

Om Systembolaget

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrningsrapport

Risk- och känslighetsanalys

Hållbarhetsrapport

Finansiell rapportering

Övrigt



Bolagsstyrnings- rapport

Bolagsstyrningsrapport

Om Systembolaget

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrningsrapport

Risk- och känslighetsanalys

Hållbarhetsrapport

Finansiell rapportering

Övrigt

Systembolaget AB ägs till 100 procent av svenska staten. Ägandet förvaltas av regeringen genom finansdepartementet. Ansvar för Systembolagets ledning och kontroll fördelas mellan ägaren, styrelsen och den verkställande direktören (VD).

Systembolagets uppdrag är att med ensamrätt, och med ansvar och god service, sälja alkoholhaltiga drycker och liknande preparat samt att informera om alkoholens skadeverkningar. Systembolaget finns till för alla i Sverige med syftet att bidra till förbättrad folkhälsa genom att begränsa alkoholens skador i samhället. Ensamrätten innebär att Systembolaget är det enda bolag i Sverige som får bedriva detaljhandel med starköl, vin, spritdrycker, andra jästa alkoholdrycker och alkoholdrycksliknande preparat. Systembolagets detaljhandelsmonopol är reglerat i alkohollagen och grundar sig på det EU-rättsligt godtagbara allmänintresset i att skydda folkhälsan mot alkoholens skadeverkningar.

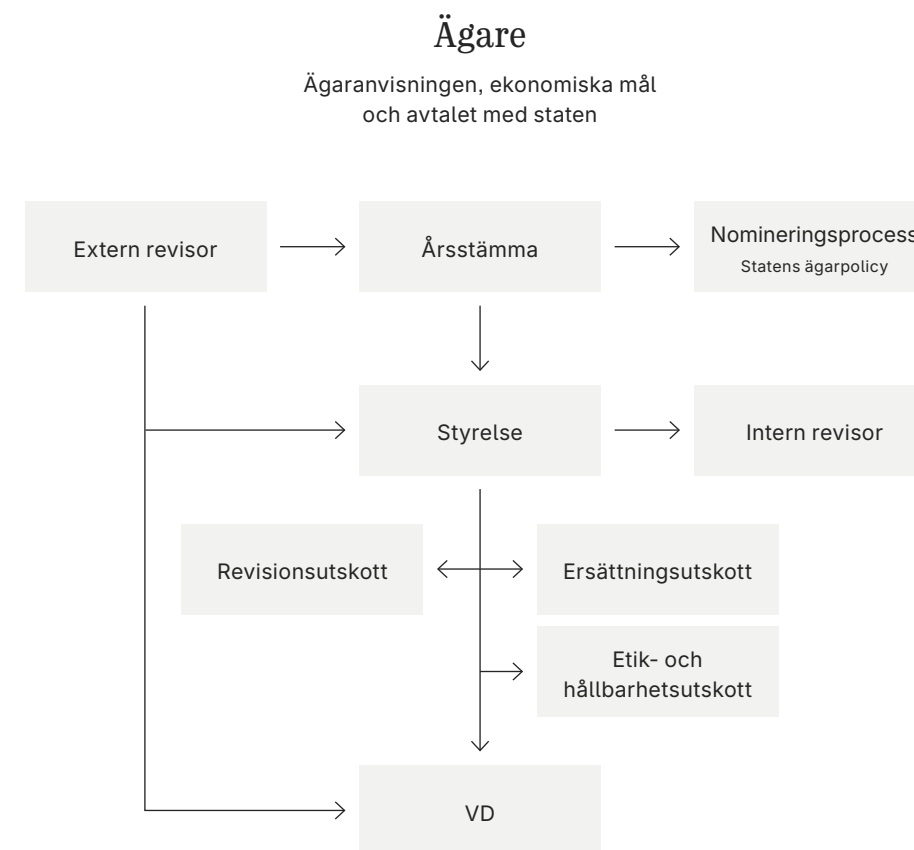
Ägaren

Ägarens krav på Systembolaget preciseras i avtalet mellan Systembolaget och staten, i ägaranvisningen samt i Statens ägarpolicy 2025. Avtalet, ekonomiska målen och ägaranvisningen anger grunden för Systembolagets verksamhet när det gäller det sociala uppdraget, kravet på ekonomisk effektivitet och kraven på verksamheten i övrigt, och där framgår

att Systembolaget inte drivs av försäljningsmål eller vinstmaximering. Genom bolagsordningen bestämmer ägaren Systembolagets verksamhetsföremål. Genom ägaranvisningen ger ägaren instruktioner till Systembolagets styrelse.

Ägaren har beslutat om ett antal uppdragsmål för Systembolaget vilka anges i ägaranvisningen. Uppdragsmålen måluppfyllelse mäts utifrån Nöjd Kund Index, Alkoholindex, totala alkoholkonsumtionen i Sverige och Systembolagets konsumtionsandel av denna. Ägaren har vidare beslutat om ekonomiska mål för Systembolaget vilka utgörs av krav på kostnadseffektivitet, lönsamhet (avkastning), kapitalstruktur (soliditet) och utdelning.

Möten mellan representanter för ägaren och Systembolagets styrelseordförande och VD äger rum några gånger per år. Andra representanter än VD från Systembolagets företagsledning deltar vid dessa möten efter behov. Områden som har diskuterats vid dessa möten är verksamhetsuppföljning inklusive uppföljning av uppdragsmålen, de ekonomiska målen



Svenska staten är ägare och styr genom ägaranvisning, ekonomiska mål, avtal med staten och Statens ägarpolicy. Ägaren utövar sitt inflytande via årsstämman. Under årsstämman finns styrelsen, som ansvarar för bolagets styrning och har tre utskott:

revisionsutskott, ersättningsutskott samt etik- och hållbarhetsutskott. Verkställande direktören ansvarar för den löpande verksamheten. Extern och intern revisor samt nomineringsprocessen ingår som kontroll- och beredningsfunktioner i strukturen.

och de strategiska målen för hållbart värdeskapande. Dessutom har det under året diskuterats frågor rörande e-handel, logistik, bolagets hållbarhetsmål, informationsuppdraget samt andra för bolaget relevanta frågeställningar.

Ägaren utövar sina rättigheter som aktieägare på årsstämman.

Om Systembolaget

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrningsrapport

Risk- och känslighetsanalys

Hållbarhetsrapport

Finansiell rapportering

Övrigt

Årsstämma

Årsstämma ska enligt statens ägarpolicy äga rum senast fyra månader efter räkenskapsårets utgång, dvs senast 30 april varje år. Riksdagens ledamöter har efter anmälan rätt att närvara vid årsstämman. Även allmänheten erbjuds möjlighet att delta.

Systembolagets årsstämma 2025 hölls den 24 april i Stockholm och var öppen för allmänheten. Ägaren företrädde av Matilde Köster vid finansdepartementet. Vid årets årsstämma fanns möjlighet att närvara såväl fysiskt som via webbsändning. På årsstämman fattade aktieägaren beslut om omval av Göran Hägglund som styrelseordförande, omval av styrelseledamöterna Anna Bäck, Anders Ehrling, Ulrika Eriksson, Frida Johansson Metso, Leif Ljungqvist, Pernilla Walfridsson, Håkan Åkerström och Katarina Areskoug Mascarenhas samt nyval av styrelseledamoten Sammy Almedal. Styrelsens förslag till ersättningsrapport samt ersättningsriktlinjer antogs. Årsstämman fattade även beslut om justerade ekonomiska mål. Fullständigt protokoll från årsstämman finns på omsystembolaget.se.

Årsstämman 2026 äger rum den 23 april i Stockholm.

Styrelsen

Systembolagets styrelse ansvarar för företagets organisation och förvaltningen av dess angelägenheter. I detta ingår att säkerställa en ändamålsenlig intern kontroll, riskhantering och regelefterlevnad. Styrelsen ska vidare värna och främja en god bolagskultur. I statens ägarpolicy anges att det är styrelsens ansvar att

bolaget sköts föredömligt inom ramen för lagstiftningen, bolagsordningen, ägarens anvisningar och statens ägarpolicy. Styrelsen ska verka för att den långsiktiga ekonomiska värdeutvecklingen i bolaget blir den bästa möjliga samt att bolagets samhällsuppdrag utförs väl. För att uppnå detta ska styrelsen säkerställa att verksamheten bedrivs på ett affärsmässigt, hållbart (såväl socialt som miljömässigt) och föredömligt sätt som upprätthåller allmänhetens förtroende. En del i styrelsens arbete med att säkerställa att Systembolagets verksamhet har offentligt förtroende är att fastställa relevanta policydokument och att årligen utvärdera gällande policyer, vilka offentliggörs på Systembolagets webbplats.

Tillsättning av styrelse

Styrelsens tillsättning följer den nomineringsprocess och de principer som beskrivs i statens ägarpolicy. Av ägarpolicy framgår att i syfte att säkerställa en effektiv kompetensförsörjning tillämpar Regeringskansliet en strukturerad styrelsenomineringsprocess utifrån en bred rekryteringsbas. Kompetensbehovet analyseras utifrån Systembolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt, styrelsens sammansättning samt genomförda styrelseutvärderingar.

Av statens ägarpolicy, som även utgör den mångfaldspolicy som tillämpas i fråga om styrelsen, framgår att regeringen eftersträvar en jämn könsfördelning (minst 40 procent av vardera kön) samt att styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och

bredd avseende de bolagsstämموvalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund.

Inför årsstämman i april 2025 lämnade ägaren motivering till förslaget till val av styrelse. De föreslagna styrelseledamöterna bedömdes ha för bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt relevant kompetens, erfarenhet och bakgrund. Styrelsen som helhet har en mångsidighet, bredd och könsfördelning som speglar kraven i statens ägarpolicy.

Mer detaljerad information om nominering av styrelse framgår av statens ägarpolicy.

Styrelsens sammansättning

Enligt bolagsordningen ska Systembolagets styrelse bestå av lägst sex och högst tio ordinarie ledamöter som utses av bolagsstämman. Dessutom har arbetstagarorganisationerna rätt att utse ledamöter till styrelsen. Systembolagets

styrelse består av tio stämموvalda styrelseledamöter. Av dessa ledamöter är fem kvinnor och fem män. Därutöver ingår två arbetstagarrepresentanter med två suppleanter i styrelsen. Dessa har utsetts av arbetstagarorganisationerna. Av arbetstagarrepresentanterna är två kvinnor och två män. Ingen av styrelsens ledamöter ingår i företagsledningen. Information om styrelseledamöterna finns på sidorna 27-29.

Systembolagets VD och verksamhetsområdeschefen för Affärssupport deltar vid styrelsens sammanträden. Systembolagets verksamhetsområdeschef för Hållbart företagande & kommunikation är sekreterare i styrelsen. Övrig företagsledning deltar vid behov.

Styrelseordföranden leder styrelsens arbete och bevakar att styrelsen fullgör sina uppgifter både i enlighet med aktiebolagslagen och i enlighet med Koden.

Principer för bolagsstyrning

Systembolagets bolagsstyrning bedrivs främst utifrån:

- aktiebolagslagen
- annan tillämplig svensk lagstiftning
- svensk kod för bolagsstyrning (Koden)
- statens ägarpolicy
- avtalet mellan Systembolaget och staten
- statens ägaranvisning för Systembolaget (ägaranvisningen)
- ekonomiska mål

- bolagsordningen
- styrelsens och styrelseutskottens arbetsordningar
- VD-instruktionen
- interna styrdokument

För ytterligare information: [Läs mer](#)

Om Systembolaget

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrningsrapport

Risk- och känslighetsanalys

Hållbarhetsrapport

Finansiell rapportering

Övrigt

Styrelseordföranden samråder fort- löpande med VD i strategiska frågor och ansvarar för kontakter med ägaren i ägarrelaterade frågor. Ordföranden har även ytterligare uppgifter som anges i styrelsens arbetsordning.

Styrelsens arbete

I styrelsens arbetsordning anges hur arbetet ska fördelas mellan Systembolagets styrelse, ägare, utskott och VD. Arbetsordningen ses över årligen och en ny omarbetad och uppdaterad version fastställdes vid det konstituerande styrelsemötet i april 2025. Enligt arbetsordningen ska styrelsen i regel hålla minst fem ordinarie styrelsemöten per verksamhetsår utöver det konstituerande styrelsemötet.

Strukturen för styrelsens arbete anges i styrelsens arbetsplan, vilken fastställs årligen. Arbetsplanen utgör grunden för planeringen av styrelsens arbete och anger vid vilken tidpunkt under verksamhetsåret som särskilda ansvarsområden ska behandlas av styrelsen. Undvikande av intressekonflikter i styrelsen regleras av styrelsens arbetsordning och av aktiebolagslagen (ABL 8:23). När Systembolaget ställs inför särskilt viktiga avgöranden, till exempel genomgripande strategiska omställningar av bolagets verksamhet, ska styrelsen genom ordföranden samordna sin syn med företrädare för ägaren. Det är styrelsens uppgift att identifiera hur hållbarhetsfrågor inverkar på bolagets affärsmöjligheter och risker samt identifiera bolagets inverkan på hållbarhetsfrågor och hur sådana frågor påverkar bolagets utveckling,

Avvikelser från koden

Systembolaget tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning med följande avvikelser:

Kodregel	Avvikelse	Förklaring/kommentar
1.1 Publicering av information om aktieägares initiativrätt	Publiceras ej	Regelns syfte är att ge aktieägarna möjlighet att i god tid förbereda sig inför årsstämman och få ärende upptaget i kallelsen till årsstämman. I statligt helägda bolag saknas skäl att följa denna kodregel.
2. Bolaget ska ha en valberedning som representerar bolagets aktieägare vid val och arvodering av styrelse och revisor	Valberedning finns ej inrättad	Nomineringsprocessen för styrelse och revisorer i statligt ägda bolag sker på samma sätt och följer statens ägarpolicy, se beskrivning ovan.

ställning och resultat. Systembolagets styrelse ansvarar för att fastställa målen för bolagets hållbarhetsarbete och tillse att målen integreras i bolagets affärsstrategi.

För mer information om Systembolagets hållbarhetsarbete, se sida 35.

I den strategiska planen fastställer styrelsen en strategisk riktning som är styrande för hur Systembolaget prioriterar sina satsningar, resurser och aktiviteter under den strategiska perioden. Den strategiska planen sträcker sig fyra år framåt i tiden och revideras vart tredje år. Den strategiska planen som gällt under 2025 antogs av styrelsen i augusti 2023 och gäller för åren 2024-2027.

Under 2025 hölls nio styrelsesammanträden. Styrelsen genomförde löpande uppföljningar av den ekonomiska utvecklingen i företaget, samt av de sociala och miljömässiga aspekter som förekommer i verksamheten. Uppföljningen av verksamheten skedde bland annat genom

redovisning av strategiska nyckeltal, uppföljning av strategiska mål för hållbart värdeskapande och ägarens uppdragsmål samt andra aktuella frågor. I mars 2025 träffade styrelsen företagens revisorer utan företagsledningen i enlighet med Kodens krav. Sammantaget gav detta styrelsen möjlighet att löpande bedöma verksamhetens resultat, även inom hållbart värdeskapande. Utöver den löpande verksamhetsuppföljningen arbetade styrelsen bland annat med frågor rörande ansvarsredovisningen, etableringsplan, översyn av policyer, Alkoholforskningsrådet, frågor rörande e-handel och logistik samt ledarutveckling, ledarförsörjning och ersättningsplanering.

Arvoden till styrelse- och utskottsledamöter

Styrelseledamöternas arvoden och arvoden för ledamöterna i de särskilt inrättade styrelseutskotten bestäms av bolagsstämman. Arvodena ska enligt statens ägarpolicy vara marknadsmässiga men inte marknadsledande.

Utvärdering av styrelsen

Enligt Koden, statens ägarpolicy och arbetsordningen för styrelsen ska styrelsen årligen göra en utvärdering av styrelsens arbete genom en systematisk och strukturerad process. Utvärderingen behandlar såväl processerna för styrelsearbetet som styrelsens egna prestationer, däribland hur styrelsen hanterar relevanta ekonomiska, miljömässiga och sociala ärenden.

Årets styrelseutvärdering utfördes genom en enkät som besvarades av styrelseledamöterna och arbetet leddes av styrelseordföranden. Enkäten innehöll bland annat frågor om arbetsklimat, samarbete, kompetens, integritet, styrelsearbetet, styrelsedokumentation och ordförandens roll. Därutöver kompletterades utvärderingen av de samtal som styrelsens ledamöter genomför i samband med styrelsemötena. Resultatet av styrelseutvärderingen har redovisats och diskuterats på ett styrelsemöte i november 2025. Sammanfattningsvis visade utvärderingen

Om Systembolaget

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrningsrapport

Risk- och känslighetsanalys

Hållbarhetsrapport

Finansiell rapportering

Övrigt

att styrelsens arbete i allt väsentligt fungerar mycket väl men att det fortsatt finns utrymme för förbättringar.

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

Styrelsens utskott

Styrelsen har inrättat tre utskott och har fastställt arbetsordningar för dessa. Styrelsen har vid det konstituerande styrelsemötet till varje utskott utsett ett antal stämvalda styrelseledamöter, varav en ordförande. Även en arbetstagarrepresentant har utsetts till ledamot av etik- och hållbarhetsutskottet. På ett styrelsemöte i oktober har ytterligare en ledamot utsetts till revisionsutskottet respektive etik- och hållbarhetsutskottet. Ingen av ledamöterna i utskotten ingår i företagsledningen. Information om utskottens sammansättning samt antal möten och ledamöternas närvaro på mötena finns på sida 24.

De frågor som utskotten behandlar protokollförs och utskottens respektive ordförande rapporterar om utskottens arbete till styrelsen vid nästa ordinarie styrelsemöte.

Revisionsutskott

Styrelsen har dels delegerat till revisionsutskottet att med beslutanderätt behandla vissa frågor, dels uppdragit åt utskottet att vara beredande organ i frågor som rör Systembolagets finansiella rapportering och hållbarhetsrapporteringen samt den

interna kontrollen i bolaget. Utskottet ska övervaka både den interna och den externa revisionsprocessen. Frågor som styrelsen delegerat med beslutanderätt till revisionsutskottet är att årligen fastställa inriktningen för den interna revisionens arbete, besluta om rätt för den externa revisorn att utföra andra tjänster än revisionstjänster och att i tillämpliga fall utfärda riktlinjer för sådana icke-revisionstjänster samt utvärdera och fastställa Systembolagets placeringsreglemente.

Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet är styrelsens beredande organ i frågor som rör ersättning och anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Ersättningsutskottet har bland annat till uppgift att bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för VD och vice VD.

Ersättningsutskottet har självständig rätt att tillsammans med VD besluta i frågor om rekrytering av och ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för andra ledande befattningshavare än VD och vice VD inom ramen för de riktlinjer till ledande befattningshavare som beslutats av bolagsstämman.

Etik- och hållbarhetsutskott

Etik- och hållbarhetsutskottet har till uppgift att bereda frågor om etik och hållbar utveckling i Systembolaget. Utskottets huvudsakliga uppgift är att vara styrelsens beredande organ i frågor som rör hållbarhet och etik och utskottet har ingen egen beslutanderätt. I utskottets uppgifter ingår bland annat att utvärdera



och föreslå eventuella förbättringar avseende dialog med intressenter och kommunikation avseende bolagets möjligheter och risker inom hållbarhetsområdet, bereda och följa upp frågor

rörande Systembolagets strategiska hållbarhetsmål, bereda frågor rörande Systembolagets Alkoholforskningsråd samt uppföljning av compliancearbetet, dataskyddsarbetet och IQ:s arbete.

Närvaro styrelsemöten och utskottsmöten 2025

Om Systembolaget

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrningsrapport

Risk- och känslighetsanalys

Hållbarhetsrapport

Finansiell rapportering

Övrigt

Namn	Styrelsen	Närvaro	Revisionsutskott	Närvaro	Etik- och hållbarhetsutskott	Närvaro	Ersättningsutskott	Närvaro
Göran Hägglund	Ordförande	9/9	-	-	-	-	Ordförande	4/4
Viveca Bergstedt Sten	Ledamot	2/2	Ledamot	3/4	-	-	-	-
Anders Ehrling	Ledamot	8/9	Ledamot	5/7	-	-	-	-
Ulrika Eriksson	Ledamot	9/9	-	-	Ordförande	3/3	-	-
Frida Johansson Metso	Ledamot	8/9	-	-	Ledamot	3/3	-	-
Anna Bäck	Ledamot	9/9	-	-	Ledamot	3/3	-	-
Katarina Areskoug Mascarenhas	Ledamot	9/9	-	-	Ledamot	1/1	-	-
Leif Ljungqvist	Ledamot	8/9	Ledamot	7/7	-	-	-	-
Håkan Åkerström	Ledamot	8/9	-	-	-	-	Ledamot	4/4
Pernilla Walfridsson	Ledamot	9/9	Ordförande	7/7	-	-	-	-
Sammy Almedal	Ledamot	7/7	Ledamot	2/2	-	-	-	-
Robert Adrell	Arbetstagarrepresentant	9/9	-	-	-	-	-	-
Andreas Bengtsson	Arbetstagarrepresentant	9/9	-	-	Arbetstagarrepresentant	2/3	-	-
Maria Hagström ¹	Arbetstagarrepresentant	9/9	-	-	-	-	-	-
Malin Ljungstedt ¹	Arbetstagarrepresentant	9/9	-	-	-	-	-	-

¹ Suppleant

Om Systembolaget

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrningsrapport

Risk- och känslighetsanalys

Hållbarhetsrapport

Finansiell rapportering

Övrigt



Ann Carlsson Meyer

verkställande direktör

Ann Carlsson Meyer tillträdde som verkställande direktör för Systembolaget i januari 2022.

Oberoende: Ann Carlsson Meyer och hennes närstående saknar väsentlig aktiepost och delägarskap i bolag som Systembolaget har betydande affärsförbindelser med.

Verkställande direktör och andra ledande befattningshavare

Systembolagets VD ansvarar för den löpande förvaltningen av företaget och leder verksamheten enligt aktiebolagslagen, andra lagar och förordningar, ägarpolicy och ägaranvisningen, Koden, bolagsordningen samt de ramar som styrelsen har satt bland annat i VD-instruktionen. VD tar, i samråd med styrelseordföranden, fram information och dokumentation som underlag för styrelsens arbete med syftet att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut, samt rapporterar till styrelsen om företagets utveckling.

Systembolagets företagsledning har under året fram till och med augusti bestått av sju personer, varav tre är kvinnor och fyra män. Från och med 1 september har företagsledningen stärkts med tre nya verksamhetsområden – Logistik, Digitalisering och Kunderbjudande & utveckling – och företagsledningen har utökats till åtta personer (tre kvinnor och fem män). Företagsledningen sammanträder varannan vecka och arbetet leds av VD, som i samråd med företagsledningen fattar beslut avseende den löpande verksamheten.

VD:s och företagsledningens beslut utgår från styrelsens beslutade riktlinjer och anvisningar. På grundval av dessa upprättar VD och företagsledning bland annat underlag för övriga chefer inom Systembolaget. Dessa underlag anger ramarna för den löpande verksamheten och har formen av interna styrdokument

som interna regler samt process-, operativ-, styrnings- och informationsmodeller. Mer information om företagsledningen finns på sidorna 30-31.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Systembolaget följer såväl de riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare som bolaget antagit på årsstämman som regeringens principer rörande ersättningar i statens ägarpolicy. Systembolaget följer också Kodens principer för fastställande av ersättning till ledande befattningshavare genom att beslut om sådana ersättningar fastställts genom formaliserade och transparenta processer. Se not 8 i den finansiella rapporteringen för fullständig information om ersättningar, principer för ersättningar samt Systembolagets ersättningsrapport.

Extern revision

En extern revisor ska enligt aktiebolagslagen granska Systembolagets årsredovisning och bokföring samt styrelsens och VD:s förvaltning. Revisorn arbetar på uppdrag av, och rapporterar till, bolagsstämman och får inte låta sig styras av bolagsledningen eller styrelsen.

På årsstämman utsågs revisionsbolaget Deloitte AB, med auktoriserade revisorn Anneli Pihl som huvudansvarig revisor, att vara revisorer i Systembolaget för tiden till och med årsstämman 2026. Det beslutades också på årsstämman att ersättning ska utgå till Deloitte AB enligt godkänd räkning.

På årsstämman anmäldes att riksdagsstyrelsen, enligt beslut den 9 april 2025, utsett tre lekmannarevisorer och tre suppleanter för tiden fram till årsstämman 2026. De lekmannarevisorer som utsetts var Karin Sundin, Eric Palmqvist och Mats Green samt suppleanterna Pontus Andersson, André Nilsson och Patrick Björk.

Intern kontroll

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen och Koden för att bolaget har en god intern kontroll i bolaget och formaliserade rutiner som säkerställer att fastlagda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Ansvar för innefattar även att bolagets finansiella rapportering är upprättad i enlighet med tillämplig lag, tillämpliga redovisningsstandarder samt övriga externa krav. Här beskrivs de viktigaste inslagen i bolagets system för intern kontroll och riskhantering i samband med den finansiella rapporteringen.

Om Systembolaget

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrningsrapport

Risk- och känslighetsanalys

Hållbarhetsrapport

Finansiell rapportering

Övrigt

Kontrollmiljö

Basen för den interna kontrollen utgörs av kontrollmiljön med organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar. Kontrollmiljön är dokumenterad och kommunicerad i styrande dokument såsom policyer, interna regler, arbetsrutiner och manualer samt den värdegrund som styrelse och företagsledning kommunicerar och verkar utifrån. Systembolaget har interna funktioner för risk kontroll, säkerhet, compliance och dataskydd. Internrevision utförs av ett externt företag.

Styrelsen har utsett revisionsutskottet att bereda frågor kring intern kontroll, riskbedömning, revision och finansiell rapportering. Exempel på styrande dokument är arbetsordningar för styrelsen inklusive utskotten, instruktion för VD och ekonomiska befogenheter för medarbetare i företaget.

Riskbedömning

Systembolaget genomför två gånger per år en företagsövergripande riskanalys. Riskanalysens processsteg är: identifiera, värdera, besluta om prioritering, hantera och följa upp risker. Riskerna identifieras och värderas av chefer och nyckelpersoner i verksamheten samt av företagsledningen. Riskanalysen bereds och beslutas i riskkommitté, företagsledning och styrelsens revisionsutskott. Styrelsen fastställer förslag till uppföljning och de högst prioriterade riskerna tilldelas sedan verksamhetsansvariga för att hanteras och följs upp av företagsledning och styrelsens revisionsutskott.

Finansiell riskanalys genomförs vartannat år. I den bedöms varje post i balans- och resultaträkningen utifrån specifika kriterier: materialitet, komplexitet i värderingen, felhistorik samt bedrägeririsk. Bedömning av risk för felaktigheter i den finansiella rapporteringen utförs även löpande i den dagliga verksamheten, genom de kontrollaktiviteter som genomförs. För mer information om Systembolagets riskhantering, se sidorna 32-34.

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteterna är utformade för att förebygga, upptäcka och korrigera felaktigheter i den finansiella rapporteringen. Exempelvis kontrolleras Systembolagets stora resultatpåverkande och likvida transaktioner dagligen. Business Control följer tillsammans med verksamhetsansvariga upp hur Systembolagets verksamhet utvecklas i förhållande till verksamhetsplan, prognos och fastlagda mål.

Styrelsen får resultat- och nyckeltalsuppföljning löpande under året. Vissa fördjupningsområden presenteras också för styrelsen, såsom indikatorer, nyckeltal och projekt. Ett antal gånger per år genomförs dialog med ägaren om hur Systembolaget uppfyller sitt uppdrag.

De prioriterade företagsövergripande riskerna ligger till grund för internrevisionsplanen. Internrevisionen är oberoende och genomförs av ett externt företag. Utöver års- och hållbarhetsredovisningen är en av delårsrapporterna granskad av bolagets revisorer, vars granskningsarbete avrapporteras till revisionsutskottet.

Information och kommunikation

Systembolagets internkommunikationsprocess säkerställer att information sprids på ett strukturerat sätt inom hela organisationen. Exempelvis finns styrande dokument såsom policyer, interna regler, arbetsrutiner och manualer tillgängliga på Systembolagets intranät. Arbetsrutiner förmedlas även via utbildningar till medarbetarna.

Systembolagets externa rapportering; delårsrapporter, bokslutskommuniké och ansvarsredovisning publiceras på omsystembolaget.se.

Uppföljning

Företagsledningen och styrelsen tar löpande del av den finansiella rapporteringen för att följa hur verksamheten utvecklas i förhållande till verksamhetsplan, prognos och fastställda mål. Styrelsens revisionsutskott tar dessutom löpande del av resultatet av genomförd extern- och internrevision samt verksamhetens åtgärder för riskhantering. Det är ordförande i styrelsens revisionsutskott som avrapporterar till styrelsen gällande väsentliga områden.

Styrelse

Om Systembolaget

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrningsrapport

Risk- och känslighetsanalys

Hållbarhetsrapport

Finansiell rapportering

Övrigt



Göran Hägglund
Ordförande

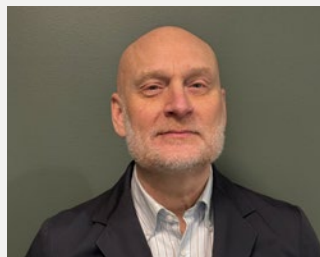
Född: 1959

Huvudsaklig utbildning: Gymnasieutbildning och företags- och branschutbildning inom försäkring och finansiella tjänster.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot för Ellevio AB, ordförande för Cancerfonden samt ordförande Nämnden för statligt tandvårdsstöd.

Invald: 2020

Tidigare uppdrag: Ordförande för Samtrafiken i Sverige AB 2018-2024. Ordf. för Pensionsmyndigheten 2016-2018. Partiledare 2004-2015. Socialminister 2006-2014. Riksdagsledamot 1991-2015.



Sammy Almedal

Född: 1970

Huvudsaklig utbildning: Fil. kand. kognitionsvetenskap, MBA samt bransch- och företagsutbildningar inom bank, ledarskap, marknadsföring och ekonomi.

Övriga uppdrag: Sparbanksstiftelsen Sparbanken Skaraborg

Invald: 2025

Tidigare uppdrag: Sveriges Riksbank, JAK Medlemsbank, Skara Logistik AB, Styrelse- och nämnduppdrag inom kommunala och regionala sammanslutningar.



Anders Ehrling

Född: 1959

Huvudsaklig utbildning: Civilekonom Handelshögskolan i Stockholm.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Nordrest Holding AB (publ), samt Brödernas restaurangkedja. Styrelseledamot i Luftfartsverket.

Invald: 2019

Tidigare uppdrag: 23 år inom SAS varav de sista fem åren som VD SAS Sverige, Koncernchef Scandic Hotels AB och BRA Sverige AB. Styrelsen för Coor Service Management, Parks & Resorts Scandinavia AB, Trygg Hansa, Swedavia, Nordic Cinema Group, A-Katsastus OY, Unlimited Travel Group, Helsa Vårdutveckling AB, Åre Destination och Svenskt Näringsliv samt Keolis Sverige AB.



Ulrika Eriksson

Född: 1969

Huvudsaklig utbildning: Civilekonom Handels- högskolan i Stockholm, IFL Företagsledarprogrammet.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot Kronans Apotek och Allevi AB.

Invald: 2019

Tidigare uppdrag: Affärsområdeschef/VD Attendo Skandinavien, VD KungSängen Group AB, vice VD/ Försäljningsdirektör Apoteket AB, vice VD AB Svenska Pressbyrå, styrelseledamot i Vårdföretagarna, Bong AB och Pro Pac International AB.



Frida Johansson Metso

Född: 1984

Huvudsaklig utbildning: Legitimerad psykolog vid Uppsala universitet.

Övriga uppdrag: Samordnare för Röda Korsets kompetenscenter för tortyr- och krigsskaderehabilitering. Styrelseledamot Foundation for Children's Hospital & Research Institute Nadija.

Invald: 2016

Tidigare uppdrag: Tidigare psykolog Transkulturellt Centrum i Region Stockholm. Psykolog och Biträdande verksamhetschef Röda Korsets center för torterade flyktingar, ledamot i Liberalernas parti-styrelse, ledamot i Stockholms kommunfullmäktige, Stockholms socialnämnd samt miljö- och hälsoskyddsnämnd samt ordförande i Liberalernas ungdomsförbund.

Styrelse, fortsättning

Om Systembolaget

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrningsrapport

Risk- och känslighetsanalys

Hållbarhetsrapport

Finansiell rapportering

Övrigt



Leif Ljungqvist

Född: 1971

Huvudsaklig utbildning:
Ekonomlinjen, Stockholms
Universitet.

Övriga uppdrag: Kansliråd/
Investment director
Finansdepartementet.
Styrelseledamot Teracom
Group AB, Green Cargo AB.

Invald: 2023

Tidigare uppdrag:
Styrelseledamot bland annat
Sveaskog AB, AB Svenska
Spel, Samhall AB, Apoteket
AB, Akademiska Hus AB,
AB Svensk Bilprovning.
Aktieanalytiker 1998–2006.



Anna Bäck

Född: 1972

Huvudsaklig utbildning:
Civilingenjör Industriell
Ekonomi från Linköpings
Tekniska Högskola, Executive
MBA från Handelshögskolan i
Stockholm.

Övriga uppdrag:
Styrelseordförande i Tradera,
Getswish och Precis Digital.
Styrelseledamot i Nordnet
AB, Permobil AB, Viaplay
Group AB (publ), Svenska
Skidskytteförbundet, Alvik
Basket samt i en rad mindre
bolag varav två är i egen ägo
och ett par hör till Permobil.

Invald: 2023

Tidigare uppdrag: CTO
Glocalnet AB. VD Kivra AB,
styrelseledamot Kivra Oy, Kivra
Sverige AB, Kivra Global IP,
Associate Partner McKinsey
& Company, Styrelseledamot
Teleopti AB.



Håkan Åkerström

Född: 1968

Huvudsaklig utbildning:
Civilingenjör Industriell
Ekonomi från Linköpings
Tekniska Högskola.

Övriga uppdrag: VD Granit,
Styrelseledamot i Sabis.

Invald: 2023

Tidigare uppdrag: VD
Bergendahls Food, VD Martin
& Servera, VD Dagab.



Pernilla Walfridsson

Född: 1973

Huvudsaklig utbildning:
Masterexamen i företags-
ekonomi vid Växjö Universitet.

Övriga uppdrag: CFO i
Clas Ohlson AB (publ).
Styrelseledamot i flera av Clas
Ohlsons AB (publ)s dotter-
företag. Styrelseledamot
Nimlas Group AB.

Invald: 2023

Tidigare uppdrag: CFO i
Nobina AB (publ), CFO för
Byggmax Group AB (publ),
Styrelseledamot i flera av
Nobina AB:s och Byggmax
Group ABs dotterföretag.
Styrelseledamot i CTEK AB,
NetOnNet AB, Sortera Holding
AB, Sortera Group AB och
Ahlström-Munksjö Oyj.



**Katarina Areskoug
Mascarenhas**

Född: 1965

Huvudsaklig utbildning:
Internationella ekonomlinjen
från Lunds universitet. Master
of International Management
från Thunderbird, Phoenix,
Arizona.

Övriga uppdrag:
Styrelseordförande Centrum
för Europaforskning, Lunds
univ, Styrelseledamot
SIDA, expert i svenska
AI-kommissionen samt
ledamot i den Nordisk-Baltiska
Högnivågruppen för Ukraina.
Grundare rådgivningsbyrå
ImpactEurope AB.

Invald: 2023

Tidigare uppdrag: Tjänsteman
i UD och EU-kommissionen,
statssekreterare för EU
och internationella frågor
hos statsminister Fredrik
Reinfeldt 2010-2014, Chef för
EU-kommissionens kontor i
Sverige 2015-2020.

Styrelse, arbetstagarrepresentanter

Om Systembolaget

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrningsrapport

Risk- och känslighetsanalys

Hållbarhetsrapport

Finansiell rapportering

Övrigt



Robert Adrell
Ordinarie

Född: 1964

Huvudsaklig utbildning:

Studerat kemi, statsvetenskap, historia och ekonomisk historia vid Göteborgs universitet.

Övriga uppdrag: Anställd försäljare och dryckesprovningshandledare sedan 1987, Ordförande Föreningsstyrelsen Systembolagets Personalförening/Unionen.

Utsedd: 2018



Andreas Bengtsson
Ordinarie

Född: 1973

Huvudsaklig utbildning:

Gymnasielärare samhällskunskap och engelska. Arbetsrättsutbildning på Stockholm Universitet och CSR-utbildning på Luleå Tekniska Universitet.

Övriga uppdrag: Försäljare sedan 1994 och butikschef sedan 2007. Vice ordförande & internationell sekreterare SPF Unionen. Central förhandlare för chefer i butik i Norr.

Utsedd: 2022



Malin Ljungstedt
Suppleant

Född: 1968

Huvudsaklig utbildning:

Ekonomisk linje, Arbetsrätt TCO Fackliga akademien.

Övriga uppdrag: Försäljare sedan 1998, Ledamot i arbetsmiljökommittén, Ledamot i föreningsstyrelsen/Ekonomiansvarig, Vice ordf/Svealand Försäljare.

Utsedd: 2023



Maria Hagström
Suppleant

Född: 1964

Huvudsaklig utbildning:

Sommelier, Beklädnadsteknisk utbildning. Ledarskap och Verksamhetsutveckling.

Övriga uppdrag: Vice ordförande i SPF Unionen, Ledamot i HK-sektionens styrelse.

Utsedd: 2023

Företagsledning

Om Systembolaget

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrningsrapport

Risk- och känslighetsanalys

Hållbarhetsrapport

Finansiell rapportering

Övrigt



Ann Carlsson Meyer
Verkställande direktör

Född: 1966

Anställd: 2022

Utbildning: Fil kand
Stockholms universitet. Babson
Graduate School of Business,
CC Retailing Research
Councils, Executive program in
Resilience Thinking OWP, IMD.

Tidigare erfarenhet: VD
Apoteket AB, uppdrag
inom ICA-koncernen.
Styrelseledamot i Vattenfall AB.

Övriga uppdrag:
Styrelseledamot i Oriola Oy,
Svensk Handel, Svenskt
Näringsliv, SNS.



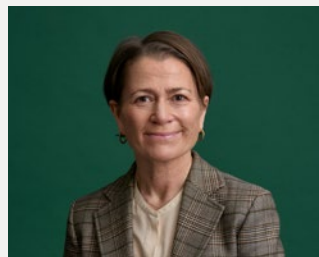
Hans Jungland
Vice verkställande direktör
& Försäljning

Född: 1965

Anställd: 2003

Utbildning: Utbildningar på
exekutiv nivå.

Tidigare erfarenhet:
Avdelningsdirektör för försälj-
ning, tidigare chef för butiks-
utveckling på Systembolaget,
Avdelningschef/kategorichef
vid Coop och försäljningschef
på Stor & Liten.



Sara Norell Murberger
Sortiment & Hållbara inköp

Född: 1964

Anställd: 2007

Utbildning: Diplomerad som-
melier och ledar- och chefsut-
vecklingsprogram inkl. Hotel
Management Program Cornell
University, Handelshögskolan
Executive Education samt
Programme in Resilience
Thinking vid Stockholms
universitet.

Tidigare erfarenhet:
Avdelningsdirektör för
Sortiment & Varuförsörjning
på Systembolaget, affärsom-
rådeschef på Arvid Nordquist
HAB samt Food & Beverage
Manager på hotellkedjan SAS
Radisson. Styrelseledamot i
Amfori.

Övriga uppdrag:
Styrelseledamot Stim's nämnd
för musikalisk mångfald.



Joachim Nielsen
Kunderbjudande &
utveckling

Född: 1965

Anställd: 2025

Utbildning: Ekonom Uppsala
universitet.

Tidigare erfarenhet:
Ledande befattningar inom
detaljhandeln, utveckling,
kunderbjudande och eta-
blering. ICA, Apoteket AB,
Medstop, Medgrundare till
Apotekskedjan Medstop. Egen
konsult med uppdrag inom
detaljhandel och vårdtjänster.

Företagsledning, fortsättning

Om Systembolaget

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrningsrapport

Risk- och känslighetsanalys

Hållbarhetsrapport

Finansiell rapportering

Övrigt



Robinson Paz
Logistik

Född: 1976

Anställd: 2025

Utbildning: Magisterexamen i maskinteknik och kandidatexamen i företagsekonomi, Umeå universitet. Ledarskapsutbildningar vid Axel Johnson AB – Axademin.

Tidigare erfarenhet: COO och interim vd på Martin & Servera Logistik AB, General Manager på Elite Fusion AB, ledande roller inom logistik, produktion och affärsutveckling. Styrelseuppdrag inom Martin & Servera-koncernen.



Merlin Poljak
Affärssupport

Född: 1966

Anställd: 2022

Utbildning: Civilekonom från Örebro universitet.

Tidigare erfarenhet: CFO på ICA Sverige och Rimi Baltic, olika ledande befattningar inom Electroluxkoncernen.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Returpack Svenska AB.



Malin Sandquist
Hållbart företagande & Kommunikation

Född: 1972

Anställd: 2012

Utbildning: Jur. Kand. vid Uppsala universitet, Novare Management Program, Foundations for Business Leadership vid IMD, Executive Programme in Resilience Thinking vid Stockholms universitet.

Tidigare erfarenhet: Avdelningsdirektör Bolag & Samhälle på Systembolaget, chefsjurist på Systembolaget, advokat och delägare på Advokatfirman Hammarskiöld & Co.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande IQ-initiativet AB samt styrelseledamot APL AB.



Mattias Segelmark
Medarbetare & Organisation

Född: 1972

Anställd: 2023

Utbildning: Examen Personal, Arbete och Organisationsprogrammet från Stockholms universitet, legitimerad sjuksköterska och steg 1 utbildad psykoterapeut med inriktning KBT/ACT.

Tidigare erfarenhet: Innehaft ledande HR- samt kommersiella roller i över 20 år på företag som SAS, Mobiloperatören 3, Swedbank, GANT och Akademikliniken.