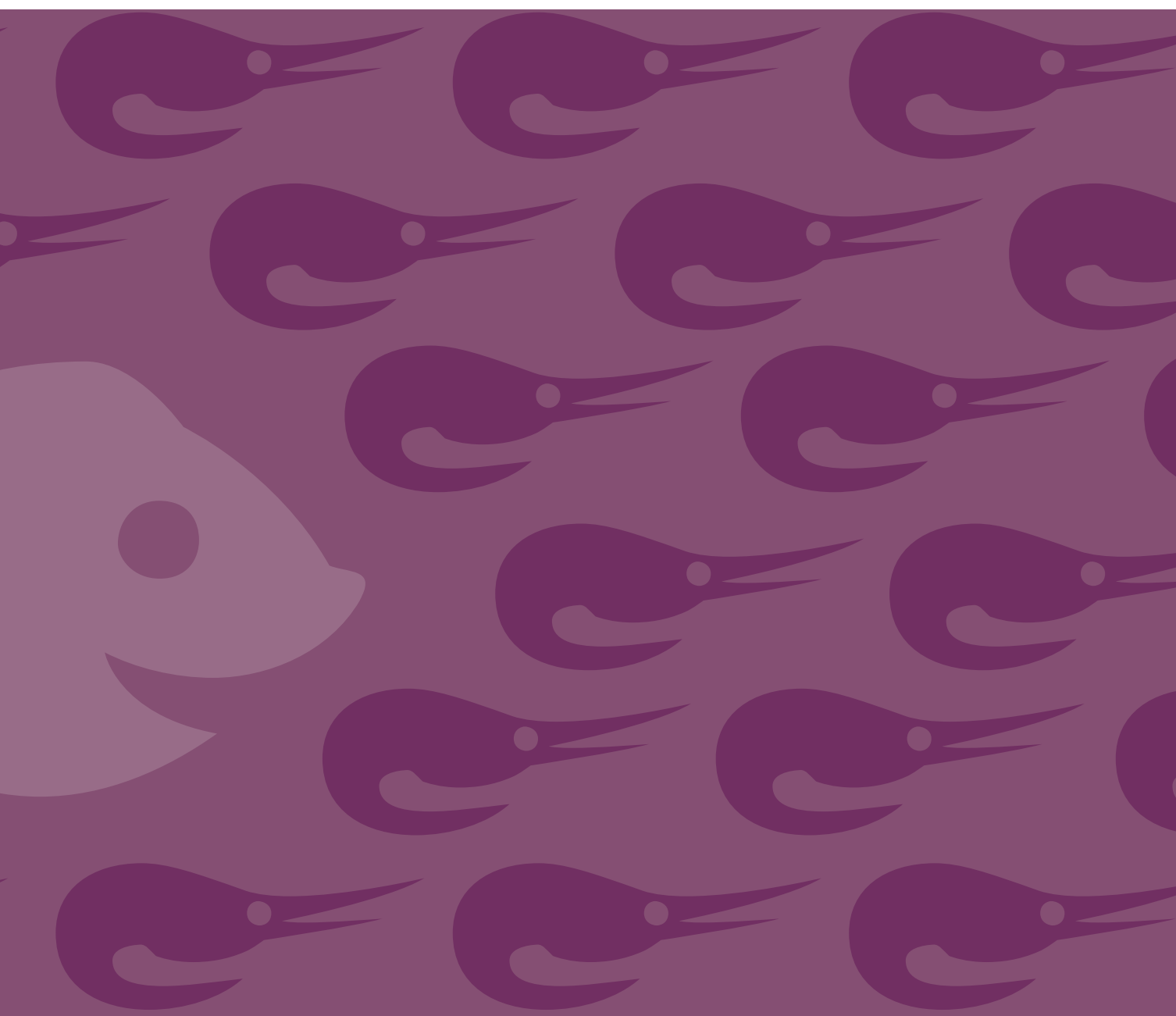




# Systembolaget

## Årsredovisning 2006



# Innehåll

## flik Kort om Systembolaget

- 2. Vd-ord
- 4. Att sälja med ansvar
- 8. En dag i butik
- 10. Medarbetarna
- 14. Sortimentet
- 18. En butik byggs om
- 20. Butiker och ombud
- 22. Inköp och varuförsörjning
- 25. Lagena Distribution AB
- 26. En varas väg
- 28. Uppdrag, mål och strategi
  - Måluppfyllelse
  - Organisation
  - Företagsledning
- 38. Hållbar utveckling
- 42. IQ-initiativet
- 43. Opinionen
- 44. Alkoholpolitik och omvärld

## Ekonomisk rapportering

- 48. Förvaltningsberättelse
- 50. Tioårsöversikt, koncernen
- 51. Resultaträkning, koncernen
- 52. Balansräkning, koncernen
- 54. Förändring i eget kapital, koncernen
- 54. Kassaflödesanalys, koncernen
- 55. Resultaträkning, moderbolaget
- 56. Balansräkning, moderbolaget
- 58. Förändring i eget kapital, moderbolaget
- 59. Kassaflödesanalys, moderbolaget
- 60. Noter
- 90. Revisionsberättelse
- 91. Granskningsrapport
- 92. Styrelse
- 94. Bolagsstyrningsrapport
  - Styrelsens rapport om intern kontroll
- 102. Definitioner
- 103. Lästips om alkohol
- 105. Tio år i korthet

4

### Att sälja med ansvar

Att möta kunder i Systembolaget handlar om att sälja med ansvar. Kunderna lockas inte in i butikerna med kampanjer och erbjudanden samtidigt som den som väljer att handla i Systembolagets butiker ska få bästa möjliga service, brett sortiment och kunniga medarbetare.

38

### Hållbar utveckling

Antalet ekologiska varor i det ordinarie sortimentet har ökat från föregående år och alla butiker lagerför i dagsläget minst sju ekologiska produkter som alla är märkta med en grön skylt på hyllkanten.

43

### Opinionen

De främsta skälen för de som vill behålla monopolet är att alkoholförsäljningen ska ske under kontrollerade former – av folkhälsoskäl och för att skydda ungdomar – och att de är nöjda med sortimentet.

28

### Uppdrag mål och strategi

Systembolaget finns till för att begränsa alkoholens skadeverkningar. Målet är att samtidigt som en förbättring och utveckling av det alkoholpolitiska ansvaret sker ska kunderna ges bästa möjliga service.

## Vårt uppdrag

Systembolagets uppdrag är att bidra till att begränsa medicinska och sociala alkoholskador och därigenom förbättra folkhälsan. Detta innebär för Systembolaget att

- begränsa tillgängligheten genom
  - antal butiker
  - öppettider
  - försäljningsregler
- inte vinstmaximera
- inte driva merförsäljning
- vara märkesneutralt
- ge god kundservice
- vara ekonomiskt effektivt

## Vår vision

Systembolaget skapar god dryckeskultur, där alla kan njuta av Systembolagets drycker utan att skada sig själva eller andra.

## Vår affärsidé

Systembolaget ska sälja alkoholdrycker med ansvar och överträffa kundens förväntningar genom att ständigt utveckla sortiment, kunnande och service.

*Läs mer på sidan 28*

## Kort om Systembolaget

### Varför finns vi?

Systembolaget finns till av en enda anledning: De alkoholrelaterade problemen blir mindre om alkoholförsäljningen inte styrs av vinstintresse. Uppdraget innebär att bidra till att begränsa medicinska och sociala alkoholskador och därigenom förbättra folkhälsan. Den totala alkoholkonsumtionen ska hållas nere genom begränsad tillgänglighet i form av kontroll över butiks nät och öppettiderna. Systembolaget skiljer sig också från andra företag genom att vara märkesneutralt och inte bedriva aktiv marknadsföring för att skapa merförsäljning. Systembolaget informerar också om alkoholens risker.

### Vårt ansvar

Systembolagets uppdrag baserar sig på omsorgen om folkhälsan. Målet är att skapa en god dryckeskultur där alla kan njuta av Systembolagets drycker utan att skada sig själva eller andra. Systembolaget ska bidra med kunskap, både vad avser dryckernas påverkan på hälsan och deras smakegenskaper. Systembolaget ska inspirera människor att intressera sig mer för vad de dricker och hitta ett hälsosamt förhållningssätt till alkohol.

### Våra medarbetare

En förutsättning för Systembolagets överlevnad är kompetenta och engagerade medarbetare. Systembolagets cirka 4 000 medarbetare utbildas kontinuerligt till kunniga rådgivare inom områdena mat och dryck genom kurser, provningar och studieresor. Systembolagets Nöjd-Medarbetar-Index (NMI) visar att medarbetarna trivs allt bättre med sitt arbete.

## Vår historia

Det började 1850. Ett bolag bildades i Dalarna som fick ensamrätt att inneha försäljnings- och utskänkingsställen för alkoholdrycker. Det var världens första alkoholmonopol. Det fungerade så väl att modellen spreds över hela landet. 1955 slogs de lokala monopolen ihop till ett – Systembolaget.

1850

Utskänkning satt i system. Några bergsmän i Falun tröttnade på det ständiga supandet och allt det ställde till med. De skrev till Kung Oscar I och bad om att få lösa in krogverksamheten i Falun. Bränneriförsäljningen skulle ske "utan beräkning på egen vinst eller fördel" – vinsten skulle tillfalla staden och gå till allmännyttiga ändamål. Det första "Systembolaget" hade bildats.

1919

Motbok införs i hela landet, efter fem års test i Stockholm. Motboken innebar individuell kontroll, registrering och ransonerings. Det gällde att sköta sig för att få en motbok. Ofta styrde förmögenhet och position i samhället. Unga ogifta män, eller gifta kvinnor kunde sällan få en motbok. Vid arbetslöshet drogs boken in.



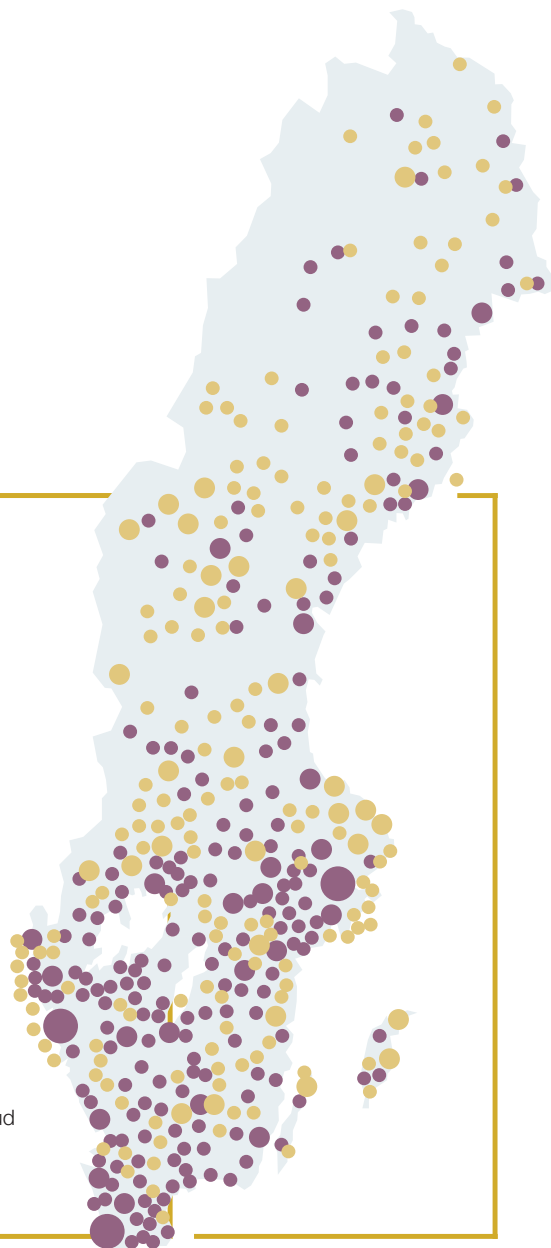
## Vårt sortiment

Utbudet av varor i Systembolagets butiker är ett av världens största. Det ordinarie sortimentet består av cirka 3 000 artiklar av öl, vin och sprit från cirka 40 länder. Dessutom lagerför leverantörerna cirka 4 000 artiklar som finns tillgängliga för beställning i alla butiker. Varje år lanseras cirka 1 000 nyheter.

## Våra butiker och ombud

Vid årsskiftet 2006/2007 hade Systembolaget 410 butiker och 552 ombud. Av butikerna hade 250 självbetjäning och 160 försäljning över disk. Självbetjäningsbutikerna står för 81 procent av Systembolagets omsättning och 81 procent av antalet kundbesök. Hos ombuden kan varor ur hela sortimentet beställas och i många fall levereras nästa dag. Ombuden svarar för 1,1 procent av Systembolagets omsättning.

- |                        |                      |
|------------------------|----------------------|
| Butiker                | Ombud                |
| ● En butik             | ● Ett ombud          |
| ● 2–5 butiker          | ● 2 eller fler ombud |
| ● 5 eller fler butiker |                      |



1955

Motboken avskaffas och de 41 lokala systembolagen slås samman till ett riksbolag – Nya Systemaktiebolaget.

1969

Inköpsåldern sänks från 21 år till 20 år i samband med att myndighetsåldern sänks.

1995

Sverige blir medlem i EU. Beslutet från förhandlingarna i Europakommissionen från 1993 träder i kraft. Systembolaget förlorar ensamrätten till partihandels försäljning men får behålla detaljhandelsmonopolet. Vin & Sprit förlorar sina samtliga fyra monopol på alkoholområdet – export-, import-, tillverknings- och distributionsmonopolet.

1997

EG-domstolen slår fast att Systembolagets detaljhandelsmonopol är förenligt med EG-rätten (Franzén-dommen).

2004

Det svenska undantaget med införselkvoter avskaffas och EUs indikativa värden för privat bruk börjar gälla fullt ut.

# Ökat stöd för Systembolaget

Utvecklingen under 2006 blev unik. Systembolagets försäljning ökade samtidigt som den totala alkoholkonsumtionen gick ner. En långvarig utveckling med stigande konsumtion är därmed bruten.

”Det är en sak att i ord stå upp för vårt uppdrag. Våra medarbetare visar det i handling – varje dag.

2006 var framgångsrikt för Systembolaget och stödet för detaljhandelsmonopolet blev ännu starkare. Under senare delen av 2006 har opinionsindex legat över 60, vilket är den högsta nivå som noterats sedan mätningarna startade 2002. Om vi blickar tillbaka fem år i tiden kan vi konstatera följande:

- Kunderna är nöjdare.
- Medarbetarna är nöjdare.
- Ålderskontrollen har förbättrats.
- Vi har effektiviserat verksamheten.
- Vi har sänkt våra priser.
- Stödet för Systembolaget och detaljhandelsmonopolet är starkare än någonsin.

## Unik utveckling 2006

Vi gjorde ett resultat på 419 miljoner kronor efter skatt för 2006, varav 259 miljoner kronor var relaterat till detaljhandelsverksamheten. Det är betydligt mer än vad direktivet från ägarna anger. Resultatet berodde på en unik utveckling under året. Trots att vi lever med införselkvoter i nivå med övriga EU minskade resandeförseln och fler valde att handla i Systembolagets butiker. Utvecklingen ledde till att vi ökade vår försäljning med 5 procent under 2006. Det unika var att försäljningen ökade samtidigt som den totala alkoholkonsumtionen gick ner. En långvarig utveckling med stigande konsumtion är därmed bruten. Försäljningsökningen tillsammans med reavinster och den effektivisering vi arbetat med under ett antal år, både i butik och centralt, innebär att resultatet blev betydligt högre än avsett. Vi sänkte därför våra priser i augusti, helt enligt våra ägardirektiv, så att resultatet av vårt arbete kan komma kunderna till del.

## Ökat opinionsstöd

Att stödet för Systembolaget och detaljhandelsmonopolet ökar har vi fått flera olika bekräftelser på. I vårt opinionsindex, som vi mäter varje månad, ökade stödet kraftigt under hösten 2006. I vår nöjd kund-

mätning, där vi frågar våra kunder om sannolikheten för att de skulle rösta för monopolet, har stödet också ökat under 2006. Samtidigt ökar kundnöjdheten generellt – mest inom områdena samhällsansvar, prisvärde och synen på Systembolaget, som alla är viktiga faktorer i stödet för monopolet. Detta visar att vi börjar värderas på ett nytt sätt, som en tillgång grundad på ansvarsfull försäljning och god service.

## Fantastiska medarbetare

Vi vet att nöjda medarbetare skapar nöjda kunder – nöjda kunder skapar nöjda medborgare och nöjda medborgare skapar stolta och ännu nöjdare medarbetare. Det är ett positivt samband som visar på vikten av bra medarbetare. Systembolaget har fantastiska medarbetare, som varje dag lever i en balans mellan ansvar och service och som får högsta betyg av sina kunder. Det är en sak att i ord stå upp för vårt uppdrag. Våra medarbetare visar det i handling – varje dag.

## Ett effektivt monopol

Ett monopol kan i många avseenden vara precis lika effektivt som konkurrensutsatta företag. Systembolaget ska kunna jämföras med annan handel, men vi ska också tydligt skilja oss i olika avseenden. Att vi tar ett ansvar utöver det kommersiella är något som både kunder och medborgare sätter värde på. Men det är ett åtagande som också kostar. Konsten är bara att veta vad det där extra kostar, så att det inte riskerar att dra ner på effektiviteten i övriga delar.

Ett långsiktigt utvecklingsarbete tar tid. Tiden för Systembolaget har ju också påverkats av mycket arbete med att bekämpa korruption i företaget. Det känns därför extra tillfredsställande när vi nu i våra strategiska nyckeltal kan visa att vi kommit en bra bit på väg. Fast klara är vi inte. Mycket återstår. Men jag kan lova er att vi har en spännande tid framför oss!

Anitra Steen

Verkställande direktör

”

Stödet för Systembolaget är  
starkare än någonsin.



# Att sälja med ansvar

## – ett detaljhandelsföretag med en viktig uppgift

Systembolaget är inte som andra butikskedjor utan drivs med helt andra mål än vinstmaximering. Systembolaget ska bidra till att de problem alkoholen ställer till med ska vara så små och få som möjligt.

”Systembolaget säljer inte alkoholhaltiga drycker till någon under 20 års ålder, inte till någon som är märkbart påverkad och inte till någon som vi tror ska långa varorna vidare.

Att möta kunder i Systembolaget handlar om att sälja med ansvar. Systembolaget lockar inte in kunder i butikerna med kampanjer och erbjudanden och försöker inte få kunderna att köpa mer än vad de planerat. Däremot ska den som väljer att handla i Systembolagets butiker få bästa möjliga service, brett sortiment och möta kunniga medarbetare. Det viktigaste av allt är Systembolagets försäljningsregler. Systembolaget säljer inte till någon under 20 års ålder, inte till någon som är märkbart påverkad och inte till någon som vi tror ska långa varorna vidare. Systembolaget drivs inte av vinstintresse, utan finns till för att de problem alkoholen ställer till med ska vara så små och få som möjligt.

### Helhetsupplevelse i butiken

Att sälja med ansvar ställer särskilda krav på verksamheten. Systembolagets butikskoncept ska säkerställa ett bra kundmöte i alla butiker. Gemensamma arbetssätt och rutiner i hela kedjan och en enhetlig syn på sortimentserbjudandet och butikens utformning skapar tillsammans den helhetsupplevelse som Systembolaget vill förmedla i butikerna. Det nya butikskonceptet bygger på självbetjäning. Det ger kunderna frihet att handla i sin egen takt och de behöver inte vänta på varandra. Systembolagets egna undersökningar visar att ”Systembolagskän” som begrepp nu är borta. Under 2006 byggdes 44 butiker om till självbetjäning. Den 31 december 2010 ska alla butiker vara ombyggda till det nya konceptet.

### Viktiga försäljningsregler

Försäljningsreglerna i butiken är en mycket viktig del av Systembolagets sociala ansvar. Även om kvaliteten i verksamheten är hög satsas det kontinuerligt stora resurser på detta. Mycket dialog och utbildning sker internt. Under 2006 genomfördes cirka 5 000 kontrollköp av 20–25 åringar av ett utomstående undersökningsföretag för att se om medarbetarna i butikerna begär legitimation av unga kunder. Under 2007 höjs ambitionsnivån i egenkontrollen ytterligare till 6 000 kontrollköp, fördelat på butikerna efter antal kunder. På många orter finns dessutom ett samarbete med polisen för att förbättra ålderskontrollen och bekämpa langning.

Externa kampanjer om ålderskontrollen och mot langning genomfördes under 2006, bland annat inför Valborg, skolavslutningen, Halloween och jullovet. I juni fick alla unga kunder som på eget initiativ visade legitimation i butiken en present.

### Det personliga kundmötet rankas högt

Systembolagets butikspersonal får absolut högst betyg av kunderna i nöjdhetsmätningarna. Personalen är kunnig på området mat och dryck och ger kunderna god service. Verksamheten i butikerna ska ske märkesneutralt utan intresse att framhålla enskilda produkter eller producenter. Rådgivningen kan därför ske helt på kundens egna villkor. Under 2006 gjordes över 100 miljoner kundbesök i Systembolagets butiker, vilket är det högsta antalet någonsin.



### Uppskattad kundtjänst

Många kunder väljer att ringa eller skicka e-post till Systembolagets Kundtjänst med frågor om mat och dryck, men även om allt som rör Systembolagets verksamhet. Under 2006 hanterades 80 000 telefonsamtal, 16 000 e-postbrev samt ett mindre antal brev och skrivelser. Kundtjänst fick pris 2005 för bästa kundservice i telefon och 2006 för bästa kundservice i e-postkategorin.

### Uppskattad varuinformation

Systembolaget arbetar aktivt med att förmedla kunskap om varorna och vad som passar att äta till. Varje artikel har en utförlig beskrivning av smak, ursprung och användningsområden. Smakklockor och matsymboler ger en snabb och enkel överblick både i Katalogen och på hyllkanten. Varorna ska vara lätta att hitta genom en god exponering och skyltning. Öl och sprit exponeras efter typ och vinerna exponeras i landsordning inom olika prisintervall.

### Butikskampanjer

Under året kommunicerades ”god dryckeskultur” och ”alkohol och hälsa” i butikerna. Det var fyra stora kampanjperioder med tolv mindre säsongsaktiviteter. Bland annat var det fokus på smak, kryddor och mat och dryck i kombination. Alkohol och hälsa kommunicerades med fokus på försäljningsregler, alkoholprofilen och ungdomar med koppling till alkoholkommitténs tonårsparlör. Kundtidningen Bolaget utkom med fyra nummer under 2006 och hade i varje nummer artiklar om både mat och dryck och om alkoholens baksida.

### Provning i butik

Systembolaget ordnar dryckesprovningar på kvällstid i 34 butiker på 32 orter med 28 varierande teman. Kundnöjdheten är hög och de flesta av deltagarna, tre av fyra, har inte varit på någon anordnad provning tidigare. Provningarna leds av personalen i butiken och är ett led i att göra dryckeskunskapen i företaget tillgänglig för kunderna inom ramen för arbetet med god dryckeskultur. Under 2006 ordnades knappt 600 provningar med totalt cirka 8 000 deltagare och verksamheten omsatte 2,4 miljoner kronor.

### Dryckesauktioner allt populärare

Dryckesauktioner av värdefulla samlarobjekt hålls två gånger om året i samarbete med Stockholms Auktionsverk. Intresset är stort från både säljare och köpare. Under 2006 omsatte auktionerna 9,2 miljoner kronor.

### Litteratur om mat och dryck

Det går att prenumerera på Systembolagets trycksaker, vilket görs av cirka 9 000 personer varje år. Böcker med Systembolagets kunskap om varorna och mat och dryck i kombination ges ut och säljs i butikerna. Den senaste utgåvan var en bok om drinkar och tilltugg som lanserades i december 2006.

### Omfattande webbplats

Systembolagets webbplats ([www.systembolaget.se](http://www.systembolaget.se)) har över 700 000 besökare i månaden. I december var besöksantalet över en miljon. Många kunder väljer att gå in och förbereda sina köp genom att få hjälp med mat- och dryckeskombinationer, sortimentsfrågor

”Kundtjänst fick pris 2005 för bästa kundservice i telefon och 2006 för bästa kundservice i e-postkategorin.

”Allt fler vill ha  
monopolet kvar  
och Nöjd-Kund-  
Index ökade med  
en enhet till 74.

eller för att se vad som finns i lager i den egna butiken och när den är öppen. Under 2006 har förbättringar gjorts vad gäller försäljningsregler, kartor över vinområden och drinkar med tilltugg.

### Alkoholfritt exponeras

Det alkoholfria erbjudandet är uppskattat bland de kunder som provat. Det exponeras så att kunden möter det i butiken. Många lägger ner mycket möda på att kombinera mat och dryck, men glömmer ofta dem som väljer att inte dricka alkohol. Här har det alkoholfria erbjudandet en uppgift. Under 2006 såldes 735 000 liter alkoholfritt, vilket var 2,2 procent mer än 2005.

### Lilllänge – årets butik

Årets butik koras varje år och är en viktig del i Systembolagets förbättringsarbete. I februari 2006 korades 2005 års bästa butik – Lilllänge i Östersund med motiveringen; ”En i grunden mycket välskött butik som, med stor delaktighet och energi hos medarbetarna, lyckas ta till vara på självbetjäningens möjligheter att skapa bra kundmöten.” I september åkte hela butikspersonalen på studieresa till Spanien medan företagsledningen tog hand om butiken.

### Centralt kundfokus

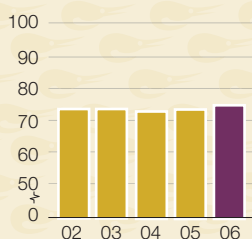
Ett aktivt arbete med kundfokus i den centrala organisationen på huvudkontoret har bedrivits under året i form av förbättringsarbete och dialogmöten. Varje år mäts huvudkontorsindex, HKI, för att ge mått på nöjdheten med det centrala stödet till butikerna. HKI-värdet har sedan 2005 etablerat sig i nivå med de höga värdena i både NMI och NKI.

### Allt nöjdare kunder

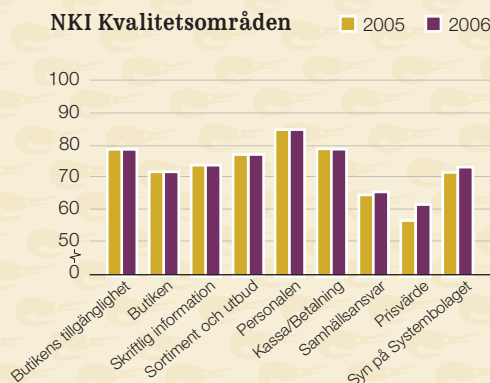
Kunderna blir nöjdare. Varje år genomförs en stor kundundersökning av ett utomstående undersökningsföretag, CFI Group, där över 60 000 kunder får möjlighet att sätta betyg på sin butik. Allt fler vill ha monopolet kvar och Nöjd-Kund-Index ökade med en enhet till 74 under 2006. De delar som ökade mest var samhällsansvar, prisvärde och synen på Systembolaget. Kunderna visar också ett ökande stöd för monopolet. Alla butiker får ett detaljerat resultat för sin butik som underlag i förbättringsarbetet.

Systembolaget står sig väl i jämförelse med annan detaljhandel. I den årliga nöjd kund-undersökningen får kunderna jämföra sin systembolagsbutik med den matbutik de handlar i. Systembolaget kommer ut fem enheter bättre än den matkedja som får bäst betyg. Systembolagsbutiken får högre betyg på sortiment, butik och personal men får lägre betyg på prisvärde.

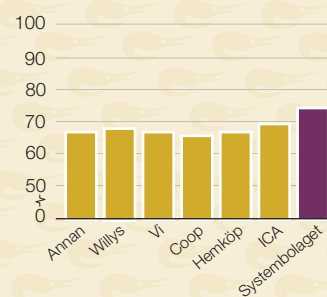
NKI 2002-2006



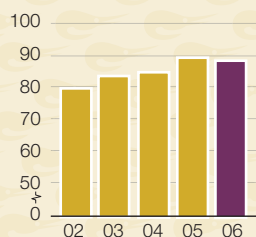
NKI Kvalitetsområden



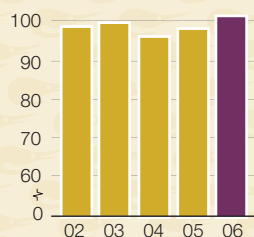
NKI Jämförelse dagligvarubutik



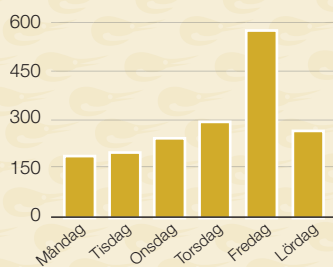
### Ålderskontroll



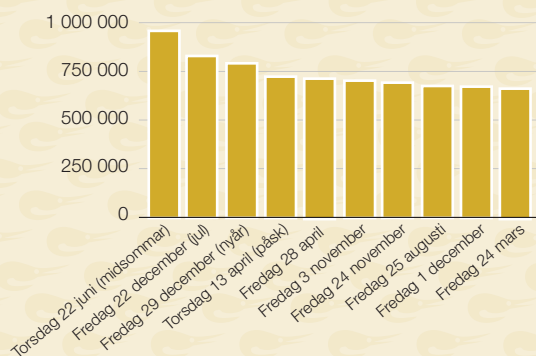
### Totalt antal kundbesök, 2002–2006 (miljoner kunder)



### Kundbesök fördelat över veckodagar 2006

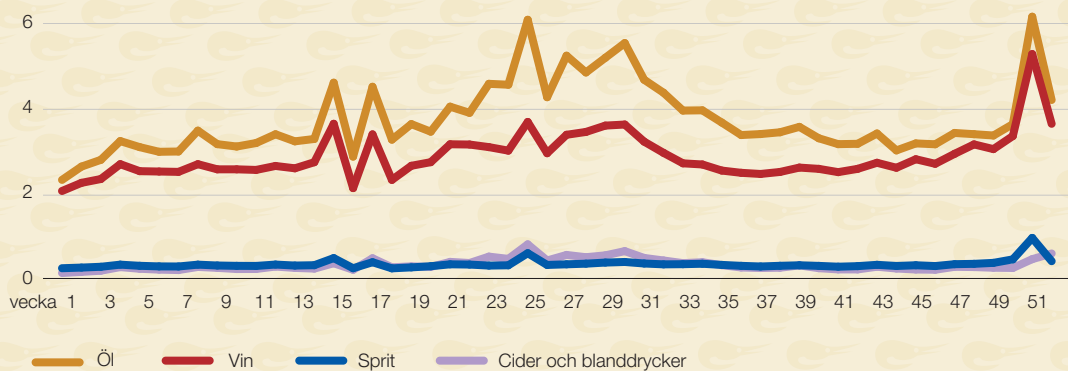


### Dagar med flest antal kunder 2006



### Veckoförsäljning 2006, miljoner liter

När och vad handlar Systembolagets kunder på året?





# En dag i butik

Över 100 miljoner kunder besökte Systembolagets 410 butiker under 2006. Butiken i Källered strax utanför Göteborg är en av 250 självbetjäningsbutiker och har 20 anställda och var utsedd till Årets Butik 2003.

## 07.45 Morgonsamling med provning

På fredagsmorgnarna har personalen i Källered vinprovning, en vidareutbildning som gör att kunskaperna hålls levande. I dag provas fyra nyheter.

## 08.30 Samverkansmöte

Personalen får lite djupare information om verksamheten. Butikschefen presenterar månadsrapport, budget- och kvalitetsuppföljning och tar upp övriga frågor som behöver diskuteras. Vad fungerar bra, vad kan förbättras? Därefter blir det gemensam fredagsfrukost.

## 09.30 Dags att fronta (förbereda öppning)

”Fronta” betyder att flytta alla flaskor i hyllorna längst fram, så att det ser välfyllt och snyggt ut när kunderna kommer klockan 10.00. En bra helhetsupplevelse är viktigt för att ge nöjdare kunder. Alla systembolagsbutiker mäts med ett så kallat NKI, Nöjd-Kund-Index. Resultatet fungerar som underlag i förbättringsarbetet. Butiken i Källered har ett av de högsta indextalerna i Göteborg och NKI för hela Systembolaget är högt. Absolut högst betyg i mätningarna ger kunderna butikspersonalen.

## 10.00 Butiken öppnar

Alla i personalen får packa upp varor, städa och sitta i kassan. Arbetsrotation skapar större respekt för varandras jobb. Personalen har också olika ansvarsområden. Ett varierande arbete och möjligheter till utbildning och utveckling är viktiga faktorer för engagerade medarbetare. Systembolagets försäljningsregler – att inte sälja till ungdomar under 20 år, inte sälja till berusade eller till personer som kan misstänkas för langning – är hela tiden viktiga inslag i det dagliga arbetet.

Givetvis består dagen av massor med kundmöten, och personalen får ge råd och tips inför middagar, bröllop och större fester.

Att möta kunder i Systembolaget handlar alltid om att sälja med ansvar.







# Medarbetarna

En förutsättning för ansvarsfull försäljning och nöjda kunder är kompetenta och engagerade medarbetare. Det måste vara attraktivt att arbeta i Systembolaget. Ledarskap, anställningsvillkor, arbetsmiljö och möjligheter till utbildning och utveckling är därför viktiga faktorer.

## Kompetensutveckling

Systembolagets utbildningsverksamhet är omfattande. Samhället förändras och för att hålla en hög nivå på service och kompetens krävs hela tiden ny kunskap. Det läggs därför stor vikt vid att kontinuerligt utvärdera och utveckla både innehåll och former för Systembolagets utbildningar. En stor del av utbildningarna handlar om försäljningsregler och varukunskap, men det genomförs också utbildningar i bland annat ledarskap, administrativa ämnen och arbetsmiljö.

### Temamöten om försäljningsregler

Under 2006 har fyra så kallade temamöten genomförts, där alla medarbetare under samma period genomfört ett möte med gemensamt tema. Tre av temamötena har handlat om Systembolagets försäljningsregler. Temamöten är en form av kombinerad utbildning och information. Systembolagets butikscheferutbildning har utvecklats 2006 med ökat fokus på ledarskap i vardagen och etik. 58 butikschefer genomförde utbildningen som omfattade fem steg om sammanlagt 19 dagar.

### 20 000 timmar i butik

Personalen utbildas kontinuerligt om mat och dryck genom kurser, provningar och studieresor. Utbildningen genomförs ofta i butiken, genom provningar och utbildningspaket kring olika teman som exempelvis land och druvar. Varje butik genomförde i genomsnitt fyra utbildningspaket och tolv provningar under 2006. Inräknat samtliga butiker innebar det sammanlagt cirka 20 000 utbildningstimmar.

### 7 000 utbildningsdagar

Kurser på en eller ett par dagar hålls ofta vid Systembolagets egen kursgård på Skarpö. Det är kurser främst i varukunskap, till exempel om världens vinområden eller om kombinationer av mat och dryck. Cirka 1 800 av Systembolagets anställda utbildades 2006 och sammanlagt genomfördes cirka 5 000 utbildningsdagar på kursgården. Totalt sett, inklusive utbildningar i butik och studieresor, genomfördes över 7 000 utbildningsdagar i Systembolaget 2006.

## Hel- och deltidsanställda försäljare, kvinnor/män 2002–2006

Procent	2002	2003	2004	2005	2006
Kvinnor	75	76	76	71	71
Män	25	24	24	29	29

## NMI, kvalitetsområde arbetsuppgifter och utvecklingsmöjligheter

Kvalitetsområde	2002	2003	2004	2005	2006
Arbetsuppgifter	61	62	63	64	66
Utvecklingsmöjligheter	62	64	64	65	67

## Butikschefer, män/kvinnor 1 januari 2007

Procent	2002	2003	2004	2005	2006
Män	64	62	57	56	55
Kvinnor	36	38	43	44	45

#### *Interna handledare*

De flesta av utbildningarna genomförs av interna handledare, cirka 50 stycken, som ofta arbetar som försäljare i butik. Systembolaget har också 28 försäljare från butik som fungerar som systemhandledare. Det innebär att de står till förfogande för utbildning och stöd vad gäller samtliga IT-system i butikerna.

#### **Nöjda medarbetare**

Nöjd-Medarbetar-Index, NMI, mäts varje år av det utomstående undersökningsföretaget CFI Group. Hur personalen upplever arbetssituationen är av avgörande betydelse för att Systembolaget ska kunna göra ett bra jobb. NMI är ett utvecklingsverktyg som ger underlag för prioriteringar och visar vad som kan förbättras i arbetssituationen. Den är också en viktig indikator på den psykosociala arbetsmiljön.

#### *Oförändrat från 2005*

Vid en jämförelse med andra företag har Systembolaget ett mycket bra NMI-resultat. NMI för 2006 blev 70 på en skala från 0 till 100 och var oförändrat sedan 2005. Index har haft en positiv utveckling ända sedan mätningarna startade 2002. Måltal för 2007 är att NMI ska öka med en enhet till 71.

#### *Positivt med ökat ansvar*

De viktigaste delarna av NMI är personalens syn på utvecklingsmöjligheter och arbetsuppgifter samt synen på Systembolaget som helhet. Samtliga tre delar har utvecklats positivt under de senaste åren. Synen på utvecklingsmöjligheter har ökat från 62 till 67 mellan 2002 och 2006 och synen på arbetsuppgifterna från 61 till 66 under samma period. Det visar att arbetet med att fler i butiken ska ta ett tydligt ansvar och ha särskilda ansvarsområden har gett resultat. Följden blir roligare arbetsuppgifter och ett tydliggörande av möjligheterna till utveckling.

#### *Tydliga mål och visioner*

I undersökningen 2006 ger medarbetarna 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". En bidragande orsak till det goda betyget är sannolikt det omfattande arbetet med Systembolagets försäljningsregler.

#### **Mångfald**

Systembolaget reviderade 2006 mångfaldsplanen som omfattar både jämställdhet och mångfald. 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. Systembolaget ska även verka för lika rättigheter och möjligheter oavsett etnisk tillhörighet, sexuell läggning eller funktionsnedsättning.

#### *Fler kvinnliga butikschefer*

Systembolaget är ett kvinnodominerat företag som samtidigt har en större andel manliga chefer. Systembolaget arbetar för att öka antalet kvinnor på chefsbefattningar. Andelen kvinnliga butikschefer har ökat från 34 procent 2000 till 45 procent 2006 och målet är att nå 50 procent i slutet av 2007. Det finns också ett mål att öka andelen manliga försäljare, från 30 till 35 procent, under samma period. Satsningar för att nå båda målen görs genom riktade platsannonser och rekrytering samt genom ett aktivt arbete med att uppmuntra vissa grupper att söka lediga befattningar.

#### *Mångfald höjer kompetensen*

Systembolaget strävar efter en personalsammansättning på alla nivåer som speglar samhället i stort. Det finns ett stort värde i att ha medarbetare med



”Arbetsmiljö- och sjukfrånvaroarbetet är av strategisk betydelse för företagets effektivitet och framtida utvecklingsmöjligheter. Nöjda och friska medarbetare är företagets viktigaste resurs.

olika kunskaper, erfarenheter och färdigheter, och 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 kundernas olika behov och ge dem god service ökar. Därmed ökar kvaliteten och effektiviteten i företaget.

#### Viktig rekryteringspolicy

Vid rekrytering är målet att få en jämnare könsfördelning bland chefer på alla nivåer samt att öka den etniska mångfalden i Systembolaget. Urvalet till intervju ska grundas på en rättvis bedömning av de kompetenskrav som ställs, inte på grundval av den sökandes kön, namn eller utseende. Systembolaget 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.

#### 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, jämfört med detaljhandelsbranschen i övrigt, är relativt låg. Det är en positiv faktor som stämmer med den bild NMI ger.

#### Hälsa och friskvård

Sjukfrånvaro är ett stort problem i samhället och Systembolaget bedriver sedan många år ett aktivt arbete för att förebygga ohälsa. Bland annat har linjeförordningens ansvar för miljöfrågor tydliggjorts och en strategisk arbetsmiljö har rekryterats som arbetar med måltal och riktlinjer inom området. Arbetet präglas av ett proaktivt förhållningssätt. Under 2006 har en rad insatser gjorts, framför allt i syfte att sänka korttidssjukfrånvaron.

- Sjuksamtal genomförs av närmaste chef i ett tidigt skede av sjukskrivningen. Det handlar om omtanke, att stötta och bry sig.
- Rehabilitering sätts in i ett tidigt skede för långtidssjukskrivna.
- Friskprofiler har införts. Varje år erbjuds alla anställda över 50 år en hälsoundersökning som ger en samlad bild av kost, sömn och motion. Anställda över 40 år erbjuds hälsoundersökning vart tredje år.

Den totala sjukfrånvaron har minskat från 8,1 procent 2004 till 6,5 procent 2006 och Systembolaget sänker därmed sjukfrånvaron snabbare än detaljhandeln i övrigt.

#### Ny företagshälsovård

Den 1 april tecknades ett företagsövergripande avtal med Previa. Avtalet innebär att samtliga arbetsplatser har tillgång till geografiskt närliggande expertstöd inom arbetsmiljö- och hälsoområdet.

#### Personalomsättning i procent 1998–2006

Avser tillsvidareanställd och provanställd personal i butik

Kategori	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Försäljare, deltid	14,4	15,8	22,7	20,7	16,9	14,8	14,6	13,0	12,9
Heltidsanställd butikspersonal	5,1	6,7	4,5	6,5	5,6	5,5	5,1	5,9	4,9
Samtlig butikspersonal	12,0	13,4	17,8	16,7	13,7	12,0	11,8	10,8	10,5

#### Sjukfrånvaro, totalt

	2004	2005	2006
Procent av avtalad arbetstid	8,1	7,2	6,5



### Är det svårt att neka påverkade kunder?

**Anders Ottosson,  
butikschef, Arninge**

– Nej, inte på något sätt. Man blir van och det ingår i jobbet. Visst förekommer situationer som kan kännas otrygga, men då är det viktigt att vi medarbetare stöttar varandra. Det är bra att det finns vakter i de butiker som har många påverkade kunder.



### Vad är det allra bästa beröm som du har fått?

**Christina Haffling,  
försäljare Drottninggatan,  
Karlstad**

– När kunden kommer tillbaka och berömmar det som jag har rekommenderat, att det passade bra och överträffade kundens förväntningar.



### Hur viktig är din roll för att kundmötet ska bli lyckat?

**Anders Thomée,  
försäljare, Mora**

– Oerhört viktig. Det handlar inte om att i varje kundmöte hitta det optimala vinet eller den optimala spritdrycken, utan mer att kunna förmedla en känsla som gör att det är en nöjd kund som lämnar butiken. Som känner att "vad bra det här blev, vad nöjd jag är med mitt inköp".

Årliga handlingsplaner som beskriver de insatser som ska genomföras tas fram. Under 2006 har samtliga butikschefar blivit kontaktade av Previa och många butiker har kommit igång med det nya arbets sättet. En ledstjärna i hälsoarbetet är att prioritera förebyggande insatser.

### Arbetsmiljö

Systembolagets arbetsmiljöarbete utgår från en helhetsbedömning av både fysiska och psykologiska arbetsmiljöfaktorer och ingår som en naturlig del i den normala beslutsordningen.

#### *Psykosocial arbetsmiljö i fokus*

Skyddskommittén är en samverkansgrupp på central nivå för det övergripande arbetet med arbetsmiljön. Under de senaste åren har mycket arbete lagts ner på att förbättra den fysiska arbetsmiljön, men 2006 har skyddskommittén lagt mer tyngdpunkt på psykosociala frågor än tidigare. Genom att identifiera tidiga signaler på ohälsa kan arbetet med att utveckla den psykosociala arbetsmiljön förbättras. Därmed kan också sjukfrånvaron minskas på sikt.

- En ny arbetsmiljöfördelning har införts som tydligt anger vad chefer på alla olika nivåer förväntas göra för att förbättra arbetsmiljön.
- Drygt 200 chefer och skyddsombud har genomgått en arbetsmiljöutbildning.

- Tillsammans med företagshälsovården tas arbets sätt fram för bästa möjliga arbetsmiljö.

#### *Årlig handlingsplan för arbetsmiljön*

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 ta fram en årlig handlingsplan för arbetsmiljöarbetet.

#### *Tydliga rutiner vid hotsituation*

Olycksfall och arbetssjukdomar rapporteras till områdescheferna, som rapporterar vidare till skyddskommittén. En årlig sammanställning görs av olycksfall samt anmälda och reglerade arbetsskador. För arbetet med hot, rån och våld finns tydliga rutiner. Dessa beskriver hur en butik ska agera vid rån eller en hotsituation och vilken hjälp som finns att tillgå på kort och lång sikt.

#### **Alkolås i alla bilar**

Systembolaget har under 2006 installerat alkolås i alla företagets bilar. Detta är en del i Systembolagets engagemang i alkoholfrågan och en tydlig symbol för att alkohol och trafik inte hör ihop.

# Sortimentet

Systembolaget har i dag ett av världens bredaste utbud av sprit, vin och starköl, sammanlagt cirka 7 000 artiklar. Utbudet är en av fördelarna med detaljhandelsmonopolet.

## Ett av världens bredaste sortiment

Systembolagets sortimentet består av två delar – det fasta och det tillfälliga sortimentet. Det fasta sortimentet ska tillgodose kundernas önskemål om långsiktighet, trygghet och kontinuitet medan det tillfälliga ska stå för förnyelse och säsongvariationer. Det som inte lagerhålls i den lokala butiken kan beställas från Systembolagets varudepå i Örebro och levereras inom en till två dagar utan extra kostnad. Dessutom finns ett rent beställningssortiment som tas hem från leverantörernas lager, vilket tar några extra dagar. Utöver detta kan i princip vilken produkt som helst i hela världen beställas via Systembolagets tjänst *Privatimport*.

## Ökad försäljning

Systembolagets försäljning under 2006 ökade med 5,5 procent mätt i ren alkohol. Samtliga varugrupper ökade och försäljningen av både vin och starköl var den högsta någonsin. Den procentuella försäljningsökningen var väsentligt högre i de sydligaste länen (Skåne, Blekinge och Halland), 7,3 procent, än övriga Sverige, 5,2 procent.

## Kunderna nöjda

I den årliga nöjd kund-undersökningen framgår en stor nöjdhet med sortimentet. Det får högt betyg av Systembolagets kunder och är ett av de kvalitetsområden som är viktigast för kundnöjdheten.

## Stort sortiment även i minsta butiken

Hela det breda sortimentet finns tillgängligt för beställning i alla butiker utan extra kostnad. Hur stort det lokala utbudet är beror på storleken på butiken och vad kunderna efterfrågar på orten. Även de allra minsta butikerna lagerhåller cirka 530 av de mest efterfrågade artiklarna medan den största,

vinkällarbutiken i Stockholm, alltid har ett utbud av cirka 2 900 artiklar i lager. En normalstor butik har cirka 1 200 artiklar i lager.

## Viner från 40 länder

I Systembolagets sortiment finns cirka 1 600 olika vinartiklar från 40 länder över hela världen samt ytterligare 3 000 i beställningssortimentet. Under 2006 såldes 150,5 miljoner liter vin, en ökning med 5,2 procent mot föregående år. Populäraste vinländerna är Sydafrika, Tyskland och Italien för vita viner och Spanien, Australien och Italien för röda. I volym stod vinet för 39 procent av försäljningen 2006. 55 procent av rött, vitt och rosé köptes i boxförpackning, en ökning mot 2005 med 1,0 procent. Trenden fortsätter med en polarisering i försäljningsstrukturen mot viner i lägre prislägen, ofta i box, och premiumviner med starka varumärken i lite högre prislägen.

## Ökad försäljning av starköl

Under 2006 köptes 195,7 miljoner liter starköl i Systembolaget, en ökning med 9,3 procent från föregående år. I stort sett samtliga öltyper har ökat jämfört med föregående år. I Systembolagets sortiment finns cirka 400 artiklar av starköl från 37 länder.

## Liten ökning för sprit

Systembolaget sålde 18,9 miljoner liter sprit under 2006. Det är en ökning med 0,4 procent från 2005. De största sprityperna var okryddat brännvin och whisky medan rom och grappa/marc stod för den största procentuella ökningen.

## Alkoholfritt alternativ

Syftet med Systembolagets alkoholfria sortiment är att erbjuda alternativ med "vuxen smak" för de konsumenter som inte vill dricka alkoholhaltiga drycker.

” Under 2006  
lanserades totalt  
cirka 1 400  
nyheter i  
sortimentet.

Försäljning av alkoholfritt ökar och står nu för cirka 0,2 procent av försäljningsvolymen. Systembolaget arbetar aktivt med att höja kvaliteten på det alkoholfria sortimentet. I butikernas mat- och dryckeskampanjer presenteras alltid alkoholfria alternativ tillsammans med de alkoholhaltiga.

### Fler ekologiska produkter

Försäljningen av ekologiska drycker på Systembolaget har ökat de senaste åren, under 2006 med 42 procent. Ekologiskt odlade produkter innebär att producent och leverantör tar ansvar för att varan produceras enligt EU:s krav för ekologisk odling och att EU-godkänd märkning finns på etiketten/förpackningen. Ekologiska drycker utgör fortfarande en liten del av den totala försäljningsvolymen, 0,6 procent 2006, men intresset ökar. För att möta den ökade efterfrågan kommer Systembolaget att förnya och bredda utbudet av ekologiska drycker, framför allt för vin i prisklassen 60 till 80 kronor.

### Ett sortiment i ständig förändring

Under 2006 års alla månader, förutom januari, lanserades totalt cirka 1 400 nyheter i sortimentet. Till detta tillkom ytterligare cirka 730 artiklar, i små kvantiteter i högre prislägen, i de tre vinkällarbutikerna. Vilka av de fasta nyheterna som blir kvar i sortimentet, som "kvalar in", beror helt på vad kunderna sedan väljer att köpa.

### Privatimport en del av uppdraget

Om en kund önskar att få köpa en vara som inte finns i sortimentet tar Systembolaget hem den varan inom ramen för tjänsten *Privatimport*, vilket är en del av Systembolagets uppdrag. I allmänhet kräver producenten beställningar av hela kollin. I priset ingår hantering, frakt och skatt och i de flesta fall levereras varorna inom två månader.

### Sara Engstrand, kategorichef



Sara Engstrand är en av Systembolagets fyra kategorichefer och ansvarig för kategorin rött vin. Övriga kategorier är vitt vin, övrigt vin, alkoholfritt, öl och sprit. Sara är utbildad vid Restauranghögskolan i Grythyttan och har arbetat som produktchef hos olika leverantörer innan hon 2004 blev kategorichef på Systembolaget.

#### Vad gör en kategorichef på Systembolaget?

Vi är ansvariga för innehållet i kategorin och leder varuförsörjningsprocessen från inköp till butik. I ansvaret ingår att upprätta en kategoristrategi som mynnar ut i planer för lanseringarna under året och de olika skiftena i det fasta sortimentet. Vi bevakar trender, besöker mässor och leverantörer samt analyserar omvärlden och vad kunderna frågar efter och köper i butikerna.

#### Vilka nyckeltal arbetar ni mot?

NKI (Nöjd-Kund-Index), prisvärde, försäljning, graden av bredd och djup på sortimentet, antal reklamationer och antal förnyelser är några av de nyckeltal vi arbetar mot. Det ligger i linje med Systembolagets övergripande mål att ha ett sortiment som tillmötesgår kundernas krav.

#### Vilka trender är starka just nu?

Intresset för ekologiska viner blir bara större och större. Fler och fler producenter ställer om pro-

duktionen till ekologiskt. Polariseringen av marknaden blir samtidigt allt tydligare. Kunderna köper gärna boxviner men också allt mer dyrare viner på flaska. Bättre kunskap om vin och förbättrad köpkraft innebär att efterfrågan på viner i prisklasser över 80 kronor ökar snabbt, i vissa segment med över 20 procent 2006. Andelen av försäljningen av viner på flaska i prissegmenten 50–70 kronor minskar däremot.

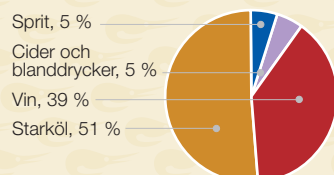
#### Nämn några utmaningar inför 2007

Att finna en bra balans mellan den gamla och den nya vinvärlden. De nya stora vinregionerna som Australien, Sydafrika och Sydamerika är duktiga på att bygga varumärken och lansera premiumviner. Samtidigt talar närheten till marknaden, bland annat ur ett miljöperspektiv, för den gamla vinvärlden i Europa.

En annan viktig utmaning är att lyfta boxvinerna till nästa kvalitetsnivå. Under 2007 lanseras mindre boxar, 1,5–2 liter, med viner av högre kvalitet.

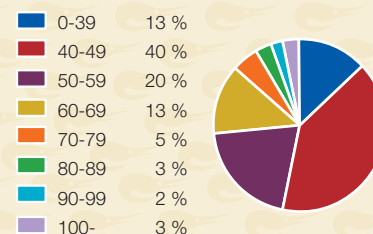
## Tabeller och diagram tillhörande Sortimentet sidorna 14–15

### Försäljning i liter uppdelat på varugrupp 2006



### Vinförsäljning uppdelat på prisgrupp

Systembolagets vinförsäljning (exkl starkvin) uppdelad i prisgrupper (omräknat till kr per 75 cl)



### Systembolaget försäljning per varugrupp (1 000-tal liter)

	2002	2003	2004	2005	2006
Sprit	23 308	22 107	19 226	18 786	18 860
Vin	136 507	141 785	138 738	143 029	150 528
Starköl	170 455	179 141	172 947	179 044	195 654
Cider och blanddrycker	17 075	18 702	16 775	17 031	18 251
Sammanlagt i 100 % alkohol	36 394	37 401	35 599	36 440	38 442

### Systembolagets försäljning länsvis per invånare 2006 jämfört med 2005 (liter)

Län	Sprit		Vin		Öl		Cider/blanddr.		Summa ren alkohol	
	Liter	%	Liter	%	Liter	%	Liter	%	Liter	%
Stockholms län	2,04	-1,6	22,89	2,1	23,76	6,0	1,75	5,5	5,15	2,7
Uppsala län	1,86	-0,8	17,48	3,3	20,97	7,7	1,98	3,2	4,22	3,9
Södermanlands län	2,26	-1,1	17,70	4,1	23,70	9,4	2,40	7,1	4,59	4,7
Östergötlands län	1,90	0,0	14,16	4,3	19,71	8,6	2,00	6,4	3,77	4,7
Jönköpings län	1,67	-0,7	9,69	5,7	18,11	8,1	1,69	7,3	2,99	5,0
Kronobergs län	2,03	-1,0	10,78	6,0	16,74	10,5	1,73	9,0	3,18	5,4
Kalmar län	2,45	0,4	13,64	7,3	22,90	11,3	2,29	10,3	4,09	6,8
Gotlands län	2,97	-0,6	22,48	4,3	30,27	3,7	3,23	3,9	5,86	3,2
Blekinge län	2,11	1,3	11,20	6,0	15,87	7,7	1,79	7,8	3,25	5,2
Skåne län	1,47	1,2	12,10	6,3	10,64	10,4	1,18	9,2	2,79	6,2
Hallands län	1,80	-0,1	13,72	6,3	14,80	10,1	1,65	6,8	3,36	5,9
Västra Götalands län	1,99	-0,5	16,34	4,7	20,87	9,5	1,90	7,2	4,12	5,1
Värmlands län	3,50	0,3	20,92	7,3	32,76	12,5	2,75	8,8	5,96	7,1
Örebro län	1,90	0,8	12,60	5,8	22,88	12,7	2,23	8,7	3,76	7,1
Västmanlands län	1,98	-0,8	15,08	4,9	22,53	10,0	2,39	9,6	4,09	5,4
Dalarnas län	2,30	-0,3	15,18	5,1	25,77	10,3	2,63	6,3	4,38	5,7
Gävleborgs län	2,34	-0,7	14,82	4,1	24,82	9,1	2,44	3,8	4,30	4,6
Västernorrlands län	2,74	-0,5	16,19	4,5	25,58	7,4	2,79	4,1	4,71	4,2
Jämtlands län	4,14	0,7	22,71	7,6	38,13	9,5	3,53	6,1	6,79	6,4
Västerbottens län	2,59	1,6	15,78	6,2	29,35	6,0	3,03	1,9	4,79	5,0
Norrbottnens län	2,22	1,8	14,45	6,1	31,58	6,6	3,43	4,8	4,64	5,4
<b>Hela landet</b>	<b>2,07</b>	<b>-0,4</b>	<b>16,52</b>	<b>4,4</b>	<b>21,47</b>	<b>8,4</b>	<b>2,00</b>	<b>6,3</b>	<b>4,22</b>	<b>4,7</b>
Hela landet per invånare 15 år och över	2,49	-0,5	19,90	4,3	25,87	8,3	2,41	6,2	5,08	4,6



### Systembolagets försäljning av vin (exkl starkvin) fördelat på land 2002–2006 (1 000-tals liter)

Land	2002	2003	2004	2005	2006	Andel % 2006	Procentuell förändring % 2006/2005
Spanien	31 439	27 454	23 996	23 840	23 445	16,1	– 1,7
Italien	28 627	28 311	23 106	22 473	22 014	15,2	– 2,0
Sydafrika	5 999	11 172	15 184	19 679	21 940	15,1	11,5
Australien	7 287	11 011	13 666	14 768	19 357	13,3	31,1
Frankrike	18 487	18 639	15 069	13 952	14 941	10,3	7,1
Chile	12 165	12 586	12 527	11 018	10 138	7,0	– 8,0
USA	4 345	5 110	8 329	9 304	8 692	6,0	– 6,6
Tyskland	7 631	7 040	6 537	6 395	7 087	4,9	10,8
Ungern	5 846	6 310	5 785	5 613	5 608	3,9	– 0,1
Portugal	1 960	2 275	3 126	3 328	3 372	2,3	1,3
Argentina	634	891	1 137	2 200	3 356	2,3	52,6
Bulgarien	1 999	1 461	1 453	2 141	2 304	1,6	7,6
Sverige	1 865	1 705	1 680	1 596	1 476	1,0	– 7,5
Nya Zeeland	175	178	175	205	296	0,2	44,3
Rumänien	470	453	477	332	266	0,2	– 19,9
Cypern	342	328	284	251	235	0,2	– 6,6
Österrike	177	131	130	162	208	0,1	28,8
Grekland	255	296	275	187	144	0,1	– 23,0
Libanon	87	64	67	75	64	0,0	– 14,6
Övriga	202	166	152	139	321	0,2	130,6
<b>Summa</b>	<b>129 992</b>	<b>135 583</b>	<b>133 154</b>	<b>137 657</b>	<b>145 265</b>	<b>100,0</b>	<b>5,5</b>

### Systembolagets försäljning 1955–2006 (tusental liter)

År	Sprit	Starkvin	Vin*	Starköl	Alkoholfritt
1955	48 376	7 858	7 799	8 102	
1960	43 007	9 509	14 975	9 646	119
1965	51 605	10 712	22 410	20 136	207
1970	53 028	10 655	40 331	30 574	395
1975	61 245	12 110	55 321	24 901	590
1980	57 787	11 628	67 609	70 529	538
1985	44 141	9 590	88 059	77 954	542
1990	37 837	8 387	96 393	106 193	646
1995**	29 654	6 249	104 165	107 902	604
2000	23 402	5 792	123 968	142 361	400
2005	18 786	5 271	154 789	179 044	719
<b>2006</b>	<b>18 860</b>	<b>5 260</b>	<b>163 518</b>	<b>195 654</b>	<b>735</b>

\* Inklusive cider och blanddrycker.

\*\* 1995 upphörde Systembolagets monopol på partihandel av sprit, vin och importerad starköl.







# En butik byggs om

Under 2006 byggdes 44 av Systembolagets 410 butiker om till det nya konceptet med självbetjäning. Målet är att bygga om samtliga butiker till och med 2010.

## Planering

Inför ett beslut att bygga om en butik provas butikslandet, bedömning av omsättning görs och vilken påverkan ombyggnaden kan ha på kringliggande butiker. Butiken ges också ett sortiment som baseras på den antagna omsättningen och hur kund efterfrågan ser ut. En sammanvägd bedömning av kundservice, lokalens lämplighet för Systembolagets verksamhet och ekonomi sker. Beroende på utfallet av analysen letas efter ny lokal och nytt läge eller så byggs befintlig lokal om.

## Projekteringsfas

Systembolagets Projekt- och fastighetsutvecklingsenhet har totalansvaret för projektet – från projektering och byggande till att ställa in inredning och rusta butiken. Detaljerade bygghandlingar tas fram utifrån Systembolagets Butiksprogram och lokalens förutsättningar. Handlingarna utgör sedan förfrågningsunderlag när entreprenader ska upphandlas.

## Butiken öppen under ombyggnation

Samtidigt som butiken byggs om hålls den öppen för kunderna. Varje etapp avslutas med att inredning ställs på plats och därefter fylls varorna på. Redan efter den första etappen har butiken självbetjäning i halva ytan!

## Förberedelser inför nyöppning

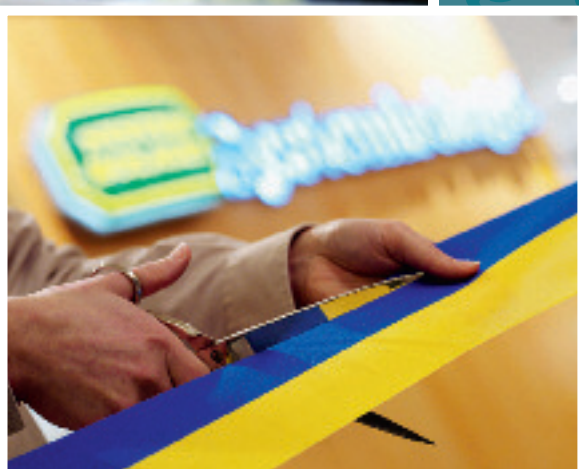
Under ombyggnadstiden genomför butikspersonalen ett antal olika möten och utbildningar som bland annat behandlar arbetsmiljö, arbetsrutiner, säkerhet, kundbemötande, försäljningsregler och praktiska omständigheter i samband med öppnandet.

## Kommunikation i butik

Cirka en vecka innan butiken ska vara klar kommer ett "startpaket" med kommunikationsmaterial till butiken. Det innehåller bland annat kampanjbilder, skyltar, broschyrer, foldrar, affischer, etiketter och mobiler.

## Invigning

När hela butiken är ombyggd hålls en invigningsceremoni. En röd matta rullas ut på gatan från entrén, butiken smyckas och det bjuds på alkoholfria drycker och tilltugg. Områdeschefen och vanligtvis någon ur företagsledningen kommer till butiken och klipper det blågula bandet.



# Butiker och ombud

Systembolaget har ett rikstäckande försäljningsnät bestående av 410 butiker och 552 ombud. De flesta butikerna, 250 stycken, har självbetjäning och står för 81 procent av Systembolagets totala försäljning.

## Nytt butikskoncept

Systembolaget bygger sedan 2001 om alla butiker till självbetjäning i ett nytt koncept. Målsättningen är att öka kundvärdet och effektiviteten i butiksnätet. Bland annat kan butiksytan minskas med cirka 20 procent, och i små butiker med ända upp till 50 procent. I den årliga nöjd kund-mätningen framgår att nöjdheten med självbetjäningsbutikerna är åtta enheter högre än för butiker med försäljning över disk. Det nya butikskonceptet har bidragit till en bättre miljö för både kunder och personal och skapar förutsättningar för varje kund att handla i sin egen takt.

Systembolagets butikskoncept består av tre delar:

- Erbjudandet — de varor och tjänster som erbjuds kunderna.
- Butiksutformningen — miljön i butikerna, som form och materialval.
- Arbetssättet — vilket är gemensamt i alla butiker.

## Butiker från norr till söder

I slutet av 2006 hade Systembolaget 410 butiker från Skanör i söder till Kiruna i norr. 250 butiker hade självbetjäning och stod för 81 procent av försäljningen och 81 procent av antalet kundbesök. Under 2006 byggdes 44 butiker om till det nya konceptet med självbetjäning. Ombyggnadstakten är hög och målet är att samtliga butiker ska ha det nya konceptet senast den 31 december 2010. Den butik som omsätter mest är Bromma Flyg i Stockholm. Den som har flest kunder är Klarabergsgatan i Stockholm. Den minsta butiken ligger i Österbymo och omsätter 6,6 miljoner kronor.

## Öppettider

Riksdagen har satt ramar för öppethållandet. Systembolagets butiker får vara öppna som längst till 20 måndag till fredag och till 15 på lördagar. De flesta butiker är öppna 10–18 på vardagar, många till 19 på torsdagar, och 10–14 på lördagar. Större buti-

ker, bland annat i köpcentrum, har ofta öppet till 19 eller 20 på vardagar och till 15 på lördagar. Sedan butikerna öppnade på lördagar har kunderna gett Systembolaget goda betyg för tillgängligheten.

## Ombud på små orter

Systembolaget har 552 ombud på mindre orter, där kundunderlag för egen butik saknas. Hos ombuden kan varor ur sortimentet beställas och i många fall levereras nästa dag. Ombuden svarar för 1,1 procent av Systembolagets omsättning och lagerhåller inga varor.

## Riktlinjer för etablering

Tätorter, stadsdelar och förorter med fler än 16 000 invånare över 20 år inom en radie av fem kilometer bör ha en butik. Centrumlägen prioriteras för den första butiken i en kommun eller 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. Enligt Systembolagets avtal med staten är det övergripande målet att 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 faktorer. Riktlinjer för etablering av ombud är tätort med minst 500 bofasta personer och som ligger mer än 20 kilometer från butiksort och mer än tio kilometer från annan ort med ombud.

Systembolaget har ett ansvar för att personer ska ha möjlighet att handla alkohol drycker oavsett var i Sverige de bor. Butiksnätet är därför utformat utifrån detta serviceperspektiv, vilket innebär att inte alla butiker bär sina egna kostnader. Under 2006 var det 40 butiker som uppvisade ett negativt resultat. För 2005 var motsvarande siffra 52 stycken.

## Olika butiksformat

För att kunna anpassa butikerna till kundernas olika förväntningar och butikslägenas förutsättningar delas de in i olika butiksformat.

**Ombudet (format 1)** finns på mindre orter där det inte finns någon systembutik. Ombuden lagerhåller inga varor.

**Den lilla butiken (format 2)** är det minsta butiksformatet. Syftet är att kunna driva kostnadseffektiva butiker med ett bra utbud på små orter. Butikerna är särskilt anpassade för att underlätta ensamarbete. Butiken har en omsättning upp till cirka 20 miljoner kronor och i butiken finns 530 av de mest efterfrågade artiklarna i sortimentet.

**Den mellanstora butiken (format 2-3)** är en kombination av de positiva fördelarna i den lilla och den stora butiken. Den har fokus på ett bra erbjudande i

förhållande till storlek och är anpassad för att fungera med låg bemanning. Det är en typ av butik som etableras på mindre till mellanstora orter och kan ligga i eller nära andra orter med butik. Butiken har en omsättning upp till cirka 45 miljoner kronor och i butiken finns cirka 870 artiklar.

**Den stora butiken (format 3)** är det vanligaste butiksformatet. Butiken kan variera i yta och sortiment utifrån omsättning. Syftet är att skapa balans mellan ett bra erbjudande, kostnadseffektiv drift och en bra butiksoplevelse. Butiken etableras på mellanstora orter och i större städer. Flera butiker kan förekomma på samma ort. Butiken har en omsättning från 45 miljoner kronor och uppåt och lagerhåller mellan 1 200 och 1 750 artiklar beroende på storlek och läge.

**Vinkällarbutiken** finns i form av tre butiker belägna i centrala delen av Stockholm, Malmö och Göteborg. I Vinkällarbutiken uppvisas den stora bredden och djupet i Systembolagets sortiment. Utöver det vanliga utbudet finns i butiken alla viner över 100 kronor och alla spritsorter. Under 2006 lanserades 1 100 artiklar i höga prislägen och små kvantiteter enbart i Vinkällarbutikerna. I de flesta fall kan produkterna beställas även i övriga butiker via Systembolagets varudepå.

**Saluhallsbutiken** finns på två platser, Hötorgshallen och Söderhallarna i Stockholm. Kopplingen mellan mat och dryck kan inte göras tydligare. Butiken ingår som en naturlig del i Saluhallens erbjudande och försäljningen sker över disk.

## Systembolagets fem största och fem minsta butiker

	Försäljning inklusive moms (Mkr)	Antal kunder (1 000-tal)
<b>Största butikerna</b>		
Bromma flyg, Stockholm	262	690
Oslovägen 44, Strömstad	240	504
Charlottenberg, Eda	214	491
Regeringsgatan, Stockholm	210	652
Gränby, Uppsala	190	711
<b>Genomsnittsbutiken i Systembolaget</b>	<b>58</b>	<b>247</b>
<b>Minsta butikerna</b>		
Norsjö, Norsjö	9,6	40
Sorsele, Sorsele	9,3	38
Ödeshög, Ödeshög	9,2	49
Storfors, Storfors	8,1	42
Österbymo, Ydre	6,6	28

## Butiksnätet i omsättningsintervall

Försäljning inklusive moms (Mkr)	Antal butiker
<20	78
20–45	132
45–80	94
80–120	58
>120	48

## Förändringar i butiksnätet

### Ombyggnad 2006

Askersund	Södertälje, Lunagallerian
Charlottenberg	Torsby
Ed	Tranemo
Edsbyn	Trelleborg
Färjestaden	Töreboda
Gagnef	Uppsala, Gränby
Grums	Valbo
Gustavsberg	Vara
Hallstavik	Vimmerby
Haninge	Västerås, Arosian
Höganäs	Västerås, Erikslund
Jokkmokk	Ystad
Järpen	Åre
Kil	Åseda
Laxå	Åstorp
Malmö, Mobilia	Älvsbyn
Malå	Överkalix
Mariefred	Övertorneå
Norsjö	
Nödinge	
Pajala	
Skurup	
Skärholmen	
Stockholm, Kungsholmstorg	
Stockholm, Ringen	
Svedala	

### Beslut i styrelsen 2006

#### Nyetablering

Sisjön
Knivsta

#### Nedläggning

Anderslöv
-----------



# Inköp och varuförsörjning

Systembolaget ska som inköpare agera icke-diskriminerande och märkesneutralt.  
Det är varans kvalitet som avgör, inte hur stor leverantören är eller något annat.  
Under 2006 certifierades hela inköpsprocessen.

## Inköpsprocessen

Systembolagets inköpsrutiner innebär att ett stort antal leverantörer får tillträde till marknaden, och att marknaden är öppen även för små leverantörer och små producenter. Det är kvaliteten som avgör, inte storleken på leverantören eller något annat. Därmed säkerställer Systembolaget en konkurrens mellan produkter och mellan leverantörer. Systembolaget lanserade 1 400 nyheter 2006 och antalet aktiva leverantörer var 306.

### *Omfattande analys*

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

### *Offerter hämtas in*

Med utgångspunkt i strategin 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, 485 stycken 2006, får offertförfrågan och bjuds in att svara med offerter. Under förutsättning att offerten är korrekt görs ett urval av produkterna och prover begärs in. Under 2006 fick Systembolaget in 14 268 offerter och provade 9 501 produkter.

### *Provningspanel avgör*

Varuproverna för varje offertförfrågan provas av en provningspanel. Panelen provar blint, det vill säga de ser bara proverna upphällda i provningsglas och känner inte till märke, leverantör eller producent. Panelen bedömer produkternas kvalitet efter smak och doft. Den produkt som får högst betyg i varje offertförfrågan köps in. Produkterna som köps in

efter provning analyseras av Systembolagets eget laboratorium i Jordbro innan produkterna kommer ut till butikerna.

### *Karaktären bestäms*

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 hyllkantsetiketter eller på hemsidan, är baserat på deras gemensamma bedömning.

### *Vinskribenter bjuds in*

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

### *Inköparna kontrollerar*

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

## Laboratoriet i Jordbro

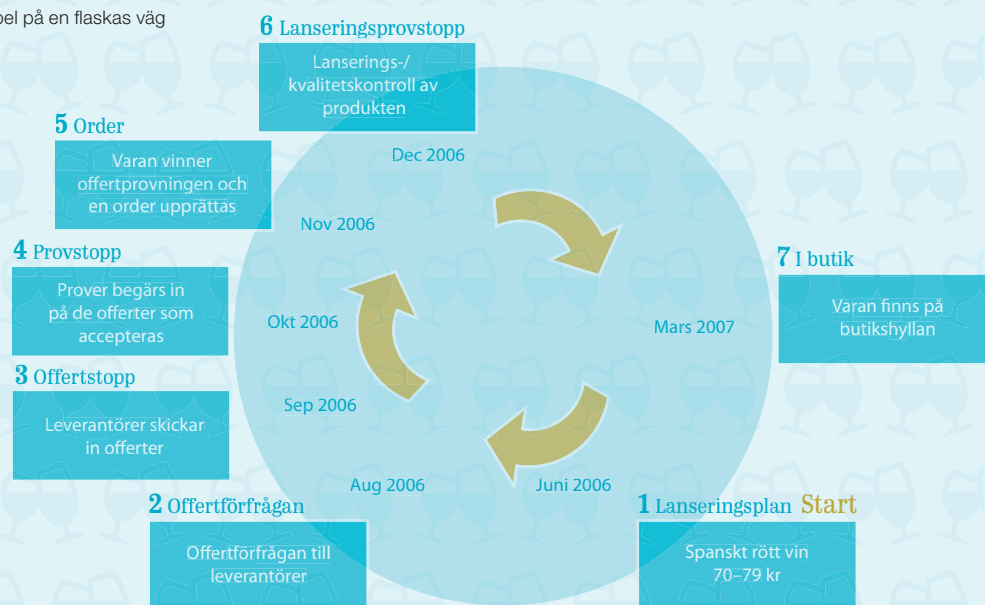
I Jordbro ligger Systembolagets laboratorium som kontrollerar kvaliteten på dryckerna i Systembolagets sortiment.

### *Kontinuerlig analys*

Det ordinarie sortimentet kontrolleras en gång om året medan nyheter och testsortiment analyseras kontinuerligt. Test sker också av de tio procent mest sålda produkterna i beställningssortimentet. Dessutom utvärderar laboratoriet reklamationer som rör Systembolagets produkter samt utför externa analystjänster. Laboratoriet samarbetar med Alko (Finland), Vinmonopolet (Norge), vin- och spritimportörer, Livsmedelsverket, Jordbruksdepartementet, Swedac samt tullen och polisen.

## Modell, inköpsprocessen

Ett exempel på en flaskas väg

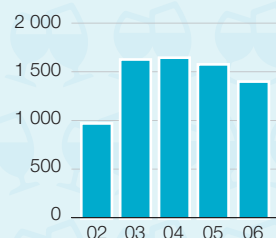


## Antal märken i ordinarie sortiment

Antal märken i Systembolagets ordinarie sortiment 1975–2007 (avser januari resp år)

År	Sprit	Vin	Cider och blanddrycker	Starköl	Alkoholfritt	Totalt
1975	198	418		35	17	668
1980	189	447		33	22	691
1985	193	584		41	21	839
1986	197	563		49	20	829
1987	208	534		53	19	814
1988	214	549		55	22	840
1989	207	567		76	24	874
1990	210	595		76	23	904
1991	212	643	1	83	22	961
1992	220	665	1	89	23	998
1993	235	879	7	128	29	1 278
1994	271	909	12	164	30	1 386
1995	332	1 325	21	197	30	1 905
1996	389	1 633	27	286	34	2 369
1997	417	1 761	50	341	44	2 613
1998	385	1 762	90	303	46	2 586
1999	367	1 775	67	287	35	2 531
2000	370	1 812	63	280	29	2 554
2001	352	1 817	63	259	28	2 519
2002	373	1 570	65	273	42	2 323
2003	371	1 500	66	280	33	2 250
2004	479	1 877	65	269	36	2 726
2005	466	1 991	73	283	18	2 831
2006	424	1 525	71	257	21	2 298
2007	382	1 370	65	254	15	2 086

## Antal nyhetslanseringar 2002–2006



#### *4 000 prover varje år*

Varje år hanterar laboratoriet cirka 4 000 prover. Av varje prov görs upp till 15 analyser för att bland annat söka efter metanol (träsprit), mäta alkohol- och sockerhalt, olika syror och svaveldioxid.

Särskilda analyser görs också för att upptäcka rester av till exempel bekämpningsmedel, konserveringsmedel, bly, kadmium, mögelgifter och färgämnen.

#### *Hög kvalitet på produkterna*

Analysarbetet är förebyggande. Leverantörer och producenter vet att Systembolaget genomför omfattande kemiska kontroller och är därför noga med kvaliteten. Det vanligaste felet är avvikande alkoholstyrka, även om det inträffar mycket sällan. Laboratoriet tillhör Verksamhetsområde Varuförsörjning och har funnits sedan 1996.

#### **Distribution av varor till butikerna**

Storlek och sammansättning på sortimentet i varje butik beslutas centralt. Beslutet görs märkesneutralt och baseras framför allt 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 530 stycken, finns alltid i alla butiker.

#### *Orderförslag med automatik*

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.

#### *Löpande uppföljning*

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.

#### *Krav på leverantörer*

Systembolaget köper dryckerna från leverantörerna inklusive leverans till respektive Systembolagsbutik. Varje leverantör måste ha en rikstäckande distributionslösning för snabb och säker leverans till alla butiker. Leverantörerna väljer själva om de distribuerar i egen regi eller använder extern distributör. Under 2006 var det ett drygt tiotal rikstäckande distributörer som på uppdrag av Systembolagets leverantörer distribuerade till butikerna.

#### *Varudepån*

Systembolaget erbjuder kunder i en enskild butik att beställa varor ur hela Systembolagets sortiment, även de artiklar som inte lagerförs just i den specifika butiken. Varor levereras, utan extra kostnad för kunden, till butiken inom 24 timmar. Leveranser till Gotland eller norr om Sundsvall kan ta upp till 48 timmar. I syfte att säkerställa denna service har Systembolaget en varudepån i Örebro som levererar kundunika plockbeställningar. Tjänsten är mycket uppskattad och antalet kundbeställningar ökar stadigt. Under 2006 levererade varudepån totalt 1 711 000 flaskor via 246 000 beställningar (972 900/242 000 under 2005).

#### **Certifierad varuförsörjning**

Systembolaget har under 2006 certifierats av certifieringsorganet BVQI (Bureau Veritas Certification) för sitt kvalitetsledningssystem för varuförsörjningsprocessen. Det innebär att Verksamhetsområde Varuförsörjning arbetar efter en standard som är kund- och förbättringsorienterad. Systemet omfattar varuflödet från leverantör till butikshylla.

Certifieringen visar att Systembolagets kvalitetsledningssystem

- granskats mot att standardens krav är omsatta i företagets verklighet,
- är lämpligt implementerat och används aktivt i företagets verksamhet.



# Lagena Distribution AB

Systembolagets dotterbolag Lagena är en effektiv distributör av alkoholhaltiga drycker från producenter över hela världen till restauranger, grossister och till Systembolagets samtliga butiker i Sverige.

I samband med det svenska inträdet i EU 1995 beslöt Systembolaget att bilda ett dotterbolag, Lagena Distribution AB, för transport av alkoholhaltiga drycker i Sverige. Syftet var att säkerställa att alla leverantörer skulle erbjudas distribution av sina varor till alla butiker. 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. Distribution kan därmed säkerställas till alla delar av landet oavsett volymstorlek.

## Mest mindre leverantörer

Lagena distribuerar cirka 75 (73,5) miljoner liter drycker per år till Systembolaget, vilket motsvarar cirka 20 procent av den totala volymen sålda drycker. Det större antalet av Lagenas uppdragsgivare är mindre leverantörer, medan de tio största leverantörerna står för cirka 75 procent av volymen.

## Högre försäljning och resultat

Under 2006 har Lagenas resultat och volym utvecklats i en positiv riktning. Resultatet efter finansiella poster uppgår till 10,5 miljoner kronor och volymen mätt i antal kollin per helår har ökat med 8 procent jämfört med 2005. Volym- och resultatökningen

beror inte på ett ökat antal kunder, utan på att kundernas försäljning till framför allt Systembolaget ökat kraftigt.

För att kunna hantera den ökade volymen med bibehållen hög kvalitet genomförde Lagena betydande nyanställningar hösten 2006.

## Fokus på friskvård, kvalitet och miljö

Trots den positiva utvecklingen finns ett antal utmaningar kvar. Främst gäller det friskvård, kvalitet och miljö. Under 2006 har investeringar gjorts i en ny avpolleteringsmaskin samt ett antal nya lastbilar med ny miljöteknik. Lagena har också under året miljöcertifierat hela sin verksamhet i enlighet med ISO 14001, och kommer under 2007 att gå vidare med att bygga ett integrerat ledningssystem för arbetsmiljö, miljö och kvalitet.

## Krav på alkohol

Under 2006 har Lagena installerat alkohol i samtliga egna lastbilar och tjänstebilar. Motsvarande krav kommer under 2007 att ställas på samtliga underleverantörer av transporter. Vidare avser Lagena att under 2007 installera alkohol på samtliga truckar, cirka 80 stycken, som används i lagerverksamheten i Jordbro.

## Nyckeltal Lagena Distribution AB

	2002	2003	2004	2005	2006
Volymen antal kolli	7 281 000	7 202 491	6 931 653	7 493 924	8 065 757
Omsättning, Tkr	241 136	233 580	229 566	269 890	284 133
Redovisat årets resultat	9 312	2 542	6 039	18 910	7 661







## En varas väg

Inköpsorganisationen består av kategorichefer, sortiments-samordnare, marknadsanalytiker, statistiker/analytiker, affärsutvecklare, provare samt inköpare, som tillsammans köper in cirka 360 miljoner liter varje år.

### Hela världen som marknad

Inköpsorganisationen följer trenderna i omvärlden, åker på mässor och seminarier samt besöker producenter. Dessutom utvärderas vad kunderna tycker om sortimentet – genom att studera försäljningsstatistiken och genom att fråga kunderna i olika undersökningar. Allt arbete blir till en årlig inköpsstrategi, som berättar vilka länder, druvar och prisklasser Systembolaget ska ta in offerter på för att prova och eventuellt ta in som nyheter. Två gånger om året omvandlas strategin till konkreta lanseringsplaner, där det land för land anges vad som kommer att efterfrågas.

### Provning och inköp

Offertförfrågningar skickas en gång i månaden till landets drygt 500 registrerade leverantörer. Om de har matchande drycker begär Systembolaget in prover. Efter ett första urval blindtestas de valda dryckerna, cirka 9 000 per år, av Systembolagets erfarna provare. Högst betyg, det vill säga mest prisvärda produkt, vinner och en inköpsorder kan läggas.

### Laboratorieanalys

Alla alkoholhaltiga drycker som köps in för ordinarie lansering analyseras av Systembolagets laboratorium i Jordbro. Upp till 15 olika analyser görs av varje dryck för att kontrollera kvalitet och alkoholhalt.

### Karaktäristikprovning

Systembolagets erfarna provare provar dryckerna för att beskriva dess smak och doft för Katalogen, Varunytt och etiketterna i butik. Det är nu dryckerna får sina klockvärden och symboler.

### Journalistprovning

En gång i månaden bjuds landets vinskribenter in till en kostnadsfri provning av de drycker som ska lanseras 6–8 veckor senare.

### Lansering – varan möter kund i butik

I butikerna beställs dryckerna hem tio dagar före säljstart. En vecka innan varan skickas ut i butik gör inköparna en sista provning, där drycken jämförs med det först lämnade offertprovet. Är det inte samma kvalitet kan drycken stoppas.



# Uppdrag, mål och strategi

Systembolagets detaljhandelsmonopol finns till av en enda anledning:  
De alkoholrelaterade problemen blir mindre om alkohol säljs utan vinstintresse.

” Systembolagets sociala uppdrag är det viktigaste skälet till att svenskarna önskar behålla Systembolaget.

## Ett viktigt uppdrag

Systembolagets uppdrag är att bidra till att begränsa medicinska och sociala alkoholskador och därigenom förbättra folkhälsan. Det innebär att Systembolaget ska bidra till att hålla nere den totala alkoholkonsumtionen genom begränsad tillgänglighet i form av kontroll över butiks nät och öppettiderna. Försäljningen ska skötas på ett sådant sätt att skador i möjligaste mån förhindras. Systembolaget ska upprätthålla försäljningsreglerna, det vill säga ålderskontroll, inte sälja till berusade och motarbeta langning. Verksamheten ska bedrivas effektivt och Systembolaget ska ge en god service till kunderna. Uppdraget styrs av alkohollagen, av Systembolagets avtal med staten och av regeringens ägardirektiv. Vidare ska Systembolaget informera om alkoholens risker.

## Inte som andra bolag

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, som annars skulle kunna driva upp försäljningen och därmed alkoholkonsumtionen och alkoholskadorna.

Desintresseringsprincipen innebär att Systembolaget skiljer sig från andra företag genom att inte bedriva aktiv marknadsföring eller merförsäljning. Den innebär också att Systembolaget är märkesneutralt, ingen leverantör eller enskild produkt favoriseras eller diskrimineras.

## Ett helhetsansvar

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, utvecklingen av sortimentet av alkoholfria drycker och information om alkoholens risker, bland mycket annat.

## Viktig balans

Uppdraget kräver en balans mellan tillgänglighet och folkhälsa. Balansläget beror på samhället och dess utveckling, bland annat på svenska 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, är det avgörande att monopolet är troget sitt uppdrag att bidra till förbättrad folkhälsa.

## Vision, affärsidé och värderingar

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

## Vision

Systembolaget skapar god dryckeskultur, där alla kan njuta av Systembolagets drycker utan att skada sig själva eller andra.

## Affärsidé

Systembolaget ska sälja alkoholdrycker med ansvar och överträffa kundens förväntningar genom att ständigt utveckla sortiment, kunnande och service.

### *Värderingar*

Systembolagets kärnvärden omtanke, kunskap och inspiration är grundläggande för beskrivningen av Systembolagets värderingar. Värderingarna vägleder Systembolaget i uppdraget, när verksamheten ska utvecklas, i ledarskapet och i hur de anställda möter 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 innebär 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 genom att inspirera till eftertanke och måttfullhet.

### **En strategisk plan**

Systembolaget strävar efter att ständigt utvecklas. Målet är att samtidigt som en förbättring och utveckling av det alkoholpolitiska uppdraget sker ska kunderna ges bästa möjliga service. Det skapar en stabil och långsiktig opinionsmässig förankring av Systembolagets verksamhet.

#### *Plan fram till 2010*

I en strategisk plan formulerar Systembolaget vision, affärsidé, värderingar, mål och strategier. I planen finns även en analys av företagets styrkor och svagheter samt av förändringar i omvärlden. Den strategiska planen är en flerårsplan som revideras var 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. Hösten 2006 lade styrelsen fast en strategisk plan som sträcker sig till 2010. Nästa revidering är planerad att ske 2009 och avse åren fram till och med 2013.

#### *Det sociala uppdraget ska förbättras*

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. Samtidigt ska Systembolaget tydliggöra och förbättra det sociala uppdraget enligt ägarens direktiv.

”Systembolagets detaljhandelsmonopol har en viktig roll inom alkoholhandeln med syfte att undvika konkurrens och vinstintresse.

### Verksamheten

Systembolagets verksamhet illustreras av processkartan. Med utgångspunkt i medborgarnas förväntningar och kundernas behov utförs en process där varor köps in, distribueras till butikerna och säljs till kunderna.

#### Medborgare och kund

Begreppen ”medborgare” och ”kund” är ett sätt att illustrera kraven på både socialt ansvar och god service i Systembolagets uppdrag. Kunderna är 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. Kundernas nöjdhet ska uppnås inom ramen för medborgarnas önskemål om folkhälsa.

#### Märkesneutralitet och ansvar

Systembolaget ska vara märkesneutralt. Det innebär att alla varor, leverantörer och producenter behandlas lika. Detta ställer speciella krav på den första delen av huvudprocessen, *Köpa in och distribuera varor*. 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.

### Balanserat styrkort

Systembolagets strategiska och operativa planering utgår från en modell med så kallat balanserat styrkort. Styrning sker utifrån fyra olika perspektiv – samhälle, kund, medarbetare och finansiellt.

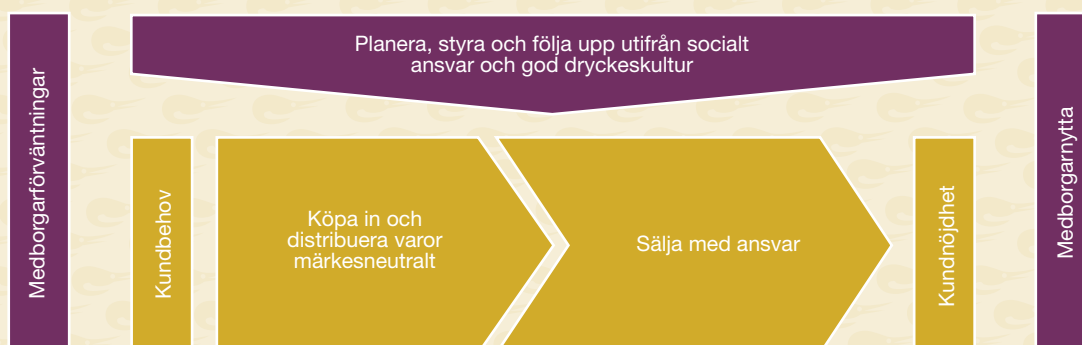
#### Samhälle

Perspektivet omfattar Systembolagets samhällsansvar och medborgarnas stöd för monopolet. Systembolagets detaljhandelsmonopol har en viktig roll inom alkoholhandeln med syfte att undvika konkurrens och vinstintresse som annars kan driva upp försäljningen och därigenom alkoholkonsumtion och alkoholskador. En fungerande ålderskontroll ska 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 att agera affärsmässigt. Det innebär en fortsatt ökad kundorientering, men inte att Systembolaget verkar för att öka försäljningen genom marknadsföring av alkoholdrycker.

### Processkarta, övergripande





### 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. Statens ägardirektiv innebär att Systembolagets avkastning på eget kapital långsiktigt ska motsvara den tioåriga statslåneräntan med ett tillägg av fyra procentenheter.

### Uppföljning

För varje perspektiv 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 2001 gjordes mätningar som fastställde basnivån för varje nyckeltal. I den strategiska planen har målnivå angivits för 2010. Utvecklingen inom respektive perspektiv ligger särskilt till grund för de prioriteringar som görs i verksamheten. Samtliga nyckeltal har sedan 2001 utvecklats positivt.

### Styrning av butikerna

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 och 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 minimeras. Nyckeltalen följs upp löpande för att utvärdera och planera butikernas verksamhet.

Nyckeltal för perspektiv samhälle är ålderskontrollen. Nyckeltalet mäter andelen tillfällen då legitimation begärts i procent av totalt antal kontrollköp. Kontrollköpen genomförs av personer som är mellan 20 och 25 år.

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 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 målet alltid 100 procent. Uppföljning görs sedan regelbundet.

### Sammanställning av nyckeltal och mål per perspektiv och måluppfyllelse

Perspektiv	Strategiska nyckeltal	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Målnivå 2006	Målnivå 2007	Målnivå 2010
Samhälle	Opinionsindex	49	50	55	53	55	57	56	57	60
	Ålderskontroll, procent	80	79	83	84	89	88	90	90	93
Kund	Nöjd-Kund-Index (NKI)	71	73	73	72	73	74	74	74	75
Medarbetare	Nöjd-Medarbetar-Index (NMI)	—	68	69	69	70	70	71	71	73
Finansiellt	Handelsmarginal exklusive alkoholskatt (moderbolaget), procent	26,7	25,5	25,1	25,2	25,5	24,3	24,1	23,3	23,0

## Måluppfyllelse

”Opinionens  
förtroende för  
Systembolaget har  
sedan 2001 aldrig  
varit så högt som  
under 2006.

### Ökad volym men minskad konsumtion

Systembolaget sålde 384,0 (358,6) miljoner liter drycker under 2006. Det är en ökning med 7 procent jämfört med 2005. Mätt i ren alkohol ökade försäljningen med 5,5 procent till 38,4 (36,4) miljoner liter. Volymökningen hänförs till varugrupperna vin och öl som ökade med 5,2 respektive 9,3 procent. Spritförsäljningen ökade med 0,4 procent.

Systembolaget bedömer att den främsta orsaken till försäljningsökningen är minskad resandeinförsel. Den totala alkoholkonsumtionen minskade under 2006 och uppgår nu till 9,7 (10,2) liter ren alkohol per person 15 år och över. Systembolagets andel av den totala alkoholkonsumtionen har samtidigt ökat.

Systembolagets försäljningsvolym svarade under 2006 för 53 (48) procent av den totala alkoholkonsumtionen i landet.

Omsättningen i moderbolaget uppgick till 19 026 (18 083) miljoner kronor, vilket motsvarar en ökning med 5,2 procent.

### Uppföljning per perspektiv

#### *Samhällsperspektivet*

*Opinionsindex* – Opinionens förtroende för Systembolaget har sedan 2001 aldrig varit så högt som under 2006. Systembolagets sociala uppdrag är det viktigaste skälet till att svenskarna önskar behålla Systembolaget. År 2001 önskade 49 procent av medborgarna ha kvar Systembolagets detaljhandelsmonopol. Motsvarande siffra 2006 är 57 procent, vilket är något högre än de målsättningar som sattes upp inför året.

*Ålderskontroll* – Systembolaget arbetar långsiktigt med att säkerställa att personer under 20 år inte ska handla alkohol. Målsättningen under 2006 har varit

att legitimation begärs vid minst 90 procent av kontrollköpen, som genomförs av personer som är mellan 20 och 25 år. Utfallet blev att i 88 (89) procent av köpen i butik och i 91 (89) procent av köpen hos ombuden begärdes legitimation.

#### *Kundperspektivet*

*NKI* – Årligen mäts hur nöjda kunderna är med Systembolaget genom Nöjd-Kund-Index (NKI). Utfallet för 2006 blev 74 (73). Både kunder i självbetjäningsbutiker och i butiker med disk har blivit nöjdare.

Kundernas nöjdhet med Systembolagets personal är fortsatt mycket hög, med ett NKI på 84 under 2006, vilket är ett av de högsta värdena inom detaljhandeln. Systembolaget strävar efter att ytterligare höja detta resultat kommande år.

#### *Medarbetarperspektivet*

*NMI* (Nöjd-Medarbetar-Index) – Utfallet för 2006 är 70 (70), vilket bland annat visar att medarbetarna är nöjda med möjligheterna till utveckling och med Systembolagets mål och visioner.

De områden som ökat mest i årets mätning är arbetsuppgifter, utvecklingsmöjligheter och företaget som helhet. I företaget som helhet är det framför allt frågorna kring vision och mål som får högt betyg av medarbetarna.

#### *Finansiella perspektivet – Sänkt handelsmarginal*

Enligt ägardirektivet ska vinsten på lång sikt motsvara en avkastning på det egna kapitalet på 4 procentenheter över den tioåriga statsobligationsräntan. För 2006 innebar det en avkastning på cirka 7,7 procent. Eftersom Systembolaget inte är ett vinstmaximerande företag, finns ingen anledning att sträva efter en högre avkastning än ägarens krav.



Systembolaget har under de senaste åren ökat sin effektivitet både i butikerna och på huvudkontoret. Det har medfört att bolagets avkastning blivit väsentligt högre än vad statens ägardirektiv anger. Systembolagets styrelse beslutade därför, i enlighet med ägardirektivet, att effektiviseringen ska komma kunderna till godo genom sänkta priser. Den 1 augusti ändrades Systembolagets prissättningsmodell, vilket sänkte priserna med i genomsnitt 1,6 procent.

Marginaljusteringen innebar att den rörliga delen av påslaget minskades från 23 till 19 procent av Systembolagets inköpspris (exklusive alkoholskatt) för samtliga varugrupper. Det gjordes också en korrigering av prissättningsmodellen så att priset på små flaskor sänktes något mer och priset på pappförpackningar något mindre. Totalt sett minskade Systembolagets handelsmarginal med cirka 11 procent under årets sista månader till följd av justeringen.

### Kostnadsutveckling

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

#### Butikerna

Arbetsproduktiviteten är ett nyckeltal som mäter effektiviteten i butikerna. Arbetsproduktiviteten speglar antalet sålda enheter per dagsverke och mäts dagligen i varje butik. Effektiviteten mätt i arbetsproduktivitet har ökat från 743 under 2005 till 767 under 2006, vilket motsvarar en effektivitetsförbättring på 3,2 procent. Övriga omkostnader i butik har reducerats med 2 procent under 2006.

Systembolaget prioriterar arbetet med att förebygga svinn mycket högt. Trots varornas generella stöldbegärlighet har varusvinnets andel av försäljningen kunnat begränsas. År 2006 uppgick värdet av svinnet till 1,13 promille av försäljningen. Andelen är mindre än under 2005 (1,4 promille) trots en ökad andel butiker med självbetjäning. Under 2006 har särskilda aktiviteter genomförts för att minska svinnet.

#### Huvudkontoret

Även verksamheten centralt har effektiviserats. Under 2006 har den tidigare översynen av personalstyrkan haft fullt genomslag. Huvudkontorsverksamheten har under 2006 samlats under ett tak vilket möjliggjort försäljning av en kontorsfastighet i centrala Stockholm. De totala administrationskostnaderna för huvudkontoret har minskat med 7 procent till 462 mkr vilket motsvarar 2 procent av omsättningen.

#### Reavinster

Under året har fastighetsförsäljningar resulterat i reavinster på totalt 141 (75) Mkr.

### Sammanfattning av 2006

Det finansiella resultatet 2006 är väsentligt högre än avkastningskravet från ägarna. Systembolagets försäljning har ökat samtidigt som butikerna och huvudkontoret har fortsatt det effektiviseringsarbete som pågått under ett antal år. Den 1 augusti ändrades Systembolagets prissättningsmodell, vilket sänkte priserna med i genomsnitt 1,6 procent. De flesta andra nyckeltal har haft en positiv utveckling under 2006.

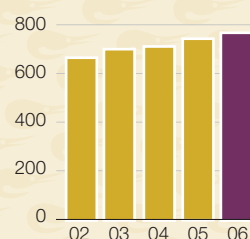
” Den 1 augusti ändrades Systembolagets prissättningsmodell, vilket sänkte priserna med i genomsnitt 1,6 procent.

## Tabeller och diagram tillhörande Måluppfyllelse sidorna 32–33

### Systembolagets prissättningsmodell

Grundläggande fast påslag per enhet	
Sprit & övrigt	2,70 kr
Vin	3,50 kr
Öl	0,85 kr
Alkoholfritt	—
Förpackningsrelaterad korrigeringsfaktor per enhet	
Små förpackningar	– 1,75 kr
Boxar & pappförp	+ 0,75 kr
Rörligt påslag på inköpspris exklusive alkoholskatt	19%

### Produktivitet i butik



### Verksamheten i relation till ägarens direktiv och finansiella krav på verksamheten

Procent	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Avkastning på eget kapital (koncernen)	11,0	10,8	9,8	11,5	18,9	20,6
Nivå i ägardirektiv	8,1	8,3	8,6	8,4	7,4	7,7
Soliditet (koncernen)	36	33	30	39	38	40
Nivå i ägardirektiv	30	30	30	30	30	30
Utdelning i procent av koncernresultat efter skatt	60	56	144**	51	100	50
Nivå i ägardirektiv, minst	50	50	50	50	50	50

\* Ej redovisade enligt IFRS

\*\*Inkluderar av extra bolagstämma beslutad utdelning

### Detaljhandelsförsäljning

Omsättning per varukategori, miljoner kronor	2001	2002	2003	2004	2005	2006	05/06, %
Sprit	6 144	6 166	5 864	5 107	4 999	5 026	0,5
Vin, inklusive starkvin	7 862	8 161	8 449	8 382	8 765	9 316	6,3
Öl	3 511	3 874	3 956	3 560	3 661	3 986	8,9
Cider och blanddrycker	386	502	604	556	555	586	5,9
Alkoholfritt	11	13	17	20	22	23	4,5
Övrigt	81	92	95	83	81	89	9,9
Intäkter i kronor	17 995	18 808	18 985	17 708	18 083	19 026	5,2
Bruttovinst	2 354	2 552	2 499	2 371	2 461	2 512	2,1
Bruttomarginal inklusive alkoholskatt, procent	13,2	13,2	13,2	13,5	13,7	13,2	– 3,6
Bruttomarginal enklusive alkoholskatt, procent	26,7	25,5	25,1	25,2	25,5	24,3	– 4,7

## Organisation

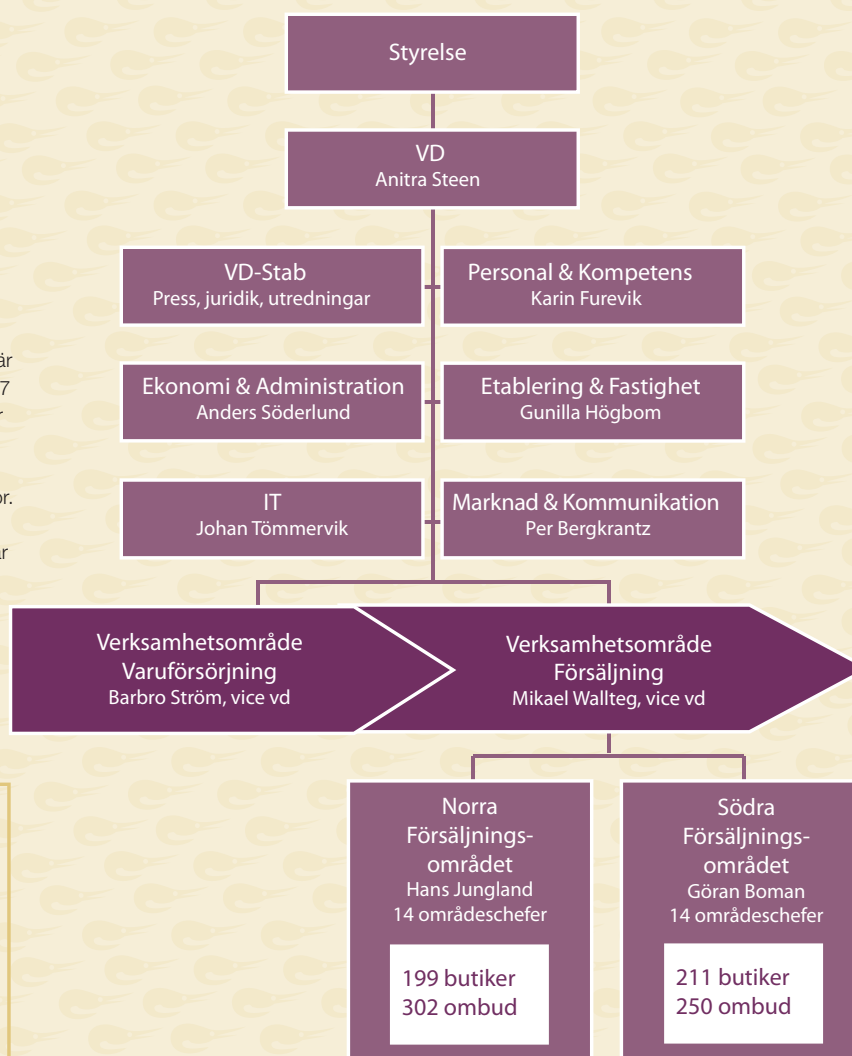
### Organisationsschema 2006

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

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

Verksamhetsområde Försäljning ansvarar för drift och försäljning i butikerna. Systembolagets 410 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. 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.

Vd och företagsledning svarar för ledningsprocessen.



## Företagsledning

Systembolagets företagsledning kommenterar det gångna året.



” Sex års mödosamt arbete ger resultat. Nu har vi siktet inställt på 2010.

Anitra Steen, vd



” Vi har stort fokus på efterlevnaden av våra försäljningsregler. Under 2007 skärper vi till vår egenkontroll ytterligare.

Mikael Wallteg,  
Försäljningsdirektör, vice vd



” Att vi nu också certifierat hela vår inköpsprocess är en viktig hörnsten i att säkra vår märkesneutralitet.

Barbro Ström,  
Inköpsdirektör, vice vd



” Flera års strukturerat effektiviseringsarbete innebär att vi kunde sänka våra priser under 2006.

Anders Söderlund,  
Ekonomidirektör





” Det är mycket positivt att alkoholkonsumtionen går ner samtidigt som Systembolagets andel av den totala konsumtionen ökar.

Björn Rydberg, Presschef



” Utvecklad IT skapar potential för ökad kvalitet och kundnytta samt fortsatt effektivisering av våra verksamhetsprocesser.

Johan Tömmervik, IT-direktör



” Stödet och nöjdheten hos både medborgare och kunder har ökat. Samhällsansvaret är den viktigaste faktorn.

Per Bergkrantz,  
Marknadsdirektör



” Den 31 december 2010 ska alla butiker vara ombyggda till självbetjäning.

Gunilla Högbom,  
Fastighetsdirektör



” Det är mycket glädjande att vi lyckats sänka den totala sjukfrånvaron med 1,6 procentenheter på två år.

Karin Furevik,  
Personaldirektör

# Hållbar utveckling

Systembolagets uppdrag – att begränsa medicinska och sociala alkoholskador och därigenom förbättra folkhälsan – är ett ”hållbarhetsuppdrag”.

Brundtland-kommissionen definierade hållbar utveckling som ”en utveckling som tillgodoser våra behov idag utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina”. Systembolagets uppdrag stödjer en hållbar utveckling och den vision som formulerats – *Systembolaget skapar god dryckeskultur, där alla kan njuta av våra drycker utan att skada sig själva eller andra* – ger uttryck för detta.

Systembolaget arbetar aktivt med hållbar utveckling. Nedanstående sammanställning sammanfattar Systembolagets insatser under 2006 inom områdena etik och miljö. Arbetet inom medarbetarområdet beskrivs på sidorna 10–13. Dessutom redovisas Systembolagets arbete kring forskning inom alkoholområdet på sidan 41 och engagemanget i alkoholfrågan i form av IQ-initiativet på sidan 42.

## Etik

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

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

”Alla medarbetare är representanter för företaget och ska, såväl i arbetet som på fritiden, uppträda på ett professionellt sätt, ha en hög personlig integritet och inte påverkas på ett otillbörligt sätt.”

Personaldirektören är ansvarig för arbetet med det etiska programmet i Systembolaget. Hon leder en etikgrupp bestående av fem personer från olika delar av företaget, inklusive den etiska rådgivaren, som är en butikschef med högt förtroende i organisationen.

## Etik diskuteras

De etiska frågorna tas strukturerat upp i olika sammanhang inom företaget för att hålla diskussionen och medvetenheten om etiken levande. Etiska frågeställningar ingår 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. Dessutom tas frågor om etik och värderingar upp vid all rekrytering.

## Kontakt för råd i etiska frågor

I april 2005 utsågs en 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, så kallad ”whistle blowing”. Medarbetare som utnyttjar möjligheten och vänder sig till den etiska rådgivaren är garanterade anonymitet.

## Stöd av etiska riktlinjer

Till stöd för det etiska arbetet finns särskilda riktlinjer, som alla chefer inom företaget har ansvar för att gå igenom och diskutera regelbundet med sina medarbetare. Riktlinjer finns för följande områden:

- Externa kontakter.
- Bisysslor.
- Representation.
- Arbetsrättsliga åtgärder vid överträdelser.
- Att fråga om råd och slå larm.

Riktlinjerna för externa kontakter innebär bland annat att kontakter med leverantörer av alkohol-drycker ska skötas av personal på Verksamhetsområde 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.

## Miljö

Systembolaget genomförde 2001 en översiktlig miljöutredning av verksamheten som resulterade i att en miljöpolicy antogs. Miljöpolicyen anger det övergripande målet med miljöarbetet. Varje år beslutar företagsledningen om en miljöplan som arbetsverktyg för miljöarbetet. Arbetet bedrivs därefter i Systembolagets miljögrupp. Miljöutredningen identifierade tre fokusområden som miljögruppen arbetat med under 2006:

- Ekologiska produkter.
- Byggmaterial.
- Transporter.

Enligt miljöpolicyen ska Systembolagets verksamhet kännetecknas av kretsloppstänkande och därför sker även arbete med fokusområdet *Restprodukt-hantering*.

I miljöredovisningen följs nyckeltal upp inom varje område. Under 2006 har beslut tagits om måltal för 2007.

### *Ekologiska produkter*

När vin odlas ekologiskt används bara 3 procent av den mängd kemiska bekämpningsmedel som konventionell vinodling i genomsnitt använder. Ekologisk odling kräver också mindre energi, främjar biologisk mångfald och ger minskat näringsläckage.

Ekologiskt vin, sprit eller öl som säljs på Systembolaget uppfyller alla EU:s krav på vad som är ekologiskt odlat.

Försäljningsandelen ekologiskt slår även i år rekord. Samtliga varugrupper ökar och ekologiskt vin står för den största ökningen. Anledningen är att det nu finns ekologiskt boxvin i det ordinarie sortimentet och att försäljningen av ekologiskt vin i butelj ökar från föregående år. Antalet ekologiska varor i det ordinarie sortimentet har ökat från föregående år och alla butiker lagerför i dagsläget minst sju ekologiska produkter.

Det bör tilläggas att alla viner utan ekologisk märkning inte besprutas lika mycket. Till exempel odlas vissa mer exklusiva viner helt ekologiskt utan att producenten märker dem som ekologiska.

### *Byggmaterial*

En miljögranskning sker av de material som specificeras i företagets butiksprogram och som används i butikerna. De flesta material rekommenderas ur miljösynpunkt. Endast nio material har ännu inte bytts ut eller tagits bort beroende på att det inte finns något lämpligt alternativ. Kontinuerlig utvärdering sker av de material som fortfarande har högre påverkan på miljön med syfte att ersätta dem när det är möjligt.

”Försäljningsandelen ekologiskt slår även i år rekord. Samtliga varugrupper ökar och ekologiskt vin står för den största ökningen.

”Enligt miljö-  
policyn ska  
Systembolagets  
verksamhet  
kännetecknas av  
kretslopps-  
tänkande.

### Energiförbrukning

Butikernas energianvändning ska vara effektiv. Mellan åren 1983-1996 gjordes stora energibesparingar genom investeringar i bland annat värmeåtervinning på ventilation, behovsstyrd ventilation och bergvärme. I samband med att det nya butikskonceptet introducerades 2001 har energiförbrukningen åter ökat, främst elförbrukningen. Det nya butikskonceptet kräver ökad belysning, vilken alstrar värme och därmed också ökat kyl- och ventilationsbehov.

Under 2006 uppgick elförbrukningen till 127 kWh/m<sup>2</sup> i Systembolagets butiker, vilket är samma nivå som övrig handel med jämförbar verksamhet. Systembolaget undersöker löpande möjligheter till energibesparing. Under 2006 har all el köpts som miljömärkt el.

### Transporter

Transporter av varor till Systembolagets butiker genererar koldioxidutsläpp om cirka 44 000 ton per år.

Den del av Systembolagsanknutna transporter som det är möjligt att mäta miljöbelastningen av är transporter av kundbeställningar från Systembolagets

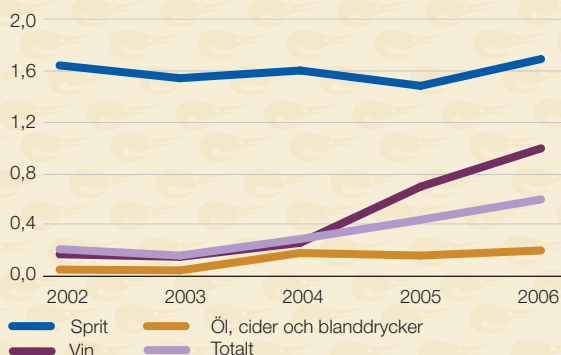
varudepå i Örebro. Utsläppen per transporterad butelj har minskat under 2006 jämfört med 2005. Det beror på högre fyllnadsgrad (buteljer per kolli) samt att fler sträckor körs av fordon med högre miljöklass.

Den stora delen av transporter sker vid den ordinarie leveransen av varor till butik. Den är idag svår att mäta eftersom det är leverantörerna själva och inte Systembolaget som anlitar distributör. Det finns ändå en del möjligheter till samarbete och uppföljning även för dessa leveranser.

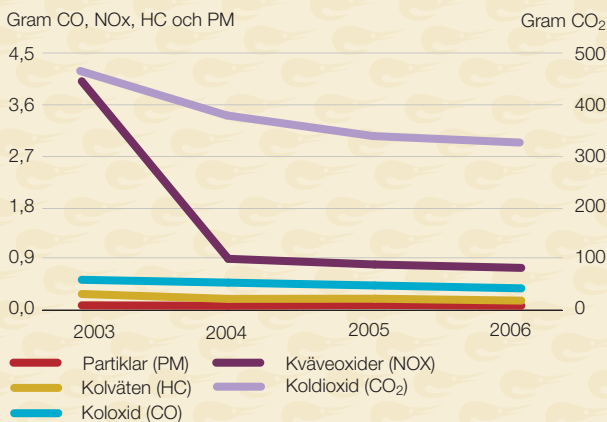
### Personaltransporter

Under 2006 har Systembolagets personal åkt 123 407 (108 883) mil med tåg, 367 895 (174 017) mil med flyg 23 111 (12 855) mil med hyrbil och resor till och från flygplatser (flygbuss, Arlanda Express och flygtaxi) 9 969 mil. Alla resor har ökat 2006 jämfört med 2005 och är tillbaka på ungefär samma nivåer som 2004. Den troliga orsaken till 2005 års lägre siffror är en omorganisation som höll resandet nere. Genom att åka tåg i stället för flyg (när det varit möjligt) har koldioxidutsläppen minskat med motsvarande 80 716 (77 000) kilo.

Försäljningsandel ekologiska produkter, liter



Kundbeställningar, emission per transporterad butelj\*



\* Som buteljer avses även andra förpackningsenheter såsom aluminiumburkar och box.



### Restprodukthantering

Miljöstationerna i Systembolagets butiker har under året samlat in 6 140 (5 404) ton wellpapp, 190 (186) ton papper och 267 (209) ton mjukplast. Övriga fraktioner i butikernas miljöstationer består av glas, lysrör, batterier, lampor, elektronik, metall, toners och brännbart avfall.

### Fragmenteringsanläggningen

I Jordbro har Systembolaget en fragmenteringsanläggning som tar hand om reklamerade varor genom att separera innehåll och förpackning. Anläggningen har under året destruerat 380 (236) ton glas, 446 (447) ton boxar och 18 (15) ton aluminiumburkar vilket resulterat i 617 (536) kubikmeter vätska. Både förpackningarna och vätskan får nya användningsområden.

### Pappersförbrukning

Pappersförbrukningen har ökat med cirka 550 000 ark eller 8 procent jämfört med 2005. Det motsvarar en ökning av ungefär 20 träd.

### Systembolagets råd för alkoholforskning

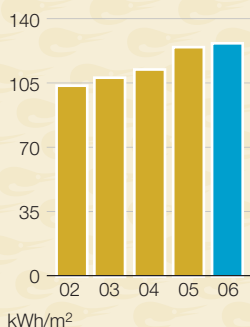
Systembolaget lämnar årligen stöd till alkoholforskning genom sitt råd för alkoholforskning (SRA). Stöd kan lämnas till både samhällsvetenskaplig och medicinsk alkoholforskning. Forskning av särskild betydelse för det förebyggande arbetet mot alkoholskadorna prioriteras. År 2006 disponerade rådet 3 miljoner kronor.

Rådet består av nio ledamöter. Sex ska vara framträdande representanter för alkoholforskningen. De återstående tre ledamöterna ska vara företrädare för allmänna samhällsintressen.

Rådet gör en i förhållande till Systembolaget oberoende prövning av inkomna ansökningar om forskningsmedel, utifrån projektens vetenskapliga kvalitet och samhälleliga relevans.

SRA:s administration sköts av Centralförbundet för Alkohol- och Narkotikaforskning, CAN ([www.can.se](http://www.can.se)).

Elförbrukning i butik



Fördelning hantering av avfall från butiker, procent\*

	2003	2004	2005	2006
Övrigt**	0,1	1,0	1,5	0,1
Deponi	1,5	0,8	0,7	0,4
Energiutvinning	3,3	3,2	0,5	0,5
Materialåtervunnet	95,1	95,0	97,4	99,0

\* Fördelningen avser den del av butikernas avfall som hämtas av vår samarbetspartner för restprodukthantering. Idag vet vi inte hur mycket den totala mängden är eftersom hushållsavfallet tas omhand av respektive kommun.

\*\* Under övrigt redovisas lysrör, lampor, batterier och elektronik.

# IQ-initiativet

Syftet med IQ-initiativet är att visa upp goda exempel, stora som små, som leder till ett smartare förhållningssätt till alkohol och som förebygger eller minskar alkoholrelaterade problem.

## 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.

### 100 miljoner kronor

Under en femårsperiod satsar Systembolaget 100 miljoner kronor på IQ-initiativet. Pengarna går till att driva webbplatsen [www.iq.se](http://www.iq.se) samt till att kommunicera projekten med hjälp av bland annat TV-reklam. IQ-initiativet arrangerar också seminarier och är 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.

### Målet är att skapa folkrörelse

IQ 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.

## IQ 2006

Systembolaget kan redovisa hela 120 IQ-projekt under IQ:s första år. Alla projekt är unika i sitt slag. Syftet med IQ är att visa upp goda exempel, stora som små, men som alla syftar till ett smartare förhållningssätt till alkohol och på så vis förebygger eller minskar alkoholrelaterade problem. Allt för att på bästa sätt sprida goda idéer och för att inspirera fler att göra mer.

Under våren 2006 låg fokus på trafik och alkohol. IQ utmanade tillsammans med Svenska Taxiförbundet och Bussbranschens Riksförbund buss- och taxibranschen att installera alkoholås i alla sina skolskjutsar. Ett 60-tal företag antog utmaningen direkt och visar nu upp sitt engagemang för säkrare skolskjutsar med IQ:s dekaler "Jag kör med alkoholås".

Under hösten har ett samarbete startat med Svenska Fotbollförbundet för att lyfta alkoholfrågan inom Sveriges största idrottsförbund. Samarbetet syftar till att stimulera policyutveckling inom klubbarna och mer alkoholpreventivt arbete. Samarbetet kallas IQ United. IQ United handlar om fotboll, alkohol och drömmar för tusentals flick- och pojklag. Nästan en kvarts miljon ungdomar spelar fotboll, och få miljöer har därmed lika stor möjlighet att påverka normer och attityder som fotbollsvärlden. IQ United riktar sig till tränare och ungdomslag med spelare mellan 13–17 år och handlar just om att ta ställning. Kampanjens motto är "bli så bra du kan bli". Vid årets slut hade cirka 100 lag anslutit sig till IQ United.

IQ har också lyft frågan om alkoholvanor i samband med arbete. Här togs bland annat hjälp av folk-käre Karl-Bertil Jonsson som till jul uppmanade Sveriges arbetsgivare att inte skänka klappar som kluckar. Syftet var att skapa eftertanke kring julgävor.

Att eftersträva reflektion och eftertanke beträffande alkoholvanor är ett långsiktigt arbete som sker på flera plan, med många aktörer. Det är just de många och små stegen tillsammans som gör stor skillnad.

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

# Opinionen

Opinionen för Systembolaget och detaljhandelsmonopolet har stärkts ytterligare under 2006. Opinionsindex har ökat från 49 procent 2001 till 57 procent 2006.

Det finns ett stort stöd i riksdagen för att av folkhälsoskäl ha ett detaljhandelsmonopol för försäljning av alkoholdrycker i Sverige. Svenska folkets syn på hur Systembolaget förvaltar detta uppdrag är avgörande för acceptansen av monopolet. Målsättningen är därför att utveckla verksamheten i en balans mellan service och ansvar, för att bibehålla effektiviteten i det alkoholpolitiska instrumentet med acceptansen hos medborgare och kunder.

## Positiv trend

I samband med den årliga nöjd kund-mätningen frågar Systembolaget 60 000 kunder om de skulle rösta för att behålla detaljhandelsmonopolet i en folkomröstning. Stödet stärktes ytterligare under 2006 och ligger nu på 53, mot 47 vid första mätningstillfället 2002.

Opinionsindex (OPI) är ett av de strategiska nyckeltalen och mäts varje månad. Nyckeltalet består i det genomsnittliga värdet av årets mätningar. Allmänheten får ta ställning till frågan: "Tycker du att man ska behålla Systembolaget och monopolet på försäljning av starköl, vin och sprit eller vill du att starköl, vin och sprit ska säljas i andra butiker?" Mätningarna inleddes 2001, då 49 procent av svenska folket valde Systembolaget. Sedan dess har trenden varit positiv och 2006 svarade 57 procent Systembolaget på samma fråga. Under hösten 2006 stärktes opinions-

stödet ytterligare. Under det sista kvartalet 2006 låg opinionsindex på 62 i genomsnitt.

## Störst stöd hos yngre och äldre

Stödet 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. Andelen osäkra är relativt konstant på 6–8 procent.

## Kontrollerad försäljning viktigt

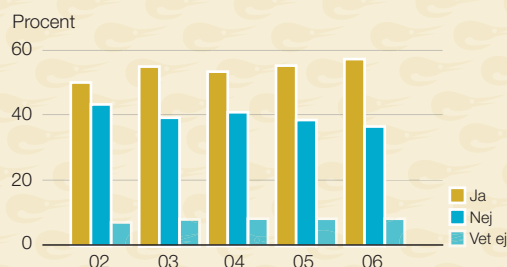
De främsta skälen för de som vill behålla monopolet är att alkoholförsäljningen ska ske under kontrollerade former – av folkhälsoskäl och för att skydda ungdomar – och att de är nöjda med sortimentet. För den knappa tredjedel som anser att monopolet ska avskaffas är de främsta skälen att de ogillar monopol i allmänhet och att tillgänglighet och öppettider borde vara bättre.

## Prisad reklam

Systembolaget gör reklam där Systembolaget och detaljhandelsmonopolet lyfts fram på olika sätt. Under 2006 handlade den om att se på frågan ur flera perspektiv genom "Den lilla monopolanalysen" och om Systembolagets försäljningsregler. Reklamen fick pris under 2006 för bästa annonsering i Sverige (Guld-ägg) och för webbproduktion i Europa (Eurobest).

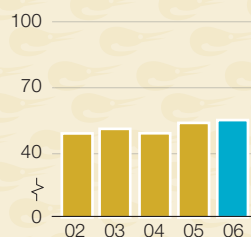


Opinionsindex, årsmedelvärden



Stödet i NKI

– Hur troligt är det att du skulle rösta för att behålla Systembolagets monopol?



# Alkoholpolitik och omvärld

Alkoholskatter tillsammans med detaljhandelsmonopol är två av de effektivaste instrumenten för att minska konsumtionen och skadorna förorsakade av alkoholkonsumtion.

## Två alkoholpolitiska instrument

Den svenska alkoholpolitiken bygger på grundprincipen att en ökad totalkonsumtion av alkohol ger ökade skador. Två alkoholpolitiska instrument samverkar till att begränsa alkoholkonsumtionen i landet – ett högt pris genom höga alkoholskatter och ett detaljhandelsmonopol för alkoholdrycker. Ett av de viktigaste skälen till Systembolagets effektivitet i att begränsa alkoholskadorna är desintresseringsprincipen, det vill säga att verksamheten inte drivs av vinstintresse. Detta gör det möjligt att begränsa tillgängligheten och att inte marknadsföra varorna för att öka försäljningen, vilket minskar lönsamheten men bidrar till en ökad folkhälsa och minskade samhällskostnader.

I boken "Alkohol – ingen vanlig handelsvara" från 2003, skriven av Thomas Babor och fjorton andra världsledande alkoholforskare, har författarna summerat vad forskningen om effekten av olika alkoholpolitiska åtgärder visat. De åtgärder med störst effektivitet och det bredaste vetenskapliga stödet är statligt monopol på detaljhandeln, alkoholskatter, åldersgränser för inköp och sänkta gränser för lägsta tillåten alkoholhalt i blodet i trafik.

## 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 statistikfördel (Systembolaget, restauranger och öl klass II) och en icke statistikfördel (resandeförsäljning, smuggling och hemtillverkning). Den icke statistikfördelen, som är oregistrerad, kartläggs med intervjuundersökningar.

### *Trendbrott i alkoholkonsumtionen*

Under 2000-talet har alkoholkonsumtionen i Sverige ökat. Ett trendbrott har dock noterats och konsumtionen minskade såväl 2005 som 2006. Enligt SoRADs undersökningar uppgick den totala alkoholkonsum-

tionen i Sverige under 2006 till 9,7 liter omräknat till ren alkohol per invånare 15 år och över. Det är en minskning med 7 procent från den högsta noteringen om 10,4 liter 2004, men konsumtionen ligger över den nivå om cirka 8 liter som noterades under 1990-talet. Under en tioårsperiod har konsumtionen ökat med drygt 20 procent. Mycket av alkoholen som dricks har sitt ursprung i privatinförsel, en andel som uppgick till 20 procent för senaste mätperioden. För samma period hade 2 procent sitt ursprung från hemtillverkning och hembränning, 9 procent från smuggling, 16 procent från restauranger och livsmedelsbutiker samt 53 procent från Systembolaget.

### *Trendbrott även för privatinförseln*

Även för privatinförseln har ett trendbrott noterats de två senaste åren och omräknat till ren alkohol per invånare 15 år och över har den införda volymen minskat från 2,7 liter 2004 till 1,9 liter 2006.

## EU

Detaljhandelsmonopolet prövades av EG-domstolen i det så kallade Franzén-målet, där domstolen i sin dom från 1997 fann att Systembolagets monopol var förenligt med EG-rätten.

### *Inte diskriminerande*

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.

### *Monopol gynnar folkhälsan*

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



## Alkoholskatter 1 januari 2007

Moms tillkommer

### Öl

Alkoholhalt, volymprocent		Skatt i kronor per liter för varje volymprocent alkohol <sup>1)</sup>
över	högst	
—	–2,8	0
2,8	—	1,47

### Mellanklassprodukter (Starkvin med mera)

Alkoholhalt, volymprocent		Kronor per liter
över	högst	
1,2	15	27,20
15	22	45,17

### Vin (cider med mera)

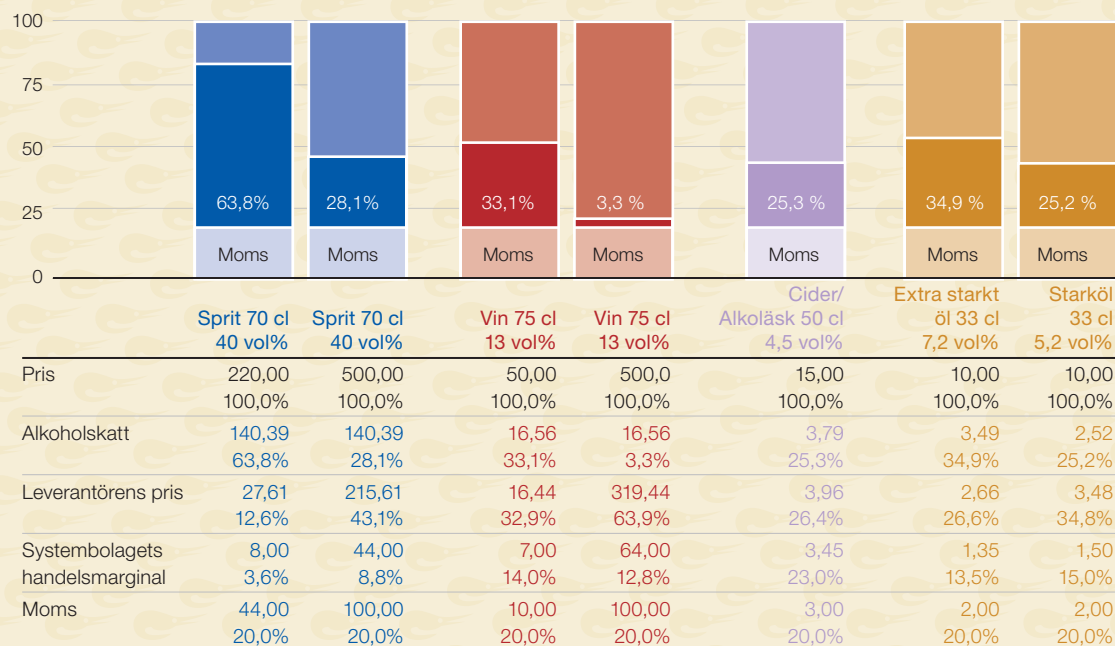
Alkoholhalt, volymprocent		Kronor per liter
över	högst	
—	2,25	0
2,25	4,5	7,58
4,5	7	11,20
7	8,5	15,41
8,5	15	22,08
15	18	45,17

### Sprit

Kronor per liter ren alkohol  
501,41

<sup>1)</sup> För ett ölmärke med alkoholstyrkan 5,0 volymprocent blir alkoholskatten 5,0x1,47=7,35.

## Alkoholskattens andel av priset på sprit-, vin- och ölmärken i januari 2007



”  
Resandeförsel  
och smuggling  
svarar för cirka  
en tredjedel av  
den totala  
konsumtionen  
av alkohol i  
Sverige.

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.

#### **Distanshandel**

Den svenska lagstiftningen, som förbjuder distanshandel med alkohol från utlandet, prövas för närvarande av EG-domstolen i det så kallade Rosengren-målet. 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 den anser att förbudet är i enlighet med EG-rätten som en del av detaljhandelsmonopolet och att det är viktigt för folkhälsan. Generaladvokaten konstaterade i sitt förslag till dom att det svenska förbudet mot distanshandel inte strider mot EU:s regler. EG-domstolens utlåtande väntas under 2007.

#### **Alkoholskatter**

EG-domstolen har på en begäran om så kallat förhandsbesked från en holländsk domstol dömt i det så kallade Joustra-målet, som handlar om alkoholskatt ska betalas i ursprungslandet eller i konsumtionslandet när köparen ordnar särskild transport till hemlandet. EG-domstolen fann att det endast är när man vid resa själv tar med sig varorna som alkoholskatt inte behöver betalas i konsumtionslandet. När alkoholdrycker fraktas med hjälp av till exempel ett transportbolag ska skatten betalas i konsumtionslandet, oavsett vem som har beställt frakten.

#### **EU:s alkoholstrategi**

Europeiska Kommissionen lämnade den 24 oktober 2006 ett förslag till en gemensam strategi inom EU för att minska alkoholens skadeverkningar. Förslaget innebär att folkhälsoperspektivet på alkoholfrågor förstärks inom EU.

#### *Åtgärder på unionsnivå*

Det övergripande syftet är att föreslå åtgärder som kan minska alkoholens skadliga inverkningar på människors hälsa inom EU. Strategin fokuserar på ett antal områden där kommissionen anser att åtgärder på unionsnivå är viktiga: kopplingen mellan alkohol och trafik, skydd av barn och unga samt motverkandet av fosterskador, förebyggande av problem för vuxna, insatser för information, utbildning och ökad förståelse om skadlig alkoholkonsumtion och behovet av en gemensam kunskapsbas om bland annat alkoholutvecklingens påverkan på ekonomisk tillväxt.

#### **Införsel/gränshandel**

Resandeförsel och smuggling svarar för cirka en tredjedel av den totala konsumtionen av alkohol i Sverige, enligt Institutet för alkohol- och drogforskning vid Stockholms universitet, SoRAD:s, enkätundersökningar.

#### *Sänkta alkoholskatter i grannländer*

Den fria resandeförseln för eget bruk ger ett starkt tryck neråt på alkoholskatterna när det finns skillnader mellan närliggande länders skattenivå. Danmark och Finland har sänkt sina alkoholskatter av den anledningen.

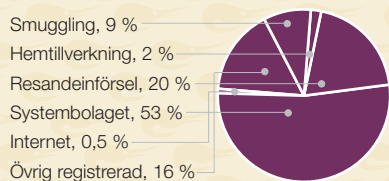
#### *Hög nivå för personligt bruk*

Den så kallade indikativa nivån som enligt EG-regler ska vara riktlinje för när en persons införsel vid resa ska räknas som för personligt bruk är mycket hög för alkohol och motsvarar mer än två års normalkonsumtion per resa. Nivån för till exempel tobak är betydligt lägre och motsvarar cirka två månaders konsumtion.

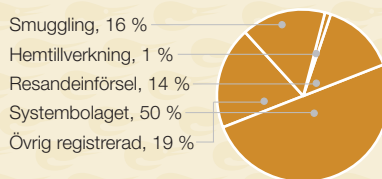
## Konsumtion av alkohol fördelat på registrerad och oregistrerad försäljning

Andel av konsumtionen mätt i ren alkohol

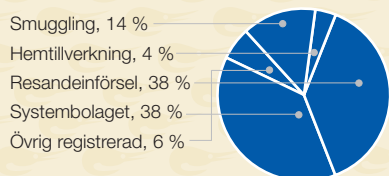
### Totalt



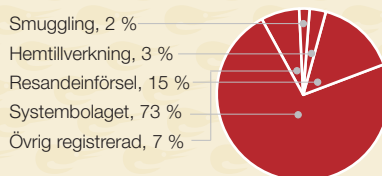
### Öl



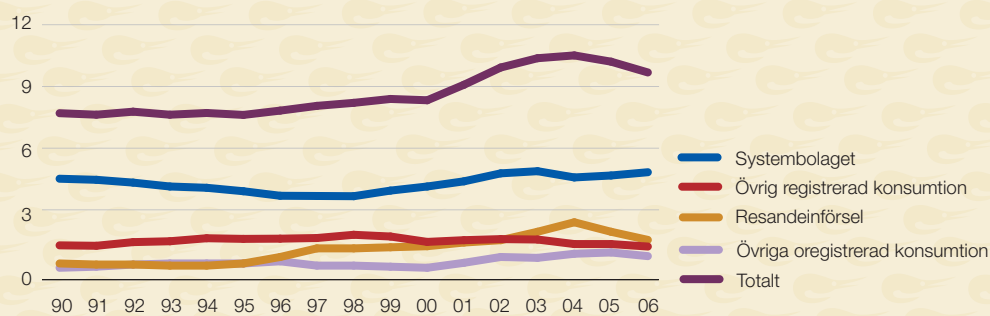
### Sprit



### Vin



## Utveckling av alkoholkonsumtionen fördelat på registrerad och oregistrerad försäljning



Alkoholkonsumtion 1990–2006 (liter 100 % alkohol per invånare 15 år och över)

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Systembolaget AB, org nr 556059-9473, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 1 januari–31 december 2006.

## Verksamheten

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. Systembolagets affärsidé är att sälja alkoholdrycker med ansvar och överträffa kundens förväntningar genom att ständigt utveckla sortiment, kunskande och service.

Verksamheten drivs både i egna och hyrda butikslokaler samt via ombud. Vid utgången av 2006 drevs verksamheten i 410 butiker samt av 552 ombud.

## Väsentliga händelser under räkenskapsåret

### *Nyetableringar och ombyggnationer*

Under året har 44 butiker byggts om till det nya konceptet med självbetjäning. Två butiker har nyetablerats och en har lagts ned.

### *Justerad prismodell*

Systembolaget har under de senaste åren ökat sin effektivitet både i butikerna och på huvudkontoret. Detta har medfört att bolagets avkastning blivit väsentligt högre än vad statens ägardirektiv anger. Systembolagets styrelse beslutade i enlighet med ägardirektivet därför att effektiviseringen ska komma kunderna till godo genom sänkta priser. Den 1 augusti sänktes priserna med i genomsnitt 1,6 procent.

### *Förbättrad opinion*

Varje månad mäter Sifo vad svenska folket tycker om Systembolaget och monopolet. Under senare delen av 2006 har opinionsindex legat strax över 60, vilket är det högsta värdet sedan mätningen började år 2002. För hela 2006 uppgår opinionsindex till 57.

### *Marknaden*

Alkoholkonsumtionen i landet minskade under 2006 och uppgår nu till 9,7 (10,2) liter ren alkohol per person 15 år och över. Systembolagets andel av den totala alkoholkonsumtionen har ökat till 53 (48) procent under 2006.

## Finansiella upplysningar

### *Koncernen*

Rörelseresultatet uppgick till 559 (477) MSEK. Resultatet före skatt uppgick till 602 (513) MSEK. Resultatförbättringen i koncernen förklaras främst av ökad försäljningsvolym samt minskade omkostnader i butik och på huvudkontoret. Resultatet 2006 inkluderar realisationsvinster från sålda fastigheter i Systembolaget Fastigheter AB med 141 (75) MSEK.

Koncernens bruttoinvesteringar uppgick till 898 (455) MSEK. Ombyggnad och etablering av butiker står för 267 (167) MSEK.

### *Moderbolaget*

Moderbolagets omsättning ökade under det gångna året med 5 procent jämfört med föregående år och uppgick till 19 026 (18 083) MSEK. Moderbolagets rörelseresultat uppgick till 298 (262) MSEK och resultat före skatt uppgick till 352 (889) MSEK. Moderbolagets handelsmarginal inklusive alkoholskatt uppgick till 13,2 (13,7) procent.

Moderbolagets bruttoinvesteringar uppgick till 854 (346) MSEK.

## Icke-finansiella upplysningar

Under 2006 uppgick medelantalet årsanställda i koncernen till 3 026 (2 960) st och i moderbolaget till 2 842 (2 793). Den totala sjukfrånvaron uppgick till 6,5 (7,2) procent.

## Dotterbolag

### *Systembolaget Fastigheter AB*

Det helägda dotterbolaget Systembolaget Fastigheter AB äger de fastigheter och bostadsrätter som finns i koncernen. Under året har totalt förvaltats 110 (113) fastigheter med totalt 153 (168) tusen kvadratmeter. Vakansgraden uppgår till cirka 4,6 (2,7) procent. Samtliga ägda fastigheter är relaterade till Systembolagets verksamhet. Fastighetsförvaltningen redovisar ett resultat efter finansiella poster på 220 (161) MSEK. I resultatet ingår realisationsvinster på 141 (75) MSEK.



#### *Lagena Distribution AB*

Lagena Distribution AB är ett helägt dotterbolag till Systembolaget AB, se sidan 25.

Omsättningen har ökat med 5 procent till 284 MSEK. Resultatet efter finansiella poster uppgick till 10,5 (2,6) MSEK.

#### *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, se sidan 42.

Omsättningen uppgick under 2006 till 26,5 (7,9) MSEK.

#### **Risker**

##### *Finansiella risker*

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. 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.

##### *Säsongseffekter*

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.

##### *Intern kontroll*

Utifrån Systembolagets huvudprocesser 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.

#### **Händelser efter balansdagen**

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 två procent 2007. Verksamhetsplanen för 2007 baseras på att alkoholskatterna är oförändrade i såväl Sverige som vår omvärld. Stora investeringar i IT kommer att genomföras under de kommande åren, bland annat kommer en ny kassalösning att tas i drift under 2007/2008. Sammantaget bedöms att företaget väl kommer att klara ägarens krav på avkastning kommande verksamhetsår.

#### **Förslag till vinstdisposition**

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, kronor 1 056 872 633, disponeras enligt följande:

MSEK	
Utdelning (583 kr per aktie)	210
Balanseras i ny räkning	847
Summa	1 057

Utdelningen kommer att betalas 30 mars 2007.

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 samt förenlig med ägarens krav och förväntningar.

# Tioårsöversikt, koncernen

	2006*	2005*	2004**	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997
<b>Resultat (MSEK)</b>										
Intäkter	19 026	18 083	17 708	18 985	19 132	18 241	17 368	16 625	15 495	15 464
Bruttoresultat	2 512	2 461	2 371	2 499	2 562	2 414	2 321	2 143	1 959	1 966
Rörelseresultat	559	477	197	172	165	159	165	451	343	234
Finansnetto	43	36	43	29	37	38	32	19	8	5
Resultat före skatt	602	513	240	202	202	197	196	470	351	239
Årets resultat	419	330	178	138	142	133	108	338	254	174
<b>Balansräkning (MSEK)</b>										
Anläggningstillgångar	2 605	1 943	2 101	1 502	1 345	1 360	1 270	1 210	1 180	1 202
Omsättningstillgångar	2 627	3 235	2 246	2 615	3 359	2 435	2 944	2 932	2 409	2 079
Eget kapital	2 071	1 989	1 749	1 348	1 409	1 348	1 294	1 395	1 179	1 040
Skulder	3 161	3 196	2 598	2 768	3 295	2 447	2 920	2 747	2 409	2 241
Balansomslutning	5 232	5 185	4 347	4 116	4 704	3 795	4 214	4 142	3 588	3 281
<b>Kassaflödesanalys (MSEK)</b>										
Kassaflöde från den löpande verksamheten	363	1 039	198	170	1 508	211	501	791	207	186
Kassaflöde från investeringsverksamheten	- 637	- 318	- 190	- 342	- 174	- 267	- 361	- 165	- 45	- 117
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	- 330	- 90	- 80	- 302	- 216	- 802	- 50	- 122	45	123
Årets kassaflöde	- 604	631	- 72	- 474	1 119	- 858	90	504	207	193
<b>Nyckeltal</b>										
Handelsmarginal inklusive alkoholskatt, %	13,2	13,7	13,4	13,2	13,2	13,2	13,4	12,9	12,6	12,7
Handelsmarginal exklusive alkoholskatt, %	24,3	25,5	25,2	25,1	25,5	26,7	27,7	27,1	27,6	27,6
Räntabilitet på eget kapital, %	20,6	17,7	11,5	10,0	10,3	10,1	8,0	26,2	22,9	17,4
Räntabilitet på sysselsatt kapital, %	31,9	29,7	15,6	15,3	15,1	15,5	17,0	38,3	34,3	25,9
Soliditet, %	39,6	38,4	40,2	32,7	30,0	35,5	30,7	33,7	32,9	31,7
Resultat per aktie före och efter utspädning, SEK	1 164	917	494	384	393	370	300	938	707	484
Eget kapital per aktie, SEK	5 753	5 525	4 858	3 744	3 915	3 743	3 595	3 875	3 276	2 888
Kassaflöde per aktie, SEK	1 008	2 886	550	472	4 189	585	1 392	2 198	574	518
Utdelning per aktie, SEK	583	917	250	556	222	222	222	139	319	250
Arbetsproduktivitet, antal/anställd	766	743	708	701	662	659	619	644	604	591
Lageromsättningshastighet, ggr	21,3	20,5	19,9	21,9	24,7	27,6	26,8	26,9	24,2	21,6
Varusvinn, MSEK	16,0	18,4	18,2	22,0	21,3	11,6	5,7	5,7	5,4	5,1
Svinn, %	1,13	1,40	1,05	1,15	1,16	0,68	0,33	0,34	0,35	0,33
Ålderskontroll, %	88	89	84	83	79	81	81	80	79	77
Medeltalet årsanställda	3 026	2 960	3 127	3 334	3 350	3 403	3 440	3 246	3 270	3 386

\* Enligt IFRS

\*\* Enligt IFRS, men inte justerat för IAS 39 Finansiella instrument

# Resultaträkning, koncernen

MSEK	Not	2006	2005
Intäkter	2	19 026	18 083
Kostnad för sålda varor	3	– 16 514	– 15 622
<b>Bruttoresultat</b>		<b>2 512</b>	<b>2 461</b>
Övriga intäkter	4-5	648	582
Försäljningskostnader	5-7	– 1 922	– 1 823
Administrationskostnader	5-7	– 301	– 358
Övriga kostnader	8	– 378	– 385
<b>Rörelseresultat</b>		<b>559</b>	<b>477</b>
Finansiella intäkter	9	88	79
Finansiella kostnader	10	– 45	– 43
<b>Resultat före skatt</b>		<b>602</b>	<b>513</b>
Skatt	11	– 183	– 183
<b>Årets resultat</b>	12	<b>419</b>	<b>330</b>
Minoritetsintresse saknas, vilket innebär att 100 % av resultatet hänförs till moderbolagets aktieägare.			
Resultat per aktie före och efter utspädning, SEK	13	1 164	917
Antal aktier vid periodens slut		360 000	360 000
Genomsnittligt antal aktier under perioden		360 000	360 000
Total föreslagen utdelning, MSEK		210	330
Föreslagen utdelning per aktie, SEK		583	917

## Resultaträkning

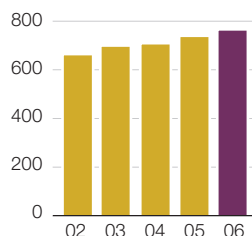
Intäkterna ökade med 943 miljoner kronor till 19 026 MSEK, jämfört med 2005. Rörelseresultatet ökade med 82 MSEK till 559 MSEK. Ökningen förklaras främst av högre försäljningsvolym, främst inom varugrupperna vin och öl. Volymökningen avseende vin uppgick till 5,2 (3,1) procent och avseende öl till 9,3 (3,5) procent. Den främsta orsaken till Systembolagets försäljningsökning är minskad resandeinförsel. Alkoholkonsumtionen minskade under 2006 och uppgår nu till 9,9 (10,2) liter ren alkohol per person 15 år och över. Systembolagets andel av den totala alkoholkonsumtionen har samtidigt ökat.

Försäljningskostnaderna ökade med 99 MSEK och förklaras av de högre försäljningsvolymerna. Verksamheten i butik har effektiviserats ytterligare under 2006 och därmed är försäljningskostnadernas ökning relativt försäljningsökningen inte lika stor. Till stor del beror detta på att personalen i butik under 2006 hanterat fler enheter per arbetstimme i jämförelse med föregående år och det illustreras i diagrammet till höger som visar antal hanterade enheter i butik i förhållande till antal arbetade timmar.

Vidare har huvudkontorets verksamhet effektiviserats ytterligare vilket har lett till minskade administrationskostnader med 57 MSEK jämfört med föregående år. Till sist har rörelseresultatet påverkats med reavinster av sålda fastigheter med 66 MSEK mer än föregående år.

## Produktivitet i butik

Antal hanterade enheter i butik i förhållande till antal arbetade timmar



# Balansräkning, koncernen

MSEK	Not	06-12-31	05-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Byggnader och mark	14	498	573
Inventarier och installationer	14	544	499
Pågående nyanläggningar	14	109	65
Balanserade utgifter, affärssystem	15	77	99
Pensionstillgång	16	442	411
Uppskjutna skattefordringar	11	52	50
Andra långfristiga värdepappersinnehav	17	876	238
Andra långfristiga fordringar	17	7	8
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>2 605</b>	<b>1 943</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Varulager	18	820	817
Kundfordringar och upplupna intäkter	17	64	55
Förutbetalda kostnader	19	73	39
Övriga fordringar		45	51
Kortfristiga placeringar	17	290	334
Likvida medel	17	1 335	1 939
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 627</b>	<b>3 235</b>
Anläggningstillgångar som innehas för försäljning	20	0	7
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	12	<b>5 232</b>	<b>5 185</b>

## Anläggningstillgångar

Byggnader och mark minskade med 75 MSEK och förklaras främst med avyttringen av två fastigheter.

Värdet på inventarier och installationer samt pågående nyanläggningar ökade tillsammans med 89 MSEK. Ökningen förklaras huvudsakligen med ombyggnad av butiker till självbetjäningbutiker.

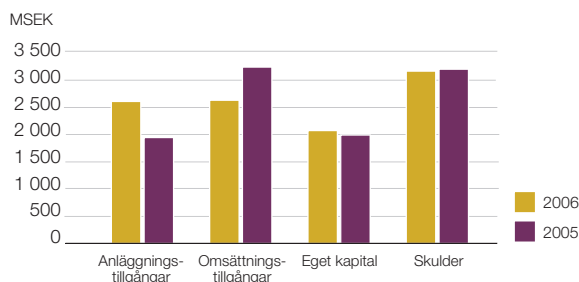
Andra långfristiga värdepappersinnehav ökade med 638 MSEK och förklaras med en omfördelning mellan omsättningstillgångar och anläggningstillgångar.

## Omsättningstillgångar

Varulagret uppgick till 820 MSEK, vilket motsvarade cirka 31 procent av omsättningstillgångarna. Varulagervärdet var i stort sett oförändrat i jämförelse med föregående år.

Kortfristiga placeringar och likvida medel minskade tillsammans med 648 MSEK. Förändringen förklaras med en omfördelning mellan omsättningstillgångar och anläggnings-tillgångar.

## Koncernens balansräkning





MSEK	Not	06-12-31	05-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>	21		
Aktiekapital		360	360
Reserver		- 7	—
Balanserade vinstmedel		1 299	1 299
Årets resultat		419	330
<b>Summa eget kapital</b>		<b>2 071</b>	<b>1 989</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Uppskjutna skatteskulder	11	161	137
Långfristiga avsättningar	22	3	12
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>164</b>	<b>149</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder och upplupna kostnader	17	2 832	2 655
Förutbetalda intäkter	19	22	20
Skatteskulder		69	244
Övriga skulder		54	103
Kortfristiga avsättningar	22	20	25
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>2 997</b>	<b>3 047</b>
<b>Summa skulder</b>		<b>3 161</b>	<b>3 196</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	12	<b>5 232</b>	<b>5 185</b>
<b>Ställda säkerheter och eventalförpliktelser</b>			
Ställda panter	23	6	5
Eventalförpliktelser	24	6	6

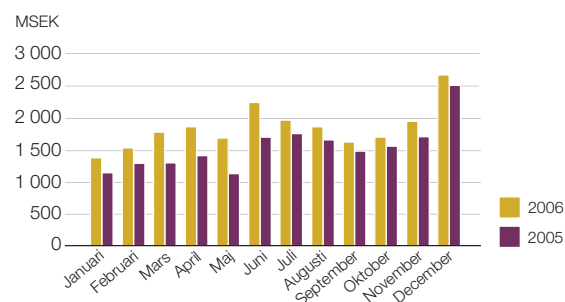
#### Eget kapital

Koncernens eget kapital ökade med 82 MSEK och förändringen är ett netto av främst utdelning till ägarna på 330 MSEK samt årets resultat på 419 MSEK. Soliditeten ökade från 38,4 procent till 39,6 procent vilket överstiger kravet i ägardirektivet på 30,0 procent. Avkastningen på eget kapital ökade från 18,9 procent till 20,6 procent vilket överstiger kravet i ägardirektivet på 7,7 procent.

#### Skulder

Leverantörsskulder och upplupna kostnader ökade med 177 MSEK till 2 832 MSEK, vilket motsvarar cirka 90 procent av koncernens totala skulder.

#### Koncernens leverantörsskuld över tiden



## Förändring i eget kapital, koncernen

MSEK	Aktie- kapital	Reserver	Balanserat resultat	Summa eget kapital
<b>Utgående balans per 31 december 2004</b>	<b>360</b>	<b>—</b>	<b>1 389</b>	<b>1 749</b>
Årets resultat 2005			330	330
<b>Total förmögenhetsförändring</b>	<b>0</b>	<b>—</b>	<b>330</b>	<b>330</b>
Utdelning			– 90	– 90
<b>Utgående eget kapital per 31 december 2005</b>	<b>360</b>	<b>—</b>	<b>1 629</b>	<b>1 989</b>
Förändring i finansiella tillgångar som kan säljas		– 7		– 7
<b>Förmögenhetsförändringar redovisade direkt mot eget kapital</b>	<b>0</b>	<b>– 7</b>	<b>0</b>	<b>– 7</b>
Årets resultat 2006			419	419
<b>Total förmögenhetsförändring</b>	<b>0</b>	<b>– 7</b>	<b>419</b>	<b>412</b>
Utdelning			– 330	– 330
<b>Utgående eget kapital per 31 december 2006</b>	<b>360</b>	<b>– 7</b>	<b>1 718</b>	<b>2 071</b>

## Kassaflödesanalys, koncernen

MSEK	Not	2006	2005
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat före skatt		602	513
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet			
Av- och nedskrivningar		188	213
Avsättningar		—	—
Realisationsresultat		– 142	– 54
Övrigt		– 69	– 1
Betald skatt		– 361	– 118
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>218</b>	<b>553</b>
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av varulager		– 2	– 38
Förändring av fordringar		22	– 6
Förändring av skulder		125	530
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>363</b>	<b>1 039</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		– 260	– 161
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		260	137
Förvärv av immateriella tillgångar		– 6	– 6
Förvärv av finansiella tillgångar		– 631	– 288
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>– 637</b>	<b>– 318</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Utdelning		– 330	– 90
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>– 330</b>	<b>– 90</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>– 604</b>	<b>631</b>
Likvida medel vid årets början		1 939	1 308
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	25	<b>1 335</b>	<b>1 939</b>

# Resultaträkning, moderbolaget

MSEK	Not	2006	2005
Nettoomsättning	2	19 026	18 083
Kostnad för sålda varor	3	- 16 514	- 15 622
<b>Bruttoresultat</b>		<b>2 512</b>	<b>2 461</b>
Försäljningskostnader	5-7	- 1 932	- 1 861
Administrationskostnader	5-7	- 302	- 359
Övriga rörelseintäkter	4	22	23
Övriga rörelsekostnader	8	- 2	- 2
<b>Rörelseresultat</b>		<b>298</b>	<b>262</b>
Intäkter från andelar i koncernbolag	9	20	166
Intäkter från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	9	18	12
Ränteintäkter	9	6	10
Ränteintäkter från koncernbolag	9	12	13
Räntekostnader	10	- 2	- 2
Räntekostnader till koncernbolag	10	0	0
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>352</b>	<b>461</b>
Bokslutsdispositioner	26	—	428
<b>Resultat före skatt</b>		<b>352</b>	<b>889</b>
Skatt	11	- 93	- 254
<b>Årets resultat</b>	12	<b>259</b>	<b>635</b>

# Balansräkning, moderbolaget

MSEK	Not	06-12-31	05-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella anläggningstillgångar			
Balanserade utgifter, affärssystem	15	70	92
Materiella anläggningstillgångar			
Byggnader och mark	14	37	38
Inventarier och installationer	14	517	479
Pågående nyanläggningar	14	109	65
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>663</b>	<b>582</b>
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>			
Andelar i koncernbolag	12	15	15
Fordringar hos koncernbolag	12	224	349
Uppskjutna skattefordringar	11	28	28
Andra långfristiga värdepappersinnehav	17	876	238
Andra långfristiga fordringar	17	13	13
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>1 156</b>	<b>643</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 889</b>	<b>1 317</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Varulager	18	819	817
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		13	13
Fordringar hos koncernbolag	12	1	164
Övriga fordringar		87	43
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	27	69	35
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>170</b>	<b>255</b>
Kortfristiga placeringar	17	290	334
Kassa och bank	17	1 337	1 942
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 616</b>	<b>3 348</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	12	<b>4 505</b>	<b>4 665</b>



MSEK	Not	06-12-31	05-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>	21		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		360	360
Reservfond		72	72
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>432</b>	<b>432</b>
Fritt eget kapital			
Fond för verkligt värde		– 7	–
Balanserat resultat		805	500
Årets resultat		259	635
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>1 057</b>	<b>1 135</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 489</b>	<b>1 567</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till koncernbolag	12	8	43
Uppskjutna skatteskulder	11	19	19
Långfristiga avsättningar	22	80	89
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>107</b>	<b>151</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder	12	2 634	2 462
Skulder till koncernbolag		3	1
Skatteskulder		7	234
Övriga skulder		103	98
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	28	142	134
Kortfristiga avsättningar	22	20	18
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>2 909</b>	<b>2 947</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	12	<b>4 505</b>	<b>4 665</b>
<b>POSTER INOM LINJEN</b>			
<b>Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser</b>			
Ställda panter	23	6	5
Ansvarsförbindelser	24	9	10

## Förändring i eget kapital, moderbolaget

MSEK	Bundet eget kapital			Fritt eget kapital		
	Aktie- kapital	Reserv- fond	Fond för verkligt värde	Balanserat resultat	Årets resultat	Summa eget kapital
<b>Utgående balans per 31 december 2004</b>	<b>360</b>	<b>72</b>	<b>—</b>	<b>436</b>	<b>154</b>	<b>1 022</b>
Överföring till fria reserver				154	– 154	0
Årets resultat 2005					635	635
<b>Total förmögenhetsförändring</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>—</b>	<b>154</b>	<b>481</b>	<b>635</b>
Utdelning				– 90		– 90
<b>Utgående eget kapital per 31 december 2005</b>	<b>360</b>	<b>72</b>	<b>—</b>	<b>500</b>	<b>635</b>	<b>1 567</b>
Förändring i finansiella tillgångar som kan säljas			– 7			– 7
Överföring till fria reserver				635	– 635	0
Årets resultat 2006					259	259
<b>Total förmögenhetsförändring</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>– 7</b>	<b>635</b>	<b>– 376</b>	<b>252</b>
Utdelning				– 330		– 330
<b>Utgående eget kapital per 31 december 2006</b>	<b>360</b>	<b>72</b>	<b>– 7</b>	<b>805</b>	<b>259</b>	<b>1 489</b>

# Kassaflödesanalys, moderbolaget

MSEK	Not	2006	2005
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat efter finansiella poster		352	461
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet			
Av- och nedskrivningar		151	160
Avsättningar		—	19
Övrigt		– 23	– 1
Betald skatt		– 329	– 93
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>151</b>	<b>546</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Förändring av varulager		– 2	– 38
Förändring av fordringar		138	– 12
Förändring av skulder		189	511
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>476</b>	<b>1 007</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		– 216	– 117
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		12	5
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		– 6	– 5
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		– 631	– 744
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		—	520
Minskning av finansiella fordringar på dotterbolag		90	58
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>– 751</b>	<b>– 283</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Utdelning		– 330	– 90
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>– 330</b>	<b>– 90</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>– 605</b>	<b>634</b>
Likvida medel vid årets början		1 942	1 308
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	25	<b>1 337</b>	<b>1 942</b>

# Noter

## 1 Redovisningsprinciper

Nedan följer de betydande redovisningsprinciper som tillämpats vid upprättandet av koncern- och årsredovisningen. Redovisningsprinciperna har tillämpats konsekvent för alla angivna år, om inget annat anges.

### Allmänt

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget Systembolaget AB, de helägda dotterbolagen Lagena Distribution AB och IQ-initiativet AB samt dotterbolagskoncernen Systembolaget Fastigheter AB. Bolagen benämns gemensamt koncernen eller Systembolaget. Årsredovisningen omfattar moderbolaget.

Moderbolaget, Systembolaget AB, är ett helägt statligt bolag med säte i Stockholm och registrerat i Sverige. Adressen till huvudkontoret är Kungsträdgårdsgatan 14, 103 84 Stockholm.

Koncern- och årsredovisningen för räkenskapsåret 2006 har godkänts av styrelsen och verkställande direktören för publicering den 21 februari 2007 och kommer att föreläggas årsstämman den 22 mars 2007.

### Verksamhet

Verksamheten utgörs av ensamrätt för detaljhandelsförsäljning av alkoholdrycker och att informera om de risker som är förenade med alkoholdrycker samt att bedriva annan i samband därmed stående verksamhet. Grundtanken är att försäljningen av alkohol inte ska styras av privat vinstintresse.

### Grunder för upprättande

#### Belopp

Den funktionella valutan, det vill säga valutan i den primära ekonomiska miljön där moderbolaget bedriver sin verksamhet, är svenska kronor. Svenska kronor utgör rapporteringsvaluta för både moderbolaget och koncernen. Beloppen i de finansiella rapporterna är avrundade till närmaste miljon svenska kronor (MSEK), om inget annat anges och beloppen inom parentes utgör jämförelseårets värde.

#### Datum

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

#### Koncernredovisning

Koncernredovisningen är upprättad i enlighet med de av EU fastställda International Financial Reporting Standards (IFRS) inklusive gällande International Accounting Standards (IAS) samt tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) och Standing Interpretations Committee (SIC). Koncernen följer därutöver Redovisningsrådets rekommendation RR 30:05 Kompletterande redovisningsregler för koncerner, vilken specificerar

de tillkommande upplysningskrav som krävs enligt Årsredovisningslagen samt tillämpliga uttalanden från Redovisningsrådets Akutgrupp (URA).

Koncernredovisningen baseras på historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde. Finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde består av finansiella tillgångar som kan säljas och finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen.

#### Årsredovisning

Årsredovisningen är upprättad i enlighet med Redovisningsrådets rekommendation RR 32:05 Redovisning för juridiska personer, vilken specificerar de tillkommande upplysningskrav som krävs enligt Årsredovisningslagen och de undantag som gäller för moderbolaget avseende kraven i IFRS.

De efterföljande redovisningsprinciperna är samma för koncernen och moderbolaget om inget annat anges. Om avvikelser finns kommer det tydligt att framgå.

De avvikelser som finns mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper följer av de krav som RR 32:05, Årsredovisningslagen, Tryggandelagen och skattelagstiftningen ställer på moderbolaget.

### Kommande standarder, tillägg och tolkningar

Följande standard och tillägg kommer att påverka Systembolaget:

- IFRS 7 Finansiella instrument: Upplysningar. Standarden träder i kraft 1 januari 2007 och kommer att medföra utförligare upplysningskrav avseende finansiella instrument i de finansiella rapporterna.
- Tillägg till IAS 1 Utformning av finansiella rapporter – upplysningar om kapital. Tillägget träder i kraft 1 januari 2007 och kommer att medföra utökade upplysningar om kapital i årsredovisningen.

Följande standard kommer möjligen att påverka Systembolaget:

- IFRS 8 Operating Segments. Standarden har inte godkänts av Europeiska kommissionen. Standarden träder i kraft 1 januari 2009. Det är i dagsläget oklart ifall standarden kommer att påverka Systembolaget.

Följande tolkningar anses inte komma att påverka Systembolaget:

- IFRIC 7 Tillämpning av inflationsjusteringsmetoden enligt IAS 29 Redovisning i höginflationsländer. Tolkningen träder i kraft för räkenskapsår som börjar 1 mars 2006 eller senare.
- IFRIC 8 Tillämpningsområde för IFRS 2. Tolkningen träder i kraft för räkenskapsår som börjar 1 maj 2006 eller senare.



- IFRIC 9 Omvärdering av inbäddade derivat. Tolkningen träder i kraft för räkenskapsår som börjar 1 juni 2006 eller senare.
- IFRIC 10 Interim Financial Reporting and Impairment. Tolkningen har inte godkänts av Europeiska kommissionen. Tolkningen träder i kraft för räkenskapsår som börjar 1 november 2006 eller senare.
- IFRIC 11 IFRS 2 – Group and Treasury Share Transactions. Tolkningen har inte godkänts av Europeiska kommissionen. Tolkningen träder i kraft för räkenskapsår som börjar 1 mars 2007 eller senare.
- IFRIC 12 Service Concession Arrangements. Tolkningen har inte godkänts av Europeiska kommissionen. Tolkningen träder i kraft 1 januari 2008.

### Viktiga uppskattningar och bedömningar

Koncernen gör uppskattningar och antaganden om framtiden, vilka kan medföra justeringar i de redovisade beloppen för tillgångar och skulder i nästkommande räkenskapsår. Detta följer av att de faktiska utfallen kan skilja sig från de redovisade beloppen. De uppskattningar som kan komma att medföra väsentliga justeringar i de redovisade beloppen hänförs till pensioner.

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 förvaltnings-tillgångarna och diskonteringsräntan. Varje förändring i dessa antaganden kommer att inverka på pensionsförpliktelsernas redovisade värde.

Antagandet om förväntad avkastning på förvaltnings-tillgångar 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.

### Viktiga bedömningar

Vid tillämpningen av bolagets redovisningsprinciper gör företagsledningen olika bedömningar som kan ha en påverkan på de redovisade beloppen i resultat- och balansräkningen. De redovisningsmässiga bedömningar företagsledningen gör som har den mest betydande påverkan på de redovisade beloppen är bedömning av aktivering av kostnader för systemutveckling.

### Koncernredovisning

#### Dotterbolag

I koncernredovisningen ingår dotterbolag, i vilka moderbolaget har ett bestämmande inflytande, det vill säga rätten att utforma bolagets finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar. Ett bestämmande inflytande anses föreligga, då moderbolaget direkt eller indirekt innehar mer än hälften av bolagets röstberättigade andelar.

Dotterbolag ingår i koncernredovisningen från förvärvstidpunkten, det vill säga tidpunkten då moderbolaget får det bestämmande inflytandet och utgår ur koncernredovisningen från den tidpunkt då moderbolaget upphör att ha det bestämmande inflytandet, exempelvis vid tidpunkten för avyttringen.

I koncernredovisningen har redovisningsprinciperna för dotterbolag, i förekommande fall, anpassats för att uppnå en konsekvent tillämpning av koncernens principer. Vidare har de finansiella rapporterna från moderbolaget och dotterbolagen som har använts vid upprättandet av koncernredovisningen upprättats per samma balansdag.

#### Förvärvsmetoden

Koncernredovisningen är upprättad med tillämpning av förvärvsmetoden. Anskaffningskostnaden för ett förvärv utgörs av verkligt värde på tillgångar som lämnats som ersättning och uppkomna eller övertagna skulder samt alla kostnader som är direkt hänförliga till förvärvet. Identifierbara förvärvade tillgångar och skulder samt eventalförpliktelser värderas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Eventuella positiva skillnader mellan anskaffningskostnaden och verkliga värdet redovisas som goodwill. Är skillnaden negativ redovisas den direkt i resultaträkningen.

#### Fordringar och skulder samt transaktioner

Koncerninterna balansposter samt intäkter och kostnader, inklusive realiserade vinster och förluster på transaktioner mellan koncernbolag, elimineras om inte förlusten indikerar att ett nedskrivningsbehov finns.

#### Internprissättning

Vid transaktioner mellan koncernbolag tillämpas marknadspriser.

#### Utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan enligt den valutakurs som gäller på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder som är uttryckta i utländska valutor redovisas i balansräkningen omräknade till den kurs som gäller på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppkommer vid omräkningen redovisas i resultaträkningen.

#### Segmentrapportering

En rörelsegren är en redovisningsmässigt identifierbar del av bolaget 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 segmentrapportering inte är aktuell.

forts not 1

### Resultaträkningen

Resultaträkningen är uppställd i funktionsindeldad form, vilket innebär att kostnaderna klassificeras utifrån deras funktion.

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. Klassificeringen har bedömts ge den mest rättvisande bilden av Systembolagets huvudverksamhet.

### Intäktsredovisning

Intäkter redovisas när intäkten kan beräknas på ett tillförlitligt sätt och när det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna som är förknippade med transaktionen kommer att tillfalla bolaget. Intäkter värderas till det verkliga värdet av sålda varor och tjänster exklusive mervärdesskatt.

#### *Försäljning av varor*

Koncernens intäkter genereras i allt väsentligt av försäljning av drycker till konsument. Försäljningen redovisas som intäkt i samband med att varan säljs till kund. Försäljningen betalas kontant eller med kreditkort.

#### *Ränteintäkter*

Ränteintäkter intäktsredovisas över en relevant period med tillämpning av effektivräntemetoden. Effektivräntan är den ränta som exakt diskonterar de uppskattade framtida kassaflödena under det finansiella instrumentets förväntade löptid till instrumentets redovisade värde.

### Leasing

Leasingavtal, där uthyraren i allt väsentligt behåller de ekonomiska risker och fördelar som förknippas med ägandet klassificeras som operationell leasing. Koncernen innehar till absolut största delen enbart operationella leasingavtal.

#### *Leasegivare*

Koncernens uthyrning av fastigheter klassificeras som operationell leasing. Leaseintäkterna periodiseras och intäktsredovisas linjärt över leasingavtalets löptid, medan kostnader, inklusive avskrivningar, redovisas när de uppstår.

#### *Leasetagare*

Koncernen har tecknat leasingavtal som i allt väsentligt avser lokalhyror. Leasingavgiften kostnadsförs linjärt över leasingperioden, vilket är den period Systembolaget har avtalat för att leasa en tillgång.

### Inkomstskatt

Inkomstskatt utgörs av det sammanlagda beloppet av aktuell och uppskjuten skatt. Aktuell skatt och uppskjuten skatt redovisas i resultaträkningen förutom skatteeffekt som hänför sig till transaktioner eller händelser som redovisas direkt mot eget kapital, vilken redovisas i eget kapital.

Aktuell skatt är den skatt som ska betalas eller erhålls under den aktuella perioden inklusive justeringar av aktuell skatt för tidigare perioder. Aktuell skatt beräknas och värderas till de skatteregler och skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen.

Uppskjuten skatt beräknas på samtliga temporära skillnader. En temporär skillnad finns när det redovisade värdet på en tillgång eller skuld skiljer sig från det skattemässiga värdet. Uppskjuten skatt beräknas och värderas med tillämpning av de skatteregler och skattesatser som är beslutade eller aviserade per balansdagen och som förväntas gälla när den berörda skattefordran 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. Per varje balansdag omprövas det redovisade värdet på de uppskjutna skattefordringarna och det reduceras i den mån det inte längre är sannolikt att tillräckliga stora skattepliktiga överskott kommer att finnas tillgängliga. I den mån det senare bedöms som sannolikt att tillräckliga skattepliktiga överskott kommer att finnas tillgängliga återförs reduktionen.

#### *Moderbolaget*

I moderbolaget redovisas – på grund av sambandet mellan redovisning och beskattning – uppskjuten skatteskuld som en del av den obeskattade reserven. Obeskattade reserver redovisas i balansräkningen och förändringen redovisas som bokslutsdispositioner i resultaträkningen.

### Upplysningar om närstående

Systembolaget definierar koncernbolag, pensionsstiftelser, svenska staten, statliga bolag där staten innehar det bestämmande inflytandet samt ledande befattningshavare, styrelseledamöter och nära familjemedlemmar till dessa personer som närstående.

Upplysning lämnas då transaktioner med en närstående har skett, oavsett om ersättning utgår eller inte. Med transaktioner avses överföring av resurser, tjänster eller förpliktelser.

### Resultat per aktie

Resultat per aktie beräknas genom att dividera resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare med det vägda genomsnittet av utestående stamaktier under perioden. Systembolaget har inte några konvertibla instrument, optioner eller teckningsoptioner, vilket medför att ingen utspädnings effekt uppstår.

### Materiella anläggningstillgångar

En materiell anläggningstillgång redovisas som en tillgång i balansräkningen när anskaffningsvärdet kan beräknas tillförlitligt och när det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelarna som är förknippade med tillgången kommer att tillfalla Systembolaget.

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

Systembolaget Fastigheter AB äger fastigheter som bland annat hyrs ut till och utnyttjas av moderbolaget Systembolaget AB och dotterbolaget Lagena Distribution AB. Det medför att fastigheterna i koncernredovisningen är rörelsefastigheter. Rörelsefastigheter är fastigheter som innehas för den egna verksamheten, främst butiker och administrativ verksamhet.

### Immateriella tillgångar

Som immateriella tillgångar redovisas utgifter för utveckling av nytt affärssystem. Utgifter för systemutveckling redovisas som immateriell tillgång då följande kriterier är uppfylla:

- immateriella tillgången är identifierbar,
- Systembolaget har kontroll över tillgången,
- tillgången tillför framtida ekonomiska fördelar samt,
- tillgångens anskaffningsvärde kan beräknas tillförlitligt.

Immateriella tillgångar värderas enligt anskaffningsvärdemetoden till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella ackumulerade avskrivningar och ackumulerade nedskrivningar.

De utgifter som inte uppfyller kriterierna ovan kostnadsförs när de uppkommer.

### Avskrivningar

Materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar skrivs av systematiskt över tillgångens nyttjandeperiod, vilket är den period som Systembolaget förväntar sig att utnyttja tillgången för dess ändamål. Avskrivningar baseras på anskaffningsvärden efter avdrag för eventuella restvärden. Avskrivningarna baseras på nedanstående nyttjandeperioder:

Tillgång	Nyttjandeperiod
Byggnader	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.

Per varje balansdag sker en omprövning av respektive tillgångs restvärde och nyttjandeperiod och justeringar görs vid behov.

### Nedskrivningar

Per varje balansdag sker en bedömning om det finns någon indikation på nedskrivningsbehov av de redovisade värdena för koncernens tillgångar. Om det finns indikationer beräknas en tillgångs återvinningsvärde, vilket är det högre av det verkliga värdet minus försäljningskostnader och tillgångens nyttjandevärde, det vill säga nuvärdet av de uppskattade framtida kassaflödena. Nedskrivning görs när det redovisade värdet överstiger återvinningsvärdet för en tillgång och den kostnadsförs omedelbart i resultaträkningen.

Per varje balansdag fastställs ifall det finns indikation på att en tidigare nedskrivning, helt eller delvis, inte längre är motiverad och i sådana fall beräknas tillgångens återvinningsvärde och återföring sker. Återföringen ökar tillgångens redovisade värde. Det redovisade värdet får inte överstiga det värde som hade redovisats, efter avskrivningar, ifall en nedskrivning aldrig hade gjorts.

### Ersättningar till anställda

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

### Förmånsbestämda pensionsplaner i koncernen

Koncernen har förmånsbestämda pensionsplaner, vilket innebär att koncernen har en förpliktelse att lämna de överenskomna ersättningarna till nuvarande och tidigare anställda samt att koncernen i allt väsentligt bär den aktuariella risken och investeringsrisken. Aktuariella risken är risken att ersättningarna kommer att kosta mer än förväntat och investeringsrisken är risken att de investerade tillgångarna kommer att vara otillräckliga för att ge de förväntade ersättningarna. De förmånsbestämda pensionsplanerna tryggas främst i pensionsstiftelser, men också genom avsättningar i balansräkningen och till liten del genom försäkringspremier.

Vid redovisning av förmånsbestämda pensionsplaner används aktuariella metoder för att tillförlitligt beräkna det ersättningsbelopp som de anställda har intjänat under innevarande period och tidigare perioder. Koncernen gör bedömningar, så kallade aktuariella antaganden, av demografiska och finansiella variabler, vilka påverkar kostnaden för ersättningen. Det framräknade ersättningsbeloppet diskonteras 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 pensionsskuld.

Aktuariella vinster och förluster uppstår vid justeringar och förändringar av aktuariella antaganden och för dessa tillämpas den så kallade korridorregeln. Korridorregeln innebär att den del av ackumulerade aktuariella vinster och förluster som vid slutet av den föregående rapporteringsperioden översteg det högre av 10 % av värdet på förvaltnings-tillgångarna och 10 % av den förmånsbestämda förpliktelsen, kostnads- eller intäktsförs över de anställdas uppskattade genomsnittliga återstående tjänstgöringstid. I övrigt beaktas inte aktuariella vinster eller förluster.

I koncernen redovisas nettot av nuvärdet av förpliktelsen på balansdagen plus eventuella aktuariella vinster som ännu inte redovisats samt med avdrag för förvaltningstillgångens verkliga värde, eventuella kostnader avseende tidigare perioders tjänstgöring som ännu inte redovisats och eventuella aktuariella förluster som ännu inte redovisats. Om nettobeloppet blir positivt redovisas en skuld (pensionsför-

forts not 1

pliktelse) och om nettobeloppet blir negativt redovisas en tillgång (pensionstillgång) i balansräkningen.

#### *Avgiftsbestämda pensionsplaner i koncernen*

I koncernen finns även avgiftsbestämda pensionsplaner. I avgiftsbestämda pensionsplaner är koncernens förpliktelse begränsad till det belopp koncernen har accepterat att bidra med, vilket medför att den anställde bär den aktuariella risken och investeringsrisken. Avgifterna till avgiftsbestämda pensionsplaner redovisas som en kostnad under den period den anställde utför tjänsten.

#### *Pensioner i moderbolaget*

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

De avsättningar som redovisas i moderbolagets balansräkning avser antastbara pensionsåtaganden, det vill säga de är villkorade av framtida anställning. De omfattas inte av Tryggandelagen och får därmed inte tryggas i pensionsstiftelser och inte heller redovisas i balansräkningen under rubriken avsatt till pensioner. De redovisas istället under posten "Långfristiga avsättningar".

#### *Ersättningar vid uppsägning*

Ersättningar vid uppsägning redovisas när Systembolaget bevisligen är förpliktad att antingen avsluta en anställning före den normala tidpunkten, enligt en detaljerad formell plan utan realistisk möjlighet till återkallande, eller lämna ersättningar i samband med erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång.

### **Finansiella instrument**

#### *Redovisning i och borttagande från balansräkningen*

Finansiella instrument, det vill säga finansiella tillgångar och finansiella skulder, redovisas i balansräkningen när Systembolaget blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor.

Finansiella tillgångar tas helt eller delvis bort från balansräkningen när de avtalsenliga rättigheterna till kassaflödena upphör eller när i stort sett samtliga risker och fördelar som är förknippade med ägandet av finansiella tillgången överförs.

Finansiella skulder tas helt eller delvis bort från balansräkningen när finansiella skulden utsläcks, det vill säga när förpliktelsen fullgörs, annulleras eller upphör.

#### *Värdering*

Vid anskaffningstillfället värderas finansiella instrument till verkligt värde inklusive transaktionskostnader. Undantaget är kategorin finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen, som värderas till verkligt värde.

Efterföljande värdering sker antingen till verkligt värde eller till upplupet anskaffningsvärde genom användande av effektivräntemetoden. Verkligt värde är det belopp till vilken en tillgång skulle kunna överlåtas eller en skuld regleras mellan kunniga och oberoende parter, vilka har ett intresse av att genomföra transaktionen. Det verkliga värdet utgörs av noterat pris på en aktiv marknad.

Upplupet anskaffningsvärde är anskaffningsvärdet efter avdrag för återbetalning av nominella belopp och nedsättning på grund av nedskrivning samt efter avdrag eller tillägg för ackumulerade avskrivningar. Per varje balansdag sker en nedskrivningsprövning om det finns objektiva belägg som visar på att ett nedskrivningsbehov finns. Nedskrivningen beräknas som skillnaden mellan det redovisade värdet och nuvärdet av uppskattade kassaflöden och redovisas i resultaträkningen.

Efterföljande värdering av finansiella instrument styrs av vilken kategori respektive instrument tillhör. Koncernen klassificerar sina finansiella instrument i någon av kategorierna finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen, lånefordringar och kundfordringar, finansiella tillgångar som kan säljas eller finansiella skulder som värderas till upplupet anskaffningsvärde, vilka beskrivs nedan. Klassificeringen sker utifrån i vilket syfte instrumentet har förvärvats.

#### *Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen*

Kategorin finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen har två undergrupper. De är finansiella tillgångar som innehas för handel och finansiella tillgångar som vid första redovisningstillfället identifierats som ett instrument värderat till verkligt värde via resultaträkningen.

Värdeförändring i finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen redovisas i resultaträkningen.

#### *Lånefordringar och kundfordringar*

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Lånefordringar och kundfordringar värderas vid efterföljande värdering till upplupet anskaffningsvärde.

Värdeförändring för lånefordringar och kundfordringar redovisas i resultaträkningen när den finansiella tillgången tas bort från balansräkningen, vid nedskrivning samt genom periodisering.

I kategorin återfinns kundfordringar och övriga fordringar, vilka redovisas i balansräkningen när fakturan har skickats. Fordringar har efter individuell värdering upptagits till belopp varmed de beräknas inflyta.

#### *Finansiella tillgångar som kan säljas*

I kategorin återfinns finansiella tillgångar som kan säljas och som inte klassificeras i de övriga kategorierna. Finansiella tillgångar som kan säljas värderas vid efterföljande värdering till verkligt värde.

Värdeförändring i finansiella tillgångar som kan säljas redovisas direkt i eget kapital, förutom nedskrivningar och valutakurseffekter, fram tills den finansiella tillgången tas bort från balansräkningen. Vid den tidpunkten redovisas den ackumulerade vinsten eller förlusten i resultaträkningen. När det finns objektiva belägg för en nedskrivning redovisas den ackumulerade förlusten som har redovisats direkt mot eget kapital i resultaträkningen.



Under räkenskapsåret 2006 har de finansiella instrumenten i posterna "Andra långfristiga värdepappersinnehav" och "Kortfristiga placeringar" omkategoriserats till denna kategori från kategorin investeringar som hålls till förfall.

*Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde*  
I kategorin återfinns leverantörsskulder, vilka redovisas i balansräkningen då faktura har mottagits.

#### Likvida medel

Kassa och bank samt kortfristig likvida placeringar med en löptid på högst tre månader från anskaffningstidpunkten, vilka lätt kan omvandlas till ett känt belopp och som är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer, utgör tillsammans likvida medel.

#### Varulager

Värdering av varulagret har skett till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet beräknas med tillämpning av först in, först ut-metoden (FIFU) och nettoförsäljningsvärde är det uppskattade försäljningspriset efter avdrag för hänförliga försäljningskostnader. Varulagret består av handelsvaror.

Det redovisade värdet på varor i lager som säljs kostnadsförs i den period motsvarande intäkt redovisas. Justeringar av varor i lager till nettoförsäljningsvärde och förluster på varor i lager redovisas i resultaträkningen i den period då justeringen eller förlusten uppstår.

#### Anläggningstillgångar som innehas för försäljning

En anläggningstillgång klassificeras som anläggningstillgång som innehas för försäljning om dess redovisade värde kommer att återvinnas i huvudsak genom försäljning och inte genom fortlöpande användning. Omklassificering sker när en bedömning har 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.

Anläggningstillgången värderas till det lägsta av det redovisade värdet och det verkliga värdet med avdrag för försäljningskostnader. Tillgångar och skulder hänförliga till anläggningstillgången särredovisas i balansräkningen.

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.

#### Avsättningar

En avsättning definieras som en skuld som är oviss vad gäller förfallotidpunkt eller belopp. Avsättningar redovisas i balansräkningen när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse, det är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt beloppet kan uppskattas tillförlitligt.

Avsättningar värderas till det belopp som är den bästa uppskattningen av det belopp som på balansdagen krävs för att reglera den befintliga förpliktelsen. När effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig nuvärdesberäknas de förväntade framtida kassaflödena. Per varje balansdag omprövas avsättningar och vid behov justeras de för att återspegla den aktuella bästa uppskattningen.

#### Eventualförpliktelser/ansvarsförbindelser

I koncernen benämns posten eventualförpliktelser och i moderbolaget ansvarsförbindelser.

En eventualförpliktelse/ansvarsförbindelse redovisas när det finns en möjlig förpliktelse som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser när det finns en befintlig förpliktelse som inte redovisas som skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att utflöde av resurser kommer att krävas eller att förpliktelsens storlek inte kan beräknas tillräckligt tillförlitligt.

#### Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen utvisar de in- och utbetalningar hänförliga till den löpande verksamheten, investeringsverksamheten och finansieringsverksamheten, som har skett under perioden. Kassaflödesanalysen upprättas enligt den indirekta metoden, vilket innebär att resultatet justeras för

- transaktioner som inte har medfört in- eller utbetalningar,
- upplupna eller förutbetalda poster som avser tidigare eller kommande perioder samt
- eventuella intäkter och kostnader där kassaflödeseffekterna är hänförliga till investerings- eller finansieringsverksamheten.

#### Händelser efter balansdagen

Händelser efter balansdagen definieras som händelser som inträffar under perioden från balansdagen till dagen när de finansiella rapporterna godkänns för utfärdande.

Systembolaget justerar beloppen i de finansiella rapporterna på styrelsens inrådan för händelser, positiva eller negativa, som bekräftar förhållanden som förelåg på balansdagen. Om det däremot inträffar händelser som indikerar förhållanden som uppstod efter balansdagen justeras inte de finansiella rapporterna. Däremot lämnas upplysning om de händelser som är så väsentliga att ett utelämnande av uppgiften skulle kunna påverka de ekonomiska beslut användare fattar på grundval av de finansiella rapporterna.

## 2 Intäkter/nettoomsättning

Intäktslag	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
Drycker				
Sprit	5 026	4 999	5 026	4 999
Vin	9 316	8 765	9 316	8 765
Starköl	3 986	3 661	3 986	3 661
Cider och blanddrycker	586	555	586	555
Alkoholfritt	23	22	23	22
<b>Summa drycker</b>	<b>18 937</b>	<b>18 002</b>	<b>18 937</b>	<b>18 002</b>
Övriga varor och tjänster	89	81	89	81
<b>Summa</b>	<b>19 026</b>	<b>18 083</b>	<b>19 026</b>	<b>18 083</b>

## 3 Kostnad för sålda varor

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
Handelsvaror	– 16 514	– 15 622	– 16 514	– 15 622

## 4 Övriga intäkter/övriga rörelseintäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
Hyresintäkter	174	206	—	—
Övriga rörelseintäkter	333	300	22	22
Realisationsresultat	141	76	—	1
<b>Summa</b>	<b>648</b>	<b>582</b>	<b>22</b>	<b>23</b>

Dotterbolagens intäkter redovisas under övriga intäkter och dotterbolagens kostnader redovisas under övriga kostnader.

Av hyresintäkterna på 174 (206) MSEK avser 106 (144) MSEK dotterbolaget Systembolaget Fastigheter AB:s marknadsmässiga hyror till moderbolaget.

## 5 Leasing

### Operationell leasegivare

Förfallotidpunkt	Koncernen 2006
Framtida minimileaseavgifter	
Inom ett år	42
Senare än ett år men inom fem år	108
Senare än fem år	19
<b>Summa</b>	<b>169</b>

Årets intäkt för operationell leasing uppgår till 53 (62) MSEK och avser Systembolaget Fastigheter AB. I moderbolaget finns inga leasingintäkter.

### Operationell leasetagare

Förfallotidpunkt	Koncernen 2006	Moderbolaget 2006
Framtida minimileaseavgifter		
Inom ett år	322	320
Senare än ett år men inom fem år	1 025	1 024
Senare än fem år	559	559
<b>Summa</b>	<b>1 906</b>	<b>1 903</b>

Årets kostnad för operationell leasing uppgår till 319 (385) MSEK i koncernen och 318 (384) MSEK i moderbolaget.

## 6 Försäljnings- och administrationskostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
Personalkostnader	– 1 148	– 1 155	– 1 159	– 1 120
Avskrivningar	– 151	– 161	– 151	– 161
Övriga kostnader	– 924	– 865	– 924	– 939
<b>Summa</b>	<b>– 2 223</b>	<b>– 2 181</b>	<b>– 2 234</b>	<b>– 2 220</b>

Ingen forsknings- eller utvecklingsverksamhet har bedrivits.

### Avskrivningar

Avskrivningar fördelad per funktion	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
Försäljningskostnader	– 119	– 126	– 119	– 126
Administrationskostnader	– 32	– 35	– 32	– 35
<b>Summa</b>	<b>– 151</b>	<b>– 161</b>	<b>– 151</b>	<b>– 161</b>

### Arvode och kostnadsersättning till revisionsföretag

Arvode och kostnadsersättning till revisionsföretag ingår i administrationskostnader.

Revisionsföretag	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
SET Revisionsbyrå AB				
Revisionsuppdrag	– 3	– 5	– 3	– 5
Andra uppdrag	–	–	–	–
Riksrevisionen				
Revisionsuppdrag	0	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>– 3</b>	<b>– 5</b>	<b>– 3</b>	<b>– 5</b>

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 föräns av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är andra uppdrag.

## 7 Medarbetare

Personalkostnad	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
Löner och ersättningar	848	814	795	763
Sociala kostnader	357	349	336	328
<b>Summa</b>	<b>1 205</b>	<b>1 163</b>	<b>1 131</b>	<b>1 091</b>

Upplysningar om pensioner, se Not 16 Pensioner.

### Löner och andra ersättningar till styrelse, ledande befattningshavare och övriga anställda

	2006			2005		
	Styrelse och VD	Övriga anställda	Totalt	Styrelse och VD	Övriga anställda	Totalt
Moderbolag	3	792	795	3	760	763
Dotterbolag	2	51	53	2	49	51
<b>Koncernen totalt</b>	<b>5</b>	<b>843</b>	<b>848</b>	<b>5</b>	<b>809</b>	<b>814</b>

#### Principer för ersättning till ledande befattningshavare

Till styrelsens ordförande, vice ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämman beslut, vilket innebär ett arvode till styrelsens ordförande på 166 000 (160 000) kronor, till vice ordförande på 99 000 (96 000) kronor samt till ledamot på 83 000 (80 000) kronor. 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.

#### Ersättningar till styrelse 2006 (SEK)

	Invald/ tillsatt	Arvode/Lön	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Övrig ersättning	Summa	Uppsägningstid (arbetstagar/bolag)	Avgångs- ersättning
Olof Johansson, styrelsens ordförande	2002	164 499	—	—	—	164 499	—	—
Anna Hedborg, vice ordförande	2002	98 250	—	—	—	98 250	—	—
Ulf Melin, ledamot	1999	82 250	—	—	—	82 250	—	—
Elisebeht Markström, ledamot	1999	82 250	—	—	—	82 250	—	—
Marianne Nivert, ledamot	2002	82 250	—	—	—	82 250	—	—
Gert Karnberger, ledamot	2004	82 250	—	—	—	82 250	—	—
Margareta Andersson, ledamot	2000/2005 *	82 384	—	—	—	82 384	—	—
Marita Aronson, ledamot	2006	62 250	—	—	—	62 250	—	—
Ingrid Burman, ledamot	2006	62 250	—	—	—	62 250	—	—
Annika Nilsson, ledamot	2006 **	62 250	—	—	—	62 250	—	—
Robin Dahl, ledamot t.o.m. 16/3-06	1995/2005 *	20 000	—	—	—	20 000	—	—
Ewa Persson Göransson, suppleant t.o.m. 16/3-06	2001	20 000	—	—	—	20 000	—	—
Karin Pilsäter, suppleant t.o.m. 16/3-06	1999/2005 *	20 000	—	—	—	20 000	—	—
<b>Summa styrelse</b>		<b>920 883</b>				<b>920 883</b>		



### Ersättningar till företagsledning 2006 (SEK)

	Invald/ tillsatt	Lön	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Övrig ersättning	Summa	Uppsägningstid (arbetstagare/bolag)	Avgångs- vederlag
Anitra Steen, vd	1999	2 195 059	98 881	556 785	1 536	2 852 261	6/0 mån	24 mån
Mikael Wallteg, vice vd	2001	1 539 651	99 074	495 842	1 663	2 136 230	6 mån	12 mån
Barbro Ström, vice vd	2000	1 395 494	84 253	859 276	5 575	2 344 598	6 mån	18 mån
Karin Furevik, personaldirektör	2001	1 055 376	90 276	471 570	1 671	1 618 893	6 mån	12 mån
Gunilla Högbom, fastighetsdirektör	2000	937 161	79 583	357 725	2 834	1 377 303	6 mån	18 mån
Per Bergkrantz, marknadsdirektör	2000	995 587	77 565	315 744	2 164	1 391 060	6 mån	6 mån
Anders Söderlund, ekonomidirektör	2003	1 354 896	71 667	399 506	889	1 826 958	6 mån	6 mån
Johan Tömmervik, IT-direktör	2003	1 111 646	30 532	370 236	4 208	1 516 622	6 mån	6 mån
Björn Rydberg, presschef 1992–2000, 2002		837 082	84 902	527 712	2 544	1 452 240	6/0 mån	24 mån
<b>Summa företagsledning</b>		<b>11 421 952</b>	<b>716 733</b>	<b>4 354 396</b>	<b>23 084</b>	<b>16 516 165</b>		
<b>Summa styrelse och företagsledning</b>		<b>12 342 835</b>	<b>716 733</b>	<b>4 354 396</b>	<b>23 084</b>	<b>17 437 048</b>		

\* Vald till suppleant/vald till styrelseledamot

\*\* Annika Nilsson begärde sitt utträde ur styrelsen den 5 oktober 2006.

Övriga förmåner avser i huvudsak tjänstebilförmån. VD och företagsledning uppbär inte bonus eller bostadsförmån.

Övrig ersättning är främst ersättning för traktamenten.

Vid uppsägning från bolagets sida gäller – såsom ersättning för att avtalet inte omfattas av lagen om anställningsskydd – en avgångs-ersättning i vissa fall baserad på åldern vid anställningens upphörande att utbetalas månatligen i efterskott:

– 6 fasta månadslöner om åldern understiger 50 år

– 12 fasta månadslöner om åldern är mellan 50 år och 56 år

– 18 fasta månadslöner om åldern överstiger 56 år

För Anders Söderlund och Johan Tömmervik utgår ingen avgångsersättning efter 61 års ålder.

forts not 7

#### Ersättningar till styrelse 2005 (SEK)

	Invald/ tillsatt	Lön	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Övrig ersättning	Summa	Uppsägningstid (arbetstagare/bolag)	Avgångs- ersättning
Olof Johansson, styrelsens ordförande	2002	157 499	—	—	—	157 499	—	—
Anna Hedborg, vice ordförande	2002	94 500	—	—	—	94 500	—	—
Ulf Melin, ledamot	1999	78 750	—	—	—	78 750	—	—
Elisebeht Markström, ledamot	1999	78 750	—	—	—	78 750	—	—
Ewa Persson Göransson, ledamot	2001	78 750	—	—	—	78 750	—	—
Marianne Nivert, ledamot	2002	78 750	—	—	—	78 750	—	—
Gert Karnberger, ledamot	2004	78 750	—	—	—	78 750	—	—
Robin Dahl, ledamot	1995/2005*	69 375	—	—	—	69 375	—	—
Margareta Andersson, ledamot	2000/2005*	69 375	—	—	—	69 375	—	—
Karin Pilsäter, ledamot	1999/2005*	69 375	—	—	—	69 375	—	—
Evert Lindholm, ledamot t.o.m. 28/2-05	1999	9 375	—	—	—	9 375	—	—
Ingvar Löfstrand, ledamot t.o.m. 28/2-05	1996	9 375	—	—	—	9 375	—	—
<b>Summa styrelse</b>		<b>872 624</b>				<b>872 624</b>		

#### Ersättningar till företagsledning 2005 (SEK)

	Invald/ tillsatt	Lön	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Övrig ersättning	Summa	Uppsägningstid (arbetstagare/bolag)	Avgångs- vederlag
Anitra Steen, vd	1999	2 113 649	89 482	330 324	4 182	2 537 637	6/0 mån	24 mån
Mikael Wallteg, vice vd fr. o. m 1/3 -05	2001	1 486 096	99 654	445 803	0	2 031 553	6 mån	12 mån
Barbro Ström, vice vd fr.o.m. 1/3 -05	2000	1 250 024	83 259	1 173 685	4 434	2 511 402	6 mån	18 mån
Karin Furevik, personaldirektör	2001	988 400	86 006	482 932	870	1 558 208	6 mån	12 mån
Gunilla Högbom, fastighetsdirektör	2000	894 842	83 959	350 814	390	1 330 005	6 mån	18 mån
Per Bergkrantz, marknadsdirektör	2000	943 651	72 106	347 714	736	1 364 207	6 mån	6 mån
Anders Söderlund, ekonomidirektör	2003	1 238 296	71 230	379 244	200	1 688 970	6 mån	6 mån
Johan Tömmervik, IT-direktör	2003	1 082 049	31 658	351 630	3 186	1 468 523	6 mån	6 mån
Björn Rydberg, presschef	1992–2000, 2002	801 849	83 932	685 159	4 377	1 575 317	6/0 mån	24 mån
Håkan Johansson, logistikdirektör t.o.m. 28/2-05	2003	155 507	16 803	74 268	0	246 578	6 mån	6 mån
<b>Summa företagsledning</b>		<b>10 954 363</b>	<b>718 089</b>	<b>4 621 573</b>	<b>18 375</b>	<b>16 312 400</b>		
<b>Summa styrelse och företagsledning</b>		<b>11 826 987</b>	<b>718 089</b>	<b>4 621 573</b>	<b>18 375</b>	<b>17 185 024</b>		

### 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 "Företagsledning anställda före 1 januari 2003".

#### Företagsledning anställda före 1 januari 2003

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.

Marknadsdirektör Per Bergkrantz följer villkoren nedan för "Företagsledning anställda efter den 1 januari 2003".

#### Företagsledning anställda efter den 1 januari 2003

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 villkor

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

Presschef Björn Rydberg följer dessa villkor.

#### 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 pensionslönegrundande underlag upp till 7,5 basbelopp. För pensionslönegrundande 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.

### 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.

### Medelantalet årsanställda och könsfördelning

Medelantal och könsfördelning (%)	2006			2005		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Moderbolag	1 881 (66)	961 (34)	2 842	1 843 (66)	950 (34)	2 793
Dotterbolag	35 (19)	149 (81)	184	33 (20)	134 (80)	167
<b>Koncernen totalt</b>	<b>1 916 (63)</b>	<b>1 110 (37)</b>	<b>3 026</b>	<b>1 876 (63)</b>	<b>1 084 (37)</b>	<b>2 960</b>

forts not 7

<b>Styrelse och företagsledning (%)</b>	<b>2006</b>			2005		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Styrelse	7 (70)	3 (30)	10	6 (60)	4 (40)	10
Företagsledning	4 (44)	5 (56)	9	4 (44)	5 (56)	9
<b>Totalt i styrelse och företagsledning</b>	<b>11 (58)</b>	<b>8 (42)</b>	<b>19</b>	<b>10 (53)</b>	<b>9 (47)</b>	<b>19</b>

<b>I butikerna (%)</b>	Försäljare heltid		Försäljare deltid		Butikschefer		Totalt	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Kvinnor	303 (57)	280 (54)	1 287 (76)	1 279 (76)	155 (42)	146 (42)	1 745 (67)	1 705 (67)
Män	227 (43)	240 (46)	417 (24)	395 (24)	210 (58)	199 (58)	854 (33)	834 (33)
<b>Totalt i butikerna</b>	<b>530 (20)</b>	<b>520 (20)</b>	<b>1 704 (66)</b>	<b>1 674 (66)</b>	<b>365 (14)</b>	<b>345 (14)</b>	<b>2 599</b>	<b>2 539</b>

<b>På moderbolagets huvudkontor (%)</b>	Anställda		Chefer		Totalt	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Kvinnor	111 (59)	115 (58)	25 (45)	23 (42)	136 (56)	138 (59)
Män	76 (41)	84 (42)	31 (55)	32 (58)	107 (44)	116 (41)
<b>Totalt på moderbolagets huvudkontor</b>	<b>187 (77)</b>	<b>199 (78)</b>	<b>56 (23)</b>	<b>55 (22)</b>	<b>243</b>	<b>254</b>

#### Sjukfrånvaro

<b>Sjukfrånvaro i relation till ordinarie arbetstid (%)</b>	Moderbolaget	
	2006	2005
Total sjukfrånvaro,	6,5	7,2
Varav långtidssjukfrånvaro, över 60 dagar	3,8	4,4
Sjukfrånvaro för respektive kön		
Män	5,0	5,1
Kvinnor	7,3	8,3
Sjukfrånvaro för respektive ålderskategori		
Anställda yngre än 30 år	3,8	4,2
Anställda 30–49 år	5,1	5,8
Anställda äldre än 49 år	9,9	10,7

## 8 Övriga kostnader/övriga rörelsekostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
Driftskostnader fastighetsförvaltning	- 68	- 71	—	—
Övriga driftskostnader	- 274	- 262	- 2	- 2
Avskrivningar	- 36	- 52	—	—
<b>Summa</b>	<b>- 378</b>	<b>- 385</b>	<b>- 2</b>	<b>- 2</b>

Dotterbolagens intäkter redovisas under övriga intäkter och dotterbolagens kostnader redovisas under övriga kostnader.

## 9 Finansiella intäkter

	Koncernen	
	2006	2005
Ränteintäkter från långfristiga fordringar	1	0
Ränteintäkter från finansiella placeringar	17	12
Avkastning från pensionstillgång	63	56
Övriga ränteintäkter	7	11
<b>Summa</b>	<b>88</b>	<b>79</b>

	Moderbolaget	
	2006	2005
Resultat från andelar i koncernbolag		
Utdelning från Lagen Distribution AB	20	5
Utdelning från Systembolaget Fastigheter AB	—	161
Intäkter från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar		
Ränteintäkter från långfristiga fordringar	1	0
Ränteintäkter från finansiella placeringar	17	12
Ränteintäkter		
Ränteintäkter från koncernbolag	12	13
Övriga ränteintäkter	6	10
<b>Summa</b>	<b>56</b>	<b>201</b>

## 10 Finansiella kostnader

	Koncernen	
	2006	2005
Räntekostnader på pensionsskuld	- 43	- 41
Dröjsmålsräntor	0	- 1
Övriga räntekostnader	- 2	- 1
<b>Summa</b>	<b>- 45</b>	<b>- 43</b>

	Moderbolaget	
	2006	2005
Räntekostnader till koncernbolag	0	0
Dröjsmålsräntor	0	- 1
Övriga räntekostnader	- 2	- 1
<b>Summa</b>	<b>- 2</b>	<b>- 2</b>



## 11 Skatt

Skatt på årets resultat	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
Aktuell skatt	- 161	- 138	- 93	- 254
Uppskjuten skatt	- 22	- 45	0	0
<b>Total redovisad skatt</b>	<b>- 183</b>	<b>- 183</b>	<b>- 93</b>	<b>- 254</b>

Skattekostnad och effektiv skattesats	Koncernen			
	2006		2005	
	Resultat	%	Resultat	%
Resultat före skatt	601		513	
Skatt enligt gällande skattesats (28 %)	- 168	- 28	- 144	- 28
Skatt hänförlig till tidigare år	0	0	0	0
Skatteeffekt ej avdragsgilla kostnader	- 1	0	- 2	- 1
Skatteeffekt ej skattepliktiga intäkter	0	0	0	0
Uppskjuten skatteintäkt avseende temporär skillnad	—	—	- 6	- 1
Förändring uppskjuten skatt	- 14	- 2	- 31	- 6
<b>Redovisad skattekostnad och effektiv skattesats</b>	<b>- 183</b>	<b>- 30</b>	<b>- 183</b>	<b>- 36</b>

Skattekostnad och effektiv skattesats	Moderbolaget			
	2006		2005	
	Resultat	%	Resultat	%
Resultat före skatt	352		889	
Skatt enligt gällande skattesats (28 %)	- 99	- 28	- 249	- 28
Skatt hänförlig till tidigare år	1	0	0	0
Skatteeffekt ej avdragsgilla kostnader	- 1	0	- 2	- 0,2
Skatteeffekt ej skattepliktiga intäkter	6	2	0	0
Uppskjuten skatteintäkt avseende temporär skillnad	—	0	0	0
Återförd uppskjuten skattefordran	0	0	0	0
Övrigt	—	0	- 3	- 0,3
<b>Redovisad skattekostnad och effektiv skattesats</b>	<b>- 93</b>	<b>- 26</b>	<b>- 254</b>	<b>- 29</b>

Uppskjuten skatt	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
Uppskjutna skattefordringar avseende:				
Avskrivning av byggnad	52	50	1	1
Avsättning för pensioner	—	—	22	22
Avsättning för sociala avgifter	—	—	5	5
<b>Summa uppskjutna skattefordringar</b>	<b>52</b>	<b>50</b>	<b>28</b>	<b>28</b>
Uppskjutna skatteskulder avseende:				
Obeskattade reserver	- 3	- 3	—	—
Löneskatteskuld	—	—	- 19	- 19
Pensionstillgång	- 156	- 134	—	—
Byggnader	- 2	—	—	—
<b>Summa uppskjutna skatteskulder</b>	<b>- 161</b>	<b>- 137</b>	<b>- 19</b>	<b>- 19</b>
<b>Summa uppskjuten skatt, netto</b>	<b>- 109</b>	<b>- 87</b>	<b>9</b>	<b>9</b>

## 12 Transaktioner med närstående

Närstående	Koncernen							
	Försäljning		Inköp		Fordringar		Skulder	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Ägare med bestämmande inflytande, staten	—	—	—	—	—	—	—	—
Andra närstående	185	13	3 576	3 687	53	2	659	237
<b>Summa</b>	<b>185</b>	<b>13</b>	<b>3 576</b>	<b>3 687</b>	<b>53</b>	<b>2</b>	<b>659</b>	<b>237</b>

Närstående	Moderbolaget							
	Försäljning		Inköp		Fordringar		Skulder	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Ägare med bestämmande inflytande, staten	—	—	—	—	—	—	—	—
Andra närstående	—	—	3 568	3 676	50	0	658	236
Dotterbolag								
IQ-initiativet AB	—	—	25	10	—	1	1	8
Lagena Distribution AB	1	0	11	12	0	—	9	36
Systembolaget Fastigheter AB	19	19	106	144	225	513	1	—
<b>Summa</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>3 710</b>	<b>3 842</b>	<b>275</b>	<b>514</b>	<b>669</b>	<b>280</b>

I "Andra närstående" ingår pensionsstiftelserna och statliga bolag, där staten har det bestämmande inflytandet. Till moderbolaget Systembolaget AB har utdelning lämnats från Lagena Distribution AB med 20 (5,4) MSEK och från Systembolaget Fastigheter AB med 0 (161) MSEK.

### Transaktioner med ledande befattningshavare och styrelseledamöter

Ersättningar till ledande befattningshavare inklusive vd samt styrelseledamöter beskrivs i not 7.

#### Koncernbolag

	Organisationsnummer	Säte	Antal andelar	Kapitalandel, %	Bokfört värde	
					2006	2005
Lagena Distribution AB	556501-3496	Haninge	150	100	15,0	15,0
Systembolaget Fastigheter AB	556601-5615	Stockholm	100	100	0,1	0,1
IQ-initiativet AB	556680-9892	Stockholm	10	100	0,1	0,1
<b>Summa</b>					<b>15,2</b>	<b>15,2</b>

IQ-initiativet AB:s verksamhet inleddes 23 maj 2005 och första räkenskapsåret var 23 maj–31 december 2005.

	Moderbolag	
	2006	2005
Ingående balans, 1 januari	15,2	15,2
Anskaffning under året	—	—
<b>Utgående balans, 31 december</b>	<b>15,2</b>	<b>15,2</b>

forts not 12

**Moderbolaget har erlagt kapitalinsats med 1 000 SEK i nedanstående kommanditbolag:**

<b>Bolag</b>	Organisationsnummer	Säte
Fastighetsbolaget Näckströmsgatan i Stockholm KB	969674-9690	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 2006 har nedanstående kommanditbolag avyttrats:

Fastighetsbolaget Kungsträdgårdsgatan i Stockholm KB	969674-9416	Stockholm
--	-------------	-----------

Moderbolagets kapitalinsats per avyttrat kommanditbolag uppgick till 1 000 SEK.

## 13 Resultat per aktie

	Koncernen	
	<b>2006</b>	2005
Årets resultat, MSEK (täljare)	419	330
Genomsnittligt antal aktier (nämnare)	360 000	360 000
<b>Resultat per aktie före och efter utspädning, SEK</b>	<b>1 164</b>	<b>917</b>

## 14 Materiella anläggningstillgångar

	Koncernen					
	Rörelsefastigheter		Övrigt		Totalt	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
<b>Byggnader och mark</b>						
Ingående anskaffningsvärden, 1 januari	1 254	1 222	58	59	1 312	1 281
Nyanskaffningar	28	35	—	—	28	35
Avyttringar	– 150	2	—	– 1	– 150	1
Omklassificeringar	– 70	– 5	—	—	– 70	– 5
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden, 31 december	1 062	1 254	58	58	1 120	1 312
Ingående avskrivningar, 1 januari	– 720	– 687	– 20	– 19	– 740	– 706
Avyttringar	43	– 1	—	—	43	– 1
Omklassificeringar	103	0	—	—	103	0
Årets avskrivningar	– 27	– 31	– 1	– 1	– 28	– 32
Utgående ackumulerade avskrivningar, 31 december	– 601	– 719	– 21	– 20	– 622	– 739
<b>Redovisat värde, 31 december</b>	<b>461</b>	<b>535</b>	<b>37</b>	<b>38</b>	<b>498</b>	<b>573</b>
Taxeringsvärden fastigheter	742	902	13	13	755	915
varav byggnader	573	664	11	11	584	675

	Koncernen			
	Inventarier och installationer		Pågående nyanläggningar	
	2006	2005	2006	2005
<b>Övriga materiella anläggningstillgångar</b>				
Ingående anskaffningsvärden, 1 januari	1 306	1 468	65	39
Nyanskaffningar	33	60	198	65
Avyttringar och utrangeringar	– 78	– 261	—	—
Omklassificeringar	154	39	– 154	– 39
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden, 31 december	1 415	1 306	109	65
Ingående avskrivningar, 1 januari	– 807	– 892	—	—
Avyttringar och utrangeringar	62	238	—	—
Omklassificeringar	5	—	—	—
Årets avskrivningar	– 131	– 153	—	—
Utgående ackumulerade avskrivningar, 31 december	– 871	– 807	—	—
<b>Redovisat värde, 31 december</b>	<b>544</b>	<b>499</b>	<b>109</b>	<b>65</b>

forts not 14

Materiella anläggningstillgångar	Moderbolaget							
	Byggnader och mark		Inventarier och installationer		Pågående nyanläggningar		Totalt	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärden, 1 januari	58	59	1 220	1 389	65	39	1 343	1 487
Nyanskaffningar	—	—	18	53	198	65	281	118
Avyttringar och utrangeringar	—	– 1	– 74	– 260	—	—	– 74	– 261
Omklassificeringar	—	—	154	38	– 154	– 39	– 65	– 1
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden, 31 december	58	58	1 318	1 220	109	65	1 485	1 285
Ingående avskrivningar, 1 januari	– 20	– 19	– 741	– 845	—	—	– 761	– 864
Avyttringar och utrangeringar	—	0	62	237	—	—	62	0
Årets avskrivningar	– 1	– 1	– 122	– 133	—	—	– 123	– 134
Utgående ackumulerade avskrivningar, 31 december	– 21	– 20	– 801	– 741	—	—	– 822	– 761
<b>Redovisat värde, 31 december</b>	<b>37</b>	<b>38</b>	<b>517</b>	<b>479</b>	<b>109</b>	<b>65</b>	<b>663</b>	<b>582</b>
Taxeringsvärden fastigheter varav byggnader	13 11	13 11						

## 15 Immateriella tillgångar

Balanserade utgifter, affärssystem	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärden, 1 januari	144	137	135	131
Nyanskaffningar	7	7	5	4
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden, 31 december	151	144	140	135
Ingående avskrivningar, 1 januari	– 45	– 17	– 43	– 17
Årets avskrivningar	– 29	– 28	– 27	– 26
Utgående ackumulerade avskrivningar, 31 december	– 74	– 45	– 70	– 43
<b>Redovisat värde, 31 december</b>	<b>77</b>	<b>99</b>	<b>70</b>	<b>92</b>
<b>Kvarstående avskrivningstid</b>	<b>2,25 år</b>	<b>3,25 år</b>	<b>2,25 år</b>	<b>3,25 år</b>



## 16 Pensioner

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 pensions-

lönegrundande 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.

	Koncernen	
	2006	2005
<b>Pensionskostnad</b>		
Kostnad för pensioner intjänade under året	- 41	- 32
Räntekostnad	- 43	- 41
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	63	56
Aktuariella vinster/förluster som redovisats under året	0	-
Förändring av uppskjuten löneskattefordran	7	19
Kostnad förmånsbestämda planer	- 14	2
Kostnad avgiftsbestämda planer	- 16	- 18
<b>Summa pensionskostnad</b>	<b>- 30</b>	<b>- 16</b>
<b>Nettobelopp</b>	<b>2006</b>	<b>2005</b>
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	1 183	1 135
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	53	52
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	- 1 530	- 1 463
Oredovisade aktuariella vinster (+)/förluster (-)	- 62	-55
Uppskjuten löneskattefordran	- 86	-80
<b>Nettobelopp i balansräkningen (förpliktelse +/-tillgång -)</b>	<b>- 442</b>	<b>- 411</b>
<b>Förmånsbestämda förpliktelser</b>	<b>2006</b>	<b>2005</b>
Ingående nuvärde, 1 januari	1 187	1 021
Kostnad för pensioner intjänade under året	41	32
Räntekostnad	43	41
Aktuariella vinster (-)/förluster (+)	10	132
Utbetalda ersättningar	- 45	- 39
<b>Utgående nuvärde, 31 december</b>	<b>1 236</b>	<b>1 187</b>
<b>Förvaltningstillgångar</b>	<b>2006</b>	<b>2005</b>
Ingående verkligt värde, 1 januari	1 463	1 330
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	63	56
Aktuariella vinster (-)/förluster (+)	2	69
Avgifter från arbetsgivaren	2	8
<b>Utgående verkligt värde, 31 december</b>	<b>1 530</b>	<b>1 463</b>
<b>Faktisk avkastning på förvaltningstillgångar</b>	<b>2006</b>	<b>2005</b>
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	63	56
Aktuariella vinster (-)/förluster (+)	2	69
<b>Faktisk avkastning på förvaltningstillgångar</b>	<b>65</b>	<b>125</b>

forts not 16

	2006			2005		
Förvaltningstillgångar	Andel %	Förväntad avkastning, %	Verkligt värde	Andel %	Förväntad avkastning, %	Verkligt värde
Finansiella instrument						
Realränteobligationer	70,26	3,74	1 075	68,99	3,35	1 009
Aktierelaterade instrument	23,33	8,73	357	24,13	7,57	353
Hedgefonder och övrigt	6,27	6,08	96	4,84	4,92	71
Likvida medel	0,13	3,43	2	2,04	2,27	30
<b>Summa</b>	<b>100</b>	<b>5,05</b>	<b>1 530</b>	<b>100</b>	<b>4,42</b>	<b>1 463</b>
Avdrag för avkastningsskatt	—	– 0,54	—	—	– 0,49	—
<b>Netto förväntad avkastning</b>	<b>—</b>	<b>4,51</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>3,93</b>	<b>—</b>

Avstämning av förändring i pensionstillgång	2006	2005
Ingående nettotillgång, 1 januari	411	361
Periodens pensionskostnad	– 14	3
Inbetalning till pensionsstiftelse	0	8
Pensionsutbetalningar	45	39
<b>Utgående nettotillgång, 31 december</b>	<b>442</b>	<b>411</b>

Aktuariella vinster/förluster	2006	2005
Ackumulerade oredovisade aktuariella vinster (+)/förluster (-), 1 januari	– 55	8
Korridorregeln, 1 januari	146	133
<b>Överskott</b>	<b>—</b>	<b>—</b>

	2006	2005
Förväntad genomsnittlig återstående tjänstgöringstid	11	11
Aktuariella vinster/förluster att redovisa	0	—
Ackumulerade oredovisade aktuariella vinster/förluster, 1 januari	– 55	8
Vinster/förluster på förpliktelsen	– 9	– 132
Vinster/förluster på förvaltningstillgångarna	2	69
<b>Summa</b>	<b>– 62</b>	<b>– 55</b>
Redovisade aktuariella vinster/förluster	0	—
Oredovisade aktuariella vinster/förluster, 31 december	– 62	– 55

#### Aktuariella antaganden

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. De antaganden som använts på balansdagen utgör ett vägt genomsnitt:

Väsentliga aktuariella antaganden, %	2006	2005
Genomsnittlig diskonteringsränta	3,74	3,35
Förväntad avkastning	4,51	3,93
Långsiktigt löneökningssantagande	3,09	2,7
Långsiktigt inflationsantagande	2,09	1,7
Uppräkning av pensioner	2,09	1,7

### Diskonteringsränta

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

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

### Löneökningssantagande

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

### Inflationsantagande

Det långsiktiga inflationsantagandet utgår ifrån marknadens implicita förväntningar som kan utläsas som skillnaden mellan nominella och reala obligationer. Antagandet är väldigt nära riksbankens inflationsmål som är två procent.

<b>Flerårsöversikt</b>	<b>2006</b>	2005	2004
Nuvärde av förmånsbestämda förpliktelser	1 236	1 187	1 022
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	1 530	1 463	1 330
Överskott (-)/underskott (+)	- 294	- 276	- 308
Erfarenhetsbaserade justeringar i förvaltningsskulderna	244	235	103
Erfarenhetsbaserade justeringar i förvaltningstillgångarna	- 182	- 180	- 111

### Moderbolaget

Vid beräkning av moderbolagets pensionsåtagande tillämpas Tryggandelagen.

	Moderbolaget	
<b>Pensionskostnad</b>	<b>2006</b>	2005
Pensionering i egen regi		
Kostnad för intjänade pensioner och räntekostnader	85	113
Avkastning på särskilt avskilda tillgångar	- 65	- 125
<b>Kostnad för pensionering i egen regi</b>	<b>20</b>	<b>- 12</b>
Pensionering genom försäkring		
Försäkringspremier	14	15
<b>Delsumma</b>	<b>34</b>	<b>3</b>
Särskild löneskatt som belastar resultatet	16	16
<b>Årets pensionskostnad</b>	<b>50</b>	<b>19</b>
Ökning av överskott i särskilt avskilda tillgångar	24	50
<b>Summa redovisad nettokostnad hänförlig till pensioner</b>	<b>74</b>	<b>69</b>

<b>Nettobelopp</b>	<b>2006</b>	2005
Kapitalvärdet av pensionsförpliktelser	1 133	1 091
Verkligt värde på särskilt avskilda tillgångar	- 1 530	- 1 463
Överskott i särskilt avskilda tillgångar	474	448
<b>Nettobelopp i balansräkningen (förpliktelse +/- tillgång -)</b>	<b>77</b>	<b>76</b>

77 (76) MSEK av åtagandet går inte att trygga i stiftelserna och ingår i "Långfristiga avsättningar". Övriga åtaganden täcks helt av tillgångarna i stiftelserna och redovisas inte i balansräkningen.

<b>Kapitalvärdet av förpliktelser</b>	<b>2006</b>	2005
Ingående kapitalvärde, 1 januari	1 091	1 018
Kostnad för intjänade pensioner och räntekostnader	85	113
Utbetalning av pensioner	- 43	- 40
<b>Utgående kapitalvärde, 31 december</b>	<b>1 133</b>	<b>1 091</b>

forts not 16

<b>Kapitalvärdet av förpliktelser</b>	<b>2006</b>	2005
Ingående värde i pensionsstiftelse, 1 januari	1 014	941
Förändring under året	42	73
<b>Utgående värde i pensionstiftelse, 31 december</b>	<b>1 056</b>	<b>1 014</b>
Ingående värde i långfristiga avsättningar, 1 januari	76	77
Förändring under året	1	- 1
<b>Utgående värde i långfristiga avsättningar, 31 december</b>	<b>77</b>	<b>76</b>
<b>Utgående kapitalvärde, 31 december</b>	<b>1 133</b>	<b>1 091</b>

<b>Verkligt värde på särskilt avskiljda tillgångar</b>	<b>2006</b>	2005
Ingående verkligt värde, 1 januari	1 463	1 330
Avkastning på särskilt avskiljda tillgångar	65	125
Betalning till (+) och från (-) pensionsstiftelser	2	8
<b>Utgående verkligt värde, 31 december</b>	<b>1 530</b>	<b>1 463</b>

För upplysning om verkligt värde för särskilt avskiljda tillgångar på huvudkategorier av tillgångar hänvisas till koncernen.

<b>Väsentliga aktuariella antaganden, %</b>	<b>2006</b>	2005
Ränta före skatt fram till pension	3,50	3,50
Ränta efter skatt fram till pension	3,00	3,00
Ränta före skatt efter pension	3,00	3,00
Ränta efter skatt efter pension	2,55	2,55

Beräkningen av pensionsåtagandet utgår från den löne- och pensionsnivå som råder på balansdagen.

För tryggheten av sina pensionsåtaganden har Systembolaget bildat två stycken pensionsstiftelser. Varje stiftelse har en styrelse bestående av två ledamöter från arbetsgivar- sidan och två ledamöter från arbetstagsidan samt en oberoende ordförande. För närvarande är styrelserna identiska.

Stiftelsernas uteslutande ändamål är att trygga utfästelse om pension till anställda och före detta anställda i Systembolaget AB. Stiftelserna skall därför i sin placeringsverksamhet sträva efter att säkerställa en god avkastning samt att balansera den risk som värdeutvecklingen av den tryggade pensionsskulden innebär.

Storleken på Systembolagets pensionsskuld förändras med utgångspunkt i bland annat inflations- och reallöneutvecklingen i Sverige. Placeringsverksamheten ska således i huvudsak vara exponerad mot värden i svenska kronor och verksamheter i Sverige.

Mot bakgrund av ovanstående har stiftelsernas styrelse lagt fast en placeringsinriktning som innebär att en väsentlig del av kapitalet placeras i långfristiga realränteobligationer emitterade av svenska staten eller av annan högvärdig emittent. Därutöver placeras betydande belopp i aktiemarknaden genom aktieindexobligationer. Aktieindexobligationerna ger en exponering mot ett världsindex bestående av de största aktiemarknaderna i världen samtidigt som valutarisken är eliminerad. Aktieindexobligationerna ger också ett gott kursfallsskydd. Ovanstående två kompletteras med mindre investeringar i andra instrument.

Per 2006-12-31 var stiftelsernas samlade kapital fördelat enligt följande:

Realränteobligationer	70 %
Aktieindexobligationer	23 %
Övrigt	7 %

I syfte att säkerställa maximal följsamhet mellan det tryggade åtagandet och tillgångarna matchas durationen i stiftelsernas realränteobligationer mot durationen i det tryggade åtagandet. Per 2006-12-31 var durationsavvikelsen dem emellan 0,5 år. "Konsolideringen" i stiftelserna var per 2006-12-31 114 procent det vill säga stiftelsernas tillgångar översteg det samlade tryggade åtagandet (inklusive på detta belöpande avkastningsskatt) med 14 procent. Detta betyder inte att Systembolagets pensionstagare kommer att få en gynnsammare pensionssits – däremot att deras samlade fordran på Systembolaget är relativt säker.

## 17 Finansiella instrument

### Finansiell riskhantering

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för finansiella risker så som marknadsrisk (inklusive valutarisk och ränterisk), kreditrisk, likviditetsrisk och kassaflödesrisk. Koncernens övergripande finanspolicy, 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 pensionstillgången. 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.

### Kreditrisk/Motpartsrisk

Huvuddelen av koncernens försäljning sker kontant eller mot kreditkort varför kreditrisken inte är väsentlig. Kreditrisken i placeringsportföljen begränsas genom limiter per emittent och klass av låntagare.

Placeringsformer är tillåtna inom följande kategorier:

- Räntebärande värdepapper emitterade av svenska staten, kommuner eller landsting.
- Räntebärande värdepapper emitterade av svenska statsägda bolag där staten har en ägarandel om minst 50 procent.
- Räntebärande värdepapper emitterade av banker, andra företag eller institutioner med lägsta rating Standard & Poor A/A-1 eller Moody's A2/P-1.
- Placeringar i strukturerade produkter tillåts endast om dessa är 100 procent kapitalgaranterade.

### Likviditetsrisk

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

Beviljad checkräkningskredit uppgår till 300 MSEK och den är outnyttjad.

### Finansiella placeringar

Andra långfristiga värdepappersinnehav	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
Finansiella tillgångar som kan säljas				
Obligationslån	517	147	517	147
FRN (Floating rate notes)	359	91	359	91
<b>Summa</b>	<b>876</b>	<b>238</b>	<b>876</b>	<b>238</b>

Kortfristiga placeringar	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
Finansiella tillgångar som kan säljas				
Obligationslån	169	244	169	244
Kommuncertifikat	—	40	—	40
Strukturer*	81	—	81	—
FRN	40	50	40	50
<b>Summa</b>	<b>290</b>	<b>334</b>	<b>290</b>	<b>334</b>
<b>Summa finansiella placeringar</b>	<b>1 166</b>	<b>572</b>	<b>1 166</b>	<b>572</b>

Finansiella placeringar som förväntas bli realiserade inom tolv månader efter balansdagen klassificeras som kortfristiga placeringar. Jämförelsetalen för 2005 har räknats om i enlighet med detta. Finansiella placeringar kategoriserades under 2005 som investeringar som hålls till förfall.

\* Strukturerade kapitalgaranterade obligationer.



forts not 17

Förfallotidpunkt	Obligationslån		Kommuncertifikat		Strukturer*		FRN		Totalt	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Inom ett år	169	244	—	40	81	—	40	50	290	334
1–2 år	125	106	—	—	—	—	27	91	152	197
2–3 år	101	18	—	—	—	—	292	—	393	18
3–4 år	236	—	—	—	—	—	—	—	236	—
4–5 år	55	23	—	—	—	—	40	—	95	23
Mer än 5 år	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
<b>Summa</b>	<b>686</b>	<b>391</b>	<b>—</b>	<b>40</b>	<b>81</b>	<b>—</b>	<b>399</b>	<b>141</b>	<b>1 166</b>	<b>572</b>
<b>Effektiv ränta, %</b>	<b>3,28</b>	<b>2,39</b>	<b>—</b>	<b>1,72</b>	<b>3,75</b>	<b>—</b>	<b>3,21</b>	<b>2,25</b>	<b>3,29</b>	<b>2,31</b>

\* Strukturerade kapitalgaranterade obligationer.

Andra långfristiga fordringar	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
Ingående värde, 1 januari	8	9	13	9
Tillkommande fordran	—	—	1	5
Återlagd kortfristig fordran	1	1	1	1
Överfört till kortfristig fordran	– 1	– 1	– 1	– 1
Årets reglerade fordringar	– 1	– 1	– 1	– 1
<b>Utgående värde, 31 december</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>13</b>	<b>13</b>
Varav andel som förfaller till betalning senare än fem år	5	5	8	9
Som säkerhet för fordringarna har erhållits antingen borgen, pantbrev eller bankgaranti med totalt	35	37	35	37

Kundfordringar och upplupna intäkter	Koncernen	
	2006	2005
Kundfordringar	64	55
<b>Summa</b>	<b>64</b>	<b>55</b>

Likvida medel	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
Kassa och bank	1 335	1 939	1 337	1 942
<b>Summa</b>	<b>1 335</b>	<b>1 939</b>	<b>1 337</b>	<b>1 942</b>

Leverantörsskulder och upplupna kostnader	Koncernen	
	2006	2005
Leverantörsskulder	2 675	2 513
Semesterlöneskuld	71	71
Löneskuld	20	19
Sociala avgifter	31	29
Upplupna driftskostnader	35	23
<b>Summa</b>	<b>2 832</b>	<b>2 655</b>

#### Verkligt värde

Verkligt värde anges inte för andra långfristiga fordringar, kundfordringar eller leverantörsskulder, då det redovisade värdet är en rimlig approximation av det verkliga värdet. Verkligt värde på finansiella placeringar uppgick 2005 till 560 MSEK.

## 18 Varulager

Varuslag	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
Handelsvaror	820	817	819	817
<b>Summa</b>	<b>820</b>	<b>817</b>	<b>819</b>	<b>817</b>
Värderat till anskaffningsvärde	820	817	819	817
Värderat till nettoförsäljningsvärde	—	—	—	—
<b>Summa</b>	<b>820</b>	<b>817</b>	<b>819</b>	<b>817</b>

## 19 Förutbetalda kostnader och förutbetalda intäkter

Förutbetalda kostnader	Koncernen	
	2006	2005
Förutbetalda hyror	59	29
Övriga förutbetalda kostnader	14	10
<b>Summa</b>	<b>73</b>	<b>39</b>
<b>Förutbetalda intäkter</b>		
Förutbetalda hyror	22	20
<b>Summa</b>	<b>22</b>	<b>20</b>

## 20 Tillgångar som innehas för försäljning

	Koncernen	
	2006	2005
Bokfört värde, byggnader och mark	0	7
Skulder hänförliga till sålda fastigheter	0	0
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>7</b>

Under 2006 har 3 fastigheter sålts. Försäljningarna har gett ett realisationsresultat på 141 MSEK. Nästa räkenskapsår 2007 planeras försäljning av 2 fastigheter. De har ett bedömt marknadsvärde på 4,3 MSEK.

## 21 Eget kapital

Aktiekapitalet utgör lägst 125 MSEK och högst 500 MSEK och är fördelat på 360 000 aktier med ett kvotvärde på 1 000 SEK. Inga valutakursdifferenser eller skatter har redovisats direkt mot eget kapital.

## 22 Avsättningar

	Koncernen					
	Omorganisation		Övrigt		Totalt	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
<b>Långfristiga avsättningar</b>						
Ingående balans, 1 januari	12	23	1	7	13	30
Årets avsättningar	—	7	3	—	3	7
Avsättningar som tagits i anspråk	—	– 8	—	– 1	—	– 9
Överfört till kortfristig skuld	– 2	– 10	– 2	– 6	– 4	– 16
Återförda avsättningar	– 9	—	—	—	– 9	—
<b>Utgående balans, 31 december</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>12</b>

	2006	2005	2006	2005	2006	2005
<b>Kortfristiga avsättningar</b>						
Ingående balans, 1 januari	10	10	15	46	25	56
Årets avsättningar	—	—	16	2	16	2
Avsättningar som tagits i anspråk	– 10	– 10	– 15	– 39	– 25	– 49
Överfört från långfristig skuld	2	10	2	6	4	16
Återförda avsättningar	—	—	—	—	—	—
<b>Utgående balans, 31 december</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>25</b>

	Moderbolaget							
	Omorganisation		Pensioner		Övrigt		Totalt	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
<b>Långfristiga avsättningar</b>								
Ingående balans, 1 januari	12	23	76	77	1	7	89	107
Årets avsättningar	—	7	4	1	3	—	7	8
Avsättningar som tagits i anspråk	—	– 8	– 3	– 2	—	—	– 3	– 10
Överfört till kortfristig skuld	– 2	– 10	—	—	– 2	– 6	– 4	– 16
Återförda avsättningar	– 9	—	—	—	—	—	– 9	—
<b>Utgående balans, 31 december</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>77</b>	<b>76</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>80</b>	<b>89</b>

	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
<b>Kortfristiga avsättningar</b>								
Ingående balans, 1 januari	10	10	—	—	8	32	18	42
Årets avsättningar	—	—	—	—	16	2	16	2
Avsättningar som tagits i anspråk	– 10	– 10	—	—	– 8	– 32	– 18	– 42
Överfört från långfristig skuld	2	10	—	—	2	6	4	16
Återförda avsättningar	—	—	—	—	—	—	—	—
<b>Utgående balans, 31 december</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>20</b>	<b>18</b>

### Omorganisation

Omorganisation avser kostnader för personalneddragningar i samband med en omorganisation som utfördes på huvudkontoret under 2005.

### Pensioner

I moderbolaget avser avsättningarna en pensionsskuld för antastbara delar som inte tryggats i stiftelserna. Den elimineras i koncernen och återfinns istället som en del i värdet av "Pensionstillgång".

### Övrigt

I 2006 års övriga avsättningar ingår avsättningar för kommande nedläggning av butiker 3 MSEK varav 2 MSEK väntas regleras under 2007, ersättning vid uppsägning 7 MSEK varav allt väntas regleras under 2007 och extra semesterdagar för personalen att ta ut under 2007 9 MSEK varav allt väntas regleras under 2007.

## 23 Ställda panter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
För pensionsåtaganden				
Långfristiga fordringar	6	5	6	5
<b>Summa</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>5</b>

## 24 Eventualförpliktelser/ansvarsförbindelser

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
För koncernbolag	—	—	5	6
För personallån	2	2	2	2
För pensionsförpliktelser	—	—	1 055	1 014
Medel i pensionsstiftelser	—	—	– 1 055	– 1 014
För premieglingsfond	2	2	2	2
Övrigt	2	2	—	0
<b>Summa</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>10</b>

## 25 Kassaflödesanalys

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006	2005	2006	2005
<b>Likvida medel</b>				
Kassa och bank	1 335	1 939	1 337	1 942
<b>Summa</b>	<b>1 335</b>	<b>1 939</b>	<b>1 337</b>	<b>1 942</b>
<b>Räntor</b>				
Erhållen ränta	25	11	36	23
Betald ränta	– 2	– 2	– 2	– 2
<b>Summa</b>	<b>23</b>	<b>9</b>	<b>34</b>	<b>21</b>

Räntorna hänförs till den löpande verksamheten.

## 26 Bokslutsdispositioner

	Moderbolaget	
	2006	2005
Förändring av periodiseringsfond	—	428
<b>Summa</b>	<b>—</b>	<b>428</b>

## 27 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Moderbolaget	
	2006	2005
Förutbetalda hyror	59	29
Övriga förutbetalda kostnader	10	6
<b>Summa</b>	<b>69</b>	<b>35</b>

## 28 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Moderbolaget	
	2006	2005
Semesterlöneskuld	68	67
Löneskuld	18	18
Sociala avgifter	28	27
Upplupna driftskostnader	28	22
<b>Summa</b>	<b>142</b>	<b>134</b>

## 29 Händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser har inträffat efter balansdagen.



"Styrelsen och verkställande direktören försäkrar härmed att årsredovisningen, såvitt vi känner till, är upprättad i överensstämmelse med god redovisningssed, att lämnade uppgifter stämmer med de faktiska förhållandena och att ingenting av väsentlig betydelse är utelämnat som skulle kunna påverka den bild av koncernen eller moderbolaget som skapats av årsredovisningen."

Stockholm den 21 februari 2007

Olof Johansson  
Ordförande

Anna Hedborg  
Vice ordförande

Ulf Melin

Ingrid Burman

Marita Aronson

Gert Karnberger

Marianne Nivert

Elisebeht Markström

Margareta Andersson

Patrik Ström  
*HTF-representant*

Margot Herrdin  
*HTF-representant*

Anitra Steen  
*Verkställande direktör*

Vår revisionsberättelse har lämnats den 22 februari 2007

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 och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Systembolaget AB för år 2006. Bolagets årsredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 48–89. 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 revisionssed 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.

Stockholm den 22 februari 2007

SET Revisionsbyrå AB

Bo Axberg  
Auktoriserad revisor

Filip Cassel  
Auktoriserad revisor  
Förordnad av Riksrevisionen

# Granskningsrapport

## Till årsstämman i Systembolaget AB, org nr 556059-9473.

Vi har på uppdrag av riksdagsstyrelsen granskat förvaltningen och den interna kontrollen i Systembolaget AB för år 2006.

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 22 februari 2007

Lars U Granberg

Rolf Gunnarsson

Ulla Wester

### Revisorer

Sammansättning den 31 december 2006.

#### Ordinarie

##### Utsedd av årsstämman

SET Revisionsbyrå AB med auktoriserad revisor, 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 Oskarsson, riksdagsledamot, Surte.

# Styrelse



Överst från vänster: Olof Johansson, Anna Hedborg, Margareta Andersson, Marita Aronson, Ingrid Burman och Gert Karnberger.

## Olof Johansson

**Född:** 31 juli 1937

### Huvudsaklig utbildning:

Handelsgymnasium examen, Handelshögskolan i Stockholm.

### Övriga nuvarande uppdrag:

Styrelseordförande i AB Svensk Bilprovning och Stiftelsen för Kunskaps- och Kompetensutveckling, ordförande i forskningsgruppen LUSTRA (Land Use Strategies), ordförande i Kalmarsundskommissionen, offentlig medlare, opo (opartisk ordförande) i PAR (Pressens Avtalsråd) och Bemanningsföretagens Auktorisationsnämnd.

**Tidigare uppdrag:** Riksdagsledamot 1971–1998, Statsråd 1976–1978, 1979–1982, 1991–1994

### Invald 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 socialdeparte-

mentet – särskild utredare i socialförsäkringsutredningen, ordförande i Kulturrådets styrelse, ordförande Första AP-fonden, ledamot i UNRISD:s styrelse.

**Tidigare uppdrag:** Generaldirektör Riksförsäkringsverket, socialförsäkringsminister.

### Invald i Systembolaget AB:s

**styrelse:** Vice ordförande sedan 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 nuvarande uppdrag:

Ordförande i Coompanion Kooperativ Utveckling i Jönköpings län, vice ordförande i NTG (Nationell Tematisk Grupp) Socialt företagande ESF-rådet och Nutek finansierar. Ledamot i Riksrevisionens styrelse 2006–.

**Tidigare uppdrag:** Riksdagsledamot för Centerpartiet 1995–2006.

### Invald 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.

## Marita Aronson

**Född:** 10 maj 1939

**Huvudsaklig utbildning:** Fil. dr., leg. psykolog.

### Övriga nuvarande uppdrag:

Ledamot styrelsen för ATG , BRG (Business Region Göteborg) Sparbankstiftelsen Första, Göteborgs Räddningsmisson, Ordförande i Näringslivsutskott samt ledamot i kommunstyrelse och fullmäktige Mölndals stad.

**Tidigare uppdrag:** Kommunalråd (Möln dal), riksdagsledamot, särskild utredare med mera.

### Invald i Systembolaget AB:s

**styrelse:** 2006

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

## Ingrid Burman

**Född:** 4 november 1952

**Huvudsaklig utbildning:** Jur. kand.

### Övriga nuvarande uppdrag:

Socialstyrelsens rättsliga råd

**Tidigare uppdrag:** Riksdagsledamot, ordförande i riksdagens socialutskott med mera.

### Invald i Systembolaget AB:s

**styrelse:** 2006

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

## Gert Karnberger

**Född:** 23 september 1943

### Huvudsaklig utbildning:

Gymnasiingenjör

**Övriga nuvarande 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 Svensk Distanshandel, ledamot i Svenskt Näringsliv.

**Tidigare uppdrag:** Tidigare styrelseledamot i Sv dotterbolag till Finska ASKO-koncernen samt även vd i ett av dem.

### Invald i Systembolaget AB:s

**styrelse:** Ledamot sedan 2004

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



Överst från vänster: Elisebeht Markström, Ulf Melin, Marianne Nivert, Margot Herrdin, Patrik Ström, Maj-Britt Eriksson och Maria Åström.

#### Elisebeht Markström

**Född:** 14 december 1955

**Huvudsaklig utbildning:** Tvåårigt gymnasium.

**Övriga nuvarande uppdrag:**

Riksdagsledamot (s), styrelseledamot i Statens Institutionsstyrelse och Kriminalvårdsstyrelsen, ledamot i Nationellt Kunskaps Center för våld mot kvinnor.

**Tidigare uppdrag:** Ledamot i Domstolsverkets styrelse.

**Invald i Systembolaget AB:s styrelse:** Ledamot sedan 1999

**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 nuvarande uppdrag:** Generaldirektör, Internationella programkontoret, ledamot Myndigheten för Kvalificerad yrkesutbildning, KY, ledamot CSN:s styrelse (Centrala studiestödsnämnden).

**Tidigare 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.

**Invald i Systembolaget AB:s styrelse:** Ledamot sedan 1999

**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 nuvarande 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.

**Invald i Systembolaget AB:s styrelse:** Ledamot sedan 2002.

**Oberoende:** Ledamoten är enligt

valberedningen att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

#### Margot Herrdin

**Född:** 2 januari 1960

**Huvudsaklig utbildning:**

Gymnasieutbildning ekonomisk tre år, examen i biblioteks- och informationsvetenskap samt en fil. kand. i humaniora.

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

**Invald i Systembolaget AB:s styrelse:** Som arbetsgagarrepresentant 2005.

#### Patrik Ström

**Född:** 14 oktober 1972

**Huvudsaklig utbildning:** tvåårigt gymnasium med träteknisk inriktning.

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

**Invald i Systembolaget AB:s styrelse:** Som arbetsgagarrepresentant 2004.

#### Maj-Britt Eriksson

**Född:** 29 september 1947

**Huvudsaklig utbildning:** Naturvetenskaplig linje på Komvux Kalmar.

**Övriga nuvarande uppdrag:**

Ordförande försäljarklubb sydost, kontaktombud försäljare för sydöstra sjugruppen, HTF ombud på butik 0802, Avdelningsstyrelseledamot i HTFs avdelning sydost.

**Invald i Systembolaget AB:s styrelse:** Som suppleant för arbetsgagarrepresentanter 2006.

#### Maria Åström

**Född:** 29 maj 1967

**Huvudsaklig utbildning:** tvåårigt gymnasium, Kockutbildning.

**Övriga nuvarande uppdrag:**

Ledamot i Avdelningsstyrelsen, Västerbotten HTF, Ordförande i försäljarklubben Umeå/Skellefteå.

**Invald i Systembolaget AB:s styrelse:** Som suppleant för arbetsgagarrepresentanter 2006.

# Bolagsstyrningsrapport för Systembolaget AB

Styrelsen för Systembolaget AB, org nr 556059-9473, får härmed avge rapport avseende bolagsstyrningen för räkenskapsåret 2006. Rapporten är upprättad i enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning, kapitel 5, och är uppdelad i två avsnitt. På uppdrag av bolagets styrelse är första avsnittet granskat av bolagets revisorer. Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen, granskas inte av revisorerna.

## **Tillämpning av koden för bolagsstyrning i Systembolaget AB**

Koden för bolagsstyrning började implementeras under 2005 i Systembolaget AB. Under inledningen av 2006 slutfördes detta arbete och redovisas sammanfattningsvis sist i denna rapport.

## **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. Inga suppleanter till dessa utses från angivet stämmobeslut.

10 ledamöter valdes på årsstämman under 2006, styrelseledamoten Annika Nilsson, hemställde om sitt entledigande den 5 oktober 2006, varför bolaget haft en vakansanteckning hos Bolagsverket sedan dess.

Systembolaget AB ägs till 100 procent av svenska staten. Nomineringsprocessen sker enligt de principer som beskrivs i Statens ägarpolitik 2006 sid 6 ff, artikelnummer: N5039. Skriften kan även beställas eller laddas ned på [www.regeringen.se](http://www.regeringen.se)

## **Styrelseledamöter**

Olof Johansson (ordförande)

Anna Hedborg (vice ordförande)

Ulf Melin

Marianne Nivert

Gert Karnberger

Elisebeht Markström

Margareta Andersson

Marita Aronson

Ingrid Burman

## **Arbetsstagarrepresentanter:**

Patrik Ström

Margot Herrdin

Maj-Britt Eriksson (suppleant)

Maria Åström (suppleant)

Personalia om styrelseledamöterna se Årsredovisningen på sidorna 92–93, uppgifter om revisorerna finns i Årsredovisningen, sidan 91.

## **Ägarstyrning**

En utgångspunkt för styrelsens arbete och ansvar är bolagets avtal med staten och ägardirektivet där ägarens krav på Systembolaget har preciserats. 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, det vill säga 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 läm-



nas ut till personer som är under 20 år eller är märkbart påverkade eller då det finns anledning anta att varan är avsedd att olovligen tillhandahållas någon.

Till stöd för styrelsen har utarbetats en dokument-samling (Styrdokument och övergripande policies för Systembolaget AB), i vilken 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.

### **Styrelsens arbete**

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. Det är styrelsen som slutligt beslutar om frågor rörande ersättning och andra anställningsvillkor för vd och principerna rörande ersättning och andra anställningsvillkor för övriga i bolagsledningen.

#### *Ordförandens uppgift*

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 ägarförvaltningen. Ordföranden sammanträffar med bolagets revisorer tillsammans med företagsledningen 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 utgångspunkt*

Utgångspunkten för styrelsens och hela bolagets arbete är den så kallade desintresseringsprincipen som innebär att alkoholdrycker skall säljas utan vinstintresse, så att målet att skydda folkhälsan styr verksamheten istället för lönsamhet.

Strukturen för styrelsens arbete anges i styrelsens arbetsplan, vilken fastställs årligen. Arbetsplanen utgör grunden och anger vid vilken tidpunkt under verksamhetsåret som särskilda ansvarsområden ska behandlas av styrelsen. Styrelsen fastställde tidigare en för verksamheten övergripande strategisk plan för tre år i taget. Nu gällande strategisk plan omfattar åren 2005 till och med 2007. Under 2006 beslöt styrelsen att den strategiska planen från och med 2007 skall gälla under fyraårsperioder. 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 kundernas önskemål och kravet på ökad effektivitet. En fortsatt utbyggnad till självbetjäning är en förutsättning för att klara målsättningarna.

Grunden 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 2006 bygger 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 arbetsmiljön, strategisk kompetens- och ledarförsörjning samt 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 2006

Styrelsen har under 2006 haft totalt sju ordinarie styrelsesammanträden.

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

Därutöver har arbetet i styrelsen främst rört uppföljningen av den löpande verksamheten, arbetet med den strategiska planen för åren 2007–2010, förfinande av den ekonomiska rapporteringen, utvecklandet av och diskussioner om nyckeltal avseende det sociala ansvaret, marginalprissänkning, implementering av koden för bolagsstyrning, försäljning av vissa fastigheter och ombyggnationen av huvudkontoret, utvecklandet av Ladena Distribution AB:s verksamhet, framtida IT-investeringar samt rapportering om och följderna av de åtal som väcktes mot V&S Vin & Sprit AB med anledning av Systembolagets polisanmälan om mut- och bestickningsbrott.

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

etikfrågor samt Konkurrensverkets rapportering till EU-kommissionen jämte den rättsliga prövningen i EG-domstolen av frågan om privatimport (Rosen-gren-målet) samt omvärldsanalyser och diskussioner om införselreglerna. 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".

### 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.

### Närvaro styrelsemöten 2006

	22 feb	16 mars	19 april	19-20 juni	6 sept	25 okt	6 dec
Olof Johansson	●	●	●	●	●	●	●
Anna Hedborg	●	●	●	●	●	●	●
Marita Aronson	●		●	●	●	●	●
Ulf Melin	●	●	●		●	●	●
Gert Karnberger	●	●	●	●	●	●	●
Marianne Nivert	●	●	●	●			●
Elisebeht Markström		●	●	●	●	●	
Margareta Andersson	●	●	●	●		●	●
Ingrid Burman	●	●	●	●	●		●
Annika Nilsson*	●	●	●	●	●		
Patrik Ström arbetstagarrepresentant	●		●		●	●	●
Margot Herrdin arbetstagarrepresentant		●		●	●		●

● = närvaro

\* Annika Nilsson begärde sitt utträde ur styrelsen den 5 oktober 2006

Ewa Persson Göransson och Robin Dahl deltog på styrelsemötet den 22/2 och utträdde ur styrelsen på årsstämman 16/3 2006.

*Nuvarande uppdrag:* Ledamot i styrelsen för SAS, Almega tjänsteförbunden, Södersjukhuset AB, Voss ASA och Kungsträdgården Park & Evenemang.

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

*Oberoende:* Verkställande direktören eller närstående 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 7, sidorna 68–72 i Årsredovisningen.

### Principer för ersättning till styrelseledamöter

Till styrelsens ordförande, vice ordförande, ledamöter och suppleanter utgår arvode enligt årsstämans beslut. Arbetstagarrepresentanter erhåller ej styrelsearvode.

### Sammanfattning avseende kodens tillämpning i Systembolaget AB

1.	Följer i de delar som är relevanta för bolaget	
1.1	Kallelse	Följer
1.3	Styrelsens, ledningens och revisorns närvaro	Följer
1.4	Genomförande	Följer
2.	Tillsättning av styrelse och revisor	Följer i de delar som är relevant för bolaget, se Statens ägarpolitik 2006 (N6019)
3.	Styrelse	Följer
3.1.2	Styrelsen utvärderar årligen sitt arbete genom en systematisk och strukturerad process	Följer
3.5.1	De lagstadgade instruktionerna skall vara tydliga, utförliga och konkreta (Styrelsens arbetsordning, VD-instruktion med mera)	Följer
3.5.2	Inrättande av utskott (ersättningsutskott)	Följer
3.5.3	Utvärdering av verkställande direktören	Följer
3.5.4	Beslut i viktiga ärenden har fattats endast när de varit upptagna på dagordningen	Följer
3.5.5	Styrelsen biträds av en styrelsesekreterare som inte är ledamot av styrelsen	Följer
3.5.6	Protokollen från styrelsemöten är tydliga och utförliga	Följer
3.6	Finansiell rapportering	Följer
3.7	Intern kontroll och internrevision	Följer. Styrelsen beslutade under 2006 att inrätta en internrevision.
3.8	Arbete med redovisnings- och revisionsfrågor	Följer
3.8.2	Revisionsutskott	Följer inte. Styrelsen har beslutat att inte ha något revisionsutskott, utan hela styrelsen ansvarar för denna funktion.
3.8.4	Möte med revisorerna	Följer
4.	Bolagsledning	Följer i de delar som är relevanta för bolaget
4.2.1	Ersättningsutskott	Följer
4.2.2	Principer för ersättning till bolagsledningen	Följer
5.	Information om bolagsstyrning	Följer
5.1	Bolagsstyrningsrapport	Följer
5.2	Rapport om intern kontroll	Följer
5.3	Information på hemsida	Följer

Numreringen till vänster är numret på aktuellt kod-avsnitt.

# Styrelsens rapport om intern kontroll

Styrelsen för Systembolaget AB, org nr 556059-9473, får härmed avge rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen för räkenskapsåret 2006.

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 granskas inte av bolagets revisorer.

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* om efterlevnad av policies och kontrollaktiviteter.
- *Uppföljning* från styrelsen och bolagsledningen och vidare i organisationen för att säkerställa kvaliteten i processen.

Intern kontroll drivs inte enbart genom regelverk och anvisningar utan primärt av medarbetare på alla nivåer i organisationen. Intern kontroll av den 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, förmodligen att uppfylla uppsatta verksamhetsmål och/eller ägarens förväntningar på företaget.

## Internrevision

Styrelsen har under 2006 avslutat utvärderingen av behovet av en internrevisionsfunktion och mot bakgrund av denna fattat beslut om inrättande av en sådan. Arbetet med detta har inletts och en grundläggande Riskvärdering/Riskanalys har genomförts. Riskanalysen har baserats på riktlinjer fastlagda av COSO och utgått ifrån en bred definition av risk enligt följande: "En händelse eller aktivitet som förhindrar att organisationen uppnår sina mål". Riskanalysen kommer att utgöra grund för Internrevisionsprogrammet vilket implementeras under 2007.

## Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

### *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. Under 2006 har grunden lagts för en utvecklad modell avseende kompetensutveckling och ledarförsörjning. Ett kompetensbibliotek där kompetenser eller förmågor – uttryckta som beteenden som gör skillnad – har arbetats fram. Rollprofiler tas fram för samtliga roller inom Systembolaget (klart kvartal 1 2007) vilka kommer att ligga till grund för rekrytering, kompetensutveckling, successionsplanering.

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

### *Organisation och struktur*

En central del av den interna kontrollen utgörs av tydlighet avseende organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar. Dessa har dokumenterats i styrande dokument såsom ägardirektiv, avtal med staten, interna policies, riktlinjer, handböcker, manualer och arbetsbeskrivningar. Arbetsfördelningen mellan å ena sidan styrelsen och å andra sidan den verkställande direktören och de andra organ som styrelsen inrättar finns tydliggjord och dokumenterad. Likaså attest- och delegationsordning samt redovisnings- och rapporterings-instruktioner. Denna organisation och struktur är förankrad och tillgänglig via Systembolagets intranät.

Att IT-system och tillgängligheten till dessa speglar formella rättigheter och behörigheter är centralt. En översyn av den fullständiga behörighetsstrukturen har skett under 2006. En översyn har också skett avseende intrångsrisker och simulerade intrångsförsök har utförts.

### *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 Systembolagets uppdrag*

Styrelsen och ledningen har under 2006 fortsatt att arbeta med att ytterligare tydliggöra och förankra Systembolagets uppdrag och gemensamma grundläggande värderingar. Temamöten har genomförts med samtliga medarbetare för att förankra företagets gemensamma värderingar och vad som är ett bra kundmöte på Systembolaget och efterlevnad av försäljningsregler.

### *Certifiering*

Under 2006 genomfördes en certifieringsrevision av bolagets kvalitetsledningssystem avseende varuförsörjning mot standarden ISO 9001:2000 av certifieringsorganet BVQI (Bureau Veritas Certification). Revisionen omfattade processerna för "dryckesvarornas väg" från leverantör till butikshylla. Revisionen gick mycket bra med endast en avvikelse. Korrigerande åtgärder har vidtagits.

Att leda verksamheten med hjälp av ett ledningssystem innebär stort fokus på kunder (externa och interna), processorientering och begreppet "ständiga förbättringar". Att fastställa, förstå och hantera samverkande processer som ett system medverkar till effektivitet i målstyrningen. Fortsättningsvis kommer årliga utvecklingsbesök från BVQI att hållas för att verifiera och upprätthålla det certifierade ledningssystemet. Ledningssystemet innehåller även rutiner för interna revisioner, förbättringsförslag, förebyggande åtgärder, dokumentstyrning, avvikelserapportering med mera.

### **Riskbedömning**

Bedömning av riskerna för felaktigheter i den finansiella rapporteringen, görs av styrelsen, av företagsledningen och i den dagliga verksamheten. En grundläggande och bred, Riskvärdering/Risikanalys har genomförts under 2006. Riskanalysen kommer att utgöra grund för ett internrevisionsprogram vilket implementeras under 2007. Därutöver pågår kontinuerligt arbete med, och utvärdering 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.

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 under 2006 lagt fast en uppdaterad finanspolicy där tillåtna placeringar, organisation för riskstyrning, mätning av placeringsrisker, godkända motparter samt rutiner för riskuppföljning tydliggjorts.

### Kontrollaktiviteter

Styrelsen och ledningen följer upp efterlevnaden av styrande dokument, processbeskrivningar och policies samt effektiviteten i kontrollstrukturerna. Ett av verktygen för detta är arbetet som utförs av en enhet med särskilt ansvar för intern kontroll. Enheten arbetar efter ett kontrollprogram för granskning av butiksverksamheten och resultaten redovisas i ett internkontrollindex (IK Index). Områden och processer som omfattas av denna granskning är: varuhantering, personaladministration, penninghantering och säkerhetsfrågor. Den administrativa kvaliteten i butikernas verksamhetsprocesser granskas och rapporteras till ansvariga i organisationen. Med dessa rapporter och verktyg har ledningen god möjlighet att följa upp, skapa handlingsplaner och snabbt vidta åtgärder för att förbättra butiksverksamheten.

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

Inventering av tillgångar som lager och inventarier sker regelbundet enligt fastlagd rutin. Ett konsekvent och målmedvetet arbete med svinn har resulterat i att svinnet reducerats ytterligare under 2006. Uppföljning och avstämning av kassa- och fakturaredovisning görs kontinuerligt.

### Information och kommunikation

Stor vikt har under 2006 lagts på att implementera och kvalitetssäkra 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 är kända för berörd personal och finns tillgängliga på företagets intranät.

### Uppföljning

Styrelsen erhåller löpande rapportering om hur verksamheten utvecklas i förhållande till verksamhetsplanen, budget och fastlagda mål. 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. Vidare har behörighetsspärrar och integritetskontroller förfinats.

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 om den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen 2006

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

Styrelsen anser att den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är god.



## Revisorsgranskning

Styrelsens rapport om den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen granskas inte av bolagets revisorer.

Stockholm den 21 februari 2007

Olof Johansson

Anna Hedborg

Ulf Melin

Ingrid Burman

Marita Aronson

Gert Karnberger

Marianne Nivert

Elisebeht Markström

Margareta Andersson

Patrik Ström

Margot Herrdin

Som en utvidgning av vårt revisionsuppdrag som avrapporterats genom vår revisionsberättelse daterad 22 februari 2007 har vi på styrelsens uppdrag översiktligt granskat bolagsstyrningsrapporten på sidorna 94–97 för Systembolaget AB för 2006. Vår granskning har inte haft som syfte att utvärdera hur väl den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen har fungerat under räkenskapsåret. Grundat på vår översiktliga granskning har de inte framkommit några omständigheter som ger oss anledning att anse att bolagsstyrningsrapporten inte har upprättats enligt de riktlinjer som anges i Svensk kod för bolagsstyrning eller att styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen inte, i allt väsentligt, har upprättats i enlighet med Vägledning till Svensk kod för bolagsstyrning.

Stockholm den 22 februari 2007

SET Revisionsbyrå AB

Bo Axberg

Auktoriserad revisor

Filip Cassel

Auktoriserad revisor, förordnad av Riksrevisionen

# Definitioner

## Arbetsproduktivitet

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

## Eget kapital per aktie

Eget kapital dividerat med antal aktier på balansdagen.

## Genomsnittligt antal aktier

Vägda genomsnittet av antalet utestående aktier under året.

## Handelsmarginal

Bruttoresultat i procent av intäkter.

## Intäkter/nettoomsättning

”Intäkter” i koncernen och ”nettoomsättning” i moderbolaget omfattar intäkter från sålda varor och utförda tjänster som ingår i Systembolagets huvudverksamhet.

## Kassaflöde per aktie

Kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal aktier.

## Lageromsättningshastighet

Intäkter dividerat med genomsnittligt lagervärde till försäljningspris.

## Nöjd-Kund-Index (NKI)

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

## Nöjd-Medarbetar-Index (NMI)

Mäter hur nöjd medarbetarna är med Systembolaget som arbetsgivare. Mäts och redovisas en gång per år.

## Opinionsindex (OPI)

Mäter hur stor andel av Sveriges befolkning som vill behålla Systembolaget och monopolet för försäljning av starköl, vin och sprit.

## Resultat per aktie

Årets resultat dividerat med genomsnittligt antal aktier.

## Räntabilitet på eget kapital

Årets resultat i procent av genomsnittligt eget kapital.

## Räntabilitet på sysselsatt kapital

Rörelseresultat plus finansiella intäkter i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

## Soliditet

Eget kapital i procent av balansomslutningen.

## Svinn

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

## Sysselsatt kapital

Balansomslutningen minskad med icke räntebärande skulder inklusive uppskjutna skatteskulder.

## Utdelning per aktie

Föreslagen/genomförd utdelning dividerat med genomsnittligt antal aktier.

## 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.

# Lästips om alkohol

För mer information, se [www.systembolaget.se](http://www.systembolaget.se)

## Alkohol och folkhälsa, översikter

Alcohol-related harm in Europe – Key data. European Commission, Directorate-General for Health and Consumer Protection, October 2006. [http://ec.europa.eu/health/ph\\_determinants/life\\_style/pub\\_alcohol\\_en.htm](http://ec.europa.eu/health/ph_determinants/life_style/pub_alcohol_en.htm)

Anderson, P., Baumberg, B. Alcohol in Europe: A Public Health Perspective. Institute of Alcohol Studies, London. 2006. [http://ec.europa.eu/health/ph\\_determinants/life\\_style/pub\\_alcohol\\_en.htm](http://ec.europa.eu/health/ph_determinants/life_style/pub_alcohol_en.htm)

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

Global Status Report: Alcohol Policy, WHO, 2004. [www.who.int](http://www.who.int)

Global Status Report on Alcohol 2004, WHO. [www.who.int](http://www.who.int)

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](http://www.fhi.se)

Public Health at a Glance: Alcohol, World Bank. [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

Reducing alcohol-related harm across the EU - Factsheet. European Commission, Directorate-General for Health and Consumer Protection, December 2006. [http://ec.europa.eu/health/ph\\_determinants/life\\_style/pub\\_alcohol\\_en.htm](http://ec.europa.eu/health/ph_determinants/life_style/pub_alcohol_en.htm)

Report on alcohol in the WHO European Region. WHO Europe; 2005. [www.euro.who.int](http://www.euro.who.int)

Wallin, Eva. Primärprevention: Vad säger forskningen om effektiva metoder för att förebygga alkoholrelaterade problem?, CAN Forskning&Fakta nr 21, 2006, [www.can.se](http://www.can.se)  
World Health Report 2002, WHO. [www.who.int](http://www.who.int)

## Alkohol och folkhälsa, ståndpunkterna från några internationella organisationer

Framework for alcohol policy in the WHO European Region. WHO Europe; 2005. [www.euro.who.int](http://www.euro.who.int)

Jarl, Johan m.fl. Till vilket pris? Om alkoholens kostnader och hälsoeffekter i Sverige 2002. SoRAD Forskningsrapport nr 37, 2006. [www.sorad.su.se](http://www.sorad.su.se)

The World Medical Association Statement on reducing the global Impact of Alcohol on Health and Society, 2005. [www.wma.net](http://www.wma.net)

World Bank Group Note on Alcohol Beverages. Världsbanken; 2000. [www2.ifc.org](http://www2.ifc.org)

## Alkoholens hälsoeffekter

Andréasson, Sven, Allebeck, Peter, red. Alkohol och hälsa. Stockholm: Statens Folkhälsoinstitut; 2005. [www.fhi.se](http://www.fhi.se)

## Alkoholkonsumtion och samhällsekonomi

Johnson, Anders. Alkoholen – nästa ohälsobomb. TCO Värdeskapande Tillväxt nr 8, 2003. [www.tco.se](http://www.tco.se)

## Alkoholpolitik och hälsa i Sverige

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

Norström, Thor, Ramstedt, Mats. Sweden—is alcohol becoming an ordinary commodity? Addiction, Volume 101, Issue 11, page 1543–1545, November 2006

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. [www.fhi.se](http://www.fhi.se)

## Alkoholutvecklingen i Sverige

Alkoholstatistik 2005, Statens Folkhälsoinstitut R 2006:25, [www.fhi.se](http://www.fhi.se)

Alkoholutvecklingen i siffror. Folkhälsoinstitutet. [www.fhi.se](http://www.fhi.se)

Berggren, Fredrik, Nystedt, Paul. Changes in alcohol consumption: An analysis of self-reported use of alcohol in a Swedish national sample 1988–89 and 1996–97.

Boman, Ulrika m.fl. Alkoholkonsumtionen i Sverige fram till år 2005, SoRAD Forskningsrapport nr 39, 2006. [www.sorad.su.se](http://www.sorad.su.se)

Drogutvecklingen i Sverige 2006, CAN rapport nr 98, 2006. [www.can.se](http://www.can.se)

Holder, Harold m.fl. Estimates of Harm Associated with Changes in Swedish Alcohol Policy. Stockholm; Folkhälsoinstitutet, 2005. [www.fhi.se](http://www.fhi.se)

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. [www.fhi.se](http://www.fhi.se)

Leifman, H, Gustafsson N-K. En skål för det nya millenniet. Stockholm: SoRAD forskningsrapport nr 11, 2003. [www.sorad.su.se](http://www.sorad.su.se)

Norström, Thor. Per capita alcohol consumption and sickness absence. *Addiction*, Volume 101, Issue 10, page 1421–1427, October 2006

Rosén, Måns, Haglund, Bengt. Trends in alcohol-related mortality in Sweden 1969–2002: an age-period-cohort analysis. *Addiction*, Volume 101, Issue 5, page 835–840, June 2006

*Scandinavian Journal of Public Health*, Volume 34, page 304–311, 2006

## Detaljhandelsmonopol

Retail Alcohol Monopolies and Regulation: Preserving the Public Interest. Toronto, Canada: Centre for Addiction and Mental Health (CAMH); 2004. [www.camh.net](http://www.camh.net)

Room, Robin. The evolution of alcohol monopolies and their relevance for public health. *Contemporary Drug Problems*, 1993; 20; 169–187. [www.bks.no](http://www.bks.no)

Room, Robin. Why Have a Retail Monopoly?, Paper presented at an International Seminar on Alcohol Retail Monopolies, Harrisburg, Pennsylvania, 2001. [www.bks.no](http://www.bks.no)

## Ungdomar och alkoholkonsumtion

Miller, Ted m.fl. Retail alcohol monopolies, underage drinking, and youth impaired driving deaths. *Accident Analysis and Prevention* Volume 38, page 1162–1167, 2006

Pitkänen, Tuuli, Lyyra, Anna-Liisa, Pulkkinen, Lea. Age of onset of drinking and the use of alcohol in adulthood: a follow-up study from age 8–42 for females and males.

*Addiction*, Volume 100 Issue 5, page 652 - May 2005

Young, Sylvia m.fl. Risky Alcohol Use, Age at Onset of Drinking, and Adverse Childhood Experiences in Young Men Entering the US Marine Corps. *Arch Pediatr Adolesc Med*. Volume 160, page 1207–1214, 2006

Hingson, Ralph m.fl. Age at Drinking Onset and Alcohol Dependence - Age at Onset, Duration, and Severity. *Arch Pediatr Adolesc Med*, Volume 160, page 739–746, 2006

## Ungdomar och alkoholreklam

McClure AC m.fl. Ownership of alcohol-branded merchandise and initiation of teen drinking. *Am J Prev Med* Volume 30(4), page 277–83, 2006

Snyder, Leslie m.fl. Effects of Alcohol Advertising Exposure on Drinking Among Youth. *Arch Pediatr Adolesc Med*. Volume 160, page 18–24, 2006

## Preventionsparadoxen

Rossow, Ingeborg, Romelsjö, Anders. The extent of the 'prevention paradox' in alcohol problems as a function of population drinking patterns. *Addiction*, Volume 101, Issue 1, page 84–90, January 2006

Skog, Ole-Jörgen. Alcohol and the so-called prevention paradox: how does it look today? *Addiction*, Volume 101, Issue 2, page 155–158, February 2006

## Övrigt

N. Giesbrecht m.fl (Red.), Sober Reflections: Commerce, Public Health and the Evolution of Alcohol Policy in Canada, 1980–2000. McGill-Queen's University Press, Montreal and Kingston, 2006

Wicki, Matthias m.fl. Is alcopop consumption in Switzerland associated with riskier drinking patterns and more alcohol-related problems? *Addiction*, Volume 101, Issue 4, page 522–533, April 2006

# Tio år i korthet

## Försäljning per invånare 15 år och över, fördelat per varugrupp (liter)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Sprit	3,4	3,2	3,2	3,2	3,2	3,2	3,0	2,6	2,5	2,5
Vin	14,4	14,6	15,6	16,1	17,0	18,6	19,2	18,7	19,1	19,9
Starköl	15,3	15,6	17,9	19,6	21,4	23,3	24,3	23,3	23,9	25,9
Cider och blanddrycker	1,7	1,5	1,8	1,8	1,9	2,3	2,5	2,3	2,3	2,4
<b>Totalt i 100 % alkohol</b>	<b>3,9</b>	<b>3,9</b>	<b>4,2</b>	<b>4,4</b>	<b>4,6</b>	<b>5,0</b>	<b>5,1</b>	<b>4,8</b>	<b>4,9</b>	<b>5,1</b>

## Försäljning i miljoner liter, fördelat per varugrupp

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Sprit	24,3	23,3	23,3	23,4	23,4	23,3	22,1	19,2	18,8	18,9
Vin	103,6	105,5	112,5	116,6	124,2	136,5	141,8	138,7	143,0	150,5
Starköl	110,2	112,5	129,6	142,4	156,0	170,5	179,1	172,9	179,0	195,7
Cider och blanddrycker	12,0	11,1	12,8	13,2	13,7	17,1	18,7	16,8	17,0	18,3
Alkoholfritt	0,5	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4	0,5	0,7	0,7	0,7
<b>Totalt i 100 % alkohol</b>	<b>28,3</b>	<b>28,3</b>	<b>30,2</b>	<b>31,7</b>	<b>33,6</b>	<b>36,4</b>	<b>37,4</b>	<b>35,6</b>	<b>36,4</b>	<b>38,4</b>

## Ur Koncernens resultaträkning (miljoner kronor)

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Intäkter	15 464	15 495	16 625	17 368	18 241	19 132	18 985	17 708	18 083	19 026
Bruttoresultat	1 966	1 959	2 143	2 321	2 414	2 562	2 499	2 371	2 461	2 512
Rörelseresultat	234	343	451	165	159	165	172	197	477	559
<b>Årets resultat</b>	<b>174</b>	<b>254</b>	<b>338</b>	<b>108</b>	<b>133</b>	<b>142</b>	<b>138</b>	<b>178</b>	<b>330</b>	<b>419</b>

## Försäljningsnät

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Antal butiksorter	296	298	304	310	314	315	322	323	322	322
Butiker	396	397	403	411	416	419	426	417	411	410
Ombud	589	586	575	575	579	590	580	576	560	552

