

Ansvarsredovisning 2018



Styrelsen och verkställande direktören för Systembolaget AB, org nr 556059-9473, avger härmed årsredovisning, inklusive bolagsstyrningsrapport och hållbarhetsrapport, för räkenskapsåret 2018.

I enlighet med ÅRL 6 kap 11§ har Systembolaget AB valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport. Hållbarhetsrapporten återfinns på sidorna 3, 5–15, 17–67 och 127–154 i detta dokument.

Den legala årsredovisningen som innehåller förvaltningsberättelse och finansiella rapporter omfattar därmed sidorna 2, 4, 16 och 68–126.

Hållbarhetsredovisningen som återfinns på sidorna 3, 5–15, 17–67 och 127–154, har genomgått en kombinerad granskning av revisorerna.

Innehåll

Året i korthet	4	Finansiell rapportering	68
Ordförandeord och VD-ord	5	Ekonomisk utveckling	69
Det här är Systembolaget	8	Risk- och känslighetsanalys	72
Vår historia	9	Bolagsstyrningsrapport	76
Världen vi verkar i	10	Tioårsöversikt	92
Så här skapar vi hållbara värden	13	Finansiella rapporter och noter	93
Systembolagets affärsmodell	15	Förslag till vinstdisposition och underskrifter	126
Vår väsentlighetsanalys	17	Hållbarhetsnoter	127
FN:s globala mål	19	Revision och granskning	144
Systembolagets strategiska plan	21	Ordlista och definitioner**	151
Våra tre strategiska förflyttningar	25	Källförteckning	154
<hr/>		Finansiell kalender och kontakt	155
 Vi ska fortsätta imponera på våra kunder	26		
 Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte	49		
 Att skapa de bästa förutsättningarna för att nå våra mål	57		

** Ord som förekommer i Ordlistan är markerade med *.
Förklaringar på samma sida är markerade med ** eller ***.

Alkohol är inte
som andra varor

Vårt syfte är att bidra till
förbättrad folkhälsa genom
att begränsa alkoholens
skadeverkningar.

I vårt uppdrag ingår att
informera om alkoholens
risker, ge bra service och
sälja med ansvar.

Året i korthet

- Mätningen av 2017 års alkoholkonsumtion** i Sverige visade att konsumtionen var i nivå med 2016, det vill säga 9,0 liter per invånare. Under den senaste tioårsperioden har den totala konsumtionen minskat med åtta procent.¹
- Systembolaget publicerade Alkoholrapporten² för andra året i rad. Rapporten ger en samlad bild av alkoholen i Sverige med aktuell statistik, forskning, intervjuer och information om trender och skadeverkningar. Årets tema är psykisk ohälsa och passivt drickande.
- De nordiska alkoholmonopolen samarbetar och har beslutat om gemensamma hållbarhetsstrategier för miljö och socialt ansvar för 2018–2022. Vi har enats om samma uppförandekod och samverkar och delar erfarenheter med varandra i frågor som rör riskanalyser, vårt uppföljningsarbete, utbildningsinsatser och eget lärande. Strategierna ökar våra möjligheter att påverka villkoren i våra olika leverantörskedjor.
- Dryckesbranschens Klimatinitiativ, där Systembolaget, Sprit- & Vinleverantörsföreningen (SVL) och Sveriges Bryggerier ingår, enades om att upphandla ett gemensamt verktyg för att kunna mäta, följa upp och målsätta deltagande aktörers klimatpåverkan. Målet är att 2045 nå visionen om "En dryckesbransch utan klimatpåverkan, där varje droppe räknas."
- Systembolaget anslöt sig till Global Deal* som är ett initiativ för ökad social dialog mellan arbetsmarknadens parter och länders regeringar.
- Ångravagnen, som står nära kassan för att göra det lätt att ångra sig, har efter test blivit ett permanent inslag i alla*** våra butiker.
- Det finns en stor kundefterfrågan på lokala och hantverksmässigt tillverkade produkter. Under 2018 lanserades 840 artiklar av 347 producenter, en ökning med 66 tillverkare under året.
- Utmärkelser:
 - Vinnare i Mediakademins förtroendebarmeter som mäter allmänhetens förtroende för medieföretag, institutioner och företag. Den visar att 71 procent av de tillfrågade har mycket eller ganska stort förtroende för Systembolaget.³
 - Andra plats i ServiceScores utmärkelse för bäst service, där Systembolaget varit vinnare under åren 2013–2017.⁴
 - Utsågs till starkaste varumärke i Evimatrix Swedish Brand Award i kategorin Livsmedel.⁵
 - Sveriges största PR-tävling, Spinn, belönade IQ-initiativets kampanjarbete "Fotboll utan fylla" med två guld, dels för Årets samhällsinformationskampanj, dels för Årets integrerade kampanj.
- På årsstämman 26 april utsågs Barbro Holmberg till ny ordinarie styrelseledamot.
- Styrelsen beslutade om ett nytt strategiskt mål för hållbart företagande för Systembolaget kopplat till inkludering och mångfald vilket införs 2019. Målsättningen är att Systembolagets medarbetare ska spegla samhällets sammansättning av personer med olika etnisk härkomst.
- Årets Nöjd Kund Index nådde i år 84,6 (84,3) vilket är en ny rekordnivå som vi är mycket stolta över.
- Ålderskontrollen uppgick till 95,6 (95,6) procent.
- Opinionsindex uppgick för året till 76,5 (76,9).
- Avkastning på eget kapital blev 11,4 (17,2) procent, vilket överskrider ägarens avkastningskrav.
- Soliditeten för året uppgick till 25,7 (27,8) procent.
- Systembolagets försäljningsvolym uppgick till 505 (483) miljoner liter.
- Nettoomsättningen ökade till 30 907 (29 355) MSEK.
- Rörelseresultatet minskade till 227 (270) MSEK som en följd av större satsningar inför framtiden inom till exempel det digitala kundmötet och alkoholens risker.
- Årets resultat minskade till 180 (282) MSEK på grund av satsningar och lägre finansnetto.

** Mätningen av alkoholkonsumtion genomfördes 2018 och avser 2017. Redovisas med ett års eftersläpning.

*** Undantaget två överdiskbutiker i saluhall.

Ett samtal med vår VD och vår styrelseordförande

I årets ansvarsredovisning har Kenneth Bengtsson, styrelseordförande, och Magdalena Gerger, VD, intervjuats för att belysa de viktigaste frågorna för Systembolaget under 2018 utifrån deras perspektiv.

Vilka trender i omvärlden påverkar Systembolaget?

Kenneth: Synen på alkohol, klimatförändringar, ny teknologi och digitalisering är några av de övergripande trenderna som jag ser påverkar Systembolaget.

Konsumtionsmönstret, men även hur samhället förhåller sig till alkohol, förändras runt om i världen och här i Sverige. WHO-rapporten⁶ som presenterades i oktober visar att Europa har den högsta genomsnittliga alkoholkonsumtion per capita i världen. Detta har flera förklaringar. En faktor är att det finns många länder utanför Europa där det inte dricks alkohol. En annan faktor är att, till skillnad från i många andra delar av världen, konsumerar både män och kvinnor alkohol i Europa. Vi har också goda ekonomiska förhållanden jämfört med många andra delar av världen samt en kultur där alkohol förekommer i många olika sammanhang. Siffrorna för flera länder är oroande höga, även om allt fler länder går mot en mer restriktiv alkoholpolitik.



Vi har på många sätt kommit långt i Sverige och den totala konsumtionen har minskat med åtta procent under de senaste tio åren.¹ Idag är Sverige ett av de länder som har lägst total alkoholkonsumtion bland alla EU:s medlemsstater.

Magdalena: Samtidigt finns det många utmaningar för Sverige att hantera. Alkoholens negativa konsekvenser drabbar främst andra än den som dricker själv och då framförallt barnen. Därför är det oroande att den senaste mätningen av Alkoholindex tyvärr visar på en

fortsatt utveckling mot en mer tillåtande attityd till alkohol. Bland annat visar den på att allt färre tycker att det är helt fel att bli berusad när barn är med. Systembolaget har möjlighet att kunna göra skillnad för alla i Sverige. Vårt uppdrag är att sälja med ansvar och samtidigt ge god service. Vi ska också informera om alkoholens skadeverkningar och risker.

Varje dag tar våra medarbetare ett samhällsansvar genom våra försäljningsregler. Det innebär att de kontrollerar legitimation för personer som uppfattas kunna vara yngre än 25 år, för att säkra att ingen under 20 år handlar. De nekar även att sälja till någon som är märkbart berusad eller till den som misstänks langa.

Det har varit en ovanligt varm sommar i år, något som har aktualiserat klimatfrågorna. På vilket sätt påverkas Systembolaget av klimatförändringar?

Kenneth: Klimatförändringarna påverkar både människor och miljö; människor kan komma att behöva flytta på grund av översvämningar, bränder och så vidare. Men även förutsättningarna för att odla förändras när klimatet förändras; skördar kan bli mindre på grund av torka eller andra oförutsedda händelser. Under 2017 var till exempel druvskörden liten i nästan hela världen och det har påverkat utbudet – i synnerhet det ekologiska.

Magdalena: Precis som Kenneth säger så ser vi en påverkan av klimatförändringarna och i november 2017 gick branschföreningarna, leverantörerna och Systembolaget in i ett gemensamt klimatinitiativ kallat Dryckesbranschens Klimatinitiativ för att tillsammans göra vad vi kan för att minska branschens klimatpåverkan. Vi har enats om ett klimatrappporteringsverktyg och dessutom tillsammans anpassat detta till branschens förutsättningar. Nu har vi som bransch möjligheten att mäta hur vi närmar oss våra gemensamma mål.

Men visst är hållbarhet mer än miljö och klimat?

Kenneth: Det är ytterst vi människor som kan göra skillnad och för att nå FN:s globala hållbarhetsmål 2030 måste alla bidra och samverka för att skapa ekonomiska, sociala och miljömässiga förändringar i en positiv riktning. Att bejaka och aktivt arbeta med mångfald är viktigt och något jag med glädje ser prioriteras även i andra bolag.

Magdalena: Utifrån de globala målen har vi satt egna långsiktiga mål fram till 2030 där flera mål med sociala aspekter är särskilt angelägna för oss, eftersom vi har det samhällsuppdrag vi har. Dessutom är de sociala aspekterna viktiga i vår långa och komplexa leverantörskedja*, där flyktingströmmar är en faktor som påverkar riskläget i bland annat Italien. Företagsledningen besökte Italien under några dagar i oktober för att genomföra en fältresa, utbyta kunskap och anordna rundabordssamtal tillsammans med 120 representanter från leverantörskedjan.

Ett annat exempel är nya samarbeten tillsammans med andra aktörer för att göra skillnad för barn som far illa och för att skapa ett större engagemang kring alkoholens andrahandsskador i samhället. Ytterligare en aspekt på hållbarhet är hälsa och välbefinnande där vi även har satsat på att förbättra förutsättningarna i butik med fokus på arbetsmiljön. Det har vi gjort genom att uppmuntra hållbara ergonomiska beteenden i våra butiker.

Vad har digitalisering med Systembolaget att göra?

Kenneth: Att vara digital är en självklarhet för många människor och det påverkar även detaljhandeln. Det digitala landskapet erbjuder nya typer av marknadsplatser och nya förutsättningar att förenkla företagets

administration. Samtidigt medför det nya perspektiv på allt från lagstiftning till logistiklösningar.

Magdalena: För oss innebär digitalisering en mängd olika saker. Det kan vara allt från hur vi möter kunder på andra plattformar än i butik till hur vi utvecklar våra kundmöten online utifrån vårt uppdrag och vår vision. Självklart ska vi möta kundernas förväntningar och vi vill göra det med ansvar och kunskap, eftersom alkohol inte är en vara bland andra och vårt mål är varken att sälja mer eller maximera vinsten.

När vi utvecklar vårt erbjudande, till exempel genom kundmöten online och att erbjuda hemleverans, ska det inte leda till merförsäljning eller att vi gör avkall på våra försäljningsregler. Vi tänker förstås likadant i utvecklingen i den fysiska butiken. Under hösten har vi placerat ut ångravagnar i alla våra butiker. De står nära kassorna så att kunderna enkelt kan lägga tillbaka varor som de inte längre vill ha; det ska vara lätt att ångra sig.

Vilka har varit de viktigaste händelserna under året?

Kenneth: En fantastisk temperaturmätare för företaget var att NKI i år för första gången ökade under en sommarperiod. Detta trots en ovanligt varm sommar som i sig har inneburit ett större tryck på verksamheten – inte minst på våra butiker. Men för att fortsätta göra ett bra arbete här och nu behöver vi blicka framåt. Under året har styrelsen, tillsammans med ledningen, tagit nästa steg i vårt strategiska arbete fram till 2023. Det är en spännande tid vi har framför oss.

Magdalena: Det fina kundnöjdhetsresultatet omfattade inte bara sommaren, då vi samtidigt även hade 800 sommaranställda, utan även på helåret totalt med en ny rekordnivå på 84,6 procent. Dessutom har kundbeställningarna online ökat med 30 procent de senaste

fem åren, där kunderna väljer att hämta ut varorna i butik, hos ombud eller få dem hemlevererade. Alla medarbetare har först och främst fokus på kundmötet och rådgivning kring både mat och dryck och även de viktiga försäljningsreglerna, som ålderskontrollen*.

Vad ser ni framåt?

Kenneth: Systembolaget ska fortsatt ha nöjda kunder och ett högt NKI tack vare ett kundmöte som imponerar oavsett var kunden möter oss. Som statligt bolag med ensamrätt är det också viktigt att bibehålla ett högt förtroende, vilket mäts genom opinionsindex OPI*. Nöjda kunder och högt förtroende är något som förtjänas och det nås bara genom aktivt arbete varje dag.

Magdalena: För att vi ska kunna erbjuda ett omtänksamt och kunnigt kundmöte som lever upp till kundernas ökade förväntningar så handlar det i mångt och mycket om att rusta våra medarbetare för denna utmaning. Ett exempel på hur vi jobbar med det är att vi under året har haft butiksmedarbetare från hela landet som har testat att kombinera sin tjänst i butik med att chatta med kunder, en nytt sätt att möta våra kunder som fått snabbt och framgångsrikt genomslag.

Vi ska bedriva en kostnadseffektiv verksamhet, vilket samtidigt innebär investeringar i varuflödeshantering, IT och annat som underlättar våra medarbetares vardag. Under året har vi även utvecklat erbjudandet mot kund, utifrån förbättringar i sortimentet som introduceras under nästa år. Vi planerar också fortsatt för utökningar i vår depåverksamhet för att klara utvecklingen av ökade beställningar.

Kenneth: En oroande utveckling vi däremot ser är att den framgångsrika svenska alkoholpolitiken, där ensamrätten är en viktig del, idag utmanas av olaglig

distanshandel med alkohol. Vi ser kommersiella aktörer som genom fri frakt, mängdrabatt och aggressivt uppsökande alkoholreklam utmanar den svenska modellen för hur vi har valt att handla med alkohol. Här behövs en övergripande beslutsamhet kring hur vi vill att alkohol ska hanteras i Sverige, att det inte får ses som en vara bland andra.

Magdalena: Och utifrån de trender vi pratade om inledningsvis – att världen förändras i allt från migrationsströmningar till klimatförändringar – är en ökad spårbarhet och transparens längs vår leverantörskedja en viktig utmaning framåt. För att lösa utmaningarna i leverantörskedjan behöver vi arbeta tillsammans genom branschsamverkan. För att få spårbarhet och underlätta informationsutbyte har vi upphandlat ett systemstöd för insamling av data längs hela vår leverantörskedja, med syftet att sporra våra leverantörer till ökat ansvar.

Vi fortsätter arbetet för en hållbar utveckling med folkhälsan i centrum. En av ljuspunkterna jag ser framåt är hur ungdomars dryckesvanor håller i sig. Allt fler ungdomar väljer att inte dricka alkohol eller att skjuta upp sin alkoholdebut, vilket har bidragit till historiskt låga nivåer av alkoholkonsumtion bland unga.⁷ En mer medveten alkoholkonsumtion leder förhoppningsvis också till en bättre folkhälsa på sikt.

Varför ska jag läsa Systembolagets ansvarsredovisning?

Kenneth: Om du vill lära dig mer om Systembolaget tycker jag du ska fortsätta läsa efter dessa ord, du kommer definitivt veta mer än du gjorde innan.

Magdalena: ...och det kommer att ge dig en bra bild av allt vi gör för att nå vår vision: *Ett samhälle där alkohol njuts med omsorg om hälsan så att ingen tar skada.*

Systembolaget i korthet

Anställda: 5 810, minst tre i varje kommun

Butiker och ombud: 443 butiker och drygt 470 ombud

Aktiva dryckesleverantörer: Över 700

Artiklar: Cirka 16 000; 2 500 i fasta sortimentet, 11 700 i beställningssortimentet och 1 800 i tillfälligt sortiment, varav 1 400 i det lokala och småskaliga sortimentet

Kundbesök i butikerna: 124,8 miljoner

Besök i digitala kanaler: 51,6 miljoner (systembolaget.se, appen Sök och hitta och appen Promillekoll)

Det här är Systembolaget

Systembolagets historia

Vår historia är en historia om kungar, brännvinsfloder, nykterhetsrörelser, motböcker och bergsmän. Den innehåller mutskandaler, folkomröstningar, EU-strider och on-lineförsäljning – och sekel av aktiv alkoholpolitik.

Historien om Systembolaget tar sin början redan på 1400-talet, när brännvinet först kommer till Sverige. Det moderna Systembolaget är ett resultat av alla de lärdomar som dragits under 700 år – om alkohol och om försäljning av alkohol. Det är dessa lärdomar som har lett fram till vårt tydliga samhällsuppdrag: att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja alkoholdrycker och att informera om alkoholens skadeverkningar.

Brännvinet når Sverige som en ingrediens i kruttillverkning. Men snart dricker alla, till och med barn.

Ökad alkoholkonsumtion leder till grundandet av nykterhetsrörelsen.



1400-tal

1700-tal

1800-tal

1850

Kung Gustav III låter staten ta över all brännvinstillverkning och försäljning. Detta första monopol är inte populärt och håller bara några år.

Det första "Systembolaget" bildas av gruvägarna i Falun som vill ha ensamrätt på utskänkning, för att minska arbetsavbrott på grund av olyckor. Intäkterna går till att förbättra förhållandena för gruvarbetarna.

Systembolaget öppnar de första butikerna med självbetjäning i Filipstad, Köping och Vänersborg.



Motbok för ransoning av sprit införs i hela landet efter fem års test i Stockholm.

2001

Systembolaget utökar sina öppettider på lördagar och kvällar.



1997

EU-domstolen slår fast att Systembolagets detaljhandelsmonopol är förenligt med EU-rätten.

1996

Systembolaget börjar sälja Bag-In-Box och alkoholisk trots risk för ökat drickande. Det sker utifrån EU-krav att inte diskriminera produkter eller förpackningar.



1995

Sverige går med i EU och Vin & Sprit, som haft monopol på alkoholimport, förlorar sin ensamrätt. Över en natt ökar antalet importörer från 1 till 115.

1991

1955

Motboken avskaffas och alla regionala systembolag slås ihop till ett enda statligt bolag.

1919

1865

I Göteborg tas alla krogar över av staden och en åldersgräns på 18 år införs.

Premiär med dryckesprovningar för allmänheten.



2002

2003

En muthärva avslöjas och 92 personer åtalas för att ha tagit emot eller delat ut mutor kopplade till Systembolagets inköp.

2004

Systembolaget arrangerar sin första dryckesauktion efter alkoholpropositionens godkännande.



2007

EU fastslår att importförbud av varor strider mot EU:s regler. Domen öppnar upp för privatimport av alkohol till Sverige.

2011

Systembolaget lanserar appen "Sök & hitta".

2012

Systembolaget inför försök med hemleverans.

2017

Systembolaget får för femte året i rad utmärkelsen Sveriges bästa serviceföretag i ServiceScore.

2018

I Medieakademiens Förtroendebarometer för åren 2013–2018 har Systembolaget högst förtroende bland alla medverkande företag.

Världen vi verkar i

Systembolaget finns till för att begränsa alkoholens skadeverkningar. Hela vår verksamhet är uppbyggd för att göra det på bästa sätt. Allt eftersom vår omvärld förändras ställs dock nya krav på hur vi ska agera för att nå vår vision – ett samhälle där alkohol njuts med omsorg om hälsan, så att ingen tar skada.

Här är några av de omvärldsfaktorer som påverkade Systembolaget under 2018.

ATTITYDER OCH KONSUMTIONSMÖNSTER

I hela vår verksamhet, från informationsarbetet till våra kundmöten i butik och i våra digitala kanaler, måste vi förhålla oss till våra kunders attityder och beteenden gällande alkohol. Exempel på trender som Systembolaget för närvarande förhåller sig till är att berusningsdrickandet i Sverige generellt minskat under hela 2000-talet. Kvinnor mellan 65 och 84 år dricker mer än tidigare, men det är en ökning från låga nivåer. Män berusar sig fortfarande oftare samt dricker större mängder än kvinnor gör.⁸ De senaste åren har vi också sett en framskjuten debutålder för alkohol och högre acceptans kring att inte dricka. Ungdomar dricker mindre och alkoholskadorna förefaller att minska hos unga.⁷

Vid sidan av de faktiska förändringarna av attityder och beteenden kring alkohol finns uppfattningarna om dess risker. Faktum är att 83 procent av våra kunder upplever att de inte har några problem alls med alkohol – trots att vi vet att nära en miljon svenskar har en riskkonsumtion (enligt "Allmänheten om inställning till alkohol och monopol m m", Novus, 2015). Detta är en stor utmaning för oss, och angelägen med tanke

på att andra än den som dricker drabbas av negativa konsekvenser.

ATTITYDER TILL ENSAMRÄTTEN

En majoritet av svenska folket, tre av fyra, är för ensamrätten och en tydlig majoritet anser att Systembolagets service, utbud och personal är bra. Av de kunder som vill avskaffa monopolet är de vanligaste skälen bekvämlighet och att man ideologiskt är emot monopolföretag.

Samtidigt finns en utveckling i Sverige som riskerar att urlaka stödet för ensamrätten. Trenden i Europa går mot mer restriktiv alkoholpolitik, samtidigt som vi i Sverige ser en del oroande trender där alkoholdrycker som öl och vin ses som något relativt oproblematiskt. Marknadsföringen av alkohol ökar i nya kanaler och vid evenemang riktade till såväl unga som äldre. Detta bidrar till en normalisering av drickandet. Flera aktörer förespråkar också att gårdsförsäljning* av alkohol ska tillåtas och vissa ser till vårt grannland Finland som blivit mindre restriktivt i sin alkohollagstiftning. Sammantaget kan dessa faktorer få till följd att förståelsen för varför Sverige har valt att föra en restriktiv alkoholpolitik med folkhälsan i centrum minskar.

Ett minskat politiskt engagemang, för en alkoholpolitik med folkhälsan i centrum, visar också vikten av att de som på olika sätt drabbas av eller arbetar med att begränsa alkoholens skadeverkningar i samhället, fortsätter att göra sina röster hörda i debatten. Systembolaget och den omgivande lagstiftningen samt tillsynen måste följa med tiden för att inte alkoholpolitiken

och Systembolagets roll i densamma ska upplevas som omodern.

EN SNABBARE, MER DIGITAL VÄRLD

Idag pågår en snabb digital utveckling som skapar både utmaningar och möjligheter. Våra kunders grundläggande behov har inte förändrats, men deras beteenden och förväntningar påverkas av nya sätt att använda teknik, både inom handel och distribution.

Bekvämlighet är idag en viktigare faktor för kunderna än tidigare. Många letar efter tidseffektiva lösningar på vardagsbestyr för att frigöra tid. Genom e-handelsplattformar som Amazon och kinesiska Wish kan idag det mesta levereras till dörren med ett klick. Denna utveckling ser vi också i dagligvaruhandeln i Sverige. Konsumenter har vant sig vid att snabbt kunna köpa hem det mesta – och ibland krockar detta med en hållbar utveckling, eftersom fler hemleveranser kan innebära ökade koldioxidutsläpp. Faktum kvarstår dock att förväntningarna blir allt högre på att vi, liksom annan handel, ska kunna erbjuda friktionsfria möten – ett enkelt och hållbart sätt att handla och få sina varor.

Systembolaget är precis som alla andra företag mitt i den digitala utvecklingen, men till skillnad från många andra så finns vi inte på nätet för att sälja mer. I en värld där kunderna kräver ökad tillgänglighet och enkla lösningar ska vi kunna erbjuda det på ett ansvarsfullt sätt. Vi måste fortfarande leva vårt kundlöfte i linje med vårt alkoholpolitiska uppdrag och med ett hållbarhetsperspektiv – och alltid utan vinstintresse. Det är en fin balansgång.

KLIMATFÖRÄNDRINGAR OCH ÖKAD MEDVETENHET

Systembolagets verksamhet påverkar både klimat och miljö. Vår största påverkan är indirekt och uppstår hos våra producenter och leverantörer. Verksamheterna orsakar luftföroreningar och negativ klimatpåverkan samt drabbar den biologiska mångfalden via ökad markanvändning.

Samtidigt som vår verksamhet bidrar till denna påverkan tar den direkt skada av klimatförändringarna och det mer extrema vädret som följer. Till exempel har varmare temperaturer gjort att många druvor inte längre kan odlas där de alltid har odlats. Gamla, välfungerande odlingar kan bli svårödlade och producenter tvingas lägga ned eller flytta till områden där den befintliga infrastrukturen, topografin eller markanvändningen gör det svårt att producera vin. Och det gäller inte bara vin; efter sommarens torka och bränder räknar öltillverkare i norra Tyskland och andra delar av Europa – däribland Sverige – med upp till 40 procent sämre kornskörd. Sydafrika har haft stora problem med torka de tre senaste åren och detta kulminerade i en stor vattenbrist som drabbade västra kapprovinsen under våren 2018. Utöver den betydande humanitära påverkan detta innebär har vattenbristen även haft direkt negativt inflytande på vinindustrin i området.⁹

Lyckligtvis har vi de senaste åren också sett betydelsefulla initiativ för att motverka den negativa utvecklingen, inte minst Parisavtalet, samt fått en gemensam internationell agenda för hållbar utveckling utifrån FN:s globala mål och Agenda 2030. De globala målen anger idag riktningen för Systembolagets verksamhet. Vi ser dessutom en växande medvetenhet hos våra kunder inom både miljö- och hälsofrågor, med ökade krav på exempelvis spårbarhet och produktinformation. Våra

kunder fortsätter även att efterfråga ekologiska produkter och vi ser ett ökat intresse för lokalproducerade produkter och klimatsmarta förpackningar.

RISKER I LEVERANTÖRSKEDJAN

Systembolaget har över 700 dryckesleverantörer och otaliga producenter från mer än 100 länder. Vår leverantörskedja är komplex och kräver konstant översyn för att vi ska kunna ta vårt ansvar. Vi vill att vårt sortiment och våra leverantörers produkter ska vara hållbara produkter, såväl kvalitetsmässigt som ur etiska, sociala och miljömässiga perspektiv. Det vill våra kunder och ägare också och dessa intressenters krav på ansvar och spårbarhet ökar för varje år.

De senaste årens konflikter i världen och påföljande migrationsströmmar har skapat nya risker i leverantörskedjan. Många migrantarbetare arbetar under dåliga villkor i länder som tidigare har klassats som säkra enligt Systembolagets risklandsklassificering. Detta är något vi har stort fokus på, inte minst som del i vårt arbete för att bidra till FN:s globala hållbarhetsmål 8, att säkra anständiga arbetsvillkor.

Extremt väder kan också skapa fler risker i leverantörskedjan. En konsekvens av det stora skördebortfallet i Sydafrika – som var kopplat till landets torka – blev exempelvis att flera producenter använde en större andel tillfällig arbetskraft under skördesäsongen. Detta eftersom de inte kunde förutse hur stor årets skörd skulle bli. I ett land som redan har en hög arbetslöshet innebär en ökad andel tillfällig arbetskraft att det finns en ökad risk för arbetsrättsliga avvikelser.

För att möta och minimera riskerna i leverantörskedjan är samverkan med olika aktörer, såsom fackföreningar, en avgörande framgångsfaktor.

HOT OCH VÅLD INOM HANDELN

De största riskerna i vår leverantörskedja finns utanför Sverige, men vi har utmaningar även på hemmaplan. Hot och våld är ett växande problem för personal inom dagligvaruhandeln och något som vi måste skydda våra medarbetare mot. I flera av våra butiker är det en av de största arbetsmiljöriskerna för medarbetarna, och hot och våld kan förekomma i alla slags butiker och på alla orter.

DEMOGRAFISKA FÖRÄNDRINGAR

Idag finns det ett antal demografiska förändringar som påverkar oss på Systembolaget. Det handlar bland annat om befolkningstillväxt, om urbanisering samt en äldre och mer mångkulturell befolkning.

Urbaniseringen väntas till exempel leda till att antalet personer som har rätt att handla på Systembolaget i Sveriges tio största kommuner kommer att öka med cirka 400 000 personer fram till 2024 (enligt egen analys baserad på Statisticons befolkningsprognoser för 2024). Det ställer krav på nya lösningar för att tillgodose storstadskunden på små ytor.

Om tio år förväntas 30 procent av Sveriges befolkning ha utländsk bakgrund. En i högre grad mångkulturell befolkning innebär att vi behöver hitta sätt att nå och kommunicera med alla i Sverige oavsett bakgrund. Det handlar framför allt om att förklara nyttan med Systembolaget och om att få alla att känna sig välkomna till oss.

Demografiska förändringar utanför Sverige påverkar också vår verksamhet. Flera befolkningar, inte minst i Asien, får bättre ekonomi och nya vanor.¹⁰ Dessa nya marknader med större befolkningsmängd och ökad konsumtion gör att konkurrensen om tillgängliga

volymen av druvor ökar, vilket skapar nya utmaningar för våra inköpsprocesser.

FÖRÄNDRINGAR PÅ ARBETSMARKNADEN

Att arbeta med mångfald och inkludering är en självklarhet för oss som statligt bolag. Dels måste vi arbeta med dessa frågor för att förbli en attraktiv arbetsgivare, annars kommer vi ha svårt att rekrytera i framtiden. Dels är det en förutsättning för att få nöjda kunder. Igenkänning är en viktig faktor för att som kund känna sig inkluderad, och för att vi ska kunna erbjuda en imponerande personlig service.

2018 hade bara 12 procent av våra medarbetare utländsk bakgrund, mot 27 procent i Sverige överlag. Sveriges växande utlandsfödda befolkning har förändrat arbetsmarknaden. Vi har nu möjlighet att öka och bredda vår kompetens med nya perspektiv och arbetar aktivt med att attrahera denna del av arbetsmarknaden.

LEGALA FÖRUTSÄTTNINGAR OCH TILLSYN

Inom EU råder bred enighet om att alkohol inte är en vara bland andra. För att begränsa alkoholens skadeverkningar har vi i Sverige valt en alkoholpolitik som bygger på begränsad tillgänglighet, höga skatter och begränsad marknadsföring. Under 2018 diskuterades två frågor som kan komma att påverka alkoholpolitiken – frågan om distansförsäljning av alkoholdrycker och frågan om gårdsförsäljning. Båda frågorna påverkar Systembolagets verksamhet eftersom en konsekvent och sammanhängande alkoholpolitik är en förutsättning för detaljhandelsmonopolets fortlevnad.

Frågan om distansförsäljning av alkoholdrycker har aktualiserats av den ökande digitaliseringen och de svenska kundernas ökade intresse för att handla via

digitala kanaler. De kommersiella nätaktörernas försäljningsandel är fortfarande mycket låg i Sverige, men de agerar i ett sammanhang där det förekommer aggressiv marknadsföring och bidrar därmed till en normalisering av alkohol som en vara bland andra.

I juni 2018 bekräftade den finska Högsta domstolen EU-domstolens dom från 2015 i det så kallade Alkotaxi-målet. I och med detta tydliggjordes att de kommersiella nätaktörernas verksamhet är att betrakta som detaljhandel i Sverige. Det är därmed tydligt att verksamheten är olaglig, eftersom Systembolaget har ensamrätt på sådan detaljhandel. Läs mer på sida 71, Händelser efter balansdagen.

Under våren 2018 antogs ett tillkännagivande av riksdagen där man ställde sig positiv till ett införande av gårdsförsäljning givet att det inte hotar Systembolagets ensamrätt.

Så här skapar vi hållbara värden

Världen runt omkring oss påverkar Systembolaget, men vi påverkar också vår omvärld. Systembolaget bidrar på flera sätt till att skapa hållbara samhällsvärden. Det handlar både om att stärka och utveckla de direkta positiva samhällsvärdena som vår verksamhet medför, men också om att minska de negativa effekterna på miljö och människor längs hela värdekedjan.

OM ALKOHOLENS SKADEVERKNINGAR

Alkohol är inte en vanlig vara. Alkoholen fortsätter att orsaka negativa konsekvenser för individer och samhället i stort. Alkoholens baksidor drabbar inte bara den som dricker, utan även omgivningen och framförallt barnen. Systembolagets syfte är att begränsa alkoholens skadeverknings i samhället. Detta är ett naturligt fokus för vårt värdeskapande. Alkoholen skapar i sig negativa värden men Systembolagets roll som alkoholpolitiskt verktyg skapar positiva värden som kan mota de negativa konsekvenserna.

En internationell forskargrupp presenterade 2017 en rapport om vilka effekter Systembolagets ensamrätt har på alkoholrelaterade skador och dödsfall. Rapporten visade att antalet alkoholrelaterade dödsfall skulle öka med 1 400 per år och antalet sjukhusvistelser med 20 000 vistelser per år om Sverige övergav Systembolagets ensamrätt¹¹, vilket visar på de positiva värden som Systembolaget skapar.

Samtidigt finns det kunder som anser att ensamrätten begränsar deras handlingsfrihet.

Att Systembolaget inte har ett vinstmaximerande uppdrag ökar möjligheterna för oss att fokusera på att minska alkoholens negativa värden. Det gör vi bland annat genom alkoholrelaterad forskning, via vårt arbete med att informera om alkoholens risker och genom att på olika sätt hjälpa kunderna att göra medvetna val*. Vi är dock väl medvetna om att vi ännu inte nått vår vision om ett samhälle där alkoholdrycker njuts med omsorg om hälsan så att ingen tar skada.

OM MILJÖPÅVERKAN

Längs hela vår värdekedja sker aktiviteter som påverkar miljön. Om man ser på klimatpåverkan specifikt så vet vi att den största påverkan sker i samband med tillverkningen av förpackningar, i odlingen av råvaror, vid produktionen av drycker samt genom transporter. I produktionen och odlingen används värdefulla naturresurser, inte minst vatten. Fortfarande används också mindre lämpliga kemikalier på vissa håll.

Systembolaget arbetar för att kontinuerligt minska vår direkta och indirekta påverkan. Att Systembolaget inte verkar för att maximera sin ekonomiska vinst ger oss större möjlighet till att skapa positiva värden för miljö och klimat. Det skapar till exempel utrymme för att initiera och driva arbete tillsammans med dryckesindustrin mot gemensamma mål, som genom Dryckesbranschens Klimatinitiativ. Möjligheterna att hantera vår miljö- och klimatpåverkan genom att ställa högre krav har också ökat när avtalet med staten har förtydligats så att det uttryckligen anges att Systembolaget kan ta särskild hållbarhetshänsyn vid sina dryckesinköp.

OM SOCIAL HÅLLBARHET

Social hållbarhet är en viktig fråga i vårt värdeskapande, såväl lokalt i Sverige som globalt. Det förekommer att arbetsvillkoren för personer som arbetar i leverantörskedjan inte uppfyller globala konventioner gällande arbetsvillkor och mänskliga rättigheter. Inom branschen finns vidare risk för korruption och otillbörlig påverkan, vilka är problem som kan skapa stora negativa värden. Systembolaget arbetar ständigt för att säkerställa etik och goda arbetsvillkor för dem som tillverkar våra produkter, och samtidigt verkar vi för generell bättre villkor inom dryckesindustrin. Vi gör det genom kravställning, uppföljning och samverkan, men också genom att hjälpa våra kunder att göra medvetna val.

Systembolaget bidrar också till att skapa många arbetstillfällen, såväl lokalt i Sverige som globalt hos våra producenter. Systembolaget gör sina inköp helt märkesneutralt, och ska ha ett såväl brett som djupt sortiment. Det skapar möjligheter för många aktörer på dryckesmarknaden, små som stora, att nå ut med sina produkter. Det är positivt både för kunderna, som får större valfrihet, och för aktörerna som får förutsättningar att konkurrensneutralt bedriva sin verksamhet.

Utöver dessa områden, där vår verksamhet medför både möjligheter och risker, skapar Systembolaget också en rad positiva och hållbara ekonomiska och sociala värden.

VI BIDRAR TILL NJUTNING OCH MÅLTIDSGLÄDJE

Med över 16 000 produkter skapar Systembolaget valfrihet och tillgänglighet till såväl alkoholfria som

alkoholhaltiga drycker. Genom kunskap och goda råd får kunderna hjälp att matcha mat och dryck. Genom vår stora kunskap och höga servicenivå kan vi möta kundernas behov såväl i butik som online.

VI HAR HELA SVERIGE I FOKUS

Systembolagets 443 butiker och drygt 470 ombud i hela Sverige skapar också positiva värden för lokalsamhällen genom att bidra till sysselsättningen. Systembolaget finns i alla kommuner och har minst tre anställda i varje kommun. 66 procent av medarbetarna arbetar i de 329 butiker som ligger utanför landets tre största storstadsområden. Kundtillströmningen till butikerna och ombuden har också en positiv effekt på närliggande näringsliv.

Vi skapar också positiva värden genom att vara en bra arbetsgivare, som arbetar såväl för en god arbetsmiljö för våra anställda som för att spegla samhället. Vår ambition att spegla samhället bidrar till integration samt hjälper människor som står långt från arbetsmarknaden till jobb. Systembolaget hade vid årsskiftet 5 810 medarbetare.

VI SKAPAR EKONOMISKA VÄRDEN

Det viktigaste ekonomiska värde som Systembolaget genererar är i form av minskade samhällskostnader genom att begränsa alkoholens skadeverkningar – exempelvis inom sjukvården och rättsväsendet. Eftersom Systembolaget har ett tydligt samhällsuppdrag har ägaren uttalat att syftet inte är att maximera vinsten. Systembolaget ska dock agera kostnadseffektivt och affärsmässigt. Ägaren har satt tre ekonomiska mål för verksamheten: soliditet*, avkastning på eget kapital* och kostnadseffektivitet*.



Systembolagets affärsmodell

Flera hundra år av svensk alkoholkonsumtion och alkoholpolitik ledde fram till att Systembolaget grundades 1955. Vår affärsmodell är sprungen ur sekel av lärande och anpassad till vårt uppdrag i en modern värld. Till grund för affärsmodellen ligger därför de omvärldsfaktorer som påverkar oss – och så klart den påverkan vi har på vår omvärld.

Vi är idag ett statligt bolag och förvaltas av Socialdepartementet. Som sådant regleras vår verksamhet genom flera styrande dokument, bland annat vårt avtal med staten, ägaranvisningen, alkohollagen¹² och EU-rättsliga regler.

Systembolagets vision är ett samhälle där alkoholdrycker njuts med omsorg om hälsan så att ingen tar skada. Visionen ska vi nå genom vårt uppdrag: att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja alkoholdrycker samt informera om alkoholens skadeverkningar.

Systembolaget finns inte till för att maximera vår försäljning – vi finns till för att sälja med ansvar och begränsa alkoholens skadeverkningar. Systembolaget gör nytta för alla i Sverige, men säljer enbart till personer över 20 år och aldrig till någon som är märkbart påverkad eller till någon som vi misstänker kommer att langa. Vi informerar om alkoholens skadeverkningar och tar stort ansvar för att säkra åldersgränsen.

Systembolaget finns till för hela Sverige och vi har därför butiker i alla större samhällen, idag på 443 platser, samt på nätet. För dem som bor på mindre orter erbjuder vi leverans via ombud, och sedan 2012 erbjuder vi hemleverans till ett antal områden på försök.



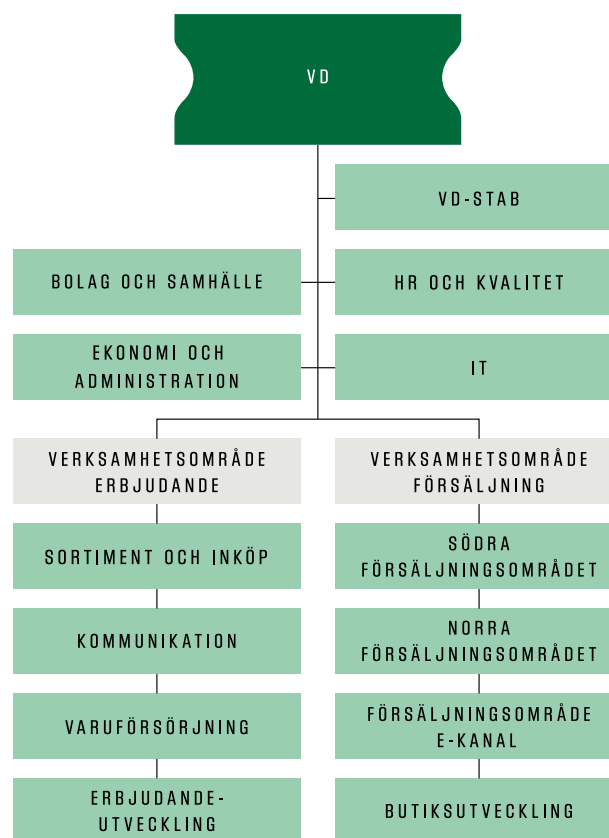
Systembolaget återförsäljer alkoholhaltiga drycker från tillverkare över hela världen. Vårt sortiment innehåller cirka 16 000 olika produkter. Inköpen görs genom transparenta inköpsprocesser med fokus på kvalitet och hållbarhet.

All försäljning av alkohol sker utan vinstintresse och är märkesneutral. Prissättningen görs genom påslag på inköpta varor baserat på hanteringskostnader. Påslaget är objektivt, transparent och likabehandlande.

ORGANISATION

Systembolagets verksamhet bedrivs via 443 butiker i Sverige. Dessa besöktes av sammanlagt 124,8 (122,2) miljoner kunder under året. Under 2018 har två nya butiker etablerats i södra respektive norra Sverige. Systembolagets styrelse beslutade dessutom att förstärka butiks nätet med fyra butiker med beräknad öppning under åren 2019–2022. Sammantaget planeras öppning av 3–4 butiker per år de närmast kommande åren. Syftet med att öppna fler butiker, där flertalet planeras i stora och medelstora städer, är att möta befolkningsökningen och urbaniseringen. Utöver butikerna finns drygt 470 ombud runt om i Sverige där kunder kan beställa varor för avhämtning. Systembolaget erbjuder även hemleverans på försök till ett antal områden i Sverige. Under året har försöket utökats med ytterligare områden och vid årsskiftet hade cirka 60 procent av Sveriges befolkning möjlighet att beställa varor för hemleverans.

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



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

Vår affärsmodell och organisationsstruktur ska bidra till att ge oss bästa möjliga förutsättningar för att bedriva vår verksamhet. För att lyckas måste vi hela tiden vara uppmärksamma på vår föränderliga omvärld och agera i enlighet med vårt uppdrag. På nästa sida berättar vi om vad som därmed är mest väsentligt för oss och våra intressenter, sammanställt i en väsentlighetsanalys, och hur det påverkar oss framåt.

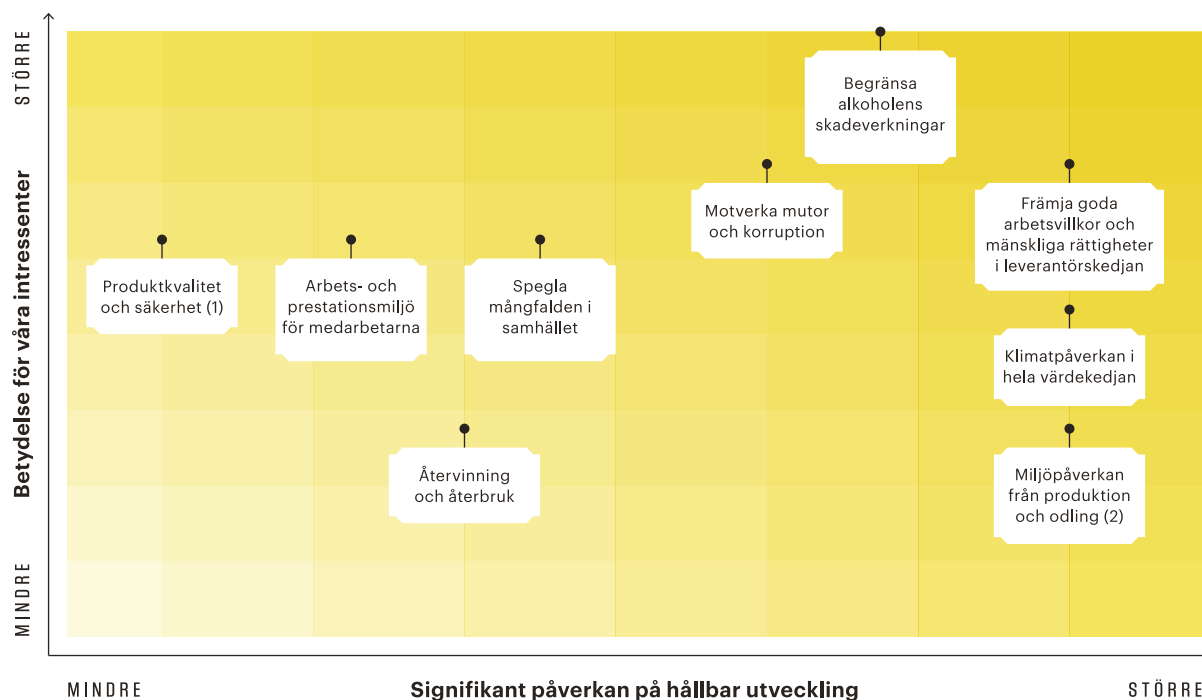
Vår väsentlighetsanalys

Tillsammans med FN:s globala mål för hållbar utveckling utgör Systembolagets väsentlighetsanalys grunden för stora delar av vårt hållbarhetsarbete. Väsentlighetsanalysen genomförs årligen i syfte att identifiera vilka hållbarhetsfrågor som Systembolaget har störst påverkan inom, samt vilka frågor som har störst betydelse för företagets externa och interna intressenter och därför är viktiga att vi arbetar strategiskt med samt redovisar. I processen involveras faktaområdesansvariga för ett verksamhetsnära angreppssätt. Väsentlighetsanalysen fastställs av Systembolagets företagsledning och styrelse. Resultatet av väsentlighetsanalysen för 2018 framgår av diagrammet.

Som grund för väsentlighetsanalysen ligger fortlöpande så kallade intressentdialoger med våra viktigaste intressenter – kunder, medarbetare, ägare, leverantörer och andra aktörer. På övergripande nivå har vi sedan många år tillbaka identifierat dessa intressentgrupper utifrån vårt samhällsuppdrag och vår verksamhet. Vilka undergrupperingar som är mest väsentliga inom dessa ses löpande över för att vi ska kunna skapa relevanta nätverk och plattformar för våra intressentdialoger. Dialogerna med intressenter sker kontinuerligt under året i olika former, och de mest väsentliga under 2018 redogör vi för i avsnittet om vårt intressentengagemang (se sida 130).

Under våren 2018 genomfördes vår årliga webbaserade intressentdialog med:

- kunder (ett riksrepresentativt urval av personer 15 år och uppåt – drygt 1000 svar)
- ledare på Systembolaget (avdelningschefer, enhets-



1. *Hälsa och säkerhet (undantaget hälsoaspekter från själva alkoholen)*
2. *Avser påverkan på omgivande miljö och människor, utöver klimatpåverkan, exempelvis påverkan på biologisk mångfald, vatten och luftföroreningar*

- chefer, försäljningschefer, områdeschefer och butikschef
- medarbetare (ny målgrupp för i år)
- leverantörer (de 100 största).

När det gäller värderingen av hållbarhetsfrågornas betydelse för intressenterna baseras denna på den samlade bilden från olika intressentdialoger och då främst den webbaserade årliga intressentdialogen.

Även exempelvis leverantörsträffar, inkomna frågor till kundtjänst och möten med ägaren spelar in i värderingen. Med vår ägare för vi en kontinuerlig dialog och avstämning om våra prioriteringar inom hållbart företagande.

Nytt för i år är att väsentlighetsanalysen har tagits fram i enlighet med den nya GRI*-versionen kallad GRI Standards. Där har GRI utvecklat och förtydligat begreppet "impact" – påverkan – till att omfatta många dimensioner. Påverkan handlar om effekten en organisation har på ekonomi, miljö och samhälle vilket i sin tur indikerar positiva eller negativa bidrag till hållbar utveckling. Denna påverkan kan vara såväl direkt som indirekt, medveten eller omedveten samt ha olika tidsperspektiv. Dessutom lyfts det fram vad organisationen i sin tur påverkas av. Att med ett holistiskt angreppssätt se påverkan ur flera perspektiv kopplar också väl till organisationens påverkan på och positiva bidrag till FN:s globala mål.

Den största skillnaden mot tidigare års väsentlighetsanalys är att hållbarhetspåverkan i leverantörskedjan, både sociala aspekter och miljöaspekter, nu får en relativt större betydelse. Klimatfrågan får även en högre betydelse beroende av att dryckesbranschen också påverkas av klimatförändringarna. Vi lyfter dessutom in en helt ny aspekt i år, produktkvalitet och säkerhet, mot bakgrund av det ökade fokuset från konsumenter på tillsatser och kemikalier.

Den årliga webbaserade intressentdialogen visade att kännedomen om Systembolagets hållbarhetsarbete fortsätter vara relativt låg landet över. Undantag finns dock i frågor som kopplar till att begränsa alkoholens skadeverkningar samt kring utbudet av ekologiska produkter.

Hur vi arbetar med de frågor som väsentlighetsanalysen pekar på redogör vi för inom rapporteringen om Systembolagets tre strategiska förflyttningar, som i sin tur är ett resultat av vår strategiska plan för åren 2017–2020. Väsentlighetsanalysen indikerar också vilka av de globala hållbarhetsmålen som är mest i fokus för vår verksamhet.

FN:s globala mål



2015 enades världens ledare om FN:s 17 globala mål och Agenda 2030 för att kunna nå de övergripande målsättningarna att avskaffa fattigdom, minska ojämlikhet, lösa klimatkrisen och främja fred. Sedan dess är dessa mål, tillsammans med vår väsentlighetsanalys, viktiga utgångspunkter för Systembolagets hållbarhetsarbete.

Bolag med statligt ägande ska inom ramen för sin verksamhet analysera de globala målen i Agenda 2030 för att identifiera de mest relevanta mål som bolaget genom sin verksamhet påverkar och bidrar till. Under 2017 gjorde Systembolaget en analys av FN:s globala mål samt de tillhörande 169 delmålen för att se vilka som ligger närmast vår verksamhet och var vi kan göra mest nytta och skapa värden på lång sikt. Genom analysen identifierade vi sju av målen som extra relevanta för oss. Mot bakgrund av dessa har vi formulerat egna långsiktiga mål som beskriver var vi vill vara 2030. Dessa mål är viktiga utgångspunkter för vår verksamhet.

FN:s globala mål

Systembolagets mål till 2030

3. Hälsa och välbefinnande



Genom en ansvarsfull försäljning, samverkan, kommunikation, och stöd till forskning har vi närmast oss vår vision: "Ett samhälle där alkoholdrycker njuts med omsorg om hälsan, så att ingen tar skada".

5. Jämställdhet



Vi har sedan länge jämställdhet avseende kön på alla nivåer i företaget och har säkerställt lika rättigheter och möjligheter avseende rekrytering, kompetensutveckling, arbetsförhållanden samt möjligheten att förena föräldraskap och arbete. Leverantörerna tar fullt ansvar för sina leverantörskedjor och att ingen diskriminering förekommer bland de som arbetar i leverantörskedjan med våra produkter.

8. Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt



Systembolaget är en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare. Leverantörerna tar fullt ansvar för sina leverantörskedjor och att alla som arbetar i leverantörskedjan med våra produkter arbetar under goda villkor.

10. Minska ojämlikheten



Genom aktivt inkluderande verksamhet speglar vi olikheterna i samhället väl. Vi har skapat förutsättningar för allas lika rättigheter och möjligheter till arbete oavsett ålder, kön, funktionsvariation, etnicitet, ursprung och religion. Leverantörerna tar fullt ansvar för sina leverantörskedjor och att ingen diskriminering förekommer bland de som arbetar i leverantörskedjan med våra produkter.

12: Hållbar produktion och konsumtion

Leverantörerna tar fullt ansvar för sina leverantörskedjor och de produkter vi säljer är framtagna med hänsyn till hållbar användning av resurser samt med kunskap om och hänsyn till konsekvenser för människors hälsa och miljön. Våra kunder har god tillgång till information om produkternas hållbarhetspåverkan och hur de – med sina val – kan bidra när de handlar hos oss.

Mål 13: Bekämpa klimatförändringen

Vår egen verksamhet och alla dryckestransporter inom Sverige är fossilfria. Med hjälp av våra kunder och tillsammans med våra leverantörer och annan samverkan har vi radikalt kunnat minska klimatpåverkan i leverantörskedjan.

Mål 16. Fredliga och inkluderande samhällen

Genom ett proaktivt förhållningssätt motverkar vi alla former av korruption och är en förebild både internt och externt. Systembolagets leverantörskedja är fullt ut transparent, vilket bidrar till minskad risk för korruption.

Utöver dessa mål är mål 17 – Genomförande och global samverkan – en viktig utgångspunkt för att arbeta mot de andra målen. Det är ett förutsättningsskapande mål och genom olika former av global och lokal samverkan ser vi att Systembolaget kan bidra till hållbarhet där vi har en påverkan på vår omvärld.

Arbetet med att integrera och konkretisera FN:s globala mål i vår dagliga verksamhet är en ständigt pågående process. Hur långt vi kommit under 2018 berättar vi mer om i vår redogörelse om de tre strategiska förflyttningar som gällande strategisk plan är inriktad på.

Hit vill vi nå – Systembolagets strategiska plan

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

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

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

I den här ansvarsredovisningen berättar vi om hur vi arbetar för att uppfylla målen i den planen – vilka insatser och initiativ vi genomför och vilka utmaningar vi står inför och måste hantera. Men för att det ska bli

tydligt varför vi gör det vi gör, är det viktigt att veta vart vi ska.

Tre strategiska förflyttningar

Att nå vår målbild – där kunder, medarbetare och våra andra intressenter är stolta över Systembolaget – kräver hårt arbete och en rad ställningstaganden. Förväntningarna på oss ökar ständigt och vi vill proaktivt

Målbild 2020

Jag är stolt över att vi har Systembolaget i Sverige!

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

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

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

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

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

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

möta dessa. I vår strategiska plan har vi därför identifierat tre förflyttningar som särskilt viktiga.

VI VILL FORTSÄTTA IMPONERA PÅ VÅRA KUNDER

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

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

VI BEHÖVER ÖKA KÄNNEDOMEN OM ALKOHOLENS RISKER OCH SYSTEMBOLAGETS SYFTE

Systembolaget och monoopolet har högt förtroende; detta är vi stolta över. Samtidigt ser vi en risk för att den dialog vi vill driva får mindre utrymme om inte tillräckligt många är engagerade. För att kunna utföra vårt uppdrag och begränsa alkoholens skadeverkningar behöver denna dialog ske i hela samhället. Alkohol uppfattas mer och mer som vilken vara som



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

helst, vilket märks inte minst i marknadsföring och i sociala medier. I Sverige är vi idag ganska dåliga på att reflektera över vår egen alkoholkonsumtion. Trots att forskning visar att nästan en miljon svenskar har ett riskbeteende när det gäller alkohol är det bara sju procent av svenskarna som själva anser att de dricker för mycket, enligt en undersökning av Novus. Många konsumenter anser att alkoholproblem är något som "andra människor har".¹³ Vårt mål är att involvera fler för att öka kunskap och stimulera till ökad eftertänksamhet, dialog och samverkan i alkoholfrågan.

VI SKA SKAPA BÄTTRE INTERNA FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR ATT NÅ VÅRA MÅL

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

NYCKELTAL OCH MÅLNIVÅER

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

För att åstadkomma ökat fokus och underlätta delegering har vi säkerställt att alla strategiskt styrande nyckeltal är direkt påverkbara genom vår egen verksamhet.

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

Enligt statens ägarpolicy ska statligt ägda bolag agera föredömligt inom området hållbart företagande. Hållbart företagande innefattar områdena mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö, antikorrupktion och affärsetik samt jämställdhet och mångfald. Att agera föredömligt inom hållbart företagande innebär bland annat att agera transparent i frågor som rör väsentliga risker och möjligheter, att föra en aktiv dialog med bolagets intressenter i samhället, att samarbeta med andra bolag och relevanta organisationer, samt att följa internationella riktlinjer på området. Statliga bolag som Systembolaget ska ha en genomtänkt och förankrad policy och strategi samt fastställda strategiska mål inom området hållbart företagande. Systembolaget har därför fastställt policy, strategi och strategiska mål. I december 2017 beslutade styrelsen att uttalat koppla fem strategiska mål till just hållbart företagande. I slutet av 2018 tog styrelsen beslutet att ett mål gällande etnisk mångfald ska tillkomma för uppföljning med start 2019.

Målen för hållbart företagande gällande 2018 framgår av tabellen på nästa sida där vi redovisar strategiska nyckeltal och indikatorer. Tabellen visar att det för varje väsentligt hållbarhetsområde inom de tre strategiska förflyttningarna finns minst ett nyckeltal eller en GRI-indikator för att säkerställa uppföljning och rapportering.

I tabellen på nästa sida framgår även hur vår integrerade rapportering struktureras utifrån vår gällande strategiska plan och inom vilken förflyttning våra mest väsentliga hållbarhetsfrågor redovisas. Den övergripande strukturen ser ut som följer.

- Fortsätta imponera på kunderna
Innefattar väsentliga hållbarhetsfrågor gällande kundmötet och hållbarhetsfrågor kopplat till sortiment och leverantörskedja, Systembolagets eget miljö- och klimatarbete samt arbetet med etik och antikorrupktion.
- Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte
Innefattar vårt samhällsuppdrag att begränsa alkoholens skadeverkningar.
- Bästa förutsättningar
Innefattar hållbara prestationsmiljöer och arbetet med att spegla mångfalden i samhället samt våra strategiska nyckeltal inom ekonomi. Här redogörs dessutom för IT som ett förutsättningsskapande område.

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

VÅRA STRATEGISKA NYCKELTAL OCH INDIKATORER

Strategisk förflyttning	Område	Strategiska nyckeltal	Utfall 2018 ¹	Mål 2018	Mål för hållbart företagande ²	Ägarens mål	Styrelsens mål
Fortsätta imponera på kunderna	Kundmötet	Nöjd Kund Index (NKI)	84,6	84,5 – 85,0	x	x	x
	Hållbar leverantörskedja	Leverantörernas hållbarhetsmognad	Se sida 43	-	x		x
	Hållbar egen verksamhet	Klimatpåverkan egen verksamhet* (netto CO ₂)	2 591	Årlig minskning	x		x
Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte	Engagera våra kunder och övriga intressenter om nyttan med Systembolaget	Opinionsindex, OPI (%) Andelen som vill behålla Systembolagets ensamrätt till detaljhandelsförsäljning av sprit, vin och starköl	76,5	77,5			x
	Verktyg som bidrar till ökad eftertanke	Ålderskontroll	95,6	96,0	x		x
Bästa förutsättningar	Säkra kompetensen	Prestationskultur	81,5	78,4	x		x
		Sjukfrånvaro (%)	4,5	4,8			x
	Ekonomi	Soliditet	25,7	20 – 30		x	
		Avkastning på eget kapital	11,4	8,0 – 9,0		x	
		Kostnadseffektivitet	2,3	≤ 2,3		x	

Strategisk indikator ³	Utfall 2018	Mål 2018	Mål för hållbart företagande	Ägarens mål	Styrelsens mål
Alkoholindex ⁴	61,4	-		x	x
Totalkonsumtionen, liter ren alkohol per invånare från 15 år och äldre ⁵	9,0	-		x	
Systembolagets andel av alkoholkonsumtionen ⁵	62,8	-		x	

- Från och med 2017 redovisar vi nyckeltal och indikatorer med en decimal för att öka transparensen. Undantagen är nyckeltalet klimatpåverkan som redovisas i koldioxidekvivalenter.
- I december 2017 beslutade styrelsen att fastställa följande fem strategiska mål för hållbart företagande.
- Strategiska indikatorer följs upp även av ägaren, men målsätts inte.
- Alkoholindex är målsatt i ägaranvisningen.
- Redovisas med ett års eftersläpning.

Våra tre strategiska förflyttningar



STRATEGISK FÖRFLYTTNING 1:

Vi ska fortsätta imponera på våra kunder

Alkohol är inte som andra varor. Systembolaget finns till för ett syfte – att begränsa alkoholens skadeverkningar. Systembolaget finns inte bara till för den som handlar hos oss, utan för alla i Sverige.

För de som väljer att komma till oss och handla är det av stor vikt att vi erbjuder god service, men också att sälja med ansvar.

Omvärlden förändras idag snabbt, och med den förändras våra kunders önskemål, förväntningar och beteenden. För att fortsätta imponera på våra kunder strävar vi på Systembolaget ständigt efter att utvecklas, och vi gör det inom flera olika områden: I det fysiska och digitala kundmötet, genom ett noga utvalt sortiment, i vårt arbete inom etik och antikorrupktion – samt i vår strävan för en hållbar leverantörskedja och en hållbar egen verksamhet.



Vägledande hållbarhetsmål



Till grund för Systembolagets hållbarhetsarbete ligger flera av FN:s globala mål för hållbar utveckling.

I denna förflyttning är det ovanstående mål som vi styr mot i vårt strategiska och praktiska arbete. Mål 17 om genomförande och globalt partnerskap vägleder oss i alla våra strategiska förflyttningar.

Kundmötet

Därför är det här viktigt

Ett förstklassigt kundmöte och ett sortiment som imponerar är två av våra viktigaste verktyg i vårt arbete för att imponera på våra kunder. Men till skillnad från många andra företag vill Systembolaget inte ha nöjda kunder för att sälja mer. Istället är nöjda kunder viktigt för att vi ska kunna utföra vårt samhällsuppdrag: att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja alkoholdrycker, samt att informera om alkoholens skadeverkningar.

Styrning och strategiska initiativ

De senaste åren har vi sett ovanligt stora omvälvningar i hur detalj- och fackhandel måste fungera. Det hänger ihop med digitaliseringen och förändrade konsumtionsmönster och beteenden. Den svenska demografin förändras också, med en åldrande befolkning, urbanisering och allt fler invånare med utländsk bakgrund. Dessa förändringar ställer sammantaget stora krav på Systembolaget om vi även i fortsättningen ska nå upp till våra kunders höga förväntningar och samtidigt sälja med ansvar. Vi arbetar därför strategiskt med flera områden i syfte att fortsätta imponera på våra kunder i varje kundmöte – såväl fysiskt som digitalt.

Vårt kundlöfte

Systembolagets löfte till alla våra kunder lyder så här:

Du ska alltid känna dig välkommen

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

Du ska alltid kunna ta del av vår kunskap

- Vi delar generöst med oss av vår kunskap på ett sätt som passar dig.
- Du väljer, vi inspirerar dig så att du kan njuta av våra drycker med omsorg om både din och andras hälsa.
- Våra råd är märkesneutrala och 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.
- De varor du köper är noga utvalda och vi vill att de ska vara hållbara för både människa och miljö.
- Vårt mål är inte att tjäna så mycket pengar som möjligt. Vi berättar gärna om varför vi finns och vilken nytta vi gör.



Vårt kundlöfte gäller oavsett var kunden väljer att möta oss. Systembolaget har drygt 5 000 medarbetare som engagerar sig i kundlöftet varje dag. Under 2018 har vi tagit ytterligare steg för att alla medarbetare ska få bättre förutsättningar att leva vårt kundlöfte – i butik och online. Bland annat har vi tagit fram ett ramverk för hur vi ska fortsätta att imponera på våra kunder genom att bli ännu mer ”kunnig för kunden”.

Systembolagets stora sortiment kräver kunskap för att komma till sin rätt, och det är också kunskap som kan hjälpa kunderna till medvetna val*. Ramverket beskriver därför hur vi, med hjälp av våra butiksmedarbetare, tillgängliggör Systembolagets samlade kunskap till våra kunder. Utöver sortimentskunskap beskriver ramverket också hur vi ska förmedla vår kunskap om Systembolagets olika tjänster och kontaktytor – i butik, på telefon och online.

Vi har också utvecklat vårt kundmöte digitalt i enlighet med kundlöftet. Idag får vår kundtjänst i allt större utsträckning frågor om support kring beställningar, inte minst gällande vår beställningstjänst online. För att ytterligare kunna möta kundernas förväntan har vi därför delat upp vår kundtjänst i två team: en kundbeställningssupport och en support för mat- och dryckesfrågor.

Systembolaget erbjuder kundtjänst i flera kanaler; via telefon, chatt, mejl, Facebook och på systembolaget.se. På vår webb har vi under året utökat kundtjänstchattens öppettider för att svara mot kundernas ökade förväntningar på ett gott digitalt kundmöte.

INKLUDERING FÖR KUNDERNA

I enlighet med vårt kundlöfte ska alla våra kunder känna sig välkomna – oavsett var de besöker oss och

hur deras förutsättningar ser ut. Språk och funktionsvariationer hör till två av de faktorer som vårt mångfalds- och inkluderingsarbete kretsar kring. Som baskrav ska till exempel våra hemsidor, appar och annat digitalt innehåll vara anpassade för personer med funktionsnedsättningar. Vi uppfyller även grundläggande krav i den fysiska miljön kopplat till PBL, Plan- och bygglagen.

Under 2018 har vi gjort grundläggande information om Systembolagets uppdrag och våra försäljningsregler tillgängliga på omsystembolaget.se. Information finns på lättläst svenska samt på ytterligare 21 språk.

Under 2017 lanserade vi ett utbildningsmaterial om Systembolaget för SFI-utbildningar (Svenska för invandrare). Materialet var under förra året bland de mest beställda produkterna på utbildningsmaterialsajten utbudet.se. I år har vi låtit SFI-lärare och andra utbildare utvärdera materialet, därefter har vi reviderat och uppdaterat det. Vi har dessutom genomfört en analys av hur vi ska nå ut till fler SFI-skolor samt påbörjat ett samarbete med Sveriges Länsstyrelser ANDT*-samarbete på länsstyrelserna. Grund- och gymnasieskolor har också visat intresse för materialet som stöd för att diskutera alkoholvanor, Systembolaget och vårt syfte. Genom dessa initiativ kan vi öka kunskapen om alkoholens risker samt kännedom om vår verksamhet och vårt uppdrag, bidra till bättre kunskaper i svenska, öka integrationen och samtidigt få fler människor i Sverige att känna sig välkomna till oss.

KUNSKAP GÖR SKILLNAD FÖR HÄLSAN

En del av vårt kundlöfte är att ”Du ska alltid kunna ta del av vår kunskap”. Det är genom våra 125 miljoner fysiska kundmöten, 52 miljoner digitala kundmöten och genom vårt sortiment som vi ytterst har möjlig-

het att göra skillnad för hälsan – både på individ- och folkhälsonivå. Med kunskap kan vi hjälpa kunderna att göra medvetna val, och genom att vara kunniga kan vi fortsätta imponera på våra kunder. Systembolaget ska därför kännetecknas av kunskap – det är en viktig del i vår verksamhet och ett fundament i vår strategiska plan, en förutsättning för att lyckas.

Samtidigt arbetar vi för att lyfta fram och påminna våra kunder om vår position som en kunnig och omtänksam fackhandel. Under hösten lanserades bland annat en bred kampanj med fokus på sortiment och kunskap för att påminna om vårt erbjudande och vad Systembolaget står för. De första filmerna visades i oktober 2018 på tv, bio och i digitala kanaler. Kampanjen fortsätter under 2019.

UTVECKLING I DEN FYSISKA BUTIKEN

När vi utvecklar vårt erbjudande i de fysiska butikerna så ska det inte leda till merförsäljning eller att vi gör avkall på våra försäljningsregler. Kunderna ska kunna lita på att vi säljer med ansvar. Allt arbete i butik syftar till att möta kundernas behov och ökade förväntningar, samtidigt som vi arbetar i enlighet med Systembolagets uppdrag. Det var grunden till det nya butiks-koncept som utvecklades och testades under 2015 och 2016. Sammanlagt har 38 butiker byggts om, varav 22 under 2018.

Ett annat led i detta arbete är möjligheten för kunder att hämta sina beställda varor utanför butiken vilket testas i butiken vid Sergels Torg. De behöver med andra ord inte gå in i butiken, vilket ger ett smidigare besök och kan minska antalet spontanköp. Idén med upphämtningsmoduler i anslutning till butik utvecklas och testas nu på fler platser där förutsättningar finns.



De ångravnagnar som under hösten blivit en del av vårt butikskoncept, är ännu en utveckling i enlighet med vårt kundlöfte. Ångravnagnarna står nära kassorna, så att kunderna enkelt kan lägga tillbaka varor som de inte längre vill ha; det ska vara lätt att ångra sig.

ÅLDERSKONTROLLER I KUNDMÖTET

Alla ska känna sig välkomna hos oss, men alla får inte alltid handla hos oss. Vi säljer inte till någon som är under 20 år, någon som är märkbart påverkad eller någon som vi misstänker langar. Systembolagets ålderskontroller* är därför ett viktigt verktyg, som används såväl i butik som vid hemleverans och hos våra ombud, men kontrollerna får inte gå stick i stäv med god kundservice.

Under 2018 fortsatte vi därför att integrera ålderskontrollerna i vårt arbete för att skapa ett ännu bättre kundmöte. Det innebär att vi vill bedöma varje enskild situation och inte utgå från fasta regelverk och fördomar. Varje kund ska behandlas med omtanke, snarare än med misstänksamhet. Att genomföra denna attitydförändring är ett viktigt arbete där varje medarbetare måste känna personligt ansvar och få mandat att fatta rätt beslut.

Alkohollagen utgör grunden för våra ålderkontroller. Lagen säger att 20-årsgräns gäller på Systembolaget, men det är svårt att bedöma ålder, och därför har vi på Systembolaget en intern säkerhetsregel till hjälp. Vi ber alla som ser ut att kunna vara under 25 år om giltig ID-handling – på så sätt får vi en inbyggd säkerhetsmarginal i vårt arbete. Att ålderskontrollerna faktiskt utförs handlar i slutändan om det personliga ansvaret hos våra medarbetare. Resultatet av våra ålderskontroller redovisar vi på sida 56.

ÖKAD SERVICE ONLINE

Systembolagets arbete för att imponera på kunderna sker i alla kanaler där vi möter dem – i våra fysiska butiker eller online. Vi har länge haft ett högt NKI*-värde för våra fysiska butiker och vi vill nu närma oss den nivån även för besökare i vår onlinebutik. Online är våra kunder nöjda idag, men vi tror att vi har möjligheten att göra dem imponerade.

För att lyckas med detta har vi under 2018 analyserat hur vi ska utveckla vårt erbjudande online. En viktig del i det erbjudandet är vår kunskap och hur vi presenterar den på nätet i samband med vårt sortiment. Vi har dessutom identifierat förbättringsåtgärder för hur vi exponerar vårt sortiment och hur vi tillhandahåller kunskap via medarbetare online. Resultatet av analysen är en del av insikterna som legat till grund för vår nya onlinebutik som lanseras 2019. Syftet med den nya butiken är att förenkla för kunden att göra medvetna och hållbara val. Med hjälp av fler och nya betalningsalternativ ska det också bli enklare att handla hos oss på nätet.

Redan under 2018 nådde en del nya funktioner våra kunder online. Vi förbättrade bland annat sökmöjligheterna, något som var efterfrågat av kunderna. Vi ökade också öppettiderna för vår chatt, där 10 kunniga butikarbetare från norr till söder svarar på kundernas frågor om allt som har med drycker att göra. Redan under hösten 2018 besvarades drygt 1 000 frågor i veckan i vår chatt, en dubbling jämfört med antalet under de tidigare öppettiderna för chatten.

Under 2018 har vi också arbetat med att servicen i olika kontaktytor bättre ska svara mot kundernas behov. Idag är det till exempel många som besöker oss online, för att sondera vårt sortiment, innan de besöker en fysisk butik för att handla. I linje med dessa behov har

vi bland annat gjort det lättare att online se vilka varor som finns i vilken butik. Vi har också gjort det möjligt att öppna ett konto på vår webb, och därigenom blir listor som kunden skapat på webben tillgängliga via vår app. Genom att införa möjligheten att via appen scanna en flaskas EAN-kod och direkt få mer information om produkten, kan våra kunder nu få veta mer om vårt sortiment var de än befinner sig.

Efter att ha vunnit utmärkelser ServiceScore fem år i rad fick vi i år silver i kategorin Bästa Serviceföretag.⁴ Kategorin Bästa Detaljhandelsföretag, som Systembolaget också vunnit fem år i rad, utgick som utmärkelse 2018. I Medieakademins Förtroendebarmeter för 2018 har Systembolaget högst förtroende bland alla företag och samhällsinstitutioner som ingår i undersökningen.³

KUNDMÖTET VID HEMLEVERANSER

För närvarande pågår försök med hemhemleveranser i sex län: Skåne, Stockholm, Uppsala, Västerbotten, Västernorrland och Västra Götaland. Systembolaget kan genom detta erbjuda hemleverans för över 60 procent av Sveriges inköpsberättigade befolkning.

Försäljning med hemleverans är en anpassning till samhällsutvecklingen, och en förutsättning för att vi ska kunna fortsätta imponera på kunderna. Tjänsten ställer dock krav på oss för att försäljningen fortsatt ska ligga i linje med vårt uppdrag. Därför utbildar vi kontinuerligt chaufförerna, som alla är externa, för att säkra att Systembolagets samhällsansvar efterlevs och att kundmötet sker utifrån Systembolagets värderingar och kundlöfte. Chaufförerna ska, precis som i butik, säkerställa att mottagaren är minst 20 år och inte märkbart påverkad. Chauffören ska också neka leverans om hen misstänker langning.



Nyckeltal, aktiviteter och resultat

NÖJD KUND INDEX – NKI

Hur vi bemöter våra kunder påverkar i hög grad vilken uppfattning de har om Systembolaget, och därmed hur de ser på Systembolaget och vårt uppdrag. Att vi har nöjda kunder är därför oerhört viktigt för att vi på lång sikt ska kunna begränsa alkoholens skadeverkningar. För att mäta detta genomför vi tre gånger per år mätningen Nöjd Kund Index (NKI) i alla våra butiker, i samarbete med ett externt och oberoende företag (CFI* Group). Resultaten visar vad som är viktigt för våra kunder och hur väl vi lever upp till deras förväntningar. För att hela organisationen ska kunna arbeta vidare med relevanta förbättringsområden, får varje butik resultaten från de egna kunderna. Två nyckelfaktorer för våra kunder är proaktivitet och bemötande. Vi arbetar därför hårt för att öka proaktiviteten i butik och vara kunskapsmässigt förberedda när kunderna behöver hjälp. NKI-indexet går från värdet 10 till värdet 100.

Vid tre tillfällen under 2018 har närmare 49 000 kunder tillfrågats i våra butiker och totalt har 32 513 kunder deltagit i vår nöjdekundmätning (NKI), vilket ger en svarsfrekvens på 66 procent.

	2018	2017	2016
Nöjd kund index (NKI)	84,6	84,3	84,1
NKI - Samhälle	82,2	81,5	81,0

Resultaten visar att NKI för 2018 har ökat med +0,3 till en ny rekordnivå: index 84,6. Det innebär att vi nått vår målsättning om att befinna oss i intervallet index

84,5–85,0. Förklaringen till den nya nivån på NKI är en positiv utveckling för samtliga kvalitetsområden, inte minst för dem som anses viktigast av våra kunder. Våra kunders upplevelse av den service de får av våra medarbetare i butik når en ny högstanivå – index 91,2 (+0,4). Detsamma gäller uppfattningen om vårt samhällsansvar där index ökat med 0,7 till 82,2 för 2018. Även kundernas upplevelse av vårt sortiment når en ny högstanivå – index 80,6 (+0,2) (se vidare tabell på sida 34).

I topp bland kvalitetsområdena hamnar liksom tidigare butikernas samhällsansvar (index 95,2). Det är mycket glädjande eftersom det handlar om i vilken utsträckning våra kunder upplever att vi tar ansvar för våra försäljningsregler. I fjol låg 95 procent av våra butiker över index 80, vårt mått på lägstanivå, och i år har det ökat till 97 procent. För de 13 butiker som ligger under denna nivå kommer vi fortsätta det gemensamma arbetet med att förbättra kundmötet, men då våra kunders förväntningar succesivt ökar, måste vi fortsätta att utveckla oss även i de butiker som har ett högt NKI.

Efter butikerna är vår hemsida den vanligaste kontaktytan och här har NKI ökat till index 76,6 (+1,1) och för vår beställningstjänst, där nästan 70 procent av beställningarna nu sker digitalt, har NKI ökat till index 92 (+0,4). Här hoppas vi kunna fortsätta den positiva utvecklingen under 2019, då vi kommer att lansera en ny digital butik, för att på ett bättre sätt möta våra kunders behov och även kunna erbjuda ett enkelt och smidigt kundmöte online.

Ett noga utvalt sortiment

Därför är det här viktigt

Sortiment och kunskap är kärnan i Systembolagets erbjudande. Vi ska erbjuda alla kunder i Sverige ett sortiment som möter deras behov.

I samverkan med våra leverantörer vill vi fortsätta att utveckla ett sortiment som ger flera nöjda kunder, möjliggör hållbara val och medveten konsumtion – samt bidrar till ett kundmöte som imponerar. Sortimentet byggs utifrån varumärkesneutrala, icke diskriminerande och transparenta principer.

Styrning och strategiska initiativ

Varje år provar våra inköpare flera tusen drycker från hela världen. Vilka drycker som tas in i Systembolagets sortiment styrs av kundefterfrågan som påverkas av bland annat säsong, högtider både nationella och internationella trender.

Våra kunders kunskap och intresse för drycker, hållbarhet och hälsa har ökat de senaste åren. Det ställer extra höga krav på vårt sortiment. Vi vill på ett snabbt och bra sätt kunna anpassa sortimentet till kundernas önskemål.

**VÅRT SORTIMENT**

Stommen i Systembolagets sortimentarbete är kundefterfrågan. Vi följer både konsumentbeteende och dryckestrender och anpassar sortimentet löpande. I Systembolagets alla butiker ska det finnas ett sortiment som motsvarar efterfrågan i just den butiken. Sortimentets storlek är avhängigt butikens kundantal – och om en vara saknas i en butiks sortiment kan den beställas dit. På så sätt säkras våra kunders tillgång till hela sortimentet i hela Sverige. Beställningar till butikerna ligger också till grund för analys av kommande sortiment.

Sedan slutet av 2017 arbetar vi med att uppdatera vår sortimentsmodell. Syftet med arbetet är att kunderna ska bli nöjdare med sortimentet, att vi ska effektivisera sortimentsarbetet i butikerna samt att skapa förutsättningar för ett bättre kundmöte. Effekterna av detta arbete kommer att börja synas 2019.

Systembolagets sortiment består av:

- det fasta sortimentet (FS), som innehåller cirka 2500 artiklar,
- det tillfälliga sortimentet (TS), som innehåller cirka 1800 artiklar, och
- beställningssortimentet (BS), som innehåller cirka 11 700 artiklar.

Här berättar vi om vår sortimentsindelning:

Systembolagets fasta sortiment står för 96 procent av vår försäljning i liter och ska tillgodose efterfrågan hos majoriteten av våra kunder. Det finns en trygghet, kontinuitet och långsiktighet i sortimentets sammansättning som även säkerställer

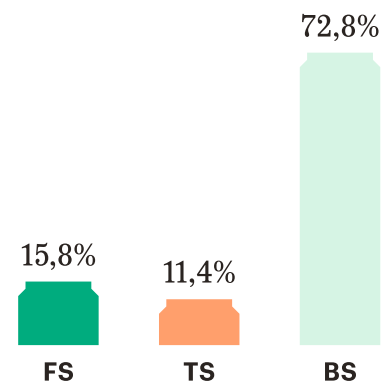
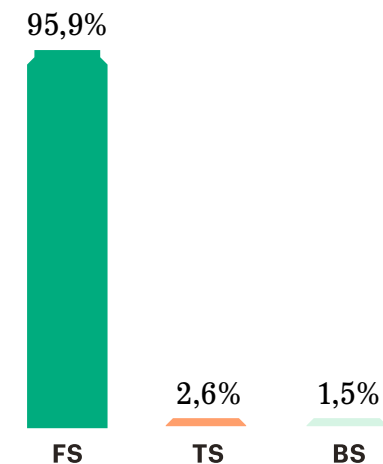
2018	Fast sortiment	Tillfälligt sortiment	Beställnings-sortiment	Totalsumma
Antal artiklar ¹	2 500	1 800	11 700	16 000
Miljoner sålda enheter ²	870	24	14	908
Miljoner liter	485	10	10	505
Omsättning (MSEK) (värde exkl. moms)	28 800	983	888	30 700

1 Aktiva 31 dec

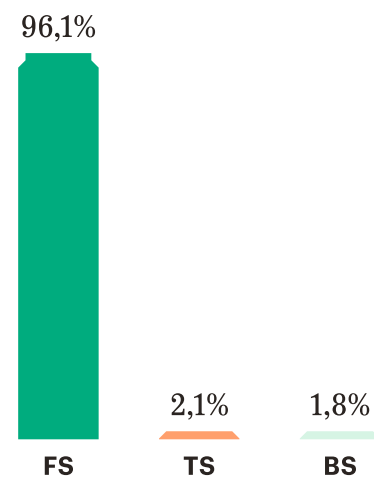
2 Antal sålda flaskor, burkar, boxar etc.

Sortiment 2018

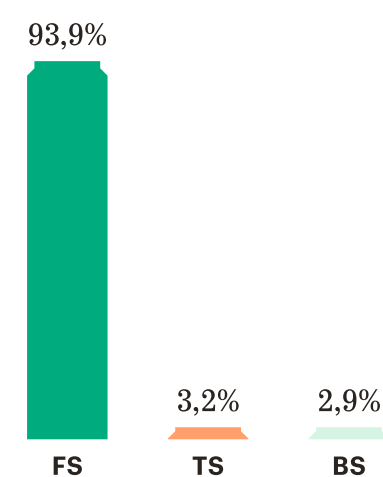
Antal artiklar

Kvantitet/sålda enheter²

Försäljningsvolym (l)



Försäljning (SEK)





dess bredd och djup. Tilldelningen av sortiment till varje enskild butik sker på ett märkesneutralt sätt och baseras på kundernas efterfrågan.

Det tillfälliga sortimentet står för två procent av vår försäljning i liter. Sortimentet är uppdelat i tre underkategorier – exklusivt, säsongartiklar samt lokalt och småskaligt.

- Tillfälligt Sortiment – Exklusivt (TSE) är vårt sortiment av exklusiva artiklar som tillverkas och köps in i små volymer. Produkterna har mycket begränsad tillgänglighet och håller en relativt hög prisnivå. Nya artiklar lanseras flera gånger i månaden. Då kvantiteten är begränsad når sortimentet även ett begränsat antal butiker. Alla varor finns tillgängliga via beställning på systembolaget.se. De mest exklusiva varorna kan enbart beställas online.
- Tillfälligt Sortiment – Säsong (TSS) består av produkter som finns tillgängliga under en begränsad tidsperiod eftersom de är kopplade till en högtid eller en tradition. Här återfinns påsköl, oktoberfestöl och julartiklar inom öl, glögg och sprit. Produkterna finns så länge säsongen varar.
- Tillfälligt Sortiment – Lokalt och Småskaligt (TSLs) består av produkter som tillverkas hantverksmässigt och produceras i begränsade volymer. I det lokala och småskaliga sortimentet erbjuder vi en mängd olika sorter av öl, sprit och vin. Alla dryckerna är provade och beskrivna med doft och smak av Systembolagets experter. En lokal och småskalig vara kan finnas i upp till tio butiker inom en radie på femton mil från tillverkningsorten. Förutom det lokala utbudet som finns i våra butiker kan kunderna även beställa cirka tusen lokala och småskaliga produkter från hela Sverige

och hämta det i någon av våra butiker, hos ett av våra ombud eller välja hemleverans. Under 2018 lanserades till exempel 840 olika artiklar från 347 olika producenter. Antalet tillverkare ökade med 66 stycken, det högsta antalet sedan sortimentet infördes.

Beställningssortimentet står för två procent av vår försäljning i liter. Dryckesleverantörerna kan lista varor som inte är inköpta till någon av Systembolagets övriga sortiment i beställningssortimentet. Artiklarna kan sedan beställas i våra butiker, hos ombuden och på systembolaget.se från dryckesleverantörernas lager. Beställningssortimentet gör att vi kan erbjuda våra kunder ett ännu bredare sortiment och de artiklar som är särskilt populära kan efter utvärdering kvalificeras till det fasta sortimentet. Om kunden söker en vara som inte finns i Systembolagets sortiment erbjuder vi även möjligheten att privatimportera den varan från utlandet.

TILLGÄNGLIGHET OCH ANSVAR

Ett tillgängligt sortiment är en förutsättning för att fortsätta imponera på våra kunder. Systembolaget har ett rikstäckande försäljningsnät med 443 butiker och 471 ombud. Vi utgår från kundefterfrågan i den enskilda butiken för att säkerställa att rätt vara når rätt kund. Varje butik får en sortimentsmix som är anpassad efter vad kunderna efterfrågar i just den butiken – oavsett hur stor butiken är eller var den ligger.

I Systembolagets fysiska butiker finns mellan cirka 500 och 3 000 olika varor beroende på butikernas storlek. Hela vårt sortiment är dessutom tillgängligt att beställa via systembolaget.se. Våra kunder kan där beställa drycker för upphämtning hos någon av Systembolagets butiker eller hos ett ombud för Systembolaget som finns på mindre orter och i vissa områden erbjuder vi hemleverans på försök. Att vara tillgänglig handlar

också om att vi på Systembolaget ska dela med oss av vår kunskap om produkterna och därmed underlätta för kunden att göra medvetna val. Vi har därför under året belyst vår breda kunskap om dryck genom att till exempel konkretisera och utöka informationen på hyllorna. Vi kommunicerar också nyheter i butikerna och på systembolaget.se för att kunderna lättare ska hitta dem.

HÅLLBARHET I SORTIMENTET

Hållbarhet är viktigt för Systembolaget, sett både utifrån vårt uppdrag och utifrån kundernas förväntningar med ökade krav på till exempel klimathänsyn samt spårbarhet och produktinformation. Där kan en utveckling angående innehållsförteckningar för de produkter som säljs bidra. Vi på Systembolaget följer därför den diskussion som pågår inom EU inom detta område, och hoppas att den kan resultera i en ändring av regelverket som i framtiden tydliggör informationen om innehållet till kunderna.

Att utveckla ett hållbart erbjudande är prioriterat, och vi fortsätter att utveckla och bredda vårt sortiment av ekologiska och etiskt certifierade produkter. Detta gäller även omställning till förpackningar som är bättre ur klimatsynpunkt. Under året har vi arbetat aktivt med att öka andelen lättare glasflaskor och andra typer av förpackningar med lägre klimatpåverkan.

Här är några viktiga beståndsdelar i vårt hållbara sortiment:

1. Våra ekologiska varor

I vår strävan att minska Systembolagets miljöpåverkan i leverantörskedjan har vi under flera år satsat på att möta kundernas stora efterfrågan på ekologiska drycker. Idag står ekologiska produkter för 13 procent av vår försäljningsvolym.



Försäljningsandel ekologiskt	2018	2017	2016
Volym i % av total försäljning	13,0	12,6	11,6

Efter att flera år i förväg uppnått målet om att ekologiska produkter år 2020 skulle stå för 10 procent av försäljningen, är vår nuvarande målsättning att det ska finnas ekologiska alternativ i så många produktsegment som möjligt. 2018 hade vi ekologiska alternativ i 91 av våra totalt 160 produktsegment. Utvecklingen av antalet segment med ett ekologiskt alternativ under de senaste tre åren framgår av tabellen nedan.

Utbud ekologiskt ¹	2018	2017	2016
Antal artiklar	448	428	373
Antal segment med ekologiska artiklar	91	77	70

¹ Med utbud artiklar menar vi i det fasta sortimentet.

Det finns flera utmaningar i vår strävan att upprätthålla och utveckla ett brett ekologiskt sortiment. En utmaning är att de ekologiska alternativen inom vissa produktgrupper är starkt begränsade. Grödorna är dessutom ofta känsligare, vilket kan slå mot skördarna. Den dåliga skörden 2017 gjorde till exempel att många ekologiska leverantörer drabbades. Det har idag lett till att just dessa leverantörer har svårt att leverera samma volymer som tidigare, alternativt de volymer som efterfrågas. Den skiftande tillgången tillsammans med en ökande global efterfrågan gör att det blir större konkurrens om de volymer som finns och den utvecklingen kommer troligen att fortsätta även i framtiden.

Det är heller inte så lätt för en producent att ställa om till ekologisk odling. Det tar flera år att gå från konven-

tionell till ekologisk odling. För att göra omställningen tryggare för producenter – och i längden skapa ett bra utbud av ekologiska produkter – har vi längre initial avtalstid för ekologiskt och etiskt märkta produkter jämfört med konventionellt odlade drycker. Ekologiskt odlade drycker är garanterade tolv månader i våra hyllor innan någon justering av distributionen sker, att jämföra med nio månader för konventionellt odlade produkter.

2. Våra etiska varor

Ett sätt att förbättra arbetsvillkoren i leverantörskedjan är att öka utbudet av våra etiskt certifierade varor. På Systembolaget märker vi idag ut viner från två olika etiska certifieringsprogram: Fairtrade och Fair for Life. Vi har valt dessa märkningar för att de är tredjeparts-certifierade, för att de bidrar till rättvis handel och för att de garanterar en premie som ger både en ekonomiskt och en socialt ökad trygghet för människorna som arbetar på odlingarna. Fair for Life öppnar upp för certifiering i fler länder än vad Fairtrade gör, som enbart certifierar produkter i utvecklingsländer.

År 2017 hade vi 43 etiskt märkta artiklar i vårt fasta sortiment. Inför 2018 var vårt mål att ha fler än 50 artiklar, ett mål vi inte riktigt nådde då vi i slutet av 2018 hade 45 etiskt märkta artiklar i sortimentet.

3. Våra klimatsmarta förpackningar

Förpackningar står för den största delen av Systembolagets indirekta klimatpåverkan.

Enligt Sustainable Brand Index (2017)¹⁴ är också förpackningar den viktigaste frågan för Systembolaget att jobba med och intresserar alla kundgrupper – även de som är mindre intresserade av hållbarhet.

Systembolaget arbetar brett med att bidra till utvecklingen av mer miljö- och klimatsmarta förpackningslösningar. Under 2018 har vi till exempel oftare börjat fråga efter lättare glas- eller PET-flaskor vid offertförfrågningar till leverantörer. Vi ser också att fler leverantörer övergår till lättare glas- eller PET-flaskor på befintliga varor i det fasta sortimentet. Anledningen till detta är både av affärsmässiga skäl och för att leverantörerna vill minska sin miljö- och klimatpåverkan.

Vi ser samverkan som en viktig del i vårt arbete med att minska klimatavtrycket från våra förpackningar, och därmed bidra till FN:s globala mål om att bekämpa klimatförändringarna. 2017 lades grunden för det branschgemensamma initiativet Dryckesbranschens Klimatinitiativ – som kommer att bli en viktig del i Systembolaget klimatarbete. Läs mer om detta på sida 41.

4. Mindre förpackningar och lägre alkoholhalt

Vi arbetar kontinuerligt med att bredda och fördjupa vårt erbjudande i mindre storlekar. I butikerna står halvflaskor bredvid helflaskor av samma märke och på så sätt vägleder vi våra kunder som inte behöver en hel flaska att göra ett lätt val. Antalet artiklar med lägre alkoholhalt växer, vilket gör att dessa alternativ blir mer intressanta och tillgängliga för kunderna.

5. Vårt alkoholfria sortiment

Alkoholfritt kan på många sätt beskrivas som den mest hållbara hälsovaxlingen som våra kunder kan göra i förhållande till alkoholhaltig dryck. Vi ser också att efterfrågan på alkoholfria drycker ökar, och vi arbetar ständigt med att utveckla sortimentet och höja kvaliteten i utbudet.

**ATT VÄGLEDA TILL HÅLLBARA VAL**

I våra kunders köpbeslut spelar social och miljömässig hållbarhet en allt större roll. Varje dag arbetar vi på Systembolaget på olika sätt för att minska vårt klimatavtryck, spara på jordens resurser och bidra till social hållbarhet. Vi vill uppmuntra våra kunder till medvetna hållbara val, och göra det lätt att välja. Det innebär bland annat att vi erbjuder mindre flaskor och drycker med lägre alkoholhalt. För att det hållbara sortimentet i högre grad ska väljas och uppskattas av kunderna behöver vi göra informationen om sortimentet mer lättillgänglig och aktivt få fler att förstå varför det är bra att välja hållbart. Detta är ett pågående arbete som intensifierats för oss under 2018.

Förpackningar står för en tredjedel av Systembolagets klimatpåverkan och här har vi potential att tillsammans med våra kunder och leverantörer sänka vårt klimatavtryck. Våra kunder tycker att det är viktigt att Systembolaget arbetar aktivt med att erbjuda klimatsmarta förpackningar. En effektmätning som gjordes våren 2018 visar dock att kunderna tycker att det är svårt att faktiskt hitta dessa produkter i butik. Här behöver vi förenkla – både genom att tala om varför det är bra att välja dessa produkter, samt göra det lätt att hitta dem i butik och på nätet.

Nyckeltal, aktiviteter och resultat**NKI FÖR SORTIMENT OCH UTBUD**

Hur väl vårt sortiment och utbud lever upp till kundernas förväntningar följs upp inom våra undersökningar för Nöjd kund index, där vi sammantaget haft en stadig ökning under de senaste åren med en ny rekordnivå på 84,6 för 2018.

För den del av NKI som gäller just sortiment och utbud visar årets resultat på en relativt stabil nivå med en ökning på 0,2 procentenheter jämfört med 2017.

	2018	2017	2016
Nöjd kund index (NKI), Sortiment och utbud	80,6	80,4	80,0

Även vad gäller den del av NKI som gäller Systembolagets miljöinriktade hållbarhetsarbete ser vi en ökning, här med 0,6 procentenheter. Årets nivå på 73,2 innebär dock att denna parameter befinner sig på en lägre nivå än det övergripande kvalitetsområdet för hållbarhet som även omfattar mänskliga rättigheter. Vi har en fortsatt utmaning i att många inte känner till vad Systembolaget faktiskt gör inom miljöområdet vilket avspeglar sig i en lägre svarsfrekvens. Vi vill därför inte bara bli ännu bättre i att driva ett miljöarbete som gör att vi bidrar till de globala målen, utan vi ser att vi både behöver ha en ännu tydligare ambition och mål för minskad miljöpåverkan samt kommunicera vad vi gör.

	2018	2017	2016
Nöjd kund index (NKI), Hållbarhet/Miljö	73,2	72,6	71,8

Hållbar leverantörskedja

Därför är det här viktigt

Vi har ett ansvar att minimera vår negativa påverkan och maximera vår positiva påverkan, med tanke såväl på miljö och klimat som ur ett socialt perspektiv, i hela vår verksamhet. Systembolagets hållbarhetsarbete utgår från Agenda 2030 och FN:s globala mål för hållbar utveckling. Flera av målen kopplar direkt till vår värdekedja, bland annat målen om att Bekämpa klimatförändringarna, Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt samt Hållbar konsumtion och produktion. Mål 17, om genomförande och globalt partnerskap, kretsar kring vikten av samverkan för att nå målen och är ett viktigt fundament i Systembolagets hållbarhetsarbete.

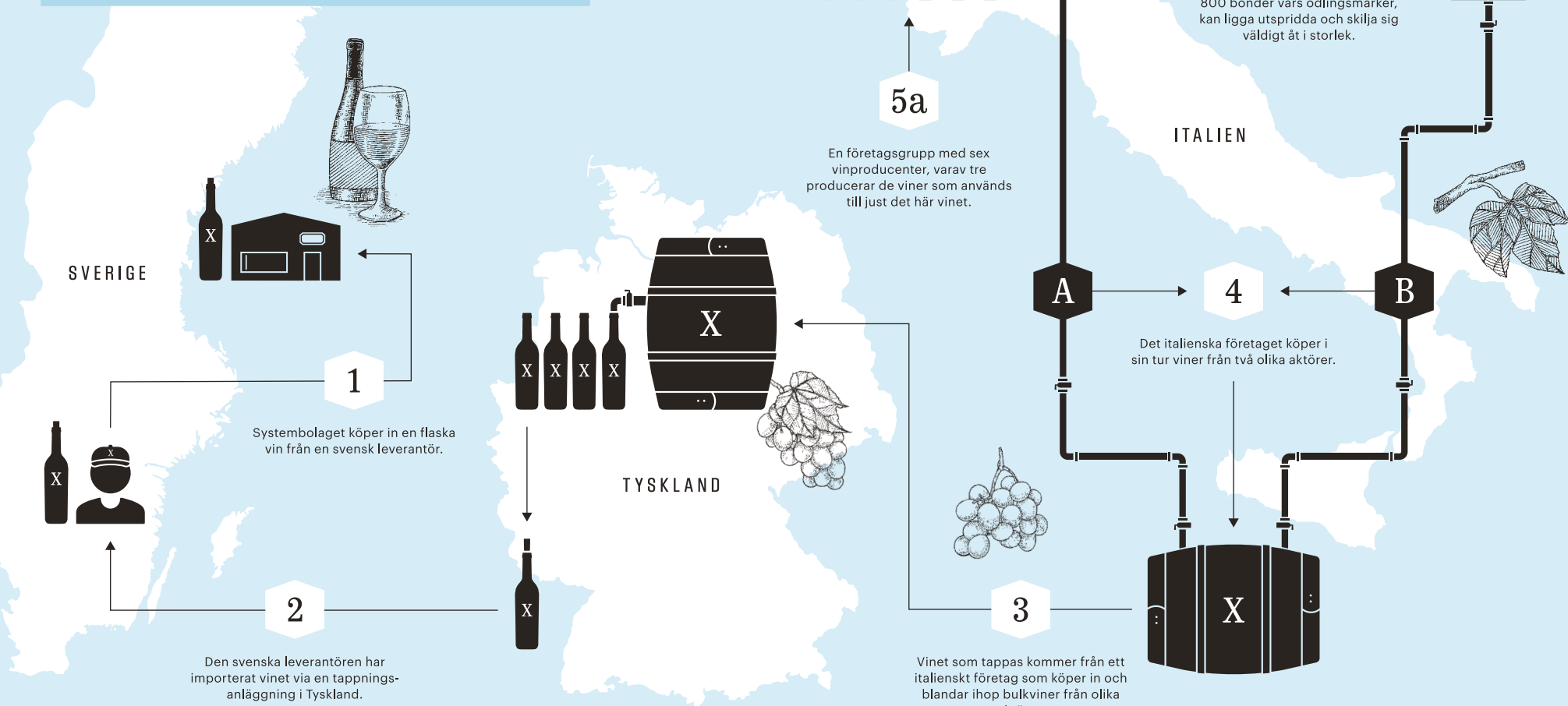
Ett annat viktigt underlag i vårt arbete är Systembolagets egen väsentlighetsanalys, som tas fram årligen. Analysen visar vilka områden som Systembolaget har störst påverkan inom, samt vilka frågor som är viktigast för företagets externa och interna intressenter.

Med dessa två utgångspunkter är det tydligt att den direkta och indirekta påverkan som sker i leverantörskedjan är ett centralt fokusområde för Systembolaget. Vi bedriver därför ett systematiskt arbete med att påverka och följa upp hållbarhet i leverantörskedjan på ett transparent sätt. Det är inte bara en viktig del av vårt ansvar, det är också ett sätt för oss att göra faktisk skillnad.



SYSTEMBOLAGETS LEVERANTÖRSKEDJA

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





Det är dessutom ett område som våra kunder tycker är viktigt.

Systembolagets verksamhet är global och vår leverantörskedja är komplex. De flesta av våra över 700 aktiva dryckesleverantörer har underleverantörer – och de har i sin tur egna underleverantörer. Kort sagt innebär det att väldigt många människor arbetar med att producera och leverera dryckerna som Systembolaget säljer, samt att vår indirekta påverkan på klimat och miljö – från odlingar, dryckesproduktion, transporter och förpackningar – är stor.

Ett avancerat inköpsexempel kan se ut så här (se även illustration på sida 35):

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

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

Analys om risken för brott mot mänskliga rättigheter

Under hösten 2018 anlätade Systembolaget Enact för att genomföra en HRDD-analys (Human Rights Due Diligence). Uppdraget var följande:

- Att analysera om och i så fall på vilket sätt Systembolaget i sin leverantörskedja direkt eller indirekt bidrar till kränkningar av de mänskliga rättigheterna.
- Att säkerställa att de mänskliga rättigheterna hanteras systematiskt och proaktivt i Systembolagets inköpsprocess samt i leverantörskedjan.
- Att ge rekommendationer på eventuella åtgärder som kan vidtas för att säkerställa att risker kopplade till mänskliga rättigheter hanteras så effektivt som möjligt.

Analysen visade att det på Systembolaget finns hög kännedom om frågorna kring hur mänskliga rättigheter hanteras i leverantörskedjan. Den visade också att en rad arbetssätt redan har upprättats och implementerats. Policydokument och en långsiktig strategi finns på plats, och tydliga krav ställs på leverantörer i de generella inköpsvillkoren.

Samtidigt visar analysen på behov av att vidta fler åtgärder. Gällande förbättringsåtgärder står i rapporten:

- Att Systembolagets nuvarande riskbedömning och påföljande uppföljningsaktiviteter är inte tillräckligt omfattande, vilket kan leda till att kränkningar inte upptäcks och/eller inte åtgärdas på ett korrekt sätt.
- Att kravställning om mänskliga rättigheter bör integreras i inköpsprocessen.
- Att ytterligare kapacitetshöjning gällande mänskliga rättigheter, internt likväl som hos Systembolagets leverantörer, rekommenderas.
- Att den uppförandekod som Systembolaget har antagit främst fokuserar på arbetsförhållanden och omfattar därmed inte på ett tillräckligt tydligt sätt verksamhetens påverkan på mänskliga rättigheter och lokalsamhällen.
- Att uppförandekoden ansågs för generell för att adressera de specifika frågeställningar som är relevanta för dryckesbranschens råvaruproduktion.

Analysen resulterade vidare i en sammanställning över de risker för kränkning som återfinns i Systembolagets leverantörskedja. Riskerna grupperas i områdena; mest kritisk, kritisk och mindre kritiskt. Se vidare tabell på sida 37.

MEST KRITISKA RISKER	KRITISKA RISKER	MINDRE KRITISKA RISKER
Modernt slaveri och exploatering av migrantarbetare, i synnerhet i jordbruksproduktion i gränsområden (till exempel Sydeuropa och Kalifornien)	Otillåten övertid	Bristande skolgång för anställdas barn, i synnerhet barn till säsons- och migrantarbetare
Bristande organisationsfrihet och inskränkt rätt till kollektivförhandlingar, både generell och i synnerhet vid informellt arbete, säsongarbete och migrantarbete	Osäkra anställningsförhållanden på grund av informellt arbete, säsongarbete och migrantarbete, ibland via mellanhänder/agenter/rekryterare, i synnerhet vid skörd av jordbruksprodukter	Arbetslöshet på grund av automatisering, i synnerhet hos kvinnor och bland afrikanska migrantarbetare i Sydeuropa
Diskriminering på grund av ras, etniskt ursprung, nationalitet, kön, socialt ursprung, politisk tillhörighet eller andra egenskaper, samt trakasserier av lågutbildad/utsatt arbetskraft	Bristande bostadsstandard, i synnerhet i Sydafrika	
Användning av bekämpningsmedel/kemikalier och bristande personlig skyddsutrustning, i synnerhet vid skörd av jordbruksprodukter	Markfrågor i jordbruksproduktion	

MEST KRITISKA RISKER	KRITISKA RISKER	MINDRE KRITISKA RISKER
Andra arbetsrelaterade hälso- och säkerhetsrisker, såsom skador, fysisk smärta, cancer på grund av UV-exponering, hörselskador etc		
Avsaknad av levnadslön/otillräckliga löner, inklusive bonus i form av vin som potentiellt kan leda till alkoholmissbruk		
Användning av övervåld av säkerhetspersonal som skyddar mark och/eller anläggningar		
Barnarbete		
Vattenförbrukning och dess inverkan på lokala samhällen, i synnerhet i områden med vattenbrist		
Våld och övergrepp, i synnerhet mot kvinnor och barn i anställdas familjer på grund av alkoholförtäring/missbruk		

Analysen kommer att ligga till grund för den fortsatta utvecklingen av vårt hållbarhetsarbete i leverantörskedjan. Bland annat kommer sammanställningen över de huvudsakliga riskerna för kränkningar att utgöra ett stöd kopplat till olika forum och nätverk som vi avser delta i. Sammanställningen kommer också att bidra till utformningen av ett förstärkt uppföljningsprogram.



Styrning och strategiska initiativ

Systembolagets ramverk för långsiktigt hållbarhetsarbete utgår från FN:s 17 globala mål, Agenda 2030. Vi har utifrån det flera långsiktiga mål för en mer hållbar leverantörskedja.

Med goda arbetsvillkor i fokus är målet att fram till 2030 säkerställa att:

Leverantörerna tar fullt ansvar för sina leverantörskedjor och att alla som arbetar i leverantörskedjan med vårt sortiment arbetar under goda villkor.

På miljöområdet är målsättningen fram till 2030 att: Leverantörerna tar fullt ansvar för sina leverantörskedjor och odling och produktion sker med hållbar användning av resurser och med minimala utsläpp till luft, mark och vatten.

Dessutom har vi följande övergripande klimatmål som berör olika delar av värdekedjan:

Med hjälp av våra kunder, tillsammans med våra leverantörer och annan samverkan har vi radikalt kunnat minska klimatpåverkan i leverantörskedjan.

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

FYRA PROCESSER FÖR EN HÅLLBAR LEVERANTÖRSKEDJA

I samband med framtagandet av målbilden för 2030

har vi höjt kraven på våra leverantörer och konkretiserat fyra huvudprocesser för en hållbar leverantörskedja. Dessa processer är strukturerade arbetsätt som säkerställer likabehandling, konsekvens och spårbarhet. De fyra processerna är: nulägesanalysen, incidenthanteringsprocessen, risklandsprocessen och högrisklandsprocessen.

Nulägesanalys – nulägesanalys är en bedömning av leverantörens hållbarhetsmognad. Analysen är också ett verktyg för att hjälpa leverantörerna att leva upp till våra inköpsvillkor och vår externa uppförandekod. Samtidigt ger den feedback på våra processer och arbetsätt, och en bra bild både av vad vi själva kan förbättra och hur vi kan hjälpa leverantörerna.

Incidenthanteringsprocessen – beskriver hur vi hanterar incidenter bland samtliga leverantörer och deras producenter i samtliga sortiment. Vi samarbetar med IUF (The International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers Associations) för att bättre fånga upp potentiella incidenter, läs mer på sida 41. Vi har också en sökalgoritm som genom nyhetsbevakning kan identifiera incidenter.

Risklandsprocessen – innefattar leverantörer och deras producenter inom Fast-Fast sortimentet (FFS*) i Systembolagets identifierade riskländer*. Processen inkluderar en årlig kartläggning och utvärdering av producenters hållbarhetsmognad, producentbesök samt systematiskt förlagda revisioner där behovet förefaller störst. Revisioner utförs av tredjepartsrevisorer kvalificerade att genomföra revisioner enligt amfori Business Social Compliance Initiatives (BSCI*) kod. Processen kommer framöver att bli än mer omfattande med en riskanalys utifrån mänskliga rättigheter. En underprocess i denna huvudprocess är revisionsurvalsprocessen.

Högrisklandsprocessen – innefattar leverantörer och deras producenter inom samtliga sortiment i, av Systembolaget identifierade, högriskländer. Processen inkluderar bland annat en årlig kartläggning, arbete med självskattningsformulär samt BSCI-revisioner vid behov.

I vårt arbete lägger vi nu ytterligare fokus på våra leverantörer. Vi tror nämligen att vi kan nå både bredare och djupare om vi arbetar tillsammans med leverantörerna i dessa frågor. Vårt samarbete inkluderar utbildningar, rådgivning och stöd. Målet är att möjliggöra för leverantörerna att ta arbetet vidare till sina producenter, farmer och arbetare, och på så sätt stötta dem i att ta fullt ansvar för sin del av leverantörskedjan.

Under 2018 utvecklade vi även vår övergripande riskbedömning genom att upphandla en mer omfattande risklandsanalys med fler parametrar, bland annat inom miljöområdet. Inriktningen för vårt fortsatta arbete framåt kommer även baseras på den HRDD (Human Rights Due Diligence) analys som genomfördes under 2018, se vidare sida 36.

Vi påbörjade också arbetet med att upphandla ett bättre systemstöd för ökad spårbarhet och enklare administration av leverantörskedjan, ett arbete som fortsätter in i 2019.

NYTT STRATEGISKT NYCKELTAL

Under 2018 vidareutvecklades det strategiska nyckeltalet för leverantörernas hållbarhetsmognad, som togs fram i slutet av 2017, gällande nulägesanalysen för leverantörer i fasta sortimentet. I nulägesanalysen får leverantörer i enkäter och möten svara på frågor om huruvida de har en utsedd hållbarhetsansvarig, om de gör en egen riskbedömning av sina produkter, hur de



arbetar med hållbarhet i vardagen och vad de tycker är svårt. Analysen ger oss en möjlighet att med rådgivning, utbildning, mallar och verktyg hjälpa våra leverantörer i det fortsatta hållbarhetsarbetet. Analysen genomfördes för första gången 2017 hos leverantörer till vårt Fast-Fast sortiment (FFS) som verkade i riskländer, samt leverantörer som verkade i högriskländer. När enkäten genomfördes 2018 riktades den till samtliga leverantörer i fasta sortimentet, se vidare sida 43.

KRAVSTÄLLNING I VÅRT LEVERANTÖRSLED

Genom att acceptera Systembolagets inköpsvillkor förbinder sig våra leverantörer att uppfylla kraven i vår externa uppförandekod med tillhörande uppföljningssystem. Koden finns sedan 2012 i våra inköpsvillkor och är framtagen av amfori Business Social Compliance Initiative (BSCI), en global, ideell organisation som arbetar för socialt ansvar inom en rad branscher och ställer krav på allt från råvaruframställning till färdig produkt¹⁵. Uppförandekoden ska efterlevas genom principen att varje leverantör har ansvar för arbetsvillkoren hos sina respektive underleverantörer – genom hela leverantörskedjan.

Uppförandekoden ställer krav inom 11 områden:

1. Fackföreningsfrihet och kollektiv förhandling
2. Ingen diskriminering
3. Ersättning
4. Arbetstid
5. Hälsa och säkerhet
6. Inget barnarbete
7. Skydd för unga arbetare
8. Anställningstrygghet
9. Inget tvångsarbete
10. Miljöskydd
11. Affärsetik

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

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

Systembolaget har ett systematiskt tillvägagångssätt för att säkerställa att kraven efterlevs. Det sker genom tredjepartsrevisioner, egna producentbesök, studiebesök samt dialog och samverkan med våra leverantörer och relevanta intressenter.

RISKANALYS

Som grund för Systembolagets riskbedömning finns en global branschspecifik risklandsanalys som tagits fram av Verisk MapleCrest. Analysen omfattar Systembolagets samtliga inköpsländer – och de bedöms enligt ett antal parametrar som i sin tur speglar kraven i amfori BSCI:s* uppförandekod. Nästa steg är att prioritera. Vi tror att vi kan påverka mest där vi är en stor inköpare. Därför jämför vi analysen med Systembolagets försäljningsvolym, där produkter i vårt fasta sortiment står för cirka 95 procent av vår totala försäljningsvolym. Vi tittar vidare på långsiktighet varför begreppet Fast-Fast Sortiment införts. Det avser produkter som funnits i vårt Fasta Sortiment i mer än 12 månader och har en distribution i mer än 10 butiker. Dessa parametrar ligger tillsammans till grund för vår riskanalys (due diligence) och avgör vilka leverantörers producenter vi systematiskt förlägger revisioner hos.

Som det ser ut idag väljs alltså leverantörer från icke-riskländer aldrig ut systematiskt för revision; de sällas bort i steg ett av vår utvärderingsmodell (due diligence). Självklart är det främst i riskländer och högriskländer som avvikelser från Systembolagets villkor sker, men avvikelser sker även i länder som bedöms ha en lägre risknivå. Dessa fångas upp i vår incidenthanteringsprocess (se sida 40).

REVISIONER

Genom oberoende granskningar, så kallade revisioner, kontrollerar vi att uppförandekoden efterlevs. Revisionerna görs på plats hos producenterna eller på de farmar där råvarorna till drycken odlas.

När kraven i vår uppförandekod inte efterlevs

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

Efter att en rapport har tagits fram och publicerats av en tredjepartsrevisor kallar vi vår svenska leverantör till ett uppföljningsmöte där revisionsrapportens avvikelser går igenom.

Producenten ska då via vår svenska leverantör ta fram en åtgärdsplan inom 60 dagar. Systembolaget har där efter kontinuerlig dialog med vår svenska leverantör och bistår med kunskap och information för att säkerställa att åtgärdsplanen har kommit producenten till handa.

Sedan görs en omrevision, senast ett år efter den första revisionen.



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

I reglerna kring Systembolagets revisionsprocess finns begreppet Zero Tolerance, nolltolerans. En Zero Tolerance-avvikelse är en avvikelse som anses oacceptabel och klassas som ett väsentligt avtalsbrott. En producent som är ansvarig för en sådan avvikelse kommer inte att accepteras som producent till någon artikel i Systembolagets sortiment, innan avvikelsen permanent har åtgärdats.

VÅRT ARBETE MED INCIDENTER

Det händer att Systembolaget nås av rapporter om missförhållanden hos producenter som inte befinner sig i en revisionsprocess, så kallade incidenter. Då startar vi en incidenthanteringsprocess. Detta kan även hända hos producenter som är i processen att revideras, eftersom en revision bara är en ögonblicksbild.

Systembolaget följer upp rapporterade incidenter var de än sker. Vi har en incidenthanteringsprocess för rapporterade händelser som vi utför i nära dialog med våra svenska leverantörer. Vår incidenthantering* är global, dock har de flesta incidenter under de senaste åren ägt rum i Sydafrika.

Systembolaget har arbetat med hållbarhetsfrågor i Sydafrika under många år. Under våren 2018 fick vi nio incidentrapporter inrapporterade från Sydafrika. I augusti var Systembolaget på plats och besökte alla berörda producenter för att föra en dialog om den information vi fått. Under samtalen med producenterna

blev det tydligt att en god dialog mellan arbetsgivare och arbetstagare samt tydligare information är viktig för att kunna åstadkomma förbättringar.

Systembolaget måste tillsammans med alla leverantörer hitta fler sätt att hjälpa producenter att förbättra villkoren för vingårdsarbetarna. Ett exempel på sådana aktiviteter är sommarens workshops som Systembolaget, Alko och Vinmonopolet arrangerade för fackförbund i Sydafrika om hur de bäst kan bidra till revisionsprocesser och hur de olika uppförandekoderna är uppbyggda.

FOKUS PÅ ITALIEN 2018

Italienska viner utgör mer än 20 procent av produkterna i Systembolagets fasta sortiment. Italien klassas som ett land med förhöjd risk för brott mot vår uppförandekod framförallt på grund av många migrantarbetare och hög andel oorganiserad arbetskraft. Vi har under året fortsatt att genomföra revisioner och producentbesök och träffat ett antal bransch- och hållbarhetsorganisationer i landet.

Under våren 2018 inledde dessutom Systembolaget ett samarbete med en lokal kontaktperson i Italien som under året har koordinerat ett team med erfarenhet av frågor som rör socialt ansvarstagande, arbetsvillkor och miljö inom vinsektorn i Italien. Uppdraget för Systembolaget går ut på att utföra 96 producentbesök i 13 regioner och samla in information åt oss. Dessutom ingår i uppdraget att analysera om det finns behov av kapacitetshöjande insatser hos de besökta producenterna.

I oktober arrangerade vi en hållbarhetsdag i Verona. Syftet var att fortsätta dialogen från 2017 om hållbarhet i dryckesbranschen med italienska producenter

och svenska leverantörer. Systembolagets företagsledning var på plats och förde rundabordsamtal med intressenter inom den italienska vinindustrin. Här diskuterades utmaningar i att spåra druvornas ursprung, migrantarbetares arbetsförhållanden och miljöutmaningar i Italiens vinproduktion.

SAMVERKAN FÖR HÅLLBARHET

Nordiska alkoholmonopolen

Systembolaget samverkar med övriga nordiska monopol (inom NAM, The Nordic Alcohol Retail Monopolies) i frågor som rör både social och miljömässig hållbarhet. Vi har alla samma uppförandekod, som baseras på amfori BSCI, och vi samverkar och delar erfarenheter med varandra i frågor som rör riskanalyser, vårt uppföljningsarbete, utbildningsinsatser och eget lärande. Genom att verka tillsammans i flera olika frågor ökar vi våra möjligheter att påverka villkoren i våra olika leverantörskedjor.

Under 2018 har både gruppen för socialt ansvarstagande och miljögruppen haft regelbundna avstämningar och fysiska möten. Gruppen för socialt ansvarstagande har bland annat haft gemensamma möten med amfori BSCI kring utbildningsinsatser för aktörer i vår bransch, samt hur de olika verktygen ska kunna anpassas till våra behov på ett bättre sätt (se nedan). I miljögruppen har förpackningar varit det prioriterade fokusområdet under 2018.

I oktober 2018 gjordes även en gemensam fältresa till Italien för att öka vår kunskap om de specifika hållbarhetsutmaningar som finns där. Samtliga monopol deltog även på Systembolagets hållbarhetsseminarium som ägde rum i anslutning till denna fältresa.



amfori BSCI

Systembolaget har under våren 2018 intensifierat sitt engagemang i amfori BSCI. Bland annat har vi gemensamt med de övriga nordiska monopolen initierat en djupare och mer regelbunden dialog med fokus på specifika utmaningar och aktiviteter som rör vår bransch.

Det har resulterat i en rad åtgärder så som utbildningsinsatser i vad uppförandekoden innebär samt hur den praktiskt ska implementeras för producenter i Sydafrika och Italien, för att på sikt få större utväxling av arbetet med koden. Utbildningarna var en bidragande orsak till den förbättringstrend som syntes vid omrevisionerna. Ytterligare exempel är arbetet som gjordes för att få fler ackrediterade auditörer i Sydafrika. Framåt planeras utbildningsinsatser för de nordiska importörerna samt förbättringar i löpande kommunikation och kunskapsutbyte mellan monopolen och amfori BSCI.

Förutom denna dialog ska representanter från Systembolagets enhet för hållbar leverantörskedja delta i ett antal arbetsgrupper som under kommande år ska arbeta för att stärka amfori BSCI:s arbete.

Systembolaget är representerat i följande grupper:

- Member Advisory Council
- Audit Integrity Programme
- amfori BSCI System Project Group
- Social Issues in the Food Industry Project Group

Fortsatt samarbete med IUF

Tillsammans med SPF Unionen (Systembolagets lokala fackklubb) och Unionen inledde Systembolaget 2017 ett globalt samarbete med den internationella fackliga organisationen IUF (The International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers Associations).

Syftet med samarbetet är att använda fackliga organisationer för att förbättra arbetsvillkoren i leverantörskedjan för alkoholindustrin – vilket omfattar människorna som producerar produkterna och dem som odlar råvarorna till produkterna som Systembolaget säljer. Samarbetet vill främja den möjlighet som lokala fackföreningar har att förmedla information om missförhållanden direkt från arbetstagare i leverantörskedjan. I praktiken innebär samarbetet att de lokala fackföreningarna rapporterar in potentiella incidenter till IUF som sedan eskalerar dessa till Systembolaget, SPF och Unionen. På så sätt fungerar IUF som en länk mellan Systembolaget och mängder av lokala fackföreningar. Därmed blir det enklare för informationen att nå oss, vilket innebär att vi också kan agera på eventuella brott mot vår uppförandekod.

Under 2018 identifierade de involverade parterna ett tydligt behov av att sprida information till lokala fackföreningar om hur de kan använda den här kanalen. Dessutom såg vi också utmaningar i att skapa lokalt förtroende för processen och för att få alla aktörer att kommunicera med varandra inom samarbetet. Vi besökte därför Sydafrika i sällskap med Unionen, SPF och IUF i syfte att träffa fackföreningar och diskutera samarbetet. Under resan träffade representanter för alla parter tillsammans flertalet fackföreningar och organisationer och presenterade processen. Samarbetet togs emot väl av främst två anledningar. Fackföreningarna upplevde rapporteringskanalen som ett konkret verktyg där Systembolagets köpkraft innebar en positiv motvikt i utmanande situationer där fackföreningarna själva har svårt att adressera problemen med arbetsgivaren. Utöver detta skapade det förtroende hos fackföreningarna att representanter från både arbetsgiversidan och arbetstagare deltog i mötena. Unionen, SPF och IUF:s närvaro möjliggjorde en konstruktiv dialog där lokala

fackföreningar och Systembolaget tillsammans kunde diskutera både problem och lösningar.

Global Deal

Under 2018 anslöt vi oss även till Global Deal*. Det är ett initiativ som vill förbättra dialogen mellan arbetsmarknadens parter och länders regeringar i syfte att förbättra anställningsvillkor och produktivitet. Global Deal startades av Sveriges statsminister Stefan Löfvén och har utformats i samarbete med The Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD, och International Labour Organization, ILO.

Stronger Together

Sedan i juni 2018 är Systembolaget också medlem i Stronger Together, ett initiativ som arbetar för att förebygga slaveri i leverantörskedjor. Initiativet är baserat i Storbritannien men har en styrgrupp för Sydafrika där bland andra Systembolaget, Tesco, Waitrose, Vinmonopolet och Alko är med. Stronger Together erbjuder gratis utbildning för frukt- och vinproducenter i Sydafrika och vi uppmuntrar alla leverantörer som har producenter där att be dem delta i utbildningarna.

Dryckesbranschens Klimatinitiativ

FN:s 17:e globala mål säger att samverkan är en förutsättning för de framsteg som Agenda 2030 kräver. Dryckesbranschens Klimatinitiativ är just en sådan form av samverkan. Initiativet startades 2016 av Systembolaget, Sprit- & Vinleverantörsföreningen (SVL) och Sveriges Bryggerier för att tillsammans se hur vi kan göra något bra för klimatet. Genom att mäta våra koldioxidavtryck, sätta individuella och gemensamma mål samt förbättra och dela goda exempel är ambitionen att deltagarna i initiativet är klimatneutrala till 2045. Målet är också att vara ett föredöme för andra branscher och nå initiativets vision om "En dryckesbransch



utan klimatpåverkan, där varje droppe räknas.” Alla leverantörer i dryckesbranschen är välkomna att gå med i initiativet.

Dryckesbranschens Klimatinitiativ är främst kopplat till tre av FN:s globala mål:

- Mål 12 – Hållbar konsumtion och produktion.
- Mål 13 – Bekämpa klimatförändringar.
- Mål 17 – Genomförande och globalt partnerskap.

Initiativet har under 2018 gemensamt upphandlat och utvecklat ett verktyg för att kunna mäta, följa upp och målsätta deltagande aktörers klimatpåverkan.

ANDRA INSATSER UNDER ÅRET

Obligatorisk miljöutbildning för leverantörerna

För att ta reda på hur vår leverantörskedjas påverkan på klimat och miljö faktisk ser ut tog vi under 2016, tillsammans med de andra nordiska alkoholmonopolen, fram en miljöanalys av dryckernas miljöpåverkan från odling till konsument. Den visar att vår indirekta påverkan främst drabbar tre miljöområden: luftföroreningar, klimatpåverkan och den biologiska mångfalden via ökad markanvändning. Det största klimatavtrycket i vår värdekedja kommer från tillverkning av förpackningarna, främst glas. Näst störst klimatavtryck har odling av råvaror och produktion av dryck.

Under 2018 har Systembolaget tagit fram en grundläggande e-utbildning som utgår från miljöanalysen. E-utbildningen lanserades i september och är obligatorisk för alla leverantörer. Den är ett första steg i en ökad förståelse för hur just vår bransch påverkar miljö och klimat. För att sprida kunskapen och därmed kunna påverka fler finns utbildningen också på engelska. Syftet är att leverantörerna ska kunna använda den i samtal med sina producenter.

Genomgång av hållbarhetscertifieringar

För att ta tillvara på och förstärka det regionala och lokala hållbarhetsarbete som sker inom framställning av vin, sprit och öl i olika länder började vi i slutet av 2018 förbereda en genomgång av ett 40-tal olika hållbarhetscertifieringar. Syftet med kartläggningen, som startas upp under första kvartalet 2019, är att få fram en kvalitativ bedömning av olika märkningar och certifikat, samt att utvärdera hur informationen på bästa sätt kan förstärka Systembolagets arbete och kommunikation kring hållbarhet i sortimentet framåt. Informationen kan exempelvis bidra till en övergripande bedömning av hållbarhetsrisker, men även användas vid riktade regionala offertförfrågningar och som produktinformation till kund.

Utökade miljökrav i uppförandekoden

Systembolagets uppförandekod enligt amfori BSCI ställer bland annat krav på att producenter uppfyller grundläggande miljökrav. Vid utvärderingen av revisionsresultat 2016–2017 konstaterade vi att de befintliga miljökraven i stor utsträckning redan uppfylls i producentleden och vi ser därför en möjlighet att höja ambitionsnivån. Hösten 2018 gjordes ett arbete med att utöka kraven i uppförandekoden avseende de delar som berör miljöområdet – så som klimat, energi, resurser, avfallshantering och kemikalier. Planen är att stegvis tillämpa och implementera denna del av uppförandekoden i samarbete med leverantörerna och på så sätt ta ytterligare viktiga steg på vägen mot hållbara leverantörskedjor och ett hållbart sortiment. Delar av detta, som kommer att påbörjas under 2019, omfattar utbildningar, enkäter samt kommunikation och dialog med producenter och odlare.

Sökalgoritm plockar upp incidenter

2017 lanserade vi en sökalgoritm som ska hjälpa oss att

upptäcka incidenter även i länder som vi bedömer har en lägre risknivå. Enkelt beskrivet plockar algoritmen upp webb-innehåll där det skrivs om något som bör vara av intresse för oss på Systembolaget. Tanken är att Systembolaget exempelvis ska få reda på när en lokaltidning i Mexiko rapporterar om en incident på ett bryggeri.

Inköspolicy och inkösvillkor för ökad hållbarhet

Under 2017 uppdaterades Systembolagets inköspolicy och våra inkösvillkor med förstärkta och förtydligade krav på både oss själva och på våra samarbetspartners när det gäller hållbarhet. Vårt mål är att hållbarhetsarbetet fullt ut ska integreras i det löpande sortiments- och inköpsarbetet. Under året har vi fortsatt detta arbete genom att hålla interna workshops om inköp och hållbarhet samt att knyta de inköpare som arbetar med inköp från riskländer nära hållbarhetsansvarig för landet i fråga. Under året har vi kravställt 25,3 procent av lanserad volym. Vi har även infört utökade kontroller vid lansering.

Stöd och utbildning till leverantörer

En insikt från förra årets nulägesanalys var att leverantörerna ville få stöd för att följa upp de krav som ställs på dem. De efterlyste bland annat kunskap om hur en riskanalys görs och vill gärna ha mer erfarenhetsutbyte med andra leverantörer.

I våras anordnade vi därför en leverantörsträff där vi hade en workshop om riskanalys av leverantörskedjan. Då våra leverantörer även uttryckt en önskan om att vi ska möjliggöra mer erfarenhetsutbyten bjöd vi till denna träff in leverantörer som delade med sig av hur de arbetar konkret med riskanalys i sina respektive delar av leverantörskedjan.



Det har även framkommit önskemål från våra spritleverantörer att vi ska ha en dialog kring de specifika hållbarhetsutmaningarna som finns i leverantörskedjorna som rör deras produkter. Under hösten arrangerade vi därför ett rundabordssamtal för spritleverantörerna. Fokus för samtalet var att tillsammans skapa en fördjupad förståelse för dessa leverantörskedjor och därmed bättre kunna samverka kring sociala och miljömässiga hållbarhetsutmaningar, så att de ska kunna efterleva de krav som ställs i vår uppförandekod. Detta är något som kommer att följas upp med fler träffar framöver.

I oktober var temat på leverantörsträffen klimat och miljö med fokus på förpackningar.

Den obligatoriska e-utbildningen om klimat och miljö för leverantörerna är också ett led i att kontinuerligt höja kunskapsnivån bland våra leverantörer.

Nyckeltal, resultat och aktiviteter

UPPFÖLJNING AV LEVERANTÖRERNAS HÅLLBARHETSMOGNAD

Under 2017 tog Systembolaget fram ett nytt strategiskt nyckeltal gällande uppföljning av leverantörernas hållbarhetsmognad, och från 2018 är leverantörernas hållbarhetsmognad ett av våra fem strategiska mål som styrelsen fastställt för hållbart företagande. Som ett led i uppföljningen av leverantörernas hållbarhetsmognad lanserades under 2017 en nulägesmätning riktad endast till leverantörer med produkter från identifierade riskländer i fasta sortimentet samt högriskländer.

Den nulägesmätning som genomfördes under 2018 var mer omfattande och riktades till samtliga leverantörer i fasta sortimentet vilka sammantaget innebar 112 dryckesleverantörer. Samtliga inkom med besvarad enkät inom utsatt tid, vilket är i linje med måltalet 100 i tabellen nedan. De leverantörer som inkommit med enkätsvar står för 99,6 procent av vår totala försäljningsvolym. Tabellen nedan visar delmålen fram till 2020 då målet är att samtliga leverantörer bakom de produkter som säljs i fast sortiment visar en tydlig förståelse för sitt ansvar i leverantörsledet samt arbetar proaktivt och systematiskt med sina respektive producenter.

KPI:er	Måltal 2018	Måltal 2019	Måltal 2020
"Förståelse och ansvar":			
Andelen (%) leverantörer som besvarar frågeformulär med nulägesanalys inom utsatt tid	100	100	100
Andelen (%) leverantörer som genomfört Systembolagets e-utbildningar i hållbarhet	100	100	100
"Proaktivitet och systematik":			
Andelen (%) leverantörer som genomfört en riskanalys av sin leverantörskedja	50	75	100
Andelen (%) leverantörer som har riktlinjer eller en process på plats för att regelbundet utvärdera socialt ansvarstagande i sin leverantörskedja	50	75	100

Under 2018 genomfördes ett antal utbildningsinsatser riktat till leverantörer för att stötta i förbättringsarbetet. Resultatet för 2018 var i linje med delmålen där vi inom "Förståelse och ansvar" nådde 100 procent när det gällde besvarade frågeformulär och 96,5 procent gällande e-utbildningar. Under 2018 har en e-utbildning med fokus på miljö lanserats. Utbildningen var liksom 2017 obligatorisk för samtliga våra aktiva leverantörer och skulle genomföras av leverantörerna senast 10 december 2018. Vid årets slut hade såväl 96,5 procent av våra aktiva dryckesleverantörer som ytterligare 150 nytilkomna leverantörer genomfört utbildningen. Vidtagna åtgärder riktat till de knappt totalt leverantörer som inte genomfört e-utbildningen är slutliga brevutskick samt påbörjade inköpsstopp av deras produkter.

Enkätsvaren visar på att måltalet om 50 procent andel leverantörer som genomfört en riskanalys respektive har riktlinjer eller en process på plats för att regelbundet utvärdera socialt ansvarstagande nåddes i princip för båda delarna med 56,5 procent respektive 47,9 procent. För att fortsätta höja mognadsnivån genomförs riktade utbildningsinsatser och uppföljning sker årsvis.

UTFALL AV AKTIVITETER KOPPLAT TILL HÅLLBAR LEVERANTÖRSKEDJA

Under 2018 utfördes 61 producentbesök i Italien, Argentina, Österrike, Tyskland och Frankrike. Dessa producentbesök syftar till att förstärka Systembolagets riskbedömning som ett komplement till den årliga kartläggning som äger rum av produkter i FFS från identifierade riskländer och utförs av personal på enheten hållbar leverantörskedja. Utöver dessa har ytterligare ett 30-tal besök genomförts men inte rapporterats inom utsatt tid vid årsskiftet varför de exkluderats från årets statistik.



Som ett kompliment till de brister som fanns på kvalificerade revisorer under 2017, framförallt i Sydafrika, infördes under 2018 ett tydligare fokus på utbildningar för producenter i identifierade riskländer. Under 2018 genomförde totalt 37 av Systembolagets leverantörers producenter totalt 126 stycken utbildningar (moduler) i Sydafrika, Italien och Argentina. Sett till våra identifierade riskproducenter har 15 procent av dessa genomfört åtminstone en producentutbildning (modul). Störst deltagarengagemang har uppnåtts i Sydafrika.

Den hållbarhetskontroll innan lansering som infördes under 2017 har förfinats under 2018. Totalt har 158 artiklar från identifierade riskländer efterfrågats av Systembolaget till det fasta sortimentet och således genomgått kontrollen. Av dessa har samtliga inkommit med efterfrågat material.

För de 158 artiklar som under året kvalat från beställningssortimentet till det fasta sortimentet från identifierade riskländer har fyra artiklar inte uppfyllt de krav som ställdes och accepterades således inte till det fasta sortimentet.

RESULTAT FRÅN REVISIONERNA

Med det här nyckeltalet mäter vi utfallet av revisionerna och jämför ursprungsrevisionens resultat med omrevisionens resultat ett år senare. På så sätt ser vi om producenterna har förbättrat sina arbetsvillkor och om de kontinuerligt arbetar med att säkra mänskliga rättigheter i sin leverantörskedja. Under 2018 har vi genomfört knappt 85 tredjepartsrevisioner enligt BSCI 2.0, vilket är lägre än vad som ursprungligen behovsplanerades. Det lägre antalet genomförda tredjepartsrevisioner har flera skäl. Dels den begränsade tillgången på revisorer, dels att Systembolaget fokuserat på att utbilda producenter i vad uppförandekoden innebär samt att vi prioriterat att

bilda oss en tydlig bild av nuläget och behovsbilden i Italien genom ett stort antal producentbesök (se vidare sida 40).

55 procent av de producenter som befunnit sig i revisionsprogrammet mer än två revisionscykler har påvisat en förbättring och 19 procent har nått högsta nivå (level A) enligt amforis bedömningskala. Detta gäller de 66 producenter och farmer som Systembolaget för närvarande har i sitt sortiment och som genomgått minst två revisionstillfällen.

Till skillnad från förra året har inga specifika incidentutredningar behövt utföras genom så kallade riktade revisioner utförda av en tredjepart revisor. Anledningen till detta är att de incidenter som inkommit under året endera riktats till producenter som redan befunnit sig i vårt normala revisionsprogram eller att incidenterna kunnat hanteras utan behov av extern tredjepartsverifiering. 15 incidentrapporter har upprättats och hanterats under året, i Sydafrika, Trinidad, Spanien, Nya Zeeland och Mexiko där den absoluta merparten har härstammat från Sydafrika. 12 av incidenterna har kunnat stängas inom innevarande år. Av de incidenter som inkommit under året återstår tre stycken för fortsatt uppföljning under 2019. I två av de övriga inkomna och stängda incidenterna ska enbart leverantörerna meddelas beslutet om att stänga incidenten. I flera fall har det konstaterats att producenten inte oss veterligen finns med i vår leverantörskedja och incidenterna har kunnat stängas direkt efter intern utredning – detta gäller de incidenter som företrädesvis fångats upp via sökalgoritm. För övriga incidenter har vi följt upp respektive fall enligt incidenthanteringsprocessen.

I sammanställningen av resultaten från genomförda revisioner skiljer vi på signifikanta respektive mindre

kritiska avvikelser. Gränsdragningen görs baserat på amforis regelverk.

Baserat på uppförandekod amfori BSCI 2.0	2018	2017	2016
Antal leverantörer som deltagit i utvärdering gällande sociala villkor	85	186	55
Antal leverantörer med signifikant negativ påverkan på sociala villkor	42	136	49
Antal leverantörer med mindre kritisk negativ påverkan på sociala villkor	78	182	52
Antal identifierade signifikanta avvikelser gällande sociala villkor i leverantörskedjan	67,0	317,5	216,0
Antal identifierade mindre kritiska negativa avvikelser gällande sociala villkor i leverantörskedjan	472,0	1 827,5	649,5

Med leverantörer som utvärderas menar vi producenter och underleverantörer. Det kan vara farmare som odlar vindruvor till leverantörer av juice eller dylikt.

Utfallet av normala avvikelser i revisionsprogrammet 2018 jämfört med 2015 visar att antalet avvikelser gått ner till endast omkring en tredjedel. Detta visar på stor förbättring överlag och att producenterna fortsatt arbetar aktivt med frågorna. Noterbart är att andelen nya revisioner är färre än 2017 och andelen omrevisioner större. Resultatet indikerar att vårt revisionsprogram fungerar, eftersom producenterna som är föremål för revisioner kontinuerligt förbättrar sig och andelen nedslag sett till totalen sjunker.



De områden som utmärker sig positivt är förbättrad arbetshälsa och säkerhet samt färre nedslag gällande barnarbete. Tidigare nedslag beror på att producenter inte haft de policyer och procedurer på plats som krävs enligt amfori BSCI:s revisionsprogram, men det har inte inneburit att faktiskt barnarbete förekommit. Förbättringen betyder att fler fastställt bättre policy och procedurer där man inkluderat att motverka barnarbete.

Antalet kritiska avvikelser som uppmärksammats vid en revision har sedan 2015 gått från 3,9 i snitt till 0,8. Trenden har över de tre senaste åren varit kraftigt sjunkande och trots att antalet revisioner 2018 varit lägre än föregående år påvisar detta en tydlig positiv trend, där vi genom omrevisionerna ser hur producenterna förbättrar sig. Endast ett Zero Tolerance (ZT) fall har uppkommit i revisioner under 2018 och de fall som uppmärksammades under 2017 har kunnat avskrivas. Därmed har ZT-flaggningen kunnat tas bort genom en godtagen åtgärdsplan som följs upp i det normala omrevisionsfönstret. De områden som utmärker sig positivt är minskad verbal misshandel och tvingat arbete, medan vi fortfarande ser störst mängd nedslag i arbetstid, arbetshälsa och säkerhet. Nedslagen i arbetstid beror till största delen på den utmaning som den begränsade skördeperioden utgör.

Hållbar egen verksamhet

Därför är det här viktigt

Medvetenheten ökar snabbt om de stora miljö- och klimatförändringar som hotar vår framtid. Samtidigt ökar också förväntningarna på företag och andra aktörer att ta ett stort ansvar och agera systematiskt och målinriktat i sitt miljöarbete. Därför är det av stor vikt att vi gör vad vi kan för att minimera vår egen miljö- och klimatpåverkan, det vill säga den påverkan som kommer från driften av våra 443 butiker, depåer, kontor och övrig verksamhet. Systembolaget har satt upp ambitiösa mål i linje med bland annat de globala målen, Dryckesbranschens Klimatinitiativ, regeringsinitiativet Fossilfritt Sverige samt EU:s mål om minskad användning av plastpåsar.

Styrning och strategiska initiativ

Systembolagets strategiska klimatmål för den egna verksamheten är att koldioxidutsläppen ska vara noll år 2023. För att uppnå detta genomför vi olika energibesparande åtgärder, upphandlar själva alternativt ställer krav på grön el till våra butiker, lager och kontor, och kommer successivt att gå över helt till fossilfria egna bilar.

I vårt långsiktiga mål till 2030 omfattas också dryckes-transporterna till och från våra butiker och lager runtom i Sverige. Dessa transporter sker idag i två huvudsakliga flöden; det större flödet är direktpåfyllnad i butikerna och sköts av våra dryckesleverantörer via ett antal distributörer. Ett betydligt mindre flöde är det vi upphandlar själva för att distribuera varor ur beställningssortimentet samt till ombuden – och detta sker via våra egna depåer. Majoriteten av dryckes-transporterna sker idag med lastbil. Eldrivna tåg är dock i särklass den typ av landtransport som orsakar minst utsläpp av växthusgaser. Tåglösningar kräver dock en annan logistik, och de fungerar bättre ju längre sträckorna är. Därför är det glädjande att se att fjärrtransporterna från distributörer till terminalerna i Sundsvall och norrut försörjs alltmer med tåg. Mätt på antal fjärrtransporter per distributör så är andelen för närvarande cirka 30 procent, en fördubbling från 2017. Vi är också medvetna om att distributörerna, när det gäller val av transport med tåg, i vissa fall har problem med våra ledtider vilket vi kommer att se över.

För att nå helt fossilfria dryckes-transporter är vi självklart beroende av teknikutvecklingen och att den blir tillgänglig i tillräckligt snabb takt. Systembolaget som stor aktör har samtidigt en viktig roll att fylla genom att vara pådrivande och uppmuntra till fler fossilfria transportlösningar. Vi har också ett ansvar att genom effektiv logistik minska den totala mängden transporter.

MINSKNING AV PLASTPÅSAR

I enlighet med det nya lagkravet från 2017 har vi enligt upprättad handlingsplan fortsatt arbeta för att minska mängden plast Systembolaget förbrukar. Varje år fyller våra kunder över 120 miljoner korgar med varor i våra butiker och det innebär en stor mängd plastpåsar. Systembolaget har som målsättning att, jämfört med



utfallet för 2016, minska vår försäljning av plastpåsar med 50 procent till 2020.

Under 2018 sålde vi 3,5 miljoner färre plastkassar jämfört med året innan. Den sammanlagda försäljningsminskningen av plastpåsar sedan 2016 är 8,3 procent.

För att öka förändringstakten och nå målet till 2020 genomförde vi under 2018 bland annat följande åtgärder:

- För att kunna erbjuda alternativ till plast har vi tagit fram tre olika flergångskassar.
- För att engagera butiksmedarbetarna finns en rapport där man kan se hur försäljningen av plastpåsar har minskat i den egna butiken.
- För att skapa en beteendeförändring hos kunderna har vi har förstärkt vår kommunikation kring plastpåsar i alla kanaler.
- Per den första september 2018 höjdes priset på bärkassar i plast med 50 öre i syfte att minska användandet och därmed bärkassarnas miljöpåverkan.

Under året slutade vi också att erbjuda flaskskydd av plast. Därmed minskar vi företagets plastförbrukning med mer än nio ton per år.

Nyckeltal, resultat och aktiviteter

KOLDIOXIDUTSLÄPP FRÅN VÅR EGEN VERKSAMHET

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

koldioxidutsläpp från verksamhetens el- och värmeanvändning.

Utsläpp av total ton koldioxid-utsläpp från egen verksamhet

	2018	2017	2016
Elförbrukning	2 196	3 236	3 513
Köldmedier ¹	0	0	0
Interna resor med leasade bilar	395	347	342
Totalt. koldioxidutsläpp, ton	2 591	3 583	3 855
Minskning/ökning ton CO ₂ e jmf med föregående år	-992		

Basår för vårt nya klimatmål är 2016

¹ Redovisas med ett års eftersläpning

Ovanstående klimatpåverkan rapporteras även som en del av vår uppföljning baserat på GHG-protokollet, läs mer på sida 134.

Utsläppen från den egna verksamheten minskade med 28 procent under 2018. Tack vare de effektiviseringsåtgärder vi kommit igång med, minskade utsläppen från vår elförbrukning under året. Det lägre utsläppet från energianvändningen förklaras även av att vi kunnat verifiera fler butiker där grön el används, vilket gjort att vi kan redovisa ett mer rättvisande resultat än tidigare år. Under 2019 kommer vi fortsätta kartlägga vilka energikällor som används i våra lokaler och verka för klimatsmarta alternativ i fler butiker för att få ner energianvändningen i alla lokaler där vi driver verksamhet. Vi fortsätter med både dessa och nya aktiviteter för att nå vårt mål att ha noll utsläpp från vår egen verksamhet till år 2023.

På grund av vår rapporteringscykel för köldmedia redovisar vi detta med ett års eftersläpning. Med den lagändring som trädde i kraft från första januari 2017 har vi sju anmälningspliktiga anläggningar. Dessa är våra två anläggningar på huvudkontoret, vårt lärcenter på Skarpö samt fyra butiker. Under 2017 har vi inte haft några läckage från köldmedier och det har inte varit några utsläpp från dessa anläggningar.

Utsläppen från resor med företagets leasade bilar ökade med 48 ton koldioxidekvivalenter mellan 2017 och 2018. Vi ser en stor förbättringspotential inom detta område vad det gäller val av drivmedel. Under 2019 skärper vi därför våra policyer och interna regler gällande bilar. Målet är att ha fasat över till helt fossilfritt bränsle för våra leasade bilar till år 2023. Denna ambition förutsätter fortsatta innovationer inom utvecklingen av fossilfri fordonsflotta och den viktiga rörelsen vill vi vara en del av för att bidra till en minskad klimatpåverkan.

Etik och antikorruption

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 och märkesneutralt i enlighet med gällande lagstiftning. Att agera transparent och märkesneutralt



är krav som ställs på oss på grund av vår särskilda roll och vår ensamrätt. Att agera etiskt och arbeta mot korruption är dessutom avgörande för att fortsätta imponera på våra kunder.

Styrning och strategiska initiativ

Systembolaget arbetar engagerat och strukturerat för att upprätthålla god etik och motarbeta korruption i hela värdekedjan. Vårt arbete med att förhindra regelbrott styrs av fastslagna processer för riskbedömning och nolltolerans mot mutor och andra former av korruption.

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

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

VÅR INTERNA UPPFÖRANDEKOD

Vi har en intern uppförandekod för alla våra anställda. Uppförandekoden samlar flera av de interna regler och policyer som vi arbetar efter i ett gemensamt dokument. Den innefattar bland annat regelverk om korruption och oegentligheter, externa kontakter, inkludering samt beteenden i sociala medier.

Vår interna uppförandekod finns som e-utbildning och är obligatorisk för alla nyanställda. Även Systembolagets

styrelse har genomgått utbildningen. E-utbildningen kommer att genomföras av samtliga chefer vartannat år för att säkerställa att uppförandekoden lever vidare.

VÅR EXTERNA UPPFÖRANDEKOD

Systembolaget har en extern uppförandekod som har utarbetats av organisationen amfori BSCI (Business Social Compliance Initiative). Kodens ställer krav inom elva olika områden såsom antikorruption, arbetsmiljö, hälsa och säkerhet, tvångsarbete, arbetstider, löner och fackföreningsfrihet, icke-diskriminering, speciellt skydd för unga arbetare samt förbud mot barnarbete.¹⁵

Uppförandekoden finns inkluderad i Systembolagets inköpsavtal med alla våra leverantörer. Varje leverantör ska vidare säkerställa att uppförandekoden även tillämpas i leverantörens hela leverantörskedja.

VÅR INKÖPS- OCH UTVÄRDERINGSPROCESS

Systembolaget har en centraliserad och transparent inköps- och utvärderingsprocess som enligt Systembolagets ägaranvisning ska utföras på ett opartiskt och varumärkesneutralt sätt. Vi tillämpar samma villkor och genomför förhandlingar på samma sätt gentemot alla dryckesleverantörer.

Processen bygger på:

- **Transparens** – Systembolagets allmänna inköpsvillkor för inköp av alkoholdrycker är lika för alla dryckesleverantörer. De är publika och ändras utifrån på förhand bestämda normer.
- **Objektivitet** – I Systembolagets sortimentsmodell är det till största delen kundefterfrågan som styr vilka artiklar som finns i Systembolagets sortiment.

- **Märkesneutralitet** – De offertprovningar som Systembolaget genomför i samband med inköp av alkoholdrycker sker genom blindprovning. De som provar har ingen kunskap om vilket varumärke som finns i glaset.

Alla våra butiker följer våra centralt beslutade exponeerings- och placeringsregler.

VÅRA POLICYER

Systembolagets alla policyer är offentliga och finns att läsa på omsystembolaget.se, som en del i vår strävan att vara transparenta.

GDPR

I maj 2018 trädde den nya personuppgiftslagstiftningen GDPR* i kraft. Fokus under första delen av 2018 var att systematisera processer och arbetssätt så att de ligger i linje med lagkraven. Under denna period genomfördes bland annat klassrumsutbildningar samt att ett nätverk för uppföljning av frågor bildades.

RUTINER FÖR UPPFÖLJNING

På Systembolaget samlar vi in rapporter om misstänkta oegentligheter genom en rad olika kanaler, till exempel vårt whistleblowing-system och våra etiska rådgivare. Alla rapporter om misstänkta oegentligheter samlas hos vår Compliance och etiskt ansvariga jurist. Därmed får vi en bra överblick av incidenterna och kan tidigt upptäcka möjliga "mönster".

Etikdialoger

I Etikdialogen ges möjlighet att prata öppet om etiska frågeställningar som kan uppstå i vardagen, både i kundmötet och i vår arbetsmiljö. Alla chefer ska genomföra Etikdialogen med sina närmaste medarbetare en gång per år. Syftet är att stärka vår förmåga att agera

i enlighet med Systembolagets värderingar och att fundera över frågor som sällan har ett tydligt svar.

Under våren 2018 började vi rapportera genomförandet av våra etikdialoger digitalt – i syfte att förbättra rapporteringen, mätbarheten och uppföljningen. Under 2018 har över 95 procent av cheferna rapporterat in att de genomfört etikdialogen med sina medarbetare.

Whistleblowing-systemet

Systembolaget har ett externt system för whistleblowing. I den här kanalen kan såväl anställda som externa parter, till exempel leverantörer, anonymt rapportera personer på Systembolaget i ledande ställning eller i nyckelposition som uppgiftslämnaren misstänker har begått allvarliga oegentligheter. Även missförhållanden kan rapporteras här.

Enligt gällande rutiner kategoriseras alla inkomna anmälningar. De som kvarstår som whistleblowing-klasade rapporteras av avdelningsdirektör till VD. Ärenden hanteras vidare av direktörerna och Compliance-ansvarig hålls informerad löpande.

Under året har det inkommit ett tjugotal anmälningar men de har snarare visat sig vara ärenden för HR-avdelningen och inte klassats som whistleblowingärenden.

Årlig rapportering

Vår Compliance- och etiskt ansvariga jurist sammanställer och presenterar årligen en rapport till styrelsen, via dess etik- och hållbarhetsutskott. Syftet är att informera om incidenter och det compliance-arbete som utförts.

Nyckeltal, resultat och aktiviteter

BEKRÄFTADE INCIDENTER AV KORRUPTION

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

Rapporterade incidenter av korruption ¹	2018	2017	2016
Totalt antal bekräftade incidenter av korruption ¹	5	9	5
Totalt antal bekräftade incidenter där anställda blivit arbetsrättsligt disciplinerade på grund av korruption	5	9	5
Antal rättsprocesser som anhängig-gjorts 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 misstanke om mutbrott funnits. Inga polisanmälningar har gjorts. Påföljden har istället varit en disciplinär åtgärd från Systembolaget som arbetsgivare – en skriftlig erinran.

Vi har under flera år systematiskt eftersträvat en transparent kultur där oegentligheter lyfts och incidenter rapporteras. Uppföljning och utbildningsinsatser är också viktiga delar. Under 2018 ser vi att detta arbete resulterat i en nedgång i antal incidenter, och vi är nu tillbaka på samma nivå som 2016. Av de fem incidenter som konstaterats under 2018 gällde tre publicering av

bilder på Facebook eller instagram och de två övriga rörde tillämpningen av våra internregler för bisysslor och/eller varuplacering. Vi är medvetna om risken att alla incidenter inte rapporteras in, och att incidenter förekommer visar på vikten av fortlöpande utbildning och information kring våra regler och etiska dilemman för att bibehålla fokus på dessa frågeställningar i hela organisationen.

Nedan redovisar vi exempel på insatser under året för att fortsätta stärka arbetet mot korruption.

INSATSER FÖR ATT STÄRKA ANTIKORRUPTIONSARBETET

Under 2017 genomförde vi en antikorrupsionsundersökning med Systembolagets 100 största leverantörer och alla TSLS-leverantörer (Tillfälligt Sortiment Lokalt och Småskaligt). Undersökningen visade att vi inte når fram till våra mindre leverantörer på samma sätt som till våra större leverantörer. De mindre leverantörerna är generellt sett mindre insatta i vår inköspolicy och vår externa uppförandekod.

För att bemöta detta genomförde vi ett antal aktiviteter riktade mot mindre leverantörer under 2018. Vi har under året haft en mängd informationsträffar med mindre leverantörer i olika delar av landet, både i grupp och individuella producentmöten, samt i större utsträckning gjort studiebesök hos mindre leverantörer.

Vi har dessutom tydliggjort vilka regler som gäller för inköp och leverantörskontakter även i andra kanaler, så som på Leverantörsportalen och vårt intranät, samt synliggjort whistleblowing-funktionen. Vi har också – i syfte att underlätta uppföljning – uppmuntrat våra butiker att vid behov lägga incidenter i vårt interna incidenthanteringssystem.



STRATEGISK FÖRFLYTTNING 2:

Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte

Alkoholdrycker är inte som andra varor. Alkohol drabbar inte bara den som dricker utan främst nära och kära, framför allt barnen, men även samhället i stort.

Målet med den svenska alkoholpolitiken, som beslutas av riksdagen, är att minska den totala konsumtionen av alkohol. Det är också därför Systembolaget finns – om försäljningen av alkohol sker utan vinstmaximering* blir de alkoholrelaterade problemen mindre.

Vårt informationsuppdrag är viktigt för att ge människor en realistisk bild av de risker som alkoholkonsumtion kan innebära. Konsumtion av alkohol, särskilt öl och vin, anses idag vara oproblematiskt av många. 83 procent av våra kunder upplever exempelvis inte att de har några problem alls med alkohol – trots att vi vet att nära en miljon svenskar har en riskkonsumtion (enligt "Allmänheten om inställning till alkohol och monopol mm", Novus, 2015).



Vägledande hållbarhetsmål



Genom att öka kännedomen om alkoholens risker hoppas vi kunna bidra till FN:s globala mål 3 som bland annat täcker in begränsandet av skadligt alkoholbruk och andra handsskador.

Nyttan med Systembolaget

Därför är det här viktigt

Ju mer alkohol som dricks i ett samhälle, desto större blir problemen med olyckor, våld och sjukdomar.¹¹

De sociala problemen i samhället drabbar både dem som dricker och människor i deras omgivning, exempelvis barn som växer upp i familjer där en förälder dricker för mycket.

Enligt World Health Organization (WHO) är de tre mest effektiva verktygen för att begränsa alkoholkonsumtionen* reglering av tillgänglighet, pris och marknadsföring.¹⁶ Utan de här olika formerna av reglering skulle vi dricka mer och skadorna öka kraftigt. En studie beräknar att om alkohol såldes i vanliga affärer så skulle det ske 29 000 fler fall av misshandel per år i Sverige och upp mot 1 400 fler alkoholrelaterade dödsfall.¹¹

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

Idag vill fyra av fem svenskar att Systembolagets ensamrätt ska vara kvar. Våra kunder tycker att Systembolaget gör skillnad och att färre far illa av alkohol tack

vare vår ensamrätt. Samtidigt utmanas ensamrätten av exempelvis näthandel och debatten om att tillåta så kallad gårdsförsäljning*. Därför behöver vi fortsätta att utveckla och förbättra vårt erbjudande, oavsett var kunden väljer att möta oss. Det är också viktigt med en konsekvent och sammanhängande lagstiftning som är anpassad till dagens samhälle samt möjliggör god tillsyn.

Styrning och strategiska initiativ

Vi arbetar på flera sätt för att skapa större samhällsnytta genom ensamrätten – bland annat genom riktade kommunikationskampanjer, verktyg för att kunna fatta medvetna beslut och olika partnersamarbeten.

VÅRT ARBETE MED ANTILANGNING

En ung, växande kropp påverkas mer av alkohol än en vuxen kropp. Unga människor utsätter sig dessutom oftare för risker och farliga situationer. Forskning visar att den som börjar dricka som ung oftare får problem med alkohol längre fram i livet.¹⁷ Därför är vårt antilångningsarbete mycket viktigt.

Valborg, skolavslutningar och Halloween är exempel på högtider då många ungdomar gör sin alkoholdebut.¹⁸ Systembolaget informerar därför särskilt vid dessa tidpunkter om antilångning för att öka medvetenheten om riskerna i att köpa ut.

Under 2018 har vi fortsatt vårt arbete med antilångningskommunikation, bland annat genom native advertising* och samarbeten med influencers*. Vi har till exempel drivit en kampanj med Youtube-profiler som har gjort personliga filmer. Budskapet i filmerna är att inte köpa ut alkohol till dem som inte har fyllt 20 år.



Vi har också försökt att nå målgruppen unga vuxna på nya sätt – bland annat genom att lansera "Bad News filter", ett bildfilter på den sociala plattformen Snapchat. Filtret hjälper dem som säger nej till att köpa ut att uppfattas på ett positivt och omtänksamt sätt av sina minderåriga syskon/kompisar. Det lanserades lagom till skolavslutningsperioden och spreds via annonsering på plattformar där unga vuxna är – som Facebook, Instagram, Snapchat och Youtube – samt i samarbete med influencers.

VÅRT ENGAGEMANG I KUNDMÖTET

I varje kundmöte har vi på Systembolaget möjlighet att inspirera till en mer medveten konsumtion. Genom sortiment, bemötande och kommunikation arbetar vi för att öka kunskapen om de valmöjligheter som finns. Förra året lanserade vi till exempel tjänsten Dryckesplaneraren på systembolaget.se. Syftet med tjänsten är framför allt att göra det enklare för kunden att beräkna åtgång av dryck vid större middagar och tillställningar, så att kunden inte behöver köpa extra "för säkerhets skull". Tjänsten används nu flitigt av våra kunder.

Under 2018 har vår ångravagn vid kassan införts i alla butiker. Här kan kunden enkelt lägga ifrån sig varor som hen inte vill köpa; det ska vara lätt att ångra sig. Ångravagnen är ett konkret exempel på hur Systembolaget inte bedriver merförsäljning och inte strävar efter att maximera vår vinst.

NY KOMMUNIKATIONSSTRATEGI

I en omvärld där det blir allt svårare att tränga igenom bruset av information såg vi behovet av att skapa en ny kommunikationsstrategi – inte bara för att nå fram till människor utan också för att nå in till dem. Konkret handlar det om att vi vill skapa ett större engagemang i alkoholfrågan.

Vår strävan är att uppfattas som "Världens mest omtänksamma fackhandel" i allt vi gör. Startskottet blev en ny film "Saker vi gör av omtanke" som släpptes under våren 2018 och sändes på tv, bio och i digitala kanaler. Syftet med filmen var att påminna om att vi alla gör saker av omtanke för varandra. Och att ett sätt att visa omtanke är att ställa sig bakom idén med Systembolaget, eftersom forskning visar att ensamrätten bidrar till att färre människor far illa på grund av alkohol.

EN WEBBPLATS BLEV TVÅ

För att underlätta för våra kunder och andra intressenter har vi två olika webbplatser, en butiksinriktad om våra produkter och en om Systembolagets uppdrag och verksamhet. Vår webbplats omsystembolaget.se lanserades i februari 2018 och är helt fri från beställning eller köp av alkohol. Här kan vi kommunicera med alla våra målgrupper och samla information om vårt uppdrag, alkoholens skadeverkningar, hållbarhet, arbetsgivarvarumärket, alkoholforskning och anti-langning.

NYTT PARTNERSAMARBETE

Under året fattade riksdagen beslut om att göra barnkonventionen till lag. Principerna om barnets bästa och barnets rätt att komma till tals kommer att få en central roll i beslutsprocesser som rör barnet. Det kommer framför allt att göra skillnad för barn i särskilt utsatta situationer.

Systembolaget vill skapa större engagemang i alkoholfrågan i allmänhet och för barn som drabbas av vuxnas drickande i synnerhet.

I linje med vår vision om ett samhälle där ingen far illa av alkohol har Systembolaget tillsammans med IQ

under året förberett ett samarbete med BRIS, Trygga Barnen, Maskrosbarn och World Childhood Foundation. De är barnrättsorganisationer som på olika sätt arbetar med barnen i fokus och med frågor där alkohol ofta utgör ett problem i barnens vardag.

Målsättningen med Systembolagets nya partnersarbete är att genom ett ökat engagemang i samhället förbättra villkoren för barn som far illa av någons alkoholkonsumtion. Vi vill också arbeta proaktivt för att få fler föräldrar och vuxna att reflektera kring alkohol och barn, och sina egna vanor. Under året har vi och våra partnerorganisationer fokuserat på att hitta samsarbetsformer.

Ökad samhällsdialog

Därför är det här viktigt

En välfungerande samhällsdialog är en förutsättning för att vi ska kunna öka kännedomen om alkoholens skadeverkningar och Systembolagets syfte. Systembolaget har ett informationsuppdrag som vi tar på stort allvar. Samtidigt vill vi veta hur beslutsfattare, opinionsbildare och svenska folket ser på aktuella alkoholfrågor. Systembolaget driver därför ett aktivt dialogarbete, både i och utanför Sverige.



Styrning och strategiska initiativ

Vårt arbete för ökad samhällsdialog handlar om att skapa en dialog snarare än att bara informera. Vi arrangerar seminarier och samtal, och arbetar för att på olika sätt informera och lyssna på beslutsfattare och opinionsbildare i vårt arbete och uppdrag.

POLITISK DIALOG

Under 2018 deltog Systembolaget som utställare på flera riksdagspartiers större evenemang. Här hanterades bland annat frågor om Systembolagets sortiment, fokus låg då på vårt lokala och småskaligt producerade sortiment. Andra frågor som diskuterades var våra planer för kommande butiksetableringar, våra öppettider, våra försäljningsregler, vårt samhällsansvar och vårt antilångningsarbete.

Under Almedalsveckan anordnade Systembolaget, Sveriges Bryggerier och Sprit & Vinleverantörsföreningen (SVL) ett seminarium om att "gå på bolaget" 2030. Paneldeltagarna samtalade då om hur Systembolaget ska utvecklas för att även framöver möta våra kunders högt ställda förväntningar på samhällsansvar, service och sortiment. Även här diskuterades våra planer för kommande butiksetableringar, våra öppettider, våra försäljningsregler, vårt samhällsansvar och vårt antilångningsarbete.

Under våren fattade riksdagen beslut i frågan om gårdsförsäljning. En majoritet i riksdagen ställde sig bakom ett tillkännagivande om att Systembolagets ensamrätt ska värnas men om det går att kombinera med gårdsförsäljning vore det önskvärt.

Systembolaget arrangerade också ett rundabordssamtal om psykisk ohälsa. Samtalen tog sin utgångspunkt i Alkoholrapporten*, vars tema för 2018 är passivt drickande och psykisk ohälsa.² Tillsammans med SVL (Sprit & Vinleverantörsföreningen) och Sveriges Bryggerier arrangerade Systembolaget också seminariet "Från tvärnit till samverkan", ett seminarium med fokus på klimatsamarbeten inom dagligvaruhandeln.

Systembolaget erbjuder butikspraktik för politiker med intresse för folkhälsopolitik eller relaterade frågor. Under året har såväl lokalpolitiker som riksdagsledamöter praktiserat i våra butiker runtom i Sverige. Genom att praktiskt få prova på olika moment ute i butik har de på ett vardagsnära och konkret sätt fått känna på våra medarbetares vardag, och därigenom kunnat få en bättre dialog om verksamheten och nyttan med Systembolaget.

INTERNATIONELL SAMVERKAN

Systembolaget har en pågående dialog med övriga nordiska alkoholmonopol samt monopol i USA och Kanada om frågor av gemensamt intresse, till exempel hållbarhet i leverantörskedjan och kvalitetssäkring av drycker. Vi har flera gemensamma arbetsgrupper utifrån olika frågor och träffas regelbundet.

Det senaste mötet mellan de nordiska monopolen hölls på Skarpö i september 2018 i samband med Systembolagets årliga alkoholforskningskonferens.

Systembolaget för även en kontinuerlig dialog med intressenter och aktörer på EU-nivå. En fråga som vi följer med stort intresse är EU-kommissionens krav på innehållsdeklarationer för öl, vin och sprit.

ALKOHOLFORSKNINGSSEMINARIER

Systembolaget arrangerar varje år öppna och kostnadsfria seminarier på olika teman runt om i Sverige. Syftet är att sprida kunskap till alla som har intresse, privat eller yrkesmässigt, för alkoholforskning och alkoholens roll i samhället.

Under början av 2018 hölls seminarier i Örebro och Luleå på temat för Alkoholrapporten 2017 – Alkohol, föräldrar och barn.¹⁹ Tillsammans med Centrum för forskning och utbildning kring riskbruk, missbruk och beroende vid Göteborgs universitet (CERA) genomfördes seminariet "Alkohol på jobbet – vems ansvar?". Under året har vi även haft seminarier om alkohol, psykisk ohälsa och passivt drickande i Östersund.

Verktyg som bidrar till ökad eftertanke

Därför är det här viktigt

Att dricka alkohol kan vara skadligt både för individen och hens omgivning. För att minska riskerna behöver våra kunder både information och möjlighet till eftertanke. Därför är en viktig del av Systembolagets uppdrag att ta fram verktyg som kan informera och bidra till ökad eftertänksamhet.



Styrning och strategiska initiativ

Systembolaget och vårt fristående dotterbolag IQ arbetar på flera sätt för att skapa ökad eftertänksamhet hos våra kunder. IQ:s uppdrag är att verka för ett smartare förhållningssätt till alkohol. Genom kunskap och kommunikation strävar IQ efter att skapa medvetenhet, eftertanke och engagemang kring drickande – såväl det egna som andras.

Störst chans att nå fram med den här typen av budskap finns i sammanhang där människor kommer i kontakt med alkohol på ett eller annat sätt. Därför utvecklar IQ digitala och analoga verktyg som kan nå människor i specifika situationer. Under året har IQ arbetat med en rad initiativ – här är några exempel.

TONÅRSPARLÖREN

Handboken Tonårsparlören bjuder på fakta och tips för tonårsföräldrar.²⁰ Syftet är att underlätta samtal om alkohol mellan föräldrar och tonåringar och förhoppningsvis bidra till att skjuta upp alkoholdebuten. Lagom till valborgshelgen och skolavslutningar skickas boken hem till alla vårdnadshavare med barn som fyller 14 år under året. 2018 års utvärdering visade att 6 av 10 mottagande föräldrar hade diskuterat Tonårsparlörens innehåll med sin tonåring och att 85 procent hade sparat boken.

Tonårsparlören finns som svensk och engelsk webbversion och som ljudbok på tonårsparlören.se. Under året delades även 75 000 böcker ut via Systembolagets butiker.

För att inspirera till fler insatser med utgångspunkt i Tonårsparlören har inspirationsträffar genomförts tillsammans med Sveriges länsstyrelser, som samordnar alkoholförebyggande arbete i landets kommuner. Under 2018 har IQ anordnat workshops under fyra träffar som samlat kommuner från hela landet.

I syfte att stötta personer som arbetar med lokala, alkoholförebyggande insatser tar IQ också fram informationsmaterial baserat på Tonårsparlören. Ett exempel är broschyren Alkohol och tonåringar som riktar sig till föräldrar som nyligen kommit till Sverige, med information och tips på olika språk. En utvärdering som gjordes 2018 bland personer som arbetar alkoholförebyggande och med integration visade att behovet av denna typ av information är stort och att 8 av 10 spridit eller planerar att sprida broschyren vidare i sitt län eller kommun.

FOTBOLL UTAN FYLLA

IQ har under 2018 arbetat vidare med samverkansprojektet Fotboll utan fylla. Detta sker i samarbete med bland andra STAD (Stockholm förebygger alkohol- och drogproblem), allsvenska fotbollsklubbar, polisen och arenor. Under året har projektets fokus varit att ta fram en metodbok och starta spridningen av metoden till fler fotbollsklubbar i Sverige.

Sveriges största PR-tävling, Spinn, belönade kampanjarbetet med två guld dels för Årets samhällsinformationskampanj dels för Årets integrerade kampanj.

IQ-INSPIRATÖRER

IQ:s inspiratörer arbetar för att öka det lokala engagemanget i alkoholfrågan, samt med att sprida goda exempel på alkoholförebyggande insatser. Inspiratörerna är medarbetare på Systembolaget som utöver

sitt arbete i butik har rollen som inspiratör på IQ.

IQ:S NÄTVERKSTRÄFFAR

Under hösten 2018 arrangerade IQ inspirationsträffar med temat alkohol och idrott på sex orter runt om i Sverige (Göteborg, Luleå, Malmö, Norrköping, Stockholm och Sundsvall). Syftet med träffarna är att samla ett lokalt nätverk av personer som engagerar sig för att förebygga alkoholens skadeverkningar. På träffarna diskuterades synen på alkohol inom idrotten och hur vi kan bidra till en förändring på lokal och nationell nivå. Inför träffarna tog IQ fram en ny version av broschyren Ledarkollen som ska vara ett stöd för ledare inom idrotten i frågor som rör alkohol.

IQ:S DIGITALA STRATEGI OCH NYA WEBB

Med utgångspunkt i det förändrade medielandskapet tog IQ 2017 fram en ny digital strategi. Syftet med den nya strategin är att kommunikationen alltmer ska driva engagemang och beteendeförändring genom att bland annat utnyttja digitala lösningar på ett mer individualiserat sätt.

IQ:s nya webbplats som lanserades under 2018 är en målgrupps- och mobilanpassad sajt med fokus på att ge tips och stöd till besökaren. Personer som funderar över sina egna eller någon annans alkoholvanor, och föräldrar som har tonårsbarn, ska få tydliga råd. Tipsen och stödet kan till exempel röra frågor om hur man själv kan dricka smartare, eller hur man kan prata med någon som man är orolig för.

IQ BOTTLER

Chatboten Bottler lanserades första gången hösten 2017 och har under 2018 relanserats med ny funktionalitet och tonalitet. Syftet med Bottler är att bidra till ett smartare festande inom studentlivet och inspirera



studenter till att reflektera över sin egen och andras alkoholkonsumtion. Bottler erbjuder stöd, råd och påminnelser före, under och efter festen. Den hjälper användarna att sätta upp egna mål för sitt drickande och tipsar om var de kan vända sig om de är oroliga för sig själva eller en vän. Hittills har drygt 18 000 studenter använt chatboten, varav cirka 60 procent är män och 40 procent är kvinnor. 70 procent av användarna är i åldrarna 18–24 år och nästan 8 av 10 uppskattar att de dricker fyra standardglas eller fler på en festkväll.

IQ:S ARBETE MOT LANGNING I SOCIALA KANALER

Under 2018 har IQ gjort en satsning för att få stopp på den utbredda langningen till unga som genomförs med hjälp av sociala kanaler. Under våren polisanmälde IQ ett antal av de större langningskonton som fanns på Instagram. IQ gjorde även en medial satsning riktad till föräldrar för att uppmärksamma dem på fenomenet, och startade en dialog med Facebook om hur dessa konton löpande kan begränsas. IQ var även medarrangör för ett event på Facebook där influencers fick tips och råd kring sitt agerande i sociala medier – både för att följa lagar och för att vara en förebild, till exempel när det kommer till just alkohol.

ALKOHOLINDEX

Hur Sveriges invånare ser på alkohol är en viktig fråga för Systembolaget och IQ. Alkoholindex* är ett strategiskt viktigt nyckeltal och ett samlat mått på människors attityd till alkohol i olika situationer. Alkoholindex baseras på svaren på nio frågor om vad människor tycker är rätt och fel vad gäller alkohol. Ju lägre indexvärde desto mer tillåtande attityd till alkohol.

Datainsamlingen genomförs av Novus på uppdrag av IQ, och frågorna ställs en gång per år till personer som är 16 år och äldre. Under 2018 har antalet intervju-

personer i Alkoholindex dubblerats till 4 000. Resultaten för 2018 visar en fortsatt trend mot en mer tillåtande attityd till alkohol.

	2018	2017	2016
Alkoholindex	61,4	62,0	62,6

Med ett alkoholindex på 61,4 är årets värde det lägsta sedan mätningarna startade år 2010. Utvecklingen mot en mer tillåtande attityd drivs framför allt av kvinnor i åldern 45–59 år, vars attityder förändrats mest sedan 2017.

Vardagsindex

Vardagsindex visar på allmänhetens attityder till så kallat vardagsdrickande. 2018 års index går svagt nedåt mot en mer tillåtande attityd till att dricka vin eller öl på vardagar.

	2018	2017	2016
Vardagsindex	55,0	56,4	55,4

MONITORMÄTNINGEN – OM ALKOHOLKONSUMTIONEN I SVERIGE

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

Ansvarsredovisningen med ett års eftersläpning.

I september 2018 publicerades resultatet från Monitormätningen 2017.¹ Mätningen visade att alkoholkonsumtionen i Sverige under 2017 låg på 9,0 liter per invånare som är 15 år och äldre. Det är nästan identiskt med förra årets nivå. Resandeförseln ökade dock, medan köp av smugglad alkohol minskade jämfört med 2016. Av den alkohol som konsumerades 2017 stod Systembolaget för 62,8 procent av försäljningen, medan restauranger stod för 10,2 procent och folköl från butik stod för 5,3 procent. Resterande försäljning var oregistrerad alkoholförsäljning där resandeförsel utgjorde 13,5 procent av totalen, smugglad alkohol utgjorde 4,6 procent, hemtillverkning utgjorde 2,3 procent och köp via internet utgjorde 1,3 procent.

Av den alkohol som konsumerades under 2017 var 41,7 procent vin. Starköl stod för 30,9 procent, sprit för 20,5 procent, folköl för 5,3 procent och cider för 1,6 procent.

Mellan 2008 och 2017 har den totala alkoholkonsumtionen i Sverige minskat med åtta procent.

Inom ramen för Monitormätningarna intervjuades även ungdomar 17–19 år om huruvida de själva hade köpt alkohol på Systembolaget. Sedan frågan infördes 2014 har i stort sett ingen person (0,1%) under 20 år uppgett att de själva köpt alkohol på Systembolaget under de senaste 30 dagarna.

Preliminära siffror från CAN för 2018 indikerar att den totala alkoholkonsumtionen i Sverige sjönk med ungefär två procent, resandeförseln minskade och Systembolagets försäljningsandel ökade med knappt tre procent jämfört med 2017. Rapporten för 2018 publiceras i mars 2019.



Forskning och fakta

Därför är det här viktigt

Alkoholforskning har stor betydelse för Systembolagets hela verksamhet. Den leder till ökad insikt om ett av våra stora folkhälsoproblem och hur det kan begränsas. Att stödja forskningen på olika sätt är därför en viktig del i Systembolagets uppdrag.

Styrning och strategiska initiativ

Under 2018 har Systembolaget förstärkt och intensifierat arbetet med alkoholforskning.

En viktig aktör i Systembolagets forskningsarbete är det oberoende Alkoholforskningsrådet. Systembolaget ger forskningsanslag, men det är rådet som själva beslutar till vilken forskning pengarna ska gå. Rådet finansierar eller delfinansierar varje år ett antal vetenskapliga studier inom områdena medicin, samhälls- och folkhälsovetenskap. Forskning som är av särskild betydelse för förebyggande arbete mot alkoholskador prioriteras. Rådet bestod under 2018 av 15 ledamöter – nio forskare och sex samhällsrepresentanter.

Det totala forskningsanslaget för 2018 uppgick till tio miljoner kronor. Av dessa var tre miljoner kronor öronmärkta för forskning inom fokusområdena småbarnsföräldrar och riskbruk samt ungdomars alkoholkonsumtion. Sex miljoner kronor gick till fria anslag inom

alkoholforskning, och en miljon kronor var öronmärkta för ansökningar från nyligen disputerade forskare.

I 2017 års ansökningsomgång beviljades 47 ansökningar av 73 inkomna ansökningar. Under 2018 gjordes en projektkatalog med kortfattade beskrivningar av samtliga projekt som har beviljats medel i den senaste utlysningen.

ÅRLIG ALKOHOLFORSKNINGSKONFERENS

Systembolaget arrangerar årligen en två dagar lång konferens om alkoholforskning. Målgruppen för konferensen är forskare, tjänstemän och det civila samhället. Årets konferens samlade drygt 80 deltagare.

Vid konferensen introducerades i år en särskild satsning på juniora forskare i Norden. Syftet med satsningen är att stimulera intresset för alkoholforskningsområdet bland yngre personer som verkar inom området.

RIKTADE FORSKNINGSUPPDRAG

2017 färdigställde och presenterade alkoholforskare från Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning (CAN) en studie om Systembolagets hemleveranser. Forskarna följde under våren hemleveranskundernas alkoholkonsumtion för att undersöka om Systembolagets hemleverans ger någon konsumtionsökning eller ökat riskbeteende. Studien fastslog att det inte förekom någon ökning.

Under året 2018 genomförde docent Peter Larm vid Mälardalens Högskola en sammanställning över vetenskapliga studier publicerade 2010 och framåt som belyser samhällskostnader av missbruk av alkohol. Sammanställningen är det första steget i en större studie om alkoholens samhällskostnader som Systembolaget avser att genomföra.

PRISER OCH STIPENDIER

Varje år delar Systembolaget ut ett kunskapspris för att belöna framträdande forskare som har bidragit med ny kunskap inom alkoholområdet. 2018 gick priset till Sven Andréasson, professor i socialmedicin vid Karolinska Institutet. Han fick priset för sin systematiska och kvalificerade samhällsvetenskapliga alkoholforskning samt för den betydelse som forskningsresultaten har haft för en restriktiv alkoholpolitik i Sverige.

Systembolagets forskarstipendium för juniora forskare gick i år till socionomen Jonas Raninen, verksam vid Centralförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning (CAN). Han fick priset för sina forskningsinsatser om faktorer som påverkar förändrade dryckesvanor.

Systembolaget delar årligen även ut Bertil Göranssons resestipendium till en junior forskare. Stipendiet för 2018 gick till Karin Boson, psykolog och doktorand vid Göteborgs universitet. Hon studerar hur psykisk hälsa hos unga kan påverkas beroende på personlighet vid tidig alkoholdebut.

Nyckeltal, resultat och aktiviteter

Systembolaget målsätter och följer upp ett flertal nyckeltal kopplade till vårt syfte att begränsa alkoholens skadeverkningar. Vi är dock medvetna om att vi bara är en av flera faktorer som påverkar resultaten. Nyckeltalen opinionsindex* och ålderskontroller är två strategiska nyckeltal som indikerar hur väl vi lyckats med vårt uppdrag: Att med ensamrätt, och med ansvar



och god service, sälja alkoholdrycker och informera om alkoholens risker.

OPINIONSINDEX – OPI

Att Sveriges befolkning är positivt inställd till Systembolaget är viktigt för att vi på lång sikt ska kunna utföra vårt uppdrag. Därför mäter vi löpande genom Opinionsindex hur stor andel av Sveriges befolkning som vill behålla Systembolagets ensamrätt för försäljning av starköl, vin och sprit. Varje månad** ställer vi frågan "Tycker du att man ska behålla Systembolaget och 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 750 människor i åldern 15 år och uppåt via Kantar SIFO. Totalt genomförs 9 000 intervjuer per år. OPI redovisas kvartalsvis.

Opinionsindex (OPI)	2018	2017	2016
%	76,5	76,9	76,2

Andelen som vill behålla Systembolagets ensamrätt för helåret 2018 är 76,5 procent, vilket är i paritet med fjolårets resultat (76,9%) och innebär att en kvalificerad majoritet är för Systembolagets ensamrätt. Årets resultat når dock inte riktigt 2017 års toppnotering, men är nära vårt mål för 2018 på 77 procent. De som vill att starköl, vin och sprit ska säljas i andra butiker har minskat till 18,4 procent (-0,3%), medan de som inte tar ställning ökat till 5,0 procent (+0,6%).

Resultatet visar att stödet för ensamrätten likt tidigare år är starkare hos kvinnor än män, hos dem över 65 år

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

och hos dem med högskoleutbildning. Även om årets nedgång inte är signifikant visar den på vikten av att fortsätta påminna om att begränsning av tillgängligheten av alkohol bidrar till en bättre folkhälsa.

ÅLDERSKONTROLLER

Systembolaget ska inte sälja till någon som är under 20 år, någon som är märkbart påverkad eller någon som vi misstänker langar. Varje år genomförs kontrollköp av så kallade mystery shoppers* i åldern 20–24 år för att säkerställa att vi lever upp till dessa försäljningsregler. Under 2018 genomfördes 5 884 kontrollköp i butik. Legitimation begärdes vid 95,6 procent av de kontrollköp som utfördes i butik vilket är i linje med föregående års resultat.

Ålderskontroll	2018	2017	2016
%	95,6	95,6	95,7

Resultatet visar på att andelen godkända testköp ligger på en fortsatt hög nivå och strax under målet på 96 procent. De senaste fem åren har resultatet för ålderskontroller i butik varit stabilt på denna nivå. Under den varma sommaren 2018 hade vi högre resultat för ålderskontroller än samma period 2017 och 2016, trots högt tryck i butikerna. Dessutom fortsätter antalet ålderskontroller i gruppen 20–21-åringar att öka, och där når vi målet för 21-åringar på 98 procent. Antalet godkända kontrollköp i åldersgruppen 20-åringar landade däremot på 97 procent, vilket är under målet på 99 procent. För att ytterligare närma oss de mål vi har inom detta område fortsätter vi arbeta systematiskt med att utveckla vår ålderskontroll via lärande i vardagen, mellan kollegor och på utbildningar. Att vi lyckas följer vi upp fortlöpande genom våra ålderskontrollmätningar.



STRATEGISK FÖRFLYTTNING 3:

Att skapa de bästa förutsättningarna för att nå våra mål

För att vi på Systembolaget ska nå våra högt ställda mål inom service, kunskapsdelning och hållbarhet så måste vi skapa de bästa förutsättningarna för alla våra medarbetare. En god arbetsmiljö, en företagskultur vi alla är stolta över samt processer och strukturer som bidrar till att utveckla och stödja verksamheten, är viktiga nycklar för att lyckas med vårt syfte att minska alkoholens skadeverkningar. Att säkra kompetensen på Systembolaget är en självklar del av arbetet mot vår målbild.

Att skapa dessa förutsättningar handlar också om att kunna tolka framtidens kompetensbehov och morgondagens arbetsmarknad. Vad kompetens är – och hur människor kommer att arbeta i framtiden – förändras nu snabbt, och vi måste vara med i den utvecklingen för att kunna vara en attraktiv arbetsgivare även i framtiden.

Systembolaget är inte ett vinstmaximerande företag. Att driva Systembolaget resurssmart – det vill säga både kostnadseffektivt och hållbart – är dock en viktig del av vårt arbete. Det ger oss utrymme att satsa mer på att skapa förutsättningar att nå våra mål.

Vi ska vara ett föredöme inom hållbart företagande. Det innebär att vår affär ska bedrivas på ett hållbart, transparent och etiskt sätt samt att vi tillvaratar möjligheter till hållbart värdeskapande och nya, innovativa affärsmodeller. Denna omställning är nödvändig för att möta de stora hållbarhetsutmaningar världen står inför.



Vägledande hållbarhetsmål



I linje med FN:s globala mål om jämställdhet och om att minska ojämlikhet ska Systembolaget vara en arbetsgivare som erbjuder goda prestationsmiljöer – där alla våra medarbetare kommer till sin fulla rätt, gör skillnad och mår bra. Vi vill också bidra till ett hållbart och jämlikt samhälle genom att skapa arbetsmöjligheter för människor som idag står långt från arbetsmarknaden.

Säkra kompetensen

Därför är det här viktigt

Imponerade kunder är en förutsättning för att vi ska behålla ensamrätten och kunna utföra vårt uppdrag. En av nycklarna till fortsatt imponerade kunder är kompetensen hos Systembolagets medarbetare.

Vi säkrar kompetensen på två sätt – genom att hitta rätt personer när vi anställer och genom att se till att våra befintliga anställda trivs och utvecklas löpande i vardagen. Att vara en bra arbetsgivare är centralt för att kunna attrahera, utveckla och behålla den kompetens vi behöver för att imponera på våra kunder.

Styrning och strategiska initiativ

Vi tror att det är svårt att få engagerade medarbetare utan ett gott ledarskap. Därför har Systembolaget under lång tid arbetat med att utveckla ett ledarskap med syftet att skapa goda förutsättningar för att alla våra 5 000 medarbetare ska kunna utföra sitt arbete på ett bra sätt och uppnå måluppfyllelse.

LEDARSKAP PÅ SYSTEMBOLAGET

Vårt ledarskap bygger på drivkraften att varje individ ska bli så bra som hen kan – för att i sin tur kunna hjälpa andra att bli så bra som de kan. Det är våra chefers ansvar att skapa förutsättningar för lärande och utveckling hos sina medarbetare.

Under året har vi genomfört aktiviteter för att stärka och utveckla våra ledare:

- Vi har förbättrat vår introduktion i driftkunskap för nytillsatta butikschefer genom en cirka sex veckor lång introduktion.
- Ett av årets chefsmöten fokuserade på att utveckla områdeschefer och enhetschefer kunskap kring såväl det nya ramverket för sortiment som personlig utveckling i ledarskapet.
- Vi har även genomfört ett talangprogram för potentiellt blivande områdeschefer.
- Majoriteten av medarbetarna på huvudkontoret har genomgått en utbildning i personligt ledarskap. Vi vidareutvecklar och förlänger denna under 2019.
- Under två dagar i april samlade vi alla våra cirka 550 chefer till ett ledarmöte. Syftet var att skapa förutsättningar för att förverkliga vår strategiska plan. Flera ämnen behandlades bland annat inkludering och mångfald, Agenda 2030, vår klimat- och miljöpåverkan, digitalisering, kunskap om mat och dryck och personligt ledarskap.

KRAFTEN I 5 000 MEDARBETARE

Kraften i 5 000 medarbetare är Systembolagets motor och riktning under innevarande strategiska period. Det är ett förhållningssätt som handlar om hur vi vill att Systembolaget och alla som arbetar här ska bli ännu bättre. Genom kraften i 5 000 medarbetare vill vi uppnå ett ökat engagemang och upplevelse av delaktighet, en ökad gruppeffektivitet samt ett starkare personligt ledarskap.

Dessa mål följer vi bland annat upp i medarbetarundersökningen Agerus varje höst, se sida 61 för årets resultat.



BÄTTRE TILLSAMMANS

För att möta kundernas behov i en värld som förändras allt snabbare blir förmågan att samarbeta över gränser viktigare. Därför har vi under året arbetat med att utveckla vår förmåga att samarbeta i initiativet Bättre tillsammans för att uppnå de effekter vi vill nå med Kraften i 5 000. Vi tror att personer med olika perspektiv och kompetenser – kunder, leverantörer och personer från olika delar av Systembolagets verksamhet – tillsammans är bättre på att tolka framtidens behov och arbeta fram lösningarna som krävs.

Genom föreläsningar, workshops, utbildningar och stöd fokuserar vi inom initiativet på hur vi kan fatta snabbare beslut samtidigt som vi involverar fler perspektiv och kompetenser. Initiativet har också som mål att undersöka hur vi kan skapa aktiva och inkluderande möten, samt hur vi – oavsett organisatorisk tillhörighet och kompetens – kan utveckla verksamheten tillsammans.

INNOVATIONSFRÄMJANDE KULTUR

Hösten 2017 påbörjade Systembolaget arbetet med att bygga en innovationsfrämjande kultur. Vi vill skapa förutsättningar för alla medarbetare att bidra med goda idéer och våga testa nya arbetssätt och till exempel dra nytta av nya tekniska möjligheter. Vårt konkreta innovationsarbete bedriver vi i så kallade "växthus" vilket innebär en möjlighet för många medarbetare att vara delaktiga och att testa nya saker. Hittills har vi genomfört åtta växthus och planerar för fler. Växthuset har bland annat inneburit att team inom Systembolaget fått pröva och utveckla processer i vår verksamhet med bland annat robotteknik, artificiell intelligens och virtual reality – och vi har också testat idéer för butikerna såsom frontningsverktyg och påfyllnadsvagn. Frontningsverktyget, som är ett verktyg för att enklare hantera flaskor i butikshyllor, har utvecklats under året med hjälp av

butiksmedarbetare och en modell är framtagen som nu finns att beställa för alla butiker. Arbetet med att bygga en innovationsfrämjande kultur fortsätter och följs av Systembolagets ledning som ett strategiskt initiativ.

FÖRUTSÄTTNINGSSKAPANDE IT

IT är affärskritiskt i alla moderna företag, och så även för Systembolaget. För oss är IT, i sin breda definition, både förutsättningsskapande och verksamhetsutvecklande – det är en viktig facilitator och inspiratör för att vi ska kunna utföra vårt uppdrag. Det handlar såväl om att leverera på vårt kundlöfte som att stödja interna processer, bidra till en god arbetsmiljö och hjälpa oss att arbeta för en hållbar verksamhet.

IT ska bidra till proaktiv utveckling i hela verksamheten, ökad kundnytta och en snabbare realisering av effekter samt fungera som ett innovativt stöd. För att arbeta framgångsrikt med IT krävs mer än smarta system och tekniska lösningar. Systembolagets verksamhet utvecklas hela tiden, och nya strukturer kopplade till strategier, arbetssätt, säkerhet, informationshantering, plattformar och infrastruktur växer fram. Vi arbetar för att förstå och integrera IT i Systembolagets processer och skapa en sammanhängande IT-arkitektur som stödjer verksamheten i idag och i framtiden.

Den av styrelsen beslutade IT- och Informationssäkerhetspolicyn är grunden till Systembolagets IT- och informationssäkerhetsarbete. Målet är att ge Systembolaget en långsiktigt säker hantering av IT och information.

FÖRBÄTTRAD MÄTBARHET

För att kunna mäta och analysera våra framgångar och utmaningar som arbetsgivare, har vi i högre utsträckning börjat använda oss av statistik och fördjupade analyser. Under 2017 började vi använda ett digitalt

verktyg som skapar visualiseringar kring flera av våra nyckeltal. Detta har vi fortsatt utveckla under 2018 och som ett resultat kommer våra chefer under 2019 genom visualiseringsverktyget få löpande statistik vad gäller personalens mångfald utifrån kön, ålder och etnicitet. Dessutom kommer verktyget ge fördjupad information om arbetsklimatet utifrån ett inkluderingsperspektiv. Vi har även använt verktyget för att sammanställa alla arbetsmiljöincidenter i organisationen. Visualiseringen används framför allt i Arbetsmiljökommitténs analysarbete och utgör därmed ett bra underlag för beslut om förbättringsarbete och eventuella åtgärder.

Genom att samköra fler datakällor har vi bland annat kunnat se att det finns ett tydligt samband mellan medarbetarens upplevelse av bekräftelse, inkludering och gruppeffektivitet. Analysen ger oss värdefulla insikter i var vi behöver lägga fokus för att bidra till att vi når våra mål. Vi har dessutom beslutat att sammanställa en fördjupad rapport två gånger per år för att ge en översikt över vårt arbete med mångfald och inkludering.

SEGMENTERING FÖR RIKTADE INSATSER

Under 2017 och 2018 har vi utvecklat en segmenteringsmodell för våra butiker som gör att vi kan rikta våra butikensinsatser mer effektivt och därmed underlätta för verksamheten. Med denna uppdelning av butiker grupperar vi butikerna i segment utifrån vilka förutsättningar de har i driften. Denna segmenteringsmodell ska göra det enklare för oss att analysera och rikta behov där det behövs och inte nödvändigtvis välja "allt åt alla".

Vi lanserade modellen i en större skala under ledarmötet i april 2018. Den har redan hjälpt oss att strukturera våra insatser till de butiker som behöver specifik utbildning inom exempelvis hot och våld. Under 2019 är målet att använda den i all utveckling där det passar.



UTBILDNING FÖR ÖKAD TRYGGHET

Hot och våld ökar inom dagligvaruhandeln, och i flera av våra butiker är det en av de största arbetsmiljöriskerna för våra medarbetare. För att kunna möta problemen bildades under 2016 en Säkerhetsenhet på Systembolaget. Detta har gett oss förutsättningarna att mer fokuserat arbeta med frågorna.

Varje år genomförs utbildningen Säkerhet i butik/Hot och våld, en både teoretisk och praktisk utbildning. Utbildningen sker för speciellt utsatta butiker, vilket ofta är välbesökta butiker i cityläge. Problemen kan dock finnas i alla slags butiker och på alla orter. Sammanlagt hölls utbildningen vid 14 tillfällen under 2018. Vi genomför också mer riktade insatser, till exempel en handledarutbildning i frågor om hot och våld.

2019 kommer Arbetsmiljödagarerna att fokusera på frågan om hot och våld. Syftet är dels att kartlägga butikernas hotbilder, dels att samla kunskap för att kunna göra relevanta bedömningar av vilka aktiviteter och insatser som måste genomföras för att åtgärda och bemöta problematiken.

Nyckeltal, resultat och aktiviteter

FOKUS-/MEDARBETARSAMTAL

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

FOKUS-samtal under 2018	Ja (antal)	%	Nej (antal)	%	Totalt antal svar ¹
Huvudkontor personal	424	86	69	14	493
Butiksmedarbetare ²	3 184	78	881	22	4 065
Totalt	3 608	79	950	21	4 558

¹ Totalt svarade 4 558 medarbetare.

² Inkluderar även butikschefer och områdeschefer.

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

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

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

¹ Totalt svarade 4 377 medarbetare.

² Inkluderar även butikschefer och områdeschefer.

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

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

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

¹ Totalt svarade 4 258 medarbetare.

² Inkluderar även butikschefer och områdeschefer.

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

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

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

Inför årets medarbetarsamtal förenklades mallarna för medarbetarsamtalen ytterligare så att det skulle bli enklare att genomföra dem. Vi utformade mallarna så att man skulle lägga mer fokus på innevarande år och att tydliggöra förväntningar på varje medarbetare.



Andelen anställda som uppger att de haft FOKUS-samtal under det senaste året är 79 procent, vilket är i nivå med de två närmast föregående åren.

Under året har vi upphandlat ett nytt systemstöd, Kompetensportalen, för våra medarbetarsamtal. Den nya Kompetensportalen, som implementeras under 2019, kommer förbättra våra möjligheter att arbeta med utveckling inklusive kompetensutveckling i hela organisationen.

STABIL PRESTATIONSKULTUR

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

Prestationskultur	2018	2017	2016
%	81,5	81,5	77,9

Resultaten från årets medarbetarundersökning visar generellt höga värden vilket innebär att vi har en fortsatt hållbar prestationskultur. Vi vet att detta är en viktig förutsättning för att Systembolaget ska kunna fortsätta leverera imponerande kundmöten. 2018 års resultat på 81,5 procent är i paritet med föregående år. Vi har också kunnat se att det är finns tydliga samband mellan en hållbar prestationskultur och lägre sjukfrånvaro och personalomsättning. Antalet enheter inom organisationen som inte når hållbar prestationskultur har minskat med knappt hälften under perioden 2013–2018.

Resultatet för 2018 på 81,5 procent är i linje med 2017 års nivå, och ligger högt jämfört med benchmark som ligger på 72 procent (benchmark består av cirka 110 000 svar från undersökningsleverantörens totala kunddatabas). Alla värden på aggregerad nivå är stabila sedan förra mätningen och vi ser en signifikant ökning sedan 2013. Däremot ser vi att spridningen har ökat i vissa delar i organisationen samtidigt som spridningen minskar i andra delar.

Villkoren för prestation (vill, vet, kan, får och bör) ligger på en fortsatt hög nivå. Likaså är spridningen inom villkoren låg på en övergripande nivå. Området "får", som är det lägst skattade villkoret, ses inte längre som ett problemområde. En fortsatt hög och jämn nivå gäller även för basbehoven (tillhöra, bidra, bekräftas och utvecklas).

Under året har vi arbetat aktivt med att utveckla vår prestationskultur inom programmet "Kraften i 5 000". Genom resultaten i medarbetarundersökningen tycker vi oss se att vi är på rätt väg. Slutsatsen är att organisationen är väl rustad med goda förutsättningar för prestation och hälsa.

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

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

Organisationsdialogmetoden bygger på anonyma intervjuer. Dessa kretsade kring VoF:s strategi och verksamhetsplan samt förutsättningar för att uppnå målen. Utifrån de insikter som framkom upprättade försäljningsledningen en handlingsplan med åtgärder på kort och lång sikt. Åtgärderna initierades redan under 2017 och under 2018 har man arbetat vidare med att genomföra planen.

För att få en bild av vilka effekter åtgärderna fått genomfördes under 2018 en uppföljning av organisationsdialogen. Resultaten visade att många upplever förbättringar inom flera områden samtidigt som några andra förbättringsområden lyftes fram. Exempelvis upplever butikscheferna att deras situation klart förbättrats och att arbetet med styrning och uppföljning har blivit mycket bättre. Ett område vi nu behöver kraftsamla kring gemensamt är det ökande antalet kundbeställningar, för att butikerna ska få bättre förutsättningar att hantera dessa.

Med utgångspunkt från 2018 års dialog har en reviderad åtgärdsplan arbetats fram för att stödja det fortsatta förbättringsarbetet.

SJUKFRÅNVARO I PROCENT

Sjukfrånvaron är ett viktigt mått på hur hållbara våra arbetsmiljöer är. Vi vill att våra medarbetare ska kunna och vilja arbeta hos Systembolaget ända fram till



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

Sjukfrånvaro i procent	2018	2017	2016
%	4,5	4,8	5,0

Under 2018 har vi haft fortsatt fokus på sjukfrånvaro och ökad hälsa bland våra chefer och medarbetare, och sjukfrånvaron har minskat kraftigt under året. Lång sjukfrånvaro minskar i samma takt som föregående år, men vi ser en viss ökning av den korta sjukfrånvaron, som gör att takten totalt sett inte är riktigt lika hög som under 2017. Butikschefer uppvisar den mest markerade minskningen och lång sjukfrånvaro bland försäljare sjunker stadigt. Vår personalomsättning och sjukfrånvaro har tidigare varit hög för just butikschefer men i år har den sjunkit tack vare de riktade insatser som gjorts med utbildningar och annat. Vi har jobbat aktivt med butikschefernas organisatoriska och sociala arbetsmiljö samt genomfört det förbättringsarbete inom ergonomi som initierades 2017. Detta implementerades både i butik och på huvudkontoret.

Samtliga aktiviteter som beslutades i den handlingsplan som upprättades 2017 med syfte att minska sjukfrånvaron bland butikschefer har genomförts. En stor insats som initialt var riktad till alla butikschefer men som kom att omfatta samtliga medarbetare i butik var projektet Hållbara ergonomiska beteenden i butik. Projektets syfte var att öka graden av användning av ergonomiska hjälpmedel och därigenom förebygga belastningsbesvär. Här valde vi ett nytt angreppssätt genom att vi arbetade med beteendeförändring enligt Organizational behaviour management (OBM).

Åtgärder framöver behöver framförallt riktas mot kort sjukfrånvaro och särskilt bland anställda under 30 år. De nya hälsonyckeltalen som arbetades fram under 2017 testas inom ett område under 2018. Den efterföljande utvärderingen kommer vägleda oss i hur vi tar nästa steg gällande införande.

Under hösten testade vi två nya digitala hälsoverktyg. Det är två varianter på hälsoappar för mobil och surfplatta som stödjer medarbetarna att göra förändringar i sin livsstil. Syftet med verktygen var att testa i vilken grad de kunde bidra till beteendeförändringar gällande medarbetarnas egna hälsa. Testerna utvärderades i slutet av året vilket utgör grund för ställningstagande för nästa steg.

Vi har även förbättrat vår förmåga att integrera arbetsmiljöperspektivet i allt fler utvecklingsprojekt som drivs i organisationen.

På huvudkontoret har vi genom nytt arbetsätt säkerställt vårt löpande arbete med ergonomi. Utifrån ett ökat fokus på tvärfunktionellt samarbete har vi identifierat ett behov av att kunna uppmärksamma och hantera samarbetsvårigheter på ett tidigt stadium. Under året genomförde vi därför en utbildningsinsats för alla chefer på huvudkontoret på tema konflikthantering.

PERSONALOMSÄTTNING

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

Personalomsättning	2018	2017	2016
%	17,3	18,0	16,6

Personalomsättningen ligger under 2018 kvar på en relativt hög nivå, 17,3 procent totalt, där anställda i åldern 20–29 år har en omsättning som kontinuerligt ligger strax över 30 procent. För försäljare har personalomsättningen minskat något jämfört med 2017, medan den ökat för butikschefer och anställda på huvudkontoret.

Under 2018 har 387 tillsvidareanställda som slutat genom egen uppsägning svarat på vår exitenkät. Detta innebär en svarsfrekvens på 50 procent och en svarsgrupp som är representativ för hela gruppen som slutat under året vad gäller kön, ålder och roll.

När det gäller frågan om vilken som är den främsta orsaken till att man väljer att sluta, så är det klart vanligaste alternativet "Annan" (33 procent av de svarande). Av de skriftliga kommentarerna framgår det att denna grupp i huvudsak är mycket nöjd med sin tid på Systembolaget, men valt att gå vidare för att ta sig an nya utmaningar eller kanske ta en tjänst som är i linje med en utbildning man nu slutfört.

Den näst vanligaste orsaken är missnöje med sin sysselsättningsgrad (12 procent av de svarande), följt av lön/förmåner, arbetstider och ledarskapet (10 procent av de svarande vardera).

Under året har vi arbetat vidare med ett projekt som syftar till att förenkla och förbättra bemanningsplaneringen för våra butikschefer, öka förutsägbarhet i schema för våra anställda samt att se över förutsättningar för högre anställningskontrakt. Vi tror att vi på



sikt kommer kunna minska vår personalomsättning när vi börjar se effekterna av detta projekt, som är ett av våra högst prioriterade projekt i organisationen.

Mångfald och Inkludering

Därför är det här viktigt

Sverige förändras hela tiden och är idag ett mångkulturellt samhälle. Vi behöver spegla detta och följa samhällets utveckling. Systembolaget finns till för hela Sverige och att spegla samhället är affärskritiskt. Det är viktigt inte minst för att kunna möta våra kunders varierande behov och för att alla våra kunder ska känna sig välkomna och inkluderade. Vår målsättning är att ha medarbetare med olika kunskaper, kompetens, erfarenheter och färdigheter. Vårt arbetsklimat ska kännetecknas av respekt och förståelse – ett klimat som välkomnar och inkluderar människor med olika bakgrund och erfarenheter.

Styrning och strategiska initiativ

Under 2018 har vi gjort en fördjupad kartläggning av kraven i diskrimineringslagstiftningen²¹. Utifrån analysen har vi höjt kompetensen på HR kopplat till diskrimineringslagen, skapat nya rutiner samt tagit fram en aktivitetsplan för hur vi ska arbeta i enlighet med lagen.

Under året har vi fortsatt vårt arbete med att:

- Integrera krav från diskrimineringslagen i vårt systematiska arbetsmiljöarbete.
- Tydliggöra chefernas ansvar för att agera på och förebygga diskriminering, trakasserier och repressalier.
- Säkra likabehandling av redan anställda medarbetare och vid nyanställning genom att ta fram en checklista för riskbedömning vid nedsatt arbetsförmåga.

Vi har dessutom:

- Genomfört en detaljerad analys av vår personalstatistik för att öka vår egen förståelse kring diskrimineringsgrunderna kön och ålder. Analysen visar bland annat att även om Systembolaget är relativt jämställt avseende kön på en övergripande nivå så finns det stora variationer över landet och utifrån typ av butik. Vi behöver göra mer för att uppnå lagkraven och våra interna mål på området.
- Kompletterat vår medarbetarundersökning med frågor för att bättre kunna följa upp förekomsten av diskriminering, trakasserier, kränkande särbehandling och negativ/exkluderande jargong.

Under 2019 kommer vi att genomföra en fördjupad kartläggning och identifiera åtgärder kopplat till diskrimineringsgrunderna religion/trosuppfattning, sexuell läggning och könsidentitet.

PLAN FÖR MÅNGFALD OCH INKLUDERING

Vi har fortsatt att arbeta enligt den plan för mångfald och inkludering som sattes för 2015–2018, men även beslutat om en ny plan för perioden 2019–2020. Den nuvarande planen har fyra fokusområden:

- att öka mångfalden bland våra medarbetare så att vi speglar samhället,

- att skapa ett inkluderande klimat,
- att integrera inkluderingsperspektivet i våra gemensamma arbetsätt och rutiner,
- att säkerställa att allt vi gör mot våra kunder är inkluderande.

Ett av de viktigaste målen i nuvarande mångfalds- och inkluderingsplan är att höja kompetensen i hela organisationen samt få mångfald och inkludering att bli en fråga för alla. Vårt arbete har gett flera goda resultat i linje med målen. Till exempel har våra chefers och ledares kännedom om vår inriktning och våra aktiviteter inom området mångfald och inkludering gått från medelgod till mycket hög. Ledarnas bedömning av Systembolagets prestation inom området har samtidigt ökat från medelgod till god och vi har också gjort en positiv förflyttning kopplat till ökad jämställdhet mellan könen.

Fokus för planen för perioden 2019–2020 är att integrera mångfald- och inkluderingsperspektivet i allt vi gör, skapa ett tydligt ägarskap för dessa frågor i hela organisationen samt säkerställa att vi efterlever diskrimineringslagen.

Under året har vi sett över vår policy för mångfald och inkludering och tydliggjort vår syn på allas lika värde. Vi har dessutom förtydligat chefers respektive medarbetares ansvar för att leva upp till vår policy. I tillägg till detta har vi också sett över vår interna regel för att hantera och förebygga diskriminering, trakasserier, repressalier och kränkande särbehandling. I slutet av 2018 beslutade styrelsen om ett nytt strategiskt nyckeltal kopplat till området mångfald och inkludering. Nyckeltalet som benämns andel anställda med utländsk härkomst införs under 2019.



Vi har också gjort ett arbete med att ta fram ett antal operativa mätetal som varje chef kommer att följas upp på.

ÅTGÄRDER FÖR ATT ÖKA MÅNGFALDEN

För att nå nya grupper av medarbetare fortsätter vi att utveckla vårt arbete med att bredda kompetensförsörjningen i syfte att stödja målen för ökad mångfald. I år har vi bland annat gjort följande:

- Vi har testat ett urvalstest/screeningtest i vår sommarrekrytering av försäljare, baserat på forskning som visar att ett manuellt urval av ansökningar ofta leder till att omedvetna kriterier ofta styr. Genom ett initialt urvalstest ökar möjligheterna att göra det objektiva bästa valet.
- Vi har kommunicerat vårt arbetsgivarvarumärke genom att lyfta förebilder och goda exempel på mångfald och inkludering i sociala medier.
- Inom ramen för Arbetsförmedlingens satsning Sverige Tillsammans och 100-klubben har vi tagit emot 114 nyanlända personer sedan satsningen startade 2015 – att jämföra med vårt mål att ta emot 100 personer under en treårsperiod som löper fram till och med 2018. I år avslutar Arbetsförmedlingen denna satsning där totalt 31 företag bidragit till att 3 728 nyanlända fått praktik eller möjlighet till subventionerad anställning.
- Vårt samarbete med Arbetsförmedlingen under 2018 resulterade i att vi totalt sett under det året tog emot 133 personer som praktikanter eller anställda med bidrag, personer som av olika skäl befunnit sig långt ifrån arbetsmarknaden.
- Inom ovan samarbete med Arbetsförmedlingen har vi fortsatt arbeta för att fler personer med funktionsnedsättningar får möjlighet att etablera sig på arbetsmarknaden. Det gör vi genom att erbjuda platser för praktik och subventionerade anställningar – i första hand tillsammans med Arbetsförmedlingen i deras satsning "Gör plats!" men även med andra lokala aktörer. Under 2018 har Systembolaget haft i snitt fem praktikanter per månad och i snitt 79 anställda med funktionsnedsättningar varje månad via olika former av subventionerade anställningar. Det är en stor och positiv ökning sedan 2015. Vi ser en trend mot att fler av dessa anställningar övergår till tillsvidareanställning.

- Vi har möjliggjort erfarenhetsutbyte och kunskapshöjning internt genom medlemskap i Diversity Charter, en ideell förening med fokus på mångfald och inkludering.
- Vi har samverkat med DUA delegationen (Delegationen för unga och nyanlända till arbete) för att utveckla arbetsmarknadsåtgärder för nyanlända.
- Även i år har Systembolagets varudepå i Sundsvall blivit nominerad till Samhalls Visa Vägen-pris, som delas ut till de företag och eldsjälar som gjort mest för att öppna upp arbetsmarknaden för personer med funktionsnedsättningar.

Under 2017 samarbetade vi med tre andra statliga bolag för att erbjuda akademiker praktik. Vi hade höga ambitioner men hade svårt att hitta en bra matchning mot de praktikplatser som vi kunde erbjuda. Vi utvärderade förarbetet som gjordes och har dragit lärdomar av det inför liknande satsningar.

Nyckeltal, resultat och aktiviteter

MÅNGFALDSSTATISTIK

2018 hade 12 procent av våra medarbetare utländsk bakgrund att jämföra med 27 procent av Sveriges befolkning. Ett av Systembolagets mål är att öka andelen medarbetare med utländsk härkomst så att vi närmar oss den faktiska andelen i Sverige. I samband med att GDPR* skulle träda i kraft såg vi över de nya kraven för att säkerställa korrekt hantering av data. Därför rapporterades ingen mångfaldsstatistik för 2016 och 2017. Under 2018 har vi kunnat genomföra en kartläggning. För att se hur långt vi har kommit i vår strävan att spegla mångfalden i samhället har vi följt upp andelen medarbetare med utländsk härkomst.

Andel utländsk bakgrund ¹ (%)	2018		2015 ²		2014 ²	
	Svensk	Utländsk	Svensk	Utländsk	Svensk	Utländsk
Chef	91,8	8,2	91,8	8,2	92,3	7,7
Medarbetare	87,4	12,6	-	-	-	-
Totalt	87,8	12,2	90,2	9,8	89,8	10,2

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.

2. Data för särredovisning finns ej tillgänglig.

**ANDEL ANSTÄLLDA (KÖN OCH ÅLDERSGRUPP)**

På Systembolaget strävar vi efter en jämn könsfördelning och att ha medarbetare i alla åldersgrupper. Vi ser en snedfördelning bland mindre butiker och i mindre orter med högre andel äldre och på huvudkontoret har vi få personer under 30 år.

Under 2018 har vi sett att andelen män ökar och den totala könsfördelningen fortsätter därmed mot en mer jämn nivå (60/40). Andelen yngre anställda (under 30 år) har ökat relativt mycket jämfört med 2017.

Dock har vi sett vid fördjupade analyser av informationen, att även om vi har det relativt jämställt på företagsnivå, har vi stora variationer över landet. Vi har utmaningar framförallt i mindre butiker och på mindre orter, där det till övervägande del arbetar kvinnor, och enbart 20 procent av butikerna lever upp till kravet på 60/40. Detta kommer vi undersöka närmare under 2019 och identifiera och genomföra åtgärder för att öka jämställdheten.

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

Den förfinade indelningen gör att vi har lättare att se om könsfördelningen på chefsnivå speglar könsfördelningen inom respektive del av organisationen, på samma sätt som vi tidigare gjort för butikspersonalen. Resultatet visar, även om vi ligger nära definitionen av jämställdhet, att vår chefsnivå inte riktigt speglar könsfördelningen bland personalen. Under 2018 hade vi ambitionen att titta närmare på vad denna skillnad beror på, men denna fråga kommer att lyftas tydligare under 2019 då vi tar ett helhetsgrepp om diskrimineringslagen.

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

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



2016	Antal anställda	Kvinnor %	Män %	<30 år %	30-50 år %	>50 år %
Försäljare	4 512	64	36	37	45	18
Butikschef	456	58	42	6	73	20
Lokalvårdare	19	89	11	5	11	84
Butikspersonal totalt	4 987	64	36	34	47	18
Medarbetare HK	386	59	41	7	68	25
Chefer HK	57	63	37	0	47	53
Områdeschefer	31	52	48	0	71	29
HK personal totalt	474	59	41	6	66	28
Systembolaget totalt	5 461	63	37	32	49	19

I styrelsen, inklusive de fyra arbetstagarrepresentanterna, och företagsledningen (inkluderas i kategorin anställda på huvudkontoret) ingår 12 kvinnor och åtta män under 2018. Inga personer i styrelse- och företagsledning är i åldersgruppen <30 år, fem personer är 30–50 år och 15 personer är >50 år.

Ekonomi

Därför är det här viktigt

Systembolaget drivs inte av försäljningsmål eller vinstmaximering. Det viktigaste ekonomiska värde som Systembolaget genererar är istället i form av minskade samhällskostnader genom att begränsa alkoholens skadeverkningar. Där är vårt informationsuppdrag en viktig del för att ge människor en realistisk bild av de risker som alkoholkonsumtion kan innebära. Det primära målet enligt vår ägare staten är samhällsnytta. Systembolaget ska samtidigt agera kostnadseffektivt och affärsmässigt, varför det sekundära målet är att vi ska leverera ett från ägaren förutbestämt avkastningskrav över tid. Intäkterna som verksamheten genererar ska utöver att

täcka kostnaderna därmed även resultera i en avkastning till staten. För att det ska vara möjligt är det viktigt för oss att vara resurssmarta.

Styrning och strategiska initiativ

Vår långsiktiga ambition är en effektiv löpande verksamhet med rimlig kostnadsutvecklingstakt, där vi upprätthåller en hög kvalitet samtidigt som avkastningskravet nås. Som ett led i detta arbete kan nämnas den utveckling av systemstöd som genomförts för att effektivisera hanteringen av orderförslag, vilket frigjort tid i butik till kundmöten och till att bemöta ökningen i lagda beställningar.

Systembolaget finansieras av påslag på sålda varor baserat på hanteringskostnader för varorna givet en effektiv och rationell drift. Påslaget som beräknas är objektivt, transparent och likabehandlande och det förhandlas inte. Det består av ett generellt påslag på 17,5 procent baserat på inköpspris samt ett rörligt påslag per förpackning. Intäkterna från Systembolagets detaljhandelsförsäljning inkluderar alkoholskatt* vilket är en statlig punktskatt. I och med att ändrad alkoholskatt påverkar Systembolagets intäkter, parallellt med kostnaden för sålda varor, får en förändring av alkoholskatten inte någon effekt på bruttoreultatet. Alkoholskatten tillfaller staten.

Systembolaget målsätter tre ekonomiska nyckeltal. Dessa är soliditet*, avkastning på eget kapital* och kostnadseffektivitet*.

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

Avkastning på eget kapital beräknas som periodens resultat (rullande 12 månader) i procent av genomsnittligt justerat eget kapital. Med genomsnittligt justerat eget kapital avses snittet av årets ingående och utgående egna kapital adderat med kapitaldelen av obeskattade reserver. Avkastning på eget kapital ska långsiktigt



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

Ägaranvisningen anger också att aktieutdelningen bör, under förutsättning att aktiebolagslagens utdelningsregler medger detta, uppgå till motsvarande 80–100 procent av årets resultat efter skatt. Om avkastningen överstiger avkastningsmålet, övervägs om den överskjutande delen bör återföras till verksamheten för att skapa största möjliga samhällsnytta utifrån uppdraget och uppdragsmålen. För förslag till årets vinstdisposition se sida 126.

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

Nyckeltal, resultat och aktiviteter

SOLIDITET

Per den 2018-12-31 uppgick soliditeten till 25,7 procent (27,8), att jämföras med att soliditeten enligt ägaranvisningen ska uppgå till 20–30 procent för helåret. Soliditeten varierar normalt över året.

AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL

Avkastningen på eget kapital ska enligt ägaranvisningen över tid motsvara den genomsnittliga tioåriga statsobligationsräntan med ett tillägg av sju procentenheter, vilket per den sista december motsvarar 7,7 procent (rullande 12 månader). Systembolagets avkastning på eget kapital uppgick per 2018-12-31 till 11,4 procent (17,2). Trots ökad försäljning är resultatet lägre jämfört med föregående år. Kostnaderna har varit högre till följd av satsningar på utvecklingsprojekt för att möta framtida behov, satsningar inom det digitala kundmötet samt att skapa förutsättningar för framtida effektiviseringar och förbättringar i butikerna. Systembolaget har även satsat på utökad verksamhet med anknytning till Systembolagets uppdrag och alkoholens risker vilket har påverkat såväl personal- som informationskostnader. Personalkostnaderna ökade även med anledning av ökad försäljningsvolym, den årliga lönerevisionen och fler butiker. Kostnader för personal har också påverkats av ett ökat antal kundbeställningar.

KOSTNADSEFFEKTIVITET

Nyckeltalet är ett ägarmål som presenteras en gång per år. Effektivitetsmättet syftar till att omkostnaderna från tid till annan anpassas till förändringar i såld kvantitet. På årsstämman 2017 beslutades om en ny beräknings-

grund för nyckeltalet samt en målnivå på mindre än eller lika med 2,3. Kostnadseffektiviteteten per 2018-12-31 uppgick till 2,3 (2,2), vilket är i linje med den satta målnivån. Ökningen beror framförallt på högre kostnader jämfört med föregående år men påverkas även av en förändrad varugruppermix.

	2018	2017	2016
Soliditet i %	25,7	27,8	28,2
Avkastning på eget kapital i %	11,4	17,2	17,5
Kostnadseffektivitet (faktor)	2,3	2,2	2,3

Finansiell rapportering

Ekonomisk utveckling

Systembolaget ska drivas affärsmässigt utan att vara vinstmaximerande. Det innebär att vi inte har säljdrivande reklam som andra företag och inte försöker få människor att köpa mer eller något annat än de hade tänkt sig.

Systembolaget har ensamrätt till detaljhandel med spritdrycker, vin och starköl. Denna ensamrätt har ett socialpolitiskt syfte och begränsar alkoholens skadeverkningar, dels genom att privata vinstintressen i samband med detaljhandel utesluts, dels genom begränsning av tillgängligheten. Från vår ägare staten finns utifrån detta ett antal mål uppsatta, och det är där tydligt att uppdragsmålen är de primära målen. Det primära målet är enligt ägaren därmed samhällsnyttan. Det sekundära målet är att vi ska leverera ett från ägaren förutbestämt avkastningskrav över tid, vilket följs upp genom ett antal ekonomiska mål.

FÖRSÄLJNING

Systembolagets försäljningsintäkter uppgick till 30 907 (29 355) MSEK, en ökning med 5,3 procent jämfört med 2017. Försäljningen av vin uppgick till 16 150 (15 409) MSEK, en ökning med 4,8 procent. Starkölsförsäljningen ökade med 6,9 procent till 7 511 (7 028) MSEK. Försäljningen av spritdrycker ökade med 3,4 procent och uppgick till 6 005 (5 810) MSEK. Cider och blanddrycker ökade med 14,1 procent till 867 (760)

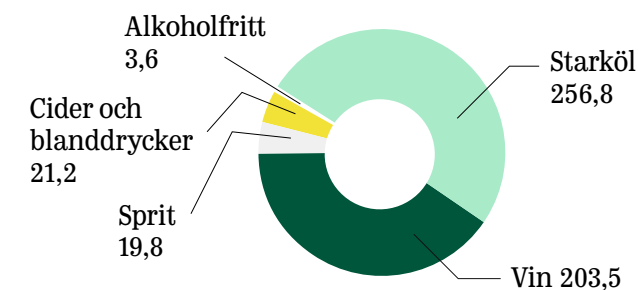
MSEK. Den största intäktsökningen är volymrelaterad, men förklaras även av att vissa kunder väljer varor i de dyrare segmenten.

Systembolagets försäljningsvolym ökade med 4,5 procent jämfört med föregående år och uppgick till 504,9 (483,0) miljoner liter. Preliminära siffror från CAN indikerar samtidigt att den totala alkoholkonsumtionen i Sverige sjönk med ungefär två procent 2018 jämfört med 2017 och att Systembolagets försäljningsandel ökade med knappt tre procentenheter. Vår teori är att Systembolagets försäljningsökning framförallt är kopplad till det varma och fina vädret, under både sommar och höst, i kombination med den svaga svenska kronan som kan ha inneburit att fler valde att semestra hemma. Enligt den senast publicerade Monitormätningen¹ för 2017 har den totala konsumtionen av alkohol minskat med åtta procent under de senaste tio åren (2008–2017). Under samma period har dessutom Systembolagets andel ökat med nästan åtta procent. Samma mätning visar att den totala konsumtionen uppgick till 9,0 liter ren alkohol per invånare 15 år och äldre, vilket är på samma nivå som den för 2016.¹

Försäljningen av ekologiska produkter ökade med 9 procent till 4 520 MSEK och utgjorde 14,7 procent av den totala försäljningen i MSEK. Det fanns vid årsskiftet 448 (428) ekologiska artiklar i det fasta sortimentet.

Sortimentet av etiskt märkta produkter i Systembolagets fasta sortiment ökade till 45 (43) artiklar. Försäljningen uppgick till 703 (615) MSEK vilket var en ökning med 14,2 procent.

Intresset för det alkoholfria sortimentet fortsätter att öka. Försäljningen av alkoholfritt ökade med 9,3 procent och uppgick till 199 (182) MSEK. Detta är en utveckling som Systembolaget ser positivt på. Idag kan Systembolaget erbjuda 71 (66) alkoholfria artiklar i det fasta sortimentet.



Försäljning drycker 2018 i miljoner liter.

FRAMTIDA FÖRSÄLJNINGSENTVECKLING

Samtidigt som den totala konsumtionen av alkohol minskat med åtta procent mellan 2008 och 2017 har försäljningsutvecklingen de senaste åren varit relativt sta-

bil med en årlig intäktsökning på omkring 2–4 procent. Inom denna ökning utgör alkoholskattehöjningarna 2015 och 2017 cirka 1–2 procent. Den underliggande utvecklingen beräknas fortsätta under de kommande åren, vilket innebär en fortsatt volymökning inom samtliga varugrupper. Volymutvecklingen under 2018 var dock ovanligt hög med anledning av den varma sommaren, så utvecklingen mellan 2018–2019 förväntas vara något lägre jämfört med 2018 års utveckling. När det gäller fördelningen mellan varugrupper ser vi vissa skillnader, vilka huvudsakligen påverkas av förändringar i alkoholskatt*, pris och trender:

- Tillväxten har de senaste åren varit starkast för cider och blanddryck. Trenden bedöms fortsätta och volymen framåt bedöms öka i samma nivå som de senaste åren.
- Försäljningen av spritdrycker hade en nedåtgående trend fram till 2014, därefter har den haft en viss volymökning. Volymen framåt bedöms att fortsätta öka i samma takt som de senaste åren.
- Öl- och vinförsäljningen bedöms öka i takt med befolkningstillväxten och enligt tidigare år.
- Försäljningen av alkoholfria drycker bedöms öka men inte med samma tillväxttakt som vi har sett de senaste åren. Detta beror framförallt på att övrig detaljhandel har utökat sitt sortiment för att möta efterfrågan från kunderna.
- Trenden mot dyrare produkter inom samtliga varugrupper antas fortsätta under de närmaste åren, om än med en viss avmattning.
- Ekologiskt märkta produkter har haft hög tillväxt de senaste åren och denna tillväxt bedöms fortsätta även kommande år.

RÖRELSERESULTAT

Systembolaget arbetar affärsmässigt, utan att vara säljdrivande, där kostnadseffektivitet* är en viktig faktor. Systembolagets rörelseresultat* uppgick till 227 (270) MSEK. Bruttoresultatet uppgick till 3 903 (3 700) MSEK. Ökningen är främst hänförlig till den ökade försäljningsvolymen. Försäljningskostnaderna ökade till 2 942 (2 767) MSEK och administrationskostnaderna uppgick till 738 (669) MSEK. Inom gruppen försäljningskostnader ser vi en ökning av personalkostnaderna vilken är kopplad till ökad försäljningsvolym och fler butiker. Hyror för butikslokaler har ökat, bland annat till följd av fler butiker.

Systembolaget satsar långsiktigt på utvecklingsprojekt med fokus på framtidens digitala kundmöte och framtida effektiviseringar vilket påverkar försäljningskostnaderna.

Administrationskostnaderna har ökat till följd av aktiviteter inom hållbarhetsområdet, informationskampanjer om alkoholens risker och Systembolagets syfte, samt ökade kostnader för IT-drift vilka till stor del hör samman med ovan nämnda utvecklingsprojekt. En ökning av personalkostnader är bland annat hänförlig till nyrekryteringar inom ovan områden. Både försäljnings- och administrationskostnader påverkas även av årlig lönerrevision. Rörelsemarginalen uppgick till 0,7 (0,9) procent.

FINANSNETTO OCH RESULTAT FÖRE SKATT

Resultat före skatt uppgick till 232 (353) MSEK. Finansnettot uppgick till –2 (58) MSEK varav 24 (30) MSEK avser ränteintäkter från finansiella placeringar, –43 (–14) MSEK avser värdeförändringar på finansiella placeringar. Räntekostnaderna uppgick till 0 (0) MSEK. Under året erhöles en utdelning från Systembolagets

dotterbolag AB K14 Näckströmsgatan om 17 (43) MSEK. Utdelningen är 25 MSEK lägre 2018 på grund av försäljning av en fastighet 2017. Marknadsvärdet av Systembolagets placeringar har utvecklats negativt under året på grund av det rådande marknadsläget i slutet av året.

KASSAFLÖDE

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 624 (529) MSEK. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till –57 (–918) MSEK och bestod av nettoinvesteringar i finansiella tillgångar på 74 (–739) MSEK samt nettoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar på –131 (–179) MSEK. Investeringen i materiella anläggningstillgångar avsåg främst ny- och ombyggnation av butiker. Förändringen av finansiella placeringar jämfört med föregående år beror till stor del på att Systembolagets leverantörer från och med 2018 har möjlighet att fakturera oftare, vilket har påverkat likviditetsflödet. Kassaflöde från finansieringsverksamheten uppgick till –265 (–246) MSEK och bestod av en utdelning på 17 (43) MSEK från AB K14 Näckströmsgatan motsvarande bolagets resultat samt att Systembolaget AB betalade en utdelning om –282 (–289) MSEK till ägaren.

FINANSIELL STÄLLNING

Det egna kapitalet uppgick per 2018-12-31 till 1 503 MSEK, vilket är 102 MSEK lägre än 2017-12-31. Förändringen bestod av årets resultat reducerat med utdelning till ägaren, vilken uppgick till 282 MSEK.

SAMMANFATTNING AV DOTTERBOLAGEN

IQ-initiativet AB (IQ) verkar för ett smartare förhållningssätt till alkohol. Detta görs genom att med kunskap och kommunikation skapa medvetenhet, eftertanke och engagemang kring eget och andras drickande, och därmed bidra till att minska alkoholens

skadeverkningar i samhället. IQ finansieras av Systembolaget med en årsbudget på 35 (35) MSEK. Periodens resultat före skatt uppgick till 1,7 (-0,2) MSEK.

AB K14 Näckströmsgatan förvaltar Systembolagets rörelsefastighet. Resultatet före skatt uppgick till 21,8 (22,0) MSEK. Resultatet är hänförligt till koncerninterna hyresintäkter.

LEGALA FÖRUTSÄTTNINGAR

Inom EU råder bred enighet om att alkohol inte är en vara bland andra. Eftersom alkoholkonsumtion skadar samhället såväl socialt som ekonomiskt har vi i Sverige valt en alkoholpolitik som bygger på begränsad tillgänglighet, höga skatter samt begränsad marknadsföring. Privata vinstintressen ska begränsas i detaljhandeln med alkohol, eftersom vinst som incitament skapar ökad tillgänglighet och därmed konsumtionsökning som skadar folkhälsan.

Under 2018 har frågan om gårdsförsäljning diskuterats i svensk politik, liksom frågan om distansförsäljning med alkoholdrycker. Båda dessa frågor har legal bäring på Systembolaget AB:s verksamhet eftersom en konsekvent och sammanhängande alkoholpolitik är en förutsättning för detaljhandelsmonopolets fortlevnad.

Frågan om gårdsförsäljning har utretts tidigare, senast i SOU 2010:98²², och man har då tydligt kommit fram till att det inte är möjligt att kombinera detaljhandelsmonopolet med ett parallellt system där privata vinstmaximerande företag får sälja alkoholdrycker som omfattas av detaljhandelsmonopolet. Under våren 2018 antog riksdagen ett tillkännagivande om att man ställer sig positiv till ett införande av gårdsförsäljning givet att det inte hotar Systembolagets ensamrätt. Se vidare under Händelser efter balansdagen.

Frågan om distansförsäljning av alkoholdrycker har aktualiserats av den ökande digitaliseringen och de svenska kundernas ökade intresse för att handla via digitala kanaler. De kommersiella nättaktörernas försäljningsandel är fortfarande mycket låg i Sverige, men de agerar i ett sammanhang med aggressiv marknadsföring och bidrar därmed till en normalisering av alkohol som en vara bland andra. Genom finska Högsta domstolens bekräftande av EU-domstolens dom från 2015 i det så kallade Alkotaxi-målet, 28 juni 2018, tydliggjordes ytterligare att dessa aktörers verksamhet är att betrakta som detaljhandel i Sverige. Det är därmed tydligt att verksamheten är olaglig, eftersom Systembolaget har ensamrätt på sådan detaljhandel. Se vidare under Händelser efter balansdagen.

Som påpekats i tidigare utredningar (se betänkandet Privat införsel av alkoholdrycker samt DS 2016:33 Reglering av distanshandel med alkoholdrycker²³) har lagstiftaren identifierat att det finns behov av att förtydliga nuvarande lagstiftning och modernisera tillsynsarbetet. Detta eftersom denna form av detaljhandel medför utmaningar för det långsiktiga bevarandet av den svenska restriktiva alkoholpolitiken. Systembolaget delar lagstiftarens uppfattning och ser stort värde i att arbetet med att förtydliga lagstiftningen fortlöper.

Vidare har betänkandet Reglering av alkoglass m.fl. produkter²⁴ som presenterades under sommaren 2017 fortsatt att behandlas av regeringskansliet. I betänkandet föreslås att alkoholhaltiga preparat som liknar alkoholdrycker enbart ska få säljas av Systembolaget. Systembolaget har i sitt remissvar till betänkandet bejakat den lösning som presenteras i betänkandet. Under 2018 behandlades förslaget av lagrådet. Ärendet bereds i regeringskansliet.

Systembolaget har under 2018 också arbetat med att värna om sin information och funktionalitet, sitt varumärke och sina immateriella rättigheter för att – med tanke på det socialpolitiska uppdraget och kraven på märkesneutralitet – undvika att förknippas med eller framstå som avsändare av alkoholreklam eller kommersiella tjänster. Detta sker samtidigt som Systembolaget med kunden i fokus – utifrån syfte och uppdrag och förändringar i omvärlden – utvecklar det digitala erbjudandet och sortimentet.

HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

I februari 2019 lämnade Systembolaget in en stämningansökan mot nätvinhandelsföretagen Winefinder AB och Winefinder ApS till Patent- och marknadsdomstolen. Detta eftersom Winefinder klargjort att de inte har för avsikt att sluta bedriva den detaljhandel med alkoholdrycker till svenska konsumenter som är lagstridig och inkräktar på Systembolagets ensamrätt.

I januari 2019 lanserade Systembolaget tillsammans med IQ "Barndom utan baksmälla", ett samarbete med barnrättsorganisationerna Bris, Trygga Barnen, Childhood och Maskrosbarn.

Vice VD Marie Nygren har valt att lämna Systembolaget under 2019. Rekrytering av efterträdare är påbörjad.

Den 9 september 2018 höll Sverige allmänna val. Då regeringsbildningen tog tid formerades en ny regering först i januari 2019. En punkt i överenskommelsen mellan de fyra riksdagspartierna är att regeringen under 2020 ska tillsätta en utredning om gårdsförsäljning av alkoholhaltiga drycker. I överenskommelsen anges också att en förutsättning för utredningen är att Systembolagets monopol säkras.

Risk- och känslighetsanalys

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

ANSVAR

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

PROCESS

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

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

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

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

FÖRSÄKRINGAR

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

mot arbetsskador. Dessa förvaltas av Systembolagets HR-avdelning.

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

KRIS- OCH KONTINUITETSHANTERING

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

RISKER

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

RISKOMRÅDE	BESKRIVNING	KOMMENTAR
Anseende	Den nuvarande lagstiftningen och utformningen av alkoholreklamen kan öppna upp för missförstånd om vem som är avsändaren. Varumärket utmanas i och med det, vilket kan skapa en misstro för Systembolagets syfte och hur företaget sköter sitt uppdrag.	Systembolaget verkar för en förändring av hur varumärket används i media.
Omvärld	Samhällsutvecklingen i Sverige bidrar till osäkerheter kring hur Systembolaget ska kunna möta våra kunders allt högre förväntningar på hur Systembolaget tillgängliggör sina produkter.	Systembolaget arbetar kontinuerligt för ständiga förbättringar av kundmötet för att proaktivt möta den förändrade 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.	Systembolagets enhet Juridik ser kontinuerligt och löpande över den legala kontext som Systembolaget verkar inom.

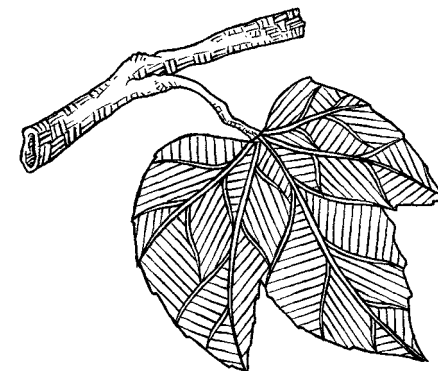
RISKOMRÅDE	BESKRIVNING	KOMMENTAR
Arbetsvillkor	Inom den typen av detaljhandel som Systembolaget bedriver finns det risk för rån. Hot och våldsincidenter mot anställda är tyvärr inte helt främmande inom företaget. Det finns därför alltid en osäkerhet om de trygghetshöjande åtgärderna som finns på plats 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.
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.

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

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 öka vinsten, 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.
Andrahandskador	Alkohol skadar inte bara den som dricker utan även personer i omgivningen, där barn är särskilt utsatta. 4–5 procent av alla barn under 18 år i Sverige bor med en förälder som har missbruks- eller beroendeproblematik ²⁵ . 14 procent av eleverna i årskurs 9 uppger att de haft flera negativa upplevelser av föräldrarnas alkoholkonsumtion under uppväxten ⁷ och sju av tio lärare i skolan har misstänkt att föräldrar till deras elever dricker för mycket ¹⁹ .	Systembolaget verkar för att begränsa alkoholens skadeverkningar genom att sälja med ansvar och informera om alkoholens risker. Systembolaget informerar på omsystembolaget.se och ger ut Alkoholrapporten samt har seminarieverksamhet och forskningskonferenser. Systembolaget har även inom ramen för de forskningsprojekt som finansieras under 2017 och 2018 haft forskning om småbarnsföräldrar och riskbruk av alkohol som initierat forskningsområde. Det förväntas att bidra till ny kunskap den kommande femårsperioden.

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

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



Bolagsstyrningsrapport

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

Ägaren

Ägarens krav på Systembolaget preciseras i avtalet mellan Systembolaget och staten, i ägaranvisningen samt i statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande. Avtalet och ägaranvisningen anger grunden för Systembolagets verksamhet när det gäller det sociala uppdraget, kravet på ekonomisk effektivitet och kraven på verksamheten i övrigt, och där framgår att Systembolaget inte drivs av försäljningsmål eller vinstmaximering*. Genom bolagsordningen bestämer ägaren Systembolagets verksamhetsföremål. Ägarens förväntningar på Systembolaget, som ett av de statligt ägda bolagen, fastslås genom ägarpolicy. Genom ägaranvisningen ger ägaren instruktioner till Systembolagets styrelse. Ägaren har beslutat om tre uppdragsmål för Systembolaget vilka anges i ägaranvisningen. I ägaranvisningen anges även de ekonomiska målen. Uppdragsmålen är primära och de ekonomiska målen är sekundära till uppdragsmålen.

Uppdragsmålen måluppfyllelse mäts utifrån Nöjd kund index*, Alkoholindex och Alkoholkonsumtionen* i Sverige. De ekonomiska målen utgörs av krav på soliditet*, avkastningskrav, utdelningskrav och ett kostnadseffektivitetsmått.

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

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

Möten mellan representanter för ägaren och Systembolagets styrelseordförande och verkställande direktör äger rum löpande fyra till fem gånger per år. Andra representanter än verkställande direktören från Systembolagets företagsledning deltar vid dessa möten efter behov. Områden som har diskuterats vid dessa möten under året är bland annat styrelsearbetet, verksamhetsuppföljning inklusive uppföljning av

nyckeltal, uppdragsmålen, de ekonomiska målen och de strategiska målen för hållbart företagande. Dessutom har hållbarhetsfrågor, gårdsförsäljningsfrågan, distanshandelsfrågan, pensionsfrågor och andra för bolaget relevanta frågeställningar diskuterats. Ägaren utövar sina rättigheter som aktieägare på årsstämman.

Principer för bolagsstyrning

Systembolagets bolagsstyrning bedrivs främst utifrån:

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

Årsstämma

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

Årsstämma 2018

Systembolagets årsstämma 2018 hölls den 26 april i Stockholm och var öppen för allmänheten. Ägaren företrädde av statssekreteraren Agneta Karlsson vid Socialdepartementet.

På årsstämman fattade aktieägaren beslut om bland annat följande:

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

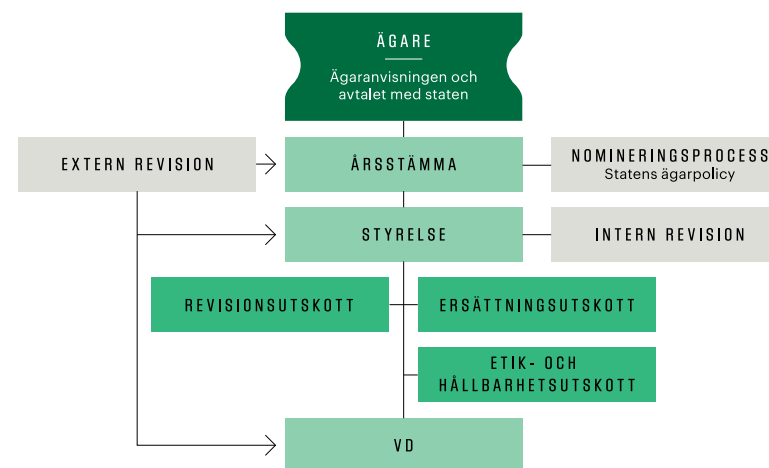
Protokollet från årsstämman finns på omsystembolaget.se.

Årsstämma 2019

Årsstämman 2019 äger rum den 11 april i Stockholm. Kallelse till årsstämman skickas ut i mars 2019.

Styrelsen

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



Styrelsenomineringsprocessen

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

Styrelsens sammansättning

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

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

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

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

Systembolagets styrelse består av nio stämموvalda styrelseledamöter. Av dessa ledamöter är 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. Samtliga ledamöter i styrelsen är att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Inför årsstämman 2018 lämnade ägaren en motive-ring till nomineringen av styrelsen och den förändring som föreslogs av styrelsens sammansättning. De föreslagna styrelseledamöterna bedömdes ha en för bolagets styrning relevant kompetens, erfarenhet och bakgrund. Den föreslagna styrelsen bedömdes ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund samt uppnå regeringens målsättning om en jämn könsfördelning i enlighet med vad som framgår av ägarpolicyen.

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

Avvikelser från koden

Systembolaget tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning med följande avvikelser:

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

NÄRVARO STYRELSEMÖTEN 2018

Namn	Funktion	Närvaro	Notering
Kenneth Bengtsson	Ordförande	7/7	
Thord Andersson	Ledamot	2/2	Avgick vid årsstämman 26 april 2018
Viveca Bergstedt Sten	Ledamot	6/7	
Robert Damberg	Ledamot	6/7	
Crister Fritzson	Ledamot	7/7	
Cecilia Halle	Ledamot	7/7	
Barbro Holmberg	Ledamot	4/5	Tillträdde vid årsstämman 26 april 2018 (valdes in på konstituerande sammanträde 26 april 2018)
Frida Johansson Metso	Ledamot	7/7	
Håkan Leifman	Ledamot	5/7	
Kerstin Wigzell	Ledamot	7/7	
Robert Adrell	Arbetstagarrepresentant (ledamot)	6/6	Utsågs vid SPF:s möte 23–24 februari 2018
Karin Larsson	Arbetstagarrepresentant (suppleant)	6/7	
Berit Morén	Arbetstagarrepresentant (ledamot)	0/1	Avgick februari 2018
Maria Nilsson	Arbetstagarrepresentant (ledamot)	7/7	
Nils Undall-Behrend	Arbetstagarrepresentant (suppleant)	7/7	

NÄRVARO REVISIONSUTSKOTT 2018

Namn	Funktion	Närvaro	Notering
Viveca Bergstedt Sten	Ordförande	5/5	
Thord Andersson	Ledamot	3/3	Avgick vid årsstämman 26 april 2018
Crister Fritzson	Ledamot	5/5	
Cecilia Halle	Ledamot	5/5	

NÄRVARO ERSÄTTNINGSPÅSKOTT 2018

Namn	Funktion	Närvaro
Kenneth Bengtsson	Ordförande	4/4
Robert Damberg	Ledamot	4/4

NÄRVARO ETIK- OCH HÅLLBARHETSUTSKOTT 2018

Namn	Funktion	Närvaro
Kerstin Wigzell	Ordförande	2/2
Frida Johansson Metso	Ledamot	2/2
Håkan Leifman	Ledamot	2/2

Styrelsens ordförande

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

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

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

Styrelsens arbete

I styrelsens arbetsordning anges hur arbetet ska fördelas mellan Systembolagets styrelse, ägare, utskott och verkställande direktör. Arbetsordningen ses över årligen och en ny version fastställdes vid det konstituerande styrelsesammanträdet i april 2018. Enligt arbetsordningen ska styrelsen i regel hålla minst fem ordinarie styrelsemöten per verksamhetsår utöver det konstituerande styrelsemötet.

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

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

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

Det är styrelsens ansvar att fastställa strategiska mål för hållbart företagande och för att målen integreras i bolagets affärsstrategi. Styrelsen är också ansvarig för att hållbarhetsarbetet rapporteras i enlighet med den internationella rapporteringsstandarden Global Reporting Initiative (GRI*) och i övrigt enligt ägarpolicy. Av Systembolagets elva strategiska mål som styrelsen har beslutat om har fem fastställts vara strategiska mål för hållbart företagande de närmaste åren. Dessa är som följer:

- Nöjd Kund Index ska inte understiga 84,5–85.
- Ålderskontroll* ska inte understiga 96.
- Prestationskultur*, där målet för 2019 är att det sammantagna resultatet från medarbetarundersökningen inte ska understiga 82.
- Leverantörernas hållbarhetsmognad, där målet för 2020 är att samtliga leverantörer bakom de produkter som säljs i fast sortiment visar en tydlig förståelse för sitt ansvar i leverantörsledet samt arbetar proaktivt och systematiskt med sina respektive producenter.

- Systembolagets direkta klimatpåverkan (från inköpt energi, tjänste- och förmånsbilar samt köldmedier) där målet är att klimatpåverkan ska vara noll 2023, vilket är i linje med initiativet Fossilfritt Sverige.

Dessutom beslutade styrelsen i december 2018 om att införa ett nytt strategiskt mål för hållbart företagande gällande inkludering och etnisk mångfald. Under 2019 kommer därför ett nytt strategiskt nyckeltal implementeras för uppföljning med målsättningen att Systembolagets medarbetare ska spegla samhällets sammansättning av personer med olika etnisk härkomst.

Styrelsen ansvarar även för att Systembolaget efterlever relevanta riktlinjer gällande miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorruption och affärsetik.

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

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

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

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

STRATEGISK PLAN

I den strategiska planen fastställer styrelsen en strategisk riktning som är styrande för hur Systembolaget prioriterar sina satsningar, resurser och aktiviteter under den strategiska perioden. Den strategiska planen sträcker sig fyra år framåt i tiden och revideras vart tredje år. Den strategiska plan som gällt under 2018 antogs av styrelsen i juni 2016 och gäller för åren 2017–2020. För ytterligare information om den strategiska planen, se sida 21.

STYRELSENS ARBETE 2018

Under 2018 hölls sju 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, soliditet, avkastning på eget kapital*, kostnadseffektivitet*, uppföljning av strategiska mål för hållbart företagande och ägarens uppdragsmål samt genom styrelse-PM om aktuella frågor. I mars träffade styrelsen företagets revisorer utan företagsledningen i enlighet med Kodens krav. Sammantaget gav detta styrelsen möjlighet att löpande bedöma verksamhetens resultat, även inom hållbart företagande. Utöver den löpande verksamhetsuppföljningen arbetade styrelsen bland annat med:

- ansvarsredovisningen,
- etableringsfrågor,

- digitaliseringsagendan och andra strategiska frågor,
- framtidens onlinebutik,
- framtidens depålösning,
- frågor rörande distanshandelsförsäljning / försöket med hemleverans,
- gårdsförsäljningsfrågan,
- frågor rörande hållbart företagande,
- affärsplan för 2019,
- nästa strategiska plan fram till 2023,
- frågor rörande Alkoholforskningsrådet,
- ledarförsörjning och successionsplanering, samt
- kompetensutveckling av ledare och medarbetare.

Arvoden till styrelseledamöter och utskottsledamöter

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

Utvärdering av styrelsen

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

Årets styrelseutvärdering genomfördes 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 presenterats för styrelsen i ett styrelse-PM och diskuterats på ett styrelsemöte.

I enlighet med statens ägarpolicy informerade styrelseordföranden Regeringskansliet i februari 2019 om utvärderingens resultat. I Regeringskansliets arbete med nomineringsprocessen görs dessutom löpande utvärderingar av de statliga bolagens styrelser.

Styrelsens revisionsutskott

SAMMANSÄTTNING

Systembolagets revisionsutskott bestod under 2018 av styrelseledamöterna Viveca Bergstedt Sten (ordförande i utskottet), Crister Fritzson och Cecilia Halle. Thord Andersson var ledamot fram till det konstituerande styrelsemötet i april 2018 då han avgick. Ingen av ledamöterna i utskottet ingår i företagsledningen. Systembolagets ekonomidirektör samt direktören för Bolag och Samhälle, som även är sekreterare i utskottet, samt revisorer deltar vid revisionsutskottets möten, liksom de tre lekmannarevisorerna. Systembolagets verkställande direktör och övrig företagsledning deltar vid behov.

ANSVAR

Styrelsen har dels delegerat till revisionsutskottet att med beslutanderätt behandla vissa frågor, dels uppdragit åt utskottet att i övrigt bereda och övervaka

frågor om Systembolagets finansiella rapportering och effektiviteten i bolagets interna kontroll, interna och externa revisioner och riskhantering. Frågor som styrelsen delegerat med beslutanderätt till revisionsutskottet är att årligen fastställa inriktningen för den interna revisionens arbete, besluta om väsentliga hållbarhetsområden att rapportera om i ansvarsredovisningen samt GRI-indikatorer och nyckeltal kopplat till dessa hållbarhetsområden, fastställa transparensredovisningen samt att utvärdera och fastställa Systembolagets placeringsreglemente.

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

ARBETET 2018

Under året höll revisionsutskottet fem sammanträden. Uppföljning av den ekonomiska utvecklingen och av ett antal strategiska nyckeltal för verksamheten gjordes löpande. Systembolagets revisorer redogjorde för väsentliga redovisnings- och revisionsfrågor samt för interna kontroll- och processfrågor. Utskottet behandlade även frågor avseende bland annat intern och extern revision, ansvarsredovisningen, riskanalys, placeringsreglemente, icke revisionstjänster utförda av revisorn, slutrapport för projektet rörande nytt affärssystem, pensionsstiftelsen och årlig utvärdering av vissa policyer. Utskottets ordförande informerade styrelsen löpande om utskottets arbete.

Styrelsens ersättningsutskott

SAMMANSÄTTNING

Systembolagets ersättningsutskott bestod under 2018 av två ledamöter: styrelsens ordförande Kenneth Bengtsson som även är ordförande i ersättningsutskottet samt ledamoten Robert Damberg. Ingen av ledamöterna i utskottet ingår i företagsledningen. Systembolagets verkställande direktör deltar vid utskottets möten och personaldirektören deltar vid behov.

ANSVAR

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

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

ARBETET 2018

Under året höll ersättningsutskottet fyra sammanträden. Utskottet har i sedvanlig ordning tagit fram förslag till riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i Systembolaget. Dessutom har utskottet bland annat hanterat frågor rörande lönerevision, företagsledningens löneutveckling, utvärdering av verkställande direktören, ledarförsörjning och successionsplanering samt årlig utvärdering av vissa policyer. Utskottets ordförande informerade styrelsen löpande om utskottets arbete.

Styrelsens etik- och hållbarhetsutskott

SAMMANSÄTTNING

Etik- och hållbarhetsutskottet bestod under 2018 av tre ledamöter: Kerstin Wigzell (ordförande), Håkan Leifman och Frida Johansson Metso. Ingen av ledamöterna i utskottet ingår i företagsledningen. Systembolagets direktör för Bolag och Samhälle, som även är sekreterare i utskottet, deltar vid utskottets möten. Övrig företagsledning deltar vid behov.

ANSVAR

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

ARBETET 2018

Under året höll etik- och hållbarhetsutskottet två sammanträden. Utskottet har bland annat hanterat frågor rörande bolagets strategiska mål för hållbarhet före-

tagande, årlig rapport från IQ, inkludering, hållbart företagande, arbetsmiljö inklusive arbetsmiljöarbetet kopplat till #metoo, årlig rapport från Compliance och etiskt ansvarig samt årlig utvärdering av vissa policyer.

Verkställande direktör och ledande befattningshavare

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

Systembolagets lednings- och styrningsstruktur

Systembolagets företagsledning består av verkställande direktören samt ytterligare sex personer. Företagsledningen sammanträder varannan vecka och arbetet leds av den verkställande direktören, som i samråd

med företagsledningen fattar beslut avseende den löpande verksamheten.

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

Riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare

Systembolaget följer regeringens riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande. Systembolaget följer också Kodens principer för fastställande av ersättning till ledande befattningshavare genom att beslut om sådana ersättningar fastställs genom formaliserade och transparenta processer. Se not 6 i den finansiella rapporteringen för fullständig information om riktlinjer och ersättningar.

Utvärdering av verkställande direktören

Styrelsen ska enligt Koden fortlöpande utvärdera den verkställande direktörens arbete och minst en gång

VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR



Magdalena Gerger

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

Född: 1964

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Investor AB, Ahlsell AB och Svensk Handel.

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

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

per år ska styrelsen särskilt behandla denna fråga. Under styrelseordförandens ledning genomfördes under hösten en utvärdering som bestod av följande delar: måluppfyllelseanalys; medieanalys samt en muntlig utvärdering som ägde rum i februari 2019 i form av diskussion i styrelsen ledd av styrelseordföranden av verkställande direktörens prestation och utvecklingspotentialer. Av utvärderingen framgår att resultatet genomgående är mycket gott och visar att verkställande direktören har ett starkt stöd från såväl styrelsen som företagsledningen.

Extern revision

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

På årsstämman utsågs revisionsbolaget Deloitte AB, med auktoriserade revisorn Didrik Roos som huvudansvarig revisor, att vara revisorer i Systembolaget för tiden till och med årsstämman 2019. Det beslutades också på årsstämman att ersättning ska utgå till Deloitte AB enligt godkänd räkning.

På årsstämman anmäldes att riksdagsstyrelsen, enligt beslut den 11 april 2018, utsett tre lekmannarevisorer och tre suppleanter för tiden fram till årsstämman 2019. De utsedda lekmannarevisorerna är Maria Plass, Jörgen Hellman och Lennart Axelsson och de utsedda suppleanterna är Niklas Karlsson, Alexandra Völker och Amir Adan.

Intern kontroll

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen och Koden för att bolaget har en god intern kontroll i bolaget och formaliserade rutiner som säkerställer att fastlagda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Ansvaret 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.

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

KONTROLLMILJÖ

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

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

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

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

RISKBEDÖMNING

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

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

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

KONTROLLAKTIVITETER

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

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

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

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

INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

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

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

UPPFÖLJNING

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

Styrelse



Kenneth Bengtsson, ordförande

Född: 1961

Huvudsaklig utbildning: Gymnasieekonom samt internutbildningar inom ICA-systemet.

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

Invald: 2014

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



Viveca Bergstedt Sten

Född: 1959

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

Övriga uppdrag: Författare och föreläsare. Styrelseledamot Röda Korsets Center för torterade flyktingar och Eknö Hemman.

Invald: 2014

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



Robert Damberg

Född: 1982

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

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

Invald: 2016

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



Crister Fritzson

Född: 1961

Huvudsaklig utbildning: Marknadsekonomi vid MIS i Stockholm, Insead.

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

Invald: 2012

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

Styrelse



Cecilia Halle

Född: 1969

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

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

Invald: 2017

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



Barbro Holmberg

Född: 1952

Huvudsaklig utbildning: Socionomexamen, förvaltningslinjen.

Övriga uppdrag: Ordförande Statens Servicecenter. Ledamot Högskolan i Gävle och Lantmäteriet, Riksdagens Arvodesnämnd, Advokatsamfundets Disciplinnämnd, Orbaden Spa & Resort och Orsjö AB.

Invald: 2018

Tidigare uppdrag: Ordförande i Indelningskommittén, landshövding Gävleborgs län, eget konsultföretag med inriktning alkohol och narkotikafrågor.



Frida Johansson Metso

Född: 1984

Huvudsaklig utbildning: Legitimerad psykolog vid Uppsala universitet.

Övriga uppdrag: Psykolog vid Transkulturellt Centrum, Stockholms läns landsting, ledamot i stiftelsen Mind.

Invald: 2016

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



Håkan Leifman

Född: 1963

Huvudsaklig utbildning: Fil dr Sociologi vid Stockholms universitet.

Övriga uppdrag: Regional direktör för Planet Youth (Nordiska länderna), egen företagare som expert och utredare på alkohol- tobak- 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



Kerstin Wigzell

Född: 1945

Huvudsaklig utbildning: Beteende- och samhällsvetenskap vid Stockholms Universitet.

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

Invald: 2009

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

Styrelse, arbetstagarrepresentanter



Robert Adrell, ordinarie

Född: 1964

Huvudsaklig utbildning: Studerat kemi, statsvetenskap, historia och ekonomisk historia 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 och Grafikskolan i Stockholm.

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

Utsedd: 2015



Karin Larsson, suppleant

Född: 1958

Huvudsaklig utbildning: Gymnasieutbildningar inom vård.

Övriga uppdrag: Anställd försäljare sedan 1989. Ledamot i Föreningsstyrelsen i Systembolagets Personalförening SPF Unionen, ledamot i Systembolagets Pensionsstiftelse och 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.

Utsedd: 2015

Företagsledning



Magdalena Gerger, verkställande direktör

Född: 1964

Anställd: 2009

Utbildning och tidigare erfarenhet:

Civilekonom och MBA vid Handelshögskolan i Stockholm.

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

Läs mer om VD i bolagsstyrningsrapporten, sida 83.



Marie Nygren, vice VD och direktör verksamhetsområde Erbjudande

Född: 1965

Anställd: 2007

Utbildning och tidigare erfarenhet:

Civilekonomexamen från Stockholms Universitet.

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



Tobias Frohm, personaldirektör

Född: 1965

Anställd: 2011

Utbildning och tidigare erfarenhet:

Personalvetarexamen från Linköpings Universitet.

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



Charlotte Hansson, ekonomidirektör

Född: 1969

Anställd: 2015

Utbildning och tidigare erfarenhet:

Magisterexamen från Handelshögskolan i Göteborg.

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

Företagsledning



Hans Jungland, direktör
verksamhetsområde Försäljning

Född: 1965

Anställd: 2003

Utbildning och tidigare erfarenhet:
Internutbildningar på exekutiv nivå.

Hans har tidigare arbetat som avdelnings-
chef/kategorichef vid Coop och försälj-
ningschef på Stor & Liten.



Eva Listi, IT-direktör

Född: 1962

Anställd: 2016

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

Eva har tidigare arbetat som vice CIO
på PostNord AB, som CIO på Ericsson
och i olika ledande IT-befattningar inom
AstraZeneca, Pfizer och Pharmacia.



Malin Sandquist, direktör
Bolag och Samhälle

Född: 1972

Anställd: 2012

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

Malin var tidigare chefsjurist på System-
bolaget och har arbetat som advokat,
närmast som delägare på Advokatfirman
Hammarstiöden & Co.

Tioårsöversikt

	2018	2017 ¹	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Resultat (MSEK)										
Nettoomsättning (inklusive alkoholskatt)	30 907	29 355	28 469	27 645	26 431	25 709	25 099	24 416	24 111	23 360
Nettoomsättning (exklusive alkoholskatt)	18 692	17 511	17 034	16 379	15 901	15 589	15 003	14 368	14 004	13 337
Bruttoresultat	3 903	3 700	3 591	3 488	3 382	3 303	3 201	3 115	3 051	2 961
Rörelseresultat	227	270	217	179	370	168	270	159	339	424
Finansnetto	-2	58	47	-3	56	208	58	119	-24	109
Resultat före skatt	232	353	368	256	324	317	248	278	315	533
Totalresultat för året	180	282	289	198	251	287	180	223	223	406
Finansiell ställning (MSEK)										
Anläggningstillgångar	3 665	3 439	2 797	2 300	2 520	2 258	1 921	1 697	1 916	2 296
Omsättningstillgångar	2 266	2 424	3 075	3 517	3 236	3 205	3 222	3 339	3 257	2 823
Eget kapital	1 503	1 605	1 612	1 521	1 574	1 610	1 411	1 390	1 469	1 591
Skulder	4 319	4 258	4 260	4 297	4 182	3 853	3 732	3 646	3 704	3 528
Balansomslutning	5 931	5 863	5 872	5 817	5 756	5 463	5 143	5 036	5 173	5 119
Kassaflöden (MSEK)										
Kassaflöde från den löpande verksamheten	624	529	306	480	632	456	574	343	537	762
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-57	-918	-638	-117	-416	-530	-318	138	-204	34
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-265	-246	-182	-251	-287	-90	-159	-332	-345	-201
Årets kassaflöde	302	-635	-514	112	-71	-164	97	149	-12	595
Strategiska nyckeltal och indikatorer										
Nöjd Kund Index (NKI)	84,6	84,3	84	84	83	82	81	79	78	78
Ålderskontroll, %	95,6	95,6	96	96	97	96	95	94	94	93
Opinionsindex (OPI), %	76,5	76,9	76	77	74	72	71	68	66	66
Total sjukfrånvaro, %	4,5	4,8	5,2	5,3	4,9	-	-	-	-	-
Klimatpåverkan egen verksamhet, CO ₂ e	2 591	3 583	3 855	-	-	-	-	-	-	-
Avkastning på eget kapital, %	11,4	17,2	18	12	14	18	13	16	15	27
Soliditet, %	25,7	27,8	28	28	31	31	29	28	28	31
Kostnadseffektivitet	2,3	2,2	2,3	-	-	-	-	-	-	-
Alkoholindex	61,4	62,0	63	65	62	66	-	-	-	-
Totalkonsumtion, liter ren alkohol per invånare från 15 år och äldre ²	9,0	9,0	9,2	-	-	-	-	-	-	-
Systembolagets konsumtionsandel, % ²	62,8	63,2	62	-	-	-	-	-	-	-
Övriga nyckeltal										
Bruttomarginal, %	12,6	12,6	12,6	12,6	12,8	12,8	12,8	12,8	12,7	12,7
Rörelsemarginal, %	0,7	0,9	0,8	0,6	1,4	0,7	1,1	0,7	1,4	1,8
Lageromsättningshastighet, ggr	22,4	21,8	22,7	22,9	23,5	23,9	24,7	24,5	25,7	25,4
Årsarbetare ³	3 496	3 359	3 258	3 159	3 101	3 038	2 994	3 113	3 080	3 037

¹ Från och med 2017 redovisar vi samtliga nyckeltal med en decimal. ² Redovisas med ett års eftersläpning. ³ Årsarbetare har ersatt det tidigare mättet medelantal anställda från och med 2018. Jämförelsesiffrorna är justerade utifrån den nya beräkningen.

Resultaträkning

MSEK	Not	2018	2017
Nettoomsättning	2, 3	30 907	29 355
Kostnad för sålda varor		-27 004	-25 655
Bruttoresultat		3 903	3 700
Försäljningskostnader	4, 5, 6	-2 942	-2 767
Administrationskostnader	4, 5, 6	-738	-669
Övriga rörelseintäkter	7	6	7
Övriga rörelsekostnader		-2	-1
Rörelseresultat		227	270
Resultat från andelar i koncernbolag	8	17	43
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	8	-19	15
Ränteintäkter	8	0	0
Räntekostnader och liknande resultatposter	8	0	0
Resultat efter finansiella poster		225	328
Bokslutsdispositioner	16	7	25
Resultat före skatt		232	353
Skatt	9	-52	-71
Årets resultat	10	180	282

Rapport över totalresultat

MSEK	Not	2018	2017
Årets resultat	10	180	282
Övrigt totalresultat		-	-
Totalresultat för året		180	282

Balansräkning

TILLGÅNGAR

MSEK	Not	2018-12-31	2017-12-31
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar			
Byggnader och mark	11	28	30
Inventarier och installationer	11	426	412
Pågående nyanläggningar	11	30	71
Summa materiella anläggningstillgångar		484	513
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernbolag	10	0	0
Uppskjutna skattefordringar	9	34	30
Andra långfristiga värdepappersinnehav	12	3 140	2 886
Andra långfristiga fordringar	12	7	10
Summa finansiella anläggningstillgångar		3 181	2 926
Summa anläggningstillgångar		3 665	3 439
Omsättningstillgångar			
Varulager	13	1 076	1 169
Fordringar			
Kundfordringar		8	8
Fordringar hos koncernbolag		0	0
Övriga fordringar		7	5
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter, koncernbolag	10, 14	7	7
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	142	135
Summa fordringar		164	155
Kortfristiga placeringar	12	0	376
Kassa och bank	12	1 026	724
Summa omsättningstillgångar		2 266	2 424
SUMMA TILLGÅNGAR	10	5 931	5 863

EGET KAPITAL OCH SKULDER

MSEK	Not	2018-12-31	2017-12-31
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		180	282
Summa fritt eget kapital		1 071	1 173
Summa eget kapital		1 503	1 605
Obeskattade reserver			
Periodiseringsfond	16	25	32
Summa obeskattade reserver		25	32
Avsättningar			
Långfristiga avsättningar	17, 18	84	85
Summa avsättningar		84	85
Långfristiga skulder			
Långfristiga skulder till koncernbolag	10	85	84
Övriga skulder		23	23
Uppskjutna skatteskulder	9	0	-
Summa långfristiga skulder		108	107
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		3 761	3 657
Kortfristiga skulder till koncernbolag	10	3	1
Aktuell skatteskuld		5	12
Övriga skulder		239	165
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	203	199
Summa kortfristiga skulder		4 211	4 034
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	10	5 931	5 863

Förändring i eget kapital

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående balans 1 januari 2017	360	72	891	289	1 612
Överföring till fria reserver			289	-289	-
Årets resultat				282	282
Utdelning till ägaren			-289		-289
Utgående balans 31 december 2017	360	72	891	282	1 605
Ingående balans 1 januari 2018	360	72	891	282	1 605
Överföring till fria reserver			282	-282	-
Årets resultat				180	180
Utdelning till ägaren			-282		-282
Utgående balans 31 december 2018	360	72	891	180	1 503

Kassaflödesanalys

MSEK	Not	2018	2017
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		232	353
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet			
Av- och nedskrivningar		157	162
Realisationsresultat		11	6
Övrigt		56	-33
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av varulager		93	103
Förändring av fordringar		-8	21
Förändring av skulder		183	-2
Förändring av finansiella fordringar/skulder på dotterbolag		4	10
Kassaflöde från den löpande verksamheten efter förändringar av rörelsekapital		728	620
Betald skatt		-104	-91
Kassaflöde från den löpande verksamheten		624	529
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-131	-179
Förvärv/försäljning av finansiella anläggningstillgångar		74	-739
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-57	-918
Finansieringsverksamheten			
Utdelning till ägaren		-282	-289
Erhållen utdelning från AB K14 Näckströmsgatan		17	43
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-265	-246
Årets kassaflöde		302	-635
Likvida medel vid årets början		724	1 359
Likvida medel vid årets slut	22	1 026	724

Not 1 – Redovisningsprinciper

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

Allmänt

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

Årsredovisningen för räkenskapsåret 2018 har godkänts av styrelsen och verkställande direktören för publicering den 19 mars 2019 och kommer att föreläggas årsstämman den 11 april 2019.

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.

DATUM

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

ÅRSREDOVISNING

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

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.

UNDANTAG FRÅN IFRS

Rörelsesegment

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

Pensioner

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

Utvecklingskostnader

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

Obeskattade reserver

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

Leasing

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

Nya och ändrade standarder

Nya eller ändrade IFRS-standarder och nya tolkningar som trätt i kraft 1 januari 2018 har inte haft någon väsentlig påverkan på Systembolagets finansiella rapporter. Någon specifik övergångsmetod har därför inte använts.

IFRS 9 FINANSIELLA INSTRUMENT

Standarden ersatte IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering och tillämpades från 1 januari 2018. Den innehåller regler för klassificering och värdering av finansiella tillgångar och skulder, nedskrivning av finansiella instrument och säkringsredovisning.

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

IFRS 15 INTÄKTER FRÅN AVTAL MED KUNDER

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

Systembolagets intäkter genereras i allt väsentligt av försäljning av drycker till konsument. Försäljningen redovisas som intäkt i samband med att varan säljs till

kund. Försäljningen betalas kontant eller med kreditkort. Systembolagets bedömning är att redovisningen av dessa intäkter samt returer inte påverkas av den nya standarden. I framtiden kan Systembolaget få nya typer av intäkter men som framgår av årsredovisningen är övriga typer av intäkter för närvarande ej väsentliga.

Kommande standarder

Nedan följer kommande standarder, ändringar och tolkningar, 2019 eller senare som påverkar eller kan komma att påverka redovisningen.

IFRS 16 LEASING

IFRS 16 Leases ska ersätta IAS 17 Leasingavtal. IFRS 16 introducerar en "right of use model" och innebär för leasetagaren att i stort sett samtliga leasingavtal ska redovisas i balansräkningen. Klassificering i operationella och finansiella leasingavtal ska därför inte göras. Undantagna är leasingavtal som är icke-materiella eller med en leasingperiod som är 12 månader eller kortare. I resultaträkningen redovisas avskrivningar på tillgången och räntekostnader på skulden. Standarden innehåller mer omfattande upplysningskrav jämfört med nuvarande standard.

IFRS 16 är tillämplig för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2019 med tidigare tillämpning tillåten. Standarden är antagen av EU. Rådet för finansiell rapportering har beslutat om en motsvarighet till nuvarande undantag för finansiella leasingavtal införs i RFR 2, vilket är den undantagsregel som Systembolaget tillämpar i dagsläget.

Viktiga uppskattningar och bedömningar

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

Vid tillämpningen av företagets redovisningsprinciper gör företagsledningen 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 72.

Intäktsredovisning

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

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

Nettoomsättningen genereras i allt väsentligt av försäljning av drycker, via Systembolagets butiker, direkt till konsument. Även försäljning av bland annat presentartiklar och arvode vid dryckesauktioner ingår i nettoomsättningen. Andelen försäljningsintäkter som härrör från andra försäljningskanaler, det vill säga ombuds försäljning och hembeställning, är ej väsentliga.

Systembolaget erbjuder presentkort vilka redovisas som intäkt vid inlösningsstillfället. Presentkortet har en giltighetstid på 5 år. Systembolaget tar även emot förskottsbetalning avseende hembeställningar. Dessa utgör dock en så liten del att de är oväsentliga. Se not 3 för samlad avtalsskuld.

Försäljningen redovisas i allt väsentligt som intäkt i samband med att varan säljs till kund. Försäljningen betalas kontant eller med bank/kreditkort. Systembolaget erbjuder 14 dagars returrätt. Andelen returer är obetydlig och har ingen väsentlig påverkan på intäkterna.

Intäkter värderas till det verkliga värdet av sålda varor och tjänster exklusive mervärdesskatt.

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

Statliga bidrag

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

Kostnadsredovisning

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

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

Leasing

Samtliga leasingkostnader redovisas i enlighet med undantaget avseende IAS 17:20–32, samt 36–48 i RFR 2 som operationell leasing. Företaget har tecknat leasingavtal som i allt väsentligt avser lokalhyror. Leasingavgiften kostnadsförs linjärt över leasingperioden, vilket är den period Systembolaget har avtalat för att leasa en tillgång.

Inkomstskatt

Redovisad skatt utgörs av det sammanlagda beloppet av aktuell och uppskjuten skatt bestämt utifrån periodens resultat. Aktuell skatt är den skatt som ska betalas eller erhållas under den aktuella perioden inklusive justeringar av aktuell skatt för tidigare perioder. Aktuell skatt är den skatt som beräknas på det skattepliktiga resultatet för en period inklusive justeringar av aktuell skatt för tidigare perioder. Aktuell skatt beräknas och värderas utifrån de skatteregler och skattesatser som är gällande per balansdagen, vilket per 2018-12-31 var 22 procent.

Uppskjuten skatt beräknas utifrån balansräkningsmetoden varvid temporära skillnader, det vill säga skillnader mellan tillgångars och skulders redovisade och skattemässiga värden, ger upphov till uppskjutna skatteskulder eller skattefordringar. Uppskjuten skatteskuld beräknas på samtliga skattemässiga temporära skillnader medan uppskjutna skattefordringar redovisas i den omfattning det är troligt att framtida skattemässiga överskott kommer att finnas, mot vilka de temporära skillnaderna kan nyttjas. Uppskjuten skatt beräknas och värderas med tillämpning av de skatteregler och skattesatser som är beslutade eller aviserade per balansdagen och som förväntas gälla när den berörda skattefordran realiserar eller skatteskulden regleras. Skattesatsen för skattefordringar som beräknas realiserar under åren 2019 och 2020 uppgår till 21,4 procent. Skattesatsen för skattefordringar som beräknas realiserar från år 2021 och framåt uppgår till 20,6 procent.

Aktuell skatt och uppskjuten skatt redovisas i resultaträkningen.

Upplysningar om närstående

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

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

Materiella anläggningstillgångar

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

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

Immateriella tillgångar

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

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

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

Avskrivningar

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

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

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

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

Nedskrivningar

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

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

Ersättningar till anställda

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

PENSIONER

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

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

Värderingsgrunderna som används för beräkning av pensionsskulden som avser förmånsbestämd ITP är PRI:s värderingsgrunder. För övriga förmånsbestämda pensionsskulder används trygghandgrunderna, Finansinspektionens anvisningar för beräkning av pensionsskuld FFFS 2007:24 enligt 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 realiserats, när risker och förmåner förs över till en annan part, när rätten till kassaflödena förfaller eller företaget förlorar kontrollen över tillgången. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld. Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen. Affärsdagen utgör den dag då företaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången.

KLASSIFICERING OCH VÄRDERING

Finansiella tillgångar klassificeras utifrån den affärsmodell som tillgången hanteras i och dess 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 redo-

visas 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.

Finansiella instrument

2018-12-31	Upplupet anskaffningsvärde	Verkligt värde via resultaträkningen	Redovisat värde
Finansiella tillgångar MSEK			
Andra långfristiga värdepappersinnehav		3 140	3 140
Andra långfristiga fordringar	7		7
Kundfordringar	8		8
Upplupna intäkter	2		2
Kortfristiga placeringar		-	0
Likvida medel		1 026	1 026
Summa finansiella tillgångar	17	4 166	4 183
Finansiella skulder MSEK			
Leverantörsskulder	3 761		3 761
Upplupna kostnader	203		203
Summa finansiella skulder	3 964	-	3 964

Leverantörsskulderna är i huvudsak i svenska kronor och värderas till upplupet anskaffningsvärde. Leverantörsskuldernas förväntade löptid är dock kort, varför skulden redovisas till nominellt belopp utan diskontering. Checkräkningskrediten värderas till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. Övriga finansiella skulder klassificeras till upplupet anskaffningsvärde.

VERKLIGT VÄRDE

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

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

UPPLUPET ANSKAFFNINGSVÄRDE OCH EFFEKTIVRÄNTEMETODEN

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

Effektivräntan är den ränta som vid en diskontering av samtliga framtida förväntade kassaflöden över den förväntade löptiden resulterar i det initialt redovisade värdet för den finansiella tillgången eller den finansiella skulden.

KVITTNING AV FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

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

Varulager

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

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

Avsättningar

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

Eventualförpliktelser

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

Kassaflödesanalys

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

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

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

Händelser efter balansdagen

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

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

Not 2 - Nettoomsättning

Intäktslag	2018	2017
Drycker		
Sprit	6 005	5 810
Vin	16 150	15 409
Starköl	7 511	7 028
Cider och blanddrycker	867	760
Alkoholfritt	199	182
Summa drycker	30 732	29 189
Övriga varor och tjänster	175	166
Summa	30 907	29 355

Nettoomsättning utgör främst Systembolagets detaljhandelsförsäljning. Bland övriga varor och tjänster ingår bland annat dryckesauktioner, Systembolagets försäljning av presentartiklar, statistik samt laboratorietjänster. Huvuddelen av försäljningen sker via Systembolagets butiker. Andelen försäljningsintäkter som härrör från andra försäljningskanaler, det vill säga ombudsförsäljning och hembeställning, är försumbar.

Not 3 - Avtalsskulder

Avtalsskulder	2018-12-31	2017-12-31
Presentkort, ej inlösta	-33	-33
Förskottsbetalningar	-1	0
Redovisat värde avtalsskulder	-34	-33

Not 4 – Leasing

OPERATIONELL LEASEGIVARE

Förfallotidpunkt	2018	2017
Framtida minimileaseavgifter		
Inom ett år	2	2
Senare än ett år men inom fem år	1	4
Om fem år eller mer	0	0
Summa	3	6

Framtida minimileaseavgifter för ej uppsägningsbara avtal som avser objekt som vidareuthyrs uppgår till 3 MSEK.

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

OPERATIONELL LEASETAGARE

Förfallotidpunkt	2018	2017
Framtida minimileaseavgifter		
Inom ett år	563	539
Senare än ett år men inom fem år	1 341	1 322
Om fem år eller mer	323	353
Summa	2 227	2 214

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 463 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 operationell leasing uppgår till 553 (533) MSEK. Variabla avgifter kopplade till kostnaden för operationell leasing uppgick till 6 (6) MSEK.

Not 5 – Försäljnings- och administrationskostnader

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

Försäljningskostnader	2018	2017
Personalkostnader	1 822	1 709
Lokalkostnader	597	575
Avskrivningar	146	150
IT-kostnader	79	62
Övriga kostnader	298	271
Summa	2 942	2 767
Administrationskostnader	2018	2017
Personalkostnader	261	240
Lokalkostnader	35	35
Avskrivningar	12	12
IT-kostnader	197	168
Informationskostnader	82	65
Övriga kostnader	151	149
Summa	738	669

Ingen forsknings- eller utvecklingsverksamhet har bedrivits.

ARVODE OCH KOSTNADERSÄTTNING TILL REVISIONSFÖRETAG

Arvode och kostnadsersättning till revisionsföretag ingår i administrationskostnader.

Revisionsföretag	2018	2017
Deloitte AB		
Revisionsuppdrag	2	2
Revision utanför uppdraget	-	-
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	1	-
Ernst & Young AB		
Revisionsuppdrag	0	1
Revision utanför uppdraget	-	-
Skatterådgivning	-	-
Övriga tjänster	0	0
Summa	3	3

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)	2018			2017		
	Styrelse och företagsledning	Övriga anställda	Totalt	Styrelse och företagsledning	Övriga anställda	Totalt
Löner och ersättningar	21	1 413	1 434	22	1 321	1 343
Sociala avgifter inklusive pensioner	12	595	607	12	557	569
Summa	33	2 008	2 041	34	1 878	1 912

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 280 (260) TSEK från och med 26 april 2018 och till ledamot på 140 (125) TSEK. Ingen pensionsersättning utgår till styrelsens ledamöter. Arvode utbetalas månadsvis och justeras årligen 1 maj. Arbetstagarrepresentanter erhåller ej styrelsearvode.

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

Ersättningar till styrelse (TSEK)	2018						2017					
	Invald/ tillsatt	Styrelse- arvode	Utskotts- arvode	Sociala avgifter	Övriga förmåner	Summa	Invald/ tillsatt	Styrelse- arvode	Utskotts- arvode	Sociala avgifter	Övriga förmåner	Summa
Kenneth Bengtsson, styrelsens ordförande	2014	273	—	86	—	359	2014	333	—	—	—	333
Kerstin Wigzell, ledamot	2009	135	40	55	—	230	2009	120	27	46	—	193
Thord Andersson, ledamot t o m 180426	2011	42	13	17	—	72	2011	158	48	—	—	206
Crister Fritzon, ledamot	2012	135	40	55	—	230	2012	158	48	—	—	206
Håkan Leifman, ledamot	2014	135	30	52	—	217	2014	120	20	44	—	184
Viveca Bergstedt Sten, ledamot	2014	135	50	58	—	243	2014	120	47	52	—	219
Frida Johansson Metso, ledamot	2016	135	30	52	—	217	2016	158	26	—	—	184
Robert Damberg, ledamot	2016	135	—	42	—	177	2016	120	—	38	—	158
Cecilia Halle, ledamot	2017	—	—	—	—	—	2017	—	—	—	—	0
Barbro Holmberg, ledamot fr o m 180426	2018	93	—	29	—	122						
Summa styrelse		1 218	203	417	0	1 867		1 287	216	180	0	1 683

Arvode till ledamöter i Styrelse och utskott utbetalas som lön fr o m 1 januari 2018. Thord Andersson var ledamot i Styrelsen t o m april 2018 då han ersattes av Barbro Holmberg. Cecilia Halle är anställd på Regeringskansliet och erhåller därför ej arvode. Viveca Bergstedt Sten är ordförande i Revisionsutskottet sedan maj 2016. Thord Andersson var ledamot i Revisionsutskottet t o m 26 april 2018.

Ingen ersättare utsågs. Övriga ledamöter i Revisionsutskottet är Christer Fritzon och Cecilia Halle. Kerstin Wigzell är ordförande i Etik- och hållbarhetsutskottet som instiftades i april 2017. Övriga ledamöter i Etik- och hållbarhetsutskottet är Frida Johansson Metso och Håkan Leifman.

PRINCIPER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

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

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

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

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

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

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

Ersättningar till ledande befattningshavare 2018 (TSEK)	Tillsatt	Lön	Övriga förmåner	Sociala avgifter	Pensionskostnad	Summa	Uppsägningstid (arbetstagare/bolag)	Avgångsersättning
Magdalena Gerger, vd	2009	4 779	39	1 514	1 483	7 815	6 mån	12 mån
Marie Nygren, vice vd, direktör verksamhetsområde Erbjudande	2007	2 613	34	832	883	4 362	6 mån	12 mån
Tobias Frohm, HR-direktör	2011	2 147	56	692	627	3 522	6 mån	12 mån
Charlotte Hansson, ekonomidirektör	2015	2 642	55	847	653	4 197	6 mån	6 mån
Hans Jungland, direktör verksamhetsområde Försäljning	2017	2 493	66	804	796	4 159	6 mån	12 mån
Malin Sandquist, direktör Bolag & Samhälle fr o m 1 mars 2017 (tidigare Chefsjurist)	2012	2 252	64	728	521	3 565	6 mån	6 mån
Eva Listi, IT-direktör	2016	2 239	63	723	645	3 670	6 mån	12 mån
Summa ledande befattningshavare		19 165	377	6 140	5 608	31 290		
Summa styrelse och ledande befattningshavare 2018		20 586	377	6 557	5 608	33 157		

Ersättningar till ledande befattningshavare 2017 (TSEK)	Tillsatt	Lön	Övriga förmåner	Sociala avgifter	Pensionskostnad	Summa	Uppsägningstid (arbetstagare/bolag)	Avgångsersättning
Magdalena Gerger, vd	2009	4 606	39	1 427	1 412	7 484	6 mån	12 mån
Mikael Wallteg, vice vd, försäljningsdirektör, pension fr o m 28/2 2017	2001	877	14	161	537	1 589	6 mån	18 mån
Marie Nygren, vice vd, direktör verksamhetsområde Erbjudande	2007	2 551	73	814	812	4 490	6 mån	12 mån
Tobias Frohm, HR-direktör	2011	2 037	97	677	568	3 379	6 mån	12 mån
Charlotte Hansson, ekonomidirektör	2015	2 537	75	854	600	4 066	6 mån	6 mån
Hans Jungland, försäljningsdirektör fr o m 1/1 2017	2017	2 455	103	831	767	4 156	6 mån	12 mån
Malin Sandquist, chefsjurist	2012	1 953	85	686	425	3 149	6 mån	6 mån
Eva Listi, IT-direktör	2016	2 180	84	732	595	3 591	6 mån	12 mån
Summa ledande befattningshavare		19 196	570	6 182	5 716	31 904		
Summa styrelse och ledande befattningshavare 2017		20 699	570	6 362	5 716	33 587		

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

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

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

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

VILLKOREN I AVTAL OM PENSION

Under 2014 träffade Systembolaget och de fackliga parterna en överenskommelse om en övergång till tjänstepensionsplanen ITP. Det innebär att anställda födda 1979 och senare omfattas av ITP 1, vilket är en premiebestämd pensionslösning som betalas från och med 25 års ålder och kostnadsförs i Systembolaget. Anställda som är födda 1978 och tidigare omfattas av förmånsbestämd ITP 2. 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. Den 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.

Anställda som är 28 år eller äldre och som omfattas av ITP 2 har också en kompletterande ålderspension, ITPK. Den innehåller tre delar; egen ålderspension, familjeskydd (valfritt) samt återbetalningsskydd (valfritt). ITPK ålderspension är premiebestämd och den anställde får placera den själv genom ITPK-valet, antingen som traditionell förvaltning eller fondförvaltning. Systembolaget betalar två procent av lönen varje månad. Kåpan förvaltar premiebestämda pensioner för statligt anställda och tidigare statligt anställda som omfattas av pensionsavtalen PA-91.

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.

VICE VD

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

FÖRETAGSLEDNING TILLSATTA EFTER 1 JANUARI 2003

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

ÅRSARBETARE OCH KÖNSFÖRDELNING

	2018						2017					
	ANTAL			PROCENT			ANTAL			PROCENT		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Totalt Systembolaget AB	2 107	1 389	3 496	60	40	100	2 046	1 313	3 359	61	39	100
Styrelse och företagsledning												
Styrelse	5	4	9	56	44	56	4	5	9	44	56	56
Företagsledning	5	2	7	71	29	44	5	2	7	69	31	44
Totalt i styrelse och företagsledning	10	6	16	63	38	100	9	7	16	55	45	100
I butikerna												
Butikschefer	235	173	408	58	42	14	240	174	414	58	42	14
Övriga butiksanställda, heltid	200	218	418	48	52	14	189	201	390	49	51	13
Övriga butiksanställda, deltid	1 405	785	2 190	64	36	73	1 365	743	2 108	65	35	72
Totalt i butikerna	1 840	1 176	3 016	61	39	100	1 794	1 118	2 912	62	38	100
På huvudkontoret												
Chefer	43	36	79	54	46	17	42	34	76	55	45	17
Varav Enhetschefer	18	11	29	62	38		16	12	28	58	42	
Varav Områdeschefer	13	17	30	42	58		13	15	28	45	55	
Övriga anställda	219	175	394	56	44	83	205	159	364	56	44	83
Totalt	262	211	473	55	45	100	247	193	440	56	44	100

Not 7 – Övriga rörelseintäkter

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

Not 8 – Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter	2018	2017
Resultat från andelar i koncernbolag		
Utdelning från AB K14 Näckströmsgatan	17	43
Intäkter från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar		
Ränteintäkter och värdeförändringar på finansiella placeringar	24	30
Summa	41	73

Finansiella kostnader	2018	2017
Orealiserade värdeförändringar på finansiella placeringar	-30	-8
Realiserade värdeförändringar på finansiella placeringar	-13	-7
Summa	-43	-15
Summa	-2	58

Not 9 – Skatt

Skatt på årets resultat	2018	2017
Aktuell skatt	-56	-73
Aktuell skatt hänförlig till tidigare år	-	0
Uppskjuten skatt	4	2
Total redovisad skatt	-52	-71

Skattekostnad och effektiv skattesats	2018		2017	
	Resultat	%	Resultat	%
Resultat före skatt	232		353	
Skatt enligt gällande skattesats	-51	-22,0	-78	-22,0
Skatt hänförlig till tidigare år	0	0,0	0	0,0
Skatteeffekt ej avdragsgilla kostnader	-7	-3,2	-4	-1,3
Skatteeffekt ej skattepliktiga intäkter	6	2,7	11	3,1
Redovisad skattekostnad och effektiv skattesats	-52	-22,4	-71	-20,2

Uppskjuten skatt	2018	2017
Uppskjutna skattefordringar avseende:		
Avsättning för pensioner	24	26
Avsättning för orealiserade värdeförändringar på finansiella tillgångar	10	4
Summa uppskjutna skattefordringar	34	30
Uppskjutna skatteskulder avseende:		
Avsättning för orealiserade värdeförändringar på finansiella tillgångar	-	-
Summa uppskjutna skatteskulder	0	0
Summa uppskjuten skatt, netto	34	30

Not 10 – Transaktioner med närstående

	Försäljning		Inköp		Fordringar		Skulder		Resultat	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Dotterbolag										
IQ-initiativet AB	-	-	35	35	0	0	3	1	1	0
AB K14 Näckströmsgatan	0	0	29	29	7	7	85	84	16	18
Summa	0	0	64	64	7	7	88	85	17	18

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	
					2018	2017	2018	2017
Koncernbolag								
IQ-initiativet AB	556680-9892	Stockholm	10	100	0,1	0,1	2	1
AB K14 Näckströmsgatan	556741-9238	Stockholm	10	100	0,1	0,1	132	134
Summa					0,2	0,2	134	135

Aktier i dotterbolag	2018	2017
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	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Materiella anläggningstillgångar								
Ingående anskaffningsvärden, 1 januari	68	68	2 642	2 532	71	50	2 781	2 650
Nyanskaffningar	—	—	42	46	89	133	131	179
Avyttringar och utrangeringar	—	—	-53	-48	—	—	-53	-48
Omklassificeringar	—	—	130	112	-130	-112	0	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden, 31 december	68	68	2 761	2 642	30	71	2 859	2 781
Ingående avskrivningar, 1 januari	-38	-36	-2 230	-2 118	—	—	-2 268	-2 154
Avyttringar och utrangeringar	—	—	50	48	—	—	50	48
Årets avskrivningar	-2	-2	-155	-160	—	—	-157	-162
Utgående ackumulerade avskrivningar, 31 december	-40	-38	-2 335	-2 230	—	—	-2 375	-2 268
Redovisat värde, 31 december	28	30	426	412	30	71	484	513

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.

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. Durationen i portföljen var på balansdagen 1,7 (1,4) 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	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Förfallotidpunkt						
Inom ett år	0	90	0	286	0	376
Senare än ett år men inom två år	0	347	254	402	254	749
Senare än två år men inom tre år	340	370	668	241	1 008	611
Senare än tre år men inom fyra år	175	461	553	300	728	761
Senare än fyra år men inom fem år	845	230	305	535	1 150	765
Summa	1 360	1 498	1 780	1 764	3 140	3 262
Effektiv ränta, %	0,38	0,39	0,96	1,65	0,77	1,01

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	2018	2017
Påverkan på ränteintäkter			
Höjning av marknadsräntan	1%-enhet	14	13
Sänkning av marknadsräntan	1%-enhet	-7	-5
Påverkan på redovisat värde på räntebärande tillgångar			
Höjning av marknadsräntan	1%-enhet	-50	-45
Sänkning av marknadsräntan	1%-enhet	50	45

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	2018	2017
Ingående balans, 1 januari	10	12
Tillkommande fordran	0	0
Återlagd kortfristig fordran	-	-
Överfört till kortfristig fordran	-	-
Årets reglerade fordringar	-3	-2
Utgående balans, 31 december	7	10
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	5	8

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 3 140 (3 262) MSEK. Samtliga tillgångar i placeringsportföljen går att värdera utifrån priser på aktiva marknader.

Tillåtna klasser enligt Systembolagets placeringsreglemente:

Klassindelning finansiella placeringar	2018	2017
- Räntebärande värdepapper emitterade av svenska staten, kommuner eller landsting.	0	130
- Räntebärande värdepapper emitterade av svenska statsägda bolag där staten har en ägarandel om minst 50 procent.	524	457
- Räntebärande värdepapper emitterade av banker, andra företag eller institutioner med lägsta rating Standard & Poor BBB/A-2 eller Moody's Baa2/P-2.	2 616	2 675
Summa	3 140	3 262

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 Systembolaget skall klara att uppfylla sina finansiella åtaganden i 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 500 MSEK och den är på balansdagen outnyttjad.

Löptidsanalys	Inom 1 mån	1-3 mån	3-12 mån	1-5 år	Summa
Leverantörsskulder	3 761				3 761

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 nettingsbara avtal.

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

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	2018	2017
Räntebärande värdepapper	3 140	3 262
Lånefordringar och kundfordringar	15	18
Likvida medel – kassa, bank och likvida placeringar	1 026	724
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde		
Leverantörsskulder och upplupna kostnader	3 964	3 856

Samtliga tillgångar vilka värderas till verkligt värde via resultaträkningen värderas utifrån prissättningen på aktiva marknader.

Not 13 – Varulager

Varuslag	2018	2017
Handelsvaror		1 169
Summa		1 169

Not 14 – Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2018	2017
Förutbetalda hyror till koncernbolag	7	7
Förutbetalda hyror	103	99
Övriga förutbetalda kostnader	37	34
Upplupna intäkter	2	2
Summa	149	142

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 ägaravisningen. Avkastningen på det egna kapitalet ska på lång sikt motsvara den tioåriga obligationsräntan (genomsnittlig ränta under räkenskapsåret) med ett tillägg av sju procentenheter. Soliditeten i Systembolaget ska uppgå till mellan 20 och 30 procent.

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

Not 16 – Obeskattade reserver

		2017
Ingående balans		57
Upplöst periodiseringsfond 2014		-25
Utgående balans, 31 december		32

Kvarvarande periodiseringsfond avsattes 2014.

Not 17 – Avsättningar

Långfristiga avsättningar	2018	2017
Ingående balans – Avsättning ej enligt tryggandelagen	85	80
Årets förändring – ej enligt tryggandelagen	-1	5
Utgående balans, 31 december	84	85

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	2018	2017
Årets förändring av kapitalvärde	-1	5
Gottgörelse från Pensionsstiftelsen under året	-	-
Premier för pensionsförsäkringslösning för förmånsbestämda pensioner	50	46
Premier för avgiftsbestämda pensionsplaner	77	70
Särskild löneskatt på pensionskostnader	32	27
Årets pensionskostnad	158	148

Årets pensionskostnad består främst av premier för avgiftsbestämda pensionsplaner – ITP 1, ITPK och premier till Kåpan. I de avgiftsbestämda pensionsplanerna ingår även direktpensionspremier för företagsledningen motsvarande 30 procent på lön överstigande 30 inkomstbasbelopp. Premier för pensionsförsäkringslösning avser utförsäkring av pensionsåtaganden för pensionärer och medarbetare som har slutat som ingått i Systembolagets förmånsbestämda pensionslösning PA 91. Systembolaget har beslutat att inte ta någon gottgörelse från Systembolagets Pensionsstiftelse under 2018 för att täcka dessa kostnader.

Totala pensionsskulder	2018	2017
Pensionssskuld tryggad i Systembolagets Pensionsstiftelse vid årets ingång	603	597
Pensionsåtagande försäkrat	61	51
Årets förändring av kapitalvärde	-36	-45
Pensionssskuld tryggad i Systembolagets Pensionsstiftelse vid årets slut	628	603
Kapitalvärde redovisat som avsättning vid årets ingång (not: ej enligt tryggandelagen)	85	80
Årets förändring av kapitalvärde	-1	5
Kapitalvärde redovisat som avsättning vid årets slut (not: ej enligt tryggandelagen)	84	85
Kapitalvärde av totala pensionsförpliktelser vid årets slut	712	688

Pensionsåtaganden som tryggas i Systembolagets 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	2018	2017
Verkligt värde av Systembolagets Pensionsstiftelses tillgångar vid årets ingång	1 077	1 043
Gottgörelse under året	-	-
Avkastning på Systembolagets Pensionsstiftelses tillgångar	8	7
Värdeförändring under året	-9	27
Verkligt värde av Systembolagets Pensionsstiftelses tillgångar vid årets slut	1 076	1 077

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

Den bokföringsmässiga konsolideringen per 2018-12-31 var 171 (179) procent, det vill säga värdet av Systembolagets Pensionsstiftelses tillgångar översteg det tryggade åtagandet med 71 procent. En marknadsvärdering av pensionsåtagandet, där de förväntade framtida kassaflöden diskonteras med en realräntekurva som innehåller ett tillägg för kreditrisken för bostadsobligationer, istället för diskonteringsränta enligt tryggandegrunderna, ger ett pensionsåtagande i Systembolagets Pensionsstiftelse om 1 065 (944) MSEK, som innebär en konsolideringsgrad om 101 (114) procent.

Not 19 – Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2018	2017
Semesterlöneskuld	106	102
Löneskuld	24	21
Sociala avgifter	41	38
Upplupna kostnader pensioner	2	3
Övriga upplupna kostnader	30	36
Förutbetalda intäkter	0	0
Summa	203	199

Not 20 – Ställda panter

	2018	2017
För pensionsåtaganden		
Långfristiga fordringar	5	8
Summa	5	8

Not 21 – Eventualförpliktelser

	2018	2017
Ansvarighet till PRI pensionsgaranti	9	8
Summa	9	8

Not 22 – Kassaflödesanalys

Likvida medel	2018	2017
Kassa, bank och likvida placeringar	1 026	724
Summa	1 026	724
Räntor		
Erhållen ränta	19	23
Betald ränta	0	0
Summa	19	23
Ej kassaflödespåverkande poster		
Avskrivningar	157	162
Realisationsresultat försäljning av anläggningstillgångar	11	6
Värdeförändring finansiella instrument	31	8
Periodiseringsfond	-7	-25
Övrigt	32	-16
Summa	224	135

Not 23 – Vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, kronor 1 070 548 183, disponeras enligt följande:

Utdelning (499,3 kr per aktie)	179 735 498
Balanseras i ny räkning	890 812 685
Summa	1 070 548 183

Not 24 – Händelser efter balansdagen

Vice vd Marie Nygren har valt att lämna Systembolaget under 2019. Rekrytering av efterträdare är påbörjad.

Förslag till vinstdisposition och underskrifter

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, kronor 1070548183, disponeras enligt följande:

Utdelning (499,3 kr per aktie)	179 735 498
Balanseras i ny räkning	890 812 685
Summa	1 070 548 183

Utdelningen föreslås att utbetalas senast den 25 april 2019.

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 7 mars 2019

Kenneth Bengtsson
Ordförande

Robert Damberg
Ordinarie ledamot

Crister Fritzon
Ordinarie ledamot

Viveca Bergstedt Sten
Ordinarie ledamot

Cecilia Halle
Ordinarie ledamot

Barbro Holmberg
Ordinarie ledamot

Frida Johansson Metso
Ordinarie ledamot

Håkan Leifman
Ordinarie ledamot

Kerstin Wigzell
Ordinarie ledamot

Robert Adrell
Arbetstagarrepresentant

Maria Nilsson
Arbetstagarrepresentant

Magdalena Gerger
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 7 mars 2019
Deloitte AB

Didrik Roos

Hållbarhetsnoter

Om vår ansvarsredovisning

I vår ansvarsredovisning integrerar vi årsredovisning och bolagsstyrningsrapport med vår hållbarhetsredovisning. Redan 2017 tog Systembolaget fram en mer integrerad redovisning i syfte att beskriva arbetet med hållbarhetsfrågor baserat på den strategiska planen 2017–2020 med hållbarhet som en integrerad del. Med anledning av att samma strategiska plan fortfarande är gällande används föregående års grundstruktur även i 2018 års hållbarhetsredovisning. Rapporteringen struktureras därmed utifrån vår gällande strategiska plans tre strategiska förflyttningar:

- Fortsätta imponera på kunderna
 - Innefattar väsentliga hållbarhetsfrågor gällande kundmötet och hållbarhetsfrågor kopplat till sortiment och leverantörskedja. I 2018 års rapportering redovisas här dessutom Systembolagets eget miljö- och klimatarbete samt arbetet med etik och antikorrup­tion.
- Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte
 - Innefattar som tidigare området att begränsa alkoholens skadeverknin­gar.
- Bästa förutsättningar
 - Innefattar hållbara prestationsmiljöer och arbetet med att spegla mångfalden i samhället. Här berättar vi även om vårt arbete med IT, för att tydliggöra hur viktigt det är för att skapa förutsättningar. Dessutom innefattar denna strategiska förflyttning våra strategiska nyckeltal inom ekonomi.

Inom arbetet för en hållbar leverantörskedja integreras frågor gällande miljö och klimat med sociala aspekter.

Att samlat kunna redogöra för styrningen inom hållbar leverantörskedja ur båda perspektiven är en anledning till att delområdet miljö och klimat nu ligger inom den första strategiska förflyttningen. I kontakterna med intressenter framgår dessutom att såväl frågor inom miljö och klimat som etik och antikorrup­tion har påverkan på hur kunderna ser på Systembolaget. Därför redogörs även för delområde etik och antikorrup­tion inom samma strategiska förflyttning, istället för att som tidigare, ingå i den tredje förflyttningen om bästa förutsättningar.

I Ansvarsredovisning 2018 fortsätter Systembolaget ta stöd av regelverket Integrated Reporting eller IR, från IIRC (International Integrated Reporting Council), i redogörelsen gällande verksamhetens värdeskapande och affärsmodell. Då IR är ett principbaserat ramverk utan specifika redovisningskriterier har Systembolaget valt att fortsätta upprätta hållbarhetsredovisningen enligt GRI*. Därmed går Systembolaget över till att rapportera i enlighet med nu gällande GRI riktlinjer, GRI Standards.

GRI, Global Reporting Initiative, är ett globalt nätverk som ger ut ett regelverk med riktlinjer för hållbarhetsredovisningar, och vi har nu redovisat enligt dessa riktlinjer i elva år. För 2018 tillämpar vi för första gången GRI Standards, och denna rapport har förberetts i enlighet med GRI Standards med tillämpningsnivå Core (kärnnivå). Den senaste redovisningen publicerades den 21 mars 2018. Årets redovisning är, som tidigare år, översiktligt granskad av Systembolagets externa revisorer, med tillägget att det för nyckeltalet

andel sjukfrånvaro görs en fullskalig revision. Det sistnämnda är ett led i vår ambition att gå mot att hela vår integrerade rapportering granskas på revisionsnivå. Se revisors rapport över kombinerad granskning av hållbarhetsredovisningen sida 149.

Den finansiella redovisningen för 2018 omfattar endast Systembolaget AB, medan hållbarhetsredovisningen för verksamhetsåret 2018 omfattar Systembolaget AB samt det helägda dotterbolaget IQ-initiativet AB:s verksamhet, då den är väsentlig ur ett hållbarhetsperspektiv. Dock redovisas inte hållbarhetsdata som faller utanför IQ-initiativets informationsuppdrag, och inte heller Systembolagets övriga dotterbolag, eftersom de inte har väsentlig betydelse i förhållande till Systembolaget som helhet.

Systembolaget gör idag mätning och uppföljning av vårt arbete kopplat till hållbarhetsfrågor på företagsnivå. I de fall där GRI:s riktlinjer uppmanar till redovisning per region motsvarar det således hela Sverige. Vi fortsätter att så långt som möjligt redovisa icke-finansiella nyckeltal som speglar den uppföljning vi gör i verksamheten och endast tillämpa GRI-indikatorer som tillför ett mervärde till vår hållbarhetsstyrning. För 2018 redovisar Systembolaget åtta GRI-indikatorer och 14 företagsspecifika nyckeltal.

För varje väsentligt hållbarhetsområde inom de tre strategiska förflyttningarna finns minst ett nyckeltal eller en GRI-indikator för att säkerställa uppföljning och rapportering. Väsentlighetsanalysen visar på att de mest väsentliga hållbarhetsfrågorna är desamma

som föregående år, och därmed är flertalet av de företags-specifika nyckeltal och GRI-indikatorer som då ingick i GRI-index fortfarande relevanta.

Endast vad gäller nyckeltalet för uppföljning gällande sortimentet har en förändring skett. För att återspegla att många fler hållbarhetsmärkningar än ekologiskt är relevanta för intressenternas beslut och vårt bidrag till hållbar utveckling, föreslås att nyckeltalet försäljningsandel ekologiskt ersätts av de bredare nyckeltalen: NKI* – utbud och sortiment samt NKI – Hållbarhet/miljö.

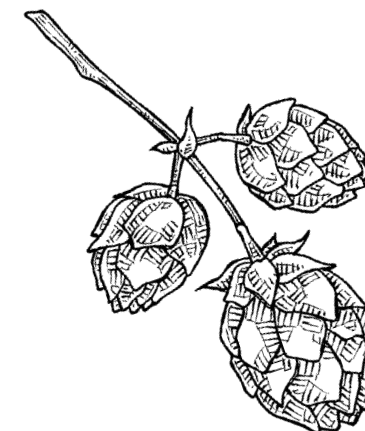
Nyckeltalet försäljningsandel ekologiskt föreslås istället rapporteras som en del av styrningen, men utanför GRI-index. Detsamma gäller ett antal strategiska indikatorer så som alkoholindex* och genomsnittlig alkoholkonsumtion* som, liksom föregående år, hanteras inom vår integrerade rapportering men utanför GRI-index.

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

Systembolagets årliga internrevision granskar flera områden inom verksamheten, däribland antikorrup-tionsarbetet, utifrån en riskanalys som bedömer rele-

vans baserat på sammanvägt riskvärde. Detta beskrivs närmare i Bolagsstyrningsrapporten, se sida 76.

Kontaktperson på Systembolaget
Presschef Lennart Agén
Telefon (växel): 08-503 300 00



Intressentengagemang

Vi för löpande dialog med intressenter inom grupperna ägare, kunder, medarbetare, leverantörer, producenter och intresseorganisationer samt med samhället i stort. Vi genomför enkätundersökningar minst en gång per år. Vi genomför även rundabordsamtal och undersökningar utifrån behov och specifika ämnesområden. Resultaten från enkätundersökningar och dialoger används bland annat i Systembolagets strategiska arbete och ligger till grund för våra strategiska nyckeltal. Vi gör vanligen någon form av intressentkartläggning för att rikta in oss på rätt intressenter inom de olika intressentgrupperna för respektive tillfälle och syftet med dialogen avgör vilka intressenter som anses kunna bidra. Nedan redogör vi för dialoger som hållits under 2018 och beskriver kort vad dessa dialoger resulterat i.

Intressent-grupp	Viktiga nyckelfrågor	Exempel på dialoger och hur vi har agerat i hanteringen av dessa nyckelfrågor
Samhälle	Systembolaget och samhället	Systembolaget träffar löpande politiker och partipolitiskt aktiva för dialog kring Systembolagets verksamhet och samhällsuppdrag. Genom exempelvis butikspraktiker, rundabordsamtal och utställarverksamhet vid de politiska partiernas större sammankomster fångar vi upp och besvarar aktuella frågeställningar. Under 2018 har de vanligaste frågorna rört sortimentets bredd och djup, butiksetableringar samt det lokala och småskaliga sortimentet. Under året har även märkts ett växande intresse för frågor rörande Systembolagets öppettider samt vårt digitala erbjudande.
	Opinionsundersökningar	Varje månads ställs frågan "Tycker du att man ska behålla Systembolaget och monoopolet på försäljning av starköl, vin och sprit eller vill du att starköl, vin och sprit skall säljas i andra butiker?" till ett riksrepresentativt urval av människor i åldern 15 år och uppåt via Kantar Sifo, för att få en bild av vad våra kunder anser om vår ensamrätt. Totalt genomförs 9 000 intervjuer per år.

Information om alkoholens skadeverkningar

Alkoholrapporten tas fram i syfte att ge en samlad bild av alkoholen i Sverige. Temat för årets rapport var passivt drickande och psykisk ohälsa. Alkoholrapporten skickades ut till cirka 1 000 intressenter inom politik, opinionsbildning och intresseorganisationer, och dessutom gjordes medieinsatser, och seminarier för att sprida kunskap utifrån rapportens innehåll.

Alkoholforskning är en viktig del i Systembolagets uppdrag och vi bidrar genom att finansiera forskning och sprida forskningsresultat. I detta arbete är kontakter och dialoger med företrädare för forskarsamhället viktiga delar. Under 2018 genomfördes ett rundabordsamtal med juniora alkoholforskare från de nordiska länderna i syfte att identifiera gemensamma utmaningar och möjligheter.

Attityder till alkohol

Alkoholindex baseras på en attitydundersökning som IQ genomfört sedan 2010. 2 000 personer tillfrågas per år och resultatet är representativt för Sveriges befolkning.

Tonårsparlören är en återkommande årlig dialog, med en publikation som tas fram på flera språk för att nå så många föräldrar och unga som möjligt. Exempel på andra dialoger som pågått under året är dialoger kring våra projekt Fotboll utan Fylla och Studentsatsningen Bästa festen.

Mångfald och inkludering

Lansering av SFI-material på SFI-skolor på flera platser i Sverige för att nå nyanlända med information om Systembolagets syfte och roll samt riskerna med alkohol.

Dialog med Länsstyrelsernas ANDT-samordnare om hur vi kan nå ut med information om Systembolaget till nyanlända.

Dialog med intresseorganisationer inom områden relevanta för vårt arbete med mångfald och inkludering, bland annat Funka som arbetar med tillgänglighet för funktionsnedsatta.

		<p>Samarbete med Arbetsförmedlingen via ett nationellt samverkansavtal för att hitta vägar för att bidra till minskad arbetslöshet framförallt med fokus på nyanlända och utrikesfödda och personer med funktionsnedsättning.</p> <p>Samverkan med DUA delegationen (Delegationen för unga och nyanlända till arbete) för att utveckla arbetsmarknadsåtgärder för nyanlända.</p> <p>Dialog med Europeiska Socialfonden om medverkan i projektet "Universellt utformade arbetsplatser".</p> <p>Undersökning riktad mot personer med utländsk härkomst med arabiska, somaliska eller persiska som modersmål för att förstå deras syn på Systembolaget som företag och arbetsgivare samt alkoholvanor och inställning till alkohol.</p>	<p>Vi vill säkerställa att vi lever upp till våra kunders förväntningar på god service och ett ansvarsfullt bemötande genom att årligen genomföra mätningar av kundupplevelsen i fysisk butik (NKI), digital butik (beställningstjänsten), hos våra ombud, systembolaget.se, vår app Sök & Hitta, våra dryckesauktioner samt vår kundtjänst (via telefon, mail, Facebook eller chatt).</p>
	Tillsyn	Vi har regelbundet dialog med tillsynsmyndigheter inom områden som är relevanta för vår verksamhet, som exempelvis Folkhälsomyndigheten, Konsumentverket, Konkurrensverket, Livsmedelsverket, Alkoholsortimentsnämnden och Tullverket.	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. Exempel från 2018 är den nya utcheckningsdisken för beställda varor i butiken på Sergels torg, "förbutiken" för beställda varor i vår butik i Bromma Blocks, att man i flera områden i Sverige nu kan beställa från hela vårt sortiment för uthämtning i butik eller för hemleverans samt ny funktionalitet som beta-testas på vår webbplats.
Kunder	God service	För att kunna fortsätta utveckla vårt erbjudande och de drygt 120 miljoner kundmöten vi har i våra butiker, genomför vi tre gånger per år en Nöjd Kund-mätning, där kunderna rekryteras i så gott som samtliga butiker (NKI). Totalt genomförs cirka 33 000 intervjuer årligen i samarbete med ett externt och oberoende företag (CFI Group). Analysen visar vad som är viktigt för våra kunder och hur väl vi lever upp till deras förväntningar.	Vårt hållbarhetsarbete Varje år genomför vi en hållbarhetsdialog med allmänheten (drygt 1 000 slumpmässigt utvalda intervjuer med personer i åldern 18 år och uppåt) där vi undersöker hur man bedömer olika delar av vårt hållbarhetsarbete utifrån kännedom, prestation samt hur viktigt man tycker det är. Resultatet ligger till grund för såväl vår väsentlighetsanalys som vårt arbete med strategi och kommunikation.
	Att möta kunden	Vi genomför kontinuerligt kvantitativa studier, där vi följer våra kunders upplevelse av mötet med oss, där de väljer att möta oss - på våra digitala kontaktytor (hemsida, app), i vår digitala butik, hos vår kundtjänst, hos våra ombud, när de får sin hemleverans och på våra dryckesauktioner. Detta för att få en fördjupad bild av deras upplevelse, hitta gap mellan deras förväntningar och vår upplevda prestation samt kunna identifiera nya utvecklingsområden.	Ägare Samhälls- uppdraget Ägardialog och bolagsstämma. Vi har en kontinuerlig dialog med vår ägare för att säkerställa att vi uppfyller dennes förväntningar och krav. Områden som har diskuterats under året är bland annat styrelsearbetet, verksamhetsuppföljning, årsstämman samt uppföljning av nyckeltal, uppdragsmålen, ekonomiska målen och de strategiska målen för hållbart företagande. Dessutom har Systembolagets digitaliseringsagenda, hemleveransförsöket och andra för bolaget relevanta frågeställningar diskuterats.
			Strategiska mål Ägardialog och bolagsstämma. Målnivå för kostnadseffektivitet fastställdes av bolagsstämman 2017 och rapporteras nu löpande. Kostnadseffektivitetsmättet syftar till att säkerställa att vi har en rationell drift i vår verksamhet.

Ägare	Hållbart företagande	<p>Ägardialoger, möten med representanter från social- respektive näringsdepartementet, bolagsstämma. Dialoger under året har specifikt handlat om Systembolagets strategiska mål för hållbart företagande samt om Systembolagets arbete för att säkerställa respekt för mänskliga rättigheter, vårt arbete i Sydafrika samt vårt samarbete med fackliga organisationer. Under 2018 genomfördes en Human Rights Due diligence med hjälp av extern kompetens. Detta resulterade i en djupare förståelse för vilka risker som finns i vår värdekedja kopplade till mänskliga rättigheter, samt rekommendationer för hur vi ska kunna säkerställa att vi tar hänsyn till dessa risker i vårt arbete på bästa möjliga sätt.</p>	Medarbetare	<p>Kompetens och utveckling</p> <hr/> <p>Prestationsvillkor</p> <hr/> <p>Organisationsdialog</p>	<p>Kontinuerliga medarbetarsamtal kallade "Fokus". Det är chefernas och medarbetarnas viktigaste verktyg för att tillsammans sätta mål, prata om förväntningar och utveckla både medarbetarna och verksamheten. Målen följs upp och revideras löpande i vardagen. För att imponera på våra kunder behöver vi hela tiden utveckla oss själva och våra kompetenser.</p> <hr/> <p>Arbetet med det goda ledarskapet samt Agerus medarbetarenkätundersökningar. Varje höst genomförs Systembolagets årliga Agerusdialog i arbetsgrupperna. Som grund för dialogen ligger resultatet av den undersökning som görs i gruppen, där alla får svara på ett antal frågor i ett webbformulär. Dialogen hjälper oss att hitta åtgärder att arbeta med för att skapa bästa tänkbara förutsättningar att nå målet "Ett kundmöte som imponerar".</p> <hr/> <p>Första "Organisationsdialogen" genomfördes 2017 som ett initiativ från försäljningsledningen för att ta reda på vilka klyftor som finns mellan hur Systembolaget fungerar på pappret och hur det fungerar i verkligheten. Utifrån den information som kom fram har en mängd förbättringsåtgärder genomförts. Under våren 2018 startade försäljningsledningen uppföljningsarbetet till organisationsdialogen. Målet var att ta reda på hur medarbetarna uppfattar insatserna som gjorts, vilken effekt de har haft samt att lära mer om de utmaningar som ligger framför oss.</p>			<p>Diskriminering, trakasserier och kränkande särbehandling</p> <hr/> <p>Etik och hållbarhet</p> <hr/> <p>Arbetsmiljöfrågor</p>	<p>Under hösten 2018 gjordes ett tillägg till den årliga medarbetarundersökningen kopplat till diskrimineringslagen och arbetsmiljölagen. Syftet är att kartlägga förekomsten av diskriminering, trakasserier och kränkande särbehandling samt hur medarbetarna upplever det psykosociala klimatet på arbetsplatsen. Resultatet redovisas och analyseras på övergripande nivå och vid brister kommer riktade insatser att planeras.</p> <hr/> <p>Etikdialoger med syfte att hålla etiska frågor levande och skapa dialog kring etiska dilemman inom hela verksamheten. Vi har fortlöpande en dialog kring vår uppförandekod som det även finns en obligatorisk e-utbildning om.</p> <hr/> <p>Varje år genomför vi en hållbarhetsdialog med alla våra ledare samt med ett slumpmässigt urval medarbetare där vi undersöker hur man bedömer olika delar av vårt hållbarhetsarbete utifrån kännedom, prestation samt hur viktigt man tycker det är, liksom frågor kopplade till hur väl integrerat vårt hållbarhetsarbete är. Resultatet ligger till grund för såväl vår väsentlighetsanalys som vårt arbete med strategi och kommunikation.</p> <hr/> <p>Arbetsmiljökommitté och samverkansavtal. Systembolaget har en arbetsmiljökommitté som träffas fyra gånger per år. Där träffas arbetsgivar- och personalrepresentanter (från olika fackföreningar) för att lyfta strategiska arbetsmiljöfrågor. Det är båda parter ansvar att lyfta viktiga frågor. Systembolaget är noga med att hålla fackföreningarna informerade om den löpande utvecklingen på arbetsmiljöområdet samtidigt som deras bidrag är viktigt för slutresultatet. Likaså är det viktigt att facket informerar och signalerar om något inte fungerar, så att företaget kan agera.</p> <hr/> <p>Klimatpåverkan är en av våra stora gemensamma utmaningar i dryckesbranschen. Därför har vi bland annat bildat en arbetsgrupp, bestående av representanter från branschföreningarna Sprit & Vinleverantörsföreningen (SVL) och Sveriges Bryggerier, Systembolaget samt 11 medlemsföretag. Under året har vi tillsammans arbetat vidare med att upphandla och implementera ett verktyg för att mäta klimatpåverkan samt satt gemensamma måltal för arbetet. En miljöstrategidag hölls 23 november.</p>
-------	----------------------	---	-------------	--	--	--	--	---	---

	Löpande samarbete inkl arbetsvillkor och hälsa	<p>Under året har vi bjudit in till tre specifika leverantörsträffar med fokus på hållbarhet.</p> <p>Kontinuerligt under senare hälften av 2018 har ett nyhetsbrev skickats ut till våra leverantörer.</p> <p>Leverantörbarometern genomförs en gång per år under oktober månad. Vi ger våra 100 största leverantörer möjlighet att återkoppla på vårt löpande arbete samt hur samarbetet med Systembolaget upplevs. Resultatet levererar insikter till det pågående förbättringsarbetet.</p>	
	Uppföljning av leverantörernas hållbarhetsmognad	För att följa upp hållbarhetsmognaden hos våra leverantörer genomför vi nulägesanalyser av dem. Från 2018 ingår samtliga leverantörer med produkter i vårt fasta sortiment. Svarefrekvensen var 100% och informationen användes under året som inspel till de leverantörsträffar som hölls.	
Producenter	Hållbarhetsarbete inkl arbetsvillkor och hälsa	Under året har vi genomfört cirka 100 tredjepartsrevisioner och ytterligare cirka 100 producentbesök med fokus hållbarhet. I oktober anordnades ett seminarium där svenska leverantörer och deras producenter samt branschorganisationer i Italien närvarade.	
Intresseorganisationer	Löpande samverkan inom social och miljömässig hållbarhet	Samverkan och kontinuerlig dialog med övriga nordiska monopol inom NAM, (The Nordic Alcohol Retail Monopolies). Under 2018 gjordes en gemensam fältresa till Italien för att öka kunskapen om utmaningarna där.	
	Arbetsvillkor och hälsa inom leverantörskedjan	<p>Arbetet som sker inom ramen för Global Deal där specifikt vår samverkan med IUF (International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers Associations), under året har förtydligats och mynnat ut i en gemensamt framtagna processbeskrivning för hantering av incidenter. I detta arbete ingår också Unionen, både den interna Systembolagsklubben och Unionens internationella avdelning.</p> <p>Systembolaget har under året valts in i fyra projektgrupper inom organisationen amfori där personal från enheten hållbar leverantörskedja bidrar till att utveckla amfori på olika sätt.</p> <p>Systembolaget har under 2018 anslutit sig till Stronger Together vilket möjliggjort ett utökat antal kapacitetshöjande insatser i producentled i Sydafrika.</p>	Partnersamverkan med fokus på barn och andra handsskador
			Barn som drabbas av andras drickande är en utsatt grupp i samhället. Därför har Systembolaget tillsammans med IQ tagit initiativ till ett samarbete i syfte att öka engagemanget i samhället kring denna fråga, och som målsättning minska antalet barn som far illa på grund av andras drickande. Under året har samtal och workshops hållits med barnrättsorganisationerna Trygga Barnen, BRIS, Maskrosbarn och Childhood för att hitta en gemensam plattform att arbeta utifrån. Under hösten har vi jobbat vidare med insikterna från våra möten, för att ta fram konkreta idéer att genomföra under 2019 med den gemensamma avsändaren "Barndom utan baksmälla".

Koldioxidutsläpp redovisat enligt GHG-protokollet

Under 2015 började Systembolaget tydligare följa upp sina utsläpp baserat på Green House Gas Protocol (GHG-protokollet). I hållbarhetsredovisningen har vi sedan dess inkluderat relevanta GRI-indikatorer för detta, vilka i GRI Standards benämns 305-1 och 305-2, för att redovisa vår klimatpåverkan* i enlighet med GHG-protokollet.

Indikatorn 305-1 gäller det område som inom GHG-protokollet kallas Scope 1, medan 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 el- och värmeanvändning.

Inom GHG-protokollet finns även ett Scope 3 som omfattar övriga indirekta utsläpp. Vi analyserar succesivt en allt större del av klimatpåverkan från våra leverantörskedjor och vet bland annat att den enskilt största klimatpåverkan i vårt Scope 3 är förpackningar. Lika föregående år redovisar vi dock inte Scope 3.

Våra ambitioner och styrning för att minska vår negativa klimatpåverkan berättar vi om i avsnitten Hållbar leverantörskedja (sida 34) samt Hållbar egen verksamhet (sida 45). Där redogör vi för vårt strategiska nyckeltal gällande koldioxidutsläpp. Nyckeltalet omarbetades under 2017 till att endast omfatta den egna verksamheten, i samband med att ett nytt klimatmål fastställdes med ambitionen att utsläppen från inköpt energi, köldmedier och leasade bilar ska vara noll till 2023.

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

Beräkning av koldioxidutsläpp baserat på GHG-protokollet	2018	2017	2016
Scope 1			
Egna bilar och uppvärmning Lärcenter	322	283	285
Scope 2			
Energianvändning egen verksamhet (el och värme)	4 173 ¹	5 501	6 655
Totalt, ton CO₂e	4 496	5 783	6 940

1 Om vår energianvändning för 2018 skulle beräknas i enlighet med den metod som i GHG-protokollet kallas "location based" baserat på IEA (2017) skulle koldioxidutsläppet från energianvändningen istället landa på 3 247 ton koldioxidekvivalenter.

Minskningen i Scope 2 jämfört med 2017 härrör främst från vår pågående energieffektivisering och kartläggning gällande typ av energikällor som används till vår elförbrukning, se vidare sida 46.

2018 års utsläpp av växthusgaser	GWP	Ton växthusgas/år	Ton CO ₂ e/år
Koldioxid, CO ₂	1	2 065	2 065
Metan, CH ₄	25	0,01	0,22
Lustgas (kväveoxid), N ₂ O	298	0,01	3,78
Koldioxidekvivalenter, CO ₂ e	1	2 427	2 427
Totalt, ton CO₂e			4 496

2017 års utsläpp av växthusgaser	GWP	Ton växthusgas/år	Ton CO ₂ e/år
Koldioxid, CO ₂	1	3 204	3 204
Metan, CH ₄	25	0,01	0,13
Lustgas (kväveoxid), N ₂ O	298	0,01	2,09
Koldioxidekvivalenter, CO ₂ e	1	2 577	2 577
Totalt, ton CO₂e			5 783

2016 års utsläpp av växthusgaser	GWP	Ton växthusgas/år	Ton CO ₂ e/år
Koldioxid, CO ₂	1	3 419	3 419
Metan, CH ₄	25	0,00	0,12
Lustgas (kväveoxid), N ₂ O	298	0,01	2,11
Koldioxidekvivalenter, CO ₂ e	1	3 518	3 518
Totalt, ton CO₂e			6 940

GRI avgränsningstabell

För verksamhetsåret 2018 har Systembolaget identifierat 14 företagspecifika nyckeltal och åtta GRI indikatorer för uppföljning av de väsentliga hållbarhetsområden vi grupperat inom våra tre strategiska förflyttningar. Avgränsningar och resultat för dessa framgår av tabellen nedan.

FÖRETAGSSPECIFIKA NYCKELTAL OCH GRI INDIKATORER I VÅR HÅLLBARHETSREDOVISNING

Strategisk förflyttning	Område	Avgränsning – var i värdekedjan området är väsentligt – samt påverkan i korthet	GRI indikator	Företagsspecifikt nyckeltal **=Strategiskt nyckeltal	Utfall 2018	Mål 2018
Fortsätta imponera på kunderna	Kundmötet	Hela lokalsamhället (alla i Sverige) påverkas direkt och/eller indirekt genom vår ansvarsfulla försäljning och information om våra produkter samt om vårt samhällsuppdrag.	102-43 (del gällande kundnöjdhet)	Nöjd Kund Index (NKI)** NKI - Samhällsdel	84,6 82,2	84,5–85,0 –
	Noga utvalt sortiment	Hela lokalsamhället (alla i Sverige) påverkas direkt och/eller indirekt genom vår ansvarsfulla försäljning och information om våra produkter.		NKI – Sortiment och utbud NKI – Hållbarhet/miljö	80,6 73,2	– –
Hållbar leverantörskedja	Väsentligt både på producent- och odlingsnivå men också för att utvärdera att leverantörerna tar ansvar för frågorna. Vi kan påverka genom samverkan och utbildning samt genom krav på efterlevnad av vår uppförandekod. Klimatpåverkan från vår leverantörskedja har stor påverkan på hållbar utveckling och där påverkar vi med samma medel, främst genom samverkan.	414-2 (Socialt ansvar i leverantörskedjan)	Leverantörernas hållbarhetsmognad** - nulägesanalysenkät - e-utbildning - riskanalys - riktlinjer/process för utvärdering av socialt ansvarstagande	100 96,5 56,5 47,9	100 100 50 50	
Hållbar egen verksamhet	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.	305-1 (direkta källor) 305-2 (indirekta källor)	Klimatpåverkan egen verksamhet (netto CO ₂)**	2 591	Årlig minskning	
Etik och antikorrupcion	Området är väsentligt både inom organisationen och i leverantörskedjan. Vi påverkar genom att minska risken för korrupcion genom uppföljning av efterlevnaden av vår uppförandekod.	205-3 (Bekräftade incidenter av korrupcion där åtgärd vidtagits)		5	–	

Strategisk förflyttning	Område	Avgränsning – var i värdekedjan området är väsentligt – samt påverkan i korthet	GRI indikator	Företagsspecifikt nyckeltal **=Strategiskt nyckeltal	Utfall 2018	Mål 2018
Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte	Nyttan med Systembolaget	Hela lokalsamhället (alla i Sverige) påverkas direkt och/eller indirekt av hur väl Systembolaget lyckas med sitt syfte att begränsa alkoholens skadeverkningar i samhället. Samtidigt är vi medvetna om att vi är en av flera faktorer som påverkar resultaten.	413-1 (Vår påverkan på samhället)	Opinionsindex (OPI)** (Andelen som vill behålla Systembolagets ensamrätt till detaljhandelsförsäljning av sprit, vin och starköl)	76,5	77,5
	Ökad samhällsdialog			Ålderskontroll** (%)	95,6	96,0
	Verktyg som bidrar till ökad eftertanke					
	Forskning och fakta					
Bästa förutsättningar	Säkra kompetensen	Hela Systembolagets verksamhet, där vi har direkt påverkan på våra medarbetare genom förutsättningsskapande insatser.	404-3 (Fokus- medarbetarsamtal)	Prestationskultur**	81,5	78,4
				Sjukfrånvaro**(%)	4,5	4,8
				Personalomsättning (%)	17,3	-
	Mångfald och inkludering	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)			
Ekonomi		Hela Systembolagets verksamhet, där vi har direkt påverkan genom att driva en kostnadseffektiv verksamhet så att vi täcker våra kostnader och uppfyller ägarens avkastningskrav, satt utifrån att vårt primära mål är samhällsnyttan.		Soliditet**	25,7	20–30
				Avkastning på eget kapital**	11,4	8,0–9,0
				Kostnadseffektivitet**	2,3	≤ 2,3

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 redovisar Systembolaget minst en indikator eller företags-specifikt nyckeltal per väsentlig hållbarhetsfråga. För

verksamhetsåret 2018 har Systembolaget grupperat sina väsentliga hållbarhetsupplysningar kring sju hållbarhetsfrågor inom GRI-index.

Detta index innehåller samtliga indikatorer eller företags-specifika nyckeltal som Systembolaget bedömt

vara relevanta för sin verksamhet med utgångspunkt i företagets viktigaste hållbarhetsfrågor, vilka är integrerade i den strategiska planen. Information om avgränsning och dylikt går att hitta i index eller har hänvisats till var informationen återfinns.

Klargörande nr	Benämning	Hänvisning	Sida
GRI STANDARD: GRI 102 – GENERELLA UPPLYSNINGAR 2016			
Organisationsprofil			
102-1	Organisationens namn	Not 1 - Redovisningsprinciper	97
102-2	De viktigaste varumärkena, produkterna och tjänsterna	Systembolagets affärsmodell	15
102-3	Huvudkontorets lokalisering	Not 1 - Redovisningsprinciper	97
102-4	Länder i vilka organisationen är verksam	Not 1 - Redovisningsprinciper	97
102-5	Typ av ägarskap och legal form	Bolagsstyrningsrapport	76
102-6	Marknader som organisationen är verksam i (inkl geografisk fördelning, vilka branscher man är verksam inom, kundgrupper)	Systembolagets affärsmodell	15
102-7	Redovisa organisationens omfattning (skala), detta inkluderar: – Totalt antal personal – Totalt antal verksamheter – Nettointäkter – Kvantitet av produkter och service som tillhandages – Totala tillgångar – Fördelaktiga ägarskap – Försäljning och intäkter indelat i länder och regioner som står för 5 % eller mer av den totala intäkten – Kostnader uppdelat på länder och region som står för 5 % eller mer av den totala kostnaden – Anställda	Systembolagets affärsmodell Resultaträkning Balansräkning Not-nettoomsättning Totalt antal personer	15 93 94 104 142

Klargörande nr	Benämning	Hänvisning	Sida
102-8	a) Rapportera totalt antal personal uppdelat på typ av anställningskontrakt (tillsvidare respektive tillfällig) och kön b) Rapportera totalt antal personal uppdelat på typ av anställningskontrakt (tillsvidare respektive tillfällig) och region c) Rapportera totalt antal personal uppdelat på anställningsform (hel- eller deltid) och kön d) Rapportera om en signifikant del av organisationens aktiviteter utförs av arbetskraft som inte är anställd e) Rapportera signifikanta variationer inom 102-8-a, 102-8-b och 102-8-c (såsom säsongsberoende variationer) f) Redogör för hur data har sammanställts och vilka antaganden som gjorts. Avsteg: Siffror som visar inhyrd personal går inte att ta fram från vårt system, då vi utgår från vårt lönesystem Heroma där endast anställda på Systembolaget redovisas. I dagsläget har vi ingen metod för att redovisa inhyrda på ett likvärdigt sätt. Därför exkluderas inhyrda för att inte orsaka missvisande rapportering.	Antal/Andel anställda	142
102-9	Beskriv företagets leverantörskedja inklusive hur dess huvudsakliga delar relaterar till organisationens aktiviteter, märken, produkter och tjänster	Hållbar leverantörskedja	34

Klargörande nr	Benämning	Hänvisning	Sida
102-10	Redovisa signifikanta förändringar under redovisningsperioden, i omfattning, struktur, ägarskap, leverantörskedja, och det ska inkludera: – Förändringar av plats/läge eller förändringar i verksamheten, det ska inkludera öppnande, stängande eller expanderande av anläggningar – Förändringar i aktiekapitalstrukturen eller annan information om aktier – Förändringar i leverantörers läge, leverantörskedjans struktur, relationer med leverantörer, detta ska inkludera val av och uppsägning av leverantörer	Systembolagets affärsmodell Hållbar leverantörskedja	15 34
102-11	Rapportera om eller hur försiktighetsprincipen används av organisationen Kommentar: Även om Systembolaget inte använder försiktighetsprincipen som styrbegrepp, agerar vi i många fall i enlighet med den. Ett exempel är de beslutade riskanalyser och uppföljningar av dem som genomförts för att identifiera, värdera, sammanställa och rapportera risker, inklusive hållbarhetsrelaterade sådana. Riskhanteringen följs upp årligen.		
102-12	Lista externt utvecklade ekonomiska, miljömässiga och sociala stadgar, principer och initiativ som företaget tecknat eller stödjer Kommentar: Systembolaget är sedan 2011 medlem i organisationen amfori BSCI (Business Social Compliance Initiative) och sedan 2013 är Systembolaget medlem i Global Compact. I augusti 2017 tecknades avtal med IUF, International Union of Food, Agricultural, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers Association, 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.		
102-13	Lista huvudsakliga medlemskap i organisationer/föreningar (t ex industriföreningar) eller nationella eller internationella stödorganisationer där organisationen – har en position i styrelsen – deltar i projekt eller kommitté – ger bidrag mer än det medlemskapet kräver – där medlemskapet ses som strategiskt		

Klargörande nr	Benämning	Hänvisning	Sida
	Kommentar: Systembolaget är utifrån strategisk synvinkel medlem i amfori BSCI (Business Social Compliance Initiative), Svensk Handel, Svenskt Näringsliv, SNS, Sveriges Kommunikatörer, Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA), Center for Retailing (Handelshögskolan) samt SIDA:s nätverk Swedish Leadership for Sustainable Development (SLSD).		
Strategi			
102-14	Uttalande från organisationens mest seniora beslutsfattare om relevansen av hållbar utveckling för organisationen och dess strategi för att adressera hållbarhetsfrågor	Samtal med VD och styrelseordförande	5
Etik och integritet			
102-16	Beskriv företagets värderingar, principer och normer för beteende så som uppförandekod Kommentar: Under 2015 antogs en intern uppförandekod. Dessutom finns en extern uppförandekod, medarbetarpolicy samt en policy gällande affärsetiskt ansvar.	Etik och antikorrupktion	47
Bolagsstyrning			
102-18	Beskriv företagets styrningsstruktur, inklusive styrelsen – identifiera vem som ansvarar för att beslutsfattande inom ekonomiska, sociala och miljömässiga frågor	Bolagsstyrningsrapport	76
Intressentengagemang			
102-40	Tillhandage en lista av intressentgrupper som engageras av organisationen	Intressentengagemang	130
102-41	Beskriv hur många procent av personalen som omfattas av kollektivavtal Kommentar: 100% av personalen omfattas av kollektivavtal.		
102-42	Beskriv hur identifiering och val av intressentgrupperna har gått till	Väsentlighetsanalys	17
102-43	• Beskriv företagets tillvägagångssätt vid intressentengagemang, frekvens, typ av engagemang uppdelat på intressentgrupperna inklusive kundnöjdhetsundersökningar • Beskriv även om engagemanget gjordes speciellt för att förbereda denna redovisning	Intressentengagemang Kundmötet	130 30

Klargörande nr	Benämning	Hänvisning	Sida
102-44	<ul style="list-style-type: none"> Rapportera viktiga frågor som framkommit vid engagemanget med intressenter och hur organisationen har responderat på dessa viktiga frågor och ämnen, inkluderat hur man har svarat på dessa i sin rapportering. Redovisa de intressentgrupper som tagit upp en viss fråga eller ämne 	Intressentengagemang	130
Rapporteringspraxis			
102-45	<ul style="list-style-type: none"> Lista alla enheter som inkluderas i organisationens konsoliderade årsredovisning eller liknande dokument Rapportera om några av de enheter som inkluderas i den konsoliderade årsredovisningen eller liknande dokument, inte tas upp i denna rapport 	Om vår ansvarsredovisning	128
102-46	<ul style="list-style-type: none"> Förklara processen för att definiera redovisningens innehåll och avgränsningar Förklara hur företaget har implementerat rapportens principer för att definiera redovisningens innehåll 	Väsentlighetsanalys	17
102-47	Lista alla väsentliga hållbarhetsfrågor som identifierades i processen att definiera redovisningens innehåll	Väsentlighetsanalys	17
102-48	<p>Förklaringar till förändring av information från tidigare redovisning och varför det är en förändring.</p> <p>Det kan vara förändringar så som:</p> <ul style="list-style-type: none"> Organisationen har sammanslagit med en annan organisation eller köpt en annan organisation Rapporteringsperiod kan ha ändrats Affären kan ha ändrats Mätmetoder kan ha ändrats 	Om vår ansvarsredovisning	128
102-49	Redovisa signifikanta förändringar jämfört med tidigare rapporter gällande listningen av väsentliga hållbarhetsfrågor och dessa frågors avgränsningar	Väsentlighetsanalys	17
102-50	Redovisningsperiod	Om vår ansvarsredovisning	128
102-51	Datum för publicering av den senaste rapporten	Om vår ansvarsredovisning	128
102-52	Redovisningscykel	Om vår ansvarsredovisning	128
102-53	Kontaktperson för redovisningen	Om vår ansvarsredovisning	128
102-54	Redovisa företagets uttalande gällande om rapporteringen i enlighet med GRI Standards blivit framtagna med tillämpningsnivå "core" eller "comprehensive"	Om vår ansvarsredovisning	128
102-55	Redovisa GRI-index för valt sätt att redovisa enligt ovan	GRI-index	137

Klargörande nr	Benämning	Hänvisning	Sida
102-56	<p>Beskriv organisationens policy och nuvarande praxis gällande extern granskning av rapporten</p> <p>Rapportera om redovisningen blivit externt granskad:</p> <ul style="list-style-type: none"> Redovisa var de externa granskningsrapporterna återfinns Beskriv relationen mellan företaget och de som utför extern granskning Redogör för vem som godkänner hållbarhetsredovisningen i företaget 	<ul style="list-style-type: none"> Revisionsberättelse av årsredovisningen Kombinerad granskning av hållbarhetsredovisningen Bolagsstyrningsrapport 	<ul style="list-style-type: none"> 144 149 76

GRI STANDARD: GRI 103 – HÅLLBARHETSSTYRNING 2016

Hållbarhetsstyrning

103-1	<ul style="list-style-type: none"> a) Redogör för varför hållbarhetsfrågan är väsentlig b) Redovisa avgränsningar för varje väsentlig hållbarhetsfråga, inklusive: <ul style="list-style-type: none"> var påverkan uppstår organisationens involvering i denna påverkan c) Rapportera om det finns någon specifik begränsning avseende avgränsningen av hållbarhetsfrågan inom organisationen 	Se GRI avgränsningstabell samt respektive förflyttningstext som hänvisat i GRI-index (sida 137)	135
103-2	<p>För varje väsentlig fråga, redovisa:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Förklaring till hur organisationen styr och hanterar frågan b) Tydliggörande om syftet med styrningen och hanteringen av frågan c) Beskrivning av följande, om styrning och hantering innehåller det; policier, åtaganden, mål, ansvar, resurser, klagomålsfunktioner samt särskilda aktiviteter som processer, projekt, program eller initiativ 	Se respektive förflyttningstext som hänvisat i GRI-index (sida 137)	
103-3	<p>För varje väsentlig fråga, redovisa:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Förklaring till hur organisationen utvärderar styrningen, inklusive <ul style="list-style-type: none"> i. mekanismer för att utvärdering av hur effektiv styrningen och hanteringen är ii. resultat av utvärderingen iii. justeringar av styrning och hantering om sådana gjorts 	Se respektive förflyttningstext som hänvisat i GRI-index (sida 137)	

INDIKATORER OCH FÖRETAGSSPECIFIKA NYCKELTAL PER HÅLLBARHETSFRÅGA

Klargörande nr	Benämning	Hänvisning	Sida
----------------	-----------	------------	------

EKONOMISKA NYCKELTAL

GRI 103 Hållbarhetsstyrning 2016

103-1/2/3 (sida 139)	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning av ekonomiska nyckeltal i verksamheten	Ekonomi	66
Företagsspecifikt nyckeltal	Soliditet	Ekonomi	67
Företagsspecifikt nyckeltal	Avkastning på eget kapital	Ekonomi	67
Företagsspecifikt nyckeltal	Kostnadseffektivitet	Ekonomi	67

HÅLLBARHETSFRÅGA: VÅRT KUNDMÖTE OCH SORTIMENT

GRI 103 Hållbarhetsstyrning 2016

103-1/2/3 (sida 139)	Angreppssätt för hållbarhetsstyrning gällande rutiner för kundnöjdhet inklusive resultat från kundundersökningar	Kundmötet	27
Företagsspecifikt nyckeltal	Nöjd Kund Index (Uppföljning av kundnöjdhet)	Kundmötet	30
Företagsspecifikt nyckeltal	Nöjd Kund Index - Samhällsdel (Uppföljning av kundnöjdhet gällande att informera om alkoholens skadeverkningar)	Kundmötet	30
Företagsspecifikt nyckeltal	Nöjd Kund Index - Sortiment och utbud (Uppföljning av kundnöjdhet gällande att erbjuda ett brett och hållbart sortiment)	Ett noga utvalt sortiment	34
Företagsspecifikt nyckeltal	Nöjd Kund Index - Hållbarhet/miljö (Uppföljning av kundnöjdhet gällande ett hållbart sortiment)	Ett noga utvalt sortiment	34

HÅLLBARHETSFRÅGA: ETIK OCH ANTIKORRUPTION

GRI 205 - Antikorruption 2016

103-1/2/3 (sida 139)	Angreppssätt för GRI 205 - hållbarhetsstyrning gällande riskbedömningsprocedurer inom etik och antikorruption	Etik och antikorruption	46
-------------------------	---	-------------------------	----

Klargörande nr	Benämning	Hänvisning	Sida
----------------	-----------	------------	------

205-3	Bekräftade incidenter av korruption där åtgärd vidtagits Avsteg: 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.	Etik och antikorruption	48
-------	---	-------------------------	----

HÅLLBARHETSFRÅGA:

KLIMAT- OCH MILJÖMÄSSIG PÅVERKAN FRÅN EGEN VERKSAMHET

GRI 305 - Utsläpp 2016

103-1/2/3 (sida 139)	Angreppssätt för GRI 305 - hållbarhetsstyrning för att minska verksamhetens koldioxidutsläpp	Hållbar egen verksamhet	45
Företagsspecifikt nyckeltal	Klimatpåverkan egen verksamhet (netto CO ₂)	Hållbar egen verksamhet	46
305-1	Koldioxidutsläpp från direkta källor beräknat utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet) Scope 1, Egna bilar och uppvärmning Lärcenter	GHG protokollet	134
305-2	Koldioxidutsläpp från indirekta källor beräknat utifrån Green House Gas Protocol (GHG-protokollet) Scope 2, Energianvändning egen verksamhet	GHG protokollet	134

HÅLLBARHETSFRÅGA: SÄKRA KOMPETENSEN

GRI 404 - Anställdas kompetensutveckling och utbildning 2016

103-1/2/3 (sida 139)	Angreppssätt för GRI 404 - hållbarhetsstyrning gällande hur vi utvecklar oss och vår kompetens	Säkra kompetensen	58
404-3	Antal anställda som får regelbunden utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärsutveckling Avsteg: Uppdelning på kön inom varje kategori som haft medarbetarsamtal går inte att få fram från vårt system i nuläget. Vi ser över om detta är av värde ur ett inkluderingsperspektiv och vilka systemtekniska möjligheter som i så fall finns för att kunna redovisa per roll med könsfördelning.	Säkra kompetensen	60
Företagsspecifikt nyckeltal	Prestationskultur	Säkra kompetensen	61

Klargörande nr	Benämning	Hänvisning	Sida
Företagsspecifikt nyckeltal	Total andel sjukfrånvaro i %	Säkra kompetensen	62
Företagsspecifikt nyckeltal	Personalomsättning i %	Säkra kompetensen	62

HÅLLBARHETSFRÅGA: MÅNGFALD OCH INKLUDERING

GRI 405 – Mångfald och jämställdhet 2016

103-1/2/3 (sida 139)	Angreppssätt för GRI 405 - hållbarhetsstyrning gällande mångfald och inkludering	Mångfald och inkludering	63
405-1	Mångfald i ledningsgrupper och bland anställda baserat på kön och åldersgrupp, samt där relevant utifrån andra mångfaldsindikatorer (såsom minoritetsgrupper) Avsteg: Mot bakgrund av de små förändringarna från tidigare års uppföljning gällande nationalitet fokuserade vi under 2016 och 2017 på att utreda vad de nya kraven i och med införandet av GDPR (General Data Protection regulation) skulle innebära och gjorde därför inte någon kartläggning under de åren.	Mångfald och inkludering	64

HÅLLBARHETSFRÅGA: ÖKA KÄNNEDOMEN OM ALKOHOLENS RISKER OCH SYSTEMBOLAGETS SYFTE ATT BEGRÄNSA ALKOHOLENS SKADEVÄRKNINGAR

GRI 413 – Lokala samhällen 2016

103-1/2/3 (sida 139)	Angreppssätt för GRI 413 - hållbarhetsstyrning gällande verksamhetens påverkan på samhället	Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte	50
413-1	Typ, omfattning och ändamålsenlighet av de program som utvärderar och styr verksamhetens påverkan på samhället. Kommentar: Målet med den svenska alkoholpolitiken är att begränsa den totala alkoholkonsumtionen i samhället så att alkoholskadorna, både de medicinska och de sociala, ska bli så små som möjligt. Systembolaget har därför ett tydligt samhällsuppdrag: att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja sprit, vin och starköl och att informera om alkoholens skadeverkningar. För att göra det senare krävs forskning, ett tydligt informationsarbete och en kontinuerlig dialog med olika delar av samhället.	Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte	50

Klargörande nr	Benämning	Hänvisning	Sida
Företagsspecifikt nyckeltal	Opinionsindex (Mäter Sveriges befolknings inställning till Systembolaget)	Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte	56
Företagsspecifikt nyckeltal	Ålderskontroll % (Säkerställa att alkohol inte säljs till minderåriga)	Öka kännedomen om alkoholens risker och Systembolagets syfte	56

HÅLLBARHETSFRÅGA: HÅLLBAR LEVERANTÖRSKEDJA

GRI 414 – Social granskning av leverantörer 2016

103-1/2/3 (sida 139)	Angreppssätt för hållbar leverantörskedja – hållbarhetsstyrning gällande såväl social som miljömässig påverkan i leverantörskedjan	Hållbar leverantörskedja	34
Företagsspecifikt nyckeltal	Leverantörernas hållbarhetsmognad	Hållbar leverantörskedja	43
103-1/2/3 (sida 139)	Angreppssätt för GRI 414 – hållbarhetsstyrning gällande negativ social påverkan i leverantörskedjan och vidtagna åtgärder	Hållbar leverantörskedja	34
414-2	Utvärdering av sociala förhållanden i leverantörskedjan gällande signifikant och potentiell negativ påverkan samt åtgärder som vidtagits	Hållbar leverantörskedja	44

Antal anställda 2018

	Samtliga anställda			Tillsvidareanställda			Visstidsanställda			Heltidsanställda			Deltidsanställda		
	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt
Försäljare	1 714	3 062	4 776	1 441	2 611	4 052	273	451	724	301	324	625	1 413	2 738	4 151
Norra FO**	977	1 515	2 492	835	1 282	2 117	142	233	375	164	133	297	813	1 382	2 195
Södra FO**	737	1 547	2 284	606	1 329	1 935	131	218	349	137	191	328	600	1 356	1 956
Butikschef	193	268	461	193	268	461	0	0	0	193	265	458	0	3	3
Norra FO**	101	115	216	101	115	216	0	0	0	101	112	213	0	3	3
Södra FO**	92	153	245	92	153	245	0	0	0	92	153	245	0	0	0
Lokalvårdare	2	10	12	2	9	11	0	1	1	0	0	0	2	10	12
Norra FO**	1	4	5	1	4	5	0	0	0	0	0	0	1	4	5
Södra FO**	1	6	7	1	5	6	0	1	1	0	0	0	1	6	7
Huvudkontoret personal-chefer	44	59	103	44	59	103	0	0	0	44	59	103	0	0	0
varav Enhetschefer	14	20	34	14	20	34	0	0	0	14	20	34	0	0	0
varav Områdeschefer	15	14	29	15	14	29	0	0	0	15	14	29	0	0	0
Huvudkontoret personal-medarbetare	201	257	458	195	252	447	6	5	11	196	245	441	5	12	17
Inhyrd personal															
Systembolaget totalt	2 154	3 656	5 810	1 875	3 199	5 074	279	457	736	734	893	1 627	1 420	2 763	4 183
IQ	1	7	8	1	7	8	0	0	0	1	7	8	0	0	0
Totalt	2 155	3 663	5 818	1 876	3 206	5 082	279	457	736	735	900	1 635	1 420	2 763	4 183

** Försäljningsområde

Kommentar: Antal anställda (avser antal anställda per den 31/12 enligt lönesystemet Heroma). Att vi har många viss- och deltidsanställda förklaras av att vi har försäljningstoppar i slutet av veckan och inte kan sysselsätta veckoslutsbemanningen under hela veckan. Dessa förutsättningar är vanliga inom detaljhandelssektorn.

Andel anställda 2018

	Samtliga anställda (%)			Tillsvidareanställda (%)			Visstidsanställda (%)			Heltidsanställda (%)			Deltidsanställda (%)		
	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt
Försäljare	36	64		36	64	85	38	62	15	48	52	13	34	66	87
Norra FO**	39	61		39	61	85	38	62	15	55	45	12	37	63	88
Södra FO**	32	68		31	69	85	38	62	15	42	58	14	31	69	86
Butikschef	42	58		42	58	100			0	42	58	99	0	100	1
Norra FO**	47	53		47	53	100			0	47	53	99	0	100	1
Södra FO**	38	62		38	62	100			0	38	62	100			0
Lokalvårdare	17	83		18	82	92	0	100	8			0	17	83	100
Norra FO**	20	80		20	80	100			0			0	20	80	100
Södra FO**	14	86		17	83	86	0	100	14			0	14	86	100
Huvudkontoret personal-chefer	43	57		43	57	100			0	43	57	100			0
varav Enhetschefer	41	59		41	59	100			0	41	59	100			0
varav Områdeschefer	52	48		52	48	100			0	52	48	100			0
Huvudkontoret personal-medarbetare	44	56		44	56	98	55	45	2	44	56	96	29	71	4
Inhyrd personal															
Systembolaget totalt	37	63		37	63	87	38	62	13	45	55	28	34	66	72
IQ	13	88		13	88	100			0	13	88	100			0
Totalt	37	63		37	63	87	38	62	13	45	55	28	34	66	72

** Försäljningsområde

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

Revisionsberättelse

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

Rapport om årsredovisningen

UTTALANDEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen för Systembolaget AB för år 2018 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 76–91. Bolagets årsredovisning ingår på sidorna 2, 4, 16 och 68–126 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Systembolaget AB:s finansiella ställning per 31 december 2018 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen.

Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen.

GRUND FÖR UTTALANDEN

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

och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

ANNAN INFORMATION ÄN ÅRSREDOVISNINGEN

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för den andra informationen. Den andra informationen består av sidorna 3, 5–15, 17–67 och 127–154.

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 på fel.

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

REVISORNS ANSVAR

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter

kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

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

• utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

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

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

UTTALANDEN

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Systembolaget AB för år

2018 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

GRUND FÖR UTTALANDEN

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

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

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

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

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande

direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett tryggt sätt.

REVISORNS ANSVAR

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

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

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

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

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har

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

REVISORNS GRANSKNING AV BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 76–91 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FAR:s 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 revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplis-

ningar 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 7 mars 2019

Deloitte AB

Didrik Roos
Auktoriserad revisor

Revisorernas yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

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

UPPDRAG OCH ANSVARSFÖRDELNING

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2018 på sidorna 3, 5–15, 17–67 och 127–154 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

GRANSKNINGENS INRIKTNING OCH OMFATTNING

Vår granskning har skett enligt FAR:s 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 revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

UTTALANDE

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 7 mars 2019

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 2018. 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 7 mars 2019

Lennart Axelsson
(Lekmannarevisor)

Jörgen Hellman
(Lekmannarevisor)

Maria Plass
(Lekmannarevisor)

Revisors rapport över kombinerad granskning av Systembolaget AB:s hållbarhetsredovisning

Till Systembolaget AB

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i Systembolaget AB att granska Systembolaget AB:s hållbarhetsredovisning för år 2018. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning i anslutning till innehållsförteckningen i Systembolagets Ansvarsredovisning 2018.

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 2018, och utgörs av de delar av Sustainability Reporting Guidelines (utgivna av The Global Reporting Initiative (GRI)) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga fel, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

REVISORNS ANSVAR

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

Vi har utfört uppdraget i enlighet 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 IAASB:s standarder för revision och god revisionssed i övrigt har.

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 slut-

satser avseende revision och översiktlig granskning i separata avsnitt.

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 revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vår revision har omfattat hållbarhetsrelaterad information presenterad i Systembolaget AB:s Ansvarsredovisning 2018, nyckeltal "Sjukfrånvaro" på sida 61.

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 informationen i 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 7 mars 2019

Deloitte AB

Didrik Roos
Auktoriserad revisor

Ordlista

ANDT, ANDT-RÅDET

Regeringens råd för alkohol-, narkotika-, dopnings- och tobaksfrågor, har en rådgivande roll till regeringen och informerar om bland annat forsknings- och utredningsresultat med relevans för genomförande, uppföljning och utvärdering av strategin.

ALKOHOLINDEX

Alkoholindex är ett samlat mått på människors attityd till alkohol i olika situationer. Ju högre index med en skala 0–100, desto mer återhållsam är attityden till alkohol. Alkoholindex skapas från svaren på nio frågor om vad människor tycker är rätt och fel när det gäller alkohol. 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. Datasamling 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).

ALKOHOLRAPPORTEN

Systembolaget publicerar årligen en publikation som kallas Alkoholrapporten. Syftet med Alkoholrapporten är att ge en samlad bild av alkoholen och dess risker i Sverige.

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 BSCI

Det hållbarhetsinitiativ som Systembolaget anslutit sig till, Business Social Compliance Initiative (BSCI), är från och med 2018 omformat till amfori BSCI. 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 kvarstår som produktnamn under ytterligare ett år, och det samma gäller BEPI, för att sedan 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.

FFS

Förkortningen FFS står för Fast Fast sortiment och innebär en listningstid på 12 månader samt distribution i minst tio butiker.

GDPR – GENERAL DATA PROTECTION REGULATION

GDPR (General Data Protection Regulation) är en dataskyddsförordning som ersätter PUL (Personupp-

giftslagstiftningen). GDPR gäller som lag i alla EU:s medlemsländer medan PUL endast gällde i Sverige. En av de främsta nyheterna är att Datainspektionen kan utdöma höga sanktionsavgifter och att det finns krav att rapportera personuppgiftsincidenter inom 72 timmar.

GRI – GLOBAL REPORTING INITIATIVE

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

GLOBAL COMPACT

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

GLOBAL DEAL

I november 2017 valde Systembolaget att ansluta sig till Global Deal, ett initiativ som vill förbättra dialogen mellan arbetsmarknadens parter och länders regeringar för att förbättra anställningsvillkor och produktivitet. Global deal startades av Sveriges statsminister Stefan Löfven och har utformats i samarbete med OECD och ILO. Agenda 2030 innehåller ett specifikt mål om anständiga arbetsvillkor och inkluderande tillväxt. Global Deal är ett bidrag för att nå detta mål.

GÅRDSFÖRSÄLJNING

Att en lokal vin- sprit- eller ölproducent bedriver försäljning av egenproducerade drycker till besökare eller lokala kunder direkt vid gården eller fabriken, men innebär även att alla som tillverkar alkohol få rätt att sälja direkt till konsumenter. Det gäller såväl utländska

som svenska aktörer och i både stad och på landsbygden.

INCIDENTHANTERING

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

INFLUENCERS

En influencer arbetar med att sälja produkter med inflytande som marknadskraft. Den skapar nära digitala relationer till sina följare genom att exponera sig i sociala medier och dessa relationer fungerar som marknadsföring.

KLIMATPÅVERKAN EGEN VERKSAMHET

Sedan 2017 har vi ett omformulerat nyckeltal för klimatpåverkan där vi mäter koldioxidutsläpp från vår egen verksamhet. Målet är att utsläppen från inköpt energi, köldmedier och leasade bilar ska vara noll år 2023.

Klimatpåverkan från egen verksamhet följs upp årligen.

KOMPLEX LEVERANTÖRSKEDJA

Systembolaget köper produkter från cirka 100 länder. Vi handlar alltid via svenska leverantörer, idag över 700 stycken. Våra leverantörer har oftast underleverantörer/producenter som i sin tur kan ha egna underleverantörer.

MEDVETNA VAL

För oss innebär arbetet med medvetna val att vi erbjuder produkter med lägre alkoholhalt och i mindre

förpackningar samt produkter som tar hänsyn till miljö och arbetsvillkoren i leverantörskedjan.

MYSTERY SHOPPERS

Personer i åldern 20–24 år som utför kontrollköp i våra butiker för att se om vi följer våra försäljningsregler om ålderskontroll.

NATIVE ADVERTISING

Marknadsföring som sker med annonser vilka ser ut och upplevs som redaktionellt artikelinnehåll där det presenteras.

NÖJD KUND INDEX – NKI

NKI mäter hur nöjda kunderna är med Systembolaget. Totalindex är ett medelvärde av de tre frågorna:

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

Kundernas svar, som anges på en skala från 1 till 10, omräknas till ett tal mellan 10 och 100. Systembolaget anlitar CFI för genomförande av undersökningen. Totalt tillfrågas cirka 48 000 slumpmässigt utvalda kunder, fördelade över samtliga butiker. NKI mäts och redovisas tre gånger per år.

OPINIONSINDEX – OPI

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

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

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

PRESTATIONSKULTUR

Prestationskultur mäter i vilken utsträckning medarbetarna upplever att de i sitt arbete har förutsättningar att prestera (vill, vet, kan, får och bör) och individens upplevelse av att få sina basbehov tillgodosedda. Mäts en gång per år via en gemensam medarbetarundersökning.

RISKLÄNDER

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

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

Riskländer uppfyller minst en av dessa parametrar:

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

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

TOTAL SJUKFRÅNVARO

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

VINSTMAXIMERING

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

ÅLDERSKONTROLL

Ålderskontrollen mäter andelen tillfällen då legitimation har begärts i procent av antal kontrollköp. Kontrollköpen genomförs av personer i åldersgruppen 20–24 år. Systembolaget anlitar Better Business för genomförande av köpen. Totalt genomförs cirka 5 800 kontrollköp varje år i butik. Ålderskontroller görs dagligen och redovisas varje månad.

ÅRSARBETARE

Årsarbetare motsvarar arbetad tid inklusive semester dividerat med antalet timmar för en heltidstjänst för den relevanta perioden. Parametern årsarbetare har införts 2018, och ersätter det tidigare begreppet medelantal anställda.

ÄGARENS MÅL

Ägarens mål består av de uppdrags- och ekonomiska mål som framgår av ägaranvisningen, vilken antogs på bolagsstämman den 24 april 2017.

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, läs mer under Ekonomi sida 66–67.

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.

AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL

Periodens resultat (rullande 12 månader), 179,7 MSEK, i procent av genomsnittligt justerat eget kapital, 1 576,1 MSEK = 11,4 procent. Eget kapital är justerat för schablonskatt, 21,4 procent, på obeskattade reserver. Genomsnittet är beräknat utifrån justerat eget kapital 2017-12-31, 1 630,1 MSEK och 2018-12-31, 1 522,1 MSEK. Nyckeltalet ingår som mål i ägaranvisningen för Systembolaget.

KOSTNADSEFFektivITET

Kostnadseffektivitet beräknas utifrån förhållandet mellan totala omkostnader (justerat för engångsposter), 3 690 MSEK i förhållande till såld kvantitet (antalet sålda förpackningar viktade utifrån respektive varugrups beräknade tidsåtgång för hantering), 1 603

miljoner st = 2,3. Nyckeltalet ingår som mål i ägaranvisningen för Systembolaget.

LAGEROMSÄTTNINGSHASTIGHET

Inköpsvärde drycker, 26 761 MSEK, dividerat med genomsnittligt lagervärde drycker, 1 193 MSEK = 22,4 gånger.

RÖRELSEMARGINAL

Rörelsemarginal beräknas utifrån rörelseresultat, 227 MSEK, i procent av nettoomsättningen, 30 907 MSEK = 0,7 procent.

RÖRELSERESULTAT

Rörelseresultat beräknas utifrån bruttoresultat, 3 903 MSEK, med tillägg för övriga rörelseintäkter, 6 MSEK, med avdrag för övriga rörelsekostnader –2 MSEK samt med avdrag för rörelsens kostnader, –3 680 MSEK = 227 MSEK.

SOLIDITET

Justerat eget kapital, 1 522,1 MSEK, i procent av balansomslutningen, 5 931,3 MSEK = 25,7 procent. Eget kapital är justerat för schablonskatt, 21,4 procent, på obeskattade reserver. Nyckeltalet ingår som mål i ägaranvisningen för Systembolaget.

Källförteckning

Nr Namn på källa

- 1 *Alkoholkonsumtionen i Sverige 2017*, CAN (Monitormätningen)
- 2 *Alkoholrapporten 2018*, Systembolaget AB
- 3 *Förtroendebarenometern*, Medieakademin
- 4 ServiceScore
- 5 Evimetrix Swedish Brand Award
- 6 *Global status report on alcohol and health 2018*, World Health Organization
- 7 *Skolelevers drogvanor 2017*, CAN
- 8 *Trender i dryckesmönster – befolkningens självrapporterade alkoholvanor under 2000-talet*, CAN
- 9 <https://www.theguardian.com/business/2018/aug/12/heatwave-brings-early-harvest-german-french-winemakers>
- 10 *OIV Statistical Report on World Vitiviculture, 2018 World Vitiviculture Situation*, International Organization of Vine and Wine (<http://www.oiv.int/public/medias/6371/oiv-statistical-report-on-world-vitiviculture-2018.pdf>)
- 11 *What are the public health and safety benefits of the Swedish government alcohol monopoly?* T Stockwell et al
- 12 *Alkohollagen*
- 13 *Alkoholen som samhällsproblem*, SOM-institutet, 2015
- 14 Sustainable Brand Index 2017
- 15 amfori BSCI uppförandekod
- 16 *Global status report on noncommunicable diseases*, World Health Organization
- 17 *Age at Drinking Onset and Alcohol Dependence*, R. W. Hingson et al
- 18 Artikel om alkoholdebut <https://polisen.se/Arkiv/Nyhetsarkiv/Gavleborg/Du-traffar-mig-pa-Valborg/>
- 19 *Alkoholrapporten 2017*, Systembolaget AB
- 20 *Tonårsparlören*, IQ-initiativet AB
- 21 Diskrimineringslagstiftning
- 22 *SOU 2010:98 Gårdsförsäljning*, Statens offentliga utredningar
- 23 *DS 2016:33 Reglering av distanshandel med alkoholdrycker*, Socialdepartementet
- 24 *SOU 2017:59 Reglering av alkoglass m.fl. produkter*, Statens offentliga utredningar
- 25 *Föräldrar i missbruks- och beroendevård och deras barn*, 2014, CAN

Finansiell kalender

11 april 2019 Årsstämma 2018

18 april 2019 Delårsrapport januari – mars 2019

15 juli 2019 Delårsrapport januari – juni 2019

28 oktober 2019 Delårsrapport januari – september 2019

Kontakt

Kontaktperson på Systembolaget:
Presschef Lennart Agén, telefon växel 08-503 300 00

Besöksadress
Kungsträdgårdsgatan 14 i Stockholm

Postadress
Systembolaget AB
103 84 Stockholm