

Ersättningsrapport

Systembolaget är ett statligt ägt bolag. Vår vision är ett samhälle där alkoholdrycker kan njutas utan att människa eller miljö tar skada.

Visionen ska vi nå genom vårt uppdrag: Att med ensamrätt och med ansvar och god service, sälja alkoholdrycker samt att informera om alkoholens skadeverkningar. Systembolaget finns till för alla i Sverige och vårt syfte är att begränsa alkoholens skadeverkningar i samhället.

Ägarens styrning sker utifrån ett antal uppdragsmål och ekonomiska mål. Uppdragsmålen mäts utifrån Nöjd Kund Index, Alkoholindex, den totala alkoholkonsumtionen i Sverige och Systembolagets konsumtionsandel av denna. De ekonomiska målen utgörs av krav på soliditet, avkastning på eget kapital, kostnadseffektivitet och utdelning.

På lång sikt vill Systembolaget skapa affärsmässig stabilitet och samtidigt bidra till en positiv utveckling för människa och miljö. Detta gör vi genom fem målområden för hållbart värdeskapande. De fem målområdena, Konsumtionsutveckling, Kundnöjdhet, Klimatavtryck, Medarbetarupplevelse och Hållbar ekonomiskutveckling utgör grunden för hur

Systembolaget styr och driver verksamheten framåt för att skapa hållbara värden.

Medarbetarnas engagemang är Systembolagets största tillgång. Systembolaget vill spegla mångfalden i samhället och vara en trygg och utvecklande arbetsplats för alla som jobbar hos oss.

Denna rapport beskriver hur riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare för Systembolaget AB, antagna av årsstämman 2025, tillämpades under år 2025. Rapporten innehåller även information om ersättning till verkställande direktören och företagsledningen. Rapporten har upprättats i enlighet med aktiebolagslagen och Kollegiet för svensk bolagsstyrnings *Regler om ersättningar till ledande befattningshavare och om incitamentsprogram*. Ytterligare information om ersättningar till ledande befattningshavare finns i not 8 (Medarbetare) på sidorna 141-145 i Systembolagets Ansvarsredovisning för 2025. Information om ersättningsutskottets arbete under 2025 finns i bolagsstyrningsrapporten

på sidorna 19-26 i Systembolagets Ansvarsredovisning 2025. Styrelsearvode omfattas inte av denna rapport utan beslutas årligen av årsstämman och redovisas i not 8 på sidan 142 i Systembolagets Ansvarsredovisning 2025.

Viktiga händelser

Under 2025 har Systembolaget genomfört förändringar i företagsledningen genom att fördjupa kompetensen inom digitalisering, logistik och kunderbjudande. Som en del av denna utveckling har företagsledningen utökats och omfattar totalt åtta verksamhetsområden.

Det tidigare verksamhetsområdet (VO) Transformation & Digitalisering har avvecklats och dess ansvarsområden har fördelats genom att VO Digitalisering har övertagit ansvar för IT och digital utveckling, VO Kunderbjudande & Utveckling har övertagit ansvar för affärsutveckling samt att VO Hållbart företagande & Kommunikation har övertagit ansvar

för strategiarbete & analys. I samband med organisationsförändringen har den tidigare verksamhetsområdeschefen för Transformation & Digitalisering, Gustav Lovén, efter överenskommelse avslutat sin anställning.

Finansiell ställning

Systembolagets nettoomsättning uppgår 2025 till 39 046 (39 407) MSEK. Minskningen med 0,9 procent mot föregående år beror främst på lägre försäljningsvolym och kundernas förändrade köpmönster.

Rörelseresultatet uppgår till 30 (338) MSEK. Det lägre utfallet beror främst på ett lägre bruttoresultat, högre personal-kostnader i form av lönerevision, ett nytt arbetstidsavtal, omstruktureringskostnader och ökade utvecklingskostnader samt en negativ jämförelseffekt från en fastighetsförsäljning föregående år.

Kostnadseffektivitet som är totala rörelse-kostnader i förhållande till intäkter exklusive alkoholskatt, ska enligt ägarvisningen vara lägre än 19 procent. För helåret 2025 uppgår utfallet till 19,3 (18,4) procent vilket innebär en försämring mot föregående år och mål. Utvecklingen förklaras främst av den lägre nettoomsättningen samt högre löne- och utvecklingskostnader.

Avkastning på eget kapital ska enligt ägarvisningen uppgå till 5-15 procent. Per sista december 2025 uppgår avkastning på eget kapital till 1,4 (17,7) procent, vilket är en tydlig nedgång jämfört med föregående år och under bolagets målnivå. Minskningen beror huvudsakligen på ett lägre resultat till följd av minskad rörelse-marginal hänförlig till lägre bruttoresultat, högre kostnader och ett lägre finansnetto.

Soliditeten ska enligt ägarvisningen för helåret uppgå till 14–20 procent. Per sista december 2025 uppgår soliditeten till 14,7 (16,0) procent vilket är lägre än föregående år men fortsatt inom bolagets målintervall. Utvecklingen förklaras främst av minskat eget kapital till följd av årets lägre resultat. För mer information om finansiell ställning samt icke-finansiella nyckeltal, se Systembolagets Ansvarsredovisning 2025.



Företagsledning

Systembolagets företagsledning består av verkställande direktören samt ytterligare sju personer.

Ersättningar till ledande befattningshavare i Systembolaget AB 2025 (TSEK)	Tillsatt	Fast lön	Arvoden	Förmåner ¹	Pensions-kostnad	Summa
Ann Carlsson Meyer, VD	2022	7 510	-	104	2 607	10 221
Hans Jungland, vVD, Verksamhetsområdeschef Försäljning	2017	3 354	-	88	1 552	4 994
Gustav Lovén, Verksamhetsområdeschef Transformation & Digitalisering t.o.m. 2025-08-31	2019	4 089 ²	-	99	698	4 886
Sara Norell Murberger, Verksamhetsområdeschef Sortiment & Hållbara inköp	2019	2 835	-	99	1 347	4 281
Malin Sandquist, Verksamhetsområdeschef Hållbarhet företagande & Kommunikation	2012	2 874	-	76	1 002	3 952
Merlin Poljak, Verksamhetsområdeschef Affärssupport och tf Verksamhetsområdeschef Digitalisering (fr.o.m. 2025-09-01)	2022	3 452	-	106	1 053	4 611
Mattias Segelmark, Verksamhetsområdeschef Medarbetare & Organisation	2023	2 404	-	76	744	3 224
Robinson Paz, Verksamhetsområdeschef Logistik fr.o.m. 2025-08-11	2025	829	-	20	260	1 109
Joachim Nielsen, tf Verksamhetsområdeschef Kunderbjudande & Utveckling fr.o.m. 2025-09-01	2025	820	-	2	451	1 273
Summa ledande befattningshavare		28 167	0	670	9 714	38 551

¹ Förmåner får innefatta bl.a. förmånsbil enligt Systembolagets vid varje tillfälle gällande policy och sjukförsäkringsförmån.

² I beloppet ingår avgångsvederlag om 6 månadslöner. Avgångsvederlaget kan komma att bli föremål för eventuell avräkning mot framtida ersättning från annan arbetsgivare.

Årliga förändringar

Ersättning till Verkställande direktör	2025			2024			2023			2022			2021		
	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %
Ann Carlsson Meyer, Verkställande direktör (TSEK), fr.o.m. 2022-01-17	10 221	643	7%	9 578	370	4%	9 208	755	9%	8 453	-	-	-	-	-
Magdalena Gerger, Verkställande direktör (TSEK), t.o.m.2022-01-17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1 385	-5 668	-80%	7 053	364	5%

Finansiella nyckeltal ¹	2025			2024			2023			2022			2021		
	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %
Rörelseresultat (MSEK) *	30	-308	-91%	338	-80	-19%	418	69	20%	349	-93	-21%	442	-114	-21%
Årets resultat (MSEK) *	24	-307	-93%	331	-103	-24%	434	242	126%	192	-146	-43%	338	-95	-20%
Avkastning på eget kapital (%) *	1,4	-16,3	-92%	17,7	-7	-28%	24,7	13,0	111%	11,7	-9,2	-44%	20,9	-6,8	-24%
Soliditet (%) *	14,7	-1,3	-8%	16,0	0	1%	15,9	0,9	6%	15,0	1,8	14%	13,2	-3,7	-14%

* Siffror för koncernen finns sedan 2021 till följd av IFRS-
övergång 2022.

¹ För ytterligare analys av finansiella och icke-finansiella
nyckeltal, se Systembolagets ansvarsredovisning 2025.

Årliga förändringar

Icke-finansiella nyckeltal ¹	2025			2024			2023			2022			2021		
	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %
Nöjd Kund Index (NKI) (%) ²	81,8	1,5	1,9%	80,3	0	0%	80,3	-0,4	-0,5%	80,7	0	0%	80,7	-1,2	-1,5%
Alkoholindex (%)	59,2	0	0%	59,2	-0,3	-0,5%	59,5	-0,5	-0,8%	60,0	-1,1	-1,8%	61,1	-2,3	-3,6%
Totalkonsumtion, liter ren alkohol per invånare 15 år och äldre ³	-	-	-	8,4	-0,2	-2,3%	8,6	-0,2	-2,3%	8,8	0,3	3,5%	8,5	-0,2	-2,3%
Systembolagets Konsumtionsandel (%) ³	-	-	-	72,0	1,5	2,1%	70,5	0,2	0,3%	70,3	-6,2	-8,1%	76,5	9,3	13,8%

Genomsnittlig ersättning heltidsanställd, övriga anställda	2025			2024			2023			2022			2021		
	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %	Utfall	Förändr mot fg år	Förändr mot fg år, %
Heltidsanställd Systembolaget AB (TSEK) ⁴	430	13,0	3%	417	13,0	3%	404	14	4%	390	13	3%	377	15	4%

¹ För ytterligare analys av finansiella och icke-finansiella nyckeltal, se Systembolagets ansvarsredovisning 2025.
² Utfallet avser rullande 12 månader (R12)
³ Redovisas med ett års eftersläpning. Helårsutfallet för 2024 avser preliminära siffror för 2024.
⁴ Totalersättning för samtliga övriga anställda inom företaget dividerat med antal heltidsekvivalenter under respektive år.

Riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare

Systembolaget följer såväl de riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare som bolaget antagit på årsstämman som regeringens principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande. Systembolaget följer också kodens principer för fastställande av ersättning till ledande befattningshavare genom att beslut om sådana ersättningar fastställts genom formaliserade och transparenta processer.

Den totala ersättningen till ledande befattningshavare ska vara konkurrenskraftiga, takbestämda och väl avvägda samt bidra till en god etik och företagskultur. Ersättningarna, inklusive förmåner, ska inte vara löneledande i förhållande till jämförbara företag utan präglas av måttfullhet.

Ersättningen till ledande befattningshavare får bestå av följande komponenter: fast kontantlön, pensionsförmåner, avgångsvederlag och övriga förmåner. Inga former av rörlig lön får förekomma. Dessa kriterier ska vara vägledande också för övriga anställdas totala ersättning.

Övriga förmåner får innefatta bl.a. förmånsbil enligt Systembolagets vid varje tillfälle gällande policy och sjukförsäkringsförmån. Ersättning vid arbetsoförmåga på grund av sjukdom ska följa villkor i tillämpat kollektivavtal.

Pensionsförmåner

Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda, såvida inte den ledande befattningshavaren omfattas av förmånsbestämd pension enligt tvingande kollektivavtalsbestämmelser. Pensionspremierna (inklusive ålderspension, premiebefrielse och efterlevandepension) för avgiftsbestämd pension ska uppgå till högst 30 procent av den fasta årliga kontantlönen.

Beslutsprocess för att fastställa ersättning

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott vars ledamöter är oberoende i förhållande till Systembolaget och bolagsledningen. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Styrelsen ska årligen upprätta förslag till riktlinjer och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Ersättningsutskottet ska följa och utvärdera tillämpningen

av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer inom Systembolaget. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman.

Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte verkställande direktör eller andra personer i bolagsledningen, i den mån de berörs av frågorna.

Förändringar i riktlinjerna

Inga förändringar har gjorts i framtagna riktlinjer under 2025.

Avvikelse från principerna respektive riktlinjerna

Inga avsteg har gjorts under 2025 från regeringens principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande. Avsteg har heller inte gjorts från de riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare som bolaget antagit på årsstämman.

