

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. Genom bolagsordningen fastslår ägaren Systembolagets verksamhetsföremål. Ägarens förväntningar på Systembolaget, som ett av de statligt ägda bolagen, fastslås genom ägarpolicy. Ägaren har i ägaranvisningen satt tre uppdragsmål för Systembolaget, samt ekonomiska mål. Uppdragsmålen är primära och dess måluppfyllelse mäts utifrån **Nöjd-kund-index**, **Alkoholindex** och Alkoholkonsumtionen i Sverige. De ekonomiska målen består av krav på soliditet, **avkastning på eget kapital** och kostnadseffektivitet.

Systembolagets uppdrag är att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja alkoholdrycker och informera om alkoholens risker. 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. Områden som har diskuterats vid dessa möten under året är bland annat styrelsearbetet, verksamhetsuppföljning, årsstämman, uppföljning av nyckeltal och andra mål som satts av ägaren och styrelsen. Dessutom har hemleveransförsöket, pågående rättsprocesser 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 anställningsvillkor för ledande befattningshavare
- **avtalet mellan Systembolaget och staten**
- **statens ägaranvisning för Systembolaget (ägaranvisningen)**
- **statens ägarmål**
- **bolagsordningen**
- styrelsens arbetsordning
- vd-instruktionen
- interna styrdokument

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.

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 2016

Systembolagets årsstämma 2016 hölls den 21 april i Stockholm och var öppen för allmänheten. Ägaren företrädades av statssekreteraren Agneta Karlsson vid Socialdepartementet. Från ägaren var också rättschefen Lars Hedengran från Socialdepartementet närvarande.

På årsstämman fattade aktieägaren beslut om bland annat följande:

- Omval av Kenneth Bengtsson som ordförande i styrelsen.
- Omval av styrelseledamöterna Thord Andersson, Crister Fritzson, Mona Sahlin, Kerstin Wigzell, Pia Fagerström, Håkan Leifman och Viveca Bergstedt Sten.
- Arvoden till stämموvalda styrelseledamöter, styrelseutskottsledamöter och revisorer.
- Ny ägaranvisning.
- Antagande av styrelsens förslag till "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 systembolaget.se.

Extra bolagsstämma 2016

Den 30 november 2016 hölls en extra bolagsstämma i Systembolaget AB. På extrastämman fattade aktieägaren beslut om att utse två nya styrelseledamöter: Frida Johansson Metso och Robert Damberg. [Protokollet](#) från extra bolagsstämman finns på systembolaget.se.

Årsstämma 2017

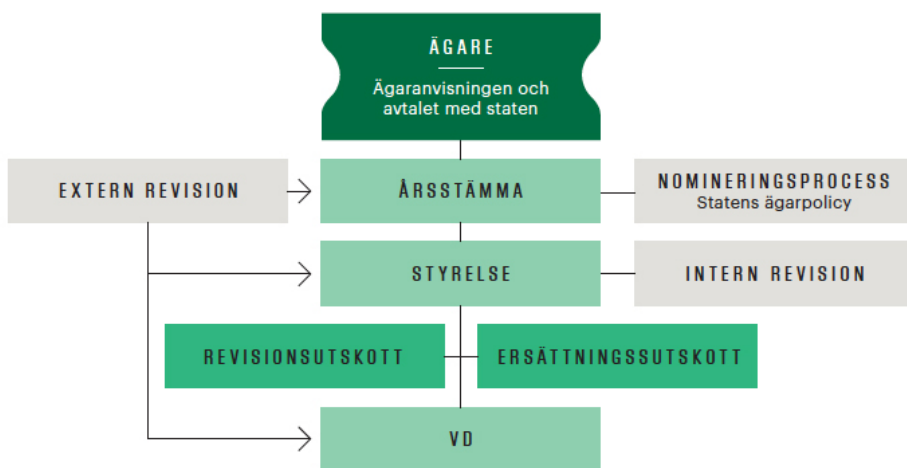
Årsstämman äger rum den 26 april i Stockholm. Kallelse till årsstämman skickas ut i mars 2017.

Styrelsenomineringsprocessen

Styrelsens tillsättning följer den nomineringsprocess som beskrivs i statens ägarpolicy. Processen koordineras av Näringsdepartementet. Kompetensbehovet analyseras utifrån Systembolagets 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 andra relevanta områden. Därutöver krävs en stark integritet och förmåga att se till Systembolagets bästa. Urvalet sker utifrån en bred rekryteringsbas. För att få en styrelse med mångfacetterad kompetens och erfarenhet beaktas aspekter som erfarenhet, kompetensområde, kön, etnisk och kulturell bakgrund.

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, såsom en uppförandekod, och att årligen utvärdera gällande policyer.



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 statens ägarpolicy ska styrelsens sammansättning vara sådan att styrelsen alltid har 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. Systembolagets styrelse har en bred sammansättning med branschkunskap och insyn i de omvärldsfrågor som påverkar företagets utveckling.

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.

Sedan den extra bolagsstämman i november 2016 består Systembolagets styrelse av nio stämموvalda **styrelseledamöter**. Av dessa ledamöter är fyra kvinnor och fem män. Därutöver ingår två arbetstagarrepresentanter med två suppleanter i styrelsen. Dessa har utsetts av arbetstagarorganisationerna. Av arbetstagarrepresentanterna är tre kvinnor och en man.

Under året har antalet stämموvalda styrelseledamöter varierat enligt följande: Fram till årsstämman i april 2016 bestod styrelsen av nio ledamöter. Från årsstämman bestod styrelsen av åtta ledamöter. I maj 2016 avgick en styrelseledamot och antalet styrelseledamöter blev då sju. På extra bolagsstämman i november 2016 valdes två nya ledamöter in varefter Systembolagets styrelse återigen består av nio stämموvalda styrelseledamöter. Ingen av styrelsens ledamöter ingår i företagsledningen.

Närvaro styrelsemöten 2016	Styrelsefunktion	Närvaro	Ev del av år
Kenneth Bengtsson	Ordförande	8 av 8	
Thord Andersson	Ledamot	8 av 8	
Robert Damberg	Ledamot	1 av 1	Tillträdde vid extra bolagsstämman 30 november 2016
Pia Fagerström	Ledamot	8 av 8	
Crister Fritzon	Ledamot	6 av 8	
Carl B Hamilton	Ledamot	2 av 2	Avgick vid årsstämman 21 april 2016
Håkan Leifman	Ledamot	8 av 8	
Frida Johansson Metso	Ledamot	1 av 1	Tillträdde vid extra bolagsstämman 30 november 2016
Mona Sahlin	Ledamot	3 av 3	Avgick 24 maj 2016
Viveca Bergstedt Sten	Ledamot	7 av 8	
Kerstin Wigzell	Vice ordförande	7 av 8	
Berit Morén	Arbetstagarrepresentant (ledamot)	7 av 8	
Maria Nilsson	Arbetstagarrepresentant (ledamot)	8 av 8	
Karin Larsson	Arbetstagarrepresentant (suppleant)	8 av 8	
Nils Undall-Behrend	Arbetstagarrepresentant (suppleant)	8 av 8	
Närvaro revisionsutskott 2016	Funktion	Närvaro	Ev del av år
Viveca Bergstedt Sten	Ordförande/Ledamot	6 av 6	
Thord Andersson	Ledamot	6 av 6	
Pia Fagerström	Ledamot	6 av 6	
Crister Fritzon	Ledamot/Ordförande	5 av 6	Avgick som ordförande 21 april 2016 men kvar som ledamot
Närvaro ersättningsutskott 2016	Funktion	Närvaro	Ev del av år
Kenneth Bengtsson	Ordförande	5 av 5	
Carl B Hamilton	Ledamot	2 av 2	Avgick 21 april 2016
Håkan Leifman	Ledamot	3 av 3	Tillträdde 21 april 2016
Kerstin Wigzell	Ledamot	2 av 5	

Systembolagets verkställande direktör och ekonomidirektör deltar vid styrelsens sammanträden. Systembolagets chefsjurist, som ingår i företagsledningen, är sekreterare i styrelsen. Övrig företagsledning deltar vid behov.

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.
- 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 2016. Enligt arbetsordningen ska styrelsen i regel hålla minst fem sammanträden per verksamhetsår utöver det konstituerande sammanträdet.

Styrelsen är ansvarig för förvaltningen av företaget samt för att 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 mål för Systembolagets hållbarhetsarbete 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 ägarpolicyn. De två strategiska hållbarhetsmål som styrelsen har beslutat om för Systembolaget är att Alkoholindex ska ha en positiv utveckling över tid samt att Systembolaget ska verka för [minskad klimatpåverkan](#) i hela värdekedjan. Styrelsen ansvarar även för att Systembolaget efterlever relevanta riktlinjer gällande miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorrupcion och affärsetik.

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

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

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 företagens 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, nyckeltal och indikatorer

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 2016 antogs vid styrelsesammanträdet i juni 2013 och har gällt för åren 2014-2016.

Den strategiska planen som gällt under 2014-2016 innehåller fyra framgångsfaktorer som beskriver vad Systembolaget ska fokusera på för att bli uppskattade och framgångsrika under den strategiska perioden. Framgångsfaktorerna har varit att:

- Utveckla Systembolagets erbjudande på ett hållbart sätt.
- Bidra till en mer medveten konsumtion av alkohol.
- Förklara och ta ansvar för nyttan med Systembolaget.
- Utveckla arbetssätt, ledarskap och samarbete, internt och externt.

Ett antal strategiska nyckeltal som är kopplade till och stödjer de fyra framgångsfaktorerna målsätts och mäts för den aktuella strategiska perioden. Dessa finns även nedbrutna årsvis i affärsplanen. Vidare finns det ett antal indikatorer vars utveckling följs. Nyckeltalen och indikatorerna redovisas löpande för styrelsen.

Styrelsen har i juni 2016 beslutat om en ny strategisk plan för åren 2017-2020. De fyra framgångsfaktorerna från den strategiska planen som gällt 2014-2016 kvarstår i den nya strategiska planen 2017-2020 men har omformulerats enligt följande:

- Imponerade kunder.
- Medveten alkoholkonsumtion.
- Nyttan med Systembolaget.
- Resurssmart verksamhet och personligt ledarskap.

Från och med 2017, då den nya strategiska planen börjar gälla, kommer Systembolaget att ha tolv strategiska nyckeltal och indikatorer som löpande kommer att följas upp av styrelsen inom ramen för ordinarie verksamhetsuppföljning. Dessa nyckeltal och indikatorer framgår av tabellen nedan. Som framgår av fotnoten i tabellen är det ett av nyckeltalen som upphör att mätas från och med 2017, i övrigt är det samma som enligt den föregående strategiska planen.

Tio av dessa nyckeltal är desamma som under nuvarande strategiska period. Utöver dessa tio nyckeltal införs ett nytt nyckeltal: eftertänksamhetsindex. Utöver nyckeltalen kommer det att finnas fyra strategiska indikatorer som styrelsen kommer att följa under den strategiska perioden.

Den nya strategiska planen har även identifierat tre strategiska förflyttningar som Systembolaget ska fokusera på under den kommande strategiska perioden. De tre strategiska förflyttningarna ska på olika sätt bidra till Systembolagets fyra framgångsfaktorer. Dessa tre strategiska förflyttningar är:

1. Fortsätta imponera på kunderna.
2. Ökad kännedom om alkoholens risker och Systembolagets syfte.
3. Bästa förutsättningar.

För att lyckas med dessa förflyttningar har det även i den strategiska planen identifierats behovet av att satsa på ”Kraften i 5 000”. Det innebär att ta kompetensen, förmågan och engagemanget hos Systembolagets alla 5 000 medarbetare till nästa nivå.

Strategiska nyckeltal	Ägarens mål	Styrelsens mål
Nöjd Kund Index (NKI)	X	X ¹
Minskad klimatpåverkan (i hela värdekedjan)		X
Opinionsindex (OPI)		X
Ålderskontroll		X
Sjukfrånvaro		X
Prestationskultur		X
Kvalitetsleverantörsindex ²		X
Soliditet	X	
Avkastning på eget kapital	X	
Kostnadseffektivitet ¹	X	
Strategiska indikatorer	Ägarens mål	Styrelsens mål
Alkoholindex	X	X ¹
Totalkonsumtionen ³	X	
Systembolagets andel av alkoholkonsumtionen	X	

¹Styrelsen detaljerar målnivå ytterligare utifrån ägaravisningen

²Detta nyckeltal upphör att mätas från och med 2017 enligt strategisk plan 2017-2020

³Antal liter ren alkohol per invånare 15 år och äldre

Styrelsens arbete 2016

Under 2016 hölls åtta 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 genom redovisning av strategiska nyckeltal, soliditet, avkastning på eget kapital 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 uppföljningen av strategiska nyckeltal arbetade styrelsen bland annat med:

- ansvarsredovisningen,
- etableringsfrågor (strategiska beslut angående att öppna respektive stänga butiker),
- strategifrågor och hållbarhetsrelaterade frågor, inklusive frågor rörande efterlevnaden av uppförandekoden i leverantörskedjan,
- försöket med hemleverans,
- aktuella rättsprocesser,
- den nya strategiska planen för 2017-2020,
- frågor relaterade till översynen av Systembolagets prismodell,
- frågor rörande Alkoholforskningsrådet,
- ledarförsörjning och successionsplanering,
- 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 enkäter. Enkäten som styrelsen har fått besvara innehöll bland annat frågor om arbetsklimat och samarbete, kompetens, styrelsearbetet och ordförandens roll. Resultatet av styrelseutvärderingen har presenterats för styrelsen på ett styrelsemöte och i form av ett styrelse-PM.

I enlighet med statens ägarpolicy informerade styrelseordföranden Regeringskansliet i december 2016 om utvärderingens resultat. I Regeringskansliets arbete med nomineringsprocessen görs dessutom löpande utvärderingar av de statliga bolagens styrelser.

Styrelsens revisionsutskott

Sammansättning

Systembolagets revisionsutskott bestod under 2016 av styrelseledamöterna Viveca Bergstedt Sten (ordförande i utskottet sedan det konstituerande styrelsemötet i april 2016, dessförinnan ledamot), Crister Fritzson (ordförande i utskottet fram till det konstituerande styrelsemötet i april 2016, därefter ledamot), Thord Andersson och Pia Fagerström. Ingen av ledamöterna i utskottet ingår i företagsledningen. Systembolagets ekonomidirektör och dess chefsjurist, som även är sekreterare i utskottet, samt revisorer deltar vid revisionsutskottets sammanträden. Systembolagets verkställande direktör 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.

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 revisionstjänster.

Arbetet 2016

Under året höll revisionsutskottet sex 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, riskanalys, placeringsreglemente, compliance, uppföljning och status för projektet rörande nytt affärssystem, upphandling av externrevisorer, policyer och ansvarsredovisningen. Utskottets ordförande informerade styrelsen löpande om utskottets arbete.

Styrelsens ersättningsutskott

Sammansättning

Systembolagets ersättningsutskott bestod under 2016 av tre ledamöter: styrelsens ordförande Kenneth Bengtsson och styrelseledamöterna Kerstin Wigzell och Håkan Leifman. Carl B Hamilton var ledamot fram till det konstituerande styrelsemötet i april 2016 då han avgick och Håkan Leifman valdes in som ny ledamot i ersättningsutskottet. Ingen av ledamöterna i utskottet ingår i företagsledningen. Systembolagets verkställande direktör och revisorer deltar vid utskottets möten och HR direktören 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 bereda frågor rörande ersättning och andra anställningsvillkor för verkställande direktören och de vice verkställande direktörerna. Beslut om anställningsvillkor för verkställande direktören och vice verkställande direktörerna 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 direktörerna. Beslut om anställningsavtal för ledande befattningshavare (undantaget verkställande direktören och vice verkställande direktörerna, för vilka styrelsen fattar beslut) fattas slutligen av ersättningsutskottet.

Arbetet 2016

Under året höll ersättningsutskottet fem sammanträden. Utskottet har i sedvanlig ordning tagit fram förslag till riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i Systembolaget. Dessutom har utskottet bland annat hanterat frågor rörande lönerevision, pensioner, företagsledningens löneutveckling, utvärdering av verkställande direktören, successionsplanering och ledarförsörjning samt årlig utvärdering och uppdatering 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

Utöver den verkställande direktören består Systembolagets företagsledning av 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- och informationsmodeller.

Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare

Systembolaget följer i allt väsentligt regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag 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. Under styrelseordförandens ledning genomfördes under hösten en utvärdering med hjälp av ett externt konsultföretag som bestod av följande delar: verkställande direktörens måluppfyllelse; mediananalys; verkställande direktörens relationer i styrelsen och på ledningsnivå; verkställande direktörens arbetssätt och personliga egenskaper; samt intervjuer med styrelseledamöterna och företagsledningen. Av utvärderingen framgår att resultatet genomgående är mycket gott och visar att verkställande direktören har ett starkt stöd från såväl styrelsen som företagsledningen.

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, Husqvarna AB och Ahlsell AB.

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.



Hållbart företagande

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. De strategiska hållbarhetsmål som styrelsen har beslutat om för Systembolaget avser alkoholindex och minskad klimatpåverkan i hela värdekedjan.

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 nuvarande revisionsbolaget Ernst & Young AB, med auktoriserade revisorn Åsa Lundvall som ansvarig revisor, att vara revisorer i Systembolaget för tiden till och med årsstämman 2017. Det beslutades också på årsstämman att ersättning ska utgå till Ernst & Young, enligt särskild överenskommelse.

På årsstämman anmäldes att riksdagsstyrelsen, enligt beslut den 16 mars 2016, utsett tre lekmannarevisorer: Maria Plass, Jörgen Hellman och Lennart Axelsson. Även tre suppleanter har utsetts: Niklas Karlsson, Alexandra Völker och Amir Adan. Detta för tiden fram till nästa årsstämma.

Intern kontroll

Styrelsen ansvarar för den interna kontrollen i bolaget, enligt aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning. 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 policy, interna regler och riktlinjer, 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 företagsledning och styrelsens revisionsutskott. De högst prioriterade riskerna tilldelas sedan verksamhetsansvariga för att hanteras, och följs upp av företagsledning och styrelsens revisionsutskott.

Finansiell riskanalys har genomförts under 2016. I den finansiella riskanalysen 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. Två 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 såväl som 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 och riktlinjer, arbetsrutiner och manualer tillgängliga på Systembolagets intranät. Arbetsrutiner förmedlas även via utbildningar för medarbetarna.

Vår externa rapportering; delårsrapporter, bokslutskommuniké och ansvarsredovisning publiceras på systembolaget.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 internrevision, samt verksamhetens åtgärder för riskhantering.

Vår styrelse

Systembolaget AB:s styrelse består av nio ledamöter samt två ordinarie personalrepresentanter jämte två suppleanter till dessa.

Ledamöter



Kenneth Bengtsson

Ordförande

Född: 1961.

Huvudsaklig utbildning: Gymnasieekonom och internutbildningar inom ICA-systemet.

Övriga uppdrag: Ordförande i Mekonomen AB, Ahlsell AB, Clas Ohlson, Ersta diakoni, Eurocommerce, Ung företagsamhet och World Childhood Foundation. Ledamot i Herenco.

Invald: 2014

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

Oberoende: Ordföranden bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.



Thord Andersson

Född: 1961

Huvudsaklig utbildning: Samhällsvetarlinjen Örebro Universitet och marknadsekonom vid IHM, Göteborg.

Övriga uppdrag: Seniorskonsult hos ÅF Infrastructure samt företagskonsult med eget företag. Ledamot i Örebrokompaniet.

Invald: 2011

Tidigare uppdrag: Verksamhetsledare Vänersamarbetet, vd Apel AB, enhetschef på Regionförbundet Örebro med ansvar för näringsliv och infrastruktur. Informationschef vid E.ON Sverige. Marknadschef inom Capiokoncernen med huvudinriktning privatvård. Styrelseordförande i Inkubera AB och styrelseledamot i ALMI Invest Östra Mellansverige AB samt SKB, Svensk kärnbränsle AB.

Oberoende: Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.



Robert Damberg



Född: 1982

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

Övriga uppdrag: Landstingsråd Uppsala läns landsting.

Invald: 2016

Tidigare uppdrag: Politisk sekreterare 2011-2014, landstinget i Uppsala, språkrörsekreterare 2010, förbundsordförande i Ungdomens nykterhetsförbund, UNF, 2005-2009.

Oberoende: Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.



Pia Fagerström



Född: 1966

Huvudsaklig utbildning: Fil mag Nationalekonomi vid Stockholms Universitet.

Övriga uppdrag: Kansliråd Socialdepartementet.

Invald: 2014

Tidigare uppdrag: —

Oberoende: Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.



Crister Fritzon



Född: 1961

Huvudsaklig utbildning: Marknadsekonomi vid MIS i Stockholm.

Övriga uppdrag: Vd och koncernchef i SJ AB sedan 2012, ledamot i Trafik i Mälardalen AB, Net Insight AB, Samtrafiken i Sverige AB, Almega Tjänsteförbunden, Linkon AB, Svensk Turism AB, Svenskt Näringsliv och Järnvägsbranschens Samverkansforum. Ordförande i Branschföreningen Tågoperatörerna.

Invald: 2012

Tidigare uppdrag: Vd Boxer, koncernchef och vd i Teracom Group. Styrelseordförande i Plus-TV Finland, Boxer Danmark och BSD Denmark.

Oberoende: Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.



Håkan Leifman



Född: 1963

Huvudsaklig utbildning: Fil dr Sociologi vid Stockholms universitet.

Övriga uppdrag: Direktör Centraförbundet för alkohol- och narkotikaupplysning, styrelseledamot i SAD (svenska föreningen för alkohol- och drogforskning), Svenska Spels vetenskapliga råd, SiS insynsråd och regeringens ANDT-råd.

Invald: 2014

Tidigare uppdrag: –

Oberoende: Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.



Frida Johansson Metso



Född: 1984

Huvudsaklig utbildning: Legitimerad psykolog vid Uppsala universitet.

Övriga uppdrag: Biträdande verksamhetschef Röda Korsets center för torterade flyktingar, ledamot av Liberalernas partistyrelse sedan 2011, ledamot Stockholms kommunfullmäktige sedan 2010.

Invald: 2016

Tidigare uppdrag: Ordförande i Liberalernas ungdomsförbund, LUF, 2007-2010.

Oberoende: Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.



Viveca Bergstedt Sten



Född: 1959

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

Övriga uppdrag: Författare och föreläsare. Styrelseledamot i Röda Korsets Center för torterade flyktingar, Börjessons Bil och Eknö Hemman samt expert i Vinge Advokatbyrå Expert Panel.

Invald: 2014

Tidigare uppdrag: Chefsjurist och Corporate Secretary PostNord AB, chefsjurist och Corporate Secretary Posten AB, chefsjurist LetsBuyit.com, chefsjurist Amadeus Scandinavia (då SMART AB) samt Corporate Legal Counsel

SAS. Styrelseledamot i Svensk Kassaservice AB, Strålfors AB och Post Danmark A/S. Ledamot av Svenskt Näringslivs Juridiska Referensgrupp 2005-2011, ledamot i Utredningen om Mutor (Ju 2009:05): Arbetsgruppen SAMT ledamot av IT-Observatoriet/IT-Kommissionen 1996-2003.

Oberoende: Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.



Född: 1945

Huvudsaklig utbildning: Beteende- och samhällsvetenskap vid Stockholms Universitet.

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

Invald: 2009

Tidigare uppdrag: Departementsråd regeringskansliet. Generaldirektör Ungdomsstyrelsen och Socialstyrelsen, överdirektör Riksförsäkringsverket. Särskild utredare vid Regeringskansliet. Styrelseordförande Teaterhögskolan, Dramatiska Högskolan samt Forskningsrådet för arbetsliv och socialvetenskap. Vice ordförande Systembolagets styrelse samt Myndigheten för vårdanalys. Ledamot WHO:s styrelse samt Domstolsverket, socialvetenskapliga forskningsrådet samt Statens medicinska etiska råd.

Oberoende: Ledamoten bedöms av ägaren vara oberoende i förhållande till företaget och företagsledningen.

Arbetstagarrepresentanter



Berit Morén

Ordinarie



Född: 1957

Huvudsaklig utbildning: Tvåårigt gymnasium, undersköterska.

Övriga uppdrag: Anställd försäljare sedan 1979. Personal- och Samrådskontakt för försäljarna i Östra försäljningsområdet. Styrelseledamot försäljarklubben i Stockholm.

Utsedd: 2011



Maria Nilsson

Ordinarie

Född: 1965

Huvudsaklig utbildning: Samhällsvetenskaplig gymnasieutbildning och Grafikskolan i Stockholm.

Övriga uppdrag: Anställd sedan 1988. Ordförande för SPF, ordförande försäljarklubben Stockholm, vice ordförande i regionstyrelsen i Stockholm, ledamot i delegation Handel.

Utsedd: 2015



Karin Larsson

Suppleant

Född: 1958

Huvudsaklig utbildning: Gymnasieutbildningar inom vården.

Övriga uppdrag: Anställd försäljare sedan 1989. Ledamot i Systembolagets Personalförening, ordförande i försäljarklubben Jönköping, ledamot i Systembolagets Pensionsstiftelse och samordnande arbetsmiljöombud (SAMO) för Systembolaget.

Utsedd: 2012



Nils Undall-Behrend

Suppleant



Född: 1954

Huvudsaklig utbildning: Naturvetenskapligt gymnasium och maskiningenjör.

Övriga uppdrag: Anställd sedan 1982, butikschef sedan 1991. Ledamot i Systembolagets Personalförening. Ordförande i Chefsklubben Malmö.

Utsedd: 2015



Vår 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](#).



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 arbetat som 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 arbetat som ekonomi- och finansdirektör på Cision AB samt på serviceföretaget Addici AB och inom Modern Times Group (MTG) i olika positioner.



Född: 1965

Anställd: 2003, efterträdde 2017 Mikael Wallteg i denna roll

Utbildning och tidigare erfarenhet: Internutbildningar på exekutiv nivå. Hans kommer närmast från tjänsten som avdelningschef för Butiksutveckling i Systembolaget och dessförinnan var han Försäljningschef för det norra försäljningsområdet i Systembolaget. Tidigare har han arbetat som avdelningschef/kategorichef vid Coop, försäljningschef på Stor&Liten samt butikschef vid Konsum.



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 kommer närmast från PostNord AB och rollen som vice CIO och chef för IT Plan & Transformation. Tidigare var hon CIO på Ericsson och har bland annat även haft ett antal olika ledande IT befattningar inom AstraZeneca, Pfizer och Pharmacia.



Malin Sandquist

Chefsjurist



Född: 1972

Anställd: 2012

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

Malin har tidigare arbetat som advokat, närmast som delägare på Advokatfirman Hammarskiöld & Co.