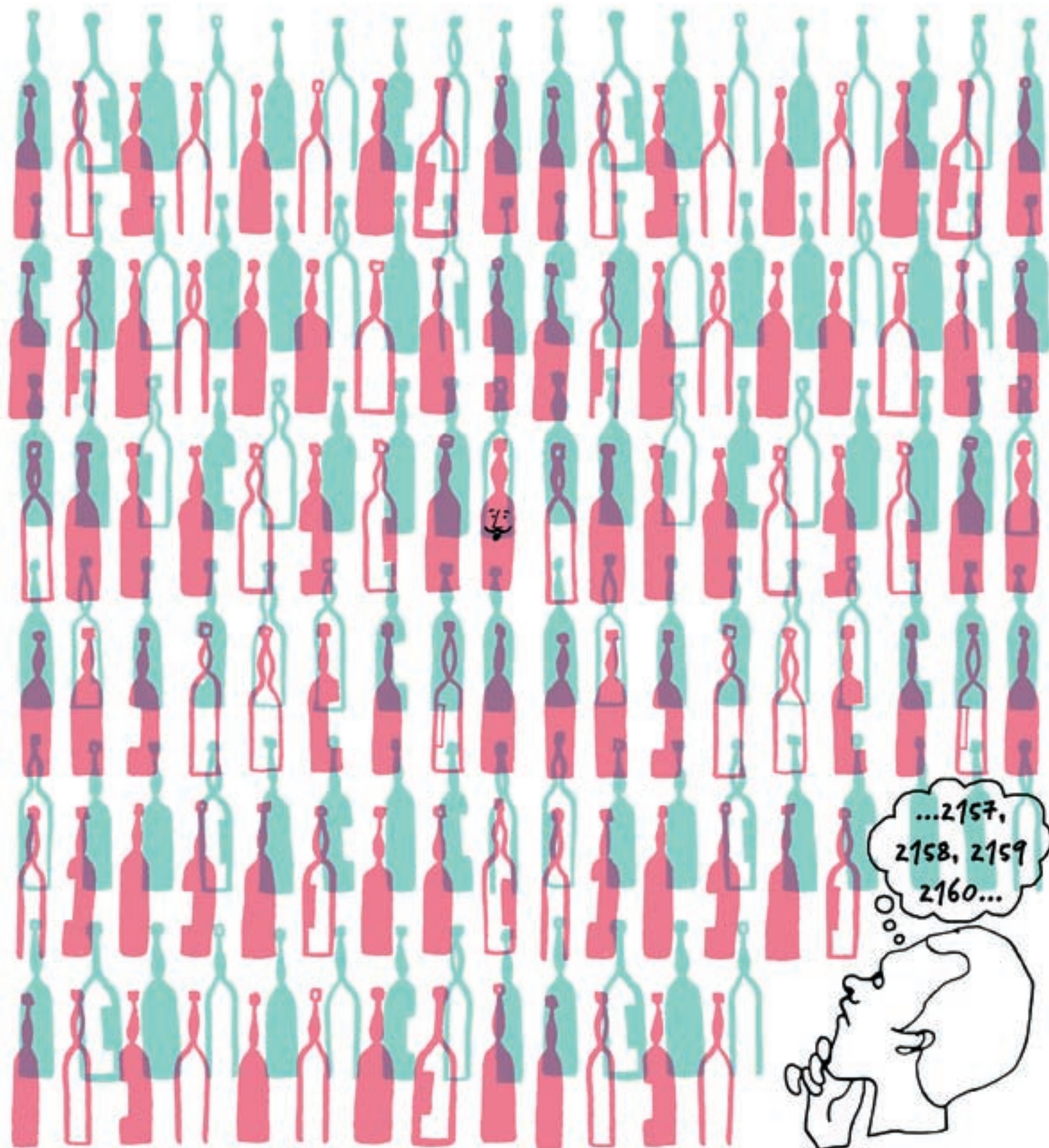


Årsberättelse 2005.

Systembolaget – Ett detaljhandelsföretag med ett viktigt uppdrag.



2005 i korthet

2004 års värden inom parentes

Ålderskontroll, procent	89 (84)
Opinionsindex	55 (53)
Nöjd kund-index	73 (72)
Nöjd medarbetar-index	70 (69)
Handelsmarginal, procent (exklusive alkoholskatt)	25,5 (25,2)
Butiker	411 (417)
Ombud	560 (576)
Märken i sortimentet (exklusive beställningssortimentet)	2 298 (2 831)
Försäljning vin, miljoner liter	143,0 (138,7)
Försäljning sprit, miljoner liter	18,8 (19,2)
Försäljning starköl, miljoner liter	179,0 (172,9)
Kunder, miljoner besök	98,1 (96,1)
Anställda	4 397 (4 893)
Omsättning, miljoner kronor (koncernen)	18 083 (17 708)
Resultat efter finansiella poster, miljoner kronor (koncernen)	513 (240)
Avkastning på eget kapital, procent	18,9 (11,5)

Innehåll

Jubileumsåret 2005	2	Effektivitet	36
Alkohol – inte vilken vara som helst	4	Utvecklingen under 2005	36
Monopol för folkhälsan	5	Systembolaget och EU	40
Alkoholkonsumtionen i Sverige	6	Förslag till tjänstedirektiv	41
Systembolagets uppdrag	9	Distanshandel	41
Systembolagsidén	10	EU:s alkoholstrategi	41
Ledning och styrning	11	Hållbar utveckling	42
Mål och värderingar	11	Etik	42
Strategisk plan	12	Engagemang i alkoholfrågan (IQ)	42
Verksamheten	13	Miljö	43
Balanserat styrkort	13	Arbete mot korruption	44
Planering och uppföljning av butikernas verksamhet	15	Opinionen kring Systembolaget	49
Organisation	15		
Företagsledning	17		
Systembolaget och kunderna	18	Årsredovisning	
Utbud	18	Förvaltningsberättelse	50
Butiker	18	Koncernen fem år i sammandrag	56
Öppettider	19	Resultaträkning	57
Tillgänglighet	19	Balansräkning	58
Service	20	Förändring av eget kapital	60
Nöjd kund-index	21	Kassaflödesanalys	61
Försäljningsregler	21	Tilläggsupplysningar och noter	62
Försäljningsutveckling	21	Revisionsberättelse	82
Märkesneutral varuförsörjning	25	Granskningsrapport	83
Sortimentet	25		
Inköpsprocessen	28		
Distribution av varor till butikerna	29		
Lagena Distribution AB	29		
Att sälja med ansvar	30		
Butikskoncept	31		
Medarbetarna	32		
Nystarten	32	Styrelse	84
Kunskap	32	Bolagsstyrningsrapport för Systembolaget AB	86
Från tvåmannalag till butikslag	32	Styrelsens rapport över intern kontroll	
Nöjd medarbetar-index	33	avseende finansiell rapportering	91
Mångfald	33	Lästips – om alkohol	96
Personalomsättning	34	Tio år i korthet	97
Sjukfrånvaro	34		
Arbetsmiljö	34		

Samtidigt som vi försökte undersöka grunden till dessa rykten inledde vi ett omfattande arbete i organisationen. Vi utvecklade en ny försäljningsorganisation med större närhet mellan huvudkontor och butiker, vi implementerade en tydligare styrning av sortimentet och vi skapade nya plattformar för våra IT-system. Detta, tillsammans med de åtgärder vi vidtagit i anslutning till det direkta arbetet mot korruption, gör att vi går stärkta ur den här processen.

När förundersökningen i februari 2005 övergick i åtal kunde vi avsluta den sista delen i vår egen granskningsprocess och övergå till ett mer positivt och konstruktivt inre arbete. Vi har stärkt vår kultur, skapat insikt och lärt av det som hänt och lagt grunden för att återskapa vårt förtroende hos svenska folket och våra kunder. Vi inledde en nystart genom att i april 2005 samla alla våra ledare och chefer. Sedan involverade vi alla våra medarbetare i ett antal aktiviteter under året med utgångspunkt i att förankra vårt uppdrag och värderingarna i företaget. Nystarten avslutades med att vi den 5 november samlade samtliga medarbetare för att tillsammans summera innehållet i nystarten och lägga ut kursen för framtiden. Samtidigt fick vi möjlighet att fira Systembolaget, som fyllde 50 år.

Utifrån sett firade vi jubileumsåret på två sätt. I samarbete med Nordiska museet bidrog vi till att skapa utställningen "Systemet – i nöd och lust?" som öppnades på Systembolagets födelsedag den 1 oktober. Utställningen tar på ett modernt sätt upp alkoholfrågan, ur både individens och samhällets perspektiv, och skapar därigenom möjlighet till reflektion och eftertanke hos besökaren. I slutet av november gjorde vi också en stor jubileumskampanj med annonser i ett sjuttiototal dags- och kvällstidningar i Sverige. I kampanjen lyfte vi fram vår annons i Financial Times och vårt brev till EU-ordföranden Barroso, där vi informerade om Systembolagets roll i Sverige och WHO:s beskrivning av alkoholfrågan i Europa. Med annonsen i Financial Times ville vi skapa förståelse och respekt för vår modell även på europeisk nivå.

Ur en kris kommer också något positivt – även för oss i Systembolaget. I slutet av året kunde vi konstatera att våra medarbetare i vår årliga medarbetarundersökning blivit generellt sett nöjdare och fått en ökad insikt i och tydligt ställer upp på vårt uppdrag och våra mål. Samma positiva utveckling servi i vår stora kundundersökning, där en av de viktigaste parametrarna för att bli nöjdare – vårt samhällsansvar – ökade kraftigt samtidigt som servicen i form av vår personal, vårt sortiment och våra butiker låg kvar på höga nivåer. Våra effektiviseringsansträngningar har också burit frukt. Vi har lyckats reducera kostnaderna såväl i butiksnätet som inom våra administrativa funktioner. Stödet för Systembolaget och detaljhandelsmonopolet har under hösten ökat i våra opinionsmätningar. Detta är en tydlig bekräftelse på att vi är på rätt väg, och det skapar en fantastisk kraft för framtiden.



Anitra Steen
Verkställande direktör



FOTO MAGNUS SKOGLÖF

Jubileumsåret 2005

Vi kan se tillbaka på tre tuffa år för Systembolaget. Från det att vi i januari 2003 polisanmälde tre leverantörer och sju butikschefer för bestickning respektive mutbrott, har detta tagit mycket av vår uppmärksamhet och energi. Samtidigt har vi lärt oss mycket av den här resan.

Att det kunde hända har givetvis sin grund i att varken vi eller ett antal av våra leverantörer haft tillräckligt säkra rutiner. Men det har inget att göra med monopolet på annat sätt än att våra regler måste vara strängare och tydligare. Därutöver ligger förklaringen i hur vi organiserat oss, hur vi utvecklat våra arbetsrutiner och hur vi lagt upp vår internkontroll. I den första domen i tingsrätten i december 2005 blev samtliga åtalade fällda. Det var inget att glädjas över, men det ska ärligt sägas att det var en lättnad, och domen har ett viktigt signalvärde.

Redan 2000, när jag precis tillträtt som vd i Systembolaget, förekom det mer eller mindre diffusa rykten i organisationen om överträdelser av våra policies.

Alkohol – inte vilken vara som helst

Alkoholdrycker är, för det mesta, förknippade med trevligt umgänge, god mat och dryck, fest och glädje. Variationen i smaken och nyansrikedomen hos olika sorters öl, vin och sprit är stor. Möjligheterna till goda kombinationer med i stort sett alla sorters maträtter är stora. Vi har också trevligt när vi dricker alkohol. Vi serverar och dricker alkoholdrycker vid fester och när vi vill fira, när vi har anledning att och vill vara glada. Oavsett om det beror på alkoholens fysiologiska effekter eller våra egna förväntningar upplever vi ofta att alkoholen gör att det blir lättare att uttrycka sig, gör det lättare att ta kontakter, ger avslappning eller ger en känsla av gemenskap.

Nästan nittio procent av vuxna svenskar använder alkohol, och i de allra flesta fall upplevs det som positivt, utan att ha några negativa konsekvenser.

Men alkohol är inte en vanlig vara. De negativa konsekvenserna av alkoholkonsumtion är många och utbredda. Alkohol kan skada nästan samtliga organ och system i kroppen. Den orsakar ett stort antal sjukdomar och skador. Några av de allvarligaste är cancer, hjärt-kärlsjukdom, levercirros, olyckor, förgiftning och mord. År 2000 svarade alkohol för nio procent av sjukdomsördan i utvecklade länder, vilket gör alkoholen till den tredje största riskfaktorn för ohälsa efter tobak och högt blodtryck. Alkohol orsakar också sociala problem. Dessa kan drabba både den som dricker och personer i omgivningen. Det kan vara bråk, gräl, vandalism, våld, frånvaro från arbetet, arbetslivsproblem och familjeproblem. De positiva egenskaperna till trots är alkohol ett av våra största folkhälsoproblem.

En ökning av den totala konsumtionen innebär en ökning av sjukdomar, skador, olyckor och våld. Alkoholproblemen orsakar också stora kostnader för både enskilda och samhället i stort.

Men lika viktigt som den totala konsumtionsmängden är dryckesmönstret, hur alkoholen konsumeras. Berusningsdrickande svarar för en avsevärd del av både de akuta medicinska skadorna och de sociala problemen.

Att minska den totala alkoholkonsumtionen har varit och är grunden för den nordiska alkoholpolitiken. Den innebär en solidaritet med andra människor som riskerar att utsättas för den problematiska sidan av alkoholkonsumtionen. Med gemensamma beslut åtar vi oss restriktioner i bland annat tillgänglighet och pris för andras väl.

Folkhälsoinstitutet gav i februari 2005 ut en rapport om hälsoeffekterna av måttlig alkoholkonsumtion. Man konstaterar att måttligt drickande ger små hälsoeffekter. Den uppmärksammade skyddande effekten för hjärtsjukdom och diabetes ger en positiv effekt på hälsan först efter 40 års ålder. Den skyddande effekten uppnås vid låg konsumtion. För till exempel män i 50-årsåldern ger en konsumtion av fyra standardglas* per vecka lägst risk för dödlighet, det vill säga ett halvt glas om dagen. För kvinnor i samma ålder ger cirka ett halvt standard-

Alkohol (etanol) – en psykoaktiv ingrediens i alkoholdrycker. Alkohol är ett bedövningsmedel/sövnande medel. Förutom sociala effekter av användning, kan alkoholberusning förorsaka förgiftning eller till och med dödsfall; långvarig kraftig användning kan resultera i beroende och ett stort antal fysiska och mentala organiska störningar.

Psykoaktivt ämne – ett ämne som, när det intas, påverkar mentala processer, som tänkande eller känslor.

Bedövningsmedel/sövnande medel – en grupp av ämnen som undertrycker det centrala nervsystemet och har förmågan att stilla oro och ångest, och att ge lugn och sömn.

WHO lexicon of alcohol and drug terms (http://www.who.int/substance_abuse/terminology/who_ladt/en/index.html)

glas i veckan störst skyddande effekt. All konsumtion över dessa nivåer innebär en ökad risk. För personer under 40 år innebär all alkoholkonsumtion en ökad risk. Berusningsdrickande är, oavsett ålder, en medicinsk risk.

Monopol för folkhälsan

År 1850 bildades i Falun ett bolag som fick monopol på försäljning av alkohol i staden. Alkohol skulle säljas utan enskilt vinstintresse för att minska problemen med alkoholkonsumtionen. Under de följande femtio åren bildades liknande bolag över hela Sverige. Alkoholproblemen minskade i Sverige, och i början av 1900-talet blev bolagen obligatoriska enligt lag.

I boken "Alcohol: no ordinary commodity", skriven av en grupp världsledande alkoholforskare och utgiven med stöd av Världshälsoorganisationen år 2003, finns en genomgång av alkoholpolitiska åtgärder. För varje åtgärd anges hur effektiv den enligt forskningen har visat sig vara för att minska alkoholproblemen och hur brett stödet är för slutsatsen. De effektivaste åtgärderna, som också har det bredaste stödet, är enligt boken:

- Statliga detaljhandelsmonopol
- Alkoholskatter
- Lagstiftade åldersgränser
- Sänkta rattfyllerigränser

Monopolens funktion att minska alkoholskadorna uppnås främst genom att de minskar totalkonsumtionen. Totalkonsumtionen minskas genom:

- Desintressering (försäljning utan vinstintresse)
- Avsaknad av reklam och säljfrämjande åtgärder
- Begränsat antal butiker
- Begränsade öppettider
- Att vara lojal mot lagar och regler och inte sträva efter liberaliseringar
- God ålderskontroll

Effekten av ett begränsat antal butiker, begränsade öppettider och desintressering kan illustreras av försäljningen av mellanöl i livsmedelsbutiker i Sverige 1965–1977 och av försöket med försäljning av starköl i två län 1967–1968.

Mellanöl började säljas i vanliga livsmedelsbutiker 1965 och lanserades med framgångsrika reklamkampanjer. Konsumtionen steg avsevärt. Den registrerade totalkonsumtionen steg från cirka fem liter per person över 15 år till över sju liter i början av 1970-talet. Främst på grund av det ökade missbruket bland ungdomar och kritik mot bristande ålderskontroll i den privata detaljhandeln togs mellanölet bort från vanliga livsmedelsbutiker 1977.

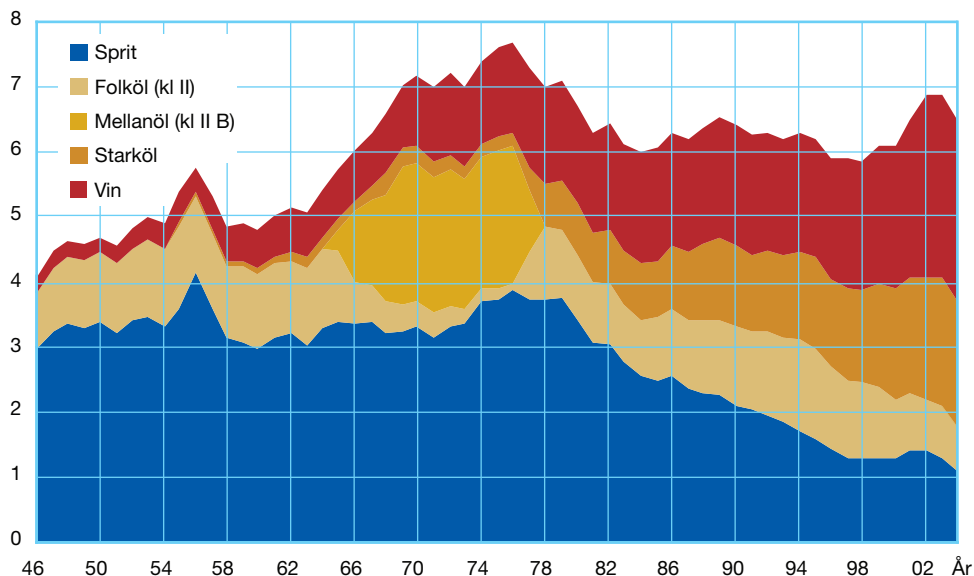
I november 1967 inleddes ett försök med fri försäljning av starköl i vanliga livsmedelsbutiker i Göteborg och Bohuslän samt i Värmland. Försöket var tänkt att pågå under hela 1968 men avbröts redan i juli 1968 efter kraftiga protester. Försäljningen av starköl nästan tiodubblades och en kraftig ökning av missbruk, särskilt bland ungdom, rapporterades.

Erfarenheterna från dessa försök och andra erfarenheter från den svenska historien visar att avsaknaden av vinstintresse i handeln med alkoholdrycker är ett kraftfullt instrument för att begränsa alkoholskadorna. Den alkoholpoli-

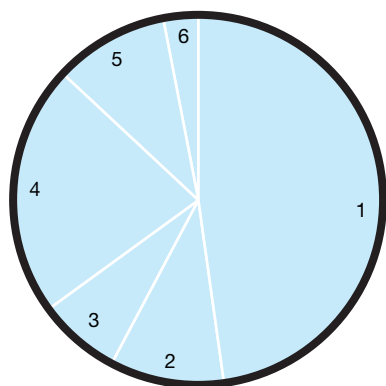
tiska utredningen, APU, som la fram sin rapport 1974, menade mot bakgrund av dessa erfarenheter att det i praktiken inte finns möjligheter att uppnå lika stor nytta från folkhälsosynpunkt med hjälp av andra regleringar som med ett statsägt monopol utan enskilt vinstintresse.

Försäljningen 1946–2004

Liter 100 % alkohol per invånare 15 år och över



Andel av totalkonsumtionen 2005*
mätt i ren alkohol



1. Systembolaget, 48 %
2. Restauranger, 10 %
3. Folköl, 7 %
4. Resandeinförsel, 22 %
5. Smuggling, 10 %
6. Hemtillverkning, 3 %

* Preliminära siffror
Källa SoRAD

Att hantera de dubbla sidorna hos alkoholen, med hänsyn både till de positiva och till de negativa effekterna, har varit strävan för den svenska alkoholpolitiken ända sedan 1800-talet. Idag är Systembolaget en effektiv och modern detaljhandelskedja med en unik kombination av service och ansvar. Den grundläggande idén, att sälja alkoholdrycker så att skador i möjligaste mån förhindras, är densamma.

Alkoholkonsumtionen i Sverige

Institutet för alkohol- och drogforskning vid Stockholms universitet, SoRAD, har av regeringen fått i uppdrag att kartlägga alkoholkonsumtionen i Sverige. Den totala alkoholkonsumtionen består av en statistikförd del (Systembolaget, restauranger och öl klass II) och en icke statistikförd del (resandeinförsel, smuggling och hemtillverkning). Den oregistrerade delen kartläggs med intervjuundersökningar.

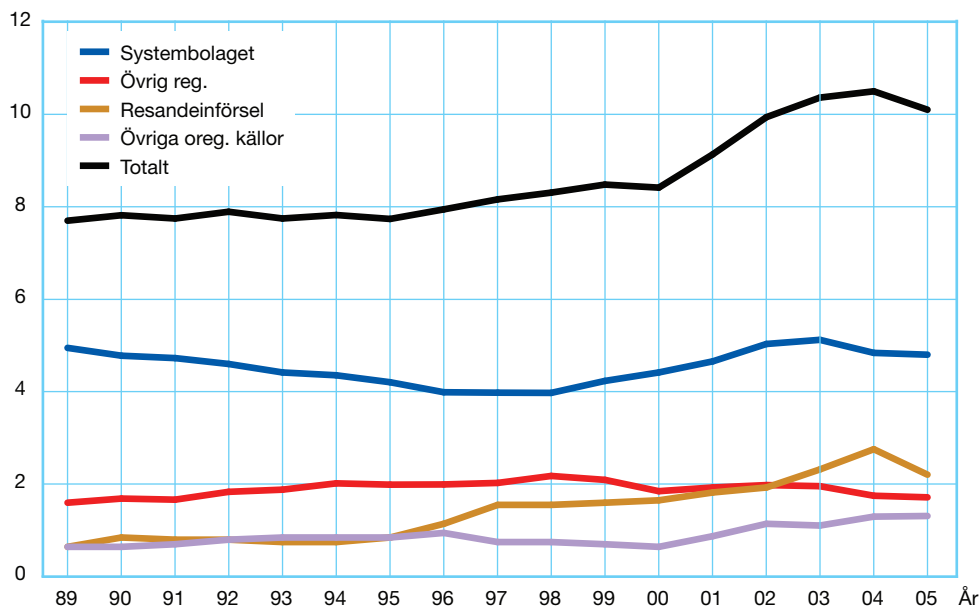
Under 2000-talet har alkoholkonsumtionen i Sverige ökat kraftigt, även om en mindre nedgång skedde 2005. Enligt SoRAD:s undersökningar uppgick den totala alkoholkonsumtionen i Sverige under 2005 till cirka 10,1 liter, omräknat till ren alkohol per invånare 15 år och över. Det är en ökning med nästan 30 procent under en tioårsperiod. Mycket av alkoholen som nu dricks har sitt ursprung i privat införsel, och denna andel uppgick till 22 procent för senaste mätperioden.

För samma period härrörde 3 procent från hemtillverkning och hembränning, 10 procent från smuggling, 17 procent från restauranger och livsmedelsbutiker samt 48 procent från Systembolaget.

Sedan 1990 har andelen oregistrerad alkohol nästan fördubblats, från 18 till 35 procent av konsumtionen. Till viss del beror ökningen på ett större inslag av illegal alkohol, men främst handlar det om ökande mängder privat införd alkohol. Denna utveckling beror huvudsakligen på den successiva anpassningen till EU:s införselregler som blev fullt genomförd den 1 januari 2004. I volym, räknat som ren alkohol per person över 15 år, har den oregistrerade konsumtionen mellan 1990 och november 2004–oktober 2005 ökat från 1,4 till 3,6 liter. Resandeförseln svarar för den klart största delen av denna ökning, från 0,7 till 2,3 liter, mer än en tredubbling.

Alkoholkonsumtion 1989–2005

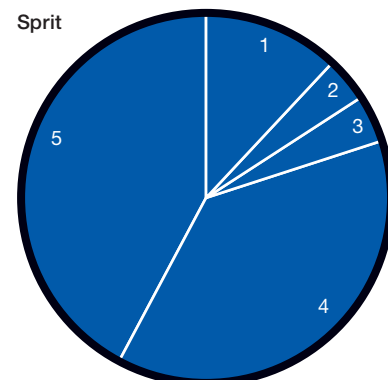
Liter 100 % alkohol per invånare 15 år och över



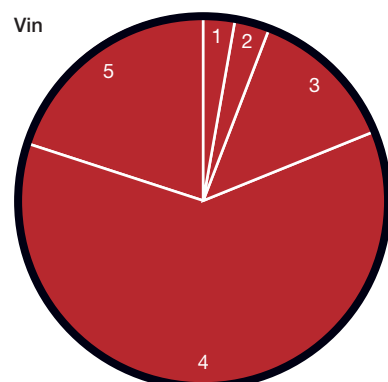
Stora förändringar har skett i valet av dryckestyper. Under hela efterkrigstiden har vin stadigt ökat i betydelse och svarar nu för nästan 40 procent av alkoholkonsumtionen, omräknat i liter ren alkohol. Även starkölet har ökat och svarar sedan flera år för en större andel än spriten.

Både konsumtionsnivå och valet av dryckestyper skiljer sig mellan könen. I den senaste undersökningen från SoRAD konsumerade män i genomsnitt mer än dubbelt så mycket alkohol som kvinnor. För båda könen gäller att den högsta konsumtionen finns i åldersgruppen 16–29 år och den lägsta konsumtionen finns bland personer över 64 år. Kvinnornas konsumtion har ökat från en fjärdedel av männens i slutet av 1960-talet till cirka 45 procent av männens konsumtion i slutet av 1990-talet. Kvinnorna dricker huvud-

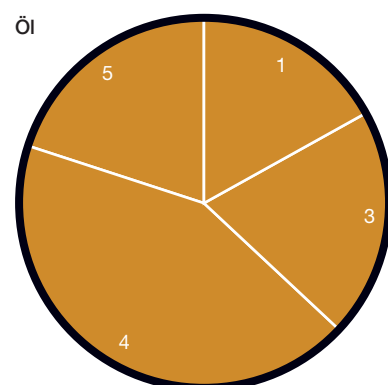
Andel av konsumtionen mätt i ren alkohol november 2004 till oktober 2005



1. Smuggling, 12 %
2. Hemtillverkning, 4 %
3. Övrig registrerad, 4 %
4. Systembolaget, 38 %
5. Resandeförsel, 42 %



1. Smuggling, 3 %
2. Hemtillverkning, 3 %
3. Övrig registrerad, 13 %
4. Systembolaget, 61 %
5. Resandeförsel, 20 %



1. Smuggling, 17 %
2. Hemtillverkning, 0 %
3. Övrig registrerad, 20 %
4. Systembolaget, 43 %
5. Resandeförsel, 20 %

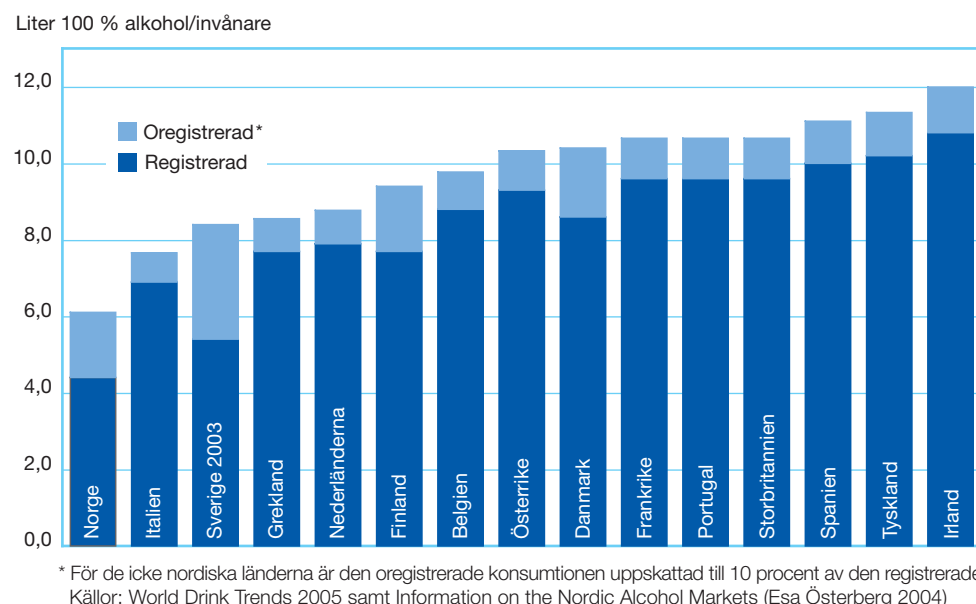
Källa: SoRAD

sakligen vin sedan flera decennier. För männen tog starköl över spritens roll som dominerande dryckestyp under 1990-talet. Särskilt bland yngre kvinnor har cider och blanddrycker blivit ett märkbart inslag i konsumtionen.

Även geografiskt finns skillnader i alkoholkonsumtionen. I södra Sverige (Skåne, Blekinge, Halland, Kronoberg) och i storstadsregionerna kring Stockholm och Göteborg är den uppskattade alkoholkonsumtionen per invånare 2004 cirka elva liter, omräknat per invånare 15 år och äldre. Detta är knappt två liter högre än i övriga landet. I södra delen av landet svarar resandeförseln för nästan hälften av totalkonsumtionen, medan Systembolagets andel är cirka 30 procent. Andelen alkohol som härrör från resandeförsel minskar ju längre norrut i landet vi rör oss. Det omvända förhållandet gäller för Systembolagets andel av totalkonsumtionen. I Norrlandslänen (Gävleborgs, Västernorrlands, Jämtlands, Västerbottens och Norrbottens län) är Systembolagets andel drygt 60 procent, medan resandeförseln svarar för cirka 10 procent av totalkonsumtionen.

Alkoholkonsumtionen i Sverige är bland de lägsta inom EU. Man kan även konstatera att konsumtionsutvecklingen går åt olika håll i de europeiska länderna i fråga (Norge och de femton länder som tidigare utgjorde EU). Vinländerna minskar sin vinkonsumtion och ölet och spritens andel av den totala konsumtionen ökar, medan utvecklingen är den motsatta i typiska spritländer. Utjämnningen av konsumtionsnivåerna innebär också en utjämnning av den alkoholrelaterade dödligheten. Det gäller framförallt dödligheten i levercirros, som minskat i EU:s vinländer och ökat i ölländerna medan Norge, Sverige och Finland uppvisar en relativt konstant nivå.

Alkoholkonsumtion i Västeuropa 2003



Systembolagets uppdrag

Systembolagets uppdrag är att bidra till att begränsa medicinska och sociala alkoholskador och därigenom förbättra folkhälsan. Detaljhandelsmonopolet finns till av en enda anledning: De alkoholrelaterade problemen blir mindre om alkohol säljs utan att styras av vinstintresse. Uppdraget innebär att Systembolaget ska begränsa den totala alkoholkonsumtionen genom begränsad tillgänglighet i form av kontroll över butiksnätet och öppettiderna. Försäljningen ska skötas på ett sådant sätt att skador i möjligaste mån förhindras. Det innebär bland annat att Systembolaget ska upprätthålla försäljningsreglerna, det vill säga ålderskontroll, inte sälja till berusade och motarbeta langning. Verksamheten ska också bedrivas effektivt och vi ska ge en god service till våra kunder. Uppdraget styrs av alkohollagen, av Systembolagets avtal med staten och av regeringens ägardirektiv.

Förutsättningen för att uppfylla uppdraget är att Systembolaget drivs utan enskilt vinstintresse, efter den så kallade desintresseringsprincipen. Genom Systembolagets monopol på detaljhandel med alkoholdrycker undviks att verksamheten drivs av vinstintresse och konkurrens. Konkurrens och vinstintresse – som är de mest dynamiska krafterna inom marknadsekonomin – skulle driva upp försäljningen och därigenom alkoholkonsumtionen och alkoholskadorna.

Desintresseringsprincipen innebär att Systembolaget skiljer sig från andra företag genom att vi inte bedriver aktiv marknadsföring, att vi inte driver merförsäljning och att vi är märkesneutrala. Ingen leverantör eller enskild produkt vare sig favoriseras eller diskrimineras. Vi har därför särskilt goda möjligheter att erbjuda våra kunder saklig, tillförlitlig information, som helt utgår från kundernas egna önskemål och frågor.

En av Systembolagets viktigaste uppgifter är att inte sälja till ungdomar under 20 år. Test av hur ålderskontrollen fungerar i butikerna genomförs löpande. Testpersonerna är mellan 20 och 25 år gamla. Vid 89 procent av köpen i butik begärdes legitimation under 2005. Ålderskontrollen ska bli ännu effektivare. Åtgärder kommer att under 2006 vidtas för att ytterligare förbättra vår förmåga att inte sälja till ungdomar under 20 år.

Men uppdraget är mycket bredare än att enbart upprätthålla ålderskontrollen och begränsa tillgängligheten. Det omfattar hur hela verksamheten utformas, hur information och rådgivning ges, hur butikerna utformas, utveckling av sortimentet av alkoholfria drycker och information om alkoholens risker, bland mycket annat.

Idén bakom Systembolagets uppdrag sägs inte sällan vara dubbel, att Systembolaget ska både sälja och inte sälja. Men så är det inte. Det handlar inte om huruvida Systembolaget ska sälja alkoholdrycker eller ej, utan *hur* försäljningen ska skötas. Det är just genom att ha ensamrätt till försäljningen som uppdraget att begränsa skadorna kan utföras effektivt.

Uppdraget kräver en balans, till exempel mellan tillgänglighet och folkhälsa. Balansläget beror på samhället och dess utveckling, bland annat på svenska

”Systembolaget är ett detaljhandelsföretag med ett viktigt uppdrag”

Våra produkter kan göra dig
ful, fet och olycklig.
(Det hade vi aldrig berättat
om vi var privatägda.)



Systembolaget är ett statligt företag som har till uppgift att begränsa alkoholkonsumtionen och därmed minska alkoholskador. Detta görs genom att sälja alkohol i ett monopol och genom att ha strikta regler för försäljning. Systembolaget har också en viktig roll att spela när det gäller att informera om alkoholskador och att erbjuda stöd till personer som har problem med alkohol.

Systembolaget är ett statligt företag som har till uppgift att begränsa alkoholkonsumtionen och därmed minska alkoholskador. Detta görs genom att sälja alkohol i ett monopol och genom att ha strikta regler för försäljning. Systembolaget har också en viktig roll att spela när det gäller att informera om alkoholskador och att erbjuda stöd till personer som har problem med alkohol.

I Falubolagets stadgar från 1850 anges principerna för bolagets verksamhet:

... har därför bildat sig ett bolag, som utan beräkning på egen vinst eller fördel övertager kroghållningsrättigheten i Falun att utövas på ett inskränktare antal näringsställen utav bolagets antagna och avlönade föreståndare under noga tillsyn, att omåttligt supande hämma i stället för att uppmuntras, att brännvin aldrig utlämnas på kredit eller räkning och aldrig till minderåriga eller förut berusade personer samt att författningar och påbud efterlevas samt snygghet och ordning i möjligaste måtto iakttaga, och vill bolaget därjämte till någon för staden nyttig eller välgörande inrättning anslå den vinst, som på krogrörelsen kan uppkomma, sedan alla omkostnader, avgifter och utskylder därför äro oguldna. Detta är bolagets ändamål.

folkets syn på alkoholen och dess effekter, synen på effekten av begränsningar i tillgänglighet och på förväntningar om vad som är en god service.

Även om situationer och förutsättningar ändras och detaljhandelsmonopolet följer med, är det avgörande att monopolet är troget sitt uppdrag att bidra till förbättrad folkhälsa.

Systembolagsidén

Under 1800-talets senare hälft bildades det över hela Sverige lokala bolag som i sina respektive kommuner fick ensamrätt att inneha försäljnings- och utskänkningsställen för alkoholdrycker, då huvudsakligen brännvin. Det första, kända bolaget bildades i Falun 1850. Men det var bolaget i Göteborg, grundat 1865, som blev känt både inom och utom Sverige som modell för försäljning av alkoholdrycker. Modellen blev känd som Göteborgssystemet, och till exempel bolaget i Stockholm hette i början av sin historia "Göteborgssystemet i Stockholm". Tanken var att alkohol skulle säljas av bolag som hade som mål att minska problemen med alkoholkonsumtionen, "i sedlighetens intresse" som det hette i 1895 års lag.

En av de grundläggande principerna för systembolagens tillkomst var den så kallade desintresseringsprincipen. Principen fanns med redan vid Falubolagets bildande 1850. Den innebär att alkohol säljs utan att någon enskild person har ekonomiskt intresse av försäljningen. I den stund fler aktörer finns på en marknad uppstår konkurrens, som skulle driva upp försäljningen och därigenom konsumtionen. Desintresseringen gör det också möjligt för ett företag att så långt det är möjligt sträva efter folkhälsomässiga mål, som till exempel kan innebära att försäljningen begränsas och blir mindre än vad som skulle vara möjligt.

Skälet till Systembolagets monopolställning är alltså att verksamheten i praktiken och reellt ska kunna bedrivas med folkhälsomässiga mål i stället för att sträva efter så stor vinst som möjligt. I vanliga företag är ägarnas önskemål om maximal vinst en av de starkaste drivkrafterna. Konkurrensen innebär också en ständig tävlan med andra företag i att utveckla och utöka sin verksamhet, och att hitta nya kunder och marknader.

Konkurrens är inte mål i sig utan ett medel för att nå ökat välbstånd. Konkurrens syftar till att pressa priser, erbjuda konsumenterna många valmöjligheter och stimulera till ekonomisk aktivitet och nya företag. För vanliga varor har konkurrens goda effekter. För varor som alkohol, som kan ha avsevärda negativa konsekvenser för folkhälsan, ger avsaknad av konkurrens genom monopol möjlighet att effektivare främja gemensamt välbstånd och välfärd, än annars är möjligt.

Ledning och styrning

Mål och värderingar

Grunden för Systembolagets verksamhet ligger i det sociala uppdraget. Verksamheten planeras och styrs utifrån vår vision och vår affärsidé.

Vår vision:

Vi skapar god dryckeskultur, där alla kan njuta av våra drycker utan att skada sig själv eller andra.

Vår affärsidé:

Vi ska sälja alkoholdrycker och leda utvecklingen av god dryckeskultur. Vi ska överträffa kundens förväntningar genom att ständigt utveckla sortiment, kunnande, service och ansvar.

Hur skiljer vi oss från andra?

Vi är inte vinstmaximerade och driver inte merförsäljning. Vi är märkesneutrala; ingen leverantör eller enskild produkt vare sig favoriseras eller diskrimineras.

Våra värderingar

Systembolagets kärnvärden omtanke, kunskap och inspiration är grundläggande för beskrivningen av våra värderingar. Värderingarna vägleder oss i vårt uppdrag, när vi utvecklar verksamheten, i ledarskapet och i hur vi möter våra kunder och varandra.

Omtanke innebär att vi bryr oss om. Vi visar respekt för alla vi möter i arbetet. Vi säljer inte till vem som helst, till exempel inte till den som är under 20 år. Vi lockar inte in kunder i våra butiker och vi försöker inte sälja mer än vad kunden planerat. Vår information är ärlig, saklig och märkesneutral.

Kunskap är tillsammans med omtanke det som gör Systembolaget unikt. Vår kunskap finns i sortimentet, kvaliteten, i vår rådgivning, service och information. Kunskapen täcker både våra produkter, användning och risker, och skapar därmed förutsättningar för våra kunder att göra medvetna val. Genom kunniga och välutbildade chefer och medarbetare vill vi också utveckla vår verksamhet.

Inspiration är att vi generöst delar med oss av vår kunskap, till våra kunder och varandra. Vi bidrar till god dryckeskultur genom att visa på goda smakupplevelser och bredden i sortimentet, men också inspirera till eftertanke och måttfullhet.

Strategisk plan

Systembolaget bedriver ett omfattande utvecklingsarbete. Målsättningen är att samtidigt som vi förbättrar och utvecklar vårt alkoholpolitiska uppdrag också ge kunderna bästa möjliga service för att skapa en stabil och långsiktig opinionsmässig förankring av Systembolagets verksamhet.

I november 1999 antog riksdagen en alkoholproposition med syfte att öka Systembolagets möjligheter att stärka förtroendet och stödet för detaljhandelsmonopolet. Beslutet innehöll möjlighet till längre öppethållande på kvällar, lördagsöppet, betalning med kreditkort och ökat antal butiker. Riksdagsbeslutet utgjorde sedan grunden för den nya strategiska plan för Systembolaget som arbetades fram under 2000.

I den strategiska planen har Systembolaget formulerat sin vision, affärsidé, värderingar, mål och strategier. Här finns även en analys av företagets styrkor och svagheter samt av förändringar i omvärlden.

Planen har sin utgångspunkt i uppdraget från regering och riksdag. Den bygger på att Systembolaget långsiktigt ska kunna bibehålla sin roll som alkoholpolitiskt instrument och fortsätta sin verksamhet med affärsmässig inriktning och samtidigt tydliggöra och förbättra det sociala uppdraget enligt ägarens direktiv.

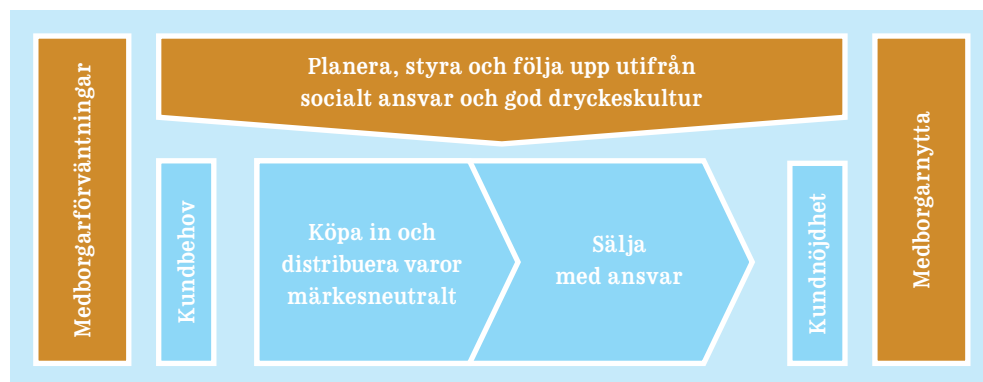
Nedanstående punkter sammanfattar på en övergripande nivå de strategiska utgångspunkterna för verksamheten och utvecklingsarbetet:

- Försäljningsreglerna ska efterlevas, vilket innebär att försäljning av alkohol inte får ske till:
 - *kunder under 20 år*
 - *märkbart påverkade kunder*
 - *kunder som vi misstänker ska langa.*
- Sortimentet ska vara brett, kvalitetstestat och tillgodose även mindre konsumentgruppers efterfrågan.
- Hela utbudet av varor ska vara tillgängligt i hela landet. Det lokalt lagerhållna sortimentet kan variera efter läge och efterfrågan.
- Företaget är neutralt avseende alkoholdryckernas varumärken och leverantörer.
- Kunderna ska ges en bra köpupplevelse och få minst lika bra service som i annan handel.

Den strategiska planen är en flerårsplan som revideras vart tredje år. Planen ligger sedan till grund för det årliga arbetet med att utarbeta verksamhetsplan och budget. I verksamhetsplanen bryts de övergripande strategierna och strategiska målen ner operativt i utvecklingsprojekt och strategiska aktiviteter. Nästa revidering sker 2006 och avser åren fram till och med 2010.

Verksamheten

Processkarta (övergripande)



Systembolagets verksamhet illustreras av ovanstående processkarta. Med utgångspunkt i medborgarnas förväntningar och kundernas behov utförs en process där varor köps in, distribueras till butikerna och säljs till kunderna. Begreppen "medborgare" och "kund" är ett sätt att illustrera kraven på både socialt ansvar och god service i Systembolagets uppdrag. Kunderna är ju också medborgare. Däremot finns det medborgare som inte är kunder i Systembolaget. Medborgarbegreppet fångar alla som är intressenter i Systembolagets verksamhet och som tar del av nyttan.

Systembolagets strävan är att detta görs så att kunderna blir nöjda med den service de får och medborgarna blir nöjda med att försäljningen sker med socialt ansvar och med skydd av folkhälsan. Medborgarnas intresse av att Systembolaget ska begränsa alkoholens skadeverkningar skiljer vår process från de flesta andra företags. Kundernas nöjdhet ska uppnås inom ramen för medborgarnas önskemål om folkhälsa.

Den första delen av huvudprocessen, Köpa in och distribuera varor, ska vara märkesneutral. Det innebär att alla varor, leverantörer och producenter behandlas lika utan att någon favoriseras. Den andra delen av huvudprocessen, Sälja med ansvar, innebär att sälja med full uppmärksamhet på ålderskontrollen och andra försäljningsregler och att även på andra sätt tillämpa desintresseringsprincipen.

Huvudprocessen styrs av en ledningsprocess. Det är denna som säkerställer att huvudprocessen uppfyller kraven på både god service och socialt ansvar, liksom att hela verksamheten bedrivs kostnadseffektivt.

Balanserat styrkort

Systembolagets strategiska och operativa planering utgår från en modell med så kallat balanserat styrkort där styrning sker mot både hårda och mjuka perspektiv. De fyra olika perspektiven i Systembolagets modell är samhälle, kund, medarbetare och finansiellt.

Samhälle – Detta perspektiv omfattar Systembolagets samhällsansvar och stödet för monopolet. Systembolagets detaljhandelsmonopol har en viktig roll inom alkoholhandeln med syfte att minimera vinstintresse och konkurrens som driver upp alkoholkonsumtion och alkoholskador. Men också att via en fungerande ålderskontroll motverka att ungdomar under 20 år kommer över alkohol.

Kund – Systembolaget ska av kunderna uppfattas som en ledande detaljhandelskedja avseende sortiment, kunnande, service och ansvar. Med de krav som ställs både från ägare och från marknaden är det viktigt för företaget att agera affärsmässigt. Detta innebär en fortsatt ökad kundorientering. En ökad affärsmässighet innebär dock inte att Systembolaget verkar för att öka försäljningen genom marknadsföring av alkoholdrycker.

Medarbetare – Systembolaget ska vara en attraktiv arbetsplats och erbjuda sina medarbetare goda utvecklingsmöjligheter. En förutsättning för framgång är att företaget har kompetenta och engagerade medarbetare samt förmår att attrahera, behålla och vidareutveckla motiverade medarbetare.

Finansiellt – Verksamheten ska vara lönsam och skapa utrymme för företagets utveckling och förnyelse samt ge avkastning enligt ägarens krav. Lönsamheten ska uppnås genom en effektiv verksamhet samtidigt som kundernas krav på god service tillgodoses.

För vart och ett av perspektiven ovan har styrelsen lagt fast övergripande mål. För att kunna mäta utvecklingen och hur väl målen uppnås över åren har ett antal strategiska nyckeltal definierats för moderbolaget. Under år 2001 gjordes mätningar som fastställde basnivån för varje nyckeltal. I den strategiska planen har för varje nyckeltal angivits målnivå för år 2007. Utvecklingen inom respektive perspektiv ligger särskilt till grund för de prioriteringar som görs i verksamheten. Samtliga nyckeltal har sedan 2001 utvecklats positivt.

- **Opinionsindex** mäter hur stor andel av Sveriges befolkning som vill behålla Systembolaget och monopolet för försäljning av starköl, vin och sprit.
- **Ålderskontroll** mäter andelen tillfällen då legitimation har begärts av kunder under 25 år i procent av antal genomförda kontrollköp av personer i åldersgruppen 20–25 år.
- **Nöjd kund-index (NKI)** mäter hur nöjd kunden är med Systembolaget. Mäts och redovisas en gång per år.
- **Nöjd medarbetar-index (NMI)** mäter hur nöjda medarbetarna är med Systembolaget som arbetsgivare. Mäts och redovisas en gång per år.
- **Handelsmarginalen** är bruttovinst i procent av omsättningen exklusive alkoholskatt.

Sammanställning av nyckeltal och mål per perspektiv och måluppfyllelse

Perspektiv	Strategiska nyckeltal						Målnivå	Målnivå	Målnivå*
		2001	2002	2003	2004	2005	2005	2006	2007
Samhälle	Opinionsindex	49	50	55	53	55	55	56	57
	Ålderskontroll	80 %	79 %	83 %	84 %	89 %	86 %	90 %	88 %
Kund	Nöjd kund-index (NKI)	71	73	73	72	73	73	74	76
Medarbetare	Nöjd medarbetar-index (NMI)	-	68	69	69	70	70	71	73
Finansiellt	Handelsmarginal exkl. alkoholskatt (moderbolaget)	27,1 %	26,1 %	25,1 %	25,2 %	25,5 %	25,1 %	25,0 %	25,0 %

* Målnivå i den strategiska planen som fastställdes 2003.

- *Opinionsindex* – Opinionens förtroende för Systembolaget har sedan 2001 aldrig varit så högt som under 2005. Systembolagets sociala uppdrag är det viktigaste skälet till att svenskarna önskar behålla Systembolaget.
- *Ålderskontroll* – Resultatförbättringen är en följd av ett långsiktigt och framgångsrikt arbete för att säkerställa att personer under 20 år inte ska handla alkohol. Årets resultat på 89 procent är det högsta värde som uppnåtts sedan mätningarna enligt nuvarande metod påbörjades 2001.
- *NKI* – Viktiga områden som får höga betyg av kunderna är att vi lyckas förmedla vårt samhällsansvar samt den kunniga personalen.
- *NMI* – Utfallet för 2005 är det högsta resultatet som uppnåtts på Systembolaget, vilket visar att medarbetarna är mer nöjda än tidigare.
- *Handelsmarginal exkl. alkoholskatt* – Den högre handelsmarginalen förklaras främst av en förändring i försäljningsmixen.

Planering och uppföljning av butikernas verksamhet

Butiksverksamheten styrs med hjälp av nyckeltal för de fyra perspektiven i det balanserade styrkortet. Modellen underlättar att styrning och utveckling sker i linje med ägarens mål för företaget samt på ett väl avvägt sätt mellan olika aspekter av Systembolagets arbete. Till följd av Systembolagets socialpolitiska uppgift och tillämpningen av desintresseringsprincipen är nyckeltal för butik och uppföljningen utformad så att fokuseringen på intäkter (omsättning i kronor) minimeras. Nyckeltalen följs upp löpande för att utvärdera och planera butikernas verksamhet.

Nyckeltal för perspektiv samhälle är butikens resultat på test av ålderskontrollen. Test görs fyra gånger per år med vardera tre testköp i varje butik.

I det finansiella perspektivet är nyckeltalen bland annat arbetsproduktivitet och svinn. Arbetsproduktiviteten mäter hur effektivt butiken klarar att anpassa personalanvändningen till försäljningsvolymen.

I perspektiv kund är nöjd kund-index (NKI) för butiken nyckeltal och i medarbetarperspektivet är motsvarigheten, nöjd medarbetar-index (NMI), och sjukfrånvaro nyckeltal.

På hösten varje år gör butikschefen i samråd med områdeschefen en planering för nyckeltalen för kommande år. För ålderskontrollen är dock målet alltid 100 procent. Varje nyckeltal summeras sedan per butik och område, till en total planering för företaget. Uppföljning görs sedan regelbundet.

Organisation

Systembolagets organisation är processinriktad med ansvaret för huvudprocessen hos Verksamhetsområde Försäljning och Verksamhetsområde Varuförsörjning.

Verksamhetsområde Försäljning ansvarar för drift och försäljning i butikerna. Systembolagets 411 butiker är organiserade i 28 områden med 10 till 17 butiker i varje område. Varje område har en områdeschef som svarar för den dagliga kontakten mellan sina butikschefer och Systembolagets huvudkontor.

Verksamhetsområde Varuförsörjning ansvarar för utveckling av sortimentet och varuförsörjningen från leverantör till butikshylla och kund.

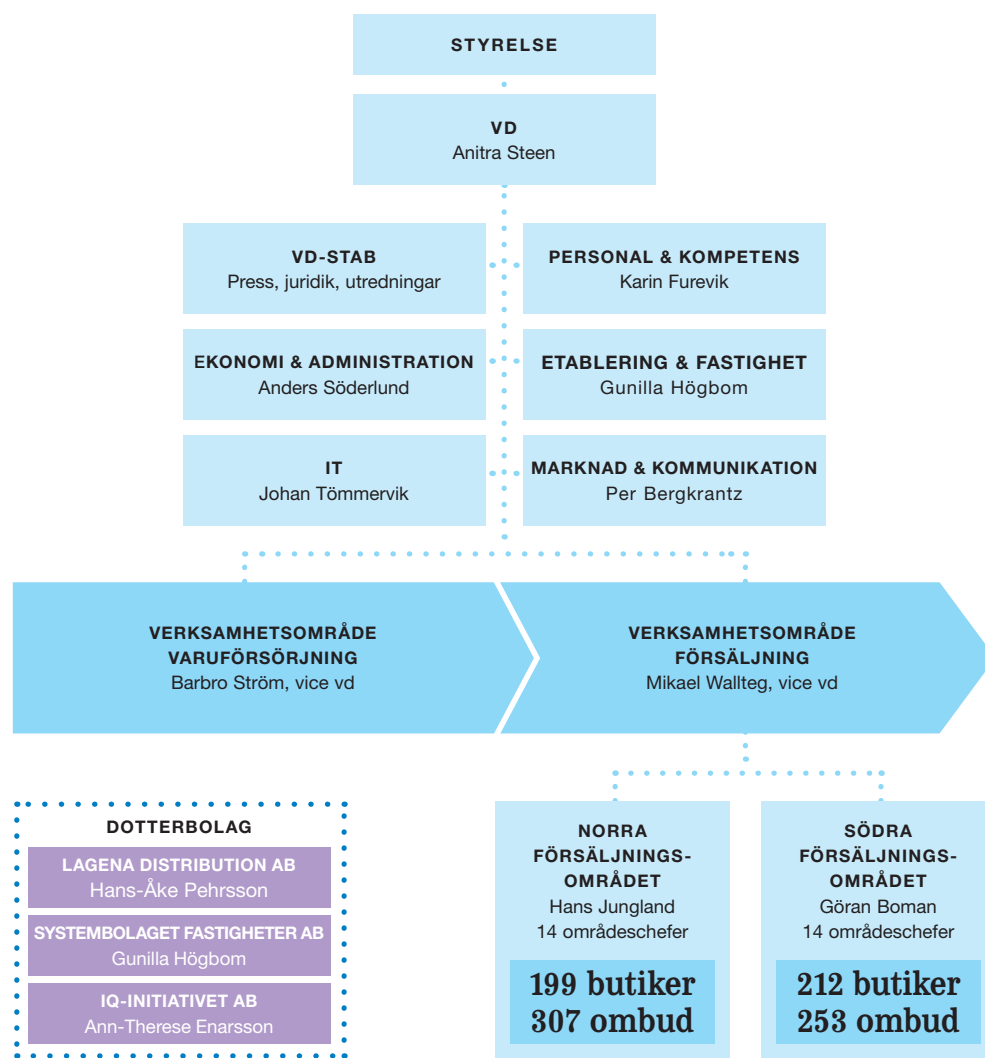
Övriga centrala avdelningar är stödenheter för huvudprocessen och arbetar bland annat med att utveckla och förvalta butiksnätet och IT-systemen, informera, rekrytera och utveckla medarbetare samt administrera ekonomiflöden med mera.

Vd och företagsledning svarar för ledningsprocessen.

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

Styrelsens arbete utgår från en årligen fastställd arbetsplan. En övergripande strategisk plan för företaget fastställs av styrelsen vart tredje år. Den nu gällande strategiska planen omfattar åren 2005 till och med 2007. Styrelsen presenteras på sidan 84.

Organisation



Företagsledning



Från vänster: Gunilla Högbom, *fastighetsdirektör*, Björn Rydberg, *presschef*, Barbro Ström, *inköpsdirektör/vice vd*, Per Bergkrantz, *marknadsdirektör*, Anitra Steen, *vd*, Anders Söderlund, *ekonomidirektör*, Karin Furevik, *personaldirektör*, Mikael Wallteg, *försäljningsdirektör/vice vd*, och Johan Tömmervik, *IT-direktör*.

FOTO MAGNUS SKOGLÖF

Processkarta



Systembolaget och kunderna

Utbud

Systembolagets sortiment ska vara brett, kvalitetstestat och tillgodose även mindre konsumentgruppers efterfrågan. Systembolagets sortiment är ett av världens största, med nästan 3 000 artiklar av öl, vin och sprit från ett 40-tal länder. Dessutom finns ytterligare nästan 4 000 artiklar i ett beställnings-sortiment. Hela utbudet av varor ska vara tillgängligt i hela landet. Det lokalt lagerhållna sortimentet varierar efter läge och efterfrågan.

De mest efterfrågade artiklarna, cirka 430 produkter, lagerhålls alltid i alla butiker. Dessa artiklar är markerade med pris i blå ruta i Katalogen. Det som inte finns i lager i butiken kan beställas utan extra kostnad för kunden. I de flesta fall får butiken hem den beställda varan redan dagen efter.

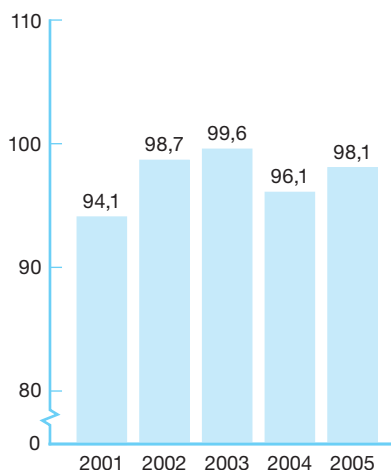
I de tre vinkällarbutikerna i Malmö, Göteborg och Stockholm finns Systembolagets hela sortiment av viner över 100 kronor och alla spritsorter. Där finns dessutom ett exklusivt utbud med flera hundra särskilt utvalda artiklar av vin och sprit. Den minsta butiken i landet har cirka 470 artiklar i sitt sortiment. Den största butiken har cirka 2 900 artiklar i sitt sortiment.

Sortimentet är en av de faktorer som får högst betyg i nöjd kund-undersökningarna som genomförs för alla butiker varje år. Betyget för sortimentet har stigit från 74 då mätningen gjordes första gången 2001 till 76 år 2005.

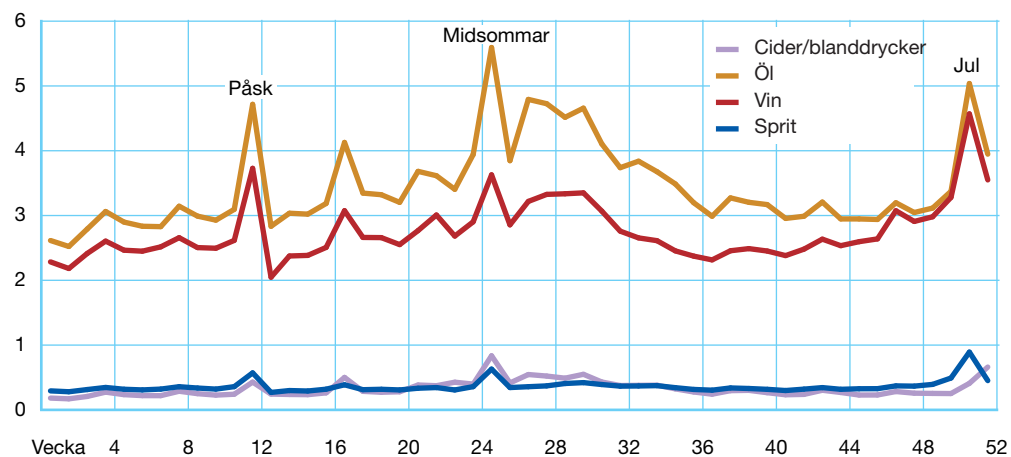
Butiker

Vid årsskiftet 2005–2006 hade Systembolaget 411 butiker. Av dessa hade sammanlagt 214 självbetjäning och 197 försäljning över disk. Självbetjäning-butikerna står för 76 procent av Systembolagets omsättning och 76 procent av totala antalet kundbesök.

Antal kundbesök miljoner kunder



Systembolagets veckoförsäljning 2005 (miljoner liter)



Systembolaget har också 560 ombud på orter där det inte finns någon systembutik. Hos ombuden kan man beställa varor ur hela sortimentet och i många fall få dem levererade nästa dag, utan extra kostnad för kunden. Ombuden svarar för 1,1 procent av Systembolagets omsättning.

Öppettider

Enligt beslut i riksdagen får Systembolagets butiker vara öppna som längst till klockan 20.00 måndag till fredag och 15.00 på lördagar. Butikerna är öppna minst klockan 10.00–18.00 måndag–fredag och klockan 10.00–13.00 lördag. Butiker i köpcentrum har ofta öppet till 19.00 eller 20.00 måndag–fredag och 15.00 på lördagar. Öppettiderna för varje butik finns angivna på Systembolagets hemsida www.systembolaget.se.

Tillgänglighet

En ökad tillgänglighet ökar försäljningen, något som gäller alkoholdrycker likaväl som andra varor. Ett av skälen till detaljhandelsmonopolets existens är att det begränsar tillgängligheten. I jämförelse med försäljning i tusentals livsmedelsbutiker begränsas naturligtvis tillgängligheten med Systembolagets drygt 400 butiker. Men det är också viktigt att Systembolaget ger en god service till sina kunder och att begränsningarna i tillgänglighet upplevs som rimliga av medborgarna, för att bevara stödet för detaljhandelsmonopolet. Det krävs alltså en balans i tillgänglighet, mellan begränsningar i folkhälso-syfte och krav på rimlig tillgänglighet som en del av god service.

Enligt Systembolagets avtal med staten är det en övergripande målsättning att i princip varje kommun som önskar ska få en systembutik. Butik finns i dagsläget i alla Sveriges kommuner utom tre. Beslut om att etablera eller lägga ned en systembutik fattas av styrelsen utifrån en samlad bedömning av företagsekonomiska och servicemässiga överväganden. Riktlinjerna för etablering av systembutiker är att tätorter, stadsdelar och förorter med fler än 16 000 invånare över 20 år inom en radie av fem kilometer bör ha en butik. Vad gäller butikernas läge prioriteras centrumläge för den första butiken i en kommun/tätort. Om det finns flera butiker inom ett område placeras den andra och eventuellt följande butiker i lägen där övrig dagligvaruhandel är som mest omfattande. Riktlinjer för etablering av ombud är tätort med minst 500 personer bofasta som ligger mer än 20 km från butiksort och mer än 10 km från annan ort med ombud.

Systembolaget har som statligt monopol ett ansvar att etablera butiker även i lägen och på orter där verksamheten inte bär sina egna kostnader. 2005 var det 54 butiker som hade ett negativt rörelseresultat. Monopolet skapar förutsättningar för tillgänglighet av ett brett sortiment i hela landet.

Antalet systembutiker har ökat från 384 år 1995 till 411 år 2005. Riksdagen beslöt att införa lördagsöppet igen från 1 juli 2001.

Inför beslutet om lördagsöppet genomfördes ett försök med lördagsöppet i tre experimentområden, Nordsverige, Stockholm och Skåne, under år 2000 som jämfördes med ett kontrollområde. En forskarutvärdering av experimentet visade att alkoholkonsumtionen steg i experimentområdet med cirka tre procent, men att

Förändringar i butiksnätet

Genomförda förändringar 2005

Nyetablering, självbetjäning

Torslanda, Göteborg

Ombyggnad, självbetjäning

Boden

Burlöv

Eskilstuna

Fagersta

Göteborg, Kapellplatsen

Göteborg, Östra Nordstan

Huskvarna

Kungälv

Leksand

Limhamn

Malung

Nybro

Skara

Skellefteå

Solna

Stockholm, Folkungagatan 56

Stockholm, Rosenlundsgatan

Södertälje, Genetaleden

Timrå

Vallentuna

Västerås, Hälla Syd

Nedläggning

Kristianstad, Kanalgatan

Mjölby, Skänninge

Stockholm, Bredäng

Stockholm, Folkungagatan 101

Sundbyberg, Tulegatan

Visby, Stora Torget

Beslut i styrelsen 2005

Nedläggning

Stockholm, Folkungagatan 101

Mjölby, Skänninge

Kristianstad, Kanalgatan

Malmö, Rosengård

Stockholm, Vasagatan

(Mandat till företagsledningen att besluta om eventuell nedläggning)

inga av de skadeindikatorer som analyserades visade på statistiskt säkerställda ökningar. Två opinionsundersökningar gjordes också. Den första utfördes före försöket och den andra när försöket pågått i tio månader. I båda undersökningarna ansåg en klar majoritet att Systembolaget ska ha öppet på lördagar. Andelen ökade också från 68 procent vid första undersökningen till 76 procent vid den andra. I och med beslutet om lördagsöppet gav riksdagen också Folkhälsoinstitutet i uppdrag att löpande följa konsekvenserna av lördagsöppna systembutiker.

1991–1996 genomfördes försök med självbetjäning i sju systembutiker. En utvärdering av försöket gjordes av forskare, som kom fram till att försäljningen ökade med mellan sju och nio procent, räknat som ren alkohol. Ökningen var nästan dubbelt så stor för vin som för sprit. Kundundersökningar i slutet av 1990-talet visade att kunderna föredrar självbetjäningen på grund av att man får ”välja själv” och att väntetiderna upplevdes som kortare. I samband med Systembolagets strategiska plan år 2000 och mot bakgrund av riksdagens beslut i november 1999, som syftade till ökade möjligheter att stärka Systembolagets legitimitet, tog Systembolagets styrelse beslut att starta en ombyggnad av butikerna till självbetjäning. Beslutet togs för att stärka detaljhandelsmonopolet och säkra överlevnaden, genom en avvägning av effekterna på försäljningen, kundernas krav på god service och ägarens krav på effektivitet och samhällsansvar. Idag har drygt hälften av alla butiker självbetjäning. Kundernas uppskattning av självbetjäning är fortfarande stor och är en viktig faktor i ökningen av nöjd kund-index under 2000-talet.

Service

Personalen är mycket viktig för att ge kunderna en god service. I kundundersökningar får personalen genomgående mycket högt betyg av kunderna, både totalt och för olika delområden som kunskap, tillgänglighet för att ge hjälp och engagemang. All personal utbildas kontinuerligt genom dryckesprovningar, utbildningspaket, kurser och studieresor för att underhålla och utveckla kunskaperna och kunna möta kundernas behov av ökad service. Systembolagets personal får betydligt högre omdöme än livsmedelskedjornas personal vid samma undersökningar. Andra vägar än genom butikspersonalen att få information är Systembolagets kundtjänst och hemsidan www.systembolaget.se.

I 36 butiker i landet arrangerar Systembolaget provningar kvällstid för kunder. Provingarna har teman som vinprovningsteknik, olika vinländer och distrikt, olika dryckestyper och kombinationer av mat och dryck. Provingarna leds av Systembolagets personal.

Två dryckesauktioner har arrangerats under 2005. Auktionerna sker i samarbete med Stockholms Auktionsverk, och värderingen av samlarobjekten gör Systembolagets värderingsmän. Antalet objekt var drygt 500 vid respektive auktionstillfälle.

Det högsta utropet som uppnåts var en samling bestående av 57 flaskor Château Mouton Rothschild (1945–2000) från Bordeaux som såldes för 175 000 kronor vid höstens dryckesauktion.



Nöjd kund-index

Nöjd kund-index, NKI, är ett av Systembolagets strategiska nyckeltal. Det används som måltal i hela verksamheten, både på övergripande nivå och för varje enskild butik. Totalt tillfrågas mer än 60 000 kunder i våra butiker, 150 personer per butik. Undersökningen genomförs en gång om året.

NKI för Systembolaget 2005 går upp en enhet till 73 på en skala från 0 till 100. NKI ligger nu åter på samma nivå som före 2004.

Av de olika områdena i undersökningen har området för samhällsansvar ökat mest, från 59 till 64 under 2005. Samtliga aspekter av samhällsansvaret har ökat. Kundernas uppfattning att Systembolaget står för bra värderingar och fyller en viktig funktion i samhället har återgått till samma nivåer som 2003. Riskinformation och att Systembolaget skyddar ungdomar och svaga grupper ges högre betyg än tidigare.

De områden som i kundernas bedömning är viktigast för att vara nöjda med Systembolaget är samhällsansvar och sortiment, men även personalen och butiken är viktig. Nöjdheten med vår personal är fortsatt mycket hög, 84, ett av de högsta värdena i hela undersökningen.

Stödet för monoopolet har också ökat bland kunderna i årets undersökning, vilket överensstämmer med värdena i de Opinionsindex-mätningar vi gör bland medborgare, se sidan 49.

I NKI får kunderna också ange hur nöjda de är med sin livsmedelsbutik. Systembolagets kunder är mer nöjda med sin Systembolagsbutik. Skillnaden är störst för nöjdheten med personalen, men kunderna ger även Systembolagets sortiment och butiker högre betyg, medan prisvärde får lägre betyg.

Försäljningsregler

En mycket viktig del av arbetet i butik är att inte sälja till någon som är under 20 år, till någon där det finns skäl att misstänka langning eller till någon som är märkbart påverkad.

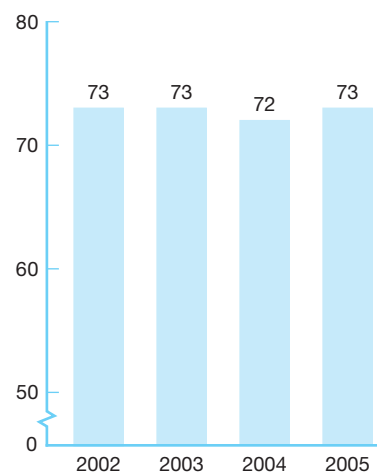
För att minimera risken att sälja till personer under 20 år ska personalen be alla som ser ut att kunna vara under 25 år att visa legitimation. Med hjälp av ett externt företag genomförs kontroller av ålderskontrollen. Varje år görs omkring 5 000 kontrollköp av personer mellan 20 och 25 år, och resultaten registreras. Resultaten har förbättrats år från år sedan kontrollköpen började år 2001. Då begärdes legitimation i cirka 80 procent av kontrollköpen. År 2005 begärde försäljaren legitimation vid 89 procent av kontrollerna.

Försäljningsutveckling

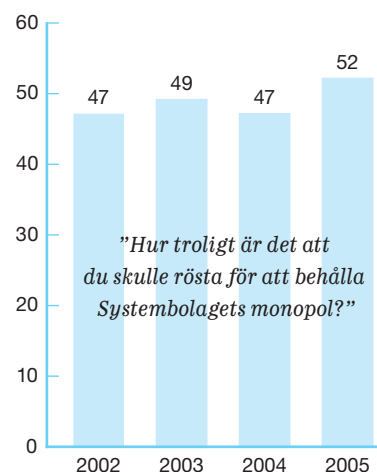
Efter en nedgång i Systembolagets försäljning under 2004 har den under 2005 ökat igen till 358,6 miljoner liter (+ 2,9 procent). Ökningen gäller alla varugrupper förutom sprit och cider, som haft en fortsatt nedgång. Den varugrupp som ökat mest är det alkoholfria sortimentet (9,8 procent).

Sydafrika har nu gått upp i topp på vitvinssidan, medan Spanien fortfarande

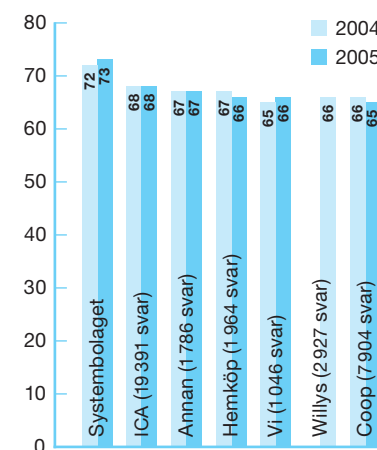
Nöjd kund-index (NKI) Källa CFI*



Kundernas stöd för monoopolet Källa CFI*

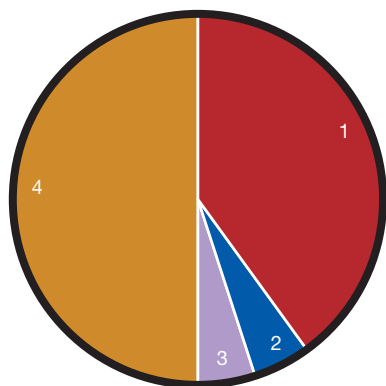


Systembolagets nöjd kund-index Källa CFI*



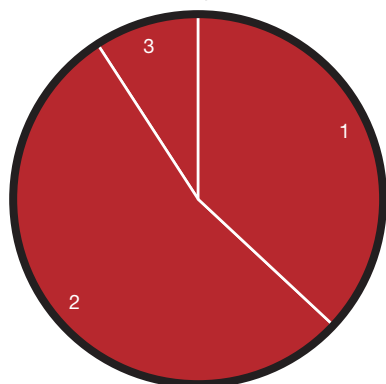
*Claes Fornell International

Försäljning i liter 2005
uppdelat på varugrupper



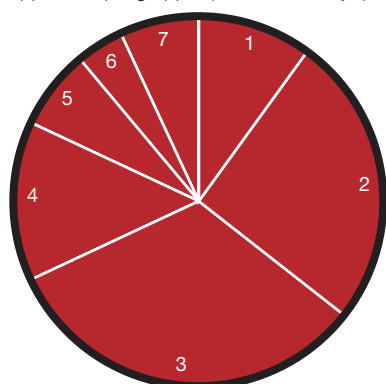
1. Vin 40 %
2. Sprit 5 %
3. Cider och blanddrycker 5 %
4. Öl 50 %

Vinförsäljning 2005 rött, vitt och rosévin
uppdelat i förpackningstyper



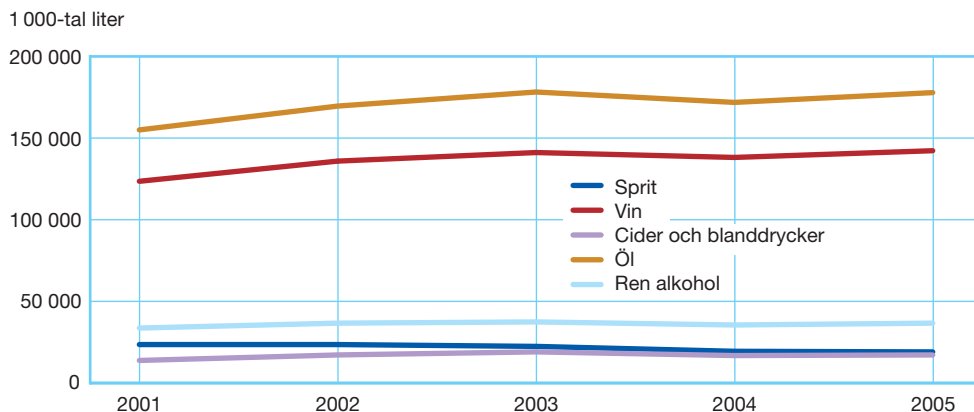
1. Flaskor 37 %
2. Bag-in-box 54 %
3. Pappförpackningar 9 %

Vinförsäljning 2005 (exkl. starkvin)
uppdelat i prisgrupper (enbart helbuteljer)



1. -49 kr 10,1 %
2. 50-59 kr 25,7 %
3. 60-69 kr 32,3 %
4. 70-79 kr 14,1 %
5. 80-89 kr 6,7 %
6. 90-99 kr 4,4 %
7. 100+ kr 6,7 %

Systembolagets försäljning januari-december 2001-2005



håller ställningarna som det populäraste rödvinslandet. Intresset för vin i box är fortsatt stort och står nu för cirka 54 procent av vinförsäljningen. Detta bidrar till en polarisering i försäljningsstrukturen mellan viner i lägre prislägen (ofta i box) och premiumprodukter med starka varumärken. Denna utveckling gäller i princip alla kategorier. Generellt sett går försäljningen av vin mot bättre kvalitet och något högre prislägen. Vi ser ett ökat intresse kring skruvkapsyl på vinsidan, och försäljningen av öl och cider går allt mer mot burkförpackningar.

Efterfrågan på ekologiska produkter ökar, främst på vin. 2005 var 0,4 procent av vinförsäljningen av denna typ. Det finns i dagsläget 34 ekologiska produkter i sortimentet (samt 23 i beställningssortimentet), och detta kommer att öka under 2006.

Systembolagets försäljning i varugrupper 2005 jämfört med 2004 (1 000-tal liter)

Vin	2004	2005	diff
Rött vin	80 965	82 770	2,2 %
Vitt vin	44 531	46 524	4,5 %
Rosévin	1 832	2 165	18,2 %
Mousserande vin	3 707	3 997	7,8 %
Champagne	536	634	18,3 %
Starkvin exkl. starkvinsglögg	3 840	3 633	-5,4 %
Glögg och Glühwein	2 848	2 839	-0,3 %
Övrigt vin	479	466	-2,7 %
Summa	138 738	143 028	3,1 %

Cider och blanddrycker	2004	2005	diff
Blanddrycker	2 393	2 666	11,4 %
Cider	14 382	14 365	-0,1 %
Summa	16 775	17 031	1,5 %

Alkoholfritt och vatten	2004	2005	diff
Alkoholfritt	497	582	17,1 %
Glögg och Glühwein	65	41	-36,9 %
Vatten	92	96	4,3 %
Summa	654	719	9,9 %

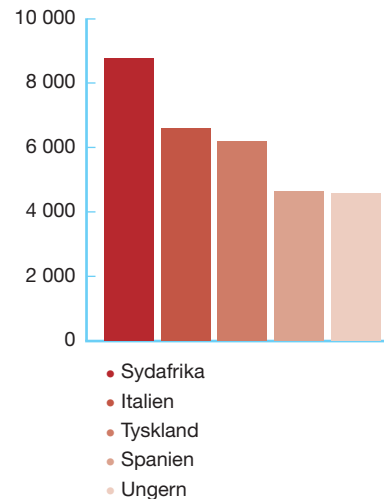
Sprit	2004	2005	diff
Aperitif/bitter	260	261	0,4 %
Okryddat brännvin	6 134	5 737	-6,5 %
Kryddat brännvin	1 453	1 410	-3,0 %
Smaksatt vodka	316	347	9,8 %
Gin	1 159	1 136	-2,0 %
Armagnac, Cognac, Brandy	662	649	-2,0 %
Rom	482	543	12,7 %
Punsch	195	184	-5,6 %
Whisky	6 952	6 898	-0,8 %
Likör	1 419	1 429	0,7 %
Övrig sprit	194	193	-0,5 %
Summa	19 226	18 787	-2,3 %

Starköl	2004	2005	diff
Ljus lager	164 836	170 785	3,6 %
Mörk lager	3 758	3 766	0,2 %
Ale	2 730	2 907	6,5 %
Porter/Stout	803	762	-5,1 %
Övrigt starköl	820	824	0,5 %
Summa	172 947	179 044	3,5 %

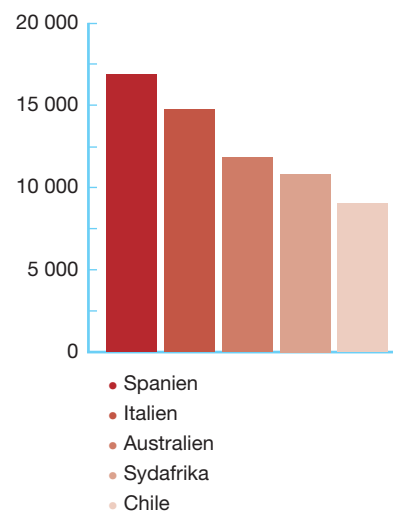
Systembolagets försäljning av vin (exkl. starkvin) 1996–2005 (1000-tal liter)

Land											Procentuell	
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	Andel 2005	förändring 2005/2004
Spanien	29 902	27 266	30 633	32 501	30 288	31 379	31 439	27 454	23 996	23 840	17,3%	-0,6 %
Italien	12 013	15 454	14 826	15 344	17 498	21 250	28 627	28 311	23 106	22 473	16,3%	-2,7 %
Sydafrika	2 297	2 747	3 086	3 555	4 494	5 527	5 999	11 172	15 184	19 679	14,3%	29,6 %
Australien	6 334	5 028	3 827	4 692	5 601	5 817	7 287	11 011	13 666	14 768	10,7%	8,1 %
Frankrike	9 487	11 490	13 263	14 281	15 728	16 676	18 487	18 639	15 069	13 952	10,1%	-7,4 %
Chile	4 962	5 206	4 697	6 265	7 788	10 143	12 165	12 586	12 527	11 018	8,0%	-12,0 %
USA	5 661	5 917	5 101	5 468	4 825	4 254	4 345	5 110	8 329	9 304	6,8%	11,7 %
Tyskland	9 785	8 679	8 299	8 462	8 634	8 179	7 631	7 040	6 537	6 395	4,6%	-2,2 %
Ungern	2 059	1 859	1 661	2 108	2 592	3 821	5 846	6 310	5 785	5 613	4,1%	-3,0 %
Portugal	2 380	2 697	3 371	4 108	4 051	3 088	1 960	2 275	3 126	3 328	2,4%	6,5 %
Argentina	425	607	1 050	1 011	1 139	855	634	891	1 137	2 200	1,6%	93,5 %
Bulgarien	2 963	2 746	3 022	2 461	2 352	2 391	1 999	1 461	1 453	2 141	1,6%	47,4 %
Sverige	2 484	2 319	2 159	2 103	1 817	1 853	1 865	1 705	1 680	1 596	1,2%	-5,0 %
Rumänien	1 230	1 103	848	661	611	527	470	453	477	332	0,2%	-30,4 %
Cypern	478	441	376	351	331	327	342	328	284	251	0,2%	-11,7 %
Nya Zeeland	442	366	430	419	321	261	175	178	175	205	0,1%	17,1 %
Grekland	819	652	595	635	712	439	255	296	275	187	0,1%	-32,1 %
Österrike	806	753	500	470	375	314	177	131	130	162	0,1%	24,6 %
Danmark	73	78	80	86	99	107	141	127	102	100	0,1%	-2,0 %
Libanon	65	42	31	45	59	45	87	64	67	75	0,1%	13,0 %
Övriga	641	574	565	590	717	456	202	166	152	139	0,1%	-8,5 %
Summa:	95 306	96 024	98 421	105 617	110 032	117 706	130 133	135 710	133 256	137 757	100,0%	3,4 %

Systembolagets fem-i-topp av vitt vin per ursprungsland 2005, 1 000-liter



Systembolagets fem-i-topp av rött vin per ursprungsland 2005, 1 000-liter



Systembolagets försäljning länsvis per invånare 2005 jämfört med 2004 (liter)

Län	Sprit		Vin		Öl		Cider/blanddryck		Summa ren alkohol	
	Liter	%	Liter	%	Liter	%	Liter	%	Liter	%
Stockholms län	2,07	-4,7	22,42	0,9	22,42	1,5	1,66	0,7	5,02	0,5
Uppsala län	1,88	-4,1	16,92	1,1	19,47	1,5	1,92	-2,9	4,06	0,5
Södermanlands län	2,29	-3,1	17,00	2,2	21,66	2,2	2,24	1,2	4,39	1,4
Östergötlands län	1,90	-2,3	13,57	3,1	18,15	6,4	1,88	2,8	3,60	3,1
Jönköpings län	1,68	-0,7	9,16	6,4	16,76	8,3	1,57	6,1	2,84	5,5
Kronobergs län	2,06	0,1	10,17	5,9	15,14	8,6	1,59	9,0	3,01	5,3
Kalmar län	2,44	-2,5	12,71	3,8	20,58	6,1	2,08	8,9	3,83	3,2
Gotlands län	2,98	-4,4	21,56	2,0	29,19	-0,2	3,11	2,3	5,67	0,3
Blekinge län	2,08	-0,6	10,57	6,1	14,73	8,2	1,67	7,1	3,09	5,1
Skåne län	1,45	-1,4	11,39	4,2	9,64	7,5	1,08	4,2	2,62	3,9
Hallands län	1,80	-2,1	12,90	5,0	13,45	5,3	1,55	0,3	3,18	3,6
Västra Götalands län	2,00	-0,8	15,61	4,3	19,05	6,2	1,78	2,8	3,92	4,0
Värmlands län	3,48	-0,8	19,50	4,7	29,13	3,6	2,52	-0,8	5,57	3,2
Örebro län	1,89	-3,2	11,91	3,1	20,29	4,0	2,05	3,3	3,51	2,3
Västmanlands län	2,00	-5,4	14,38	0,1	20,49	-0,9	2,18	-0,6	3,88	-1,0
Dalarnas län	2,30	-2,9	14,44	1,8	23,36	-2,0	2,48	0,8	4,15	-0,1
Gävleborgs län	2,36	-4,2	14,24	0,1	22,74	-2,2	2,35	-2,9	4,11	-1,3
Västernorrlands län	2,76	-3,1	15,49	1,2	23,83	-0,9	2,68	-1,3	4,52	-0,2
Jämtlands län	4,11	-0,2	21,11	4,0	34,82	4,6	3,33	2,5	6,38	3,3
Västerbottens län	2,55	-1,2	14,86	4,2	27,69	4,3	2,98	-0,8	4,56	3,1
Norrbottnens län	2,18	-4,2	13,62	3,7	29,64	-1,0	3,27	-5,8	4,40	0,2
Hela landet	2,08	-2,6	15,82	2,7	19,80	3,2	1,88	1,2	4,03	2,0
Hela landet per invånare 15 år och över	2,51	-3,2	19,08	2,1	23,88	2,6	2,27	0,6	4,86	1,4

Systembolagets försäljning 1955–2005 (1 000-tal liter)

År	Sprit	Starkvin	Vin*	Starköl	Alkoholfritt
1955	48 376	7 858	7 799	8 102	
1956	57 674	7 511	8 744	9 541	
1957	50 465	7 712	11 599	7 514	
1958	44 292	7 988	13 034	7 575	60
1959	43 795	8 738	14 224	8 680	95
1960	43 007	9 509	14 975	9 646	119
1961	45 778	10 485	16 460	10 702	139
1962	47 348	10 691	17 829	12 057	147
1963	44 400	10 252	19 536	20 007	177
1964	49 199	10 442	21 325	18 995	188
1965	51 605	10 712	22 410	20 136	207
1966	51 844	10 524	24 934	15 310	213
1967	52 723	10 598	28 642	16 986	258
1968	50 406	10 298	31 528	22 128	266
1969	51 224	10 442	35 241	33 003	340
1970	53 028	10 655	40 331	30 574	395
1971	50 968	10 590	45 947	28 742	448
1972	53 643	11 142	52 875	27 060	478
1973	54 454	10 709	48 362	24 079	453
1974	60 413	11 532	50 930	24 963	515
1975	61 245	12 110	55 321	24 901	590
1976	63 583	11 950	57 544	24 475	608
1977	61 657	10 990	67 280	44 508	636
1978**	62 491	11 675	63 263	60 610	643
1979	63 250	12 255	65 860	70 427	559
1980	57 787	11 628	67 609	70 529	538
1981	52 353	9 896	70 985	67 957	598
1982	52 260	10 419	76 406	75 905	558
1983	48 219	10 042	79 881	76 445	738
1984	45 161	9 619	87 103	79 127	605
1985	44 141	9 590	88 059	77 954	542
1986	45 558	9 456	90 523	87 556	551
1987	42 104	8 777	90 558	94 194	660
1988	40 934	8 673	93 613	100 775	674
1989	40 150	8 766	97 332	107 121	634
1990	37 837	8 387	96 393	106 793	646
1991	37 177	8 082	97 913	106 722	706
1992	35 807	7 961	100 670	105 367	711
1993	34 287	7 962	103 127	103 307	667
1994	32 245	7 504	107 263	109 354	683
1995***	29 654	6 249	104 165	107 902	604
1996	26 801	7 263	103 026	102 184	605
1997	24 304	6 517	109 059	110 232	517
1998	23 257	6 202	110 403	112 534	457
1999	23 267	6 007	119 291	129 594	393
2000	23 402	5 792	123 968	142 361	400
2001****	23 396	5 740	132 113	156 011	373
2002	23 308	5 656	147 925	170 455	415
2003	22 107	5 426	155 062	179 141	545
2004	19 226	5 443	150 071	172 947	655
2005	18 786	5 271	154 789	179 044	719

* Inklusive cider och blanddrycker.

** 1978 upphörde Systembolagets monopol på partihandel med svensktillverkat starköl.

*** 1995 upphörde Systembolagets monopol på övrig partihandel.

**** 2001 upphörde Systembolagets partihandelsförsäljning.

Märkesneutral varuförsörjning

En följd av Systembolagets monopolställning är att sortimentet som erbjuds kunderna ska vara brett och mångsidigt. Detta är viktigt eftersom kunderna inte kan vända sig till någon annan detaljhandel i Sverige och för att Systembolaget, inom ramen för sitt uppdrag, ska erbjuda sina kunder en god service.

Vilka varor som finns i sortimentet ska styras av kunderna, det vill säga av kundernas efterfrågan. Det breda sortimentet är betydelsefullt även här, eftersom det ger kunderna reella möjligheter att välja på många sorter. Urvalet av nya varor till sortimentet ska enbart styras av varans kvalitet och inte av andra faktorer, som till exempel hur stor leverantören är. Systembolagets inköpsprocess bygger på förutsättningarna ovan liksom på kravet på märkesneutralitet. Inköpsprocessen är därför strukturerad och omsorgsfull.

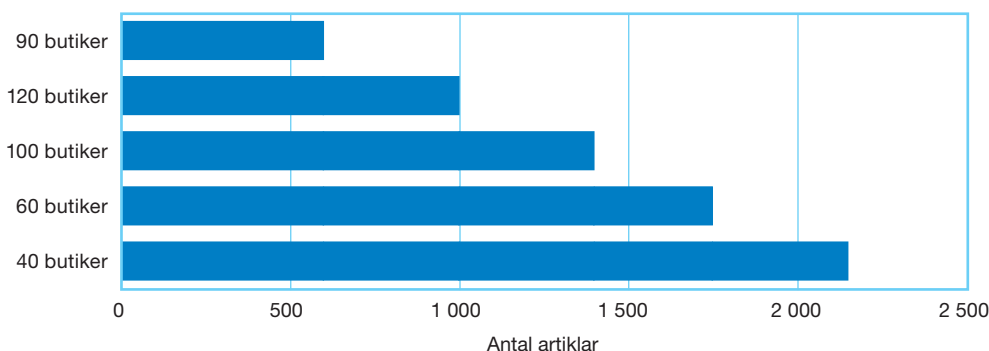
Att Systembolaget inte diskriminerar och ger svenska produkter fördelar framför produkter från andra EU-länder, utan behandlar svenska och andra EU-produkter lika till exempel när det gäller urval, varuinformation och pris-sättning, är ett krav i EU:s lagstiftning. Det svenska Konkurrensverket har regeringens uppdrag att övervaka att Systembolaget fungerar icke-diskriminerande och rapportera till Europeiska kommissionen två gånger per år.

Sortimentet

De varor som finns i lager i butikerna är indelade i två delar. En del består av varor som finns tillgängliga hela tiden och kallas det fasta sortimentet. Det fasta sortimentet utvärderas och förnyas med nyheter två gånger om året, i april och oktober. De varor som har minst efterfrågan avlistas ur sortimentet.

Den andra delen av sortimentet består av säsongsartiklar och mindre, begränsade partier av till exempel årgångsviner från enskilda vingårdar. Sådana lanseras nio gånger per år. Varorna säljs så länge partiet räcker.

Ungefärligt antal artiklar i våra butikers sortiment



Processkarta



Produktkategorier

Rött vin

Flaska		Andra förpackningar
0–49 kr	80–99 kr	Bag-in-box –66 kr/liter
50–59 kr	100–kr	Bag-in-box 67– kr/liter
60–69 kr	Små buteljer	Övriga pappförpackningar
70–79 kr	Stora buteljer	

Vitt vin

Torra	Medium	Söta	Andra förpackningar
0–49 kr	0–49 kr	Söta	Bag-in-box torrt –59 kr/liter
50–59 kr	50–59 kr		Bag-in-box torrt 60– kr/liter
60–69 kr	60–79 kr		Bag-in-box medium
70–79 kr	80– kr		Övriga pappförpackningar
80–99 kr	Små buteljer		
100–kr			
Små buteljer			

Övrigt vin

Roséviner	Mousserande viner	Starkviner	Övriga viner
Rosé (ej mousserande)	Champagne 0–249 kr	Portvin vitt	Fruktviner
	Champagne 250– kr	Portvin rött	Aperitif/bitter
	Champagne stora buteljer	Sherry/montilla torr	Glögg
	Mousserande torrt	Sherry/montilla medium	Övrigt vin
	Mousserande halvtorrt	Sherry/montilla söt	
	Mousserande halvsött och sött	Madeira	
	Övriga mousserande (rosé)	Vermouth	
		Övrigt kvalitetsstarkvin	

Sprit

Brännvin	Whisky	Likörer	Övrig sprit	
Okryddat brännvin/vodka	Skottland blended	Grädd- och ägglikörer	Gin	Aperitif/bitter
Kryddat brännvin	Skottland malt	Frukt- och bärlükörer	Cognac	Tequila
Smaksatt vodka	Kanada	Kaffe-, kakao- och nötlükörer	Övrig brandy	Calvados
	USA	Punsch	Rom ljus	Anis
	Irland	Övrig likör	Rom mörk	Grappa
	Övrig whisky		Smaksatt rom	Övrigt sprit

Öl m m

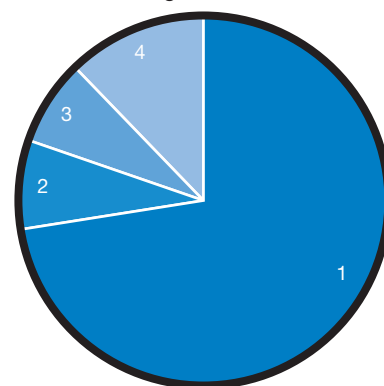
Öl			Cider/blanddrycker	Alkoholfritt
Lager flaska internationell	Lager övriga förp.	Ale/porter/stout övriga förp.	Torr/halvtorr cider flaska	Alkoholfritt
Lager flaska svensk	Mörk lager flaska	Ale/port/stout extra stark	Torr/halvtorr cider burk	
Lager burk internationell	Mörk lager burk	Veteöl	Torr/halvtorr cider övriga förp.	
Lager burk svensk	Mörk lager övriga förp.	Specialöl	Halvsöt/söt cider flaska	
Lager flaska extra stark	Ale/porter/stout flaska	Säsongsöl	Halvsöt/söt cider burk	
Lager burk extra stark	Ale/porter/stout burk		Halvsöt/söt cider övriga förp.	
			Blanddrycker	

Alla butiker kan inte lagerföra hela sortimentet. Sortimentets sammansättning och tilldelning till butik ska ske på ett märkesneutralt sätt som baseras på konsumenternas efterfrågan. Därför använder Systembolaget en sortimentsmodell. Sortimentmodellen är en garant för att Systembolaget kan uppfylla kraven på ett brett, märkesneutralt, effektivt och kundanpassat sortiment i alla Systembolagets butiker.

Sortimentsmodellen bygger på kategoristyrning där sortimentet indelas i fem varukategorier: rött vin, vitt vin, övrigt vin, sprit och öl m m. Kategorierna är i sin tur indelade i olika segment. Modellen har totalt ca 100 segment. Vid indelningen i segment tas hänsyn till olika prisintervall, varutyper och/eller förpackningstyper. Meningen är att artiklarna inom ett segment i möjligaste mån ska uppfattas som likvärdiga av konsumenten. Artiklarna inom ett segment konkurrerar om platserna i butikernas hyllor. De mest säljande artiklarna inom varje segment lagerförs på flest butiker.

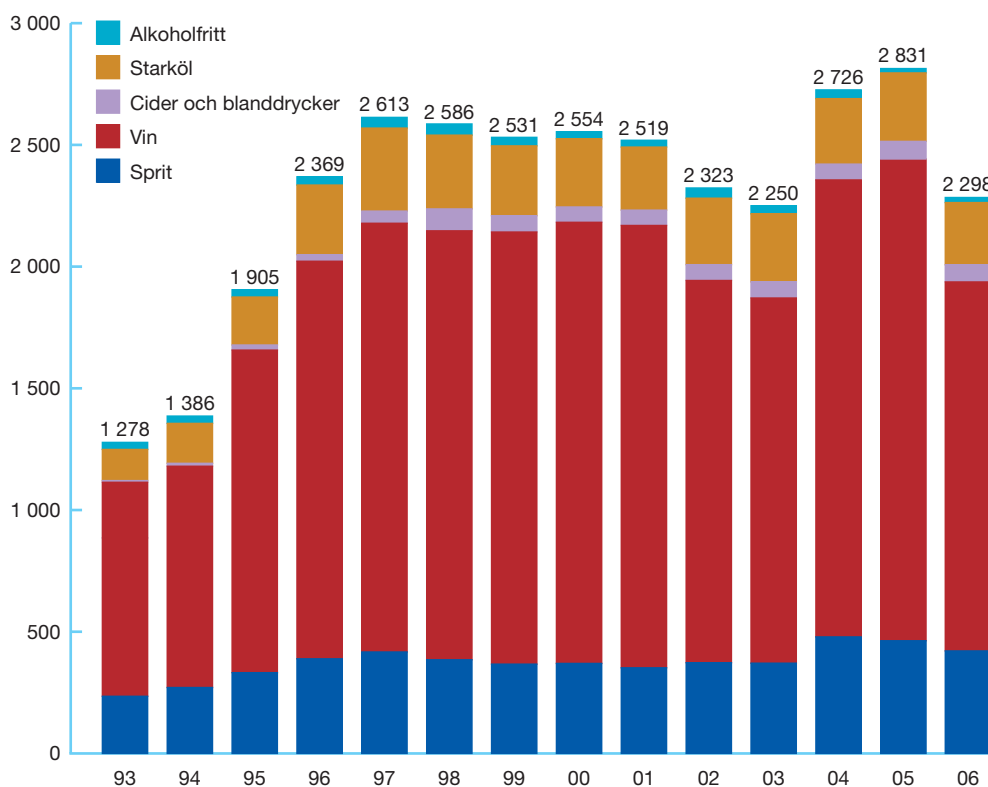
Totalt finns cirka 2 800 artiklar i de båda delarna av sortimentet ovan. Räk-
nat i antalet märken är motsvarande siffra cirka 2 300 i januari 2006. Under 2003 och 2004 kompletterades sortimentet med ett stort antal nya, exklusiva märken till vinkällarbutikerna i Stockholm och Malmö. Under 2005 har en större genomgång av det totala sortimentet genomförts. Ett antal märken,

Sammansättning av butikens sortiment

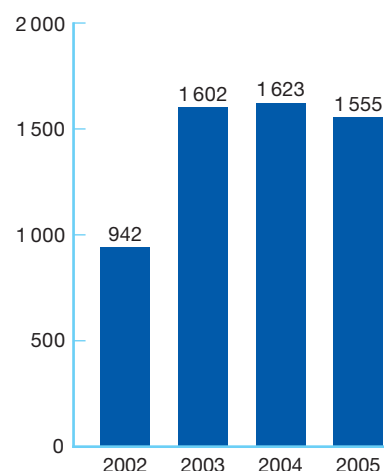


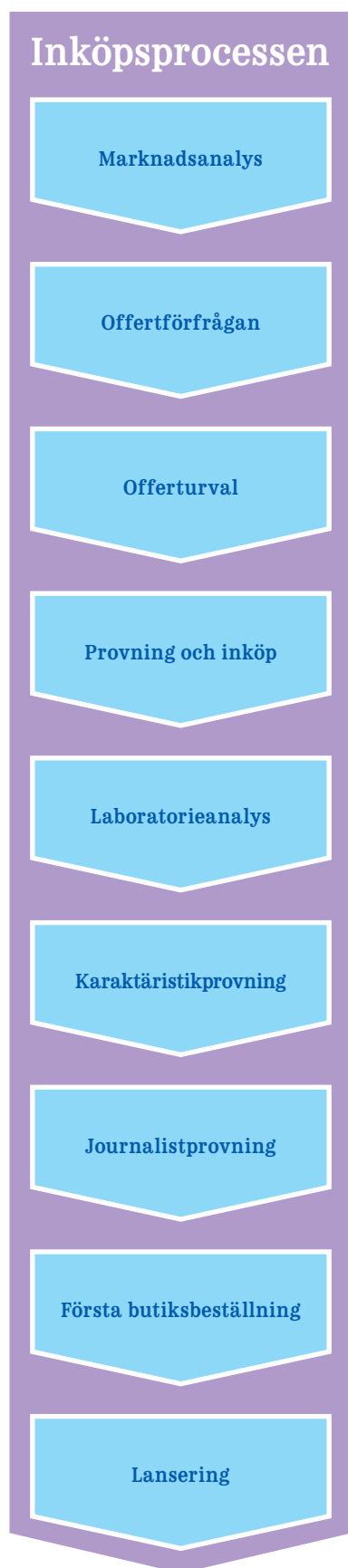
1. Fast sortiment (förynas två gånger/år)
2. Nyheter fast sortiment
3. Lokalt valda artiklar
4. Tillfälligt i butik; säsonsartiklar, tillfälliga partier med mera

Antal märken i Systembolagets ordinarie sortiment 1993–2006
(avser januari respektive år)



Antal nyhetslanseringar





som endast funnits kvar i enstaka butiker för vilka kundefterfrågan varit mycket låg de senaste åren, har avlistats ur sortimentet. Beställningssortimentet, som lagras av leverantörerna och kan beställas i alla butiker, hade i januari 2006 knappt 4 000 artiklar.

Inköpsprocessen

Inköpsprocessen börjar med en omfattande analys av försäljningen och marknadsutvecklingen i Sverige och av trender och utveckling internationellt. Systembolaget gör också ett stort antal kundundersökningar. Analysen sammanställs i en årlig lanseringsstrategi.

Utgående från denna strategi utformas offertförfrågningar av olika produkter. En offertförfrågan specificerar bland annat typ av produkt, till exempel rött vin, och ofta ursprung och prisklass. Samtliga registrerade leverantörer (440 stycken under 2005) får offertförfrågan och bjuds in att svara med offerter. Under förutsättning att offerten är korrekt görs ett urval av produkterna och prover begärs in.

Varuproverna för varje offertförfrågan provas av en provningspanel. Panelen provar blint, det vill säga de ser bara proverna upphällda i provningsglas i slumpmässig ordning och känner inte till märke, leverantör eller producent. Panelen bedömer produkternas kvalitet i smak och doft. Den produkt som får högst betyg i medeltal i varje offertförfrågan köps in. Produkterna som köps in efter provning analyseras av Systembolagets eget laboratorium i Jordbro innan produkterna kommer ut till butikerna.

Under år 2005 fick Systembolaget in 17 773 offerter och provade 11 859 produkter.

Produkterna provas också av en karaktäristikprovningssgrupp som är specialiserad på att beskriva varorna. Beskrivning av smak och doft och klockvärden för till exempel friskhet och sötma, som återfinns i Katalogen, på hyll-etiketter eller på hemsidan, är baserat på deras gemensamma bedömning.

Innan de utvalda varorna börjar säljas i butik bjuds svenska vinskribenter in till att kostnadsfritt prova alla nyheter och alla viner som får ny årgång.

Dagarna innan varorna börjar säljas i butik provar inköparna varor som levererats till butik för att kontrollera att den levererade produkten är den samma som offererades och valdes ut.

År 2005 lanserade Systembolaget 1 555 nyheter. Antalet aktiva leverantörer under året var 289.

Systembolaget ska som inköpare agera icke-diskriminerande och märkesneutralt. Det är varans kvalitet som avgör, inte hur stor leverantören är eller något annat. Systembolagets inköpsrutiner innebär att ett stort antal leverantörer får tillträde till marknaden, och marknaden är även öppen för små leverantörer och små producenter. Därmed skapar Systembolaget en konkurrens mellan produkter och mellan leverantörer.

Distribution av varor till butikerna

Storlek och sammansättning på sortimentet i varje butik beslutas centralt. Beslutet görs märkesneutralt och baseras framförallt på butikens försäljning, men också på varje enskild butiks unika förutsättningar: kundstrukturen, antal butiker på orten samt ortens geografiska läge och storlek. De mest efterfrågade artiklarna i hela landet, cirka 430, finns alltid i alla butiker.

Utöver det centralt tilldelade sortimentet har butikerna möjlighet att ta hem ytterligare artiklar för att komplettera och bredda butikens sortiment med hänsyn till lokal efterfrågan.

Alla artiklar i det fasta sortimentet som butiken inte lagerför kan beställas av kunderna och tas hem inom 24 timmar (48 timmar i norra Sverige och på Gotland) via Systembolagets varudepå i Örebro.

Utifrån det beslutade sortimentet per butik får butiken varje dag ett orderförslag med automatik. Orderförslaget baseras på artikel- och butiksunik försäljningsstatistik, prognos för försäljningsutvecklingen, aktuell lagersituation per artikel och distributionsschema per butik och distributör. De centralt utformade orderförslagen ger stora fördelar med bland annat positiva trender för både sortimentets omsättningshastighet och servicegrad mot kund.

Ett antal logistikere arbetar löpande med planering av leveranser till butik, vilket har stor påverkan på möjligheten att arbeta rationellt i butik. Som stöd för att få snabb information och kunna återkoppla till distributörerna har ett elektroniskt incidentsystem utvecklats och införts i samtliga butiker.

Systembolaget har en varudepå i Örebro för snabb leverans av enstaka kundbeställningar till butikerna. Däremot finns inget centrallager, vilket medför att alla leverantörer måste kunna leverera varorna till samtliga butiker över hela landet. Leverantörerna kan fritt välja att anlita någon av de distributörer som erbjuder tjänsten eller utföra den i egen regi. Under 2005 var det tolv riktäckande distributörer som på uppdrag av tillverkare och importörer distribuerade alkoholdrycker till Systembolagets butiker. De flesta svenska bryggerier och Vin & Sprit AB distribuerar sina varor i egen regi.

Lagena Distribution AB

I samband med Sveriges inträde i EU 1995 beslöt Systembolaget att bilda ett dotterbolag, Lagena Distribution AB, för att säkerställa tillgång till leveransmöjligheter i hela landet och i konkurrens med andra distributörer erbjuda dessa möjligheter till de då nystartade leverantörerna. Lagena har inte, som många andra distributörer, en gräns för hur stor en leverantör ska vara och har därför både små och stora leverantörer som kunder. Trots detta har Lagena god lönsamhet och gick redan tre år efter starten med vinst. De senaste åren har Lagenas bruttovinst i förhållande till omsättningen legat runt 18 procent.

Lagena distribuerar cirka 73,5 miljoner liter drycker per år till Systembolaget, vilket motsvarar cirka 20 procent av den totala volymen sålda drycker. Den större delen av Lagenas uppdragsgivare är mindre leverantörer.

Processkarta



Att sälja med ansvar

Med tanke på alkoholens påverkan på folkhälsan är det viktigt att samhället kan ha kontroll över alkoholhanteringen och konsumtionsnivåer av alkoholen. Ett av de viktigaste verktygen är desintresseringsprincipen.

Desintresseringsprincipen innebär bland annat att Systembolaget inte strävar efter vinstmaximering eller merförsäljning. Inom ramen för detta uppdrag ska kunderna snabbt, kunnigt och vänligt ges god service på minst samma nivå som i övrig handel. Systembolaget utgår från vad kunderna önskar och försöker inte påverka kunderna att göra mer- eller impulsköp. Inom denna ram ska verksamheten bedrivas kostnadseffektivt.

Skillnaden mellan Systembolaget och konkurrensutsatt handel visar sig på flera sätt.

Systembolaget

- försöker inte förmå kunderna att köpa mer än vad de tänkt sig, till exempel genom lockande erbjudanden och reklam
- ger saklig, allsidig och märkesneutral information. Rådgivning om produkterna utgår enbart från kundernas önskemål, utan att försöka styra kundernas val mot de lönsammaste produkterna eller koppla till särskilda säljkampanjer
- utformar butiker och placerar varor så att det ska vara lätt att hitta, men placerar inte varor så att de lockar till inköp, "störtexponerar" inte, placerar inte högfrekventa varor så att kunderna måste passera många varor och exponerar inte högmarginalvaror i bekväm "tahöjd" för att öka försäljningen
- har ett sortiment med både djup och bredd, där även smalare produkter finns tillgängliga, också på mindre orter
- prissätter varorna helt transparent och märkesneutralt. Ingen styrning för att åstadkomma så högt täckningsbidrag som möjligt sker. Inga tillfälliga erbjudanden med sänkta priser för att öka försäljningen eller sälja in nya produkter görs
- utbildar personalen i försäljningsbestämmelser och att merförsäljning inte är tillåten
- samarbetar inte med leverantörer i säljaktiviteter och kampanjer för att öka försäljningen av vissa varor
- har en allsidig information om varornas både för- och nackdelar.



Systembolaget lägger ner mycket energi och resurser på att upprätthålla försäljningsreglerna. Försäljningsreglerna innebär att:

- vi inte säljer till någon under 20 år
- vi inte säljer till någon som är märkbart påverkad
- vi inte säljer till någon vi misstänker ska langa.

Försäljarna är skyldiga att kontrollera åldern. Alla som ser ut att kunna vara under 25 år ska ombes visa legitimation. För att kontrollera arbetet med ålderskontrollen genomförs kontinuerliga kontrollköp med personer mellan 20 och 25 år av ett externt företag.

Butikskoncept

Systembolagets butikskoncept består av tre delar: erbjudandet, det vill säga de varor och tjänster som vi erbjuder våra kunder, butiksutformning, den miljö vi har i våra butiker vad gäller form och materialval, samt arbetssättet i butikerna.

Hur butikerna utformas vid om- eller nybyggnad bestäms av Systembolagets butiksprogram. Butikernas utformning syftar till att göra det enkelt för kunderna att hitta och välja, och hjälpa kunderna att göra medvetna val. Den ska också vara en god arbetsmiljö och ge goda möjligheter till rationell drift.

För att underlätta för kunderna att hitta rätt indelas butiken i rum för de olika varugrupperna, med hjälp av hyllor vid väggar och på golvet. Alkoholfritt placeras på en egen varupelare för att synas tydligt. Från entrén ska det vara lätt att snabbt orientera sig och få en bra överblick. De olika varugruppernas läge samt kundmötesplatserna ska synas tydligt. Hyllorna är därför låga, vilket också gör det lättare för kunderna att nå fram till personalen för att ställa frågor eller be om råd.

Hyllsystemet är specialutformat för Systembolaget. Det är mycket flexibelt och bygger på ett stativsystem med flyttbara hyllplan, som enkelt kan anpassas för olika behov. Sortimentet kommuniceras i både skyltning och trycksaker.

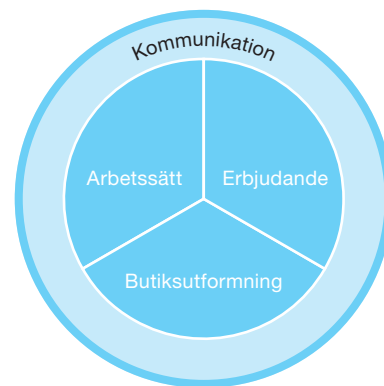
Skytplatser för ansvarsbudskap på temat alkohol & hälsa finns på den långa väggen utanför kassalinjen. En broschyr på samma tema exponeras tillsammans med övriga trycksaker inne i butiken. Skyltar om ålderskontroll och försäljningsregler placeras på en särskild plats i anslutning till entrén.

Sedan ett par år arbetar Systembolaget med att föra ut ett gemensamt arbetssätt i butikerna. Syftet är att höja kvaliteten i arbetet, öka ansvarstagandet och delaktigheten hos alla medarbetare och att också öka arbetsglädjen.

Arbetet i butik delas upp i olika ansvarsområden, där försäljarna får egna ansvarsområden med tydliga mål och förväntningar. Butikschefen ska ha en ledande och coachande roll. Ansvarsområdena ger också en naturligare karriärväg inom företaget och en bredare rekryteringsbas för högre tjänster. Ansvarsområdena kan omfatta varorna i en viss varugrupp, till exempel röda viner, butikens ombudsverksamhet eller någon del av administrationen på butiken. En gemensam strävan är att genom goda rutiner öka möjligheterna att fokusera på kundmötet, ge tid för att möta kunderna och känna att det är roligt att ge god service.

En grundläggande del är att fokusera på butikschefens ledarskap genom att till exempel sätta upp gemensamma och individuella mål, vara konsekvent och ärlig, öppen och respektfull. En viktig del i arbetet med ledarskapet är företagets värderingar, lojalitet mot företaget, förståelse för uppdraget att begränsa alkoholskadorna och de krav på märkesneutralitet som är speciella för Systembolaget.

Systembolagets butikskoncept



”Kunskap är tillsammans med omtanke det som gör Systembolaget unikt”



Medarbetarna

En förutsättning för Systembolagets överlevnad är att vi har kompetenta och engagerade medarbetare. Därför måste det vara attraktivt att arbeta i Systembolaget. Viktiga förutsättningar för att kunna attrahera och vidareutveckla kompetenta och engagerade medarbetare är ett gott ledarskap, bra anställningsvillkor och goda möjligheter till utbildning och utveckling.

Nystarten

År 2005 präglades i mångt och mycket av den nystart som inleddes efter det att förundersökningen mot misstänkta mutor och bestickning avslutats. I och med detta kunde den sista delen i den egna granskningsprocessen avslutas och fokus läggas på ett mer konstruktivt och stärkande arbete. Nystarten inleddes den 4 april med att alla ledare och chefer samlades och gjorde ett nytag kring vårt uppdrag och våra värderingar. Efter detta involverades alla medarbetare i ett antal aktiviteter med utgångspunkt i samma tema. En ny internkommunikationsstrategi implementerades, all introduktion och utbildning sågs över, ledarutvecklingen kompletterades med ett obligatoriskt etikseminarium och hela nystarten avslutades med att alla medarbetare samlades i Stockholm den 5 november för att tillsammans summera nystarten och lägga ut riktningen för framtiden. Samtidigt fick vi också möjlighet att fira att Systembolaget fyllde 50 år 2005.

Kunskap

Systembolaget har en omfattande utbildningsverksamhet. För att hålla service och kompetens på hög nivå i ett föränderligt samhälle krävs att kunskapen upprätthålls och förnyas hela tiden.

En stor del av utbildningen handlar om varukunskap. Personalen utbildas kontinuerligt om mat och dryck genom kurser, provningar och studieresor. Mycket av utbildningen genomförs som provningar eller andra utbildningspaket på en eller ett par timmar i butiken. Längre kurser på ett par eller flera dagar ges ofta vid Systembolagets egen kursgård. Det är kurser i varukunskap, till exempel om världens vinområden eller om kombinationer av mat och dryck både med praktik genom provningar och med teoretiska avsnitt för att komma underfund om vilka faktorer som gör en kombination mer eller mindre lyckad. Men det finns också kurser som ger fortbildning i till exempel administrativa ämnen och ledarutbildning.

Från tvåmannalag till butikslag

Organisationen i butikerna bestod tidigare av en butikschef och en biträdande butikschef som ledde och deltog i arbetet. Undersökningarna för nöjd medarbetar-index visade under flera år att butikscheferna var hårt belastade samtidigt som försäljarna kände sig understimulerade och ville ha mer ansvar. För att åstadkomma detta har butiksorganisationen förändrats. Tjänsten som biträdande butikschef har tagits bort och i stället har ansvar för olika delar av

butikens verksamhet delats upp på fler medarbetare i butiken. På detta sätt går vi från ett tvåmannalag till ett butikslag och får en plattare organisation där fler får större ansvar och mer stimulerande arbetsuppgifter.

Nöjd medarbetar-index

Nöjd medarbetar-index (NMI) mäts inom Systembolaget varje år. Hur personalen upplever arbetssituationen är av avgörande betydelse inte bara för Systembolaget utan också för att vi ska göra ett bra jobb. NMI är ett utvecklingsverktyg som hjälper vid prioriteringar och visar vad som kan förbättras i arbetssituationen.

Systembolaget har ett bra NMI-resultat, väl i linje med andra detaljhandelsföretag. NMI för 2005 är 70 på en skala från 0 till 100 och har ökat en enhet sedan 2004. Indexet har haft en positiv utveckling ända sedan 2002 när mätningarna började.

I årets undersökning ger medarbetarna mycket höga värden i frågor om Systembolagets vision och mål. Medarbetarna ger gott betyg åt "att vision och mål är tydligt kommunicerade", "att de kan stå för mål och visioner" och "att alla i Systembolaget arbetar mot samma mål". Måltal för 2006 är att NMI ska öka med en enhet till 71.

Mångfald

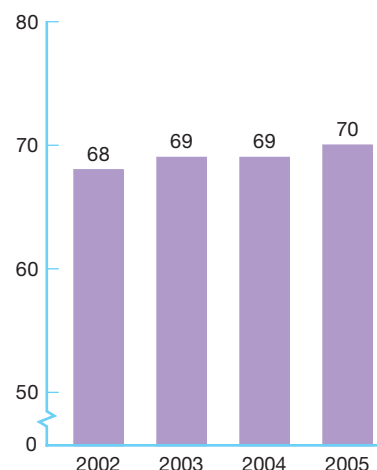
Grunden för arbetet med jämställdhet är företagets mångfaldspolicy och plan för ökad mångfald. Systembolaget är ett kvinnodominerat företag som samtidigt har en större andel manliga chefer. Även om detta delvis är en fråga för hela detaljhandeln vill Systembolaget skapa en förändring. Utgångspunkten är alla människors lika värde.

Systembolaget ska verka för jämställdhet mellan könen, vilket innebär lika rätt för kvinnor och män i fråga om arbete, arbetsvillkor och utvecklingsmöjligheter. Vi ska även verka för lika rättigheter och möjligheter oavsett etnisk tillhörighet, sexuell läggning eller funktionsnedsättning.

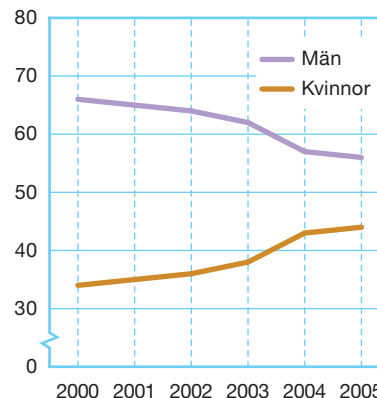
Systembolaget ser ett värde i att ha medarbetare med olika kunskaper, erfarenheter och färdigheter, och vi ska ha ett arbetsklimat som kännetecknas av respekt, förståelse och kunskap om andra människor och kulturer. Mångfald gör att företagets totala kompetens höjs och att möjligheten att möta våra kunders olika behov och ge dem god service ökar. Därmed ökar kvaliteten och effektiviteten i företaget.

Vid rekrytering är målet att få en jämnare könsfördelning bland chefer på alla nivåer i företaget samt att öka den etniska mångfalden i Systembolaget. Urvalet till intervju ska grundas på en rättvis bedömning av de kompetenskrav som ställs upp, inte på den sökandes kön, namn eller utseende. Vi ska verka för att personer av båda könen, med olika etnisk tillhörighet och med olika sexuell läggning, ges möjlighet att söka lediga anställningar för att därmed kunna bredda rekryteringsbasen.

Nöjd medarbetar-index (NMI)



Fördelning kvinnor/män, butikschefer
Procent

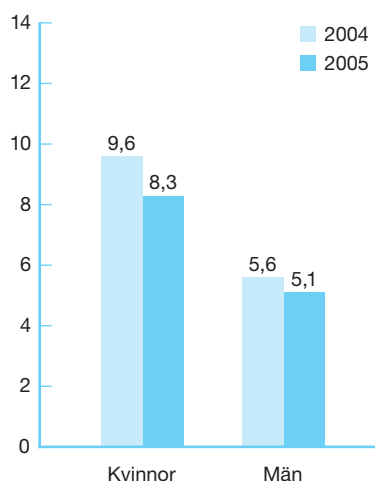


En tydlig trend i positiv riktning kan konstateras när det gäller könsfördelningen bland butikscheferna. Kvinnorna har ökat från 34 procent år 2000 till 44 procent år 2005.

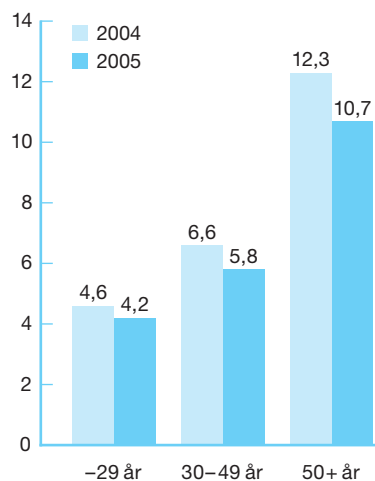
Personalomsättning

Personalomsättningen är väsentligt högre bland anställda på deltid än på heltid. Bland de deltidsanställda finns många som kombinerar arbete med studier, och det är därför naturligt att det i den gruppen finns en högre personalomsättning. Den totala personalomsättningen är däremot, jämfört med detaljhandelsbranschen i övrigt, relativt låg. Det är en positiv faktor som stämmer med den bild nöjd medarbetar-index ger.

Sjukfrånvaro, kvinnor/män
Procent av avtalad arbetstid



Sjukfrånvaro, ålder
Procent av avtalad arbetstid



Personalomsättning i procent 1998-2005

(avser tillsvidareanställd och provanställd personal i butik)

Kategori	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Försäljare, deltid	14,4	15,8	22,7	20,7	16,9	14,8	14,6	13,0
Heltidsanställd butikspersonal	5,1	6,7	4,5	6,5	5,6	5,5	5,1	5,9
Samtlig butikspersonal	12,0	13,4	17,8	16,7	13,7	12,0	11,8	10,8

Sjukfrånvaro

Systembolaget bedriver sedan många år ett aktivt arbete för att förebygga ohälsa. För att ytterligare sätta kraft bakom arbetet med att minska sjuktalet har vi tydliggjort linjechefens ansvar för arbetsmiljöfrågor och utökat stödet genom att rekrytera en strateg inom arbetsmiljö som ska arbeta med att utveckla måltal och riktlinjer inom området. Arbetet kommer att präglas av ett proaktivt förhållningssätt.

Sjukfrånvaron redovisas varje månad på samma sätt som andra nyckeltal. Nyckeltalet visar sjukfrånvarotimmar i förhållande till arbetad tid och ger en indikation på hur våra medarbetare trivs på arbetet, hur vår arbetsmiljö är och vad vi kan bli bättre på.

Den totala sjukfrånvaron av medarbetarnas ordinarie kontrakterade arbetstid var 8,1 procent under 2004.

Arbetsmiljö

Systembolaget bedriver sedan många år ett systematiskt arbetsmiljöarbete. Det utgår från en helhetsbedömning av både fysiska och psykologiska arbetsmiljöfaktorer och ingår som en naturlig del i den normala beslutsordningen.

Belastningsskador/belastningsbesvär kartläggs årligen i samband med en enkät för nöjd medarbetar-index (NMI). Resultatet av mätningarna sammanställs för hela Systembolaget, försäljningsområde, område, butik och HK-avdelning. Jämförelser görs med tidigare mätning för att följa upp förändringar.

Ett ständigt utvecklingsarbete pågår för att förbättra befintliga hjälpmedel och ta fram nya i syfte att minska den fysiska belastningen i butiksarbetet. Till exempel har en rad hjälpmedel tagits fram för att underlätta kartonghanteringen, som vakuumlyft som sedan 1998 finns i alla butiker, en särskild kärra som är anpassad till att ta hela kartongstuvar från pall och som finns i alla butiker samt batteridrivna lyftvagnar.

Skyddsombudens roll är viktig inom Systembolaget. Skyddsombuden är personalens representanter i arbetsmiljöfrågor och en viktig resurs i arbetsmiljöarbetet. De deltar i skyddsronder och i att följa upp att brister i arbetsmiljön åtgärdas. Med resultaten från skyddsronden och NMI-undersökningen som underlag ska alla butiker göra en årlig handlingsplan för arbetsmiljöarbetet.

Olycksfall och arbetssjukdomar rapporteras till områdescheferna, som rapporterar vidare till skyddskommittén. Årlig sammanställning görs av olycksfall samt anmälda och reglerade arbetsskador.

Systembolaget har tydliga rutiner för arbetet med hot, rån och våld. Dessa rutiner beskriver hur en butik ska agera vid ett rån eller en hotsituation och vilken hjälp som finns att tillgå på kort och lång sikt. Arbetsmiljö- och sjukfrånvaroarbetet är av strategisk betydelse för företagets effektivitet och framtida utvecklingsmöjligheter. Nöjda och friska medarbetare är företagets viktigaste resurs.



Effektivitet

Systembolagets uppdrag är att bidra till begränsade medicinska och sociala alkoholskador och därigenom till en förbättrad folkhälsa. För att effektivt kunna göra detta drivs Systembolaget utan vinstmaximeringstintresse och har av riksdagen fått monopolrättigheter. Eftersom både avsaknad av vinstintresse och konkurrens emellertid kan medföra en risk för bristande effektivitet har Systembolaget också direktiv från ägaren staten att, utifrån uppdraget att begränsa alkoholskadorna, bedriva verksamheten effektivt.

Enligt ägardirektivet ska vinsten på lång sikt motsvara en avkastning på det egna kapitalet på fyra procentenheter över den tioåriga statsobligationsräntan. För 2005 innebär det en avkastning på ca 7,4 procent. Systembolaget ska emellertid inte ha någon anledning att försöka eftersträva högre avkastning än så. Om vinsten varaktigt överstiger kravet ska därför, enligt ägardirektivet, handelsmarginalen sänkas.

Systembolagets verksamhet karaktäriseras av hög försäljningsvolym med låg marginal. Förändringar i företagets omvärld, såsom höjda eller sänkta alkoholskatter i våra grannländer eller ökade införselkvoter, påverkar försäljningsvolymen och ställer höga krav på flexibilitet i organisationen. De största omkostnaderna avser personal- och lokalkostnader, vilka på kort sikt inte enkelt låter sig anpassas vid förändringar i försäljningsvolymen. Följaktligen är rörelseresultatet relativt känsligt för försäljningsförändringar. Varje procents förändring i omsättning leder till en förändrad bruttovinst på cirka 24 (26) miljoner kronor.

Utvecklingen under 2005

Försäljning

Efter en nedgång i kundtillströmning och omsättning under 2004 vände utvecklingen, och antalet kunder ökade under 2005. Huvudorsaken till ökningen torde vara en motsvarande minskning av resandeförseln (se mer under Systembolaget och kunderna, sidan 36). En fortsatt förändring av försäljningsmixen noterades också under 2005, då försäljningen av sprit fortsatte att falla samtidigt som vin och öl ökade. Detta medförde att den genomsnittliga bruttomarginalen steg något under året – från 13,5 procent till 13,7 procent. Exkluderas alkoholskatten steg marginalen från 25,2 procent till 25,5 procent.

Kostnader

I enlighet med ägardirektivet strävar Systembolaget kontinuerligt efter att effektivisera verksamheten – såväl i butik som på huvudkontoret.

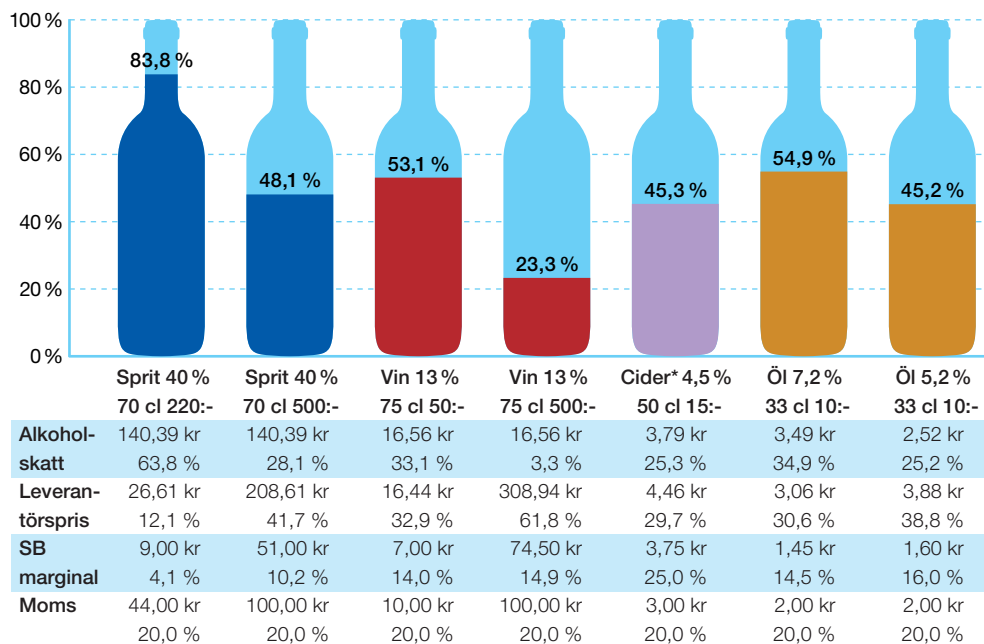
Butikerna drivs självständigt med butikschefen som ansvarig. Dessa strävar efter att optimera sin verksamhet med utgångspunkt i en uppsättning nyckeltal. Nyckeltalen är valda med omsorg för att säkerställa att verksamheten styrs mot nöjda kunder, nöjda medarbetare och effektivitet samtidigt som samhällsuppdraget uppfylls.

Detaljhandelsförsäljning

Omsättning per varukategori, miljoner kronor

	2001	2002	2003	2004	+/- 03/04	2005	+/- 04/05
Sprit	6 144	6 166	5 864	5 107	-13 %	4 998	-2 %
Vin, inkl. starkvin	7 862	8 161	8 449	8 382	-1 %	8 765	5 %
Öl	3 511	3 874	3 956	3 560	-10 %	3 661	3 %
Cider	369	445	473	420	-11 %	408	-3 %
Alkoholfritt	11	13	17	20	18 %	21	5 %
Blanddryck	17	57	131	136	4 %	145	7 %
Övrigt	81	92	95	83	-13 %	104	25 %
Intäkter i kronor	17 995	18 808	18 985	17 708	-7 %	18 102	2 %
Bruttovinst	2 354	2 552	2 499	2 371	-5 %	2 461	4 %
Bruttomarginal inkl. alkoholskatt	13,2 %	13,2 %	13,2 %	13,5 %		13,7 %	
Bruttomarginal exkl. alkoholskatt	26,7 %	25,5 %	25,1 %	25,2 %		25,5 %	

Skattens andel av priset på varor i olika prislägen den 31 december 2005



* Cider och Blanddrycker

Alkoholskatter 1 januari 2006

Moms tillkommer

Öl

Alkoholhalt, volymprocent	Skatt i kronor per liter för varje volymprocent alkohol*
-2,8	0
2,8+	1,47

Mellanklassprodukter (starkvin m m)

Alkoholhalt, volymprocent	Skatt i kronor per liter
1,2-15	27,20
15-22	45,17

Vin (cider m m)

Alkoholhalt, volymprocent	Skatt i kronor per liter
-2,25	0
2,25-4,5	7,58
4,5-7	11,20
7-8,5	15,41
8,5-15	22,08
15-18	45,17

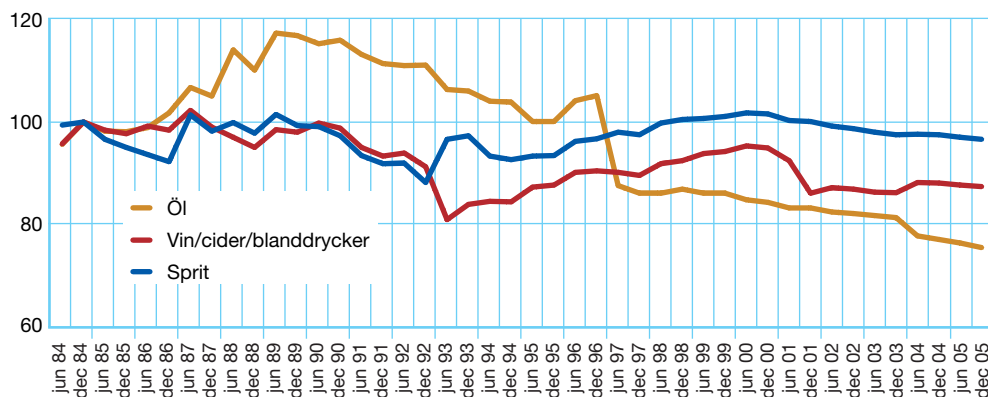
Sprit

Skatt i kronor per liter ren alkohol
501,41

*För ett ölmärke med alkoholstyrkan 5,0 volymprocent blir alkoholskatten $5,0 \times 1,47 = 7,35$.

Realprisutveckling för varugrupperna

sprit, vin och starköl 1984-2005 (realprisindex, december 1984=100)



Arbetet med att öka effektiviteten har de senaste åren varit framgångsrikt. Mätt som antal betjänade kunder per dagsverke i butik har effektiviteten ökat med 13 procent sedan 2001, och enbart under 2005 ökade effektiviteten med 6 procent. Övriga omkostnader i butik har reducerats under 2005 med 6 procent.

Systembolaget prioriterar svinnförebyggande arbete mycket högt. Trots varornas generella stöldbegärlighet har varusvinnetns andel av försäljningen kunnat begränsas, och 2005 uppgick värdet av svinn till 0,11 procent av försäljningen. Denna andel är mindre än under 2004 (0,12 procent) trots en ökad andel butiker med självbetjäning.

Även verksamheten centralt har effektiviserats. Under hösten 2004 initierades en större översyn av huvudkontorsorganisationen, vilket ledde till en minskning med ca 80 årsarbetskrafter. Den ekonomiska effekten av detta kommer att ha fullt genomslag under 2006, men redan 2005 minskade de centrala administrationsomkostnaderna med 11 procent jämfört med 2004. Samtidigt har antalet betjänade kunder ökat, varför effektivitetsökningen varit än större.

Ovanstående förbättringar har möjliggjorts genom satsningar på moderna IT-hjälpmiddel och på att ännu tydligare systematisera och strukturera arbetet i butik. Tydlighet och enighet kring vision, mål och värderingar bidrar också till att alla drar åt samma håll.

Bland annat som en följd av det framgångsrika arbetet med att reducera kostnaderna redovisar Systembolaget en avkastning på eget kapital om 18,9 procent, vilket klart överstiger den målnivå som anges i ägardirektivet, 7,4 procent. I enlighet med ägardirektivet pågår därför en översyn av den prismodell som Systembolaget tillämpar.

Verksamheten i relation till ägarens direktiv och finansiella krav på verksamheten

	2001*	2002*	2003*	2004	2005
Avkastning på eget kapital (koncernen)	11,0 %	10,8 %	9,8 %	11,5 %	18,9 %
Nivå i ägardirektiv	8,1 %	8,3 %	8,6 %	8,4 %	7,4 %
Soliditet (koncernen)	36 %	33 %	30 %	39 %	38 %
Nivå i ägardirektiv	30 %	30 %	30 %	30 %	30 %
Utdelning i % av koncernresultat efter skatt	60 %	56 %	144 % **	51 %	100 % ***
Nivå i ägardirektiv, minst	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %

* Ej redovisade enligt IFRS

** Inkluderar av extra bolagsstämma beslutad utdelning

*** Förslag till årsstämman



Systembolaget och EU

I beslutet om EES-avtalet menade regering och riksdag att samtliga svenska monopol på alkoholområdet var förenliga med EES-avtalet. EES-avtalet innebar att EG-fördragets bestämmelser om fri rörlighet och om statliga handelsmonopol började gälla i Sverige från och med 1994. Under förhandlingarna om regelrätt medlemskap i EU anslöt sig Sverige till Europeiska kommissionens syn att import-, tillverknings- och partihandelsmonopolen inte var förenliga med EG-rätten, varför dessa avskaffades vid Sveriges EU-inträde 1995.

Däremot accepterade kommissionen det svenska detaljhandelsmonopolet, vilket framgår av den överenskommelse som ingicks mellan Sverige och Europeiska kommissionen i slutet av 1993. I överenskommelsen utfäste sig kommissionen att inte agera på eget initiativ mot upprätthållandet av detaljhandelsmonopolet.

Överenskommelsen innehöll också skrivningar om vad kravet på icke-diskriminering innebär, bland annat att Systembolagets urval av produkter inte får favorisera svenska produkter och att priset sätts efter objektiva kriterier som gäller lika för inhemska och utländska produkter. Ett annat krav är en oberoende instans dit Systembolagets beslut om att avföra produkter från sortimentet kunde överklagas, vilket ledde till att Alkoholsortimentsnämnden inrättades.

Dessutom accepterade Sverige kommissionens begäran att det svenska Konkurrensverket fick i uppdrag att övervaka att Systembolaget uppträder icke-diskriminerande och rapporterar till Europeiska kommissionen två gånger per år. Kommissionen har inte framfört några synpunkter på Systembolagets verksamhet med anledning av Konkurrensverkets rapportering sedan rapporteringen startade 1995.

Detaljhandelsmonopolet prövades av EG-domstolen i det så kallade Franzen-målet, där domstolen i sin dom från 1997 fann att Systembolagets monopol var förenligt med EG-rätten. I domen konstaterar domstolen att EG-rätten inte fordrar att statliga handelsmonopol ska avskaffas utan att kravet är att monopolen anpassas så att de blir icke-diskriminerande. Domstolen, som hade fått detaljerade uppgifter om hela Systembolagets verksamhet, konstaterade att Systembolaget inte var diskriminerande och inte missgynnade importerade produkter. Domstolen noterade att syftet med Systembolaget var att skydda folkhälsan mot alkoholens skadeverkningar och konstaterade att EG-rätten gav möjligheten att upprätthålla vissa handelsmonopol som avsåg sådana mål av allmänintresse. Domstolen uttalade också att EG-rättens bestämmelser om statliga handelsmonopol syftade till att undanröja alla hinder för den fria rörligheten med undantag för sådana begränsningar som är en nödvändig följd av monopolet.

Domen i målet om det svenska Apoteket, som föll 2005, bekräftade domstolens resonemang i Franzén-domen. Även här konstaterar domstolen att statliga handelsmonopol inte behöver avskaffas men måste anpassas så att de är icke-diskriminerande. Kort efter att domen föll fick Alkoholsortimentsnämnden i uppdrag att även överpröva Apotekets sortimentsbeslut. Nämnden fick det nya namnet Alkohol- och läkemedelssortimentsnämnden.

Förslag till tjänstedirektiv

Europeiska kommissionen lade fram sitt förslag om tjänster på den inre marknaden i januari 2004. Förslaget innebär bland annat att tjänster som levereras från ett annat land, till exempel med hjälp av tillfälligt utstationerad personal, ska lyda under ursprungslandets regler och inte får hindras eller kontrolleras av mottagarlandets myndigheter. Om detaljhandel med alkoholdrycker på distans blir tillåtet kommer detta att få konsekvenser för Systembolaget. Förslaget är uppe för behandling i ministerrådet och EU-parlamentet.

Distanshandel

Den svenska lagstiftningen, som förbjuder distanshandel med alkohol från utlandet, prövas för närvarande av EG-domstolen. Högsta domstolen har uttalat sig för att beslag av alkohol inte ska hävas i väntan på domen, vilket möjliggör för tullen att fortsätta med beslagen. Sveriges regering har framfört att man anser att förbudet stämmer överens med EG-rätten som en del av detaljhandelsmonopolet och att det är viktigt för folkhälsan. EG-domstolens utlåtande väntas under 2006.



Hållbar utveckling

Etik

Systembolagets företagsledning har fastställt företagets grundläggande etiska värderingar och principer. Av dessa framgår bland annat:

”Vår företagskultur skapas i mötet mellan ansvarsmedvetna ledare och medarbetare och bygger på respekt för människans värde och värdighet, öppenhet och ärlighet.”

För Systembolagets verksamhet gäller att köp och försäljning av alkohol-drycker ska ske opartiskt och strikt märkesneutralt samt utan intresse för att stimulera ökad försäljning. Detta ställer särskilda krav på alla medarbetare i Systembolaget. Vi är representanter för företaget och ska, såväl i arbetet som på fritiden, uppträda på ett professionellt sätt, ha en hög personlig integritet och inte låta oss påverkas på ett otillbörligt sätt.”

De etiska frågorna tas strukturerat upp i olika sammanhang inom företaget för att hålla diskussionen och medvetenheten om etiken levande. Bland annat ingår etiska frågeställningar i de årliga medarbetarsamtalen mellan chefer och medarbetare. För alla chefer inom Systembolaget ingår ett samtalsdygn om etik och värderingar i utvecklingsprogrammet. I internutbildningen efter anställning och vid befordran ingår också företagets etik som en del. Vid all rekrytering tas också frågor om etik och värderingar upp.

En intern etisk rådgivare finns tillsatt som medarbetare kan vända sig till om de vill fråga om råd i etiska frågor eller anonymt slå larm (“whistle blowing”).

Till stöd för det etiska arbetet finns särskilda riktlinjer för

- externa kontakter
- bisysslor
- representation
- arbetsrättsliga åtgärder vid överträdelser
- att fråga om råd och slå larm.

Alla chefer inom företaget har ansvar för att gå igenom och diskutera dokumenten med sina medarbetare regelbundet.

Riktlinjerna för externa kontakter innebär bland annat att kontakter med leverantörer av alkoholdrycker ska skötas av personal på Affärsområde Varuförsörjning. Butikspersonalens kontakter är begränsade till, under kontrollerade former, studiebesök från producenter i butik eller besök hos producenter i utbildningssyfte. Någon kontakt från leverantörernas sida med butikspersonal i försök att påverka dem att på olika sätt favorisera enskilda varor är inte och har aldrig varit tillåten.

Engagemang i alkoholfrågan (IQ)

Systembolaget lanserade IQ-initiativet under 2005 med syftet att lyfta fram goda exempel i rampluset och därigenom skapa nytt fokus i alkoholfrågan.



Konkreta aktiviteter och projekt som genomförs av företag, organisationer och föreningar för att förebygga eller minska alkoholrelaterade problem ska lyftas fram, så att de kan inspirera fler att göra mer. IQ-initiativet drivs som ett dotterbolag till Systembolaget – IQ-initiativet AB.

Under en femårsperiod satsar Systembolaget 100 miljoner kronor på IQ-initiativet. Pengarna går till att etablera och driva bolaget, driva sajten www.iq.se samt till att kommunicera projekten med hjälp av bland annat TV-reklam. IQ-initiativet kommer också att arrangera seminarier och utgöra ett aktivt bollplank till alla som kan tänkas vilja genomföra ett IQ-projekt. Kriterier för IQ-projekt är att de

- ska bidra till att förebygga eller minska alkoholproblem och/eller minska alkoholkonsumtion
- ska inrikta sig på den egna verksamheten eller ske i det egna närområdet
- består av en konkret handling och leder till ett ändrat beteende
- har ett syfte och en målsättning som kan följas upp
- genomförs i Sverige
- kan kommuniceras externt
- tillåter alla att få vara med, förutom de företag som aktivt marknadsför alkoholdrycker i syfte att öka sin egen eller andras försäljning.

Under 2005 lanserades 50 IQ-projekt, bland andra ett från högstadieskolorna i Örebro där tonårsföräldrar med hjälp av tydliga gränser och genom att skapa gemensamma regler lyckats halvera ungdomarnas drickande; Gruvöns bruk i Grums där man bedriver ett långsiktigt arbete med hur viktigt det är att ha en sund relation till alkohol och droger på arbetsplatsen såväl som i hemmet; och Restauranghögskolan i Grythyttan där samtliga studenter måste gå en 5-poängskurs i ansvarsfull alkoholhantering som förberedelse på arbete inom restaurang-, vin- och dryckesbranschen.

IQ-initiativet är mer än en klassisk informationskampanj. Systembolagets mål är att IQ ska bli en helt fristående organisation och skapa en folkrörelse som förändrar beteende och ger svenska folket smartare alkoholvanor.

Miljö

Systembolagets arbete med miljöpåverkan styrs av företagets miljöpolicy och årliga miljöplaner. Miljöpolicyen, som fastställdes 2002, lyder:

Systembolaget ska överträffa kundens förväntningar genom att ständigt utveckla sortiment, kunnande, service och ansvar vid försäljning av alkoholdrycker. Vi följer aktuell lagstiftning och arbetar med ständiga förbättringar för att minska vår miljöpåverkan. Vårt miljöarbete inriktas på att utifrån en god kundservice:

- erbjuda ett ekologiskt dryckessortiment
- verka för butiker byggda av miljöanpassade material och med effektiv energianvändning
- minska miljöpåverkan från transporter.

Kretsloppstänkande och ett förebyggande miljöarbete ska känneteckna vår verksamhet. Därigenom bidrar Systembolaget till ett långsiktigt hållbart samhälle.

Målet är att Systembolaget och de produkter vi säljer ska påverka miljön så lite som möjligt. Vi arbetar aktivt för att minska vår miljöpåverkan.

Miljöansvarig i företagsledningen är direktören för Verksamhetsområde Varuförsörjning. Miljöarbetet bedrivs genom en grupp med representanter från olika avdelningar.

Systembolaget arbetar aktivt för att säkerställa att det finns ett antal ekologiska produkter i sortimentet. Minst ett rött och ett vitt ekologiskt odlat vin lagerhålls i varje butik. Försäljningsandelen för ekologiska produkter var i liter 0,4 procent 2005. Målet för 2006 är att öka försäljningsandelen i liter för ekologiska produkter till en procent.

De flesta material som används vid om- och nybyggnad av butiker rekommenderas från miljösynpunkt. Arbetet pågår kontinuerligt med att söka alternativ till de material som fortfarande har högre påverkan på miljön.

Omfattningen av transporter av varor till Systembolagets butiker är cirka 400 miljoner kilometer per år, vilket motsvarar 10 000 varv runt jorden! Mätningar görs av hur mycket utsläpp transporterna av kundbeställningar från varudepån i Örebro alstrar. Genom ökad fyllnadsgrad i transporterna har utsläppen minskat. Ett projekt med samordning av varutransporter i Bohuslän under sommaren har även i år bidragit till minskade utsläpp av bland annat koldioxid.

Miljöstationer finns i alla butiker och har under 2005 samlat in och återvunnit 5 800 ton wellpapp, papper och plast. Dessutom källsorteras glas, lysrör, batterier, lampor, elektronik, metall, toners och brännbart. Av butikernas restprodukter gick 97,4 procent till materialåtervinning, 0,45 procent till energiåtervinning och 1,5 procent övrigt (lysrör, lampor, batterier m m). Endast 0,65 procent av restprodukterna deponerades på soptippen.

Systembolagets fragmenteringsanläggning i Jordbro tar hand om reklamerade varor. Anläggningen separerar innehåll och förpackning och har under året tagit hand om 236 ton glas, 447 ton boxar, 15 ton aluminiumburkar och 536 kubikmeter vätska. Både förpackningarna och vätskan får nya användningsområden.

Arbete mot korruption

I slutet av år 2002 hittar en av Systembolagets anställda listor på varor i sin butik. Han överlämnar listorna till Systembolagets personaldirektör den 10 januari 2003. På listorna finns ett antal varor uppräknade, och för varje vara anges en poäng eller en summa i kronor. Den 17 januari kallas de leverantörer vars varor fanns på listorna upp till samtal med Systembolagets vd, inköpsdirektör och bolagsjurist. Samma dag varslas sex butikschefer om avsked på grund av att de har lagerfört varor som fanns med på listorna, på ett sätt som uppenbart strider mot Systembolagets regler. Den 27 januari polisanmäler Systembolaget de tre leverantörerna och fem av butikscheferna för misstanke om bestickning respektive mutbrott.

Efter fortsatta efterforskningar varslas ytterligare fem butikschefer en dryg månad senare, och två av dem polisanmäls i maj 2003. Tretton butikschefer varnas.

I mars inleder chefsåklagare Ewa Nyhult en förundersökning med anledning av Systembolagets polisanmälan. Systembolaget avdelar särskild personal för att bistå i utredningen och lämnar löpande över material och information under hela förundersökningen.

Länskriminalpolisen i Stockholm överlämnar förundersökningsmaterialet till korruptionsenheten hos åklagarmyndigheten i september 2003. Förundersökningen omfattar 77 personer, anställda och tidigare anställda, i Systembolaget och 15 personer från tre leverantörer. I oktober 2004 får Systembolaget kännedom om namnen på samtliga personer från Systembolaget som omfattas av utredningen. Tjugotre av dem har redan lämnat företaget, 33 är hemförlovade sedan de själva informerat företaget om misstankarna. Resterande 21 identifieras och hemförlovas.

Åtal väcks den 11 februari 2005. Då blir också förundersökningen offentlig. Systembolaget varslar samtliga 50* kvarvarande anställda som åtalats för mutbrott om avsked. Varslen berör de åtalade som är hemförlovade med lön. Övriga 27 åtalade har redan slutat i företaget.

Den första brottmålsprocessen börjar den 6 november i Stockholms tingsrätt. Det är den första av totalt sex processer. Dom avkunnas 19 december 2005**. Samtliga åtalade döms för bestickning respektive mutbrott. Två personer från VinTrädgårdh AB döms till villkorlig dom samt dagsböter respektive dagsböter för bestickning.

Arton före detta butikschefer döms till dagsböter för mutbrott.

Arbetsdomstolen

I mars 2003 stämmer butikschefernas fackliga organisation HTF Systembolaget i arbetsdomstolen. HTF kräver att domstolen ogiltigförklarar avskedandena av sju butikschefer. I maj 2004 slutar samtalen mellan Systembolaget och HTF i arbetsdomstolen i en förlikning. Den innebär bland annat att anställningarna för de tidigare butikscheferna upphör och att Systembolaget betalar ett belopp motsvarande totalt 70 månadslöner, som fördelas mellan berörda medlemmar.

Åtgärder mot leverantörer

I maj 2003 säger Systembolaget upp inköpsavtal, avseende elva produkter, för två av de leverantörer vars varor funnits med på listorna som hittades i en butik.

Under sommaren och hösten 2005 beslutar Systembolaget om sanktioner mot de tre leverantörer som brutit mot gällande leverantörsavtal i samband med mut- och bestickningsaffären. För AB VinTrädgårdh hävs samtliga inköpsavtal. För Philipson & Söderberg och Åkesson Vin AB berörs ett antal inköpsavtal. Att samtliga inköpsavtal hävs med AB VinTrädgårdh beror på att överträdelserna bedöms som mycket grova. Berörda producenter erbjuds att leverera produkterna genom andra leverantörer, så att varken kunderna eller oskyldiga producenter drabbas. Samtliga hävningar får effekt 30 september 2005.

Leverantörer som har anställda som berörs av åtalet uppmanas att se till att dessa personer inte har arbetsuppgifter som är riktade mot Systembolaget.

Du har väl inte
glömt den stora muthärvan
i vårt företag?



Vi tänkte berätta vad vi har gjort för att inget liknande ska hända igen. Det kanske viktigaste gjorde vi innan muthärvan upptäcktes, när vi ändrade vår organisation och vår sortimentsmodell. En av följderna blev att regelbrott blev lättare att upptäcka. (Vilket bidrog till att härvan kunde ryttas upp.) På sistone har vi bland annat låtit en oberoende jurist granska chefer och rutiner på vårt huvudkontor, för att hitta eventuella brister. Och skapat ett etiskt råd, med utomstående experter som hjälper oss att se över reglerna. (Exakt vad vi gör kan du se på www.systembolaget.se) Det är ju mycket som står på spel. Mycket mer än framtiden för de medarbetare som är misstänkta för mutbrott. Om vi inte lyckas återöppna ditt förtroende, är hela monopoliet hotat. Det kommer bara finnas kvar så länge svenskarna vill. Och vi vet att om stacköl, vin och sprit fick säljas i tusentals vanliga affärer, skulle folk dricka betydligt mer! Vilket skulle göra de alkoholförbrukande problemen mycket större. Därför lovar vi att reda ut det här. Samtidigt som vi fortsätter göra allt för våra kunder ska vara nöjda med oss. Har du frågor får du gärna ringa 020-85 85 00.

Systembolaget AB, Box 100, 101 08 Stockholm

* Den 6 februari 2006 kvarstår fyra personer som valt att driva saken vidare.

** Domen överklagas av sex butikschefer och två leverantörspersoner.

Åklagaren yrkar också på en straffskärpning avseende en av leverantörspersonerna.

Systembolagets sanktioner mot leverantörer syftar till att upprätthålla respekten för gällande avtal och därigenom värna om konkurrens- och märkesneutraliteten. Eftersom Systembolaget har monopol på detaljhandel med alkoholdrycker måste sanktionsmodellen ta hänsyn till en rad särskilda krav. Sanktionerna måste uppfylla krav på objektivitet, proportionalitet och icke-diskriminering. De måste samtidigt vara ändamålsenliga. Systembolaget har även ett särskilt ansvar för sanktionernas effekt på marknaden (för konsumenter, producenter och den drabbade leverantören). Utgångspunkten för Systembolagets sanktionsmodell har varit de riktlinjer som EU-kommissionen tillämpar vid fastställande av sanktioner vid överträdelse av EU:s konkurrensregler. Modellen bygger på likabehandlingsprincipen och tar samtidigt hänsyn till en leverantörs storlek för att uppfylla kravet på proportionalitet.

Intern granskning

Hösten 2003 uppmanar företagsledningen alla som har varit med om brott mot våra interna riktlinjer för kontakter med leverantörer att självmant berätta om detta. Ett antal personer gör detta. Med anledning av sådant som då framkom tilldelades några personer varning, några omplacerades och en person slutade sin anställning i Systembolaget.

I december 2003 ger Systembolagets styrelse advokat Dick Lundqvist i uppdrag att granska chefer och andra nyckelpersoner på huvudkontoret för att utreda om det förekommit otillåtna kontakter med dryckesleverantörer. Granskningen omfattade 98 medarbetare. I utredningen framkom att ett tiotal personer hade haft tvivelaktiga kontakter med leverantörerna. Efter en individuell bedömning enligt de principer som gäller lika för alla medarbetare varnades fyra medarbetare på huvudkontoret.

De chefer som hade granskats i denna första utredning genomförde sedan motsvarande intervjuer med sina medarbetare, sammanlagt 263 stycken. Vid dessa intervjuer framkom inget som motiverade några åtgärder mot medarbetare.

I december 2004 inleddes en granskning av alla butikschefer och biträdande butikschefer vad gäller kontakter med leverantörer. Granskningen baserades på intervjuer och på uppgifter i förundersökningen om icke åtalade medarbetare. Med anledning av vad som kom fram under granskningen sade fyra personer upp sig, två personer omplacerades och sjutton tilldelades en varning.

Under våren 2005 genomförde alla butikschefer intervjuer med sin egen butikspersonal. Inget framkom under intervjuerna som föranledde åtgärder mot några medarbetare.

Andra åtgärder

Systembolagets policy för leverantörskontakter uppdateras, skärps och förankras återigen hos medarbetarna i september 2003. Alla undertecknar ännu en gång ett intyg som bekräftar att de tagit del av policyn och accepterat innebörden. Systembolaget skriver också ett brev till dryckesleverantörerna och branschföreningarna Sveriges Vin- och Spritleverantörers förening, Svenska

Bryggareföreningen och Svenska Dryckesproducenter och begär besked om vad leverantörerna gör för att förhindra bestickning och kriminell verksamhet.

I december 2003 inrättar Systembolaget ett etiskt råd bestående av professor Madeleine Leijonhufvud, före detta hovrättslagman Thorsten Cars och etikkonsult Lisbeth Gustafsson. Tillsammans med det etiska rådet utarbetar Systembolaget arbetsrättsliga bedömningsgrunder för brott mot företagets regler och policies, riktlinjer för en etisk rådgivare och gör en samlad översyn av gällande policies. Riktlinjerna förs ut i hela organisationen genom utbildning och diskussion i alla butiker och på alla enheter på Systembolagets huvudkontor. Det etiska rådets arbete utgör en grund för utarbetandet av ett etiskt program för Systembolaget.

I april 2005 utses Ulf Lidman, butikschef i Källered utanför Göteborg, till Etisk Rådgivare inom Systembolaget. Uppdraget är att, vid sidan av rollen som butikschef, ge medarbetare råd i etiska frågor och att ta emot information om eventuella brott mot företagets riktlinjer. Därmed startar den så kallade whistle-blowing-funktionen inom företaget. Medarbetare som utnyttjar denna möjlighet och vänder sig till den etiska rådgivaren ska vara garanterade anonymitet.

Den nya organisationen av Systembolagets butiker sedan några år tillbaka, i 28 områden med 10 till 17 butiker i varje område, ger större förutsättningar för kontakt och samhörighet mellan butikerna och de centrala delarna av organisationen. Sedan 2004 pågår också ett arbete med att föra ut ett nytt arbetssätt till butikerna som bland annat syftar till att ge större möjligheter till ansvarstagande och skapa en större delaktighet i butiksorganisationen. En del av detta är att ge flera personer möjlighet att ta ansvar för olika delar av butiksarbetet. En annan del är att fokusera på butikschefens ledarskap, med ärlighet, öppenhet och respekt som ledord, och att i ledarskapet förmedla företagets värderingar, lojalitet mot värderingarna och företaget och en förståelse för kraven på märkesneutralitet.

Systembolagets leverantörspolicy

Leverantörspolicyn har klargjorts tydligt för personalen vid många tillfällen under årens lopp, bland annat vid butikschefsträffar och i de olika instruktioner som styr vår verksamhet. Leverantörerna har vid åtskilliga så kallade leverantörsträffar fått information om bolagets regler och krav. Både butikschefer och leverantörer har varit väl informerade om vad som gäller.

Ett exempel är den genomgång av "Systembolagets uppgift" som gjordes redan 1981 med all personal, där det bland annat ingick ett avsnitt om betydelsen för bolaget att uppträda märkesneutralt.

År 1994 upprättades en PM för att ytterligare poängtera betydelsen av vad som gällde för kontakter mellan leverantörer och butikschefer. Samtliga medarbetare fick skriva under att de tagit del av innehållet i dokumentet, vilket kan betraktas som ett kvitto på att de tagit del av och förstått policyn. I detta dokument förklaras märkesneutraliteten och dess betydelse mot bakgrund av de regler som finns för kontakter mellan leverantörer och anställda på

Systembolaget. Reglerna innebar bland annat att det inte var tillåtet för medarbetare i Systembolaget att begära eller ta emot något och att inte delta i av agent eller tillverkare ordnat arrangemang, även på fritiden som till exempel under semestern.

År 1997 beslöt Systembolaget att revidera denna leverantörspolicy. Den huvudsakliga förändringen var att leverantören i undantagsfall fick ta kontakt med butiken i logistik- och reklamationsfrågor. Vid sådana samtal fick inte ”insäljning” av produkter eller andra försök att påverka sortiment, lagerhållning, varuexponering eller dylikt förekomma. Samtliga medarbetare som inte funnits inom organisationen 1994 fick nu skriva på denna nya version.

I början av 2003 utarbetades en ny version av leverantörspolicyn. I denna skärptes reglerna för leverantörernas kontakter med systembutikerna. Någon kontakt mellan leverantörer och butikerna för att hantera logistik- och reklamationsfrågor tilläts inte längre. Det var dessutom överflödigt i och med införandet av det nya varuförsörjningssystemet. Leverantörsrepresentanter får således endast besöka systembutiker för att göra inköp som privatperson. Leverantör som, tillsammans med producent, vill göra studiebesök i en systembutik är välkomna att göra det efter överenskommelse med inköpsavdelningen på huvudkontoret, som hjälper till att anvisa en lämplig butik.

År 2004 reviderades leverantörspolicyn i samarbete med det nyinrättade etiska rådet. Den nya leverantörspolicyn är något annorlunda utformad, men innebörden är densamma som tidigare policy. Det nya namnet för policyn är ”Riktlinjer för externa kontakter”. Bland annat har riktlinjerna kompletterats med konkreta exempel på åtgärder för olika typer av överträdelser. De nya riktlinjerna förtydligar också vad som räknas som förmildrande respektive försvårande omständigheter.

Kostnader för hantering av polisanmälan

Kostnaderna för att hantera polisanmälan och de följer denna inneburet har varit betydande. Den absolut största posten utgörs av löner till de personer som berördes (28,8 mkr). Dessa hemförlovades med full lön under tiden förundersökningen pågick. Kostnaden för juridiskt bistånd och annan extern rådgivning har under de tre åren uppgått till 11,5 mkr.

Kostnader för hantering av polisanmälan (mkr)

	2003	2004	2005	Totalt
Personalkostnader	11,3	14,5	2,9	28,8
Externa tjänster	1	6,2	3,2	11,5

Opinionen kring Systembolaget

Systembolaget mäter sedan 2001 opinionen för att behålla Systembolagets monopol eller inte. Resultatet ger ett av våra strategiska nyckeltal, Opinionsindex (OPI), som vi använder som måttal på strategisk nivå. Den första mätningen, år 2001, gav oss värdet 49 för monopol, det vill säga att 49 procent av de tillfrågade svarade ja på frågan: ”Tycker du att man ska behålla Systembolaget och monopol, på försäljning av starköl, vin och sprit eller vill du att starköl, vin och sprit skall säljas i andra butiker?”

Sedan dess har trenden varit positiv – under 2005 blev OPI 55 procent.

Stödet för monopol är något större hos kvinnor än hos män. Stödet är också större hos yngre (15–29 år) och hos äldre (65+ år) samt i de norra delarna av landet.

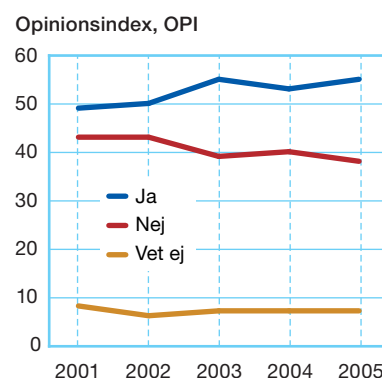
De främsta skälen för dem som vill behålla monopol är att alkoholförsäljningen ska ske under kontrollerade former, för att skydda ungdomarna, av folkhälsoskäl och att man är nöjd med sortimentet på Systembolaget. För den tredjedel som anser att monopol ska avskaffas är de främsta skälen att konkurrensen ska vara fri – man ogillar monopol i allmänhet – tillgänglighet och öppettider skulle bli bättre och att man menar att det fungerar bra med alkoholförsäljning i andra länder.

Svenska folkets stöd är avgörande för detaljhandelsmonopolens existens. Systembolaget uppstod genom ett folkligt stöd och skulle inte ha kunnat fortsätta att existera utan stöd från svenska folket, som är både kunder och ägare. De första monopolerna som skapades på 1800-talet var lokala monopol som kom till på lokalt initiativ, som en folklig reaktion för att komma till rätta med alkoholproblemen. År 1955 bildades Systembolaget som ett nationellt monopol helägt av svenska staten. Stödet har varit starkt under i stort sett hela tiden sedan dess.

Under 1990-talet gjordes flera opinionsundersökningar med frågan om alla alkoholdrycker, det vill säga starköl, vin och sprit, ska säljas i livsmedelsbutikerna. År 1993, före Sveriges anslutning till EU, svarade 52 procent att de tycker det. Andelen sjönk till cirka 45 procent till år 2000.

Opinionsmätningarna från 2005 visar att det var 55 procent som svarade ja, 7 procent som var osäkra och 38 procent av de tillfrågade som svarade nej på frågan om monopol på starköl, vin och sprit skulle behållas.

”Tycker du att man ska behålla Systembolaget och monopol, på försäljning av starköl, vin och sprit?”



Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Systembolaget AB, org nr 556059-9473, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 1 januari 2005–31 december 2005.

Verksamheten under 2005

Systembolagets uppdrag riktar sig mot både våra kunder och övriga medborgare. Att tillgodose medborgarnas förväntningar och samtidigt motsvara kundernas krav och önskemål ställer särskilda krav på verksamheten.

Kärnverksamheten är varuförsörjnings- och försäljningsprocesserna. Lednings- och styrprocesserna omfattar bland annat verksamhetsplanering och säkerställande av en god intern kontroll.

Verksamhetsstyrningen och uppföljningen av Systembolagets verksamhet och måluppfyllelse utgår från fyra perspektiv: samhälle, kund, medarbetare och finansiellt. För vart och ett av perspektiven har styrelsen lagt fast målsättningar och prioriteringar för verksamhetsåret 2005. För att kunna mäta utvecklingen och hur väl målsättningarna uppnås har ett antal strategiska nyckeltal definierats. I den nu gällande strategiska planen som fastställdes 2003 definierades målnivåer för år 2007.

- **Opinionsindex** mäter hur stor andel av Sveriges befolkning som vill behålla Systembolaget och monopolet för försäljning av starköl, vin och sprit.

- **Ålderskontroll**, mäter andelen tillfällen då legitimation har begärts av kunder under 25 år i procent av antal genomförda kontrollköp av personer i åldersgruppen 20–25 år.

- **Nöjd kund-index (NKI)** mäter hur nöjd kunden är med Systembolaget. Mäts och redovisas en gång per år.

- **Nöjd medarbetar-index (NMI)** mäter hur nöjda medarbetarna är med Systembolaget som arbetsgivare. Mäts och redovisas en gång per år.

- **Handelsmarginalen** är bruttovinst i procent av omsättningen exklusive alkoholskatt.

Sammanställning av nyckeltal och mål per perspektiv och måluppfyllelse

Perspektiv	Strategiska nyckeltal						Målnivå	Målnivå	Målnivå*
		2001	2002	2003	2004	2005	2005	2006	2007
Samhälle	Opinionsindex	49	50	55	53	55	55	56	57
	Ålderskontroll	80 %	79 %	83 %	84 %	89 %	86 %	90 %	88 %
Kund	Nöjd kund-index (NKI)	71	73	73	72	73	73	74	76
Medarbetare	Nöjd medarbetar-index (NMI)	-	68	69	69	70	70	71	73
Finansiellt	Handelsmarginal exkl. alkoholskatt (moderbolaget)	27,1 %	26,1 %	25,1 %	25,2 %	25,5 %	25,1 %	25,0 %	25,0 %

* Målnivå i den strategiska planen som fastställdes 2003.

Nyckeltalen redovisas, analyseras och följs upp regelbundet. Utvecklingen inom respektive perspektiv ligger till grund för de prioriteringar som görs i planeringen för kommande år.

Samhälle

Prioriterade områden 2005

Tydliggöra och förankra vårt uppdrag externt samt vidareutveckla arbetsmetoder/mätmetoder för våra försäljningsregler med målsättning att förbättra opinionsindex och ålderskontroll.

Opinionsindex

Stödet från medborgarna för att behålla Systembolaget ökar, visar opinionsmätningar. År 2001 önskade 49 procent av medborgarna ha kvar Systembolagets detaljhandelsmonopol. Motsvarande siffra 2005 är 55 procent, vilket är i nivå med de målsättningar som sattes upp inför året. Opinionens förtroende för Systembolaget har sedan 2001 aldrig varit så högt som under 2005. Systembolagets sociala uppdrag är det viktigaste skälet till att svenskarna önskar behålla Systembolaget.

Ålderskontroll

Målsättningen inför 2005 var att vi skulle klara 86 procent av alla kontrollköp. Utfallet blev att i 89 (84) procent av köpen i butik och 89 (81) procent av köpen hos ombuden begärdes legitimation. Åtgärder planeras för att ytterligare förbättra vår förmåga att inte sälja till ungdomar under 20 år. Målet 2006 är att legitimation begärs vid minst 90 procent av kontrollbesöken.

Systembolaget och miljön

Systembolaget och de produkter vi säljer ska påverka miljön så lite som möjligt. Vi arbetar aktivt för att minska vår miljöpåverkan. Systembolaget har en generell miljöpolicy och en konkret miljöplan. För mer information om hur Systembolaget arbetar med miljö och Systembolagets miljöredovisning, se sidan 43 och www.systembolaget.se.

Kund

Prioriterade områden 2005

Skapa förutsättningar samt utveckla metoder för ett bättre kundmöte och öka nöjd kund-index (NKI).

Nöjda kunder

Vi mäter årligen hur nöjda våra kunder är med Systembolaget – nöjd kund-index (NKI). Utfallet för 2005 blev 73 (72). Ett viktigt område i mätningen 2005 med ett högt utfall är att vi lyckats bra med att förmedla vårt samhällsansvar. Systembolaget har vunnit tillbaka kundernas förtroende för de värderingar vi står för. Dessutom har värdet för hur vi informerar om alkoholens risker kraftigt förbättrats.

Kundernas nöjdhet med vår personal är fortsatt mycket hög, 84, vilket är ett av de högsta värdena inom detaljhandeln. Vi strävar efter att ytterligare höja detta resultat kommande år.

Försäljningsutveckling

Omsättningen i moderbolaget ökade under 2005 som en följd av volymökningen till 18 083 (17 708) miljoner kronor eller med 2,1 (-6,7) procent. De främsta orsakerna till försäljningsökningen är minskad privat införsel. Alkoholkonsumtionen i landet minskade under 2005 och uppgår nu till 10,1* (10,5) liter ren alkohol per person över 15 år.

* Källa: SoRAD Centrum för socialvetenskaplig alkohol- och drogforskning vid Stockholms Universitet
Preliminära siffror för 2005

Systembolagets försäljningsvolym svarade under 2005 för 48 (46) procent av den totala alkoholkonsumtionen i landet.

Systembolaget sålde 358,6 (348,3) miljoner liter drycker under 2005. Det är en ökning med 2,9 procent jämfört med 2004. Mätt i ren alkohol ökade försäljningen med 2,4 procent till 36,4 (35,6) miljoner liter. Volymökningen hänförs sig till varugrupperna vin och öl, som ökade med 3,1 (-2,1) respektive 3,5 (-3,5) procent. Spritförsäljningen minskade med 2,3 (-13,0) procent på årsnivå.

Medarbetare

Prioriterade områden inom perspektivet

Skapa en företagskultur där vi ännu bättre lever upp till vårt uppdrag. En kultur som är baserad på våra värderingar, stolthet, framtidstro, gott ledarskap och kundorientering samt öka nöjd medarbetar-index (NMI).

Nöjd medarbetar-index

Utfallet för 2005 års NMI är 70 (69) vilket är den högsta nivå som uppmätts sedan mätningarna startade. Detta visar att Systembolagets medarbetare är mer nöjda nu än tidigare.

Med tanke på de oroligheter som påverkat oss de senaste åren är det extra roligt att se att NMI visar en positiv utveckling ända sedan 2002. Ett kvalitetsområde i mätningen som höjts betydligt sedan 2004 är "Systembolaget som helhet" där index gått upp från 63 till 70.

Mångfald

Grund för arbetet med jämställdhet är företagets mångfaldspolicy och plan för ökad mångfald.

En tydlig trend i positiv riktning kan konstateras när det gäller könsfördelningen bland butikscheferna. Kvinnorna har ökat från 34 procent år 2000 till 44 procent år 2005, se även sidan 33 och not 14, sidan 72.

Sjukfrånvaro

Systembolaget bedriver sedan många år ett aktivt arbetsmiljöarbete för att förebygga ohälsa.

Utfallet av butikernas sjukfrånvaro redovisas och följs upp varje månad på samma sätt som övriga nyckeltal och ger en indikation på hur våra medarbetare trivs på arbetet, hur vår arbetsmiljö är och vad som kan bli bättre. Den totala sjukfrånvaron i procent av arbetad tid var 7,2 (8,1) procent under 2005, se vidare not 13, sidan 72.

Finansiellt

Prioriterade områden inom perspektivet

Effektivisera verksamheten, förbättra styrning/uppföljning och säkerställa kundnyttan.

.....

Verksamheten i relation till ägarens direktiv och finansiella krav på verksamheten

	2001*	2002*	2003*	2004	2005
Avkastning på eget kapital (koncernen)	11,0 %	10,8 %	9,8 %	11,5 %	18,9 %
Nivå i ägardirektiv	8,1 %	8,3 %	8,6 %	8,4 %	7,4 %
Soliditet (koncernen)	36 %	33 %	30 %	39 %	38 %
Nivå i ägardirektiv	30 %	30 %	30 %	30 %	30 %
Utdelning i % av koncernresultat efter skatt	60 %	56 %	144 % **	51 %	100 % ***
Nivå i ägardirektiv, minst	50 %	50 %	50 %	50 %	50 %

* Ej omräknat enligt IFRS

** Inkluderar av extra bolagsstämma beslutad utdelning

*** Förslag till årsstämman

.....

Ägardirektivet innebär att verksamheten ska bedrivas ekonomiskt effektivt och att vinstmaximering inte ska eftersträvas.

Ekonomisk översikt och känslighetsanalys

Koncernens omsättning under 2005 uppgår till 18 083 (17 708) miljoner kronor, vilket är en ökning med 375 (-1 277) miljoner kronor jämfört med 2004.

Systembolagets verksamhet karaktäriseras av hög försäljningsvolym med en låg marginal, vilket innebär att rörelseresultatet är känsligt för volymförändringar. Varje procents förändring i omsättning motsvarar en förändrad bruttovinst på cirka 25 (26) miljoner kronor.

Moderbolagets handelsmarginal inklusive punktskatt ligger i stort sett på oförändrad nivå, 13,7 (13,5) procent. Den ökade bruttovinsten jämfört med 2004 beror på den ökade försäljningsvolymen. Koncernens rörelseresultat har förbättrats med 280 (25) miljoner kronor till 477 (197) miljoner kronor.

Resultatförbättringen i koncernen förklaras främst av ökad försäljningsvolym, minskade omkostnader i butik och på huvudkontoret. Under 2004 genomfördes ett effektivitetsprogram på huvudkontoret med syfte att se över arbetssätt och processer. Målet var att åstadkomma en årlig besparing på cirka 120 miljoner kronor och kommer att nå full effekt från och med 2006. Resultatet 2005 inkluderar realisationsvinster från sålda fastigheter med 75 (70) miljoner kronor. Resultatet 2005 inkluderar realisationsvinster från sålda fastigheter med 75 (70) miljoner kronor.

Risker och internkontroll

Systembolaget är självfinansierat tack vare en hög lageromsättningshastighet som matchar inköps- och betalningsvillkor. Koncernen saknar räntebärande skulder. Systembolagets försäljning sker mot kontant- eller kortbetalning. Systembolaget har inga väsentliga kundfordringar. Likviditetsflödet varierar med säsongsvariationer i försäljningen samt kundernas köpbeteende. Försäljningen är högre mot veckosluten samt under slutet av månaden, vilket påverkar

företagets likviditet. De största försäljningstopparna uppstår inför större helger såsom jul, nyår, påsk och midsommar. Systembolagets likviditetsrisk är låg.

Systembolagets dryckesleverantörer ansvarar för importen av alkoholhaltiga drycker och redovisning av alkoholskatt. Varuinköp sker i svenska kronor. Bolaget har inte någon valutaexponering och koncernen är i liten utsträckning exponerad mot kurs- och valutarisker.

Utifrån Systembolagets huvudprocesser, strukturen i verksamhetsstyrningen och gjorda riskbedömningar är kontrollmiljön god för att ge en rimlig försäkran om att Systembolagets mål och uppdrag uppnås. Den interna kontrollen beskrivs i styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen, sidan 91.

Systembolaget Fastigheter AB

Det helägda dotterbolaget Systembolaget Fastigheter AB äger de fastigheter och bostadsrätter (med något undantag) som finns i koncernen. Under året har fyra fastigheter och två bostadsrätter sålts varav två fastigheter sålts genom försäljning av kommanditibolag. Totalt förvaltas 113 (117) fastigheter med totalt 168 (187) tusen kvadratmeter. Vakansgraden uppgår till cirka 2,7 (2,5) procent. Samtliga ägda fastigheter är relaterade till Systembolagets verksamhet.

Fastighetsförvaltningen redovisar ett resultat efter finansiella poster på 161 (143) miljoner kronor. I resultatet ingår realisationsvinster på 75 (70) miljoner kronor.

Lagena Distribution AB

Lagena Distribution AB är ett helägt dotterbolag till Systembolaget AB. Lagena lagrar och distribuerar alkoholhaltiga drycker för ett stort antal leverantörer till Systembolagets butiker samt till grossister och ca 2 500 restauranger. Lagena hanterade under året 7,7 miljoner kollin. Vid årsskiftet 2004/2005 togs ett nytt affärssystem i bruk, vilket genom goda förberedelser fungerat mycket tillfredsställande.

Omsättningen har ökat från 230 till 270 miljoner kronor. Resultatet efter finansiella poster uppgick till 3 (15) miljoner kronor. Resultatförsämringen förklaras av att avskrivningsplanen för byggnadsinventarier har reviderats. Detta har påverkat rörelseresultatet för 2005 negativt med 12,2 miljoner kronor.

IQ-initiativet AB

Syftet med IQ-initiativet ABs (IQ) verksamhet är att skapa nytt fokus i alkoholfrågan och därigenom få en förändring av attityder och beteende i samhället kring alkohol som resulterar i minskad alkoholkonsumtion och därigenom minskade alkoholskador. IQs verksamhet styrs av en vision där samhället i stort präglas av ett smartare förhållningssätt till alkohol och där måttfullheten är en etablerad värdering när alkohol konsumeras.

IQ-initiativet AB bildades och lanserades under våren 2005, och sedan september 2005 har verksamheten bedrivits med egen personal. Totalt har IQ haft tre personer anställda. Omsättningen omfattade under 2005 ca 7,9 mil-

joner kronor. IQ har under 2005 framgångsrikt lyft fram och identifierat ett 50-tal projekt som syftar till att minska alkoholkonsumtionen. Dessa har sedan kommunicerats på olika sätt för att inspirera fler att göra mer. IQ har snabbt etablerat sig som en stark opinionsbildare och aktör inom alkoholområdet.

Investeringar

Koncernens investeringar uppgick till 167 (224) miljoner kronor, en minskning med 57 miljoner kronor jämfört med föregående år. Ombyggnad och etablering av butiker står för 103 (137) miljoner kronor. Under året har 22 (29) butiker byggts om och 1 (2) butiker har nyetablerats.

Händelser efter årsskiftet

Inga väsentliga händelser har inträffat efter årsskiftet som påverkar den finansiella informationen i denna årsberättelse.

Förväntningar avseende den framtida utvecklingen

Osäkerhet kring utvecklingen av alkoholkonsumtionen i Sverige, hur privatinförsel från utlandet utvecklas och nivån på de svenska alkoholskatterna gör det svårt att prognostisera försäljningsvolym och intäkter.

Försäljningen för varugrupperna sprit, vin och starköl beräknas öka med 2 procent 2006. Den planerade skattehöjningen för blanddrycker kommer att höja priset för dessa drycker väsentligt, med en försäljningsminskning som följd.

Verksamhetsplanen för 2006 baseras på att alkoholskatterna, utöver vad som nämnts ovan, är oförändrade i såväl Sverige som vår omvärld. Det effektivitetsprogram som har genomförts under 2004 och 2005 kommer att ge fortsatt positiv effekt på det ekonomiska resultatet 2006.

Sammantaget bedöms att företaget väl kommer att klara ägarens krav på avkastning kommande verksamhetsår. Under 2006 kommer en översyn av den prismodell som Systembolaget tillämpar att genomföras.

Förslag till beslut om vinstutdelning

Styrelsen föreslår att utdelning lämnas med 330 miljoner kronor, vilket motsvarar 917 kronor per aktie. Utdelningen, i form av pengar, kommer att betalas 31 mars 2006.

Styrelsen anser att den föreslagna vinstutdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av det egna kapitalet i moderbolaget och koncernen. Vinstutdelningen anses även försvarlig utifrån moderbolagets och koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt samt förenlig med ägarens krav och förväntningar.

Definitioner

Räntabilitet på eget kapital

Resultat efter schablonskatt i procent av justerat eget kapital vid årets början.

Soliditet

Justerat eget kapital i procent av balansomslutningen.

Handelsmarginal

Bruttovinst i procent av omsättningen.

Arbetsproduktivitet

Antal hanterade arbetsenheter (förpackningar efter viktning per varugrupp) per dagsverke (8 timmar).

Lageromsättningshastighet

Omsättningen dividerad med genomsnittligt lagervärde till försäljningspris.

Svinn

Svinn enligt inventering i promille av omsättningen, inkluderar både varu- och kassasvinn.

Ålderskontroll

Mäter andelen tillfällen då legitimation har begärts av kunder under 25 år i procent av antal genomförda kontrollköp av personer i åldersgruppen 20–25 år.

Nöjd kund-index (NKI)

Mäter hur nöjd kunden är med Systembolaget. Mäts och redovisas en gång per år.

Nöjd medarbetar-index (NMI)

Mäter hur nöjda medarbetarna är med Systembolagets som arbetsgivare. Mäts och redovisas en gång per år.

Handelsmarginalen

Är bruttovinst i procent av omsättningen exklusive alkoholskatt.

Koncernen fem år i sammandrag

Nyckeltal

	2005	2004	2003*	2002*	2001*
Räntabilitet	18,9 %	11,5 %	9,8 %	10,8 %	11,0 %
Soliditet	38,4 %	38,9 %	32,8 %	30,0 %	35,5 %
Handelsmarginal inkl. alkoholskatt	13,7 %	13,4 %	13,2 %	13,2 %	13,2 %
Handelsmarginal exkl. alkoholskatt	25,5 %	25,2 %	25,1 %	25,5 %	26,7 %
Arbetsproduktivitet	743	708	701	662	659
Lageromsättningshastighet	20,5	19,9	21,9	24,7	27,6
Varusvinn, miljoner kronor	18,4	18,2	22,0	21,3	11,6
Svinn, promille	1,40**	1,05	1,15	1,16	0,68
Ålderskontroll, procent	89	84	83	79	81
Resultat per aktie, kronor	917	495	384	393	369

Resultat (mkr)

	2005	2004	2003*	2002*	2001*
Omsättning	18 083	17 708	18 985	19 132	18 241
Rörelsekostnader	-17 606	-17 511	-18 813	-18 967	-18 082
Finansnetto	36	43	30	37	38
Resultat efter finansiella poster	513	240	202	202	197
Årets resultat	330	178	138	142	133
Utdelning	330	90	200	80	80

Balansräkning (mkr)

	2005	2004	2003*	2002*	2001*
Anläggningstillgångar	2 277	2 101	1 501	1 345	1 360
Omsättningstillgångar	2 908	2 246	2 615	3 359	2 435
Summa tillgångar	5 185	4 347	4 116	4 704	3 795
Justerat eget kapital	1 989	1 749	1 348	1 409	1 348
Skulder och avsättningar	3 196	2 598	2 768	3 295	2 447
Summa Eget Kapital och Skulder	5 185	4 347	4 116	4 704	3 795

* Ej omräknat enligt IFRS

** Nyckeltalet svinn (promille) inkluderar från och med 2005 svinn av bärkassar.

Exkluderas svinn av bärkassar är utfallet 2005; 1,03 promille, vilket är i nivå med 2004.

Resultaträkning, mkr

		Koncernen			Moderbolaget	
	Not	2005	2004		2005	2004
Nettoomsättning	7	18 083	17 708		18 083	17 708
Kostnad för sålda varor	8, 9	<u>-15 622</u>	<u>-15 337</u>		<u>-15 622</u>	<u>-15 337</u>
Bruttoresultat		2 461	2 371		2 461	2 371
Försäljningskostnader	9-15	-1 823	-1 972		-1 861	-1 981
Administrationskostnader	9-16	-358	-399		-359	-403
Övriga rörelseintäkter	17	582	551		23	25
Övriga rörelsekostnader	17	<u>-385</u>	<u>-354</u>		<u>-2</u>	<u>-3</u>
Rörelseresultat		477	197		262	9
Resultat från finansiella investeringar						
Resultat från andelar i koncernföretag	18	-	-		166	142
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	19	27	25		12	7
Ränteintäkter	20	11	19		23	37
Räntekostnader	21	<u>-2</u>	<u>-1</u>		<u>-2</u>	<u>-1</u>
Resultat efter finansiella poster		513	240		461	194
Bokslutsdispositioner	22	-	-		428	14
Resultat före skatt		513	240		889	208
Skatt	23	<u>-183</u>	<u>-62</u>		<u>-254</u>	<u>-54</u>
Årets resultat		330	178		635	154
Resultat per aktie (Resultat per aktie är beräknat på 360 000 aktier)		917 kr	495 kr		1 764 kr	429 kr

Noterna 1–42 utgör en integrerad del av de finansiella rapporterna

Balansräkning, mkr

	Not	Koncernen			Moderbolaget	
		05-12-31	04-12-31		05-12-31	04-12-31
Tillgångar						
Anläggningstillgångar						
Immateriella anläggningstillgångar						
Balanserade utgifter, affärssystem	24	99	121		92	114
Materiella anläggningstillgångar						
Byggnader och mark	25	573	575		38	40
Inventarier och installationer	26	499	576		479	544
Pågående nyanläggningar	27	<u>65</u>	<u>39</u>		<u>65</u>	<u>39</u>
Summa materiella anläggningstillgångar		1 137	1 190		582	622
Finansiella anläggningstillgångar						
Andelar i koncernföretag	28	-	-		15	15
Fordringar hos koncernföretag		-	-		349	408
Pensionsmedel, netto	29	411	361		-	-
Uppskjutna skattefordringar	30	50	86		28	28
Andra långfristiga värdepappersinnehav	31	572	334		572	334
Andra långfristiga fordringar	32	<u>8</u>	<u>9</u>		<u>13</u>	<u>9</u>
Summa finansiella anläggningstillgångar		1041	790		977	794
Summa anläggningstillgångar		2 277	2 101		1 651	1 530
Omsättningstillgångar						
Varulager		817	779		817	779
Kortfristiga fordringar						
Kundfordringar		55	42		13	10
Fordringar hos koncernföretag		-	-		164	143
Övriga fordringar		51	10		43	7
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	33	<u>39</u>	<u>46</u>		<u>35</u>	<u>43</u>
Summa kortfristiga fordringar		145	98		255	203
Likvida medel		1 939	1 308		1 942	1 308
Anläggningstillgångar som innehas för försäljning	34	<u>7</u>	<u>61</u>		<u>-</u>	<u>-</u>
Summa omsättningstillgångar		2 908	2 246		3 014	2 290
Summa tillgångar		5 185	4 347		4 665	3 819

Noterna 1–42 utgör en integrerad del av de finansiella rapporterna

Balansräkning, mkr

		Koncernen		Moderbolaget	
	Not	05-12-31	04-12-31	05-12-31	04-12-31
Eget kapital	35				
Aktiekapital		360	360	-	-
Balanserade vinstmedel		1 299	1 211	-	-
Årets resultat		<u>330</u>	<u>178</u>	<u>—</u>	<u>—</u>
Summa eget kapital		1 989	1 749	-	-
Bundet eget kapital					
Aktiekapital (360 000 aktier à 1 000 kr)		-	-	360	360
Reservfond		<u>—</u>	<u>—</u>	<u>72</u>	<u>72</u>
Summa bundet eget kapital		-	-	432	432
Fritt eget kapital					
Balanserat resultat		-	-	500	436
Årets vinst		<u>—</u>	<u>—</u>	<u>635</u>	<u>154</u>
Summa fritt eget kapital		-	-	1135	590
Summa eget kapital		-	-	1 567	1 022
Obeskattade reserver					
Periodiseringsfonder	36	-	-	0	428
Långfristiga skulder och avsättningar					
Skulder till koncernföretag		-	-	43	26
Övriga skulder	37	-	2	-	-
Avsättningar för skatter	38	137	274	19	19
Övriga avsättningar	39	<u>12</u>	<u>29</u>	<u>89</u>	<u>104</u>
Summa långfristiga skulder och avsättningar		149	305	151	149
Kortfristiga skulder och avsättningar					
Leverantörsskulder		2 513	1 933	2 462	1 908
Skulder till koncernföretag		-	-	1	1
Skatteskulder		244	38	234	33
Övriga skulder		103	83	98	82
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	40	162	184	134	152
Avsättningar		<u>25</u>	<u>55</u>	<u>18</u>	<u>45</u>
Summa kortfristiga skulder och avsättningar		3 047	2 293	2 947	2 220
Summa eget kapital och skulder		5 185	4 347	4 665	3 819
Poster inom linjen					
Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser					
Ställda panter	41	5	Inga	5	Inga
Ansvarsförbindelser	42	6	7	10	13

Noterna 1–42 utgör en integrerad del av de finansiella rapporterna

Förändring av eget kapital

Koncernen 2004

	Not	Aktiekapital	Balanserat resultat	Total
Ingående balans per 1 januari 2004		360	988	1 348
Justering för ändrad redovisningsprincip	35		303	303
Justerat eget kapital per 1 januari 2004		360	1 291	1 651
Resultat efter skatt			178	178
Summa förmögenhetsförändringar, exkl transaktioner med bolagets ägare		0	178	178
Utdelning			-80	-80
Utgående eget kapital per 31 december 2004		360	1 389	1 749

Koncernen 2005

	Aktiekapital	Balanserat resultat	Total
Ingående balans per 1 januari 2005	360	1 389	1 749
Justering för ändrad redovisningsprincip			0
Justerat eget kapital per 1 januari 2005	360	1 389	1 749
Resultat efter skatt		330	330
Summa förmögenhetsförändringar, exkl transaktioner med bolagets ägare	0	330	330
Utdelning		-90	-90
Utgående eget kapital per 31 december 2005	360	1 629	1 989

Moderbolaget 2004

	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets vinst	Total
Ingående balans per 1 januari 2004	360	72	384	132	948
Överföring till fria reserver			132	-132	0
Resultat efter skatt				154	154
Summa förmögenhetsförändringar, exkl transaktioner med bolagets ägare	0	0	132	22	154
Utdelning			-80		-80
Utgående eget kapital per 31 december 2004	360	72	436	154	1 022

Moderbolaget 2005

	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets vinst	Total
Ingående balans per 1 januari 2005	360	72	436	154	1 022
Överföring till fria reserver			154	-154	0
Årets resultat				635	635
Summa förmögenhetsförändringar, exkl transaktioner med bolagets ägare	0	0	154	481	635
Utdelning			-90		-90
Utgående eget kapital per 31 december 2005	360	72	500	635	1 567

Noterna 1–42 utgör en integrerad del av de finansiella rapporterna

Kassaflödesanalys, mkr

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Den löpande verksamheten				
Resultat efter finansiella poster	513	241	461	194
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	<u>158</u>	<u>201</u>	<u>178</u>	<u>249</u>
	671	442	639	443
Betald skatt	<u>-118</u>	<u>-70</u>	<u>-93</u>	<u>-64</u>
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	553	372	546	379
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital				
Förändring av varulager	-38	62	-38	62
Förändring av fordringar	-6	27	-12	-43
Förändring av skulder	<u>-530</u>	<u>-263</u>	<u>-511</u>	<u>-272</u>
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 039	198	1 007	126
Investeringsverksamheten				
Förvärv av anläggningstillgångar	-167	-221	-122	-204
Försäljning av anläggningstillgångar	137	94	5	8
Förändring i andra långfristiga värdepappersinnehav	-288	-66	-224	-66
Minskning av finansiella fordringar	-	3	-	3
Minskning av finansiella fordringar på dotterbolag	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>58</u>	<u>137</u>
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-318	-190	-283	-122
Finansieringsverksamheten				
Utdelning	-90	-80	-90	-80
Ökning av finansiella skulder till dotterbolag	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>4</u>
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-90	-80	-90	-76
Årets kassaflöde	631	-72	634	-72
Likvida medel vid årets början	<u>1 308</u>	<u>1 380</u>	<u>1 308</u>	<u>1 380</u>
Likvida medel vid årets slut	1 939	1 308	1 942	1 308
Tilläggsupplysningar				
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet				
Av- och nedskrivningar	213	204	160	163
Avsättningar	-	81	-	71
Realisationsresultat	-54	-66	19	4
Övrigt	<u>-1</u>	<u>-18</u>	<u>-1</u>	<u>11</u>
	158	201	178	249
Upplysning om betalda räntor				
Erhållen ränta	11	14	23	32
Betald ränta	2	5	2	5
Likvida medel				
Kassa och bank	<u>1 939</u>	<u>1 308</u>	<u>1 942</u>	<u>1 308</u>
Belopp vid årets slut	1 939	1 308	1 942	1 308

Tilläggsupplysningar och noter

Belopp i Mkr om ej annat anges.

Not 1 *Allmän information*

Allmänt

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget Systembolaget AB, de helägda dotterbolagen Lagena Distribution AB och IQ-Initiativet AB samt dotterbolagskoncernen Systembolaget Fastigheter AB.

Verksamheten

Systembolaget AB är ett statligt alkoholmonopol och dess verksamhet utgörs av detaljhandelsförsäljning av alkoholdrycker. Grundtanken är att försäljningen av alkohol inte ska styras av privat vinstintresse.

Händelser efter sista december

Inga väsentliga händelser har inträffat efter sista december.

Not 2 *Effekten av övergången till IFRS*

Övergången till International Financial Reporting Standards, IFRS per den 1 januari 2004 ledde inte till någon påverkan på eget kapital, resultat eller kassaflöde för 2004. Från och med 1 januari 2005 och framåtriktat tillämpas IAS 32 och IAS 39 Finansiella instrument. Införandet har påverkat redovisningen av de finansiella instrument som i årsredovisningen 2004 rubricerades kortfristiga placeringar. Dessa finansiella instrument har klassificerats som tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen. Effekten blev en justering av eget kapital per den 1 januari 2005 med 0,4 miljoner kronor. De finansiella placeringarnas redovisade värde ökade med 0,6 miljoner kronor och den uppskjutna skatteskulden ökade med 0,2 miljoner kronor. Från fjärde kvartalet 2005 värderas motsvarande nyanskaffade finansiella tillgångar enligt principen att de hålles till förfall. Värdering sker till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

IFRS 5 Anläggningstillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter tillämpas från och med den 1 januari 2005. Effekt vid införandet av denna standard har påverkat koncernens balansräkning på så sätt att anläggningstillgångar till försäljning, här fastigheter, omklassificerats och redovisats på en särskild rad i balansräkningen för 2005. Motsvarande omklassificering har skett för de fastigheter som var till försäljning 2004. Den ändrade redovisningsprincipen har inte haft någon effekt på resultaträkningen.

Not 3 *Redovisningsprinciper*

Allmänt

Systembolaget AB:s årsredovisning är upprättad enligt årsredovisningslagen och International Financial Reporting Standards (IFRS), med de undantag och tillägg som följer av Redovisningsrådets rekommendation 32 Redovisning för juridiska personer samt Redovisningsrådets rekommendation 30 Kompletterande redovisningsregler för koncerner.

Riktlinjer från regeringskansliet

Systembolaget tillämpar riktlinjer för extern ekonomisk rapportering från företag med statligt ägande. Utöver gällande redovisningslagstiftning och god redovisningssed ska årsredovisning, delårsrapporter och bokslutskommuniké presenteras, i tillämpliga delar, enligt de rekommendationer som anges i Stockholmsbörsens noteringsavtal med bilagor.

Nya redovisningsprinciper och rekommendationer

Koncernen tillämpar av EU-kommissionen antagna International Financial Reporting Standards (IFRS). IFRS tillämpas från och med år 2005. Vilka effekter som övergången till IFRS fått på jämförelsesiffrorna för 2004 framgår av not 2.

IFRS 1 innehåller särskilda övergångsregler avseende första gången IFRS tillämpas. Av dessa övergångsregler har koncernen valt att tillämpa alternativet att inte omräkna jämförbar finansiell information 2004 enligt kraven i IAS 39 Finansiella instrument samt alternativet att värdera anläggningstillgångar till anskaffningskostnad och inte till verkligt värde.

De IFRS-standarder och tolkningar som publicerats men inte trätt i kraft per den 31 december 2005 bedöms inte få någon påverkan på koncernens finansiella rapporter för 2006.

Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget tillämpar Redovisningsrådets rekommendation RR32 Redovisning för juridiska personer. De skillnader det medför, i jämförelse med koncernens redovisning enligt IFRS, rör ersättning till anställda samt anläggningstillgångar. Skillnaderna beskrivs nedan i denna not samt framgår av not 29 respektive not 34.

Koncernredovisning

I koncernredovisningen ingår dotterföretag i vilka moderbolaget, vid räkenskapsårets utgång, direkt eller indirekt, har mer än 50 procent av röstetalet eller på annat sätt har ett bestämmande inflytande över. Förvärvade bolag ingår i koncernen från förvärvstidpunkten och avyttrade bolag ingår i koncernen till och med tidpunkten för avyttringen. Endast den del av dotterföretagets balanserade vinstmedel som intjänats efter förvärvet och det fria egna kapital som kan delas ut till moderbolaget utan att aktierna behöver skrivas ned ingår i koncernens fria egna kapital.

Koncernredovisningen är upprättad med tillämpning av anskaffningsvärdemetoden. Metoden innebär att identifierbara förvärvade tillgångar och skulder samt eventalförpliktelser värderas till verkligt värde, vilket utgör de koncernmässiga anskaffningsvärdena oavsett omfattning på eventuellt minoritetsintresse. Anskaffningskostnaden för ett förvärv utgörs av verkligt värde på tillgångar som lämnats som ersättning och uppkomna eller övertagna skulder per överlåtelsedagen, plus kostnader som är direkt hänförliga till förvärvet. Eventuella positiva skillnader mellan anskaffningskostnaden för aktierna och koncernens andel av det koncernmässiga anskaffningsvärdet redovisas som koncernmässig goodwill. Är skillnaden negativ redovisas den direkt i resultaträkningen.

Koncerninterna transaktioner och balansposter samt realiserade vinster på transaktioner mellan koncernföretag elimineras. I koncernredovisningen har redovisningsprinciperna för dotterföretag, i förekommande fall, anpassats för att uppnå en konsekvent tillämpning av koncernens principer.

Resultaträkningens uppställning

Resultaträkningen är uppställd i funktionsindeldad form.

Försäljningskostnader innehåller kostnader för butiksverksamheten, till största delen bestående av personal- och lokalkostnader.

Administrationskostnader innehåller kostnader för centrala administrativa stabsfunktioner på huvudkontoret.

Dotterbolagens verksamheter, fastighetsförvaltning samt distribution av varor, redovisas under rubriken övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader.

Systembolaget har enligt alkohollagen monopol på detaljhandelsförsäljningen 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. Denna klassificering har bedömts ge den mest rättvisande bilden av Systembolagets huvudverksamhet.

Intäktsredovisning

Försäljning av varor

Koncernens intäkter genereras i allt väsentligt av försäljning av drycker till konsument. Intäkterna motsvarar det verkliga värdet av sålda varor exklusive mervärdesskatt. Försäljningen redovisas som intäkt i samband med att varan säljs till kund. Försäljningen betalas kontant eller med kreditkort.

Ränteintäkter

Ränteintäkter intäktsredovisas över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden.

Segmentsrapportering

En rörelsegren är en grupp tillgångar och verksamheter som tillhandahåller produkter eller tjänster som är utsatta för risker och möjligheter som skiljer sig från vad som gäller för andra rörelsegrenar. Geografiska områden tillhandahåller produkter eller tjänster inom en ekonomisk miljö som är utsatt för risker och möjligheter som skiljer sig från vad som gäller för andra ekonomiska miljöer. Systembolaget är verksamt inom en rörelsegren och en geografisk marknad varför någon segmentsrapportering inte är aktuell.

Immateriella anläggningstillgångar

Som immateriella anläggningstillgångar redovisas utgifter för utveckling av nytt affärssystem. Dessa tillgångar värderas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Utgifter för systemutveckling redovisas som immateriell tillgång då följande kriterier är uppfyllda,

- identifierbarhet
- kontroll över tillgången
- tillgången tillför framtida ekonomiska fördelar

De utgifter som inte uppfyller kriterierna ovan kostnadsföres när de förvärvas eller upparbetas internt.

Nyttjandeperiod och restvärde provas varje balansdag och justeras vid behov. En tillgångs redovisade värde skrivs genast ner till dess återvinningsvärde om detta värde är lägre än redovisat värde.

Materiella anläggningstillgångar

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

Rörelsefastigheter är fastigheter som innehas för den egna verksamheten. Här innebär detta främst butiker och administrativ verksamhet. Systembolaget disponerar och bedriver verksamhet i lokaler i samtliga fastigheter man äger varför de klassificeras som rörelsefastigheter.

Anläggningstillgångar som innehas till försäljning

Enskilda anläggningstillgångar som är tillgängliga för omedelbar försäljning redovisas som omsättningstillgång under rubriken Anläggningstillgångar som innehas till försäljning. Eventuella skulder eller poster i eget kapital tillhörande anläggningstillgången ska på samma sätt särredovisas inom respektive rubrik. Värderingen sker till det lägsta av redovisat värde och verkligt värde minskat med försäljningskostnader. Omklassificering till anläggningstillgångar till försäljning sker när bedömning gjorts att försäljningen är högst sannolik, vilket innebär att beslut ska ha tagits på ledningsnivå, det ska finnas ett aktivt program för att slutföra försäljningen, försäljningspriset ska ligga på en rimlig nivå i förhållande till verkligt värde och försäljningen ska normalt ske inom ett år från det att beslut fattats.

Koncernen har avyttrat och har för avsikt att fortsätta avyttra fastigheter vid förändringar i butiksstrukturen. Normalt kommer fastigheter att omklassificeras till anläggningstillgång som innehas till försäljning när objektet lämnas till mäklare. Från denna tidpunkt görs inga avskrivningar i koncernredovisningen.

Avskrivningar

Planenliga avskrivningar baseras på anskaffningsvärden vilka, efter avdrag för eventuella restvärden, fördelas över uppskattad nyttjandeperiod. Avskrivningarna baseras på nedanstående nyttjandeperioder:

Tillgång	
Byggnader	25–50 år
Maskiner och inventarier	3–5 år
Ombyggnation i butik	7 år
Immateriella tillgångar	5 år

Förbättringsutgifter i annans fastighet skrivs av under planerad hyrestid, vilket i normalfallet antas vara 20 år.

Nedskrivningar

Vid varje bokslutstillfälle bedöms om det föreligger någon indikation på nedskrivningsbehov av de redovisade värdena för koncernens tillgångar. Om det finns indikationer beräknas en tillgångs återvinningsvärde. Nedskrivning görs när det redovisade värdet överstiger återvinningsvärdet för en tillgång. Återvinningsvärdet är det högsta av nettoförsäljningsvärdet och nyttjandevärdet. Nyttjandevärdet beräknas genom en uppskattning av framtida in- och utbetalningar, vilka diskonteras till ett nuvärde.

Leasing

Leasing av anläggningstillgångar där koncernen i allt väsentligt står för samma risker och förmåner som vid direkt ägande klassificeras som finansiella leasar. Leasing av tillgångar där uthyraren i allt väsentligt kvarstår som ägare av tillgången klassificeras som operationell leasing. Leasingavgiften kostnadsföres linjärt över leasingperioden. Koncernen innehar enbart leasingavtal som klassificerats som operationella.

Varulager

Varulagret består av handelsvaror. Värderingen av varulagret har skett till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet där anskaffningsvärdet beräknas med tillämpning av FIFU-metoden (först in/först ut). Lånekostnader ingår inte i lagervärdet.

Fordringar

Fordringar har efter individuell värdering upptagits till belopp varmed de beräknas inflyta.

Likvida medel

I likvida medel ingår kassa, banktillgodohavanden och övriga kortfristiga placeringar.

Finansiella instrument

Finansiella placeringar i form av räntebärande obligationer, statsskuldsväxlar och certifikat klassificeras som långfristiga då syftet med placeringen är långsiktigt. I årsredovisningen för 2004 klassificerades de finansiella placeringarna som kortfristiga.

Koncernen klassificerar sina finansiella instrument i någon av de kategorier som beskrivs nedan. Klassificeringen är beroende av för vilket syfte instrumentet förvärvats.

Finansiella instrument värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Denna klass av finansiella instrument innehåller tillgångar och skulder som företagsledningen önskar värdera till verkligt värde och vars värdeförändring ska påverka resultaträkningen. Derivatinstrument ingår alltid i denna klass, utom i det fall derivatet utgör en del i en säkringstransaktion.

Finansiella instrument som hålls till förfall

Finansiella instrument i kategorin som hålls till förfall är anskaffade med avsikt och finansiell förmåga att behållas till förfallotidpunkten. Dessa finansiella instrument värderas till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

Finansiella instrument som kan säljas

I denna klass återfinns finansiella instrument som kan säljas och som inte är derivat. Finansiella instrument i denna kategori värderas till verkligt värde och värdeförändringen redovisas över eget kapital. Under räkenskapsåret har koncernen inte haft några instrument som tillhört denna kategori.

Verksamhetsanknutna finansiella instrument

Lånefordringar och låneskulder, kundfordringar och leverantörsskulder utgör exempel på verksamhetsanknutna finansiella instrument. Denna typ av finansiella instrument innehas utan syfte att handla med fordran eller skulden. Värdering sker till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

Köp och försäljningar av finansiella instrument redovisas på affärsdagen, d v s den dag då bindande avtal ingås. Samtliga finansiella instrument vilka inte värderas till verkligt värde, värderas inledningsvis till anskaffningskostnad plus transaktionskostnader.

Finansiella instruments redovisade värden överensstämmer med verkliga värden om inte annat anges.

Låneskulder

Koncernen saknar räntebärande skulder.

Avsättningar

Som avsättning redovisas sådana förpliktelser som är hänförliga till räkenskapsåret eller tidigare räkenskapsår och som på balansdagen är säkra eller sannolika till sin förekomst men ovissa till belopp eller den tidpunkt då de skall infrias.

Ersättning till anställda – Pensionsförpliktelser

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

Pensioner i moderbolaget

Systembolaget har förmånsbestämda pensionsförpliktelser. Pensionsförpliktelserna tryggas främst i pensionsstiftelser, men också genom avsättningar i balansräkningen och till liten del genom försäkringspremier.

Systembolagets pensionsåtaganden redovisas och beräknas enligt trygghandelagen och föreskrifter från Finansinspektionen. Tillämpning av trygghandelagen är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt.

De avsättningar som redovisas i Systembolagets balansräkning avser antastbara pensionsåtaganden. De omfattas inte av trygghandelagen och får därmed inte tryggas i pensionsstiftelser och inte heller redovisas i balansräkningen under rubriken avsatt till pensioner. De redovisas istället under rubriken övriga avsättningar.

Pensioner i koncernen

I koncernen redovisas det överskott som finns i pensionsstiftelserna som en tillgång i balansräkningen. Överskottet motsvarar verkligt värde på förvaltningsstillgångarna minus nuvärdet av de förmånsbestämda

pensionsförpliktelse på balansdagen. Pensionsförpliktelsen beräknas årligen av oberoende aktuarier med tillämpning av den så kallade Projected Unit Credit Method. Nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen fastställs genom diskontering av uppskattade framtida kassaflöden med användning av räntesatsen för svenska statliga ränteobligationer med en löptid jämförbar med den aktuella pensionsskulden.

Aktuariella vinster och förluster, som uppstår vid justeringar och förändringar av aktuariella antaganden, som överstiger det högre av 10 % av värdet på förvaltningstillgångarna och 10 % av den förmånsbestämda förpliktelsen, kostnads- eller intäktsförs över de anställdas uppskattade genomsnittliga återstående tjänstgöringstid.

Uppskjuten skatt

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla väsentliga temporära skillnader. En temporär skillnad finns när det bokförda värdet på en tillgång eller skuld skiljer sig från det skattemässiga värdet. En sådan skillnad kan uppkomma till exempel vid en upp- eller nedskrivning av en tillgång eller när tillämpade redovisningsprinciper skiljer sig åt mellan enskilt koncernföretags redovisning och koncernredovisningen. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av skattesatser som är beslutade eller aviserade per balansdagen och som förväntas gälla när den berörda skattefordran realiseras eller skatteskulden regleras.

Uppskjutna skattefordringar redovisas i den omfattning det är troligt att framtida skattemässiga överskott kommer att finnas mot vilka de temporära skillnaderna kan nyttjas.

I moderbolaget redovisas – på grund av sambandet mellan redovisning och beskattning – uppskjuten skatteskuld som en del av den obeskattade reserven.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalys upprättas enligt indirekt metod.

.....

Not 4 Finansiella risker

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för finansiella risker så som marknadsrisk (inkl. valutarisk och ränterisk), kreditrisk, likviditetsrisk och kassaflödesrisk. Koncernens övergripande riskhanteringspolicy, vilken fastställts av styrelsen, är att eftersträva minimala ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat och ställning.

Marknadsrisk

Valutarisk: Inköp och försäljning sker i allt väsentligt i svenska kronor varför valutaexponeringen är begränsad.

Ränterisk: Koncernens exponering för ränterisk är i allt väsentligt förknippad med pensionsmedlen. Då räntesatsen i denna beräkning följer svenska statliga ränteobligationer bedöms inte ränterisken som väsentlig. Vidare eftersträvar stiftelsen en placering av förvaltningstillgångarna som balanserar den risk som värdeutvecklingen av pensionsskulden ändå innebär.

En viss exponering för ränterisk är förknippad med placeringar i räntebärande tillgångar. De räntebärande tillgångarna klassificeras som finansiella tillgångar som hålls till förfall. Värdering sker därmed till upplupet anskaffningsvärde.

Kreditrisk

Huvuddelen av koncernens försäljning sker kontant eller mot kreditkort varför kreditrisken inte är väsentlig.

För finansiella instrument är följande placeringsformer tillåtna:

- Avistarakning i, dagslån till och omvända repor med svenska affärsbanker
- Värdepapper som emitterats eller garanterats av svenska staten
- Värdepapper som emitterats av svensk kommun eller Kommuninvest AB
- Värdepapper som emitterats av aktiebolag med staten som majoritetsägare
- Värdepapper som emitterats av svenska affärsbanker och av dessa helägda dotterbolag

Motpartsrisk

För koncernens räntebärande placeringstillgångar gäller att affärer får göras med svensk affärsbank eller av sådan bank helägd fondkommissionärsfirma. Om tillfredsställande säkerhet kan erhållas får affärer även göras med annan av Finansinspektionen godkänd fondkommissionär.

Likviditetsrisk

Koncernen har en god likviditet och inga räntebärande skulder. Likviditetsrisken bedöms vara låg.

.....

Not 5 Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål

Koncernen gör uppskattningar och antaganden om framtiden, vilka påverkar redovisade värden. Följden blir att redovisade belopp i dessa fall sällan kommer att motsvara de verkliga beloppen. Nedan redogörs för de uppskattningar och antaganden som innebär en risk för väsentliga justeringar i redovisade värden under nästkommande räkenskapsår.

Pensionsförmåner

Pensionsförpliktelsernas nuvärde är beroende av ett antal faktorer som fastställs utifrån aktuariella antaganden. I de antaganden som används för att fastställa aktuellt saldo för pensioner ingår den långfristiga avkastningen på de aktuariella förvaltningstillgångarna och diskonteringsräntan. Varje förändring i dessa antaganden kommer att inverka på pensionsförpliktelsernas redovisade värde.

Antagandet om förväntad avkastning på förvaltningstillgångar beaktar historisk långfristig avkastning, tillgångarnas fördelning och bedömning av framtida långfristig avkastning.

Koncernen fastställer lämplig diskonteringsränta i slutet av varje år vilken utgår från marknadens förväntningar avseende obligationer med samma löptid som pensionsskulden. Värderingen har utgått ifrån en räntekurva uppskattad efter svenska statliga realränteobligationer.

Andra viktiga antaganden rörande pensionsförpliktelser baseras delvis på rådande marknadsvillkor. Ytterligare information återfinns i not 29.

Viktiga bedömningar vid tillämpning av företagets redovisningsprinciper

Finansiella instrument

Koncernen klassificerar vissa finansiella tillgångar som tillgångar som hålls till förfall. Denna klassificering kräver att företagsledningen gör bedömningen att den finansiella tillgången ska och kan behållas till sin förfallotidpunkt. Om koncernen misslyckas med att behålla dessa tillgångar till förfall måste hela denna grupp omklassificeras till finansiella tillgångar som kan säljas. Tillgångarna ska därefter värderas till verkligt värde. En sådan värdering per balansdagen innebär att redovisat värde på de finansiella tillgångarna skulle minska med 1 Mkr exklusive skatteeffekt. Värdeförändringen skulle få föras mot eget kapital.

Not 6 Upplysningar om närstående

Systembolaget ägs av svenska staten. Under 2005 har Systembolaget lämnat utdelning till ägaren uppgående till 90 Mkr. Det har inte förekommit några transaktioner mellan Systembolaget AB och ett företag eller en fysisk person som är närstående detta, förutom löner och ersättningar till styrelse och koncernledning och affärsmässiga transaktioner mellan koncernbolagen. Samtliga transaktioner mellan koncernbolag har skett på marknadsmässiga grunder. Fordringar och skulder mellan moderbolaget och dotterbolagen redovisas i moderbolagets balansräkning. Aktieutdelning från dotterbolagen redovisas som "Resultat från andelar i koncernföretag".

De fysiska personer, företagets styrelse och ledande befattningshavare, som definieras som närstående, anges i noten "Löner och ersättningar", där dessa namnges och varje persons ersättning specificeras.

Not 7 Nettoomsättning

	2005	2004
Sprit	4 999	5 107
Vin	8 765	8 382
Starköl	3 661	3 563
Cider	409	422
Blanddrycker	146	137
Alkoholfritt	22	20
Summa omsättning drycker	18 002	17 631
Övriga varor och tjänster	81	77
Summa	18 083	17 708

Not 8 Kostnad för sålda varor, moderbolaget

I moderbolagets kostnad för sålda varor ingår alkoholskatt enligt gällande lagstiftning.

Not 9 Rörelsens kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Handelsvaror	-15 622	-15 337	-15 622	-15 337
Personalkostnader	-1 155	-1 248	-1 120	-1 194
Övriga kostnader	-1 197	-1 277	-941	-1 034
Avskrivningar	-214	-200	-161	-159
Summa	-18 188	-18 062	-17 844	-17 724

Not 10 Personal och styrelse

Medelantalet årsanställda	2005		2004	
		Varav kvinnor		Varav kvinnor
Moderbolaget	2 793	66 %	2 964	65 %
Dotterföretag	167	20 %	163	20 %
Koncernen totalt	2 960	63 %	3 127	63 %

Moderbolagets styrelse består av 10 (9) ordinarie ledamöter varav 6 (5) är kvinnor. Företagsledningen inklusive verkställande direktören som är en kvinna består vid räkenskapsårets utgång av 9 (10) personer varav 4 (4) är kvinnor.

Not 11 Anställda och personalkostnader

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader	2005		2004	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Moderbolaget	763	328	789	329
(varav pensionskostnad)		(53)		(47)
Dotterföretag	51	21	47	18
(varav pensionskostnad)		(4)		(3)
Pensionskostnad (moderbolaget)			2005	2004
Utbetalda pensioner			39	37
Avsatt till pensionsstiftelse			2	5
Gottgörelse från pensionsstiftelse			0	0
Övrigt			12	5
Summa			53	47
Pension			2005	2004
Totalt pensionsåtagande inklusive antastbar del			-1 091	-1 018
Totalt kapital i pensionsstiftelsen			1 463	1 330
Summa			372	312

Not 12 Löner och ersättningar

Löner och andra ersättningar till styrelse, ledande befattningshavare och övriga anställda	2005		2004	
	Styrelse och vd	Övriga anställda	Styrelse och vd	Övriga anställda
Moderbolaget	3	760	3	786
Dotterföretag	2	49	1	46
Koncernen totalt	5	809	4	832

Tabellen ovan redovisar löner och andra ersättningar som utgått, exklusive sociala kostnader och kostnad för pension. Pensionskostnaden till ledande befattningshavare redovisas nedan.

Principer för ersättning till ledande befattningshavare

Till styrelsens ordförande, vice ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämans beslut, vilket innebär ett arvode till styrelsens ordförande på 160 000 kronor (150 000), till vice ordförande på 96 000 kronor (90 000) samt till ledamot på 80 000 kronor (75 000). Arvode utbetalas månadsvis och justeras årligen 1 maj. Arbetstagarrepresentanter erhåller ej styrelsearvode.

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. Med andra ledande befattningshavare avses de personer som tillsammans med verkställande direktören utgör företagsledningen. För företagsledningens sammansättning, se sidan 84.

Löner och andra ersättningar 2005 (kronor)		Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Övrig ersättning	Summa
	Lön				
Olof Johansson, styrelsens ordförande	157 499	-	-	-	157 499
Anna Hedborg, vice ordförande	94 500	-	-	-	94 500
Ulf Melin, ledamot	78 750	-	-	-	78 750
Elisebeth Markström, ledamot	78 750	-	-	-	78 750
Ewa Persson Göransson, ledamot	78 750	-	-	-	78 750
Marianne Nivert, ledamot	78 750	-	-	-	78 750
Gert Karnberger, ledamot	78 750	-	-	-	78 750
Robin Dahl, ledamot	69 375	-	-	-	69 375
Margareta Andersson, ledamot	69 375	-	-	-	69 375
Karin Pilsäter, ledamot	69 375	-	-	-	69 375
Ewert Lindholm, ledamot t o m 28/2-05	9 375	-	-	-	9 375
Ingvar Löfstrand, ledamot t o m 28/2-05	9 375	-	-	-	9 375
Summa	872 624	-	-	-	872 624

Löner och andra ersättningar 2005 (kronor)		Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Övrig ersättning	Summa
	Lön				
Anitra Steen, vd	2 113 649	89 482	330 324	4 182	2 537 637
Mikael Wallteg, försäljningsdirektör/vice vd	1 486 096	99 654	445 803	-	2 031 553
Barbro Ström, inköpsdirektör/vice vd*	1 250 024	83 259	1 173 685	4 434	2 511 402
Karin Furevik, personaldirektör	988 400	86 006	482 932	870	1 558 208
Gunilla Högbom, fastighetsdirektör	894 842	83 959	350 814	390	1 330 005
Per Bergkrantz, marknadsdirektör	943 651	72 106	347 714	736	1 364 207
Anders Söderlund, ekonomidirektör	1 238 296	71 230	379 244	200	1 688 970
Johan Tömmervik, IT-direktör	1 082 049	31 658	351 630	3 186	1 468 523
Björn Rydberg, presschef	801 849	83 932	685 159	4 377	1 575 317
Håkan Johansson, logistikdirektör t o m 28/2 -05	155 507	16 803	74 268	-	246 578
Summa	10 954 363	718 089	4 621 573	18 375	16 312 400

* Vice vd from 1/3 -05

Löner och andra ersättningar 2004 (kronor)		Övriga	Pensions-	Övrig	
	Lön	förmåner	kostnad	ersättning	Summa
Olof Johansson, styrelsens ordförande	143 509	-	-	-	143 509
Anna Hedborg, vice ordförande	86 862	-	-	1 141	88 003
Ulf Melin, ledamot	71 667	-	-	-	71 667
Elisebeth Markström, ledamot	71 667	-	-	-	71 667
Ewa Persson Göransson, ledamot	71 667	-	-	-	71 667
Marianne Nivert, ledamot	71 667	-	-	-	71 667
Gert Karnberger, ledamot	50 000	-	-	-	50 000
Sven -Erik Österberg, ledamot	37 500	-	-	-	37 500
Leif Linde, ledamot	21 667	-	-	-	21 667
Bengt Silverstrand, ledamot	21 667	-	-	-	21 667
Robin Dahl, suppleant	35 833	-	-	-	35 833
Ewert Lindholm, suppleant	35 833	-	-	-	35 833
Ingvar Löfstrand, suppleant	35 833	-	-	-	35 833
Margareta Andersson, suppleant	35 833	-	-	-	35 833
Karin Pilsäter, suppleant	<u>35 833</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>35 833</u>
Summa	827 038	-	-	1 141	828 179

Löner och andra ersättningar 2004 (kronor)		Övriga	Pensions-	Övrig	
	Lön	förmåner	kostnad	ersättning	Summa
Anitra Steen, vd	1 928 498	82 400	712 859	1 877	2 725 634
Mikael Wallteg, försäljningsdirektör/vice vd	1 428 830	89 365	464 984	599	1 983 778
Karin Furevik, personaldirektör	922 152	70 064	420 155	509	1 412 880
Gunilla Högbom, fastighetsdirektör	859 718	78 842	322 010	1 209	1 261 779
Per Bergkrantz, marknadsdirektör	902 026	68 555	302 296	-	1 272 877
Barbro Ström, inköpsdirektör	948 745	71 584	700 893	6 863	1 728 085
Anders Söderlund, ekonomidirektör	1 175 116	60 247	334 874	218	1 570 455
Johan Tömmervik, IT-direktör	1 027 439	10 187	313 052	3 074	1 353 752
Håkan Johansson, logistikdirektör	894 718	108 000	323 223	3 781	1 329 722
Björn Rydberg, presschef	<u>781 183</u>	<u>82 269</u>	<u>365 861</u>	<u>2 598</u>	<u>1 231 911</u>
Summa	10 868 425	721 513	4 260 207	20 728	15 870 873

Övriga förmåner avser i huvudsak tjänstebilförmån. Vd och företagsledning uppbär inte bonus eller bostadsförmån. Övrig kostnadsersättning är främst ersättning för traktamenten.

Villkoren i avtal om pension

Systembolagets kollektivavtal innefattar en premiebaserad kompletterande pension – Kåpan. Premien är 1,7 procent av pensionsmedförande lön. Lokalvårdare och fastighetsskötare är försäkrade hos AMF pension.

Verkställande direktör

Pensionsålder för vd är 60 år. Förmånsbaserad ålderspension utges med 70 procent av pensionsmedförande lön för år 2001 vilken uppgick till 1 660 tkr. Beloppet indexeras. Den förmånsbaserade pensionen är fullt intjänad. Från och med 1 januari 2002 har vd därutöver premiebaserad pension med en årlig premie på 3 prisbasbelopp plus 25 procent av pensionsmedförande lönedel överstigande 1 660 tkr. Från 65 års ålder utbetalas även den kompletterande pensionen, Kåpan.

Vice vd

Pensionsålder för vice vd Mikael Wallteg är 60 år. Ålderspension utges till 65 års ålder med 70 procent av pensionsmedförande lön, dock högst med 70 procent av 30 inkomstbasbelopp. Pensionsmedförande lön är den fasta månadslönen multiplicerad med 12,3. Vice vd erhåller därutöver en premiebaserad pension med en premie på 20 procent av lönedelar över 30 inkomstbasbelopp. Från 65 års ålder utbetalas pension enligt Systembolagets kollektivavtalade pensionsplan för tjänstemän inklusive den kompletterande pensionen, Kåpan.

Vice vd Barbro Ström följer villkoren nedan för "Övrig företagsledning, anställda före 1 januari 2003".

Övrig företagsledning, anställda före 1 januari 2003¹

Pensionsålder är 60 år. Ålderspension utges till 65 års ålder med 70 procent av pensionsmedförande lön. Pensionsmedförande lön baseras på den fasta månadslönen per den 1 juli 2002 multiplicerad med 12,3 och uttrycks i antal prisbasbelopp. Från 65 års ålder utbetalas pension enligt Systembolagets kollektivavtalade pensionsplan för tjänstemän inklusive den kompletterande pensionen, Kåpan.

Övrig företagsledning, anställda efter den 1 januari 2003²

Ordinarie pensionsålder är 65 år och pension utges enligt Systembolagets kollektivavtalade pensionsplan för tjänstemän. Därutöver erhåller befattningshavaren en premiebaserad pension med en premie på 16 procent av pensionsmedförande månadslön, vilken definieras som fast månadslön multiplicerad med 12. Avsikten med den

premiebaserade pensionen är att möjliggöra pensionsavgång före 65 års ålder. Från 65 års ålder utbetalas även den kompletterande pensionen, Kåpan.

Företagsledning med äldre villkor³

Pensionsålder är 60 år. Pension utges med 70 procent av den fasta månadslönen. Från 65 års ålder utbetalas även den kompletterande pensionen, Kåpan.

Anställda utöver företagsledning

Den normala pensionsåldern är 65 år och pension utges enligt Systembolagets kollektivavtalade pensionsplan för tjänstemän. Pensionen är förmånsbestämd och tryggas i stiftelse. Pensionens storlek är 10 procent av pensionslöngrundande underlag upptill 7,5 basbelopp. För pensionslöngrundande underlag från och med 7,5 basbelopp till och med 20 basbelopp utges pension med 65 procent och för delar därutöver med 32,5 procent. Pensionens storlek påverkas även av pensionsgrundande tjänstetid. Från 65 års ålder utbetalas även den kompletterande pensionen, Kåpan.

Butikschefer samt enhetschefer vid huvudkontoret har enligt särskild överenskommelse möjlighet att avgå med pension från och med 63 års ålder.

Villkoren i avtal om uppsägning och avgångsersättning

Verkställande direktör

Vid uppsägning från vd:s sida gäller en uppsägningstid om 6 månader. Vid uppsägning från Systembolagets sida, utgår en avgångsersättning motsvarande 24 månadslöner. Andra förvärsinkomster under denna tid skall avräknas.

Företagsledning, anställda före 1 januari 2003¹

Vid uppsägning gäller en ömsesidig uppsägningstid om 6 månader. Vid uppsägning från Systembolagets sida utges därutöver en avgångsersättning baserad på ålder motsvarande 12–18 månadslöner med undantag för Gunilla Högbom, som erhåller en avgångsersättning motsvarande 18 månadslöner. Andra förvärsinkomster under denna tid skall avräknas.

Företagsledning, anställda efter den 1 januari 2003²

Vid uppsägning gäller en ömsesidig uppsägningstid om 6 månader. Vid uppsägning från Systembolagets sida utgår, utöver ersättning under uppsägningstid, avgångsersättning om 6–18 månadslöner beroende på den anställdes ålder, dock längst till och med 61 års ålder. För Per Bergkrantz gäller, vid uppsägning från Systembolagets sida, en förlängd uppsägningstid baserad på ålder om 6–18 månader. Andra förvärsinkomster under uppsägningstiden skall avräknas.

Företagsledning med äldre villkor³

För den anställda gäller en uppsägningstid om 6 månader. Vid uppsägning från Systembolagets sida anses anställningen fortgå i 24 månader från den dag den anställda skiljs från sitt arbete med den månadslön som gäller vid pensioneringen. Andra förvärsinkomster under denna tid skall avräknas.

Berednings- och beslutsprocess

På styrelsens initiativ omförhandlades verkställande direktörens pensionsvillkor 2002. Överenskommelsen innebär att den kostnadsutveckling som följer av en förmånsbestämd pensionslösning bröts.

På uppdrag av styrelsen har verkställande direktören, under 2003, omförhandlat tidigare gällande pensionsavtal för övriga företagsledningen. De nya villkoren har godkänts av styrelsen och gäller från och med 1 januari 2003.

Ersättning till verkställande direktören och vice verkställande direktörerna har beslutats av styrelsen. Ersättningar till avdelningscheferna har beslutats av verkställande direktören efter samråd med styrelsens ordförande.

¹ Företagsledning, anställda före 1 januari 2003

Mikael Wallteg, försäljningsdirektör/vice vd
Barbro Ström, inköpsdirektör/vice vd (vice vd fr o m 1/3 -05)
Karin Furevik, personaldirektör
Gunilla Högbom, fastighetsdirektör

² Företagsledning, anställda efter 1 januari 2003

Per Bergkrantz, marknadsdirektör (anställd tidigare, men följer villkor för denna grupp)
Anders Söderlund, ekonomidirektör
Johan Tömmervik, IT-direktör
Håkan Johansson, logistikdirektör – utgick ur företagsledningen fr o m mars 2005

³ Företagsledning med äldre villkor

Björn Rydberg, presschef

.....

Not 13 Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaron i procent av de anställdas avtalade arbetstid var 7,2 procent under 2005

Sjukfrånvaron fördelad mellan kvinnor och män i olika åldersgrupper

	Yngre än 30 år	30–49 år	Äldre än 49 år	Totalt
Kvinnor	5,0 %	7,2 %	11,1 %	8,3 %
Män	3,2 %	3,4 %	9,6 %	5,1 %
Totalt	4,2 %	5,8 %	10,7 %	7,2 %

Sjukfrånvaro längre än 60 dagar eller mer är 4,4 procent av den avtalade arbetstiden

	Yngre än 30 år	30–49 år	Äldre än 49 år	Totalt
Kvinnor	1,3 %	4,2 %	7,9 %	5,2 %
Män	0,3 %	1,5 %	7,2 %	2,8 %
Totalt	0,9 %	3,2 %	7,7 %	4,4 %

Sjukfrånvaron i procent av de anställdas avtalade arbetstid var 8,1 procent under 2004

Sjukfrånvaron fördelad mellan kvinnor och män i olika åldersgrupper

	Yngre än 30 år	30–49 år	Äldre än 49 år	Totalt
Kvinnor	5,4 %	8,4 %	12,9 %	9,6 %
Män	3,7 %	3,5 %	10,7 %	5,6 %
Totalt	4,6 %	6,6 %	12,3 %	8,1 %

Sjukfrånvaro längre än 60 dagar eller mer är 5,0 procent av den avtalade arbetstiden

	Yngre än 30 år	30–49 år	Äldre än 49 år	Totalt
Kvinnor	1,2 %	5,4 %	9,7 %	6,0 %
Män	0,7 %	1,5 %	8,7 %	3,1 %
Totalt	0,9 %	3,7 %	9,0 %	5,0 %

Not 14 Fördelning mellan kvinnor och män

Fördelningen mellan kvinnor och män i butikerna den 31 december

	Försäljare heltid		Försäljare deltid	
	2005	2004	2005	2004
Kvinnor	61 %	56 %	78 %	77 %
Män	39 %	44 %	22 %	23 %
Totalt	100 %	100 %	100 %	100 %

	Butikschefer		Anställda total	
	2005	2004	2005	2004
Kvinnor	44 %	43 %	71 %	71 %
Män	56 %	57 %	29 %	29 %
Totalt	100 %	100 %	100 %	100 %

Fördelningen mellan kvinnor och män på moderbolagets huvudkontor den 31 december

	Anställda		Chefer	
	2005	2004	2005	2004
Kvinnor	58 %	57 %	42 %	45 %
Män	42 %	43 %	58 %	55 %
Totalt	100 %	100 %	100 %	100 %

Not 15 Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar

Avskrivningar enligt plan fördelade per funktion	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Försäljningskostnader	126	129	126	129
Administrationskostnader	35	30	35	30
Övriga rörelsekostnader	52	41	-	-
Summa	213	200	161	159

Not 16 Ersättning till revisionsföretag

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
SET Revisionsbyrå AB				
Revisionsuppdrag	5	4	5	3
Andra uppdrag	0	0	0	0
Riksrevisionen				
Revisionsuppdrag	0	0	0	0
Summa	5	4	5	3

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisning och bokföring samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är andra uppdrag.

Not 17 Övriga rörelseintäkter och övriga rörelsekostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Övriga rörelseintäkter				
Hysesintäkter	206	227	0	0
Övriga rörelseintäkter	300	254	22	24
Realisationsresultat	<u>76</u>	<u>70</u>	<u>1</u>	<u>1</u>
Summa	582	551	23	25
Övriga rörelsekostnader				
Driftskostnader fastighetsförvaltning	-71	-94	-	-
Övriga driftskostnader	-262	-219	-2	-3
Planenliga avskrivningar	<u>-52</u>	<u>-41</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Summa	-385	-354	-2	-3

Dotterbolagens resultat redovisas under övriga rörelseintäkter och övriga rörelsekostnader. Se vidare stycket i not 3 om resultaträkningens uppställning (sidan 62).

De marknadsmässiga hyror som belastar försäljnings- och administrationskostnaderna i moderbolaget uppgår till 144 Mkr (141 Mkr).

Not 18 Resultat från andelar i koncernföretag

	Moderbolaget	
	2005	2004
Utdelning från Systembolaget Fastigheter AB	161	142
Utdelning från Lagena Distribution AB	<u>5</u>	<u>0</u>
Summa	166	142

Not 19 Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Ränteintäkter från långfristiga fordringar	0	0	0	0
Ränteintäkter från finansiella placeringar	12	7	12	7
Avkastning från pensionsmedel	56	66	-	-
Räntekostnader på pensionsskuld	<u>-41</u>	<u>-48</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Summa	27	25	12	7

Not 20 Ränteintäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Ränteintäkter, koncernföretag	-	-	13	18
Ränteintäkter, övriga	<u>11</u>	<u>19</u>	<u>10</u>	<u>19</u>
Summa	11	19	23	37

Not 21 Räntekostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Räntekostnader, koncernföretag	-	-	0	0
Dröjsmålsräntor	-1	0	-1	0
Övriga räntekostnader	<u>-1</u>	<u>-1</u>	<u>-1</u>	<u>-1</u>
Summa	-2	-1	-2	-1

Not 22 Bokslutsdispositioner, moderbolaget

	2005	2004
Förändring av periodiseringsfond	428	14

Not 23 Skatt

Skillnaden mellan nominell skattekostnad och skattekostnad baserad på gällande skattesats 28 % består av följande komponenter:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Aktuell skatt	-138	-56	-254	-54
Uppskjuten skatt	<u>-45</u>	<u>-6</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Total	-183	-62	-254	-54

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Redovisat resultat före skatt	513	240	889	208
Nominell skatt	-144	-67	-249	-58
Skatt hänförlig till tidigare år	0	1	0	1
Skatteeffekt ej avdragsgilla kostnader	-2	-5	-2	-1
Skatteeffekt ej skattepliktiga intäkter	0	6	0	6
Uppskjuten skatteintäkt avseende temporär skillnad	-6	4	0	-
Återförd uppskjuten skattefordran	-31	-3	0	-2
Uppskjuten skatt på bokslutsdispositioner	0	2	-	-
Övrigt	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-3</u>	<u>-</u>
Redovisad skattekostnad	-183	-62	-254	-54

Not 24 Balanserade utgifter, affärssystem

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Ingående anskaffningsvärde	137	102	131	102
Nyanskaffningar	7	36	4	29
Avyttringar	-	-	-	-
Omklassificeringar, nedskrivning	<u>-</u>	<u>0</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	144	138	135	131
Ingående avskrivningar enligt plan	-17	0	-17	0
Avyttringar	-	-	-	-
Årets avskrivningar enligt plan	<u>-28</u>	<u>-17</u>	<u>-26</u>	<u>-17</u>
Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan	-45	-17	-43	-17
Redovisat värde	99	121	92	114
Kvarstående avskrivningstid	3,25 år	4,25 år	3,25 år	4,25 år

Not 25 Byggnader och mark

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Ingående anskaffningsvärden	1 281	1 399	59	70
Nyanskaffningar	35	9	-	2
Avyttringar	1	-28	-1	-13
Omklassificeringar	<u>-5</u>	<u>-99</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 312	1 281	58	59
Ingående avskrivningar enligt plan	-706	-698	-19	-29
Avyttringar	-1	14	0	10
Omklassificeringar	0	11	-	-
Årets avskrivningar enligt plan	<u>-32</u>	<u>-33</u>	<u>-1</u>	<u>0</u>
Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan	-739	-706	-20	-19
Redovisat värde	573	575	38	40
Taxeringsvärden, fastigheter	915	1 006	13	13
varav byggnader	675	749	11	11

Not 26 Inventarier och installationer

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Ingående anskaffningsvärden	1 468	1 408	1 389	1 263
Nyanskaffningar	60	138	53	136
Avyttringar och utrangeringar	-261	-29	-260	-21
Omklassificeringar	<u>39</u>	<u>-49</u>	<u>38</u>	<u>11</u>
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 306	1 468	1 220	1 389
Ingående avskrivningar	-892	-820	-845	-713
Avyttringar och utrangeringar	238	22	237	15
Omklassificeringar	-	61	-	-
Årets avskrivningar enligt plan	<u>-153</u>	<u>-155</u>	<u>-133</u>	<u>-147</u>
Utgående ackumulerade avskrivningar	-807	-892	-741	-845
Redovisat värde	499	576	479	544

Not 27 Pågående nyanläggningar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Ingående anskaffningsvärden	39	12	39	12
Nyanskaffningar	65	38	65	38
Omklassificeringar	<u>-39</u>	<u>-11</u>	<u>-39</u>	<u>-11</u>
Redovisat värde	65	39	65	39

Not 28 Andelar i koncernföretag

	2005	2004
Ingående anskaffningsvärde	15	15
Anskaffning under året	<u>0</u>	<u>-</u>
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	15	15

Specifikation av aktier i dotterföretag	Antal andelar	Andel i %	Bokfört värde
Lagena Distribution AB, 556501-3496, Haninge	150	100	15
Systembolaget Fastigheter AB, 556601-5615, Stockholm	100	100	0,1
IQ-Initiativet AB, 556680-9892	10	100	0,1

Moderbolaget har erlagt kapitalinsats med 1 000 kronor i följande kommanditbolag:

Fastighetsbolaget Näckströmsgatan i Stockholm KB, 969674-9690, Stockholm
 Fastighetsbolaget Kungsträdgårdsgatan i Stockholm KB, 969674-9416, Stockholm
 Fastighetsbolaget Armarturvägen i Haninge KB, 969674-9424, Stockholm
 Bonden 11 KB, 969675-1511, Stockholm
 Buntmakaren 10 i Motala KB, 969675-3442, Stockholm
 Tärnan 25 KB, 969675-1529, Stockholm
 Gävle 10 KB, 969675-1479, Stockholm
 Fastighetsbolaget Thor 15 KB, 969675-3848, Stockholm
 Döbeln 7 KB, 969675-0117, Stockholm
 Malörten 1 i Vänersborg KB, 969675-1842, Stockholm
 Fastighetsbolaget Drottninggatan i Karlstad KB, 969675-0588, Stockholm
 Fastighetsbolaget Hammartorget 5-7 KB, 969675-4614, Stockholm
 Hofors 6:87 KB, 969675-1099, Stockholm
 Fastighetsbolaget Storgatan i Sollefteå KB, 969675-2113, Stockholm
 Stora Örnen 18 KB, 969675-0554, Stockholm

Under 2005 har följande kommanditbolag avyttrats:

Alhambra 3 KB	969675-1487	Stockholm
Livia 15 KB	969674-8632	Stockholm
Knut 28 KB	969675-1230	Stockholm

Moderbolagets kapitalinsats per avyttrat kommanditbolag uppgick till 1 000 kronor.

Not 29 Pensionsmedel, netto

Den normala pensionsåldern är 65 år och pension utges enligt Systembolagets kollektivavtalade pensionsplan för tjänstemän. Pensionen är förmånsbestämd och tryggas i stiftelse. Pensionens storlek är 10 procent av pensionslönegrundande underlag upp till 7,5 basbelopp. För pensionslönegrundande underlag fr o m 7,5 basbelopp t o m 20 basbelopp utges pension med 65 procent och för delar därutöver med 32,5 procent. Pensionens storlek påverkas även av pensionsgrundande tjänstetid.

Specifikation av bokförd nettotillgång per den 31 december:

	Koncernen	
	2005	2004
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	1463	1330
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	-1135	-963
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	-52	-59
Uppskjuten löneskattfordran	80	61
Oredovisade aktuariella förluster	97	34
Oredovisade tillgångar p g a begränsning i tillgångsvärdet	-42	-42
Nettotillgång	411	361

Förvaltningstillgångarnas verkliga värde per kategori av finansiella instrument

	Koncernen	
	2005	2004
Realränteobligationer	1 009	928
Aktierelaterade instrument	351	316
Hedgefonder och övrigt	73	11
Likvida medel	29	74
Summa	1 463	1 330

Avstämning av förändring pensionsmedel, netto:

	Koncernen	
	2005	2004
Ingående balans	361	0
Effekt av byte av redovisningsprincip	0	341
Nettotillgång vid årets början justerat i enlighet med ny redovisningsprincip	361	341
Nettokostnad redovisad i resultaträkning	3	-19
Inbetalning till pensionsstiftelse	8	0
Pensionsutbetalningar	39	39
Utgående balans	411	361

	Koncernen	
Kostnad som redovisas i resultaträkning	2005	2004
Kostnad intjänade förmåner under perioden	-32	-38
Räntekostnad	-41	-49
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	<u>57</u>	<u>68</u>
Kostnad förmånsbestämda planer	-16	-19
Förändring av uppskjuten skattefordran	19	-
Periodisering av aktuariella vinster och förluster	<u>-</u>	<u>-</u>
Slutlig kostnad förmånsbestämda planer	3	-19
Kostnad avgiftsbestämda planer	<u>-18</u>	<u>-18</u>
Kostnad redovisad i resultaträkningen	-15	-37

Faktisk avkastning på förvaltningstillgångar

Vid beräkning av pensionsförpliktelser, årets pensionsintjäning och avkastning har ett antal antaganden fastställts som baserar sig på Systembolagets förväntningar om verksamheten samt marknadens förväntningar om finansiella faktorer. Följande antaganden har använts på balansdagen:

	Koncernen	
	2005	2004
Genomsnittlig diskonteringsränta	3,35%	4,28%
Förväntad avkastning	3,93%	5,03%
Långsiktigt löneökningssantagande	2,7%	3,1%
Långsiktigt inflationsantagande	1,7%	2,1%
Uppräkning av pensioner	1,7%	2,1%

Diskonteringsräntan utgår ifrån marknadens förväntningar på bokslutsdagen på obligationer med samma löptid som pensionsskulden. Värderingen har utgått ifrån en räntekurva uppskattad efter svenska statliga realränteobligationer enligt Nelson-Siegel-metoden.

Förväntad avkastning baserar sig på Systembolagets bedömning av förväntad avkastning på stiftelsernas tillgångar.

Löneökningssantagandet motsvarar ökningen av inkomstbasbeloppet. Detta innebär att Systembolaget förväntas få samma löneökningar som samhället i helhet.

Det långsiktiga inflationsantagandet utgår ifrån marknadens implicita förväntningar som kan utläsas som skillnaden mellan nominella och reala obligationer. Antagandet är något lägre än Riksbankens inflationsmål, som är 2 %.

Akkumulerad oredovisad aktuariell vinst eller förlust som överstiger 10 % av det högsta av förpliktelsen eller förvaltningstillgångarna, redovisas i resultaträkningen linjärt fördelad över förväntad genomsnittlig återstående anställningstid.

Not 30 Uppskjutna skattefordringar

Upplysning om temporära skillnader

Temporära skillnader föreligger i de fall tillgångars redovisade respektive skattemässiga värden är olika. Temporära skillnader har resulterat i uppskjutna skattefordringar avseende följande poster:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Avskrivning av byggnad	50	59	1	1
Avsättning för pensioner	0	22	22	22
Avsättning för sociala avgifter	<u>0</u>	<u>5</u>	<u>5</u>	<u>5</u>
Summa	50	86	28	28

Not 31 Andra långfristiga värdepappersinnehav

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Investeringar som hålles till förfall	572	334	572	334
Summa	572	334	572	334

De finansiella tillgångarnas förfallotidpunkt och genomsnittliga ränta framgår nedan:

	Effektiv ränta %	Inom ett år	1–2 år	2–3 år	3–4 år	4–5 år
Obligationslån	2,39 %	244	106	18	-	23
Kommuncertifikat	1,72 %	40	-	-	-	-
FRN	2,25 %	50	91	-	-	-

Marknadsvärdet av finansiella placeringar i form av räntebärande obligationer, statsskuldsväxlar och certifikat uppgick per balansdagen till 560 Mkr (335 Mkr).

Not 32 Andra långfristiga fordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Bokfört värde vid årets början	9	12	9	12
Tillkommande fordran	0	0	5	0
Återlagd kortfristig fordran	1	1	1	1
Överfört till kortfristig fordran	-1	-2	-1	-2
Årets reglerade fordringar	<u>-1</u>	<u>-2</u>	<u>-1</u>	<u>-2</u>
Bokfört värde vid årets slut	8	9	13	9
Varav andel som förfaller till betalning senare än fem år	5	5	9	5
Som säkerhet för fordringarna har erhållits antingen borgen, pantbrev eller bankgaranti med totalt	37	35	37	35

Not 33 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Förutbetalda hyror	29	33	29	33
Övriga förutbetalda kostnader	0	7	0	5
Upplupen ränta	<u>10</u>	<u>6</u>	<u>6</u>	<u>5</u>
Summa	39	46	35	43

Not 34 Tillgångar som innehas för försäljning

	Koncernen	
	2005	2004
Bokfört värde, byggnader och mark	7	61
Skulder hänförliga till sålda fastigheter	<u>0</u>	<u>0</u>
Summa	7	61

Under 2005 har fyra fastigheter sålts. Försäljningarna har gett ett realisationsresultat på 68 Mkr. Nästa räkenskapsår 2006 planeras försäljning av en fastighet. Den har ett bedömt marknadsvärde på 65 Mkr.

Not 35 Eget kapital

Per 2004-01-01 redovisades, i samband med införandet av RR29 Ersättningar till anställda, en effekt av byte av redovisningsprincip på eget kapital uppgående till 198 Mkr. Denna har nu korrigerats till 303 Mkr. Den huvudsakliga anledningen till förändringen är att pensionsförpliktelsen initialt värderades inklusive avkastningsskatt. I enlighet med URA 43 har principen för värdering av pensionsförpliktelsen ändrats, så att den inte längre inkluderar avkastningsskatt. Förändringen har behandlats som ändring av redovisningsprincip.

I övrigt hänvisas till rapporten "Förändringar i eget kapital" på sidan 60.

Not 36 Periodiseringsfonder, moderbolaget

	Moderbolaget	
	2005	2004
Periodiseringsfond, avsatt vid taxering 2000	0	96
Periodiseringsfond, avsatt vid taxering 2001	0	80
Periodiseringsfond, avsatt vid taxering 2002	0	60
Periodiseringsfond, avsatt vid taxering 2003	0	62
Periodiseringsfond, avsatt vid taxering 2004	0	66
Periodiseringsfond, avsatt vid taxering 2005	0	64
Summa	0	428

Not 37 Långfristiga skulder

Ingen långfristig skuld förfaller inom fem år från balansdagen. Beviljad checkräkningskredit uppgår till 300 Mkr.

Not 38 Avsättningar för skatter och upplysning om temporära skillnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Uppskjuten skatt i obeskattade reserver	3	130	-	-
Uppskjuten löneskatteskuld	0	0	19	19
Uppskjuten skatt på pensionsmedel	134	144	-	-
Summa	137	274	19	19

Not 39 Övriga avsättningar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Ingående balans	29	-	104	79
Årets avsättningar	2	29	2	27
Avsättningar som tagits i anspråk	-	-	-	-2
Överfört till kortfristig skuld	-19	-	-17	-
Återförda avsättningar	-	-	-	-
Summa	12	29	89	104

Övriga avsättningar i koncernen avser i allt väsentligt kostnader för personalneddragningar i samband med en omorganisation som utfördes på huvudkontoret under 2005.

I moderbolaget avser avsättningarna även en pensionsskuld för antastbara delar som inte går att trygga i stiftelserna. Den elimineras i koncernen och återfinns istället som en del i värdet av Pensionsmedel, netto.

Not 40 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
Semesterlöneskuld	91	75	67	72
Löneskuld	19	16	18	14
Sociala avgifter	29	50	27	48
Upplupna driftkostnader	23	43	22	18
Summa	162	184	134	152

Not 41 Ställda panter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
För pensionsåtaganden				
Långfristiga fordringar	5	-	5	-
Summa	5	0	5	0

Not 42 Ansvarsförbindelser

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005	2004	2005	2004
För koncernföretag	-	-	6	8
För personallån	2	3	2	3
För pensionsförpliktelser	-	-	1014	941
Medel i pensionsstiftelser	-	-	-1014	-941
För premie regleringsfond	2	2	2	2
Övrigt	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Summa	6	7	10	13

Jämförelse: Effekt av ändrad redovisningsprincip och klassificering

	2004-12-31 efter ändring	Ändrad klassificering	Ändrad redov.princip	2004-12-31 före ändring
Balansräkning				
Immateriella anläggningstillgångar	121			121
Materiella anläggningstillgångar	1 190	-27 ¹	-61 ⁴	1 278
Finansiella anläggningstillgångar	789	334 ²	151 ⁵	304
Varulager	779			779
Kortfristiga fordringar	97			97
Kortfristiga placeringar	0	-334 ²		334
Likvida medel	1 310			1 310
Tillgångar som innehas för försäljning	61		61 ⁴	-
Summa tillgångar	4 347	-27	151	4 223
Eget kapital	1 749		105 ⁵	1 644
Avsättningar	0	-383 ³	46 ⁵	337
Långfristiga skulder och avsättningar	303	301 ^{1,3}		2
Kortfristiga skulder och avsättningar	2 295	55 ³		2 240
Summa eget kapital och skulder	4 347	-27	151	4 223

1 Justering för stämpelskatt

2 Finansiella instrument som i årsredovisningen 2004 rubricerades som kortfristiga placeringar klassificeras som långfristiga anläggningstillgångar.

3 Avsättningar utgör inte längre en egen rubrik. Posterna delas upp i långfristiga skulder och avsättningar samt kortfristiga skulder och avsättningar.

4 Tillgångar som innehas för försäljning redovisas som omsättningstillgång.

5 Effekt ändring av redovisningsprincip. Pensionsförpliktelser värderades initialt inklusive avkastningsskatt. I enlighet med URA43 har principen för värdering av pensionsförpliktelse ändrats, så att den inte längre inkluderar avkastningsskatt.

Jämförelse: Effekt av ändrad redovisningsprincip och klassificering

	2004-12-31 efter ändring	Ändrad klassificering	Ändrad redov.princip	2004-12-31 före ändring
Kassaflödesanalys				
Kassaflöde från den löpande verksamheten				
före förändringar i rörelsekapital	372			372
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital	-174			-174
Kassaflöde från den löpande verksamheten	198	0	0	198
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-190	-66 ¹	-124	-80
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-80			-80
Årets kassaflöde	-72	-66	0	-6
Likvida medel vid periodens början	1 382	-268 ¹		1 650
Likvida medel vid periodens slut	1 310	-334	0	1 644

1 Finansiella instrument som i årsredovisningen 2004 rubricerades som kortfristiga placeringar klassificeras som långfristiga anläggningstillgångar. Totalt har likvida medel justerats med 334 Mkr, varav 66 Mkr avser nyinvestering i långfristigt värdepappersinnehav under 2004.

Stockholm den 22 februari 2006

Olof Johansson

Ordförande

Anna Hedborg

Vice ordförande

Ulf Melin

Elisebeht Markström

Gert Karnberger

Ewa Persson Göransson

Marianne Nivert

Margareta Andersson

Robin Dahl

Karin Pilsäter

Patrik Ström

HTF-representant

Margot Herrdin

HTF-representant

Anitra Steen

Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 23 februari 2006

SET Revisionsbyrå AB

Bo Axberg

Auktoriserad revisor

Filip Cassel

Auktoriserad revisor
Förordnad av Riksrevisionen

Revisionsberättelse

Till årsstämman i Systembolaget AB, organisationsnummer 556059-9473.

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen (sidan 50–81) och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Systembolaget AB för år 2005. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisions sed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut,

åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Vi har på styrelsens uppdrag granskat bolagsstyrningsrapporten (sidan 86–90) för Systembolaget AB för 2005. Bolagsstyrningsrapporten har upprättats enligt de riktlinjer som anges i Svensk kod för bolagsstyrning.

Stockholm den 23 februari 2006

SET Revisionsbyrå AB

Bo Axberg
Auktoriserad revisor

Filip Cassel
Auktoriserad revisor
Förordnad av Riksrevisionen

Granskningsrapport

Till bolagsstämman i Systembolaget AB, org nr 556059-9473.

Vi har på uppdrag av riksdagsstyrelsen granskat förvaltningen och den interna kontrollen i Systembolaget AB för år 2005.

Vi har granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om verksamheten skötts på ett ändamålsenligt och ur ekonomisk synvinkel tillfredsställande sätt och om bolagets interna kontroll är tillräcklig. Vår granskning har inte

uppvisat förhållanden som föranleder anmärkning.

Vi har vidare granskat om bolaget, 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 23 februari 2006

Lars U Granberg

Rolf Gunnarsson

Ulla Wester

Revisorer

Sammansättning den 31 december 2005.

Ordinarie

Utsedd av årsstämman

SET Revisionsbyrå AB med Bo Axberg som huvudansvarig revisor.

Förordnad av Riksrevisionen

Filip Cassel, auktoriserad revisor, Riksrevisionen, Stockholm.

Utsedda av riksdagsstyrelsen

Lars U Granberg, riksdagsledamot, Piteå.

Rolf Gunnarsson, riksdagsledamot, Falun.

Ulla Wester, riksdagsledamot, Rinkaby.

Suppleanter

Förordnad av Riksrevisionen

Lars Nordstrand, auktoriserad revisor, Riksrevisionen, Stockholm.

Utsedda av riksdagsstyrelsen

Lennart Axelsson, riksdagsledamot, Nora.

Bertil Kjellberg, riksdagsledamot, Sundsvall.

Christina Nenes, riksdagsledamot, Surte.

Styrelse

Olof Johansson

Född: 31 juli 1937

Huvudsaklig utbildning: Studier vid Handelshögskolan

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i AB Svensk Bilprovning och Stiftelsen för Kunskaps- och Kompetensutveckling, ordförande i forskningsgruppen LUSTRA (Land Use Strategies) och Rådet för insyn i Försvarsmakten, offentlig medlare, opo (opartisk ordförande) i PAR (Pressens Avtalsråd) och Bemanningsföretagens Auktorisationsnämnd

Invalid i Systembolaget AB:s styrelse: Ordförande sedan 2002

Oberoende: Ledamoten är enligt valberedningen att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Anna Hedborg

Född: 17 september 1944

Huvudsaklig utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm, 1967

Övriga nuvarande uppdrag: Generaldirektör i socialdepartementet – särskild utredare i socialförsäkringsutredningen, ordförande i Kulturrådets styrelse, styrelseledamot Första AP-fonden, ledamot i UNRISD:s styrelse

Tidigare uppdrag: Generaldirektör Riksförsäkringsverket, socialförsäkringsminister

Invalid i Systembolaget AB:s styrelse: Vice ordförande sedan 2002

Oberoende: Ledamoten är enligt valberedningen att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Karin Pilsäter

Född: 24 juni 1960

Huvudsaklig utbildning: Handelshögskolan i Stockholm

Övriga uppdrag: Riksdagsledamot, riksbanksfullmäktige, Södertörns högskolestyrelse, ekonomisk talesman för Folkpartiet liberalerna

Invalid i Systembolaget AB:s styrelse: Suppleant 1999, ledamot 2005

Oberoende: Ledamoten är enligt valberedningen att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Gert Karnberger

Född: 23 september 1943

Huvudsaklig utbildning: Gymnasieingenjör

Övriga uppdrag: Vd, koncernchef och styrelseledamot Clas Ohlson AB, Styrelseordförande i dotterbolagen Clas Ohlson AS (No), Clas Ohlson OY (Fi), vice ordförande i Svensk Handel och i Svenska Postorderföreningen, ledamot i Svenskt Näringsliv, tidigare styrelseledamot i Sv dotterbolag till Finska ASKO-koncernen samt även vd i ett av dem

Invalid i Systembolaget AB:s styrelse: 2004

Oberoende: Ledamoten är enligt valberedningen att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Marianne Nivert

Född: 17 augusti 1940

Huvudsaklig utbildning: Fil. kand och teleingenjörsutbildning

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Posten AB, styrelseordförande för Rädda Barnen, vice ordförande i styrelsen för Karolinska Universitetssjukhuset, styrelseledamot i SSAB, Beijer Alma AB, Wallenstam AB, Fjärde AP-fonden

Invalid i Systembolaget AB:s styrelse: 2002

Oberoende: Ledamoten är enligt valberedningen att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Margareta Andersson

Född: 6 maj 1948

Huvudsaklig utbildning: Fil kand med ekonomi och engelska som huvudämnen 1972 Göteborgs Universitet

Övriga uppdrag: Riksdagsledamot för Centerpartiet sedan 1995, ordförande i Coompanion Kooperativ Utveckling i Jönköpings län, vice ordförande i NTG (Nationell Tematisk Grupp) Socialt företagande ESF-rådet och Nutek finansierar

Invalid i Systembolaget AB:s styrelse: 2000 som suppleant, ledamot sedan 2005

Oberoende: Ledamoten är enligt valberedningen att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Elisebeht Markström

Född: 14 december 1955

Huvudsaklig utbildning: Tvåårigt gymnasium

Övriga uppdrag: Riksdagsledamot (s), styrelseledamot i Statens Institutionsstyrelse och Kriminalvårdsstyrelsen

Invalid i Systembolaget AB:s styrelse: Ledamot sedan 1999

Oberoende: Ledamoten är enligt valberedningen att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Ewa Persson Göransson

Född: 23 februari 1951

Huvudsaklig utbildning: 1973 Journalistexamen, Högskolan Göteborg

Övriga uppdrag: Generaldirektör Statens institutionsstyrelse, styrelseledamot Statskontoret

Övriga tidigare uppdrag: Bl a Ordförande Alkoholkommittén, styrelseledamot Samhall, statssekreterare på Socialdepartementet 1998–2005, ordförande Arvsfonden, statssekreterare på Kommunikationsdepartementet, chef för Statsrådsberedningens Östersjögrupp, statssekreterare (nordiska frågor) på UD, informationschef på Arbetslivsfonden

Invalid i Systembolaget AB:s styrelse: Ledamot sedan 2001

Oberoende: Ledamoten är enligt valberedningen att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Ulf Melin

Född: 4 januari 1952

Huvudsaklig utbildning: 1971 treårig samhällsvetenskaplig linje, Borås Skolledarutbildning, Linköpings universitet

Övriga uppdrag: Generaldirektör, Internationella programkontoret, ledamot Myndigheten för Kvalificerad yrkesutbildning, KY

Tidigare huvudsakliga uppdrag: Utvecklingschef Moderata Samlingspartiet, kanslichef Moderaternas riksdagskansli, riksdagsledamot 1988–1998, ledamot Svenska Unescorådet, ledamot länsstyrelsen i Jönköpings län, ledamot Polisstyrelsen i Jönköpings län, ledamot Jämställdhetsrådet, ledamot Högskolan i Jönköping

Invalid i Systembolaget AB:s styrelse: Ledamot sedan 1999

Oberoende: Ledamoten är enligt valberedningen att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Robin Dahl

Född: 6 maj 1946

Huvudsaklig utbildning: Ekonomi vid Uppsala universitet

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i mansmottagningen mot våld, styrelseordförande i musik i Uppland, vice ordförande i Uppsala läns landstings medicinska programberedning, ledamot i Uppsala läns landstings patientnämnd

Tidigare uppdrag: Förbundsdirektör (LSR), landstingsråd

Invalid i Systembolaget AB:s styrelse: Suppleant sedan 1995, ledamot 2005

Oberoende: Ledamoten är enligt valberedningen att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.



Från vänster: Patrik Ström, Robin Dahl, Anna Hedborg, Ulf Melin, Olof Johansson, Gert Karnberger, Marianne Nivert, Ewa Persson Göransson, Karin Pilsäter, och Margareta Andersson. Ej med på bild: Elisebeht Markström och Margot Herrdin.

Arbetstagarrepresentanter

Patrik Ström

Född: 14 oktober 1972

Huvudsaklig utbildning: 2-årigt gymnasium med träteknisk inriktning

Övriga uppdrag: Anställdes i Systembolaget 1993, butikschef sedan 2000, ordförande i Systembolagets Personalförening

Invalid i Systembolaget AB:s styrelse: Som arbetstagarrepresentant 2004

Margot Herrdin

Född: 2 januari 1960

Huvudsaklig utbildning: Gymnasieutbildning ekonomisk 3 år, examen i biblioteks- och informationsvetenskap samt en fil kand i humaniora

Övriga uppdrag: Anställd på Systembolaget som försäljare sedan 1981, butikschef sedan 1988

Invalid i Systembolaget AB:s styrelse: Som arbetstagarrepresentant 2005

Suppleanter för arbetstagarrepresentanterna är **Sven-Olof Danielsson**, 9 juni 1945, och **Eva Rand**, 30 november 1959.

Bolagsstyrningsrapport för Systembolaget AB

Styrelsen för Systembolaget AB, org nr 556059-9473, får härmed avge rapport avseende bolagsstyrningen för räkenskapsåret 2005.

Rapporten är upprättad i enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning, kapitel 5, och är, på uppdrag av bolagets styrelse, granskad av bolagets auktoriserade revisorer.

Koden för bolagsstyrnings tillämpning i Systembolaget AB

Koden för bolagsstyrning började implementeras under 2005 i Systembolaget AB. Systembolaget avser att fortsätta detta arbete under inledningen av 2006. I förevarande rapport finns därför ingen utvärdering om varför Koden tillämpats i vissa fall men inte i andra. I bolagsstyrningsrapporten för 2006 avser bolaget att ange hur Koden tillämpas samt i de fall bolaget eventuellt avvikit från Koden skälen härför.

Redogörelse för hur beredningen av tillsättning av styrelse och revisorer är organiserad

Bolagets styrelse ska – utöver ledamöter som utses enligt annan lag än aktiebolagslagen – sedan bolagsstämman år 2005 bestå av minst 6 och högst 11 ledamöter (10 ledamöter under 2005). Inga suppleanter till dessa utses från angivet stämmobeslut.

Systembolaget AB ägs till 100 procent av svenska staten. Nomineringsprocessen sker enligt de principer som beskrivs i Statens ägarpolitik 2005 sid 7 och 8, artikelnummer: N5039. Skriften kan även beställas eller laddas ned via bifogad länk <http://www.regeringen.se/sb/d/5095/a/46948>"

Styrelseledamöter

Olof Johansson (ordförande)

Anna Hedborg (vice ordförande)

Ewa Persson Göransson

Ulf Melin

Gert Karnberger

Karin Pilsäter

Marianne Nivert

Margareta Andersson

Elisebeht Markström

Robin Dahl

Arbetstagarrepresentanter:

Patrik Ström

Margot Herrdin

Sven-Olof Danielsson (suppleant)

Eva Rand (suppleant)

Personalia om styrelseledamöter se sidan 84, uppgifter om Systembolaget AB:s revisorer finns i Årsberättelsen, sidan 83.

Ägarstyrning:

En väsentlig utgångspunkt för styrelsens arbete och ansvar är bolagets avtal med staten och ägardirektivet där ägarens krav på Systembolaget har precisrats. Avtalet och ägardirektivet är grunden för bolagets verksamhet avseende både det sociala uppdraget och kravet på lönsamhet. I ägardirektivet slås fast att detaljhandelsmonopolet har ett socialpolitiskt syfte. Här klarläggs även Systembolagets uppdrag. Uppdraget innebär att Systembolaget ska begränsa alkoholens tillgänglighet genom sin kontroll över butiksnätet och öppettiderna. Vidare ska Systembolaget upprätthålla försäljningsreglerna, dvs. ålderskontroll, inte sälja till berusade och motarbeta langning. Utöver avtalet och ägardirektivet följer Systembolaget även statens ägarpolicy.

Grunden för Systembolagets verksamhet ligger i det sociala uppdraget. Systembolaget innehar i Sverige ensamrätt till detaljhandel med spritdrycker, vin och starköl. Denna ensamrätt har ett alkoholpolitiskt syfte och begränsar alkoholens tillgänglighet. Denna begränsning kommer till stånd genom att bolaget enligt alkohollagen (1994:1738) och avtalet med staten dels har kontroll över butiksetableringar och öppettider, dels ser till att alkoholdrycker inte lämnas ut till personer som är under 20 år eller märkbart påverkade eller då det finns anledning anta att varan är avsedd att olovligt tillhandahållas någon.

Till styrelsens stöd finns ”Styrdokument och övergripande policies för Systembolaget AB” samlade, i vilket viss verksamhetsrelevant lagtext är redovisad, handlingar från EU, olika författningsinstruktioner, bolagsrelaterade handlingar, ägarrelaterade handlingar och avtal, placeringsreglementen, redovisningsprinciper, strategiska planen, Systembolagets etiska program, andra policies samt information om dotterbolag.

Arbetsfördelningen i styrelsen

Samtliga styrelseledamöter i styrelsen för Systembolaget AB arbetar aktivt med de frågor som ankommer på styrelsen samt i övrigt de frågor som föredras för styrelsen. Styrelsen har ett ersättningsutskott, bestående av ordförande och vice ordförande, med uppgift att bereda frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen. Styrelsens ordförande är ordförande i ersättningsutskottet. Det är styrelsen som slutligt beslutar om frågor rörande ersättning och andra anställningsvillkor för vd och bolagsledningen.

Ordföranden:

Ordföranden leder styrelsearbetet. Ordföranden förbereder tillsammans med verkställande direktören styrelsesammanträdena. Ordföranden samråder fortlöpande med vd i förekommande strategiska frågor samt företräder bolaget i frågor som rör ägarstrukturen. Ordföranden sammanträffar med bolagets revisorer och företagsledning två gånger per år. Styrelsens ordförande har, utöver det generella styrelsearbetet samt i det ovan angivna, ytterligare särskilda skyldigheter som anges i arbetsordningen för styrelsen.

Styrelsens arbetsformer:

Utgångspunkten och strukturen för styrelsens arbete är styrelsens arbetsplan, vilken fastställs årligen. Arbetsplanen utgör grunden och anger vid vilken tidpunkt under verksamhetsåret som särskilda ansvarsområden ska behandlas av styrelsen. Styrelsen fastställer en för verksamheten övergripande strategisk plan för tre år i taget. Nu gällande strategisk plan omfattar åren 2005 till och med 2007. Årliga budgetar och årliga verksamhetsplaner tar sin utgångspunkt i den strategiska planen och de ambitioner och målsättningar som där beskrivs. Den strategiska planen innebär att krav ställs på att förändringar genomförs under de närmaste åren. De måltal som anges i den årliga verksamhetsplanen innebär att förändringarna i första hand avser förbättringar med utgångspunkt i kundens önskemål och kravet på ökad effektivitet. En fortsatt utbyggnad till självbetjäning är en förutsättning för att klara målsättningarna.

Strukturen i den strategiska planen samt i de årliga verksamhetsplanerna är att verksamheten betraktas ur fyra olika perspektiv, *samhälle, kund, medarbetare, finansiellt*, för att svara mot Systembolagets uppdrag, ägardirektiv och avtal med staten. Verksamhetsplanen för 2005 har byggts på dessa fyra perspektiv.

- *Samhälle – ansvar*: att tydliggöra och säkra vårt uppdrag externt samt att utveckla arbetsmetoder/mätmetoder för våra försäljningsregler.
- *Kund – kundmötet*: att skapa förutsättningar samt utveckla metoder för ett bättre kundmöte.
- *Medarbetare – kompetensutveckling*: att utveckla arbetet med strategisk kompetens- och ledarförsörjning, arbetsmiljö och att säkerställa den interna kommunikationen.
- *Finansiellt – effektivisering*: att effektivisera verksamheten, förbättra styrning/uppföljning och säkerställa kundnyttan.

Inom varje perspektiv har strategiska måltal fastställts, vilka framgår av årsredovisningen. Nyckeltalen har följts upp av styrelsen och redovisats löpande vid styrelsesammanträdena.

Styrelsens arbete 2005

Systembolaget AB:s styrelse består av tio ledamöter samt två ordinarie personalrepresentanter jämte två suppleanter till dessa. Styrelsen har under 2005 haft totalt sju ordinarie styrelsesammanträden och inget extra styrelsemöte.

Arbetet i styrelsen har präglats av förfinande av den ekonomiska rapporteringen, diskussioner om alkoholskatten, implementering av koden för bolagsstyrning samt rapportering om och följderna av de åtal som väcktes med anledning av Systembolagets polisanmälan om mut- och bestickningsbrott.

Kvartalsvis har genomförts uppföljningar av såväl den ekonomiska utvecklingen som ett antal strategiska nyckeltal för verksamheten.

Systembolagets verksamhet styrs genom ett antal policydokument som fastställs av styrelsen. Dessa dokument ses över regelbundet vid styrelsens årliga tvådagars-seminarium för långsiktigt och strategiskt arbete.

Bland övriga frågor som behandlats av styrelsen kan nämnas beslut om ombyggnadstakt och förändringar i butiksnätet, det löpande arbetet med etik-

frågor samt Konkurrensverkets rapportering till EU-kommissionen. Styrelsen träffar årligen företagets revisorer. För ytterligare upplysningar om styrelsens och ordförandens kontakter med bolagets revisorer hänvisas till ”Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen”.

Närvaro styrelsemöten 2005

	23 feb	17 mars	20 april	20/21 juni	7 sept	27 okt	7 dec
Olof Johansson							
Anna Hedborg		–					
Ewa Persson Göransson			–				
Ulf Melin							
Gert Karnberger							
Marianne Nivert							–
Elisebeht Markström	–	–				–	
Margareta Andersson	–	–					
Karin Pilsäter		–					–
Robin Dahl		–		–			
Patrik Ström arb rep	–	–					
Margot Herdin arb rep						–	–

– Frånvaro

Säkerställande av den finansiella rapporteringen

Styrelsens säkerställande av kvaliteten på den finansiella rapporteringen samt på vilket sätt bolaget kommunicerar med revisorerna framgår av ”Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen”.

Verkställande direktören:

Anitra Steen

Född: 1949-05-13

Sedan 1999 är Anitra Steen verkställande direktör för Systembolaget AB. Hon har tidigare varit statssekreterare på utbildnings- och finansdepartementen, generaldirektör för Verket för högskoleservice och Riksskatteverket.

Nuvarande uppdrag: Ledamot i styrelsen för SAS, Almega tjänsteförbunden och Södersjukhuset AB.

Utbildning: Fil kand med beteende- och samhällsvetenskaplig inriktning i Uppsala.

Oberoende: Verkställande direktören saknar väsentlig aktiepost i bolag som Systembolaget har betydande affärsförbindelser med.

Antagna ersättningsprinciper och anställningsvillkor för vd och övriga personer i Systembolagets företagsledning

Systembolaget följer regeringens riktlinjer avseende ersättningsprinciper och anställningsvillkor för vd och övriga personer i bolagets företagsledning.

Tidigare ingångna avtal har i vissa fall villkor som avviker från riktlinjerna. För detaljinformation se not 12, sidan 69.

Principer för ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsen

Till styrelsens ordförande, vice ordförande, ledamöter och suppleanter utgår arvode enligt bolagsstämans beslut. Arvode utbetalas månadsvis och justeras årligen 1 maj. Arbetstagarrepresentanter erhåller ej styrelsearvode.

Vd samt övrig företagsledning

Ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, övriga förmåner samt pension. Någon rörlig, bonusbaserad ersättning utgår inte, ej heller några ersättningar i form av finansiella instrument eller dylikt. Med andra ledande befattningshavare avses de personer som tillsammans med verkställande direktören utgör företagsledningen.

Villkor i avtal om pension

Verkställande direktör

Pensionsålder för vd är 60 år. Förmånsbaserad ålderspension, enligt äldre villkor, utges med 70 procent av pensionsmedförande lön för år 2001 vilken uppgick till 1 660 tkr. Beloppet indexeras. Den förmånsbaserade pensionen är fullt intjänad. Från och med 1 januari 2002 har vd därutöver premiebaserad pension med en årlig premie på tre prisbasbelopp plus 25 procent av pensionsmedförande lönedel överstigande 1 660 tkr. Vd omfattas också av den kompletterande pensionen, Kåpan, enligt kollektivavtalet.

Övrig företagsledning

Ordinarie pensionsålder är 65 år och pension utges enligt Systembolagets kollektivavtalade pensionsplan för tjänstemän. Därutöver erhåller befattningshavaren en premiebaserad pension med en premie på 16 procent av pensionsmedförande månadslön, vilken definieras som fast månadslön multiplicerad med 12. Avsikten med den premiebaserade pensionen är att möjliggöra pensionsavgång före 65 års ålder. Individen omfattas också av den kompletterande pensionen, Kåpan, enligt kollektivavtalet. För befattningshavare i företagsledningen anställda före den 1 januari 2003, se årsredovisningen.

Villkoren i avtal om uppsägning och avgångsersättning

Verkställande direktör

Vid uppsägning från vd:s sida gäller en uppsägningstid om 6 månader. Vid uppsägning från Systembolagets sida, utgår en avgångsersättning motsvarande 24 månadslöner. Andra förvärvsinkomster under denna tid ska avräknas.

Övrig företagsledning

Vid uppsägning gäller en ömsesidig uppsägningstid om 6 månader. Vid uppsägning från Systembolagets sida utgår utöver ersättning under uppsägningstid, avgångsersättning om 6–18 månadslöner beroende på den anställdes ålder, dock längst till och med 61 års ålder. Andra förvärvsinkomster under uppsägningstiden ska avräknas. För befattningshavare i företagsledningen anställda före den 1 januari 2003, se årsredovisningen.

Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Styrelsen för Systembolaget AB, org nr 556059-9473, får härmed avge rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen för räkenskapsåret 2005.

Denna rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen har upprättats i enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning, avsnitt 3.7.2 och 3.7.3 och är därmed avgränsad till hur den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är organiserad. Rapporten har inte granskats av bolagets revisorer. Utvärderingen av behovet av en intern revisionsfunktion pågår.

Styrelsen ansvarar enligt den svenska aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning för den interna kontrollen. Utöver denna rapport har styrelsen upprättat en bolagsstyrningsrapport för Systembolaget AB.

Inledning

Intern kontroll definieras* vanligen enligt följande:

Intern kontroll är en process som påverkas av styrelsen, bolagsledningen och annan personal, och som utformats för att ge en rimlig försäkran om att bolagets mål uppnås inom följande kategorier:

- *Ändamålsenlig och effektiv verksamhet*
- *Tillförlitlig finansiell rapportering*
- *Efterlevnad av tillämpliga lagar och förordningar*

Basen för intern kontroll är *kontrollmiljön*, som innefattar den kultur som styrelse och bolagsledning kommunicerar och verkar utifrån. En god kontrollmiljö skapar struktur för övriga komponenter i processen. Dessa komponenter innefattar:

- *En riskbedömning* av vad som kan gå fel
- *Kontrollaktiviteter*, både övergripande och mer detaljerade, som syftar till att förebygga, upptäcka och korrigera fel och avvikelser
- *Information och kommunikation* av efterlevnad av organisationens policies och kontrollaktiviteter
- *Uppföljning* från styrelsen och bolagsledningen och vidare i organisationen för att säkerställa kvalitet i processen

Intern kontroll drivs inte enbart genom regelverk och anvisningar utan primärt av medarbetare på alla nivåer i organisationen. Intern kontroll av den

* Definition enligt The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)

finansiella rapporteringen syftar till att säkerställa att företagets externa rapportering är fullständig och korrekt. Målet för de interna kontrollerna är att de ska minimera riskerna för att sådana fel uppstår som skulle påverka synen på, eller bedömning av, företagets ekonomiska resultat och ställning, förmåga att uppfylla uppsatta verksamhetsmål och/eller ägarens förväntningar på företaget.

Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen under 2005

Kontrollmiljön inom Systembolaget

Systembolagets arbete med intern kontroll syftar till att identifiera, värdera och minimera risker i verksamheten. Arbetet innefattar såväl förebyggande som kontrollerande delar och vilar på en sund företagskultur; på att människor vill göra rätt, och på företagsgemensamma värderingar. Vad som är rätt beteende och vad som är fel beteende har tydliggjorts för varje medarbetare i företaget, vilket bland annat framgår i det etik- och värderingsarbete som genomförts under verksamhetsåret.

Organisation och struktur

Basen för den interna kontrollen utgörs av kontrollmiljön. Med kontrollmiljö menas organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar som dokumenterats i styrande dokument såsom avtalet med staten, ägardirektiv, avtal med staten, interna policies, riktlinjer, handböcker, manualer och arbetsbeskrivningar. Ett exempel på styrande dokument är arbetsfördelningen mellan å ena sidan styrelsen och å andra sidan den verkställande direktören och de andra organ som styrelsen inrättar, attest och delegationsordning samt redovisnings- och rapporteringsinstruktioner. Denna organisation och struktur är förankrad och tillgänglig via Systembolagets intranät.

Policies avseende kontakter med leverantörer

Det finns policies och regelverk kring vad som gäller för anställda på Systembolaget i kontakter med leverantörer. Detta gäller framför allt Systembolagets dryckesleverantörer men policies omfattar även relationer med övriga leverantörer. Dessa policies kommuniceras i organisationen. Samtliga anställda i Systembolaget har skriftligt bekräftat att de har tagit del av och förstått innebörden av dessa riktlinjer och regler.

Värderingar och uppdrag

Styrelsen och ledningen har under 2005 arbetat med att ytterligare tydliggöra och förankra Systembolagets uppdrag och gemensamma grundläggande värderingar. Inom följande områden har ett särskilt arbete gjorts:

- *Rekrytering.* Utifrån den omfattande rekryteringen av nya butikschefer som har skett har en internt kvalitetssäkrad rekryteringsprocess utvecklats.
- *Introduktion.* Introduktionsutbildningar har uppdaterats med aktuell information om Systembolagets uppdrag och värderingar.

- *Medarbetarsamtal.* En gemensam modell för medarbetarsamtal har skapats. Här ges utrymme för samtal om Systembolagets uppdrag, värderingar och mål.
- *Samtal om etik och värderingar.* Ett samtalsdygn har genomförts om etik och värderingar inom Systembolaget för samtliga chefer.
- *Temamöten* har genomförts med samtliga medarbetare för att förankra företagets gemensamma värderingar och vad som är ett bra kundmöte på Systembolaget.

Processbeskrivningar

Under 2005 har företagets processer utvecklats och processbeskrivningarna har uppdaterats. Organisationen har anpassats efter processbeskrivningarna, vilket inneburit förändringar såväl på huvudkontoret som på butik. Särskilt fokus har lagts på att arbeta med huvudprocesserna: varuförsörjning (offert-, inköps- och distributionsprocessen) och försäljning i butik. Kontrollstrukturer finns för att säkerställa Systembolagets märkes- och sortimentsneutralitet.

Därutöver har, under 2005, styrelsen arbetat med att införa Svensk kod för bolagsstyrning i organisationen.

Riskbedömning

Riskbedömning görs av styrelsen, företagsledningen och i den dagliga verksamheten, för att minimera riskerna för felaktigheter i den finansiella rapporteringen. Arbeta och utvärdering pågår kontinuerligt avseende hur riskbedömningsarbetet ska organiseras och struktureras för att möta kraven på en effektiv riskbedömning. Utifrån kraven på Systembolagets verksamhet och krav på finansiell rapportering har de största riskerna identifierats inom: varuförsörjning (offert-, inköps- och distributionsprocessen) samt försäljning och kassaredovisning, anpassning till International Financial Reporting Standards (IFRS) samt IT. Risk för oegentligheter och bedrägligt beteende finns inneboende i verksamheten. Med hänsyn till de brott mot lagar samt interna regler som uppdagats de senaste åren har insatser gjorts för att minimera risken för ett fortsatt bedrägligt beteende och att bolagets tillgångar försvinner.

Styrelsen har lagt fast såväl ett etiskt program som generella principer för hur eventuell överträdelse mot fastlagda regler och riktlinjer ska bedömas.

Koncernen saknar räntebärande skulder. Systembolagets likviditetsrisk är låg tack vare den höga lageromsättningshastigheten och gällande inköps- och betalningsvillkor.

Styrelsen har beslutat och fastställt policies för den finansiella rapporteringen.

Kontrollaktiviteter

Styrelsen och ledningen följer upp efterlevnaden av styrande dokument, processbeskrivningar, policies, manualer och koder samt effektiviteten i kontrollstrukturerna. Ett av verktygen för detta är arbetet som utförs av en enhet med särskilt ansvar för intern kontroll. Enhetens roll och ansvar har under 2005 tydliggjorts, och bland annat har kontrollprogram för granskning av butiksverksamheten utvecklats.

För att ytterligare höja medvetenheten om kvaliteten på den interna kontrollprocessen har ett internkontrollindex (IK Index) arbetats fram för granskningen av butikerna. Områden och processer som omfattas av denna granskning är: varuhantering, personaladministration, pengahantering och säkerhetsfrågor. Den administrativa kvaliteten i butikernas verksamhetsprocesser granskas och rapporteras till ansvariga i organisationen. Med dessa rapporter och verktyg har ledning och styrelse god möjlighet att följa upp, skapa handlingsplaner och snabbt vidta åtgärder för att förbättra butiksverksamheten.

De risker som identifierats avseende den finansiella rapporteringen hantearas via bolagets kontrollstrukturer, som dokumenterats i process- och internkontrollbeskrivningar. Bolaget har under det gångna räkenskapsåret utvecklat processen för särskilda kontroller avseende kraven enligt International Financial Reporting Standards (IFRS).

Inventering av tillgångar som lager och inventarier sker regelbundet enligt fastlagd rutin. Uppföljning och avstämning av kassa- och fakturaredovisning görs kontinuerligt.

Information och kommunikation

Stor vikt har under 2005 lagts på att kartlägga och tydliggöra internkommunikationsprocessen för att säkerställa att information sprids på ett strukturerat sätt inom hela organisationen. Det finns informations- och kommunikationsvägar som bland annat syftar till att främja fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen. Styrande dokument i form av interna policies, riktlinjer, manualer och koder avseende den finansiella rapporteringen har gjorts tillgängliga och kända för berörd personal på företagets intranät. Under 2005 har också ekonomihandboken med manualer omarbetats och gjorts tillgänglig på Systembolagets intranät.

Uppföljning

Styrelsen erhåller, vid varje styrelsesammanträde, löpande rapportering om hur verksamheten utvecklas i förhållande till verksamhetsplanen, budget och fastlagda mål. Styrelsen behandlar, vid samtliga styrelsemöten, koncernens ekonomiska ställning och resultat. Styrelsen följer regelbundet upp resultaten för de fastlagda internkontrollprogrammen.

Ekonomiavdelningen genomför löpande uppföljning av de administrativa processerna i organisationen. Bland annat genomförs löpande uppföljning av väsentliga internkontrollprocesser, moms- och skatteredovisning, intern och extern representation samt attest- och delegationsordningens efterlevnad. Uppföljning sker löpande av den finansiella rapporteringen.

För att minska risken för oegentligheter och förskingring har ett antal kontroll- och uppföljningsrutiner införts. Exempel är att alla transaktioner och affärshändelser i kassasystem och affärssystem loggas och analyseras. Uppföljning och analys sker av onormalt stora varuinköp och leveranser på artikelnivå.

Styrelsens ordförande träffar revisorerna vid ordinarie höstmöte och slutrevision samt vid behov. Hela styrelsen träffar revisorerna vid styrelsemötet som behandlar årsbokslutet och vid årsstämman.

Uttalande avseende intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen 2005

Systembolaget arbetar löpande med att utveckla och säkerställa en god internkontroll. Arbetet innefattar såväl förebyggande som kontrollerande insatser, som syftar till att identifiera, värdera och minimera risker i verksamheten.

Under 2005 har styrelsen inlett en utredning om huruvida en internrevisionsfunktion ska inrättas i organisationen. Beslut om ett eventuellt införande beräknas ske under 2006.

Styrelsen anser att den interna kontrollen har utvecklats och är av god kvalitet.

Styrelsens rapport om den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen har inte granskats av bolagets revisorer. Enligt FAR, Föreningen för revisionsbyråbranschen, är en sådan granskning inte förenlig med god yrkessed då erforderliga granskningskriterier saknas för 2005.

Stockholm den 22 februari 2006

Olof Johansson Ulf Melin Anna Hedborg Elisebeht Markström

Gert Karnberger Ewa Persson Göransson Marianne Nivert

Margareta Andersson Robin Dahl Karin Pilsäter

Patrik Ström

Margot Herrdin

Lästips – om alkohol

Alkohol och folkhälsa, internationella översikter

Babor T, Caetano R, et al. Alcohol. No ordinary commodity. Research and public policy. Oxford: Oxford University Press; 2003.

Babor T, Caetano R, m. fl. Alkohol: Ingen vanlig handelsvara. Statens Folkhälsoinstitut, Oxford University Press; 2004. Översättning av Alcohol. No ordinary commodity.

Edwards, Griffith. Alcohol: The World's Favorite Drug. New York: St. Martin's Press; 2003

Holder, Harold. Alcohol and the Community. A Systems Approach to Prevention. Cambridge: Cambridge University Press; 1998.

Norström, Thor, red. (2002), Alcohol in postwar Europe. Stockholm: Almqvist & Wiksell International. www.fhi.se/templates/Page2cols____616.aspx

Report on alcohol in the WHO European Region. WHO Europe; 2005. www.euro.who.int/Document/RC55/ebd01.pdf

World Health Report 2002, WHO. www.who.int/whr/2002/en/index.html

Alkohol och folkhälsa, ståndpunkter från några internationella organisationer

Alcohol at a glance. Världsbanken, 2003.

wbln0018.worldbank.org/HDNet/hddocs.nsf/c840b59b6982d2498525670c004def60/09174c13bbe34c9f85256df3004ee21a?OpenDocument

Framework for alcohol policy in the WHO European Region. WHO Europe; 2005. www.euro.who.int/Document/RC55/edoc11.pdf

The World Medical Association Statement on reducing the global Impact of Alcohol on Health and Society, 2005. www.wma.net/e/policy/a22.htm

World Bank Group Note on Alcohol Beverages. Världsbanken; 2000. www2.ifc.org/policies/alcohol/alcohol.html

Alkoholens hälsoeffekter

Andréasson, Sven, Allebeck, Peter, red. Alkohol och hälsa. Stockholm: Statens Folkhälsoinstitut; 2005. http://www.fhi.se/templates/Page____4754.aspx

Alkoholkonsumtion och samhällsekonomi

Johnson, Anders. Alkoholen – nästa ohälsobomb. TCO Värdeskapande Tillväxt nr 8, 2003.

http://www.tco.se/ArticlePages/200409/12/20040912201005_TCO165/20040912201005_TCO165.dbp.asp

Alkoholpolitik och hälsa i Sverige

Gränslös utmaning – alkoholpolitik i ny tid. Slutbetänkande av Alkoholinförelutredningen, SOU 2005:25. www.regeringen.se/sb/d/108/a/40647

CAN 100 år. Alkohol & Narkotika, jubileumsutgåva. nr 6, 2001.

Alkoholpolitik, del 1-4. Betänkande av Alkoholpolitiska utredningen (APU), SOU 1974:90 - 93,

Willner, Sam. Alkoholpolitik och hälsa hos kvinnor och män. Del 5 i Svenska folkets hälsa i historiskt perspektiv, red. J Sundin m.fl., Folkhälsoinstitutet, 2005.

http://www.fhi.se/templates/Page____5515.aspx

Alkoholutvecklingen i Sverige

Alkoholutvecklingen i siffror. Folkhälsoinstitutet. http://www.fhi.se/templates/Page____3254.aspx

Drogutvecklingen i Sverige 2005. CAN rapport nr 91. 2005. Sammanfattning www.can.se/docs/press_rapporter/CAN_RS_91_sammanf.pdf

Holder, Harold m. fl. Estimates of Harm Associated with Changes in Swedish Alcohol Policy. Stockholm; Folkhälsoinstitutet, 2005.

www.fhi.se/templates/Page____4929.aspx

Holder, Harold, red. Sweden and the European Union. Changes in national alcohol policy and their consequences. Stockholm: Almqvist & Wiksell; 2000

Kvillemo Pia. Den svenska alkoholutvecklingen. Lägesrapport januari 2005. Stockholm; Folkhälsoinstitutet; 2005. http://www.fhi.se/templates/Page____5029.aspx

Leifman, H, Gustafsson N-K. En skål för det nya millenniet. Stockholm: SoRAD forskningsrapport nr 11, 2003.

www.sorad.su.se/doc/uploads/publications/Soradrapport-R11-Swedish.pdf

Detaljhandelsmonopol för alkohol

Retail Alcohol Monopolies and Regulation: Preserving the Public Interest. Toronto, Canada: Centre for Addiction and Mental Health (CAMH); 2004.

www.camh.net/public_policy/retail_alcohol_monopolies.html http://www.camh.net/Public_policy/Public_policy_papers/retail_alcohol_monopolies.html

Room, Robin. The evolution of alcohol monopolies and their relevance for public health. Contemporary Drug Problems, 1993; 20; 169-187. www.bks.no/evolutio.pdf

Room, Robin. Why Have a Retail Monopoly?, Paper presented at an International Seminar on Alcohol Retail Monopolies, Harrisburg, Pennsylvania, 2001.

www.bks.no/retail.htm

Totalkonsumtion

Norström, Thor, Ramstedt, Mats. Mortality and population drinking: a review of the literature. Drug and Alcohol Review; November 2005; 24; 537 – 547

Tio år i korthet

Försäljning per invånare 15 år och över (liter)

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Sprit	3,7	3,4	3,2	3,2	3,2	3,2	3,2	3,0	2,6	2,5
Vin	14,5	14,4	14,6	15,6	16,1	17,0	18,6	19,2	18,7	19,1
Starköl	14,2	15,3	15,6	17,9	19,6	21,4	23,3	24,3	23,3	23,9
Cider och blanddrycker	0,9	1,7	1,5	1,8	1,8	1,9	2,3	2,5	2,3	2,3
Totalt i 100 % alkohol	3,9	3,9	3,9	4,2	4,4	4,6	5,0	5,1	4,8	4,9

Försäljning i miljoner liter

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Sprit	26,8	24,3	23,3	23,3	23,4	23,4	23,3	22,1	19,2	18,8
Vin	103,8	103,6	105,5	112,5	116,6	124,2	136,5	141,8	138,7	143,0
Starköl	102,2	110,2	112,5	129,6	142,4	156,0	170,5	179,1	172,9	179,0
Cider och blanddrycker	6,5	12,0	11,1	12,8	13,2	13,7	17,1	18,7	16,8	17,0
Alkoholfritt	0,6	0,5	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4	0,5	0,7	0,7
Totalt i 100 % alkohol	28,4	28,3	28,3	30,2	31,7	33,6	36,4	37,4	35,6	36,4

Ur moderbolagets resultaträkning (miljoner kronor)

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Omsättning	15 837	15 320	15 352	16 456	17 175	17 996	18 809	18 985	17 708	18 083
Rörelseresultat före bokslutsdisposition	151	238	350	463	194	185	182	202	194	461
Resultat före skatt	146	196	292	382	261	158	176	188	208	889
Skatt på årets resultat	-46	-58	-82	-112	-106	-52	-51	-57	-55	-254
Årets resultat	100	138	210	270	155	106	125	131	154	635

Försäljningsnät

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Antal butiksorter	293	296	298	304	310	314	315	322	323	322
Butiker	395	396	397	403	411	416	419	426	417	411
Ombud	571	589	586	575	575	579	590	580	576	560

Huvudkontor **Postadress:** 103 84 Stockholm. **Besöksadress:** Kungsträdgårdsgatan 14.
Telefon: 08-503 300 00. **Fax:** 08-503 310 00. www.systembolaget.se.

