

## BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Systembolaget AB är helägt av svenska staten. Ägandet förvaltas av regeringen genom Socialdepartementet. Ansvar för Systembolagets ledning och kontroll fördelas mellan ägaren, styrelsen och den verkställande direktören.

### Ägaren

Utgångspunkten för styrelsens arbete och ansvar är avtalet mellan Systembolaget och staten samt ägardirektivet, där ägarens krav på företaget preciseras. Avtalet och ägardirektivet anger grunden för företagets verksamhet när det gäller det sociala uppdraget, kravet på ekonomisk effektivitet och kraven på verksamheten i övrigt. Genom bolagsordningen fastslår ägaren företagets verksamhetsföremål.

Systembolagets uppdrag är att bidra till att begränsa alkoholens skadeverkningar. Systembolaget har ensamrätt att bedriva detaljhandelsförsäljning av starköl, vin- och spritdrycker i Sverige. Läs mer om Systembolagets uppdrag och ägarens mål i Ansvarsredovisningen Del 1 på sidorna 8–9 samt 53–59.

Möten äger rum löpande (ungefär månatligen) mellan ägaren och Systembolagets styrelseordförande. Vid vissa möten deltar även Systembolagets verkställande direktör. Områden som diskuteras vid dessa möten är bland annat styrelsearbete, verksamhetsuppföljning, årsstämman, strategiarbete, hemleveransförsöket, utredningen om tillsyn av marknadsföring och e-handel med alkoholdrycker med mera, pågående

översyn av ägardirektivet och de ekonomiska målen för Systembolaget samt pågående översyn av Systembolagets pensionslösning. Ägaren utövar sina rättigheter som aktieägare på årsstämman.

### Principer för bolagsstyrning

Systembolagets bolagsstyrning bedrivs främst utifrån:

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

### För ytterligare information

Svensk kod för bolagsstyrning: [bolagsstyrning.se](http://bolagsstyrning.se)

Statens ägarpolicy: [regeringen.se](http://regeringen.se)

Avtalet mellan Systembolaget och staten, ägardirektivet samt bolagsordningen: [systembolaget.se](http://systembolaget.se)



www

### Avvikelser från Koden

Systembolaget tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning med följande avvikelser:

Kodregel	Avvikelse	Förklaring/kommentar
1.1 Publicering av information om aktieägares initiativrätt	Publiceras ej	Regelns syfte är att ge aktieägarna möjlighet att i god tid förbereda sig inför årsstämman och få ärende upptaget i kallelsen till årsstämman. I statligt helägda bolag saknas skäl att följa denna Kodregel.
2 Bolaget ska ha en valberedning som representerar bolagets aktieägare vid val och arvodering av styrelse och revisor.	Valberedning finns inte inrättad	Beredning av nomineringsfrågor i statligt ägda bolag sker på sätt som närmare beskrivs i statens ägarpolicy.
10.2 Styrelseledamöters oberoende i förhållande till större aktieägare ska redovisas.	Redovisas ej	Syftet är att skydda minoritetsägare i bolag med spritt ägande. I statligt helägda bolag saknas därför skäl att redovisa sådant oberoende.

## 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.

### Årsstämman 2013

Årsstämman 2013 hölls den 25 april i Stockholm och var öppen för allmänheten. Ägaren företrädades av departementssekreterare Pia Fagerström, Socialdepartementet. Från ägaren var också statssekreterare Ragnwi Marcelind, Socialdepartementet och rättschef Lars Hedengran, Socialdepartementet närvarande.

På årsstämman fattade aktieägaren beslut om bland annat följande:

- omval av Cecilia Schelin Seidegård som ordförande i styrelsen
- omval av styrelseledamöterna Thord Andersson, Sven Andréasson, Crister Fritzson, Johan Gernandt, Carl B Hamilton, Mona Sahlin och Kerstin Wigzell
- arvoden för styrelseledamöter, styrelseutskottsledamöter och revisorer
- godkännande av de av styrelsen föreslagna ”Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i Systembolaget AB”
- fastställande av resultat- och balansräkningen

- disposition av företagets vinst
  - beviljande av ansvarsfrihet för styrelsen och verkställande direktören
- Protokollet från årsstämman finns på Systembolagets webbplats.

### Årsstämman 2014

Årsstämma 2014 äger rum den 24 april i Stockholm. Kallelse till årsstämman skickas ut i mars.

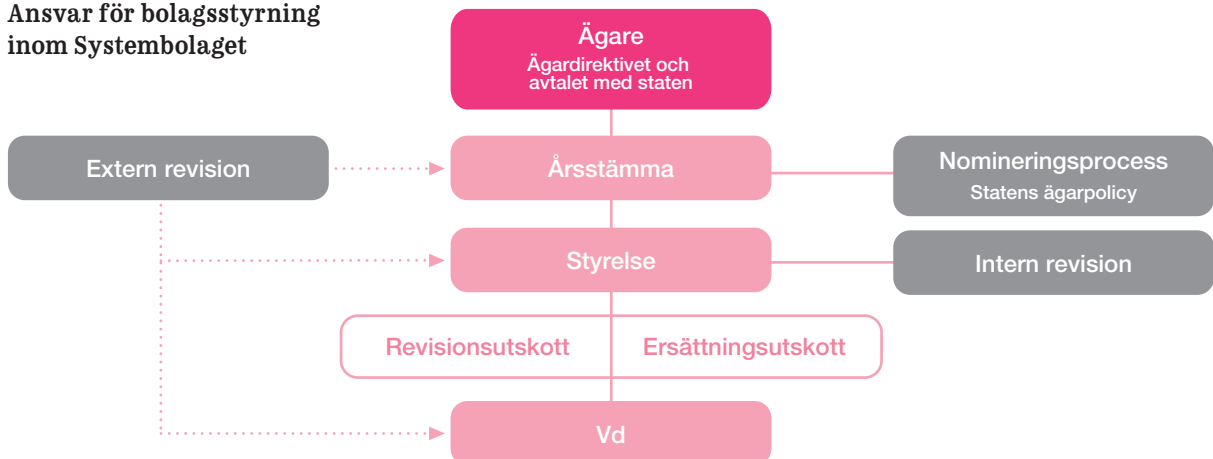
## Styrelsenomineringsprocessen

Styrelsens tillsättning följer den nomineringsprocess som beskrivs i statens ägarpolicy. Processen koordineras av Finansdepartementet. Kompetensbehovet analyseras utifrån företagets verksamhet, situation och framtida utmaningar respektive befintlig styrelsesammansättning och genomförda styrelseutvärderingar. För att komma i fråga för ett styrelseuppdrag krävs hög kompetens inom relevant löpande affärsverksamhet, affärsutveckling, branschkunskap, finansiella frågor eller inom andra relevanta områden. Därutöver krävs en stark integritet och förmåga att se till företagets bästa. Urvalet sker utifrån en bred rekryteringsbas.

## 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,

### Ansvar för bolagsstyrning inom Systembolaget



företagets bolagsordning, ägarens anvisningar och statens ägarpolicy ger. En del i arbetet med att säkerställa att verksamheten åtnjuter offentligt förtroende är att fastställa för verksamheten nödvändiga policydokument, såsom uppförandekod, samt att årligen utvärdera gällande policyer.

### Styrelsens sammansättning

Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av lägst sex och högst åtta ordinarie ledamöter som utses av bolagsstämman. Dessutom har arbetstagarorganisationerna rätt att utse ledamöter till styrelsen. Enligt statens ägarpolicy ska styrelsens sammansättning vara sådan att styrelsen alltid har branschkunskap eller annan kompetens som är direkt relevant för företaget, även när företaget utvecklas och omvärlden förändras. Vidare krävs det att styrelsen har förmågan att arbeta strategiskt med frågor rörande hållbart företagande. Styrelsens sammansättning ska vara sådan att balans uppnås vad gäller bakgrund, kompetensområde, erfarenhet och kön. I ägarpolicyen anges även att målsättningen för könsfördelningen är minst 40 procent av vardera kön.

Systembolagets styrelse bestod under år 2013 av åtta stämموvalda styrelseledamöter. Av dessa ledamöter var tre kvinnor och fem män. Därutöver ingår i styrelsen två arbetstagarrepresentanter med två suppleanter som utsetts av arbetstagarorganisationerna. Ingen av styrelsens ledamöter ingår i företagsledningen. För mer information om styrelseledamöterna och deras närvaro vid styrelsesammanträden, se sidorna 11, 16 och 17.

Systembolagets styrelse har en bred sammansättning med branschkunskap och insyn i de omvärldsfrågor som påverkar företagets utveckling.

Verkställande direktören, vice verkställande direktörerna och ekonomidirektören deltar vid styrelsesammanträdena. Övrig företagsledning deltar vid behov. Systembolagets chefsjurist, som ingår i företagsledningen, är sekreterare i styrelsen.

### Styrelsens ordförande

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

arbete bedrivs effektivt och är väl organiserat, kontakter i ägarrelaterade frågor, att styrelsen får erforderlig information och beslutsunderlag för sitt arbete, att tillsammans med verkställande direktören fastställa förslag till dagordning för styrelsens sammanträden, kontroll av att styrelsens beslut verkställs, samt att styrelsens arbete utvärderas varje år.

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

### Styrelsens arbete

Styrelsen har antagit en arbetsordning som anger hur arbetet ska fördelas mellan styrelse, ägare, utskott och verkställande direktör. Arbetsordningen ses över årligen och under 2013 justerades och fastställdes den vid det konstituerande styrelsesammanträdet i april. Enligt arbetsordningen ska styrelsen i regel hålla minst fem sammanträden per verksamhetsår utöver det konstituerande sammanträdet.

Styrelsen genom ordföranden bör enligt arbetsordningen samordna sin syn med företrädare för ägaren vid frågor av avgörande betydelse, såsom vid större strategiska verksamhetsförändringar, större förvärv, fusioner eller avyttringar och beslut som innebär väsentligt förändrad balansräkning eller riskbild för Systembolaget. Utöver de två utskott som presenteras närmare på sidorna 12–13 finns ingen uppdelning av styrelsearbetet mellan ledamöterna.

Styrelsen är ytterst ansvarig för förvaltningen av företaget och beslutar om strategisk plan, affärsplan, budget med mera. Därtill beslutar styrelsen om ett antal företagsövergripande policydokument som bland annat har sin utgångspunkt i lagar, regler och ägardirektiv.

Till stöd för styrelsens arbete har utarbetats en dokumentsamling ("Lagar, styrdokument m.m. för Systembolaget AB"). Samlingen innehåller verksamhetsrelevant lagtext, handlingar från EU, bolagsrelaterade handlingar, ägarrelaterade handlingar och avtal, placeringsreglementen, den strategiska planen, Systembolagets uppförandekod, policyer, interna riktlinjer och regler samt

information om Systembolagets dotterbolag. Undvikande av intressekonflikter i styrelsen sker i enlighet med de krav som uppställs i aktiebolagslagen (ABL 8:23).

Samtliga styrelseledamöter i Systembolaget arbetar aktivt med de frågor som ligger hos styrelsen och i övrigt med de frågor som föredras för styrelsen. Styrelsen träffar årligen företagets revisorer. För mer information om styrelsens och ordförandens kontakter med företagets revisorer, se ”Uppföljning” sidan 15.

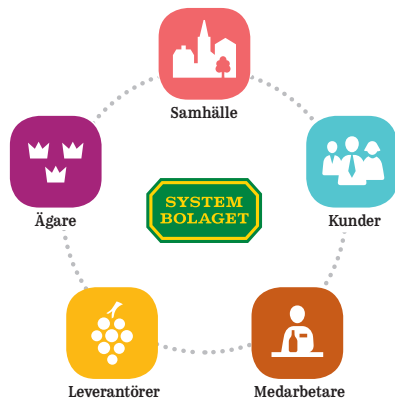
Strukturen för styrelsens arbete anges i styrelsens arbetsplan, vilken fastställs årligen. Arbetsplanen utgör grunden för planeringen av styrelsens arbete och anger vid vilken tidpunkt under verksamhetsåret som särskilda ansvarsområden ska behandlas av styrelsen.

I den strategiska planen lägger styrelsen fast den långsiktiga inriktningen för Systembolaget. Den strategiska planen sträcker sig fyra år framåt i tiden och revideras vart tredje år. Den strategiska plan som gällt under 2013 antogs slutligt vid styrelsesammanträdet i september 2009 och avser åren 2010–2013.

I den strategiska planen ingår även långsiktiga mål. Dessa utgår ifrån perspektiven i Systembolagets balanserade styrkort som utgör en viktig grund för styrningen. Styrkortets fem perspektiv är:

- samhälle
- kund
- medarbetare
- leverantör
- ägare – samt finansiellt

.....



Ett antal nyckeltal inom varje perspektiv utgör kvantitativa mål för den aktuella fyraårsperioden och finns även nedbrutna årsvis i affärsplanen. De strategiska nyckeltalen redovisas löpande för styrelsen. Syftet med utformningen av de årliga affärsplanerna är att kopplingen mot den strategiska planen ska bli tydlig och att styrningen av olika projekt och aktiviteter mot de strategiska målen ska underlättas.

Under hösten 2012 och våren 2013 har ett omfattande arbete pågått med att arbeta fram en ny strategisk plan för Systembolaget. Den nya strategiska planen, som tagits fram efter en omfattande och djuplodande analys av omvärlden och Systembolagets egen situation, antogs slutligt vid styrelsesammanträdet i juni 2013 och kommer att gälla för åren 2014–2017.

#### Styrelsens arbete 2013

Under 2013 hölls tio styrelsesammanträden, varav två var extra styrelsesammanträden. Ledamöternas närvaro vid sammanträdena framgår av redovisningen på sidan 11. Styrelsen genomförde löpande sedvanliga uppföljningar av såväl den ekonomiska utvecklingen i företaget som av de sociala och miljömässiga aspekter som uppkom i verksamheten. Uppföljningen redovisas i ett antal strategiska nyckeltal, till exempel Opinionsindex (OPI), Ålderskontroll, Nöjd Kund Index (NKI) och rörelsemarginal samt genom styrelse-pm om aktuella frågor.

I februari träffade styrelsen företagets revisorer utan företagsledningen i enlighet med Kodens krav. Sammantaget gav denna information styrelsen möjlighet att löpande bedöma verksamhetens resultat även inom hållbart företagande.

Utöver den löpande uppföljningen av strategiska nyckeltal arbetade styrelsen bland annat med:

- uppföljning av arbetet med riskrapportering och internrevision
- ansvarsredovisningen
- etableringsfrågor
- den pågående översynen av Systembolagets pensionslösning
- omvärldsanalyser
- den nya strategiska planen avseende år 2014–2017

- remissyttrande avseende utredningen om tillsyn av marknadsföring och e-handel med alkohol-drycker med mera (SOU 2013:50)
- ny sortimentsstyrning
- försöket med hemleverans
- ramar för stöd till alkoholforskning
- pågående rättsprocesser
- frågor rörande revidering av ägardirektivet och de ekonomiska målen för Systembolaget
- övergripande hållbarhetsmål
- hållbarhetsrelaterade frågor (inklusive hållbarhetsutbildning för styrelsen)

### 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. För fullständig information om principer och ersättningar, se not 5 på sidorna 35–38.

### Utvärdering av styrelsen

Enligt Koden, statens ägarpolicy och arbetsordningen för styrelsen ska styrelsen årligen genom en systematisk och strukturerad process göra en utvärdering av styrelsens arbete. Det åligger styrelseordföranden att tillse att en sådan utvärdering görs. Utvärderingen behandlar såväl processerna för styrelsearbetet som styrelsens egna prestationer i olika frågor, däribland hur styrelsen hanterar relevanta teman och ärenden som ekonomiska, miljömässiga och sociala frågor.

Årets utvärdering genomfördes dels genom enkäter som besvarades av styrelsen, dels genom en mer omfattande utvärdering med stöd av konsulter där bland annat personliga intervjuer genomfördes med styrelseledamöterna samt verkställande direktören och vice verkställande direktörerna. Sammanfattningsvis kunde konstateras att styrelsearbetet, styrelseordföranden och verkställande direktören fungerar mycket väl och att i stort sett samtliga områden har haft en positiv

### Närvaro styrelse- och utskottsmöten 2013

Namn	Styrelsefunktion	Styrelsesammanträden <sup>1</sup>	Revisionsutskott <sup>2</sup>	Ersättningsutskott <sup>2</sup>
Cecilia Schelin Seidegård <sup>3</sup>	Ordförande	10/10		5/5
Kerstin Wigzell <sup>4</sup>	Vice ordförande	10/10	4/4	5/5
Sven Andréasson	Ledamot	8/10		
Johan Gernandt	Ledamot	8/10		
Carl B Hamilton	Ledamot	8/10		
Thord Andersson	Ledamot	10/10	4/4	
Mona Sahlin	Ledamot	8/10		
Crister Fritzson <sup>5</sup>	Ledamot	9/10	4/4	
Anna Holgersson	Arbetsstagarrepresentant, ledamot	9/10		
Berit Morén	Arbetsstagarrepresentant, ledamot	9/10		
Karin Larsson	Arbetsstagarrepresentant, suppleant	9/10		
Jenny Svensson <sup>6</sup>	Arbetsstagarrepresentant, suppleant	4/6		

1 Under 2013 har åtta ordinarie och två extra styrelsesammanträden hållits.

2 Under 2013 har fyra sammanträden hållits i revisionsutskottet och fem i ersättningsutskottet.

3 Ordförande i ersättningsutskottet.

4 Ledamot i revisionsutskottet och ersättningsutskottet.

5 Ordförande i revisionsutskottet.

6 Nyvald suppleant från och med maj 2013.

utveckling sedan 2010. Styrelsen har dock identifierat några utvecklingsområden som man kommer att arbeta med.

I enlighet med statens ägarpolicy informerades under hösten Regeringskansliet om utvärderingens resultat. I Regeringskansliets arbete med nomineringsprocessen görs dessutom löpande utvärderingar av de statliga bolagens styrelser.

### **Revisionsutskott**

#### *Sammansättning*

Revisionsutskottet bestod under 2013 av styrelsens vice ordförande Kerstin Wigzell samt styrelseledamöterna Crister Fritzson (ordförande i utskottet) och Thord Andersson. Ingen av ledamöterna i utskottet ingår i företagsledningen. Systembolagets verkställande direktör, ekonomidirektör och chefsjurist tillika sekreterare i utskottet deltar vid revisionsutskottets sammanträden, liksom vid behov företagets revisor.

#### *Ansvar*

Revisionsutskottet är ett beredningsorgan för styrelsen och övertar eller påverkar inte styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt. Utskottets arbete minskar inte heller kravet på revisorns kommunikation till styrelsen som helhet. Utskottet bereder styrelsens arbete med att kvalitetssäkra Systembolagets finansiella och operationella rapportering. Utskottet ska övervaka den finansiella rapporteringen och effektiviteten i Systembolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering. Utskottet har också till uppgift att hålla sig informerad om revisionen av årsredovisningen samt att granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet och därvid särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller företaget andra tjänster än revisionstjänster.

#### *Arbetet 2013*

Under året höll revisionsutskottet fyra sammanträden. Ledamöternas närvaro vid utskottets sammanträden framgår av redovisningen på sidan 11. Uppföljning av den ekonomiska utvecklingen och av ett antal strategiska nyckeltal för verksamheten gjordes löpande. Systembolagets revisorer föredrog väsentliga redovisnings- och

revisionsfrågor samt interna kontroll- och processfrågor. Vidare behandlade utskottet frågor avseende bland annat internrevision, riskanalys, GRI-indikatorer, policyer, ansvarsredovisningen, kontinuitetsplan för IT och den pågående översynen av pensionslösningen. Utskottets ordförande informerade löpande styrelsen om utskottets arbete.

### **Ersättningsutskott**

#### *Sammansättning*

Ersättningsutskottet bestod under året av styrelsens ordförande Cecilia Schelin Seidegård och styrelsens vice ordförande Kerstin Wigzell. 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 av årsstämman fastställda riktlinjer självständigt förhandla med verkställande direktören och vice verkställande direktörerna om ersättning och övriga anställningsvillkor. Det är dock styrelsen, som efter beredning av utskottet, beslutar i frågor rörande ersättning och andra anställningsvillkor för verkställande direktören och de två vice verkställande direktörerna.

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

#### *Arbetet 2013*

Under året höll ersättningsutskottet fem sammanträden. Ledamöternas närvaro vid utskottets sammanträden framgår av redovisningen på sidan 11. Utskottet har gjort en utvärdering av tillämpningen av gällande riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare och övriga anställda i

Systembolaget och kunde konstatera att riktlinjerna följs. Utskottet har vidare tagit fram förslag till riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i Systembolaget AB samt bland annat behandlat frågor rörande lönerevision, strategi för kompensation till ledande befattningshavare, benchmarking av ersättning, ny policy rörande likabehandling samt årlig uppdatering av policyer.

### Verkställande direktören och ledande befattningshavare

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

### Systembolagets lednings- och styrningsstruktur

Utöver den verkställande direktören består Systembolagets företagsledning av sju personer, vilka utses av verkställande direktören i samråd med styrelsen. För mer information om företagsledningen och organisationsstruktur, se sidorna 18 och 19.

Företagsledningen sammanträder regelbundet (varannan vecka) och arbetet leds av verkställande direktören, som i samråd med företagsledningen fattar beslut avseende den löpande verksamheten.

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, riktlinjer, samt process- och informationsmodeller.

### Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare

Systembolaget följer regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande. Därtill följer Systembolaget Kodens normer om ersättningar till ledande befattningshavare enligt vilka företaget ska ha formaliserade och bekantgjorda processer för beslut om ersättningar till ledande befattningshavare. För fullständig information om riktlinjer och ersättningar, se not 5 på sidorna 35–38.

### Utvärdering av verkställande direktören

Styrelsen ska enligt Koden fortlöpande utvärdera den verkställande direktörens arbete. Under styrelseordförandens ledning genomfördes under



### Verkställande direktör: Magdalena Gerger

**Född:** 1964. Magdalena Gerger tillträdde som verkställande direktör för Systembolaget i maj 2009. Hon har tidigare bland annat varit marknadsdirektör på Arla Foods, divisionschef inom Nestlé Ltd. samt marknadsdirektör på ICI Paints Ltd.

**Övriga uppdrag:** Bland annat styrelseledamot i Husqvarna AB och Institutet för Näringslivsforskning.

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

**Oberoende:** Verkställande direktör eller närstående saknar väsentlig aktiepost och delägarskap i bolag som Systembolaget har betydande affärsförbindelser med.

vintern en utvärdering med hjälp av ett externt konsultföretag som inkluderade följande delar; måluppfyllelse, medieanalys, verkställande direktörens relationer i styrelsen och på ledningsnivå, arbetssätt och personliga egenskaper samt intervjuer. Av utvärderingen framgår att verkställande direktören fungerar mycket väl och att hon idag behärskar sin roll, i den komplexa verklighet som råder, på ett utomordentligt sätt. Vidare framgår att styrelsen har mycket stort förtroende för den verkställande direktören.

### Hållbart företagande

Enligt statens ägarpolicy syftar statens bolagsstyrning till att de statligt ägda bolagen ska agera föredömligt inom området hållbart företagande. Hållbart företagande innefattar områdena mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö, anti-korruption och affärsetik samt jämställdhet och mångfald. Läs mer om Systembolagets arbete med dessa frågor på sidorna 8–9 i Del 1 samt i GRI-fördjupningen.

### Extern revision

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

På årsstämman utsågs nuvarande revisionsbolaget Ernst & Young AB, med auktoriserade revisorn Åsa Lundvall som ansvarig revisor, att vara revisorer i Systembolaget för tiden till och med årsstämman 2014. Det beslutades också på årsstämman att ersättning ska utgå till Ernst & Young enligt särskild överenskommelse. Läs mer i not 4 på sidan 34.

På årsstämman anmäldes att riksdagsstyrelsen enligt beslut den 20 mars 2013 utsett tre lekmanrevisorer, Hans Backman, Christina Oskarsson och Maria Plass, med tre suppleanter för Systembolaget till och med nästa årsstämma (samtliga omval). Vidare anmäldes att Riksrevisionen enligt beslut den 13 mars 2013 beslutat att inte förordna någon revisor eller revisorssuppleant i System-

bolaget från årsstämman till och med årsstämman 2014.

### Intern kontroll

Grunden för Systembolagets interna kontroll är rutiner och kontrollaktiviteter i den dagliga verksamheten. Analysen ligger till grund för både det proaktiva riskhanteringsarbetet och för kontrollen. För att uppnå och upprätthålla en god intern kontroll och för att kunna följa upp verksamheten på ett optimalt sätt, har Systembolaget formaliserade processer för intern och extern rapportering.

För att säkerställa kvaliteten i administrationen finns manualer och beskrivningar för alla väsentliga rutiner. Styrelsen och ledningen följer upp efterlevnaden av styrande dokument, processbeskrivningar och riktlinjer samt effektiviteten i kontrollstrukturerna. Uppföljning av den interna riskhanteringen sker genom en externt upphandlad internrevision, som rapporterar direkt till revisionsutskottet. En internrevisionsplan baserad på riskanalysen läggs varje år fast av styrelsen. Granskningsområden under 2013 har varit delar av inköps-, hållbarhets- och HR-processen. Inga allvarliga brister har identifierats. Resultatet av granskningen rapporteras enligt plan till styrelse och företagsledning och de iakttagelser som gjorts har värderats. Där det anses befogat har åtgärder vidtagits eller planerats.

### Beskrivning av intern kontroll avseende finansiell rapportering

Systembolaget har formaliserade processer för den finansiella rapporteringen samt för uppföljning. Processerna är viktiga för att säkerställa att företaget utvecklas i rätt riktning i förhållande till de mål och riktlinjer som styrelse och företagsledning fastställt. Målet för den interna rapporteringen är en ändamålsenlig, snabb och korrekt uppföljning och rapportering av hur verksamheten utvecklas gentemot uppsatt affärsplan och budget.

Rapportering av företagsutvecklingen sker regelbundet gentemot ett flertal interna intressegrupper. Systembolagets externa rapportering



syftar till att regelbundet rapportera om företagets utveckling gentemot externa intressentgrupper. Rapporteringen följer gällande lagar och de krav som ställs av ägaren.

Basen för den interna kontrollen är den så kallade kontrollmiljön. Den innefattar den kultur som styrelsen och företagsledningen kommunicerar och verkar utifrån. En god kontrollmiljö skapar struktur för övriga komponenter i processen, som riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning.

### Riskbedömning

Bedömning av risk för felaktigheter i den finansiella rapporteringen görs dels av styrelse och företagsledning, dels i den dagliga verksamheten. Dessutom påverkas bedömningen av risk i den finansiella rapporteringen av den allmänna kontrollmiljön inom Systembolaget. En riskanalys gjordes under 2012 avseende kvaliteten i den finansiella rapporteringen utifrån fel och deras väsentlighet och sannolikhet. I riskanalysen bedömdes varje post i balans- och resultaträkningen utifrån specifika kriterier: materialitet, komplexitet, felhistorik samt bedrägeririsk.

Tre väsentliga riskområden avseende finansiell rapportering identifierades:

- Varulager – risker har identifierats relaterade till dels inventering av lager, dels justering av priser för posten färdiga varor samt handelsvaror.
- Personalrelaterade poster – balans- och resultatposter relaterade till personalkostnader exempelvis semesterlöneskuld och pensioner innebär risk eftersom posterna är komplexa och svåra att värdera.
- Värdeförändringar på finansiella tillgångar – balans- och resultatposter associerade med finansiella tillgångar innebär risk relaterad till felaktigt beräknade och klassificerade värdeförändringar. Styrelsen har fastslagit ett placeringsreglemente där tillåtna placeringar, organisation för riskstyrning, mätning av placeringsrisker, godkända motparter samt rutiner för riskuppföljning tydliggjorts. Placeringsreglementet prövas årligen.

Inga revideringar har gjorts av analysen under 2013 då den bedöms vara fortsatt aktuell.

### Kontrollaktiviteter

Riskerna hanteras via företagets kontrollstrukturer, som finns dokumenterade i process- och rutinbeskrivningar. En viktig faktor är en strikt tillämpning av dualitetsprincipen, vilken innebär att ingen person ensam ska handlägga ett ärende genom hela behandlingskedjan samt att två av varandra oberoende institut används vid värdering av finansiella tillgångar.

### Information och kommunikation

Stor vikt har lagts vid att implementera och kvalitetssäkra internkommunikationsprocessen, för att säkerställa att information sprids på ett strukturerat sätt inom hela organisationen. Den etablerade informations- och kommunikationsstrukturen ska främja en fullständig och korrekt finansiell rapportering. Styrande dokument i form av interna policyer, riktlinjer, manualer och koder avseende den finansiella rapporteringen är kända för berörd personal och finns tillgängliga på Systembolagets intranät.

### Uppföljning

Företagsledningen och styrelsen får löpande rapportering om hur verksamheten utvecklas i förhållande till affärsplan, budget och fastlagda mål. Styrelsen följer regelbundet upp resultatet av de fastlagda internrevisionspunkterna.

Ekonomi & Administrationsavdelningen följer löpande upp de administrativa processerna, bland annat kring moms- och skatteredovisning, intern och extern representation samt attest- och delegationsordningen. Även uppföljning av den finansiella rapporteringen sker löpande. Styrelsens ordförande träffar revisorerna vid slutrevision samt vid behov. Hela styrelsen träffar revisorerna vid det styrelsemöte som behandlar årsbokslutet samt vid årsstämman.