

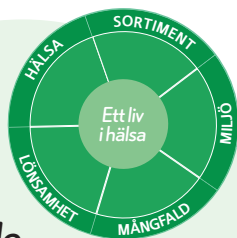


ÅRS- OCH HÅLLBARHETSREDOVISNING 2015



## Innehåll

- 3 Visste du att Apoteket ...
- 4 2015 i korthet
- 6 Vd-ord
- 9 Affärsmodell
- 10 Omvärld och marknad
- 14 Mål och strategier
- 18 Medarbetare och kompetens
- 22 Produkter och tjänster
- 28 Kundmötet
- 34 Liv i hälsa
- 35 Förvaltningsberättelse
- 41 Bolagsstyrningsrapport
- 47 Flerårsöversikt
- 48 Finansiella rapporter
- 56 Noter
- 77 Förslag till vinstdisposition
- 78 Revisionsberättelse
- 80 Redovisningsprinciper  
hållbarhetsredovisning
- 88 GRI-index
- 90 Styrelsen om hållbarhets-  
redovisningen
- 91 Revisors rapport över  
översiktlig granskning av  
hållbarhetsredovisningen
- 92 Styrelse och revisor
- 94 Företagsledning
- 96 Apotekets historia
- 98 Definitioner och ordlista



### Hållbart företagande

Apoteket bidrar till en hållbar utveckling genom att bedriva verksamhet på ett ansvarsfullt sätt med fokus på de områden där företaget har störst påverkan.

**Sidorna 9-17.**

### En verksamhet som skapar värde

Utifrån människors behov, och med hjälp av våra medarbetare, förädlar vi vårt erbjudande av produkter och tjänster. Genom attraktiva kunderbjudanden och hög tillgänglighet når vi fler människor och gör det enklare att må bra.

**Sidorna 18-34.**

### Extern revision och granskning

**Sidorna 35-77** omfattas av revision, se revisionsberättelsen på **sidan 78**. De uppgifter som hänvisas till i GRI-index på **sidorna 88-89** har varit föremål för översiktlig granskning, se revisors rapport på **sidan 91**.

#### OM REDOVISNINGEN

Apotekets års- och hållbarhetsredovisning 2015 presenterar året som gått utifrån vår affärsmodell för ett liv i hälsa och en långsiktigt god lönsamhet. Apotekets ambition är att vara ett värdeskapande företag som tar hänsyn till mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, miljö och etiska frågor i hela värdekedjan. Redovisningen innehåller finansiell och hållbarhetsrelaterad information som är väsentlig för Apotekets verksamhet och intressenter. Apoteket tillämpar Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer för hållbarhetsredovisning, version G4. Redovisningen visar även hur vi stödjer FN:s initiativ Global Compacts tio principer kring mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och antikorruption.



# Apoteket är ett av Sveriges mest omtyckta varumärken

Vår vision är ett liv i hälsa. Vi erbjuder ett brett utbud av läkemedel, noga utvalda apoteksprodukter och farmaceutiska tjänster till konsumenter och vården. Kombinationen av innovation, lång historia och hållbart företagande gör oss till ett företag i ständig utveckling.

## Visste du att Apoteket:

är ett statligt ägt företag som grundades 1971, har huvudkontor i Solna och kunder över hela landet?

har 3 300 medarbetare som kommer från 87 länder och talar 55 språk?

har 90 000 kundmöten dagligen?

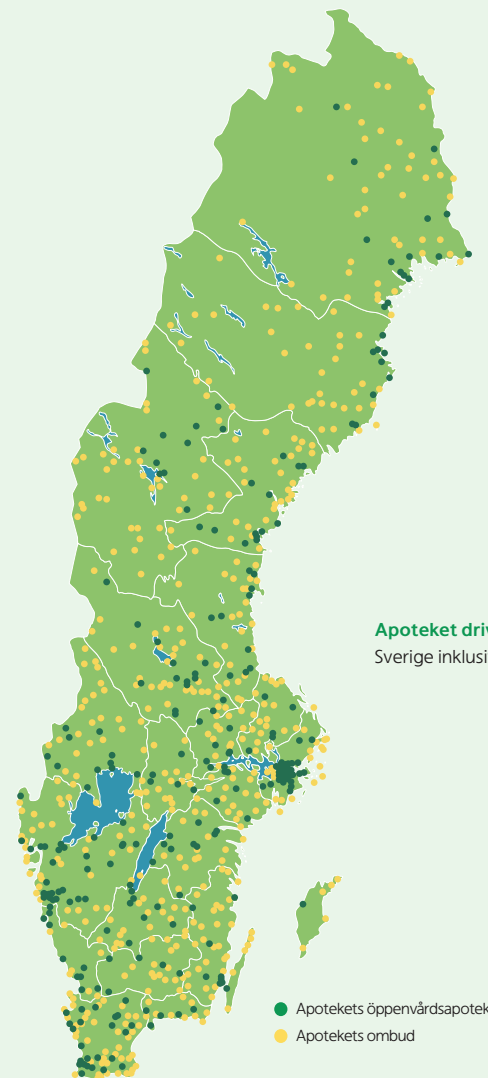
erbjuder enkel beställning av läkemedel på recept via appen Mina recept?

har 79 000 kunder som årligen får dosförpackade läkemedel?

är miljöcertifierat enligt ISO 14001 sedan 2007?

har traineeprogram för nyutexaminerade farmaceuter?

erbjuder e-handel med läkemedel och andra apoteksprodukter sedan 2006?



Apoteket driver verksamhet på 900 orter i Sverige inklusive via apoteksombud.

# 2015 i korthet



## Lanseringar

- Apoteket lanserar appen **Mina recept**. Kunden kan enkelt beställa sina receptförskrivna läkemedel direkt i mobilappen.
- För att göra det enklare för kunder att få tag på läkemedel lanserar vi **express-utlämning av e-handlade läkemedel**. Kunden kan beställa via datorn eller i mobilen och sedan hämta på apotek efter två timmar.
- Vi lanserar **Apoliva Eco**, en helt ny ekologiskt certifierad hudvårdsserie. Med serien möter vi en ökad efterfrågan på ekologiska produkter bland våra kunder.



## Utländska apotekare välkomnas

För att snabbare få personer med utländsk apotekarexamen i arbete i Sverige erbjuder vi dem arbetsuppgifter i vår verksamhet. I väntan på att deras utländska examen godkänns får de viktig språkutbildning och möjlighet att göra våra interna utbildningar. När deras examen är godkänd kan de direkt börja arbeta med uppgifter som kräver svensk yrkeslegitimation.

## Ny kanal



Genom förvärvet av företaget Snabboteket kan vi erbjuda människor på resande fot småförpackningar av hygienartiklar och ett urval av receptfria läkemedel.

## Förändrat regelverk

Efter en lagändring 1 november 2015 säljs värktabletter med paracetamol återigen endast på apotek.

## För miljöns skull

Vi tar bort alla produkter i sortimentet som innehåller cykliska silikoner eftersom de i stora doser kan vara skadliga för människor. De påverkar dessutom miljön negativt.



## Historiewebben

En ormskål, senap, rötter från 1400-talet, e-recept, omreglering och ett populärt varumärke – allt är en del av Apotekets historia som presenteras på [apoteket.se](http://apoteket.se).







## Kundernas uppskattning



Sveriges konsumenter visar sin uppskattning för Apotekets långsiktiga hållbarhetsarbete genom att i undersökningen Sustainable Brand Index utnämna oss till branschbäst samt till Sveriges fjärde mest hållbara varumärke. I undersökningen Anseendebarmetern blir Apoteket utsett till **Sveriges ärligaste företag** för sjunde året i rad.

# 85

Årets kundundersökning (nöjd kundindex, NKI) på 100 av våra apotek visar att en majoritet av kunderna är nöjda med sin upplevelse av Apoteket.

### NYCKELTAL

	2015	2014
Nettoomsättning, mnkr	19 599	18 567
Rörelseresultat, mnkr	464	343
Rörelsemarginal, %	2,4	1,8
Resultat efter skatt, mnkr	458	371
Resultat per aktie, kr	2 615	2 123
Operativt kassaflöde, mnkr	129	-60
Sysselsatt kapital, mnkr	2 048	2 009
Räntebärande nettolåneskuld/tillgång, mnkr	-357	56
Skuldsättningsgrad	neg.	3,1
Räntabilitet på eget kapital, %	9,2	7,8
Räntabilitet på sysselsatt kapital, %	22,7	17,1
Medelantal anställda	3 318	3 474

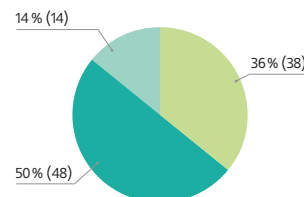
Apotekets samlade pressmeddelanden och nyheter finns på [apoteket.se](http://apoteket.se)



## Fler apotek med längre öppettider

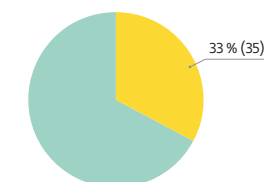
Under året förnyar vi inredning och utseende i flera butiker för att göra det enklare för kunderna att handla läkemedel och för att inspirera till ett liv i hälsa. Vi öppnar fyra nya apotek och ökar dessutom öppettiderna på befintliga apotek motsvarande åtta nya apotek.

### APOTEKETS FÖRSÄLNING, TOTALT



■ Försäljning till företag, kommuner, landsting och regioner via avtal  
 ■ Försäljning till konsumenter via recept eller dos originalförpackningar  
 ■ Försäljning till konsumenter av receptfria läkemedel och övriga apoteksprodukter

### APOTEKETS ANDEL, KONSUMENTMARKNADEN



■ Marknadsandel räknat i total omsättning av apoteksaktörernas försäljning på konsumentmarknaden

## Nya dosavtal

Apoteket förlänger avtalen om Apodos, Apotekets tjänst för dosförpackade läkemedel, till landstingen i Norrbotten, Västerbotten, Västernorrland, Jämtland och Stockholm samt Region Gotland. Västra Götalandsregionen och Region Halland tecknar nya dosavtal med Apoteket.

## Gemensamma insatser

Apoteket inleder under året ett samarbete med Rädda Barnen för att hjälpa människor på flykt. Förutom akuta hjälpinsatser med hygienprodukter till flyktingmottagningar och transitboenden bjuds medarbetare och kunder in att vara med och bidra på olika sätt.

## Attraktiva kunderbjudanden och ökad effektivitet

Fler kunder och en positiv försäljningsutveckling under året visar att vår strategiska satsning på ökad tillgänglighet och förbättrade kunderbjudanden har gett resultat. Under året har vi introducerat nya apoteksprodukter och fler digitala tjänster för att bidra till ett liv i hälsa. Vi fortsätter sänka våra kostnader och höja vår interna effektivitet för att vara långsiktigt konkurrenskraftiga. Jag vill rikta ett varmt tack till våra kunder för det förtroende de har visat oss under året.

**Apoteket har haft** en positiv försäljningsutveckling under 2015 framför allt driven av ökade snittköp på konsumentmarknaden. Nettoomsättningen uppgick till 19 599 miljoner kronor, en ökning med 5,6 procent jämfört med föregående år. Resultatet förbättrades med 35 procent till 464 miljoner kronor och rörelsemarginalen ökade till 2,4 procent. Vår strategiska inriktning ligger fast och vi har hög tilltro till att vi under 2016 når vårt långsiktiga mål om 3 procents rörelsemarginal.

### KUNDMÖTEN I FLERA KANALER

Under året har vi ökat vår effektivitet och sänkt våra kostnader men inte etablerat tillräckligt många nya apotek. Nu går vi in i en fas där vi förbättrar vår närvaro och våra kunderbjudanden ytterligare.

Vi kommer att bygga om och modernisera ett stort antal apotek samt nyetablera på flera orter. I början av 2016 köpte vi åtta apotek av Apotek Hjärtat vilket ligger i linje med denna satsning. Genom apoteket.se och vår apoteksombudsverksamhet är vi tillgängliga även för de som har långt till

*”Vår vision om ett liv i hälsa ligger till grund för vårt arbete.”*

ett apotek. Vi utvecklar fler digitala tjänster, exempelvis appen Mina recept där kunden gör sina receptärenden direkt i mobilen. I maj fick vi utmärkelsen Årets e-handel/omnikanal vid Dagens Handel och Svensk Handels Retail Awards.

I slutet av året förvärvade vi Snabboteket som erbjuder en enkel förpackningslösning av receptfria läkemedel och andra apoteksprodukter för människor på resande fot. Kunderna kan därmed hitta ett utvalt sortiment från Apoteket i nya kanaler, främst på hotell.

### FÖRLÄNGDA OCH NYA AVTAL MED VÅRDEN

I allt fler upphandlingar om läkemedelsleveranser till landstingen är priset det avgörande kriteriet. På den punkten har Apoteket inte varit tillräckligt konkurrenskraftigt under året och endast vunnit ett fåtal nya avtal. Det var däremot flera landsting som valde att förlänga befintliga avtal om läkemedelsleveranser och tillverkning av specialläkemedel med Apoteket. Vi fortsätter effektivisera vår avtalsverksamhet och förbättra våra erbjudanden till slutenvården.





Vår vision om ett liv i hälsa ligger till grund för vårt arbete med säker läkemedelsanvändning och en långsiktig hållbar utveckling i samhället.

Ett nytt avtal gällande dosförpackade läkemedel till Västra Götalandsregionen och Region Halland startade i början av 2016. I samband med det samlade vi all vår produktion av dosförpackade läkemedel i en ny anläggning i Örebro.

#### **VÅR LÅNGSIKTIGA STRATEGI LIGGER FAST**

Apoteket bidrar till en hållbar utveckling genom att bedriva verksamhet på ett ansvarsfullt sätt, med fokus på de områden där företaget har störst påverkan; hälsa, miljö, sortiment och mångfald. Tillsammans med vårt lönsamhetsmål säkerställer arbetet på dessa områden att vi är långsiktigt konkurrenskraftiga. Grunden för vårt hållbarhetsarbete är FN:s Global Compacts tio principer för mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och antikorrup­tion som Apoteket stödjer sedan 2010.

Apoteket utsågs under året till branschens mest hållbara varumärke i kundundersökningen Sustainable Brand Index. Det sporrar oss till att driva fler förbättringar för människor och miljö och ännu tydligare integrera hållbarhetsarbetet i vårt dagliga arbete.

#### **MINSKAD MILJÖBELASTNING FRÅN LÄKEMEDEL OCH TRANSPORTER**

Vår viktigaste insats för en hållbar utveckling är att hjälpa våra kunder att använda sina läkemedel på rätt sätt så att de mår bättre. Rätt använda och hanterade läkemedel minskar dessutom risken för onödigt höga halter av läkemedelsrester i naturen. För att uppnå vårt mål behöver vi engagera fler kunder i att lämna in sina överblivna läkemedel på våra apotek.

Ett annat långsiktigt mål är att minska miljöbelastningen till följd av utsläpp av växthusgaser från våra varutransporter. Tillsammans med våra leverantörer behöver vi hitta nya lösningar för att minska utsläppen samtidigt som vi behåller vår höga servicegrad gentemot våra kunder. Fler transporter ska gå med så miljövänliga och välfyllda bilar som möjligt.

Vi stödjer regeringens initiativ Fossilfritt Sverige för att öka medvetenheten på området.

#### **KVALITETSSÄKRAT SORTIMENT**

Vi vill erbjuda produkter som alla kan känna sig trygga med att köpa och vi har en omfattande kvalitetskontroll av alla produkter som inte är läkemedel.



Vi kontrollerar ingredienserna som ingår och hur produkterna tillverkas och distribueras.

Under året tog vi bort produkter med ingredienser som i nya undersökningar visade sig kunna vara skadliga i höga doser och svåra att bryta ned i naturen. 89 procent av våra största leverantörer av receptfria läkemedel och andra apoteksprodukter skrev på Apotekets uppförandekod. Vi intensifierar under kommande år dialogen med leverantörer av receptbelagda läkemedel för att även de ska skriva på vår uppförandekod.

#### STÖD TILL NYANLÄNDA

På våra apotek har vi under året mött människor som flytt undan krig och våld i andra länder och nyligen kommit till Sverige. De är i behov av läkemedel och egenvårdsprodukter och råd om dessa, ofta på andra språk än svenska. Vi gör vårt yttersta för att hjälpa kunderna på bästa sätt.

Apoteket har även ingått ett samarbete med Rädda Barnen och bland annat skänkt hygienartiklar till deras välkomstpaket för nyanlända.

Vi fortsätter vårt arbete med att bidra till förbättrad läkemedelsanvändning och ett liv i hälsa för alla.

*”Vi fortsätter anpassa våra produkter och tjänster till kundens behov och de digitala möjligheter som finns.”*

#### MEDARBETARNAS KOMPETENS OCH MOTIVATION AVGÖRANDE

Att utveckla och attrahera kompetenta medarbetare är avgörande för vår konkurrenskraft. Vi erbjuder idag praktikplatser till personer med utländsk apotekarexamen under tiden de väntar på svensk yrkeslegitimation. De får viktig språkträning och för oss är det ett bra sätt att intressera fler farmaceuter för arbete på våra apotek. Vi erbjuder kontinuerlig kompetensutveckling för våra medarbetare och vår långsiktiga satsning på ledarskap syftar till att ständigt förbättra villkoren för goda prestationer. Resultatet av årets medarbetarundersökning visar glädjande nog att andelen motiverade medarbetare har ökat från 72 till 77 procent.

Jag vill rikta ett stort tack till alla fantastiska medarbetare som varje dag hjälper våra kunder att må lite bättre!

Solna i mars 2016



Ann Carlsson  
VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR





# Affärsmodell för en hållbar utveckling

## BEHOV AV LÄKEMEDEL OCH GOD HÄLSA

Vår ambition är att skapa hållbara värden för våra kunder, men också för våra medarbetare och samhället i stort. Läkemedel som används på rätt sätt kan bota och lindra sjukdomar.

Samtidigt ställer en ökad läkemedelsanvändning högre krav på kvalificerad rådgivning och patientsäkerhet samt innebär större miljöpåverkan.

## OMVÄRLD OCH MARKNAD

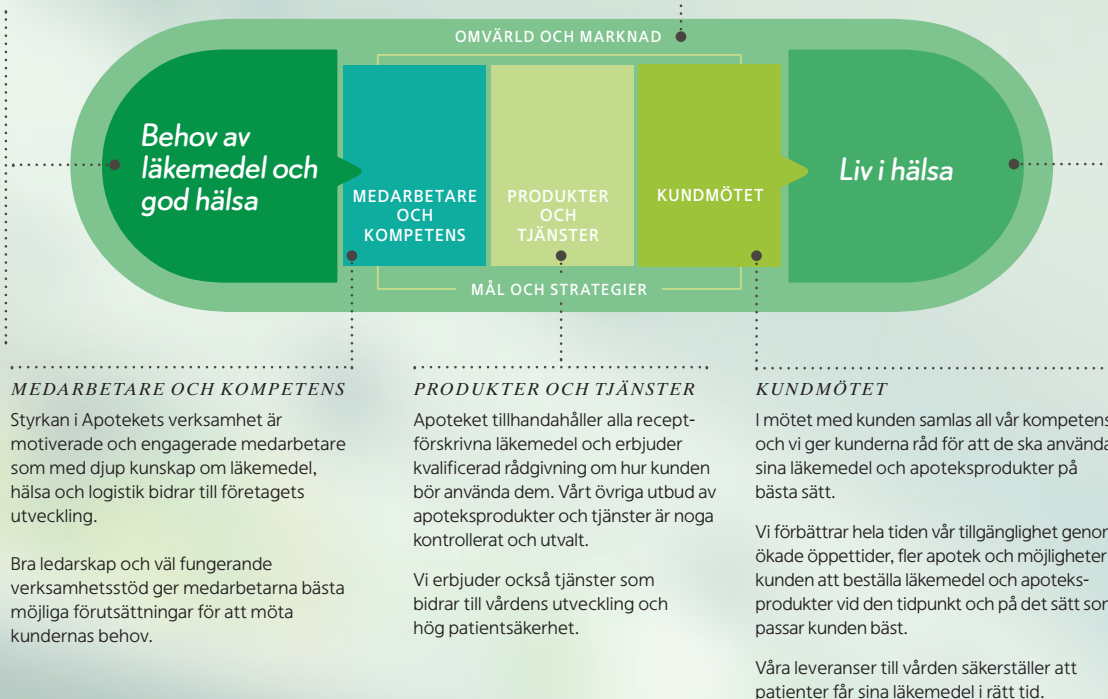
Apoteksmarknaden i Sverige präglas av en jämn efterfrågan på läkemedel räknat i volym. Fler människor lever längre och intresset för att må bra ökar. Det är viktigt med hög tillgänglighet till läkemedel och bra rådgivning.

En utmaning är att behandla fler patienter med nya, ofta dyra, läkemedel och samtidigt hålla nere samhällets kostnader för läkemedel.

## LIV I HÄLSA

För att möta kundernas behov strävar vi efter att vara lyhörda, flexibla och arbeta nära våra kunder.

Varje dag arbetar vi för att göra skillnad, både för den enskilda människan och för vårdgivarna som ska säkerställa en god vård för sina patienter. Vi vill helt enkelt vara kundens bästa partner för en bättre läkemedelsanvändning och ett liv i hälsa.



Apotekets affärsmodell visar hur vår verksamhet skapar värde utifrån människors behov av läkemedel och strävan efter en upplevd god hälsa. Vår vision, våra mål och strategier ligger till grund för hur vi med hjälp av våra medarbetares djupa kunskap, förädlar våra

erbjudanden av produkter och tjänster. I mötet med kunden tar vi hänsyn till varje individs behov och ser till att de får rätt läkemedel och vet hur de använder dem för bäst effekt. Genom attraktiva kunderbjudanden och hög tillgänglighet når vi fler människor och

gör det enklare att må bra. Vi vill minska negativ miljö-påverkan, särskilt från överblivna läkemedel och transporter, och bidra till ett liv i hälsa.



## Ökad efterfrågan på individanpassad och digital apoteksservice

Det finns en ökad efterfrågan i samhället på läkemedel och andra apoteksprodukter. Många vill ha mer individanpassade erbjudanden utifrån sina behov. De väljer själva när och hur de vill handla sina läkemedel och andra apoteksprodukter samt få kvalificerade råd om användning.

**Intresset i samhället** är fortsatt stort för hälsa och levnadsvanor. Hälsoappar i mobilen och aktivitetsarmband har för många konsumenter blivit viktiga komplement till den rådgivning som de får i vården och på apotek.

### LEVNADEVANOR SPELAR STOR ROLL FÖR HÄLSAN

Vi i Sverige är bra på att träna och idrotta men mindre bra på att vara aktiva i vardagen. Vi tillhör, enligt undersökningar, de som sitter allra mest stilla i Europa och behöver bli bättre på vardagsmotion. Andra faktorer som spelar roll för vår hälsa är stress, sömn och matvanor. Rökningen minskar men är fortfarande det hälsobeteende som ligger bakom högst andel sjuka.

### SOCIALA OCH GEOGRAFISKA SKILLNADER I HÄLSA

Det finns stora skillnader i hälsostatus och levnadsvanor mellan olika grupper i samhället. Faktorer som påverkar är bland annat utbildningsnivå, materiella livsvillkor och boendeområde. En större segregation i samhället medför även en skillnad i utbredning av olika sjukdomar. I socialt utsatta områden är det exempelvis vanligare med diabetes typ 2 jämfört med snittet i landet. Under 2015 har det skett en ökning av stroke och hjärtinfarkt i åldrarna 35-44 år,

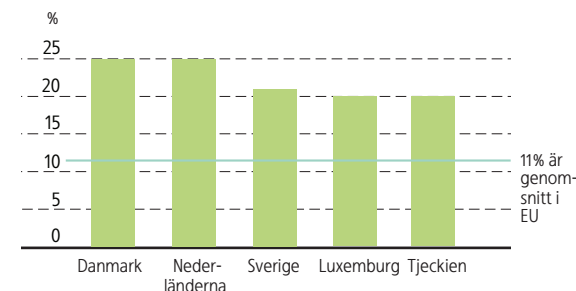
särskilt i gruppen lågutbildade personer. Dessutom ökar psykisk ohälsa i flera befolkningsgrupper och i de flesta åldersgrupper, särskilt bland unga människor. Den personliga ekonomin spelar även den en roll. Flera människor i ekonomiskt utsatt läge hämtar inte ut sina förskrivna läkemedel för att de inte anser sig ha råd.

Forskare, näringsliv och vården samverkar i flera initiativ för att överbrygga klyftorna mellan olika socioekonomiska grupper genom hälsofrämjande åtgärder. Sveriges regering har satt upp långsiktiga mål för att utjämna skillnader och ser gärna att apoteken spelar en större roll i arbetet med förbättrade levnadsvanor. Apoteken når grupper som vården inte når och träffar flera av kunderna oftare.

### KOSTNADER FÖR RECEPTFÖRSKRIVET ÖKAR

Förskrivningen av läkemedel ökade med 7 procent under 2015 och det sammanlagda försäljningsvärdet var 27,7 miljarder kronor. Kunder och patienter står själva för mindre än en tredjedel av totalkostnaden. För återstående del står staten och landstingen genom bland annat högkostnads-skyddet. Patentutgångar på läkemedel, och därmed lägre priser, samt de byten till likvärdiga men billigare läkemedel som sker på apoteken kompenserar de ökade kostnaderna.

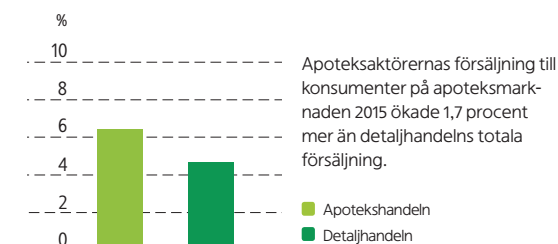
### TRÄNAR MEN SITTER STILLA MYCKET



21 procent av Sveriges befolkning sitter stilla mer än 8,5 timmar per dag. Det är tredje sämsta placering i Europa. Vi är dock i topp när det gäller träning. 70 procent tränar minst en gång i veckan.

Källa: Eurobarometern 412, TNS Opinion & Social 2014

### ÖKAT INTRESSE FÖR HÄLSA



Källa: Statistiska centralbyrån, SCB detaljhandel 2016





95

Cirka 95 procent av kunder med recept får alla sina läkemedel direkt när de besöker ett apotek. Det är ungefär samma andel som före omregleringen.

Källa: Sveriges Apoteksförenings branschrapport 2015

### NYA OCH DYRA LÄKEMEDEL

Allt fler människor lever allt längre och flera kroniska sjukdomar ökar, till exempel diabetes, hjärt- och kärlsjukdomar samt neurologiska sjukdomar. Mot dessa sjukdomar har det under senare år kommit nya behandlingssätt, ofta med dyra läkemedel. I Sverige beslutar Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket vilka läkemedel och förbrukningsartiklar som ska vara subventionerade och omfattas av högkostnadsskyddet. De anger även apotekens inköps- och försäljningspriser på dessa. Utöver det beslutar respektive landsting vilka läkemedel inom slutenvården som ska subventioneras. Det innebär att människor i olika landsting har tillgång till olika dyra läkemedel.

### FLER NISCHADE AKTÖRER

Apoteksmarknaden i Sverige har omreglerats i flera steg med början år 2008. Idag är såväl konsument- som avtalsmarknaden helt konkurrensutsatt. Under året tillkom Oriola KD som ny aktör på marknaden för avtal med landstingen. Konsolidering och renodling på apoteksmarknaden fortsatte genom att Apotek Hjärtat köptes av Ica-gruppen med apotekskedjan Cura och sålde sin avtalsverksamhet till ApoEx. Vid årets utgång fanns det tre stora apotekskedjor varav Apoteket var den ledande sett till omsättning. Det finns även mindre apotekskedjor samt aktörer som erbjuder produkter och tjänster inom begränsade produktkategorier samt aktörer som endast erbjuder e-handel. Apoteket har ett brett erbjudande av produkter och tjänster till kunder inom samtliga marknadssegment.



## EN MER DIGITAL OCH INDIVIDANPASSAD VÅRD



**Daniel Forslund**  
Innovations-  
landstingsråd  
Stockholms läns  
landsting

**I takt med** att patienter får bättre möjligheter att hålla koll på sin hälsa och sina värden påverkas också vårdens utveckling.

### Vilka förändringar sker inom vården?

"En stor förändring de senaste åren är att vårdtiderna på sjukhus minskat radikalt. En behandling som man för bara några år sedan behövde vara inlagd på sjukhus i flera dygn för klarar vi nu över dagen. De stora förändringarna framåt handlar om hur vi kan möta människors förväntningar om en individanpassad vård och ta vara på möjligheterna med den digitala utvecklingen."

### Vad innebär det att vården blir mer individanpassad?

"Vården har varit, och är ibland fortfarande, gammaldags i synen på patienter och ser dem som en grupp, inte individer. Idag accepterar inte människor det utan de förväntar sig att bli bemötta och omhändertagna utifrån sina egna villkor och behov. Det sker helt enkelt en maktförskjutning mellan patient och vård där patienten vill och bör få mer att säga till om. Det handlar mycket om information där vi idag kan ha betydligt bättre koll på vår egen hälsa tack vare den nya tekniken och all den information som finns tillgänglig på nätet."

### Hur kan vården utnyttja den digitala tekniken bättre?

"Vården har halva foten i den digitala världen, men har samtidigt kvar många föråldrade arbetssätt. Vi behöver genomföra ett tekniskt generationsskifte i landstingen och hitta gemensamma lösningar som både blir billigare och förenklar samarbetet kring patienterna. Men det handlar också om att kunna ta tillvara all den information om sin egen hälsa som patienterna själva skapar via till exempel smarta klockor och armband. Här finns stora möjligheter."

### Vilken roll ser du för apoteket i den vård som nu utvecklas?

"Apoteket har mycket högt förtroende bland människor och de flesta ser apoteket som en naturlig del av vårdkedjan. Läkaren skriver ut ditt recept och du går till apoteket för att hämta ut dina läkemedel och få råd om hur du ska använda dem på bästa sätt. En utmaning för både vård och apotek är det förebyggande hälsoarbetet. Vi lägger idag nästan alla resurser på de som redan är sjuka och för lite på förebyggande insatser. Apoteket har varit pionjärer med hälsotjänster och nya produkter, men här finns fortfarande stora möjligheter för apoteksbranschen att spela en viktig roll."



## HÖGA KRAV PÅ ENKEL OCH BEKVÄM SHOPPING



**Lena Larsson**  
vd  
HUI Research  
Stockholm

### Hur ser utvecklingen inom handeln ut de kommande åren?

"2015 var ett bra år för handeln och även de kommande åren tror vi på en positiv utveckling av BNP och en ökning av omsättningen inom handeln. Vi får det allt bättre ekonomiskt och vi blir fler och fler. Det stora antalet nyanlända kommer att bidra till en ökad konsumtion på flera områden."

### Vilka är de viktigaste trenderna de kommande åren?

"Den digitala utvecklingen påverkar handeln i allt högre grad. Butiken och kundmötet där kommer fortfarande att vara centralt, men kunderna ställer nu allt högre krav på att bli bemötta på samma sätt på nätet, i mobilen och i sociala medier. Jag noterar att fler aktörer försöker integrera kanalerna och arbeta enhetligt med priser och service. I vissa butiker har till exempel medarbetare börjat hjälpa kunder att e-handla varor som inte finns hemma och erbjuder kunderna att hämta i butik. Här finns mycket kvar att göra. De aktörer som är bäst på att göra shopping enkelt och bekvämt blir vinnarna."

### Hur kommer näthandeln att utvecklas?

"Näthandeln står nu för sex procent av omsättningen inom handeln, men det ser väldigt olika ut inom olika branscher. Den kommer självklart att öka."

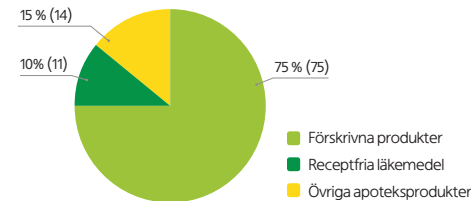
### Kommer den starka hälsotrenden att hålla i sig?

"Ja, det finns inga tecken på någon avmattning. Att ta hand om sig själv, både insidan och utsidan, är en mycket stark drivkraft för konsumenterna. Vi ser det bland annat i att intresset för motionslopp och för att äta rätt är större än någonsin. Försäljningen av ekologiskt fortsätter också att öka och allt fler vill veta att varorna de köper är producerade på ett ansvarsfullt sätt. Många företag tar initiativ inom hållbarhet, men det finns en gräns för hur mycket mer konsumenterna är beredda att betala."

### Vad är din syn på apoteksbranschens utveckling?

"Jag tror på fortsatt branschglidning mot välbefinnande och hälsa där exempelvis skönhet och mat också blir naturliga delar av sortimentet på fler apotek. Jag tror att det finns potential för apoteken att bli konsumenternas partner i vårdfrågor och avlasta primärvården. Det finns exempel på olika hälsotjänster, men omfattningen och marknadsföringen har ännu varit ganska blygsam. Jag tror också att apoteken med sitt höga förtroende bland konsumenterna kan särskilja sig när det gäller kvalitet och ansvar. Jag tycker att Apotekets kampanjer med budskap om onödiga tillsatser är ett lyckat exempel på det."

APOTEKSAKTÖRERNAS FÖRSÄLJNING  
PÅ KONSUMENTMARKNADEN 2015,  
38 MILJARDER KRONOR



Källa: Sveriges Apoteksörening

## FÖRSÄLJNINGEN ÖKAR PÅ KONSUMENTMARKNADEN

Apoteksaktörernas sammanlagda försäljning på konsumentmarknaden uppgick till cirka 38 miljarder kronor under 2015, en ökning med 6,4 procent jämfört med 2014. I denna försäljning ingår intäkter från apotek, distanshandel, dos originalförpackningar samt försäljning av djurläkemedel och andra apoteksprodukter till djur.

Receptförskrivet, som utgör cirka 75 procent av apotekens försäljning, ökade med 7 procent under året. Receptfria läkemedel ökade med 4 procent och övriga apoteksprodukter ökade med 9 procent. Antal öppenvårdsapotek ökade från 1 325 till 1 358.

## KUNDENS UPPLEVELSE I FLERA KANALER

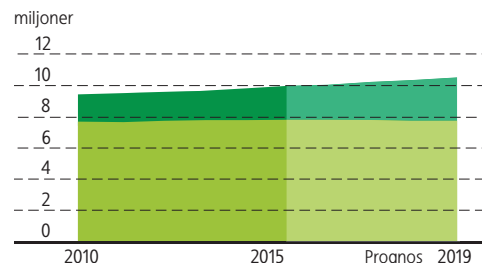
Kundernas önskan om att möta ett företag på samma sätt och sömlöst via olika kanaler är en tydlig trend. Kunderna rör sig ofta i flera olika kanaler innan de gör sitt köp – i mobiltelefon, sociala medier, butik och på företagets webbplats. Den så kallade omnikanaltanken handlar om att ge kunden en sammanhängande och bra helhetsupplevelse oavsett kanal.

Människor skräddarsyr i hög utsträckning sitt eget nyhetsflöde genom att följa specifika media, företag och personer i sociala medier och andra digitala kanaler. För att bli relevant och intressant gäller det för företag att





### SVERIGES FOLKMÄNGD ACCELERERAR, SPECIELLT DE ÖVER 65 ÅR



Källa: Statistiska centralbyrån, Sveriges framtida befolkning 2015-2060, 2015

Prognoser visar att Sveriges folkmängd kommer att öka med i genomsnitt 1,3 procent per år fram till 2019. Antalet personer över 65 år ökar i snabbare takt, med i genomsnitt 6,4 procent.

- Ökning folkmängd över 65 år
- Ökning folkmängd under 65 år



### Apotekets intressenter

Apoteket bevakar ständigt vad som händer i omvärlden. Vi för också en löpande dialog med de intressenter som påverkar oss och som vi påverkar med vår verksamhet. Genom att involvera dem kan vi fortsätta att utvecklas som ett ansvarstagande företag med individens hälsa i fokus. Under året har dialogen med våra intressenter förstärkt vissa av våra pågående aktiviteter och även legat till grund för nya initiativ.

kunna möta varje kunds personliga förväntningar och behov i rätt kanal.

Det blir allt vanligare att kunden förbereder sitt köp av läkemedel och andra apoteksprodukter i mobilen eller via datorn. Ibland ser kunden butiken som ett utlämningsställe, ibland som en plats där kunden kan få råd om användning och prova produkterna. Leveransen är viktig, det ska gå enkelt och snabbt att få tag på det kunden vill ha.

### FORTSATT PRISPRESS I LANDSTINGSAVTAL

Apoteksaktörernas avtal med landstingen om läkemedelsleveranser blir allt mindre omfattande och priset är oftast det avgörande kriteriet vid upphandlingar. Ett par landsting har dessutom valt att ta över denna verksamhet i egen regi. Landstingen upphandlar även specialtillverkade och individanpassade läkemedel. Personer som behöver hjälp med att ta sina läkemedel vid rätt tidpunkt kan få dem dosförpackade. I dagsläget får cirka 177 000 personer dosförpackade läkemedel.

### PRAKTIK PÅ APOTEKEN FÖR UTLÄNDSKA FARMACEUTER

Flera nyanlända i Sverige har utländsk apotekar-examen vilket innebär en möjlighet att minska den rådande farmaceutbristen i landet. Apoteket och flera andra apoteksaktörer har anslutit sig till regeringens satsning för att snabbt få dessa personer i arbete i väntan på svensk yrkeslegitimation.

### KUNDERNA FÖRVÄNTAR SIG ATT FÖRETAG TAR MILJÖANSVAR

Kunder låter sig gärna involveras i företags och organisationers aktiviteter för ett mindre avtryck i miljön. Att samla in återvinningsbara förpackningar och material känns självklart för många samt att välja miljövänliga leveranssätt om möjligt.

Kunder efterfrågar alltmer ekologiska produkter. Många företag har krav på sig att arbeta för att göra skillnad på djupet, inte bara visa upp en miljövänlig fasad, så kallad gröntvättning.

### MILJÖKRAV FRÅN MYNDIGHETER OCH AVTALSKUNDER

Regeringen och Sveriges Kommuner och Landsting har tillsammans med aktörer på läkemedelsområdet tagit fram en nationell läkemedelsstrategi för att få en gemensam kraftsamling kring prioriterade frågor inom läkemedelsområdet. Regeringen har beslutat att intensifiera arbetet för en giftfri vardag med fokus på att skydda människans fortplantning och barns hälsa från skadliga kemikalier. I samband med upphandling av läkemedelsleveranser ställer landstingen miljökrav på apoteksaktörerna.

### NY APOTEKSUTREDNING

En ny apoteksutredning har under året tillsatts av regeringen. Den har i uppdrag att bland annat analysera åtgärder för god tillgänglighet till apotekstjänster i hela landet, belysa frågor om kompetensutveckling samt se över apotekens roll i en förbättrad läkemedelsanvändning. Ett betänkande kommer i december 2016.



## Mål och strategier för en hållbar utveckling

**Apotekets ambition** är att bedriva verksamheten på ett ansvarsfullt sätt, med fokus på de områden där företaget har störst påverkan; hälsa, sortiment, miljö, mångfald och lönsamhet. En hållbar verksamhet skapar mervärde för kunder, samarbetspartners och medarbetare. Det hjälper oss att utveckla företaget och nå våra mål inom varje område. Företagsledningen

följer regelbundet upp att verksamheten arbetar mot målen.

Målen på sidorna 14-15 speglar Apotekets långsiktiga ambitionsnivå varför en borte tidsgräns inte anges. Mer information om etappmål och utveckling över tid redovisas på sidorna 81-86.

MÅL:

**80**  
i Kundnöjdhetsindex

### Hälsa

**Apoteket ska förebygga ohälsa och underlätta rätt läkemedelsanvändning. Målet är att öka andelen nöjda kunder.**

**NULÄGE:** Under året har Apoteket genomfört undersökningar för att mäta kundnöjdhet hos olika kundgrupper. Resultatet för de 100 apotek som kunderna utvärderade var **85 i Kundnöjdhetsindex (NKI)**, samma nivå som föregående år. Under året genomfördes också mätningar i kundgrupperna e-handelskunder, landsting med avtal om Apodos respektive avtal om andra tjänster.

Kundundersökningen kommer under 2016 inkludera fler apotek och kundgrupper.

Apoteket ser en koppling mellan kundnöjdhet och hälsa. Att kunden får sina läkemedel, rådgivning kring hur de bör användas samt eventuellt förslag på kompletterande produkter bidrar till en kund som mår bättre och är nöjd. Läs mer om hur vi arbetar med det goda kundmötet på sidorna 28-33 och 81.

MÅL:

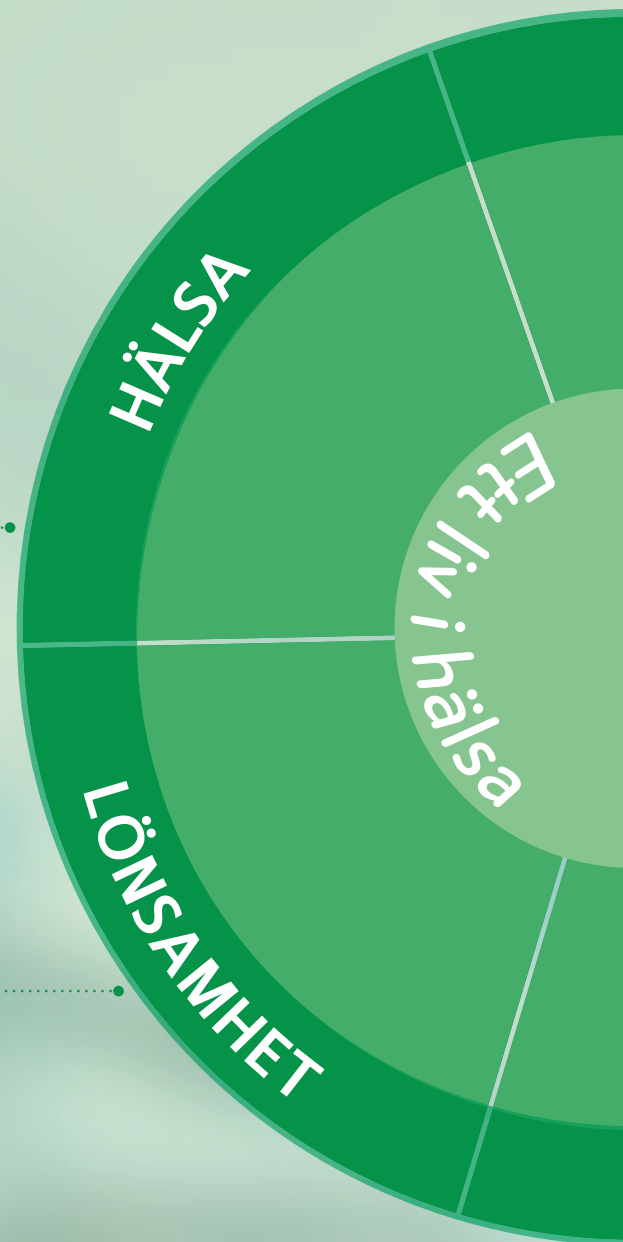
**3%**  
rörelsemarginal

### Lönsamhet

**I syfte att säkerställa en god avkastning till ägaren ska Apoteket ha en långsiktigt god lönsamhet. Det är en förutsättning för att vi ska kunna fortsätta vara en konkurrenskraftig apoteksaktör på marknaden. Målet är att öka rörelsemarginalen.**

**NULÄGE:** Under 2015 ökade rörelsemarginalen från 1,8 procent till **2,4 procent**, främst till följd av högre bruttovinst i konsumentaffären samt lägre kostnader för IT och avskrivningar.

Apoteket har ytterligare två ekonomiska mål. Kapitalstrukturen i form av skuldsättningsgrad ska uppgå till 40-80 procent av pensionsjusterat eget kapital. Utdelningen ska uppgå till 40-60 procent av pensionsjusterat nettoresultat. Läs mer om det ekonomiska utfallet i de finansiella rapporterna på sidorna 48-55 och 86.







## SORTIMENT

### Sortiment

Vi vill stärka kundernas förtroende för Apoteket genom ett kvalitetssäkrat sortiment. Målet är att öka andelen befintliga leverantörer som undertecknat Apotekets uppförandekod.

**NULÄGE:** 89 procent av våra största leverantörer av receptfria läkemedel och övriga apoteksprodukter har vid årets utgång undertecknat uppförandekoden.

Apoteket har även som mål att öka andelen som undertecknat uppförandekoden bland leverantörer av receptbelagda läkemedel och leverantörer av indirekt material.

Syftet med Apotekets uppförandekod är att bidra till goda miljö- och arbetsmiljö-mässiga förhållanden vid tillverkning. Den bygger på Apotekets hållbarhetspolicy samt internationella konventioner och riktlinjer. Apotekets långsiktiga ambitionsnivå är att alla leverantörer ska ha undertecknat uppförandekoden. Läs mer om målet och vårt arbete med leverantörsledet på sidorna 22-24 och 82-83.

MÅL:

# 100 %

av leverantörerna ska underteckna uppförandekoden

### Miljö

Apotekets ambition är att minska vår miljöbelastning, från tillverkning till avfallshantering. Målet är att fler kunder lämnar in överblivna läkemedel på Apoteket.

**NULÄGE:** 54 procent av våra kunder uppger att de under året lämnat in läkemedelsavfall på våra apotek.

På lång sikt är ambitionen att den totala andelen överblivna läkemedel ska minska. Apoteket vill bidra till det, framför allt genom rådgivning till kunden. När privatkunder och vårdpatienter använder sina läkemedel på rätt sätt minskar den totala kassationen och därmed den negativa påverkan på miljön. Läs mer om målet och hur vi arbetar med överblivna läkemedel på sidorna 32-33 och 83-84.

MÅL:

# 80 %

ska lämna in överblivna läkemedel

### Mångfald

Mångfald bland våra medarbetare är avgörande för att kunna möta våra kunders olika behov och bidrar till ökad motivation. Målet är att öka andelen motiverade medarbetare.

**NULÄGE:** Årets medarbetarundersökning visar att medarbetarnas motivation ökade från 72 procent 2014 till 77 procent 2015.

Apoteket uppmuntrar till ökad mångfald när det gäller exempelvis ålder, kön och etnisk bakgrund. Blandade arbetsgrupper med olika kompetenser är en viktig faktor för ökad motivation bland medarbetarna. Mångfald, lika rättigheter och möjligheter bidrar också till ökad attraktionskraft som arbetsgivare. Vår övertygelse är att ju större mångfald det är bland våra medarbetare desto mer ökar deras motivation. Läs mer om medarbetare och mångfald på sidorna 18-21 och 84-85.

MÅL:

# 80 %

motiverade medarbetare

Ett liv i hälsa

MILJÖ

MÅNGFALD



VISION:  
*Ett liv i hälsa*

**Apoteket vill aktivt bidra till ett hållbart samhälle genom att skapa ett liv i hälsa för människa, samhälle och miljö.**

• **Tillgång till läkemedel:**

Vi vill se människor som lever ett liv i hälsa, trots sjukdom, genom att vi gör det enklare att få tillgång till läkemedel samt skapar förutsättningar för en säker läkemedelsanvändning.

• **Hälsosamma levnadsvanor:**

Vi vill se människor som får mer hälsosamma levnadsvanor genom att vi inspirerar dem till att välja bra produkter och tjänster anpassade utifrån deras behov och ambitionsnivå.

• **Ett hållbart samhälle:**

Vi vill se ett hållbart samhälle som tar mindre på jordens resurser genom att vi minimerar vår miljöpåverkan – hela vägen från tillverkning till slutkund.

KUNDLÖFTE:

*Med djupast kunskap och högst kvalitet hittar vi hela tiden nya sätt att hjälpa dig. Genom hela livet.*

Kunden ska alltid kunna lita på våra produkter, våra tjänster och vår rådgivning. Genom innovativa lösningar strävar vi hela tiden efter att hjälpa våra kunder hitta lösningar på deras problem, oavsett ålder och livssituation.

## Visionen visar vägen

**Apoteket har ett uppdrag från ägaren att bedriva apoteksverksamhet på ett sätt som är ekonomiskt, miljömässigt och socialt hållbart. Apotekets vision och kundlöfte ligger till grund för hur vi driver verksamheten mot uppsatta mål. De anger inriktningen och beskriver vår strävan efter att göra**

nytta för kunden och för samhället. Företagets kärnvärden ska genomsyra hur medarbetarna agerar, både mot kunder och kollegor. Förändringar i omvärlden och kundbehov påverkar hur vi arbetar inom våra strategiska fokusområden.



## Kärnvärden

Trovärdiga  
Omtänksamma  
Engagerade  
Initiativrika

## Strategiska fokusområden

Vi driver tillväxt i butik och on-line med fokus på att förstärka butiks nätet

Vi vill stärka våra kunderbjudanden genom att finnas där kunderna är idag och imorgon. Tillgänglighet är en prioriterad fråga för oss och vi satsar därför på vårt butiks nät genom ökade öppettider, modernisering av våra apotek, nyetablering av apotek och digitalisering av vårt kundmöte.

Ny affärsmodell för vårdaffären

Marknadsförutsättningarna för landstingsupphandlade tjänster som försörjning och tillverkning av specialläkemedel har successivt förändrats över tid. Upphandlingarna är idag mindre omfattande och med allt hårdare pris-konkurrens. Det har inneburit ett behov av att utveckla vår affärsmodell. För att kunna leverera en kostnadseffektiv lösning till våra kunder behöver vi effektivisera vår driftorganisation och förbättra vårt kunderbjudande ytterligare utan att ge avkall på kundkraven.

Sänka inköpspriser och driva en effektiv varuförsörjning

Vårt sortiment är till största del prisreglerat men i de fall vi kan etablera affärsmässiga relationer med våra leverantörer vill vi säkerställa att vi köper in varor och tjänster på villkor som motsvarar den starka position vi har på marknaden. Genom vår logistikstruktur vill vi effektivisera samt säkerställa låga kostnader och hög tillgänglighet på varor.

Sänka kostnader och förenkla arbetssätt

På en marknad som är under utveckling och som har utsatts för stark konkurrens och prispress måste kostnaderna vara i fokus. Kostnads-reduceringar och förenklade arbetssätt är ett måste för att kunna leverera konkurrenskraftiga kunderbjudanden och säkerställa en långsiktigt hållbar rörelsemarginal.

Attrahera, utveckla och behålla rätt kompetens

Medarbetares engagemang, omtänksamhet och kompetens skapar värde för Apotekets kunder och för samhället. Vi har under året fortsatt att utveckla ledarskapet, undersökt våra förutsättningar för att kunna prestera bra och förbättrat vår långsiktiga förmåga att rekrytera den kompetens vi behöver.





## Medarbetarnas kompetens är grunden för ett bra kundmöte

Apotekets medarbetare möter många kunder varje dag. Genom att visa omtanke om kunden, lyssna och ställa frågor försöker vi hitta den bästa lösningen för varje individ vid varje enskilt tillfälle. Den kompetensen kräver att våra medarbetare har en djup kunskap om läkemedel och hälsa samt erbjuder råd och produkter med hög kvalitet.

### utmärkelse

Apoteket utnämndes till Sveriges bästa serviceföretag i apoteksbranschen för tredje året i rad, ServiceScore, april 2015.

**Andra förutsättningar för ett bra kundmöte** är att ha efterfrågade läkemedel och produkter i lager, stabila IT-stöd och effektiva arbetssätt. Genom att finnas i flera olika försäljningskanaler ger vi kunderna valmöjligheter när det gäller hur och när de vill besöka oss.

### MEDARBETARES UTVECKLING OCH HÄLSA

För att kunna bedriva en hållbar verksamhet är det viktigt för Apoteket att satsa på medarbetarnas utveckling och hälsa. Vi erbjuder medarbetarna en rad olika förmåner såsom gemensamma hälsoaktiviteter, friskvårdsbidrag, stipendier, personalrabatt på egenvårdsprodukter samt rabatterbjudanden via en förmånskatalog.

Under året har frisknärvaron ökat från 69 till 70 procent.

### DET SKA VARA ENKELT ATT GÖRA ETT BRA JOBB

Under året har vi infört en ny slags medarbetarundersökning. Den fokuserar på medarbetarnas förutsättningar för att prestera och utvecklas. Ett prestationsindex på 79 tyder på att medarbetarna upplever att de har goda möjligheter att göra ett bra jobb. Vi fortsätter vårt arbete på detta och andra områden.

# 79

uppgår prestationsindex till i medarbetarundersökningen. Det tyder på goda möjligheter för att göra ett bra jobb.



[Jobba på apoteket](#)

### OLIKHETER UTVECKLAR FÖRETAGET

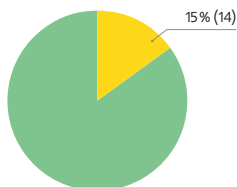
Medarbetare med olika kunskaper, bakgrund, perspektiv och erfarenheter är en förutsättning för att skapa innovation och konkurrenskraft. Vår övertygelse är att mångfald i arbetsgrupper även bidrar till högre motivation. Ett av Apotekets mål är att öka andelen motiverade medarbetare. Andelen motiverade medarbetare ökade under året från 72 till 77 procent vilket överträffar årets mål med tre procentenheter.

Medarbetare med olika bakgrund har lättare att se olika kunders behov vilket underlättar kommunikationen i kundmötet. Apotekets medarbetare är födda i 87 olika länder och talar tillsammans 55 språk. Totalt 23 procent av medarbetarna är födda i ett annat land eller har utrikesfödda föräldrar. Målet är att öka andelen till 25 procent vilket motsvarar andelen för Sverige som helhet.

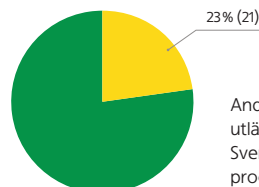
### SATSNINGAR PÅ ATT ATTRAHERA MEDARBETARE MED RÄTT KOMPETENS

En kärnfråga för Apoteket är förmågan att attrahera nya medarbetare med rätt kompetens som vill arbeta för vår vision om ett liv i hälsa. I samband med att vi utvecklar verksamheten och öppnar nya apotek behöver vi rekrytera fler medarbetare. Rekryteringen sker utifrån vår strävan efter mångfald vad gäller bland annat kön, ålder och etnicitet.

ANDEL MÄN AV  
MEDELANTAL  
ANSTÄLLDA



ANDEL MEDARBETARE  
MED UTLÄNDSK  
BAKGRUND



Andel personer med utländsk bakgrund i Sverige ligger på 25 procent (24).

### BALANSERAD KÖNSFÖRDELNING EN UTMANING

Vi vill ha en balanserad könsfördelning i Apoteket eftersom vi är övertygade om att det bidrar till en bättre arbetsmiljö, ökad kreativitet och bättre kundanpassning. I Apoteket arbetar det flest kvinnor, framför allt på apoteken. Som en del i vårt mångfaldsarbete skulle vi gärna rekrytera fler män. Redan i farmaceututbildningarna är det en ojämn könsfördelning och därför behöver vi fortsätta arbeta för att få fler män att välja farmaceutyrken. Vid rekrytering är kön en av flera mångfaldsaspekter vi tar hänsyn till. I Apotekets styrelse är hälften av de bolagsstämмоvalda ledamöterna män och i företagsledningen är sex av nio män.

### SATSNINGAR PÅ STUDENTER

Apoteket behöver anställa fler unga farmaceuter eftersom vi förväntar oss stora pensionsavgångar de närmaste åren. Mot bakgrund av detta har vi under året satsat på att delta i studentmässor och arbetsmarknadsdagar samt erbjuda förbättrade villkor för praktikanter genom praktikantbidrag och höjd ersättning för omkostnader. Ytterligare ett sätt att försöka råda bot på farmaceutbristen är vår satsning på att erbjuda anställda apotekstekniker möjlighet att, parallellt med arbete på apotek, på deltid läsa in en receptarieexamen under en treårsperiod.



## STÖD I KUNDMÖTET



**Karna Wisenius**  
Leg. apotekare  
och specialist-  
apotekare  
Karlstad

**Karna Wisenius delar** sin arbetstid mellan att möta kunder på apotek och erbjuda kollegor stöd i kundmötet med hjälp av digitala rådgivningstips.

### Vad gör du i din roll som specialistapotekare?

"Vi specialistapotekare arbetar med att höja kompetensen hos Apotekets medarbetare. Medarbetarna ska inte bara vara kunniga, utan kunna omsätta kunskaperna så att de ger nytta för kunden. Vi har en elektronisk frågelåda på intranätet. Dit skickar medarbetare i hela landet frågor som vi besvarar. Ofta har frågorna kommit upp i dialogen med kunderna.

Vi publicerar också ett veckobrev på intranätet. Där skriver vi om nya läkemedel, om olika kundfall och om andra aktuella ämnen."

### Hur stödjer ni farmaceuterna i mötet med kunder?

"Just nu arbetar jag och två andra specialistapotekare med digitala faktatexter som medarbetarna har som stöd när de expedierar recept till kunderna. De är unika för Apoteket och hjälper medarbetarna att komma ihåg vilka frågor de behöver ställa till kunden för att försäkra sig om att kunden kan använda sitt läkemedel på rätt sätt.

Jag arbetar även med att ge medarbetarna rådgivningstips som utgår från kundens behov och vad det är för läkemedel som expedieras. På mitt eget apotek på sjukhuset i Karlstad har 90 procent av kunderna recept på läkemedel. De behöver ofta kompletterande apoteksvaror. Till exempel om kunden får ett morfinpreparat och riskerar att bli förstoppad som en biverkan så kan vi erbjuda kunden ett medel mot förstoppning. Det här vet alla farmaceuter, men man kan behöva hjälp i form av en påminnelse."

### Varför valde du att bli specialistapotekare?

"Jag har tidigare arbetat inom utbildningsväsendet och har ett stort intresse för kompetensutveckling. Och så trivs jag med att ingå i ett större sammanhang än bara arbete på det egna apoteket. Som specialistapotekare fungerar jag ofta som en länk mellan apoteken och enheterna på huvudkontoret. Jag är exempelvis involverad i olika projekt som syftar till att förbättra IT-stöd och arbets sätt för apoteksmedarbetare. Det känns utvecklande att prova olika roller inom företaget."



## LEDARUPPDRAG FÖR DEN SOM GILLAR VARIATION



**Senger Abdulrahman**  
Leg. apotekare  
och apotekschef  
Stockholm

**Senger Abdulrahman skulle** bli arkitekt men krig i hemlandet i kombination med intresset för läkemedel och människor gjorde att han sadlade om och blev apotekare i Sverige istället.

### Hur ser du på din roll?

"Jag är chef för två apotek i Stockholmsområdet. På apoteken arbetar jag lika gärna med att ge råd om egenvårdsprodukter eller att stå i kassan som med att expediera recept. Jag har många trevliga möten med kunder varje dag. Jag gillar att försöka svara på deras frågor och hitta lösningar som passar varje enskild kund."

### Vad är det bästa med att vara ledare på Apoteket?

"Att jag får möjlighet att försöka motivera och inspirera mina medarbetare till att ta hand om våra kunder och varandra på bästa sätt. Jag försöker vara en förebild för mina medarbetare."

### Varför valde du att bli apotekare?

"Det var egentligen inte alls meningen. Jag skulle bli arkitekt och gick på universitet i Kurdistan. Jag övervägde senare att återuppta mina arkitektstudier i Sverige. Men det var svårt att få jobb som arkitekt. Farmaceuter var det däremot

brist på. Kombinationen djup kunskap om läkemedel och möjligheten att göra affärer kändes lockande."

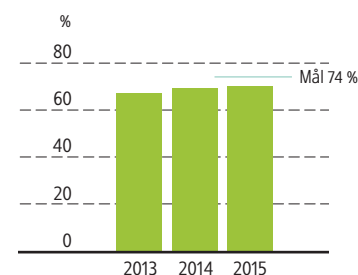
*"Jag har många trevliga möten med kunder varje dag"*

### Du kom hit till Sverige som flykting. Vill du berätta om din väg hit?

"Det var krig i Kurdistan 1997 och jag bestämde mig för att ta mig till Europa. Flykten gick via Turkiet, Grekland och Albanien till Italien. Men det var svårt att få ett arbete där, så färden gick vidare till Frankrike, Tyskland, Danmark och så till slut till Sverige."

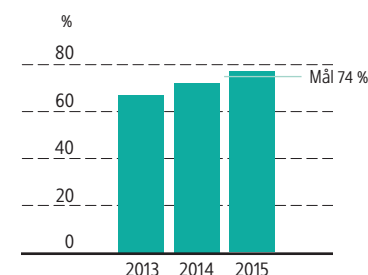
Det var tufft. Jag hade inget pass och bara pengar så att det räckte till resvägen, inte mer. När jag kom till Sverige var allt nytt för mig: ett nytt språk, en ny kultur och en ny syn på livet. Men jag hade bestämt mig för att ha en framtid och för att hitta min roll. Jag jobbade först på restaurang, men visste tidigt att jag ville vidare. Jag hade studievana och lätt för språk och lärde mig svenska på egen hand. 2009 var jag färdig apotekare och sedan 2012 har jag haft olika chefsbefattningar inom Apoteket."

## FRISKNÄRVARO



Frisknärvaron ökade med en procentenhet under året till 70 procent.

## MOTIVERADE MEDARBETARE



Motivationen ökade med fem procentenheter under året till 77 procent.

## NYTT TRAINEEPROGRAM

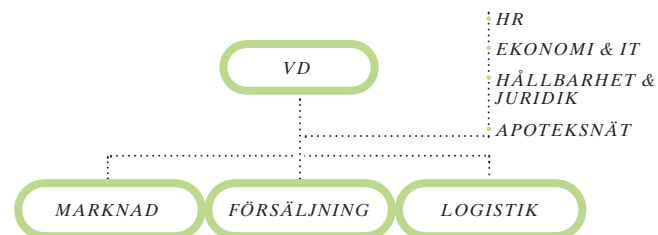
Under hösten öppnades ansökningen till Apotekets nya nationella trainee-program för nytutexaminerade receptarier och apotekare. Under trainee-programmet som pågår under ett år får traineepersonerna insyn i bredden av olika arbetsuppgifter inom företaget. Syftet är de ska få en bra start och bästa möjliga förutsättningar för att snabbare kunna utvecklas som specialister eller chefer.

## VI VÄLKOMNAR UTLÄNDSKA FARMACEUTER

Ett annat sätt för att få in den kompetens och mångfald vi eftersträvar i vår verksamhet är att vi under året har tagit emot nyanlända apotekare som praktikanter på våra apotek. Medan deras utländska examina granskas för att bli godkända i Sverige får de möjlighet att lära sig svenska snabbare och ta del av våra interna utbildningar. Samtidigt kan de prova på hur det är att arbeta på apotek i Sverige. Flera av dem som börjat som praktikanter under året har redan fått anställning i verksamheten, på apotek eller i vår nationella pool av farmaceuter.

Apoteket kommer under de närmaste tre åren i större utsträckning än





#### ORGANISATIONEN

Under 2015 genomförde Apoteket förändringar i organisationsstrukturen för att ännu bättre kunna möta kundernas förväntningar och nya förutsättningar på marknaden. Den nya organisationen ger lägre kostnader och förutsättningar för ökad konkurrenskraft och lönsamhet. Den skapar även förutsättningar för oss att bli mer flexibla på våra lokala marknader.



tidigare erbjuda nyanlända arbete på apotek. Denna satsning ingår i regeringens initiativ 100-klubben som underlättar för nyanlända att snabbare komma in i arbetslivet i Sverige.

#### BEHÅLLA OCH UTVECKLA DEN KOMPETENS SOM BEHÖVS

Det finns stora möjligheter att prova på nya arbetsuppgifter i Apotekets olika verksamheter. Kundernas olika behov ställer krav på medarbetarnas kompetens. Regelbunden tid för kompetensutveckling finns avsatt för att medarbetarna ska kunna hålla sig uppdaterade om nya produkter och tjänster samt förändrade kundbehov. Genom en utbildningsportal har alla medarbetare tillgång till ett stort antal interna utbildningar, inklusive e-utbildningar och webbföreläsningar. Under året har föreningen Apotekar-societeten utvärderat och poängsatt flera av dem. Utvärderingen är ett led i att kvalitetssäkra apoteksaktörers kompetensutvecklingsinsatser inom farmaciområdet. Våra internutbildningar fick generellt sett höga poäng.

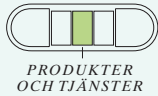
#### BRA LEDARSKAP AVGÖRANDE FÖR FRAMGÅNG

Bra ledarskap och god dialog är viktigt för att skapa det engagemang som

krävs för att vi ska nå våra mål. Apotekets ledarskapssatsning fortsatte under året med en ny ledarutbildning för nya chefer samt en individuell utveckling för företagets 75 högsta chefer. Vi har även bidragit med erfarna ledare som mentorer till Scouternas mentorprogram om värdebaserat ledarskap.

#### ETT ÄRLIGT FÖRETAG

Apoteket utsågs 2015 till Sveriges ärligaste företag för sjunde året i rad i undersökningen Anseendebarmetern. Vi har arbetat i många år för att bibehålla och förstärka en etisk och ansvarstagande företagskultur. För oss är det en självklarhet att inte tolerera någon form av mutor eller otillbörlig påverkan i relation till leverantörer eller kunder. Under året har vi åtagit oss att följa "Kod för gåvor, belöningar och andra förmåner i näringslivet" från Institutet mot Mutor. Därmed höjer vi vår ambition ytterligare eftersom kodens krav är strängare än svensk lagstiftning. Alla våra medarbetare ska känna till reglerna och särskilt viktigt är det för medarbetare som har nära kontakter med leverantörer. Kunderna ska kunna lita på att allt som finns på apotekshyllan har kvalitetssäkrats och köpts in på ett korrekt sätt.



# Produkter och tjänster för ett liv i hälsa

Apoteket erbjuder ett brett sortiment av läkemedel, apoteksprodukter och tjänster. Sortimentet utvecklas ständigt för att vi ännu bättre ska kunna möta våra kunders behov. Allt som köps in till Apoteket kontrolleras nog.

Produkter som inte är läkemedel granskas i sex steg innan de får en plats på apotekshyllan:

## Apotekets kvalitetskontroll



[Mer om Apotekets kvalitetskontroll](#)



### BEHOVSKONTROLL

Alla produkter vi säljer ska på ett eller annat sätt göra det enklare att må bra. Vi kontrollerar att produkten verkligen behövs och gör nytta.



### LEVERANTÖRS-KONTROLL

Våra leverantörer ska följa Apotekets uppförandekod och leva upp till stränga krav på kvalitet, miljö och etiskt ansvar. Vi utvärderar regelbundet samtliga leverantörer av egna märkesvaror, ibland på plats i deras egna fabriker.



### FUNKTIONS-KONTROLL

Med hjälp av experter och konsumentpaneler kontrollerar vi att produkten fungerar som den ska och är märkt på rätt sätt. Om leverantörernas effektstudier inte är tillräckliga begär vi ytterligare information eller tackar nej till produkten.



[Mer om vår funktionskontroll](#)



### SKONSAMHETS-KONTROLL

Produkten ska vara så skonsam som möjligt med bibehållen funktion. Vi synar alla ingredienser för att minimera risken för till exempel allergi, irritation eller kronisk toxicitet.



### MILJÖKONTROLL

Vi kontrollerar att produkten belastar miljön i minsta möjliga omfattning. Dessutom ska produkten ha en bra förpackning som kan återvinnas.



### KOMPETENS-KONTROLL

Alla som arbetar på våra apotek måste ha den kompetens som krävs för att ge råd kring våra produkter. Därför utbildar vi medarbetarna löpande samt testar deras kunskaper regelbundet.



[Andrev Walden möter kemiexpert Pär Svahnberg – om Apotekets tankar kring solskyddsprodukter.](#)



### KVALITETS-GARANTI

Vi på Apoteket gör allt i vår makt för att säkerställa att produkterna i apotekshyllorna är av bästa kvalitet. Men kunden är det tuffaste testet och givetvis får kunden pengarna tillbaka om kunden inte är nöjd, oavsett skäl.

## utmärkelse

Apoteket blev utsett till Branschens grönaste varumärke i varumärkesbyrå Differs kundundersökning, mars 2015.

**Läkemedel kontrolleras av** Läkemedelsverket medan övriga apoteksprodukter genomgår Apotekets kvalitetskontroll med höga krav på kvalitet, miljöhänsyn och socialt ansvar. Även sådant som vi själva använder, till exempel arbetskläder och inredning på våra apotek, granskas vid inköp.

**ÄMNEN SOM APOTEKET SÄGER NEJ TILL**

Apoteket ställer höga krav på innehållet i de apoteksprodukter vi säljer. Vi säger nej till ämnen som är skadliga för människor och miljö. Genom att ständigt bevaka nya rön och hitta skonsammare alternativ bidrar vi till en giftfri vardag för våra kunder. På apoteket.se har vi sammanställt vilka produkt ingredienser som platsar på apotekshyllan och vilka vi inte tar in i sortimentet. Under året fasade vi slutligt ut produkter med cykliska silikoner och katon ur sortimentet.

**APOTEKET STÄLLER KRAV PÅ LEVERANTÖRER**

Både våra egna och externa varumärken genomgår de sex stegen i Apotekets kvalitetskontroll. Ett av stegen är leverantörskontroll. Vårt mål är att alla våra leverantörer ska underteckna Apotekets uppförandekod. Under 2015 har vi förtydligat uppförandekoden så att det ännu tydligare framgår vilka krav vi ställer på miljö, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor,



[Film om Apotekets solskyddsprodukter](#)
**TUFF KVALITETSKONTROLL**

**Winta Woldai**  
Toxikolog och  
nutritionist på  
Apoteket

Apoteket har under året tagit bort produkter med följande cykliska silikoner: cyclometikon, cyclotetrasiloxane, cyclohexasiloxane och cyclopentasiloxane.



[Intervju med toxikolog Winta Woldai om cykliska silikoner](#)

**Winta Woldai** kontrollerar Apotekets produkter för egenvård utifrån funktion, skonsamhet och miljöhänsyn innan de godkänns och får en plats i sortimentet.

**Varför är det viktigt att kontrollera Apotekets produkter?**

"Vi vill erbjuda kunderna produkter som de kan känna sig trygga med. Därför väljer vi ut och kontrollerar alla produkter som inte är läkemedel. Många produkter platsar inte på våra hyllor eftersom de inte klarar alla stegen i vår kvalitetskontroll. När det gäller Apotekets egna varumärken är jag med redan i diskussionerna om vilka ingredienser som bör ingå och hur informationen på förpackningen bör se ut."

**Under året har Apoteket tagit bort alla produkter som innehåller cykliska silikoner – varför det?**

"En variant av cykliska silikoner bedöms inte vara säkert att använda i kosmetiska produkter i hög halt. Cykliska silikoner är en grupp ingredienser som har liknande kemisk struktur och är närbesläktade. Den vanligast förekommande heter cyclopentasiloxane och påverkar levern i höga halter. En variant som heter cyclotetrasiloxane påverkar fertiliteten negativt. Dessutom är cykliska silikoner dåliga för miljön eftersom de ansamlas i naturen och är svåra att bryta ned. Vi anser därför att det är finns anledning att tillämpa försiktighetsprincipen och vill inte utsätta våra kunder för några risker.

Därför har vi tagit bort hela ingrediensgruppen."

**Varför finns det cykliska silikoner i många hår- och hudvårdsprodukter?**

"De gör att hudkrämer blir lättare att smörja på huden och de har en antistatisk funktion i hårprodukter."

**Om cykliska silikoner är så dåliga, varför har ni sålt produkterna tidigare?**

"Apoteket har sedan tre år aktivt arbetat tillsammans med våra leverantörer för att de ska ersätta cykliska silikoner med andra bättre ingrediensalternativ. När sedan EU-kommissionens vetenskapliga kommitté för konsumentssäkerhet i våras gjorde en bedömning att cyclopentasiloxane inte är säker för användning i kosmetika, hår- och hudvårdsprodukter beslutade vi att inte invänta eventuell lagstiftning. Vi tog direkt bort alla kvarvarande produkter med cykliska silikoner."

**Vad tycker Apoteket är en bra ingrediens?**

"En ingrediens som har en bra funktion och är skonsam, det vill säga inte ger upphov till allergi och irritation. Den belastar inte heller miljön genom att vara svår att bryta ned."





### utmärkelse

Apoliva Ört & Natur fotsalva vann Swedish Beauty & Cosmetics Awards i kategorin "Årets Kroppsvård under 150 kr".

Motivering: Riviga fötter blir härligt babylena efter närkontakt med denna smöriga, örtdoftande välgörare. Cirkeln sluts när nutida krav på effektivitet möter apotekarkunskap från förr.



mångfald och jämlikhet, djuromsorg, antikorruption och affärsetik. Vi följer upp leverantörer av produkter som inte är läkemedel för att säkerställa att de lever upp till kraven. Under året granskade våra experter flera leverantörer på plats i deras tillverkningslokaler.

#### SORTIMENTET UTVECKLAS FÖR ATT MÖTA KUNDERNAS BEHOV

Apotekets breda sortiment innehåller såväl egna varumärken som många välkända och uppskattade produkter av andra varumärken. Vi arbetar ständigt för att utveckla och anpassa vårt utbud så att vi ännu bättre kan möta kundernas efterfrågan och behov.

#### NY EKOLOGISK HUDVÅRDSSERIE

Ekologiska hudvårdsprodukter har tagits in i sortimentet för att möta en ökad miljömedvetenhet och efterfrågan bland våra kunder. Apoliva Eco är en ny ansiktsserie som endast innehåller ekologiskt certifierade produkter. Många ekologiska produkter innehåller höga halter av eteriska oljor

# 89

procent av våra största leverantörer av receptfria läkemedel och andra apoteksprodukter har skrivit under vår uppförandekod. Läs mer om målet på sidorna 82-83.

som innebär en förhöjd allergirisk. Därför har vi valt att göra produkterna i serien lågt parfymmerade för att de ska vara skonsamma mot huden.

#### APOTEKET MARKNADSLEDANDE INOM KOSTTILLSKOTT

Kosttillskott är en viktig del i vårt sortiment. Endast två personer av tio åter enligt Livsmedelsverkets rekommenderade intag av frukt och grönt. Därför uppmärksammar vi våra kunder på vikten av att äta allsidigt och vid behov komplettera med kosttillskott under perioder då de inte får i sig alla

näringsämnen de behöver. Vår egen Apoteketserie med kosttillskott är marknadsledande.

#### HUDVÅRDSRÅDGIVARE HJÄLPER KUNDEN TILL BÄTTRE HY

Apotekets diplomerade hudvårdsrådgivare ger kunderna råd om hur de ska ta hand om sin hud. Under 2015 har alla hudvårdsrådgivarna vidareutbildats och ett antal nya har tillkommit. Tack vare denna nya roll på våra apotek när



Tips för att sola smart med  
kemiexpert Pär Svahnberg



vi en kundgrupp som har svårt att få hjälp med sin problemhy på annat håll. Kunden kan få råd om lämpliga produkter och även dra nytta av hudvårdsrådgivarnas djupa kunskap om läkemedel. Hudvårdsrådgivarna kan till exempel ta reda på om kunden använder något läkemedel vars biverkningar kan vara en orsak till extra torr hud. Utifrån varje kunds förutsättningar och behov kan de sedan erbjuda den bästa helhetslösningen.

#### FÖRSÄLJNING AV PARACETAMOL PÅ APOTEK

Sedan november 2015 får försäljning av paracetamol i tablettform endast ske på apotek. Läkemedelsverket beslutade att begränsa tillgängligheten eftersom antalet incidenter med förgiftning av paracetamol har ökat med 40 procent mellan år 2009 och 2015 när de har fått säljas i annan handel. Begränsningen gäller endast tabletter eftersom den formen innebär störst risk för överdosering och allvarliga leverskador. Apotekets medarbetare har kompetens att ge kunden rätt råd och därmed minska risken för missbruk eller felanvändning av tabletter med paracetamol.

# 79

tusen kunder fick under  
året Apodos från Apoteket.  
Det var en ökning med  
drygt 3 000 kunder jämfört  
med år 2014.

#### TJÄNSTER FÖR GOD HÄLSA OCH SÄKER LÄKEMEDELSANVÄNDNING

Apoteket erbjuder hälsotjänster för bättre levnadsvanor och rådgivning kring läkemedel för att hjälpa människor att må bra. Tack vare vår djupa kunskap om läkemedel och hälsa kan vi erbjuda ett brett tjänsteutbud – från Apotekets Hälsokoll till storskaliga läkemedelsleveranser och Apodos, Apotekets tjänst för dosförpackade läkemedel. Våra tjänster riktar sig till konsument, företag och vårdgivare.

#### LÄKEMEDEL TILL VÅRDEN

Apoteket ser till att de läkemedel som behövs inom vård och omsorg finns tillgängliga. Det gäller allt från registrerade läkemedel och licensläkemedel till läkemedelsnära produkter. För patienter med särskilda behov tillverkar vi livsviktiga och individanpassade läkemedel och andra produkter, till exempel cancerläkemedel och näringslösningar. Vi tillhandahåller individanpassade läkemedel för patienter som behöver smärtlindring efter operation och vi bereder även läkemedel för kliniska provningar.



### DOSFÖRPACKADE LÄKEMEDEL FÖRENKLAR FÖR KUNDEN

Apodos är Apotekets tjänst för dosförpackade läkemedel som gör det enklare och säkrare för kunden att ta sin medicin. Varje dospåse innehåller de läkemedel som kunden ska ta vid ett och samma tillfälle och är tydligt märkt med personuppgifter, vad påsen innehåller och när läkemedlen i påsen ska tas. Apodos frigör tid för vården och minskar dessutom kassationen av läkemedel.

Under året har Apoteket gått över till dosaktörernas gemensamma sortimentsdatabas och samlat verksamheten i en produktionsanläggning i Örebro. Syftet är att effektivisera orderberedning och produktion för att kunna möta konkurrensen på marknaden. Tack vare förändringarna kan vi erbjuda kunderna samordnade leveranser av dosrullar och originalförpackningar samt lägre priser. Konsolideringen har dock inneburit nedläggning av en tillverkningsenhet och utökade transportsträckor i vissa regioner.

Årets kundnöjdhetsindex för dosverksamheten var 83 vilket var en förbättring jämfört med föregående år då det uppgick till 79. I undersökningen tillfrågades främst sjuksköterskor och medicinskt ansvariga sjuksköterskor inom landsting och kommuner.



### SÄKRARE LÄKEMEDELSANVÄNDNING MED APODOS



**Eva Landin**  
Medicinskt  
ansvarig sjuk-  
sköterska  
Kalix kommun

#### Vilken nytta har ni av Apodos?

"Den största vinsten är att Apodos frigör tid för sjuksköterskorna i äldreboenden. Tiden som frigörs kan de använda till andra viktiga arbetsuppgifter till exempel att arbeta med förebyggande hälsovård. Apodos är också bättre ur patientsäkerhetssynpunkt. Vi vet att det är större risk att en sjuksköterska delar ett läkemedel fel i en dosett än att det blir fel i maskinen som används för Apodos. Dessutom minskar risken för att vårdpersonalen som ger

#### Vad skulle göra Apodos ännu bättre?

"Jag hör faktiskt inte från sjuksköterskorna i verksamheten att något speciellt skulle behöva förbättras. Dessutom får jag fantastiskt bra stöd från min kontaktperson i Apoteket. Jag kan alltid ringa när jag undrar över något. Det är en nyckelfunktion – man måste få hjälp när man behöver det."

#### Vad skulle göra att ännu fler får tillgång till Apodos i din kommun?

"Det är läkarna som styr. Under en period sa läkemedelskommittén stopp på grund av risker i kommunikationen mellan landstingets IT-system och sjukvårdens system för dosordination, Pascal. Jag har på läkarträffar berättat hur många doser vi delar under en vecka inom äldreomsorgen – det är många doser... Då förstod läkarna hur mycket tid det här tar för sjuksköterskorna. Nu har vi påbörjat införandet av Apodos på ett äldreboende. Sedan går vi vidare med två andra äldreboenden. Det känns jätteroligt!"

*"Den största  
vinsten är att  
Apodos  
frigör tid för  
sjuksköterskorna  
i äldreboenden"*

läkemedlen till brukarna tar läkemedel 'från fel fack'. Om man tar en dospåse och kontrollerar namn, datum och tidpunkt samt antal läkemedel är säkerheten större än om läkemedlet tas från en dosett."







### utmärkelse

Apoteket utsågs till det starkaste varumärket i apoteksbranschen i Evimetrix Swedish Brand Award 2015.



Totalt finns det omkring 177 000 patienter som får dosförpackade läkemedel i Sverige, varav 79 000 får Apodos från Apoteket. De flesta dospatienterna finns inom äldreboenden.

#### APOTEKETS HÄLSOKOLL FÖRÄNDRAR LEVNADSVANOR

Apotekets Hälsokoll är vårt eget hälsotest, framtaget 2010 i samarbete med vårt medicinska expertråd och Europeiska hjärtläkarförbundet. Tjänsten bygger på en vetenskapligt baserad beräkningsmodell som utgångspunkt för god hjärt-kärlhälsa och sunda levnadsvanor. Utifrån personliga resultat och önskemål får kunden hjälp att hitta rätt typ av stöd och verktyg för att komma vidare och själv skapa långsiktigt goda vanor.

De förbättringsområden som flest väljer att satsa på är att röra sig mer och att äta bättre. I hittills gjorda utvärderingar i grupper som gjort en första och sedan en uppföljande hälsokoll efter sju till tolv månader visar resultaten tydligt på ändrade vanor och förbättrade testvärden. De vanligaste hälsorelaterade problemen som upptäcks i samband med Hälsokollen är förhöjd hjärt-kärlrisk, förhöjt blodtryck, diabetes eller risk för diabetes.

På senare år har flera företagskunder köpt Apotekets Hälsokoll för att erbjuda den till sina anställda som en del i en förebyggande hälsovård.



[Mer om Apotekets Hälsokoll](#)



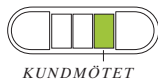
[Tre tips för god hälsa med livsstilsprofessor Mai-Lis Hellenius](#)

#### FÖRFYLLDA SPRUTOR SPARAR TID FÖR VÅRDEN

Apotekets förfyllda sprutor med läkemedel är ett tidsbesparande och säkrare alternativ till att fylla sprutor manuellt. Sjuksköterskorna behöver varken utsätta sig för farliga ämnen eller oroa sig för att göra fel. Dessutom är alla våra sprutor spårbara och noga kontrollerade. Under året har fler läkemedel erbjudits i tjänsten och försäljningen av förfyllda sprutor har ökat.

#### ROBOT FÖR EFFEKTIVARE LÄKEMEDELSTILLVERKNING

Apotekets tillverkning av specialläkemedel i Skåne har automatiserats med hjälp av roboten Pharmahelp som är skräddarsydd för beredning av cancerläkemedel. Maskinen är den första i sitt slag i Norden och ersätter manuella arbetsmoment.



## Det goda kundmötet

Vi ser varje kundmöte som ett tillfälle att få använda vår kompetens och erbjuda produkter och tjänster för att hjälpa människor. Det goda kundmötet handlar om kvalitet, dialog och omtanke om varje kund. I samtalet med kunden kommer vi tillsammans fram till den bästa lösningen. Det goda kundmötet handlar också om att finnas där kunden behöver oss – oavsett om det är i gallerian, på vårdcentralen, på webben eller i mobilen.

### RÅDGIVNING UTIFRÅN KUNDENS BEHOV

Rådgivningen i kundmötet är viktig. Rätt använda läkemedel hjälper våra kunder till ett liv i hälsa, fel användning kan leda till utebliven eller sämre effekt. Under året har Apoteket fokuserat på att fördjupa och vidareutveckla dialogen mellan farmaceut och kund. Genom att involvera kunden i högre utsträckning kan vi identifiera behoven tydligare och förbättra kundens läkemedelsanvändning.

Individuell återkoppling och coaching av en erfaren farmaceut är metoden som använts för att hitta både styrkor och utvecklingspotential i kundmötet. Goda exempel har uppmärksammats och spridits mellan apoteken. Resultatet är en tydligt förbättrad rådgivning, ökad arbetsglädje och vilja att ta mer initiativ för att hjälpa kunden till ett liv i hälsa.

### APOTEKET FINNS DÄR KUNDEN ÄR

Vi vill finnas där kunden vill möta oss – på våra apotek, på webben, i mobilen och via våra apoteksombud. Oavsett i vilken kanal kunden söker upp oss ska de efterfrågade produkterna finnas tillgängliga. Vissa läkemedel kan inte levereras till kunden med post, till exempel

läkemedel som alltid måste förvaras i kyla eller som är väldigt skrymmande. Om kunden inte kan ta sig till ett apotek för att hämta sådana läkemedel erbjuder Apoteket hemleverans.

### FLER OCH MODERNARE APOTEK FÖRENKLAR FÖR KUNDERNA

Vi vill skapa förutsättningar för fler och bättre kundmöten. Det gör vi genom att finnas på platser där kunderna behöver oss och genom att kundanpassa vårt erbjudande. Vi har under året inlett en stor satsning på att utveckla och modernisera ett flertal apotek. Fyra nya apotek har öppnats. Dessutom har öppettiderna på befintliga apotek utökats med cirka 450 timmar per vecka. Det motsvarar ungefär åtta nya medelstora apotek.

Under 2016 satsar vi på att öppna fler apotek men även att bygga om flera apotek. Vi vill göra det enklare för kunden att handla sina läkemedel och inspirera till ett liv i hälsa.

### ENKLARE ATT HANDLA HOS APOTEKET VIA MOBILEN

Apoteket lanserade under året mobilappen Mina recept. Den gör det enklare för kunderna att beställa receptförskrivna läkemedel. Kunden loggar in med mobilt bank-ID och gör sin beställning med några få klick. Därefter



## Vi hjälper dig med dina läkemedel

Våra medarbetare har djup kunskap om läkemedel och hälsa. De säkerställer att kunden vet hur de ska använda sina läkemedel och andra apoteksprodukter för att må så bra som möjligt.

En farmaceut är en legitimerad receptarie eller legitimerad apotekare med tre respektive fem års högskoleutbildning i läkemedelskunskap.

Inom Apoteket arbetar farmaceuter med bland annat läkemedelsexpeditioner på apotek, tillverkning av specialläkemedel, läkemedelsleveranser till landsting och kommuner, kliniska prövningar, e-handel och kundservice.

På varje apotek finns en läkemedelsansvarig farmaceut som bland annat ansvarar för kvaliteten i apotekets läkemedelshantering för en hög patientsäkerhet. På apoteken finns även apotekstekniker och olika specialister.

## SÅ HÄR GÅR DET TILL VID RECEPT- DISKEN:

Vi välkomnar och ber kunden legitimera sig, för att sedan gå in i receptdatabasen och ta fram recepten för de läkemedel kunden vill hämta ut. Vi bedömer med stöd av samtalet med kunden om läkemedlet och doseringen är rimlig till den person som fått receptet. Om något är oklart eller inte stämmer behöver vi ibland kontakta den som skrivit receptet.

**Läkemedelskontroll:** Om kunden använder flera läkemedel kontrollerar vi att de kan användas samtidigt utan att effekten av respektive läkemedel uteblir eller att de orsakar biverkningar om de används samtidigt.

**Samma läkemedel – olika utseende:** Om kunden vill att läkemedlet ska omfattas av högkostnadsskyddet byter vi ut det förskrivna läkemedlet till ett generiskt läkemedel. Det fungerar på samma sätt men tabletterna eller kapslarna kan se olika ut. Kunden kan välja att istället handla det förskrivna läkemedlet och betala mellanskillnaden.

**Rätt användning för bäst effekt:** Vi ställer sedan några frågor för att säkerställa att kunden vet hur läkemedlen ska användas och berättar vad kunden kan tänka på för att göra det enklare att må bra. Till vår hjälp har vi ett IT-stöd med tips och råd för respektive läkemedel. Detta kunskapsstöd uppdateras löpande av apotekare inom företaget. Vi svarar också på kundens frågor.

**Kompletterande produkter:** För att få bästa effekt av läkemedelsbehandlingen kan kunden få förslag på kompletterande produkter och tjänster, exempelvis receptfria läkemedel eller andra apoteksprodukter.

**Överblivna läkemedel tas omhand:** Vi påminner kunden om att lämna in eventuella överblivna läkemedel till apoteket för att skydda miljön.

**Samma noggrannhet i alla kanaler:** Oavsett om kunden väljer att e-handla eller besöka ett apotek görs samma noggranna farmaceutiska kontroll av recept och dosering. Om kunden vill få en kompletterande rådgivning kan kunden boka in en tid för detta på ett apotek eller kontakta Apotekets kundservice.





väljer kunden om kunden vill ha produkterna hemskickade med posten eller hämta ut dem från närmaste apotek.

Apoteket.se är mobilanpassad och har förbättrats för att göra det enklare att hitta de produkter kunden söker efter. Apoteket.se och den nya receptappen kompletterar varandra – via apoteket.se kan kunden handla hela vårt sortiment av läkemedel och andra apoteksprodukter, medan mobilappen är skräddarsydd för kunder som snabbt vill handla sina receptförskrivna läkemedel.

Försäljningen via apoteket.se fortsätter att öka, både det förskrivna sortimentet och andra apoteksprodukter. Framför allt väljer många kunder att e-handla ovanliga och dyra läkemedel eftersom dessa inte alltid finns i lager på alla apotek.

#### EXPRESSUTLÄMNING FÖR KUNDER I FARTEN

Expressutlämning är Apotekets nya leveranssätt för kunder som handlar via apoteket.se eller mobilen och vill ha sina läkemedel och andra apoteksprodukter snabbt. När beställningen är gjord kan produkterna hämtas efter två timmar på det apotek som kunden har valt.

#### SNABBOTEKET TAR OSS NÄRMARE KUNDER PÅ RESANDE FOT

Apoteket arbetar hela tiden för att hitta nya sätt att göra produkterna tillgängliga, även för människor på resande fot. Tack vare vårt förvärv av

# 2

miljoner är medlemmar i Apotekets kundklubb, en ökning med 37 procent under året.

Snabboteket kan våra kunder köpa receptfria läkemedel och andra apoteksprodukter i småförpackningar på exempelvis hotell.

#### APOTEKETS KUNDKLUBB SKRÄDDARSYR ERBJUDANDEN

Apotekets kundklubb hade vid årets utgång två miljoner medlemmar vilket är en ökning med 37 procent sedan årets början.

Kundklubsmedlemmarna får individanpassade erbjudanden och fri frakt på apoteket.se samt bonus för inlämnade överblivna läkemedel.

#### TRANSPORTER ÄNDA FRAM TILL KUNDEN

Apotekets ambition är att våra produkter ska vara tillgängliga när kunderna behöver dem. Varje dag transporteras därför läkemedel och andra produkter till våra apotek, apoteksombud och lager. Transporterna går också direkt hem till kunder som har beställt via apoteket.se eller till sjukhus och andra vårdinrättningar runt om i landet.

#### APOTEKET SATSAR FÖR ATT MINSKA UTSLÄPP

Varutransporterna är den del av Apotekets verksamhet som orsakar störst utsläpp av växthusgaser. Vi arbetar hela tiden för att hitta nya lösningar och samarbetsformer för att minska utsläppen och samtidigt behålla vår effektivitet och höga servicegrad. Under året har vi skärpt vår strategiska inriktning för transporterna. Apotekets långsiktiga målsättning är att alla tunga transporter ska ske med fordon som har minst miljöklass Euro 5.

#### utmärkelse

Vid Retail Awards 2015 utsågs apoteket.se till Årets e-handel/omni-kanal och Apotekets vd Ann Carlsson till Årets ledare.

[Mer om Mina recept-appen](#)

[Mer om Expressutlämning](#)


  
apoteket

## HÖGT FÖRTROENDE FÖR APOTEKSPERSONALEN



**Vivianne Brobäck**  
Apotekskund  
Spånga

**Vivianne Brobäck** är kund på Apoteket Pelikanen sedan 1985 då hon flyttade till Spånga i västra Stockholm.

### Besöker du olika apotek eller går du oftast till samma?

"Jag har provat olika apotek men går oftast till Apoteket Pelikanen i Spånga som ligger nära där jag bor. Jag känner personalen som jobbar där bra och de brukar ha mina läkemedel hemma."

### Vad tycker du om rådgivningen du får på Apoteket?

"Jag har lite olika åkomor som innebär att jag behöver både läkemedel och andra produkter. Jag får alltid fina råd om hur jag ska använda mina läkemedel och personalen är noga med att kolla så att läkemedlen är ok att använda samtidigt och ihop med de receptfria läkemedel jag använder."

*"Jag får alltid fina råd om hur jag ska använda mina läkemedel"*

### Har du fått råd även om produkterna i egenvården?

"Ja, min man har eksem och han har med hjälp av personalen provat flera olika krämer för att hitta någon som fungerar för honom. De är väldigt rara på mitt apotek, och serviceminded. Jag kan ta upp även känsliga frågor och har stort förtroende för både

personalen och produkterna. Ibland när jag frågat efter någon produkt har de också sagt: 'Den här nya finns också.' Då kan jag själv ta ställning till om det är något för mig. Det är bra att få reda på nya produkter. Personalen brukar också bjuda på sina egna små tips. Jag lär mig en massa saker av dem."

### Har du provat att handla apoteksprodukter via datorn eller i mobilen?

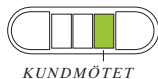
"Själv har jag inte provat, jag har inte skaffat någon e-legitimation ännu, men maken köper ganska mycket via datorn. Ibland beställer han och så går jag och hämtar påsarna på apoteket. Då är det betalt och klart. Det är smidigt."

### Är det något Apoteket inte gör idag som du tycker att vi ska göra?

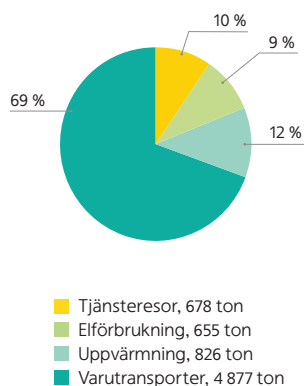
"Det är bra att man kan ta blodtryck hos er och jag skulle gärna se fler tjänster, till exempel vaccinationer i influensatider."

### Vilken är din favoritprodukt på Apoteket?

"Jag är doftkänslig men gillar Apolivas deo. Den har tidigare haft en svag god doft. Numera är den parfymfri. Jag gillar också Tepe:s smala tandpetare, de är så bra."



KOLDIOXIDUTSLÄPP



Denna miljöklassning innebär betydligt lägre utsläpp av hälsoskadliga växthusgaser som kolväten och kolmonoxid. Apoteket har även åtagit sig att stödja initiativet Fossilfritt Sverige som regeringen startade inför klimatmötet i Paris 2015. Vår målsättning är att på sikt helt övergå till fossilfria drivmedel och därmed minska våra koldioxidutsläpp.

Samarbetet med våra landstingskunder och upphandlade transportörer är en nyckel till att påverka så att utvecklingen går ännu snabbare. Allt fler landstingskunder ställer höga miljökrav på transportlösningar. Det välkomnar vi och ställer i vår tur höga krav på de transportörer som vi anlitar. Tillsammans kan vi driva på utvecklingen av välfungerande, kostnadseffektiva fossilfria bränslen och miljösmartare fordon på marknaden.

#### ELTAXI VID HUVUDKONTORET I SOLNA

Apoteket vill minska utsläppen från tjänsteresor. Därför anslöt vi oss hösten 2015 till initiativet Nollzon vars syfte är att öka efterfrågan på elbilar i städerna. När våra medarbetare eller besökare vid huvudkontoret i Solna beställer taxi prioriteras alltid elbilar. I takt med att fler företag ansluter sig skapas större efterfrågan, fler elbilar köps in hos taxiföretagen och fler snabbbladdare kan sättas upp.

#### ÖVERBLIVNA LÄKEMEDEL LÄMNAS IN TILL APOTEKET

Det är viktigt att överblivna läkemedel lämnas in till apotek för att förhindra att läkemedelsrester sprids i naturen. Under 2015 skickade vi totalt 390 ton läkemedelsavfall till säker förbränning. Vår målsättning är att fler kunder ska lämna in sina överblivna läkemedel till





[Mer om överblivna läkemedel](#)

Apoteket. Årets kundundersökning visar att mer än varannan av våra kunder har lämnat in läkemedel till något av våra apotek. Bland de som inte har handlat läkemedel eller inte fått överblivna läkemedel uppgår 86 procent att de skulle ha lämnat in sina överblivna läkemedel på Apoteket. Ett sätt att öka andelen är den miljöbonus vi ger till kundklubsmedlemmar som lämnar in överblivna läkemedel.

På lång sikt är vår ambition att den totala andelen överblivna läkemedel ska minska. Apoteket vill bidra till det, framför allt genom rådgivning till kunden. När läkemedel används på rätt sätt mår kunden bättre och samtidigt minskar den totala kassationen av läkemedel och därmed den negativa påverkan på miljön.

#### HJÄLP TILL MÄNNISKOR PÅ FLYKT

Apoteket inledde under 2015 ett samarbete med Rädda barnen som stöder barn i utsatta situationer. I den akuta flyktingsituationen under året hjälpte vi till genom att bland annat skänka hygienartiklar till Rädda Barnens välkomstpaket för nyanlända i Sverige.

#### VÅRT BIDRAG TILL CANCERFORSKNINGEN

I tio år har Apoteket bidragit till Cancerfondens Rosa Bandet-kampanj. Tack vare försäljningen av utvalda rosa produkter blev årets bidrag sex miljoner kronor. Apoteket har dessutom medverkat vid de lunchpromenader som Cancerfonden anordnat i Stockholm, Göteborg och Malmö, i syfte att visa på hur viktig motion är för att förebygga cancer.



LIV I HÄLSA

## Ett liv i hälsa för alla

Apoteket vill göra det enklare för kunderna att må bra genom hela livet. Vi visar omtanke i varje kundmöte och utifrån kundens unika behov hittar vi den bästa lösningen för ett liv i hälsa.

**På Apoteket möter** vi dagligen människor med olika behov. I mötet med dessa människor är det viktigt för oss att visa omtanke, lyssna, fråga och ge råd. Tack vare våra medarbetares djupa kunskap och stora engagemang kan vi hjälpa varje kund att få rätt läkemedel och andra apoteksprodukter.

Vi vill finnas nära våra kunder och fortsätter investera i fler apotek och utöka öppettiderna. De som har långt till ett apotek kan besöka något av våra drygt 600 ombud runt om i landet. Vi fortsätter effektivisera vår verksamhet och kundanpassa våra erbjudanden. Kunderna kan ta del av våra digitala tjänster på apoteket.se och i sin mobiltelefon.

Vi är en nära partner till vården och utvecklar effektiva och patientsäkra lösningar för läkemedelsleveranser och specialtillverkade läkemedel.

Vi är stolta över allt vi har åstadkommit hittills och försöker hela tiden hitta nya sätt att hjälpa våra kunder. Genom att möta deras behov och överträffa deras förväntningar blir våra befintliga kunder mer nöjda och nya kunder upptäcker våra produkter och tjänster. När fler kunder handlar sina läkemedel hos oss påverkar det vår lönsamhet positivt. Vi kan då fortsätta investera i våra kundmöten, medarbetare, sortiment samt fler och bättre apotek. På så sätt hjälper vi fler människor att leva ett liv i hälsa.



**Farah Mirza**  
Apotekstekniker  
och egenvårds-  
rådgivare  
Kista

.....

### KUNDMÖTEN PÅ FLERA SPRÅK

**På många av** våra apotek har vi under året mött personer som nyligen kommit till Sverige från andra länder. Farah Mirza har engagerat sig i de utmaningar det innebär att som nyanländ eller flykting vara i behov av hjälp med apoteksärenden.

#### Vilket behov av stöd har du märkt av på ditt apotek?

"De flesta kunder som kommer till vårt apotek har redan bott i Sverige ett tag men några har tillfälligt uppehållstillstånd och bor i flyktingboenden. Det kan vara svårt för en nyanländ person att förstå hur det fungerar i Sverige med exempelvis recept, hur ofta de kan hämta sina läkemedel och regler kring högkostnadsskyddet."

### *"De kan prata om sin hälsa med oss på sitt hemspråk"*

#### Hur har det fungerat språkmässigt?

"Det har fungerat bra på vårt apotek eftersom vi talar flera språk utöver svenska, till exempel arabiska, kurdiska, persiska och turkiska. Många kunder säger att det känns tryggt att de kan prata med oss på sitt hemspråk när det gäller läkemedel och råd om egenvårdsprodukter. Vi har även en del informationsblad om produkter på olika språk.

Under året har vi fått många samtal från kollegor som ber oss om tolkhjälp i sina kundmöten. På Apotekets intranät kan vi nämligen se vilka medarbetare som talar vilka språk och därmed hjälpa varandra."

#### Du har engagerat dig i flyktingfrågan privat också, varför?

"Det började i september när jag hörde om alla flyktingar som kom med tåg till Stockholm. Jag kände att jag måste göra något och åkte in till centralstationen. Där såg jag en tjej med vit rock. Hon tog emot hjälpbehövande som samlats och jag frågade henne hur jag kunde hjälpa till. Det visade sig att Susanna Charboti, som hon heter, var medicinstuderande och jobbade på Apoteket Svanen i Stockholm.

Tillsammans startade vi upp organisationen Vård på Centralen. Från början var det vi två men efter en vecka var vi 200 personer, varav många med olika vårdyrken."

#### Hur var det att arbeta som volontär?

"Många flyktingar var förkylda med hosta och andra besvär. Som apotekstekniker kunde jag främst ge råd om egenvård. Vi hade också andra personer med vårdyrken på plats, till exempel läkare, men om någon behövde akut vård hänvisade vi till primärvården. Det blev ett väldigt bra samarbete mellan oss volontärer och det kändes fint att kunna hjälpa till. Jag tyckte det var kul att få träffa så många olika människor på så kort tid, men det var också ledsamt och jobbigt ibland. Jag kom själv som flykting från Irak när jag var två år. När jag ser barnen i flyktingfamiljerna kan jag tänka det där var ju jag för 27 år sedan."

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Apoteket AB (publ), org.nr 556138-6532, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 1 januari – 31 december 2015. Bolaget har sitt säte i Solna. Apoteket ägs av svenska staten och förvaltas av Näringsdepartementet. Verksamheten bedrivs enligt marknadsmässiga villkor och krav.

## Väsentliga händelser under 2015

- Apotekets nya organisation trädde i kraft 1 februari 2015. Förändringen innebar en samlad försäljningsorganisation och färre heltidstjänster inom centrala organisationen.
- Apoteket fick förlängt uppdrag att till och med den 30 juni 2016 behålla befintliga apoteksombud.
- Samtliga apotek som tidigare drevs som franchiseapotek har återgått i Apotekets egen regi. De sista franchiseapoteken återfördes i juni 2015.
- Apoteket påbörjade etablering av en ny anläggning för dosproduktion i Örebro.
- Apoteket förvärvade Snabboteket AB som erbjuder läkemedel och egenvårdsprodukter för hotell- och resemarknaden.

## Marknad

**Konsumentmarknaden definieras som** sammanlagd försäljning från butiks- och distanshandeln. Den sammanlagda omsättningen på konsumentmarknaden under 2015 uppgick till 38 miljarder kronor. Det är en ökning med 6,4 procent jämfört med föregående år.

### NYA APOTEK PÅ KONSUMENTMARKNADEN

Vid årets slut hade Apoteket 372 apotek, att jämföra med 370 vid årets ingång. Apoteket hade även ombudsverksamhet på 657 orter över hela landet. Under året ökade antalet öppenvårdsapotek från 1 325 till 1 358.

Apotekstätheten ligger på 7 300 invånare per apotek. Före omregleringen av apoteksmarknaden var apotekstätheten cirka 10 100 invånare per apotek.

### LÄKEMEDELSLEVERANSER TILL LANDSTING

Under året förlängde flera landsting sina avtal om läkemedelsleveranser och tillverkning av specialläkemedel med Apoteket. Ett nytt avtal om dosförpackade läkemedel till Västra Götalandsregionen och Region Halland inleds i början av 2016. Avtalet omfattar cirka 40 000 patienter. I samband med det samlar Apoteket all produktion av dosförpackade läkemedel i en ny modern anläggning i Örebro.

Landstingens upphandlingar kännetecknas generellt sett av prispress och har ett lägre tjänsteinnehåll än tidigare.

## Nettoomsättning och resultat

### NETTOOMSÄTTNING

Under 2015 ökade Apotekets nettoomsättning med 5,6 procent eller 1 032 miljoner kronor jämfört med föregående år och uppgick till 19 599 (18 567) miljoner kronor. Ökningen är framförallt hänförlig till konsumentmarknaden.

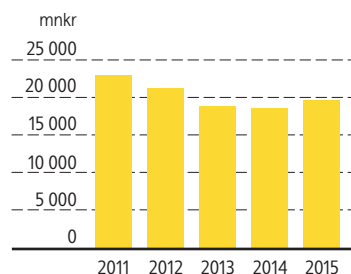
### KONSUMENTMARKNADEN

Apoteket erbjuder privatpersoner läkemedel och andra hälsorelaterade produkter och tjänster samt information och rådgivning genom 372 egendrivna apotek. Samtliga franchiseapotek har under året övergått till Apotekets ägo.

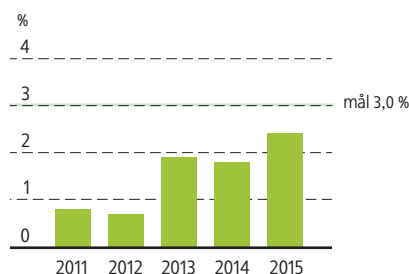
Nettoomsättningen ökade med 10,2 procent jämfört med föregående år och uppgick till 12 490 (11 335) miljoner kronor. Försäljningsökningen förklaras främst av mixförskjutning mot dyrare förskrivna preparat samt ökad egenvårdsförsäljning. Återtagen franchiseverksamhet förklarar 334 miljoner kronor av försäljningsökningen.



NETTOOMSÄTTNING



RÖRELSEMARGINAL



Per den 31 december 2015 uppgick Apotekets marknadsandel till drygt 27 procent baserat på antal öppenvårdsapotek. Det var en procentenhet lägre än vid årets ingång.

#### VÅRD- OCH FÖRETAGSMARKNADEN

Apoteket erbjuder läkemedelsleveranser, dosförpackade läkemedel och tillverkning av specialläkemedel till landsting, kommuner och företag.

Nettoomsättningen på vård- och företagsmarknaden uppgick till 7 083 (7 079) miljoner kronor. Försäljningen inkluderar ökade läkemedelsvolymerna till landstingen och minskad försäljning till övriga avtalskunder.

#### RÖRELSERESULTAT

Rörelseresultatet för 2015 uppgick till 464 (343) miljoner kronor, vilket var en ökning med 121 miljoner kronor jämfört med föregående år. Förbättringen är framförallt hänförlig till högre bruttovinst i konsumentaffären samt lägre kostnader för IT och avskrivningar.

Av- och nedskrivningar uppgick till 135 (165) miljoner kronor. Rörelsemarginalen ökade till 2,4 (1,8) procent att jämföra med Apotekets långsiktiga mål på 3,0 procent.

Jämfört med föregående år har återtagandet av franchiseapotek givit vissa konsolideringseffekter. Dessa innebär att nettoomsättningen ökade med 334 miljoner kronor, bruttovinsten med 75 miljoner kronor och omkostnaderna med 83 miljoner kronor.

#### RESULTAT EFTER SKATT

Resultat efter skatt uppgick till 458 (371) miljoner kronor vilket är 87 miljoner kronor högre än föregående år. Finansnettot minskade främst avseende finansnettot för pensioner som uppgick till 127 (139) miljoner kronor. Skattekostnaderna uppgick till 133 (110) miljoner kronor vilket motsvarar en skattesats på 22,5 procent.

Pensionsjusterat nettoresultat uppgick till 359 (263) miljoner kronor.

#### ÖVRIGT TOTALRESULTAT

Aktuariella vinster och förluster, som avser förändringen i verkligt värde av förvaltningstillgångarna i Apotekets Pensionsstiftelse, samt utvecklingen av pensionsförpliktelsen i jämförelse med prognos, redovisas i Övrigt totalresultat och uppgick netto till 164 (76) miljoner kronor efter uppskjuten skatt.

FÖRSÄLJNINGSSAMMANSTÄLLNING

Belopp i mnkr	Helår 2015	Helår 2014	Förändring %
Konsumentmarknaden <sup>2</sup>	12 490	11 335	10,2
Vård- & Företagsmarknaden <sup>2</sup>	7 083	7 079	0,0
Övrigt <sup>1</sup>	26	153	-83,0
Summa nettoomsättning	19 599	18 567	5,6

1) Övrigt avser i huvudsak försäljning till franchisetagare.

2) Enligt organisationsstrukturen 2015.

### KONCERNENS OPERATIVA KASSAFLÖDE

mnkr	2015	2014
Kassaflöde från den löpande verksamheten	201	4
Investeringar i immateriella tillgångar	-18	-28
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-63	-42
Avyttrade anläggningstillgångar	9	6
<b>Operativt kassaflöde</b>	<b>129</b>	<b>-60</b>

### ANALYS AV RÄNTEBÄRANDE NETTOLÅNESKULD/TILLGÅNG

mnkr	2015	2014
IB 1 januari	56	285
Operativt kassaflöde	-129	60
Utdelning	158	150
Gottgörelse	-442	-439
<b>UB 31 december</b>	<b>-357</b>	<b>56</b>

### KASSAFLÖDE

Det operativa kassaflödet uppgick till 129 (-60) miljoner kronor för perioden. Det positiva operativa kassaflödet är främst en effekt av ett bättre rörelseresultat. Kassaflödet från den finansiella verksamheten uppgick till 184 (68) miljoner kronor.

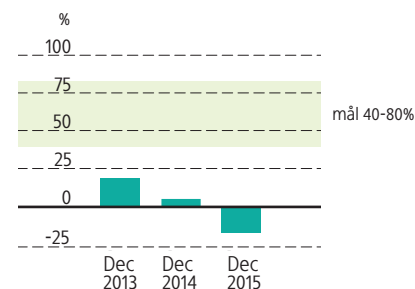
Erhållen gottgörelse från Apotekets Pensionsstiftelse uppgick till 442 (439) miljoner kronor. Utbetald utdelning uppgick till 158 (150) miljoner kronor.

Periodens kassaflöde uppgick till 313 (8) miljoner kronor och likvida medel uppgick den 31 december 2015 till 357 (44) miljoner kronor.

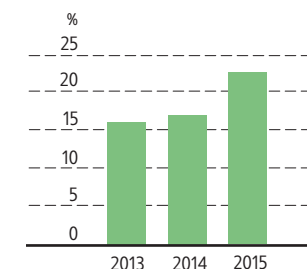
### INVESTERINGAR

Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar uppgick till 81 (70) miljoner kronor, varav huvuddelen utgörs av investeringar i IT-stöd och ny- och ombyggnation av

### SKULDSÄTTNINGSGRAD



### RÄNTABILITET PÅ SYSSELSATT KAPITAL



apotek. Avyttring av anläggningstillgångar uppgick till 9 (6) miljoner kronor.

### FINANSIELL STÄLLNING

Det egna kapitalet uppgick den 31 december 2015 till 5 150 miljoner kronor, vilket var 464 miljoner kronor högre än vid årets ingång. Koncernens pensionsfordran ökade med 162 miljoner kronor. Pensionsjusterat eget kapital uppgick till 2 135 miljoner kronor.

Per den 31 december 2014 hade Apoteket en nettolåneskuld på 56 miljoner kronor. Vid utgången av 2015 hade Apoteket en finansiell nettotillgång på 357 miljoner kronor. Räntabiliteten på sysselsatt kapital uppgick till 22,7 (17,1) procent och räntabiliteten på eget kapital till 9,2 (7,8) procent.

### NYCKELTAL, KVARTALSVIS

	2015:4	2015:3	2015:2	2015:1	2014:4	2014:3	2014:2	2014:1	2013:4
Nettoomsättning, mnkr	4 998	4 714	4 985	4 901	4 956	4 522	4 680	4 409	4 623
Rörelseresultat, mnkr	40	179	123	122	31	125	106	81	55
Rörelsemarginal, %	0,8	3,8	2,5	2,5	0,6	2,8	2,3	1,8	1,2

## Moderbolaget

**Nettoomsättningen för Apoteket** uppgick under 2015 till 19 599 (18 567) miljoner kronor. Ökningen förklaras bland annat av ökad försäljning av dyra förskrivna läkemedel, ökad egenvårdsförsäljning samt en effekt av återtagen franchiseverksamhet.

Rörelseresultatet uppgick till 643 (511) miljoner kronor. Resultatet efter skatt uppgick till 463 (437) miljoner kronor.

Det operativa kassaflödet uppgick till 129 (–56) miljoner kronor. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till –70 (–64) miljoner kronor.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till 184 (68) miljoner kronor. Periodens kassaflöde uppgick till 313 (12) miljoner kronor.

**HÄNDELSE AV VÄSENTLIG BETYDELSE FÖR BEDÖMNING AV UTVECKLING, RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER**  
Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som redovisas för koncernen är också relevanta för moderbolaget.

## Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

**Apotekets verksamhet** är såsom all affärsverksamhet utsatt för risker och osäkerhetsfaktorer som kan påverka bolagets förmåga att genomföra strategiska planer samt dess resultat och ställning. Apotekets riskhantering syftar till att identifiera risker som kan ha påverkan på verksamheten och förmågan att nå mål. För Apoteket handlar det om att förebygga kända risker

samt att ha en beredskap för att hantera risker som företaget kan utsättas för.

### RISKANALYS

Efter den årliga genomgången av affärsplanen genomförs riskanalyser inom Apotekets olika verksamhetsområden. Dessa analyser sammanställs till en total riskanalys för företaget. Riskerna värderas och företagsledningen prioriterar de 10-15 största riskerna utifrån väsentlighet, sannolikhet och ekonomisk påverkan. Analysen omfattar riskfaktorer med effekter på både kort och lång sikt där faktorer avseende både ekonomiska och hållbarhetsrelaterade risker beaktas. Under året följs riskanalysen upp och omvärdering av risker, sannolikhet, ekonomisk påverkan samt åtgärder görs vid behov. De risker som inte hamnar på ”topp-10”-listan hanteras i respektive verksamhet. Riskerna kategoriseras i omvärlds- och marknadsrisker, finansiella risker, operativa risker samt hållbarhetsrisker.

### OMVÄRLDS- OCH MARKNADSRISKER

Omvärlds- och marknadsrisker avser externa händelser och förändringar som är kopplade till Apotekets omvärld och den marknad företaget agerar på. Exempel på väsentliga omvärlds- och marknadsrisker för Apoteket är:

#### *Politiska beslut*

Svenska staten har genomfört ett antal utredningar som kan påverka spelreglerna på apoteksmarknaden.

Apoteket håller sig uppdaterat genom en kontinuerlig intressentdialog avseende politiska beslut och regleringar för att snabbt kunna agera på förändringar.

#### *Konkurrenssituation*

Branschen förändras genom samgåenden och nya nischade aktörer. Även nya kunderbjudanden tas fram med nytt innehåll och en ny prisbild. Detta ställer allt högre krav på Apotekets förmåga till anpassning och effektiviseringar. Apoteket följer noga marknadsutvecklingen genom sin omvärldsbevakning.

#### *Externa cyberhot*

Under senare år har antal cyberattacker och hot ökat, det påverkar också Apoteket och risken för att bli utsatt för en attack ökar. För att möta detta fortsätter Apoteket sitt arbete med exempelvis omvärldsbevakning, uppdatering av IT-stöd, utbildning och bevakning av loggar.

### FINANSIELLA RISKER

Med finansiella risker avses fluktuationer i företagets resultat och kassaflöde till följd av förändringar i räntenivåer, valutakurser, refinansierings- och kreditrisker.

#### *Pensionsåtaganden*

Apoteket har ett stort pensionsåtagande som tryggs i Apotekets Pensionsstiftelse. Stiftelsens uppgift är att trygga arbetsgivarens pensionsåtagande genom att placera stiftelsens tillgångar på ett aktsamt sätt. Om värdet på tillgångarna i pensionsstiftelsen utvecklas negativt kan det medföra att Apoteket måste skjuta



## KÄNSLIGHETSANALYS

	Beräknad effekt på totalresultatet, mnkr
1 % förändring av nettoomsättning, förskriven försäljning butik	13
1 % förändring av nettoomsättning, egenvårdsförsäljning butik	16
1 % förändring av lönekostnader inklusive sociala avgifter	20
0,25 % förändring av inflationen vid beräkning av nuvärde för den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen <sup>1</sup>	-240
0,25 % förändring av nominell diskonteringsränta vid beräkning av nuvärde för den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen <sup>1</sup>	260
5 % förändring i värdet på förvaltningstillgångarnas verkliga värde	550

<sup>1</sup>) Vid förändring, exempelvis 0,25 % höjning, av inflation och nominell diskonteringsränta möter resultateffekten för dessa variabler varandra (en positiv och en negativ).  
I detta exempel får inflation negativ resultatpåverkan och nominell diskonteringsränta positiv.

till kapital för att säkra tryggheten av pensionsåtagandet. För att säkerställa adekvat riskkontroll har stiftelsen ett tydligt definierat riskmandat. Återrapportering från stiftelsen sker månadsvis. Apoteket har dessutom en finansiell risk avseende pensionsåtagandet och förändringar i aktuariella antaganden.

*Valuta-, ränte- och kreditrisker*

Apotekets verksamhet är i begränsad omfattning utsatt för valuta-, ränte- och kreditrisker. Försäljningen sker i stor utsträckning mot kort- och kontantbetalning. På vård- och företagsmarknaden utgörs kunderna främst av kommuner och landsting. Sammantaget är kreditrisken låg.

Den finansiella riskhanteringen styrs av Apotekets finanspolicy. För mer information om den finansiella riskhanteringen, se not 21.

## OPERATIVA RISKER

Operativa risker utgörs av interna faktorer eller händelser som kan påverka förutsättningarna för att nå Apotekets uppsatta mål. Apotekets operativa risker består främst av IT-förändringar, organisationsomställningar och kostnadsstruktur.

Apoteket har en fortsatt hög förändringstakt av IT-stöd vilket driver upp risken för att den beräknade affärsnyttan blir lägre än förväntat. Inom avtals- och dosaffären märker Apoteket tydligt att kostnadsläget är kritiskt för att vinna avtal. För att kunna möta kundernas förväntningar och nya förutsättningar på marknaden anpassar Apoteket sin organisation då förändringar ställer krav på nya och effektivare processer. Om det inte genomförs fullt ut ökar risken för att förändringen inte får den effekt som önskas.

## HÅLLBARHETSRISKER

Med hållbarhetsrisker avses faktorer med påverkan på långsiktiga värden ur ekonomiskt, miljömässigt och socialt perspektiv.

*Produktförsörjning*

En väsentlig identifierad hållbarhetsrisk återfinns inom produktförsörjningen där Apotekets varumärke påverkas negativt vid oacceptabla sociala förhållanden eller brister i produktkvalitet. Apoteket ställer höga krav vid granskning av leverantörer, genomför revisioner samt kontrollerar noga alla produkter som inte är läkemedel innan de tas in i sortimentet.

## Hållbarhetsarbete inom fem områden

**Apoteket vill bedriva** verksamheten så att förutsättningar för långsiktigt värde skapas. Hållbarhetsarbetet fokuserar på fem strategiska områden: hälsa, sortiment, miljö, mångfald och lönsamhet. Det handlar om kunders och medarbetares hälsa, ett noga utvalt sortiment och ansvarsfulla leverantörsrelationer, minskad miljöpåverkan från transporter och läkemedel, medarbetarnas mångfald och motivation samt en långsiktigt god lönsamhet. Målen är förankrade i styrelsen och ska genomsyra och driva engagemang i hela företaget. Hållbarhetsarbetet utvecklas kontinuerligt. Mer information om hur vi fortsätter utveckla Apoteket till ett hållbart företag finns på sidorna 16-34.

En översikt över Apotekets mål finns på sidorna 14-15. Mer information om specifika mål och utfall finns på sidorna 81-86.

## Medarbetare

**Medelantalet anställda för 2015** uppgick till 3 318, vilket är en minskning med 156 jämfört med föregående år. Minskningen förklaras främst av att Apoteket har anpassat sin verksamhet till en mindre vård- och företagsaffär.

Under 2015 fortsatte företagets satsning på ledarskap. Bland annat infördes en ny ledarutbildning för nya chefer och en individuell utvecklingsinsats för företagets 75 högsta chefer.

Under året infördes en ny medarbetarundersökning som fokuserade på villkor för prestation och mänskliga basbehov. Utöver dessa områden mättes även bland annat medarbetarnas motivation.

## Väsentliga händelser efter balansdagen

**Apoteket och Apotek Hjärtat** har i januari 2016 ingått avtal om köp och försäljning av apotek. Apoteket tar över åtta Apotek Hjärtat-apotek i City Gross-lägen och Apotek Hjärtat förvärvar samtidigt fyra apotek från Apoteket.

## Riktlinjer gällande ersättning till ledande befattningshavare

**På årsstämman 2015** godkändes styrelsens förslag till riktlinjer som innebär att bolaget ska tillämpa de principer som beslutats av regeringen ”Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande” den 20 april 2009. Riktlinjerna omfattar ett antal vägledande principer.

Bolaget ska säkerställa att den totala ersättningen till ledande befattningshavare är rimlig och väl avvägd. Den ska även vara konkurrenskraftig, takbestämd och ändamålsenlig, samt bidra till en god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara löneledande i förhållande till jämförbara företag utan präglas av måttfullhet. Detta ska vara vägledande också för den totala ersättningen till övriga anställda.

Bolaget ska säkerställa att ersättningarna till ledande befattningshavare följer de av stämman fastställda riktlinjerna. Baserat på de underlag, som legat till grund för styrelsens ursprungliga beslut om ersättning, samt med utgångspunkt i styrelsens bolagsstyrningsrapport, ska bolagets revisorer granska att beslutade ersättningsnivåer och övriga anställningsvillkor inte överskridits. Bolagets revisorer ska vidare årligen inför styrelsens bokslutssammanträde i särskild rapport till styrelsen redovisa sina iakttagelser beträffande ledande befattningshavares och övriga anställdas anställningsvilkors överensstämmelse med styrelsens beslut och av årsstämma fastställda riktlinjer. Om riktlinjerna enligt revisorns mening inte

har följts ska skälen för denna bedömning framgå. Bolaget ska för detta ändamål löpande genomföra marknadsjämförelser för att säkerställa att ersättningarna följer ersättningsprinciperna i förhållande till jämförbara företag.

Bolaget ska innan beslut om enskild ersättning fattas säkerställa att det finns skriftligt underlag som visar bolagets totala kostnad för beslutad ersättning.

Bolaget ska genom ersättningsutskottet bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för bolagsledningen. Lön och ersättningar till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare framgår av not 8.

### FÖRSLAG TILL RIKTLINJER ATT GÄLLA FÖR TIDEN FRÅN NÄSTA ÅRSSTÄMMA

Styrelsens förslag till årsstämman 2016 är att Apoteket tillämpar de riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande som är beslutade av regeringen, vilket överensstämmer med de riktlinjer som gällt under 2015.

För ytterligare information om statens ägarpolicy, se regeringens webbplats.

## Vinstdisposition

**Styrelsens förslag till vinstdisposition** finns på sidan 77. Föreslagen utdelning avseende 2015 uppgår till 6 285,71 kronor per aktie, totalt 1 100 miljoner kronor.

# Bolagsstyrningsrapport

Apoteket AB är ett publikt aktiebolag med säte i Solna. Svenska staten äger samtliga aktier i Apoteket.

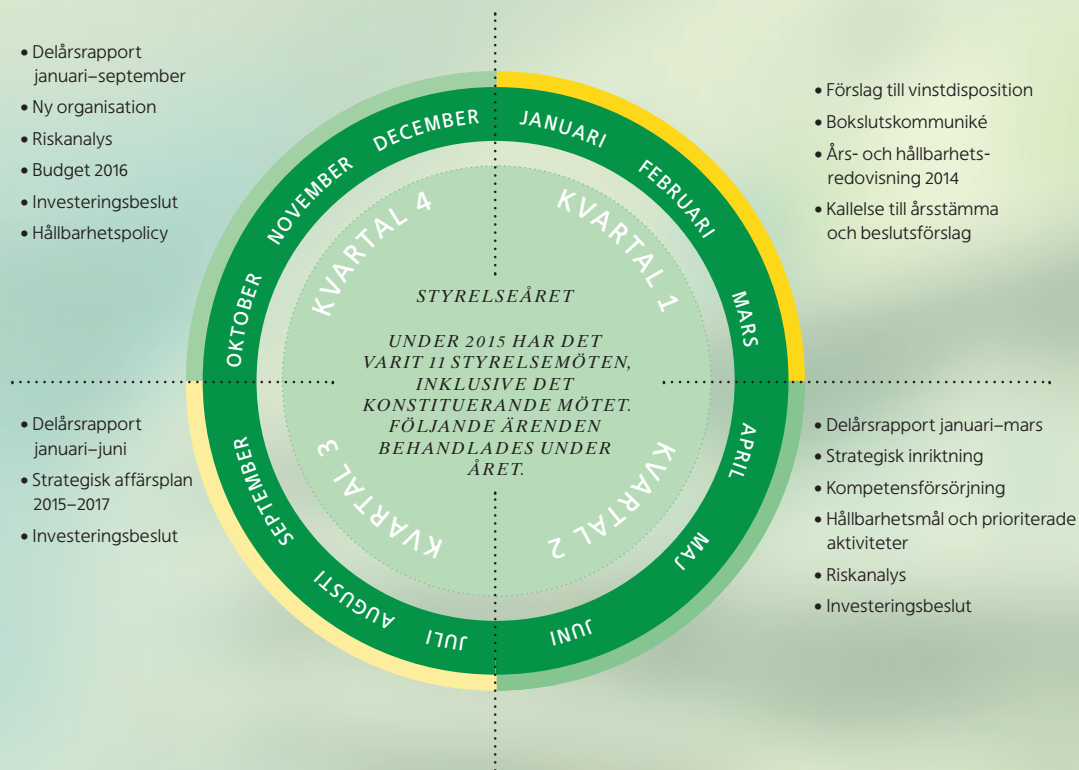


1) Investeringsledningen avvecklades per den 1 september 2015 och ersattes av hela företagsledningen.

**Ägaren utövar sitt** inflytande över bolaget vid årsstämman genom att bland annat fastställa resultat- och balansräkning, besluta om ansvarsfrihet för styrelsen, utdelning till ägaren, arvode till styrelse och revisorer samt riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Årsstämman utser även styrelsen, styrelsens ordförande och revisor samt fastställer arvoden till dessa. Styrelsen ansvarar för övergripande organisationsfrågor och den strategiska inriktningen av Apoteket samt utser verkställande direktör som ansvarar för den löpande förvaltningen inom de ramar som styrelsen fastställt. Verkställande direktören utser medlemmarna i företagsledningen.

## ÄGAREN

Ägandet utövas i praktiken av Näringsdepartementet genom enheten för statlig bolagsförvaltning. Statens ägarpolicy ligger till grund för styrning av Apoteket tillsammans med bolagsordning, ekonomiska mål och ägaranvisningar. Ägarpolicyen omfattar särskilda riktlinjer för extern ekonomisk rapportering och för anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Ägaren ställer krav på Apoteket att agera föredömligt inom området hållbart företagande vilket innefattar områdena mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö, antikorruption, affärsetik, jämställdhet och mångfald. Apoteket ska även tillämpa Svensk kod för bolagsstyrning, Koden. Avsteg från Koden redovisas i avvikelses Tabellen på sidan 43. Avstämning under året mellan ägaren och bolaget samordnas från bolagets sida av ordföranden. Även verkställande direktören deltar vid dessa möten.



## BOLAGSSTÄMMA

Vid årsstämman den 13 april 2015 omvaldes Christian W Jansson (ordförande), Gert Karnberger, Kristina Schauman, Maria Curman och Leif Ljungqvist. Sussi Kvart valdes in i Apotekets styrelse. Elisabeth Wenzlaff lämnade styrelsen. KPMG AB valdes till revisor med Ingrid Hornberg Román som huvudansvarig revisor. Stämman beslöt att dela ut 158 miljoner kronor till ägaren.

Nya ägaranvisningar beslutades som innebar att Apotekets uppdrag att behålla befintliga apoteksombud förlängdes till och med den 30 juni 2016. Årsstämman var öppen för allmänheten som gavs möjlighet att ställa frågor i anslutning till stämman. Endast ett fåtal personer närvarade och ingen riksdagsledamot, som enligt bolagsordningen har rätt att närvara vid stämman.

## REVISORER

Revisorer utses på årsstämman med uppgift att granska bolagets finansiella rapportering samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av bolaget. Revisorernas oberoende ställning säkerställs av lagstiftning samt interna och externa yrkesetiska regler.

## STYRELSEN

Nomineringsprocessen för styrelseledamöter koordineras av ägaren. Kompetensbehovet analyseras utifrån bolagets verksamhet, situation och utmaningar samt styrelsens nuvarande sammansättning och resultat av årets utvärdering av styrelsen. Arbetstagarorganisationerna har rätt att utse två ledamöter och två suppleanter. Den manliga representationen



i styrelsen utgör 50 procent av bolagsstämmovalda ledamöter. Samtliga arbetstagarledamöter är kvinnor. Verkställande direktören ingår inte i styrelsen, men närvarar vid samtliga möten tillsammans med CFO och bolagets chefsjurist som är styrelsens sekreterare.

Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning för sitt eget arbete för att tydliggöra ansvarsfördelningen mellan styrelsen och styrelsens utskott. Ansvarsfördelning mellan styrelse och verkställande direktör, inklusive rapportinstruktion, regleras i årlig fastställd vd-instruktion. Styrelsemöten följer en fastställd årscykel och normalt träffas styrelsen fem gånger per år, två gånger på våren och tre på hösten. Dessa möten kompletteras med kortare beslutsmöten per telefon. De ordinarie mötena innehåller alltid genomgång av protokoll och utestående frågor samt avrapportering från utskott och verkställande direktör. Styrelsen har inte inrättat en särskild granskningsfunktion (internrevision), men bolaget har under året fortsatt arbetet med en förstärkt intern kontrollfunktion. Styrelsen fastställer bolagets övergripande policyer.

#### UTSKOTT

Styrelsen har inom sig inrättat ett revisions- och ett ersättningsutskott.

Revisionsutskottet bistår styrelsen med att kvalitetssäkra bolagets och koncernens finansiella rapportering. I revisionsutskottet ingår Kristina Schauman (ordförande), Gert Karnberger och Leif Ljungqvist.

Ersättningsutskottet förbereder frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. I ersättningsutskottet ingår Christian W Jansson (ordförande), Maria Curman och Sussi Kvar.

#### AVVIKELSETABELL

Regel i Koden	Avvikelse	Förklaring
2.1–2.7: Bolaget ska ha en valberedning.	Valberedning har inte inrättats.	Enheten för statlig bolagsförvaltning inom Näringsdepartementet ansvarar för nomineringsprocessen.
4.5: Redovisning av oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.	Beroende i förhållande till större aktieägare redovisas inte.	Regeln syftar i huvudsak till att skydda minoritetsaktieägare i bolag med spritt ägande. I statligt helägda bolag saknas skäl för att redovisa oberoende i detta avseende.

	Invald år	Möten styrelse	Möten revisionsutskott	Möten ersättningsutskott	Ordinarie arvode, tkr	Arvode utskottsarbete, tkr
Christian W Jansson <sup>1</sup>	2009	11/11		3/3	300	
Gert Karnberger <sup>2</sup>	2009	11/11	5/6		150	25
Kristina Schauman <sup>3</sup>	2009	11/11	6/6		150	50
Elisabet Wenzlaff <sup>4</sup>	2009	0/2		2/2	50	
Maria Curman <sup>5</sup>	2012	10/11		5/5	150	
Leif Ljungqvist <sup>6</sup>	2012	11/11	6/6			
Sussi Kvar <sup>7</sup>	2015	9/9		3/3	100	
Carin Sällström-Nilsson <sup>8</sup>	2009	2/2			3	
Marie Redeborn <sup>9</sup>	2012	6/11			12	
Lisa Ekstrand <sup>10</sup>	2015	9/9			9	
Gunilla Larsson <sup>11</sup>	2009	11/11			12	
Lena Rhodin <sup>12</sup>	2014	9/11			12	

- 1) Styrelsens ordförande.
- 2) Ordförande i ersättningsutskottet fr o m april 2015
- 3) Ledamot i revisionsutskottet
- 4) Ordförande i revisionsutskottet
- 5) Ordförande i ersättningsutskottet, t o m mars 2015
- 6) Ledamot i ersättningsutskottet
- 7) Ledamot i revisionsutskottet fr o m april 2015
- 8) Ledamot i ersättningsutskottet
- 9) Arbetstagarrepresentant, utsedd av Sveriges Farmaceuter, t o m mars 2015
- 10) Arbetstagarrepresentant, ordinarie ledamot fr o m april 2015, utsedd av Sveriges Farmaceuter
- 11) Arbetstagarrepresentant (suppleant), utsedd av Sveriges Farmaceuter, fr o m april 2015
- 12) Arbetstagarrepresentant (suppleant), utsedd av Unionen

Revisorn har deltagit i revisionsutskottsmöten vid ett flertal tillfällen under året i samband med genomgång av delårsrapporter, internkontroll och övriga revisionsinsatser. Revisorn har deltagit i styrelsemöte i samband med fastställandet av års- och hållbarhetsredovisning, samt fört samtal med styrelsen utan närvaro av vd och medlemmar i företagsledningen.

Mer information om styrelse och revisor finns på sidorna 92-93.

**VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH BESLUTSORGAN**

Verkställande direktören ansvarar för den löpande förvaltningen i enlighet med aktiebolagslagen. Styrelsen fastställer kompletterande instruktioner. Det är verkställande direktörens ansvar att hålla styrelsen kontinuerligt informerad om väsentliga händelser och i övrigt organisera bolaget så att ändamålsenlig styrning och kontroll av verksamheten uppnås. Verkställande direktören fattar beslut självständigt eller med stöd av två beslutsorgan, företagsledningen och investeringsledningen. Sedan den 1 september 2015 har investeringsledningen ersatts av hela företagsledningen för investeringsbeslut som enligt beslutsreglerna är underkastade vd eller styrelsens godkännande.

**FÖRETAGSLEDNINGEN**

Företagsledningen leds av verkställande direktören och sammanträder två gånger per månad. Uppföljning av verksamheten sker genom kvartalsvisa driftledningsmöten som koordineras av CFO och leds av verkställande direktören. Mer information om företagsledningen finns på sidorna 94-95.

**INVESTERINGSLEDNINGEN**

Investeringsärenden bereds av investeringsledningen som består av CFO (ordförande), verkställande direktör och bolagets chefsjurist. Investeringsledningen bereder även investeringar som ska beslutas av styrelsen. Investeringsledningen avvecklades per den 1 september 2015 och ersattes av hela företagsledningen.

**POSITIV FÖRSÄLJNINGSENTVECKLING OCH UPPSKATTAT AV KUNDERNA**

**Christian W. Jansson,**  
Styrelse-  
ordförande  
.....

**Vilken fråga har varit den viktigaste för Apotekets styrelse under 2015?**

"Året har präglats av en positiv försäljningsutveckling på konsumentmarknaden. Vårt fokus är att skapa förutsättningar för att utveckla Apotekets butiksnät och få fler kunder att besöka våra apotek."

*"Våra kunder har ett stort förtroende för vår personal och våra produkter och tjänster"*

**Vad anser styrelsen är Apotekets största tillgång?**

"Apoteket har ett väldigt starkt varumärke och är uppskattat av kunderna. Det höga anseendet är till stor del kopplat till våra fantastiska medarbetare. Våra kunder har ett stort förtroende för vår personal och våra produkter och tjänster."

**Varför är det viktigt att Apoteket arbetar för en hållbar utveckling?**

"Apoteket har arbetat för en hållbar utveckling ända sedan starten 1971. Det känns väldigt naturligt för oss att investera i hållbart företagande. Vi driver verksamheten vidare med utgångspunkt i vår vision om ett liv i hälsa. Vi väger in såväl miljö och sociala perspektiv som ekonomisk lönsamhet i våra beslut."

**Vad fokuserar styrelsen på det kommande året?**

"Vi fortsätter att utveckla och effektivisera Apotekets verksamhet så att vi kan leverera bästa möjliga nytta för kunden. Det är framför allt medarbetarnas höga trovärdighet och vilja att hjälpa människor att må lite bättre, som gör Apoteket konkurrenskraftigt och omttyckt av kunder."

"Jag vill rikta ett varmt tack till alla medarbetare för året som gått."

## Rapport om internkontroll

**Styrelsen är enligt** aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning ytterst ansvarig för att bolaget har en god intern kontroll, processer och rutiner som säkerställer att fastlagda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs samt att bolagets finansiella rapportering är upprättad i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder samt övriga krav. Denna rapport har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen 6:6 andra stycket andra punkten och är därmed avgränsad till internkontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. Beskrivningen av koncernens system för internkontroll och risk omfattar även moderbolagets beskrivning av densamma.

Apoteket använder COSO:s (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ramverk Internal Control Integrated Framework för att stödja utvecklingen av interna styr- och kontrollsystem. Den interna kontrollen beskrivs med hjälp av komponenterna kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, informationsspridning och uppföljning.

För att stärka arbetet med den interna kontrollen

finns en funktion för intern kontroll. Funktionen är organisatoriskt placerad på Ekonomienheten och består av en befattning. Funktionen följer upp de kontrollaktiviteter som finns beslutade i bolaget och rapporterar avvikelser för den interna kontrollen, inklusive tidssatt åtgärdslista med tydligt ansvar, till bolagets revisionsutskott och ledning. Funktionen har också ett nära samarbete med bolagets externa revisorer. Avvikelserna ska åtgärdas av respektive verksamhetschef. Exempel på kontroller är uppföljning av fullständigheten i faktureringen, lager och inköpsrutiner i butik och i Apotekets grossistverksamhet.

### KONTROLLMILJÖ

Basen för den interna kontrollen utgörs av kontrollmiljön med organisation, beslutsprocesser, ansvar och befogenheter som är dokumenterade och kommunicerade i styrande dokument såsom riktlinjer, policyer, instruktioner och manualer. Exempel på detta är arbetsfördelningen mellan å ena sidan styrelsen och å andra sidan verkställande direktören och de andra organ som styrelsen inrättat, instruktioner för attesträtt

samt redovisnings- och rapporteringsinstruktioner.

Dokumentation avseende principer och former för rapportering, intern styrning, kontroll och uppföljning finns samlade i interna policyer, riktlinjer och instruktioner. Dessa görs tillgängliga för berörda medarbetare via Apotekets intranät och informationsmöten.

I grunden ansvarar varje verksamhetschef för den interna kontrollen. Resultatet av de kontrollaktiviteter som genomförs presenteras och går igenom med respektive verksamhetschef på regelbundna möten.

### RISKBEDÖMNING

Koncernens metoder för riskhantering syftar till att säkerställa att risker hanteras inom de ramar som fastställts. Apoteket har en central ekonomifunktion som hanterar den löpande redovisningen för bolaget. För att kunna identifiera, analysera och besluta om hanteringen av eventuella fel i den finansiella rapporteringen är det väsentligt att ekonomienheten har en förståelse för processer, rutiner och dess risker. Poster i resultat- och balansräkningen riskbedöms löpande, speciellt inför kvartals- och årsbokslutet. Avgörande

för om en aktivitet har hög risk är volym, komplexitet, värdering samt periodisering.

Apotekets verksamhet är beroende av ett väl fungerande IT-stöd. Detta gäller även den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen eftersom transaktionerna skapas och hanteras i affärssystem. Under året har Apoteket förbättrat såväl processer som IT-stöd inom avtals- och konsumentverksamheterna.

#### KONTROLLAKTIVITETER

Kontrollaktiviteterna syftar till att upptäcka, korrigera och förebygga fel och ineffektivitet.

Under året har en kartläggning gjorts av de viktigaste processerna i syfte att skapa mer analytiska kontroller. Kontrollerna är definierade och beskriver risken som kontrollen syftar att minimera samt vilket bevis som ska finnas för att visa att kontrollen utförs. Det finns också en tydlighet i vem i organisationen som är ansvarig att kontrollen genomförs och alla kontroller är förankrade i organisationen. I samband med förändringen av kontrollaktiviteterna ställs större krav på verksamheten att följa upp och åtgärda eventuella

avvikelser där finansiella risker har identifierats. De processer som under året har kartlagts är försäljning, lager, inköp, bokslut och IT avseende behörigheter och förändringar i IT-system.

#### INFORMATION OCH UPPFÖLJNING

Apoteket har etablerade informations- och kommunikationsvägar som syftar till att främja fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen. Exempelvis sker detta i form av styrande dokument såsom interna policyer och riktlinjer. Apoteket följer upp efterlevnad av dessa styrande dokument. Styrelse och företagsledning får löpande information avseende den finansiella rapporteringen. De officiella rapporterna granskas och innefattar en öppen dialog med de externa revisorerna. Verkställande direktör och ledning vidareförmedlar informationen till medarbetarna i företaget och externa rapporter publiceras också på intranätet.

Varje månad analyseras det ekonomiska resultatet samt operativa nyckeltal för alla enheter inom företaget. Kvartalsvis har ledningen genomgång med verksamhetschefer där man går igenom resultat, nyckeltal och

måluppfyllelse för verksamheten. På detta sätt får man en god bild över affärsläget och säkerställer att verksamhetsstyrningen fungerar i förhållande till målen.

#### STYRELSENS UPPFÖLJNING

Utfallet av koncernens process för riskbedömning och riskhantering behandlas årligen av styrelsen som följer upp att den omfattar alla väsentliga områden och ger en balanserad vägledning till olika befattningshavare. Styrelsen erhåller månatliga finansiella rapporter och vid varje styrelsesammanträde behandlas bolagets och koncernens finansiella ställning.

Koncernens internkontrollfunktion har under året följt upp de kontrollaktiviteter som finns beslutade i bolaget och rapporterat avvikelser till Apotekets revisionsutskott och ledning.

Någon internrevisionsfunktion finns idag inte upprättad inom Apoteket. Styrelsen har beslutat i frågan och bedömer att befintliga strukturer för uppföljning och utvärdering ger ett tillfredsställande underlag. För vissa specialgranskningar kan också externa insatser göras. Beslutet omprövas årligen.



# Flerårsöversikt

## NYCKELTAL

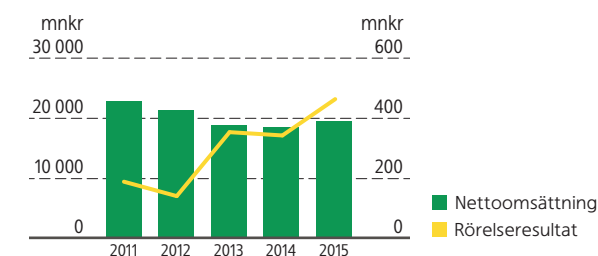
	2015	2014	2013	2012	2011 <sup>1</sup>
Nettoomsättning, mnkr	19 599	18 567	18 847	21 392	22 960
Rörelseresultat, mnkr	464	343	354	141	189
Finansiella poster, mnkr <sup>2</sup>	0	-1	-6	-19	14
Resultat före skatt, mnkr	591	481	436	180	586
Årets resultat, mnkr	458	371	364	232	391
Utdelning (beslutad och utbetald följande år), mnkr <sup>3</sup>	1 100	158	150	31	200
Balansomslutning, mnkr	8 499	8 028	7 866	8 072	8 249
Eget kapital, mnkr	5 150	4 686	4 389	3 040	2 656
Procentuell förändring av nettoomsättning, %	5,6	-1,5	-11,9	-6,8	-12,6
Rörelsemarginal, %	2,4	1,8	1,9	0,7	0,8
Soliditet, %	60,6	58,4	56,3	37,7	32,1
Räntabilitet på sysselsatt kapital, %	22,7	17,1	16,3	5,0	4,6
Räntabilitet på eget kapital, %	9,2	7,8	10,2	8,8	7,6
Medelantal anställda	3 318	3 474	3 899	4 540	4 633

1) 2011 års siffror har inte räknats om med beaktande av ny redovisningsprincip för pensionsberäkning enligt IAS 19R.

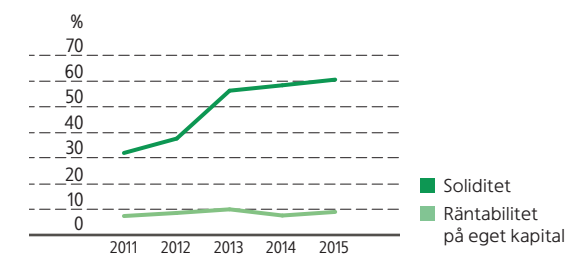
2) Finansiella poster inkluderar inte avkastning på förvaltningstillgångar för pensionsåtagande eller räntekostnad på pensionsåtagande.

3) Utdelning 2015 avser föreslagen ännu ej beslutad utdelning om 1 100 miljoner kronor.

## NETTOOMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



## RÄNTABILITET PÅ EGET KAPITAL OCH SOLIDITET



# Finansiella rapporter

- 48 Koncernens rapport över totalresultat
- 49 Koncernens balansräkning
- 50 Koncernens förändring i eget kapital
- 51 Koncernens kassaflödesanalys
- 52 Moderbolagets resultaträkning
- 52 Moderbolagets rapport över totalresultat
- 52 Moderbolagets balansräkning
- 54 Moderbolagets förändring i eget kapital
- 55 Moderbolagets kassaflödesanalys

## KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

Belopp i miljoner kronor	Not	2015	2014
Nettoomsättning		19 599	18 567
Övriga rörelseintäkter		27	101
<b>Summa intäkter</b>	<b>5</b>	<b>19 626</b>	<b>18 668</b>
Handelsvaror	16	-15 768	-14 927
Övriga externa kostnader	6, 7	-1 237	-1 310
Personalkostnader	8, 15, 29	-2 022	-1 923
Avskrivningar och nedskrivningar	12, 13	-135	-165
<b>Rörelseresultat</b>		<b>464</b>	<b>343</b>
Andelar i intresseföretags resultat	14	0	0
Finansnetto – pensioner	15	127	139
Övriga finansiella intäkter	21	0	2
Övriga finansiella kostnader	21	0	-3
<b>Resultat före skatt</b>		<b>591</b>	<b>481</b>
Inkomstskatt	9	-133	-110
<b>Årets resultat</b>		<b>458</b>	<b>371</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<i>Poster som inte kan omföras till resultatet</i>			
Aktuariella vinster	15	210	97
Uppskjuten skatt	15	-46	-21
<b>Övrigt totalresultat</b>		<b>164</b>	<b>76</b>
<b>Årets totalresultat</b>		<b>622</b>	<b>447</b>
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		458	371
Årets totalresultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		622	447
Resultat per aktie, kr	11	2 615	2 123
Antal aktier		175 000	175 000

## KONCERNENS BALANSRÄKNING

Belopp i miljoner kronor per 31 december	Not	2015	2014
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	12	81	88
Materiella anläggningstillgångar	13	273	325
Andelar i intresseföretag	14	8	8
Pensionsfordran	15	3 865	3 703
Övriga långfristiga fordringar		78	77
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>4 305</b>	<b>4 201</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Varulager	16	1 345	1 250
Kundfordringar		2 039	2 066
Övriga kortfristiga fordringar	17	327	337
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	126	130
Likvida medel		357	44
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>4 194</b>	<b>3 827</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>8 499</b>	<b>8 028</b>

## KONCERNENS BALANSRÄKNING

Belopp i miljoner kronor per 31 december	Not	2015	2014
<b>EGET KAPITAL</b>			
Aktiekapital		175	175
Balanserad vinst		4 975	4 511
<b>Summa eget kapital</b>		<b>5 150</b>	<b>4 686</b>
<b>SKULDER</b>			
<b>Långfristiga skulder</b>			
Uppskjuten skatt	10	1 014	969
Avsättningar	20	10	–
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1 024</b>	<b>969</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut, räntebärande	21	–	100
Leverantörsskulder		1 989	1 977
Aktuella skatteskulder		32	10
Övriga skulder		72	70
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	232	207
Avsättningar	20	–	9
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>2 325</b>	<b>2 373</b>
<b>Summa skulder</b>		<b>3 349</b>	<b>3 342</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>8 499</b>	<b>8 028</b>

Information om koncernens ställda säkerheter och  
eventualförpliktelser

22

## KONCERNENS FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL

Belopp i miljoner kronor	Aktie- kapital	Balanserad vinst	Summa eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2014	175	4 214	4 389
Årets totalresultat		447	447
Utdelning		-150	-150
<b>Utgående balans per 31 december 2014</b>	<b>175</b>	<b>4 511</b>	<b>4 686</b>
Ingående balans per 1 januari 2015	175	4 511	4 686
Årets totalresultat		622	622
Utdelning		-158	-158
<b>Utgående balans per 31 december 2015</b>	<b>175</b>	<b>4 975</b>	<b>5 150</b>

Eget kapital är i sin helhet hänförligt till moderbolagets aktieägare.



## KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS

Belopp i miljoner kronor	Not	2015	2014
<i>Löpande verksamheten</i>			
Resultat före skatt		591	481
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>			
Avskrivningar och nedskrivningar		135	165
Förändring pensionsfordran		-403	-420
Övrigt		-15	13
Betald skatt		-111	-201
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>		<b>197</b>	<b>38</b>
<i>Förändringar i rörelsekapital</i>			
Förändringar av varulager		-95	-49
Förändringar av fordringar		41	-127
Förändringar av skulder		58	142
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>201</b>	<b>4</b>
<i>Investeringsverksamheten</i>			
Investeringar i immateriella tillgångar	12	-18	-28
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	13	-63	-42
Avyttring anläggningstillgångar		9	6
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-72</b>	<b>-64</b>
<i>Finansieringsverksamheten</i>			
Förändring av kortfristiga finansiella skulder		-100	-221
Erhållen gottgörelse från Apotekets pensionsstiftelse		442	439
Utbetald utdelning	27	-158	-150
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>184</b>	<b>68</b>

Belopp i miljoner kronor	2015	2014
Årets kassaflöde	313	8
Likvida medel vid årets början	44	36
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>357</b>	<b>44</b>

Kassaflöde från inbetalningar avseende räntor uppgår till 0 (1) miljoner kronor.

Kassaflöde från utbetalningar avseende räntor uppgår till 0 (7) miljoner kronor.

## KONCERNENS OPERATIVA KASSAFLÖDE

Belopp i miljoner kronor	2015	2014
Kassaflöde från den löpande verksamheten	201	4
Investeringar i immateriella tillgångar	-18	-28
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-63	-42
Försäljning anläggningstillgångar	9	6
<b>Operativt kassaflöde</b>	<b>129</b>	<b>-60</b>

## MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

Belopp i miljoner kronor	Not	2015	2014
Nettoomsättning	5, 23	19 599	18 567
Övriga rörelseintäkter		27	101
<b>Summa intäkter</b>		<b>19 626</b>	<b>18 668</b>
Handelsvaror	16, 23	-15 768	-14 927
Övriga externa kostnader	6, 7	-1 233	-1 312
Personalkostnader	8, 22, 29	-1 848	-1 755
Avskrivningar och nedskrivningar	12, 13	-134	-163
<b>Rörelseresultat</b>		<b>643</b>	<b>511</b>
Resultat från andelar i koncernföretag	24	0	28
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	21, 23	0	2
Räntekostnader och liknande resultatposter	21, 23	0	-1
<b>Resultat före bokslutsdispositioner och skatt</b>		<b>643</b>	<b>540</b>
Bokslutsdispositioner	25	-46	16
<b>Resultat före skatt</b>		<b>597</b>	<b>556</b>
Inkomstskatt	9	-134	-119
<b>Årets resultat</b>		<b>463</b>	<b>437</b>

## MODERBOLAGETS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

Belopp i miljoner kronor	2015	2014
<b>Årets resultat</b>	<b>463</b>	<b>437</b>
<b>Totalresultat för året</b>	<b>463</b>	<b>437</b>

## MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

Belopp i miljoner kronor per 31 december	Not	2015	2014
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	12	78	88
Materiella anläggningstillgångar	13	246	301
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	26	31	27
Långfristiga fordringar hos koncernföretag		7	7
Andelar i intresseföretag	14	9	9
Övrig långfristig fordran		78	78
Summa finansiella anläggningstillgångar		125	121
Summa anläggningstillgångar		449	510
Omsättningstillgångar			
Varulager	16	1 345	1 250
Kundfordringar		2 039	2 066
Kortfristiga fordringar hos koncernföretag		7	5
Övriga kortfristiga fordringar	17	326	337
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	126	130
Kortfristiga placeringar		265	0
Kassa och bank		92	44
Summa omsättningstillgångar		4 200	3 832
SUMMA TILLGÅNGAR		4 649	4 342

## MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

Belopp i miljoner kronor per 31 december	Not	2015	2014
<b>EGET KAPITAL</b>			
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital (175 000 aktier med kvotvärde 1 000 kronor)		175	175
Reservfond		35	35
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>210</b>	<b>210</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Balanserad vinst		906	627
Årets resultat		463	437
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>1 369</b>	<b>1 064</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 579</b>	<b>1 274</b>
<b>Obeskattade reserver</b>	28	<b>698</b>	<b>652</b>
<b>Avsättningar</b>			
Uppskjuten skatteskuld	10	9	10
Övriga avsättningar	20	10	9
<b>Summa avsättningar</b>		<b>19</b>	<b>19</b>
<b>SKULDER</b>			
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till koncernföretag		2	2
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>2</b>	<b>2</b>

Belopp i miljoner kronor per 31 december	Not	2015	2014
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut, räntebärande	21	–	100
Leverantörsskulder		1 989	1 977
Skulder till koncernföretag		26	26
Aktuella skatteskulder		32	10
Övriga skulder		72	75
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	232	207
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>2 351</b>	<b>2 395</b>
<b>Summa skulder</b>		<b>3 070</b>	<b>3 068</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>4 649</b>	<b>4 342</b>
<b>Ställda säkerheter och eventualförpliktelser</b>			
Garantiförbindelse PRI Pensionsgaranti	22	43	41
Borgensförbindelser, övriga		10	18
<b>Summa eventualförpliktelser</b>		<b>53</b>	<b>59</b>
Ställda säkerheter		Inga	Inga

## MODERBOLAGETS FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL

Belopp i miljoner kronor	Aktie- kapital	Reserv- fond	Balanserad vinst	Årets resultat	Summa eget kapital
<b>Ingående balans per 1 januari 2014</b>	<b>175</b>	<b>35</b>	<b>135</b>	<b>642</b>	<b>987</b>
Lämnad utdelning	–	–	–150	–	–150
Vinstdisposition	–	–	642	–642	–
Årets resultat	–	–	–	437	437
<b>Utgående balans per 31 december 2014</b>	<b>175</b>	<b>35</b>	<b>627</b>	<b>437</b>	<b>1 274</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2015</b>	<b>175</b>	<b>35</b>	<b>627</b>	<b>437</b>	<b>1 274</b>
Lämnad utdelning	–	–	–158	–	–158
Vinstdisposition	–	–	437	–437	–
Årets resultat	–	–	–	463	463
<b>Utgående balans per 31 december 2015</b>	<b>175</b>	<b>35</b>	<b>906</b>	<b>463</b>	<b>1 579</b>



## MODERBOLAGETS KASSAFLÖDESANALYS

Belopp i miljoner kronor	Not	2015	2014
<i>Löpande verksamheten</i>			
Resultat före bokslutsdispositioner och skatt		643	540
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>			
Avskrivningar och nedskrivningar		134	393
Resultat från andelar i koncernföretag		0	0
Övrigt		-4	6
Erhållen gottgörelse från Apotekets pensionsstiftelse <sup>1</sup>		-442	-439
Betald skatt		-111	-201
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>		<b>220</b>	<b>299</b>
<i>Förändringar i rörelsekapital</i>			
Förändringar av varulager		-95	-49
Förändringar av fordringar		40	-166
Förändringar av skulder		34	-76
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>199</b>	<b>8</b>
<i>Investeringsverksamheten</i>			
Förvärv av dotterföretag		-3	-
Investeringar i immateriella tillgångar	12	-15	-28
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	13	-61	-42
Avyttring anläggningstillgångar		9	6
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-70</b>	<b>-64</b>

Belopp i miljoner kronor	Not	2015	2014
<i>Finansieringsverksamheten</i>			
Förändring kortfristiga finansiella skulder		-100	-221
Erhållen gottgörelse från Apotekets pensionsstiftelse <sup>1</sup>		442	439
Utbetald utdelning	27	-158	-150
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>184</b>	<b>68</b>
Årets kassaflöde		313	12
Likvida medel vid årets början		44	32
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>357</b>	<b>44</b>

Kassaflöde från inbetalningar avseende räntor uppgår till 0 (2) miljoner kronor.

Kassaflöde från utbetalningar avseende räntor uppgår till 0 (1) miljoner kronor.

1) Gottgörelsen från Apotekets Pensionsstiftelse har omklassificerats till kassaflöde från finansieringsverksamheten för att återspegla rörelsens faktiska kassaflöde.

# Noter

## SIDA NOT

56	1. Allmän information	71	16. Varulager
56	2. Sammanfattning av viktiga redovisningsprinciper	71	17. Övriga fordringar
60	3. Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål	71	18. Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter
60	4. Moderbolagets redovisningsprinciper	71	19. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter
60	5. Intäkternas fördelning	71	20. Avsättningar
61	6. Operationella leasingavgifter	72	21. Finansiella instrument och finansiell riskhantering
61	7. Arvode till revisorer och revisionsföretag	74	22. Ställda säkerheter och eventualefterpliktelser
62	8. Löner, ersättningar och medelantal anställda	74	23. Transaktioner med närstående
65	9. Inkomstskatt	74	24. Resultat från andelar i koncernföretag
65	10. Uppskjuten skatt	74	25. Bokslutsdispositioner
66	11. Resultat per aktie	75	26. Andelar i koncernföretag
66	12. Immateriella anläggningstillgångar	75	27. Utdelning per aktie
67	13. Materiella anläggningstillgångar	75	28. Obeskattade reserver
68	14. Andelar i intresseföretag	75	29. Pensioner i moderbolaget
68	15. Pensionstillgångar i koncernen	76	30. Händelser efter balansdagen

## Not 1 ALLMÄN INFORMATION

Apoteket AB (publ) (moderbolaget) och dess dotterbolag (sammanslaget koncernen) distribuerar och säljer läkemedel och apoteksprodukter samt tjänster i Sverige inom läkemedels- och hälsovårdsområdet, huvudsakligen via ett nätverk av apotek. Apoteksprodukter och tjänster avser såväl Apotekets egna varumärken som externa varumärken. Moderbolaget är ett registrerat aktieföretag med säte i Solna. Huvudkontorets besöksadress är Dalvägen 12, 169 03 Solna.

Den 7 mars 2016 godkände styrelsen och verkställande direktören års- och koncernredovisning för räkenskapsåret 2015 som kommer att föreläggas årsstämman den 18 april 2016.

## Not 2 SAMMANFATTNING AV VIKTIGA REDOVISNINGSPRINCIPER

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningsuttalanden från IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) som är godkända av EU-kommissionen. Vidare har Rådet för finansiell rapportering, rekommendation RFR 1 "Kompletterande redovisningsregler för koncerner" tillämpats. Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av en del viktiga redovisningsmässiga antaganden och uppskattningar. Vidare krävs att ledningen gör vissa bedömningar vid tillämpningen av företagets redovisningsprinciper. De områden, som innefattar en hög grad av bedömning, som är komplexa eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse för koncernredovisningen anges i not 3.

### Förutsättningar vid upprättande av koncernens finansiella rapporter

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor, som också är rapporteringsvalutan för såväl moderbolaget som koncernen. Samtliga belopp som anges är, om inget annat anges, avrundade till närmaste miljon kronor. Redovisningen är baserad på historiska anskaffningsvärden.

De viktigaste redovisningsprinciperna som tillämpats när denna koncernredovisning upprättats anges nedan. Dessa principer har tillämpats konsekvent för alla presenterade år, om inte annat anges. Moderbolagets redovisningsprinciper framgår av not 4.

### Nya och ändrade standarder som tillämpas av koncernen.

Ingen av de ändringar och tolkningar av befintliga standarder som ska tillämpas från och med räkenskapsåret som började den 1 januari 2015 har haft någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter.

### Upplysningar om kommande standarder, ändringar och tolkningar

IFRS som ännu inte har trätt i kraft och/eller godkänts av EU har inte tillämpats i förtid av koncernen. Framtida ändringar av redovisningsprinciper som kan få effekt på Apotekets redovisning.

Not 2 forts.

### *IFRS 9 Financial Instruments Recognition and Measurement*

Denna standard är en del i en fullständig omarbetning av den nuvarande standarden IAS 39. Standarden innebär en minskning av antalet värderingskategorier för finansiella tillgångar och innebär att huvudkategorierna för redovisning är till anskaffningsvärde respektive verkligt värde via balansräkningen. IFRS 9 Financial Instruments träder i kraft den 1 januari 2018. EU har dock ännu inte godkänt standarden. Det finns inget beslut om när standarden kommer att tillämpas av koncernen och moderbolaget.

Under kommande år kommer en utredning påbörjas för att utreda hur IFRS 9 kommer att påverka de finansiella rapporterna för koncern och moderbolag.

### *IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers*

Standarden ersätter samtliga tidigare utgivna standarder och tolkningar som hanterar intäkter. IFRS 15 är en samlad modell för intäktsredovisning avseende kundkontrakt. Standarden träder i kraft för räkenskapsår som inleds med 1 januari 2018 eller senare. EU godkände standarden i slutet av 2015.

Under kommande år kommer en utredning påbörjas för att utreda hur IFRS 15 kommer att påverka de finansiella rapporterna för koncern och moderbolag.

### *IFRS 16 Leases*

IFRS 16 ersätter IAS 17 från och med 1 januari 2019. EU godkände standarden i januari 2016. Någon utvärdering av effekterna av standarden har ännu inte påbörjats. Apotekets leasingåtaganden redovisas i not 6.

## **Koncernredovisning**

Dotterbolag konsolideras om bestämmande inflytande föreligger. Kontroll (bestämmande inflytande) föreligger när investeraren:

- har inflytande över investeringsobjektet, vilket beskrivs som att ha rättigheter att styra verksamheten vilket på ett betydande sätt påverkar möjligheten till avkastning (beskrivs som relevanta verksamheten)
- exponeras för, eller har rätt till, rörlig avkastning från investeringsobjektet
- kan använda sitt inflytande för att påverka storleken på avkastningen.

Dotterbolag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De

exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Förvärvade dotterbolag och andra förvärvade rörelser redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvat dotterföretagets tillgångar och övertas dess skulder. Koncerninterna transaktioner och balansposter samt orealiserade vinster och förluster på transaktioner mellan koncernföretag elimineras.

## **Intressebolagsredovisning**

Intressebolag är alla de företag där koncernen har ett betydande men inte bestämmande inflytande, vilket i regel gäller för aktieinnehav som omfattar mellan 20 procent och 50 procent av rösterna. Innehav i intressebolag redovisas enligt kapitalandelsmetoden och värderas inledningsvis till anskaffningsvärdet.

Koncernens andel av resultat, som uppkommit i intresseföretaget efter förvärvet, redovisas i resultaträkningen. Ackumulerade förändringar efter förvärvet redovisas som ändring av innehavets redovisade värde.

## **Segmentrapportering**

Apotekets verksamhet utgår i hög grad från gemensamma resurser såsom gemensam driftsorganisation och övriga funktioner. Av detta följer att Apotekets olika kundsegment inte är möjliga att segmentsredovisa. Apoteket bedrivs därmed som ett rörelsesegment med intäkter, bruttovinst samt delar av rörelsekostnader från två marknader; Konsumentmarknaden samt Vård- och företagsmarknaden.

## **Omräkning av fordringar och skulder i utländsk valuta**

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Valutakursvinster och -förluster som uppkommer vid betalning av sådana transaktioner, och vid omräkning av tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen i övriga externa kostnader.

## **Immateriella anläggningstillgångar**

### *Aktiverade utvecklingsutgifter*

Utgifter för utveckling aktiveras i den mån dessa bedöms komma att ge framtida ekonomiska fördelar. De viktigaste kriterierna för aktivering är att utvecklingsarbetets slutprodukt har en påvisbar framtida intjäning och kassaflöde och att det finns tekniska och finansiella förutsättningar att fullfölja utvecklingsarbetet när det startas.

I balansräkningen redovisade aktiverade utvecklingsutgifter är upptagna till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Det redovisade värdet inkluderar direkta utgifter för förvärvade tjänster och material samt indirekta utgifter som kan hänföras till tillgången på ett rimligt och konsekvent sätt. Övriga utgifter för utveckling där påvisbar framtida intjäning bedöms som låg redovisas i resultaträkningen som kostnad när de uppkommer.

### *Övriga immateriella anläggningstillgångar och hyreskontrakt*

Övriga immateriella tillgångar består huvudsakligen av utgifter för anskaffande av hyresrätter samt lokalinredning som omklassificerats till immateriella tillgångar.

### *Tillkommande utgifter*

Tillkommande utgifter för aktiverade immateriella tillgångar redovisas som en tillgång i balansräkningen endast då de ökar de framtida ekonomiska fördelarna för den specifika tillgången till vilka de hänförs. Alla andra utgifter kostnadsförs när de uppkommer.

### *Avskrivningsprinciper*

Avskrivningar redovisas i resultaträkningen linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder. Nyttjandeperioden beräknas till fem år.

## **Materiella anläggningstillgångar**

Byggnader redovisas till anskaffningsvärde, minskat med avskrivningar enligt plan som gjorts därefter. Mark redovisas till anskaffningsvärdet. Övriga materiella anläggningstillgångar tas upp till anskaffningsvärde med avdrag för avskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången.

### *Tillkommande utgifter*

Tillkommande utgifter läggs till tillgångens redovisade värde, endast då det är sannolikt att de framtida ekonomiska förmåner som är förknippade med tillgången, kommer att komma koncernen tillgodo och tillgångens anskaffningsvärde kan mätas på ett tillförlitligt sätt.

Löpande reparationer och underhåll redovisas som kostnader i resultaträkningen under den period de uppkommer.

### *Avskrivningsprinciper*

Inga avskrivningar görs på mark. Avskrivningar på andra tillgångar fördelas på deras anskaffningsvärde ner till det beräknade restvärdet. Avskrivningar görs linjärt enligt plan över den beräknade nyttjandeperioden, se efterföljande sida:

Not 2 forts.

Byggnader	20-40 år
Lokalinredning i annans fastighet	7 år
Maskiner	5-10 år
Fast lokalinredning	5 år
Fordon	5 år
Inventarier och installationer	3-5 år

#### Nedskrivningar

Om indikation om värdenedgång har identifierats för materiella anläggningstillgångar eller immateriella tillgångar, beräknas ett återvinningsvärde för tillgången. Återvinningsvärdet jämförs därefter med redovisat värde. En nedskrivning görs med det belopp med vilket tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde. Återvinningsvärdet är det högre av en tillgångs verkliga värde minskat med försäljningskostnader och nyttjandevärdet. Vid bedömning av nedskrivningsbehov, grupperas tillgångar på de lägsta nivåer, där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter).

#### Leasingavtal

Leasing av anläggningstillgångar, där koncernen i allt väsentligt innehar de ekonomiska risker och fördelar som förknippas med ägandet, klassificeras som finansiell leasing. Apoteket har ingen leasing som klassificeras som finansiell leasing.

Operationella leasingavgifter kostnadsförs linjärt över leasingperioden. Apotekets operationella leasingavgifter avser i huvudsak lokalhyra för apotek.

#### Finansiella instrument

Finansiella instrument är varje form av avtal som ger upphov till en finansiell tillgång, finansiell skuld eller ett eget kapitalinstrument i ett annat företag. Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kortfristig placering, kundfordringar och lånefordringar. Bland skulder återfinns leverantörsskulder, utgivna skuldinstrument och låneskulder. Likvida medel utgörs av kassa och bank samt kortfristiga placeringar med löptid kortare än 90 dagar.

#### Redovisning av finansiella tillgångar och skulder

Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde mot svarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader för alla finansiella instrument förutom avseende de som

tillhör kategorin finansiell tillgång som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen. Redovisning sker därefter beroende av hur de har klassificerats.

En finansiell tillgång eller skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats. Skuld tas upp när motpart har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura inte har mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet förfaller eller bolagets kontroll upphör. Detsamma gäller för del av finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av skuld.

Verkligt värde på onoterade finansiella tillgångar fastställs genom etablerade värderingstekniker. Vid varje rapporteringstillfälle utvärderar företaget om det finns objektiva indikationer på att en finansiell tillgång är i behov av nedskrivning.

#### Klassificering och värdering

Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader, förutom för derivatinstrument för vilka transaktionskostnader omedelbart kostnadsförs. Ett finansiellt instrument klassificeras vid första redovisningstillfället bland annat utifrån vilket syfte instrumentet förvärvades. Alla finansiella tillgångar och skulder klassificeras i följande kategorier:

##### • Lånefordringar och kundfordringar

Apotekets likvida medel, kundfordringar, övriga fordringar och lånefordringar ingår i denna kategori.

##### • Finansiella tillgångar som kan säljas

Denna kategori består av finansiella tillgångar som inte klassificeras i någon annan kategori såsom aktier och andelar i både börsnoterade och icke börsnoterade bolag samt kortfristiga placeringar.

##### • Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

Innefattar finansiella skulder som inte innehåller för handel. Apotekets leverantörsskulder samt skulder till kreditinstitut ingår i denna kategori.

#### Redovisning av finansiella instrument

##### Likvida medel

I likvida medel ingår kassa, banktillgodohavanden och övriga kortfris-

tiga placeringar med förfallodag inom tre månader från anskaffningstidpunkten.

#### Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar med fastställda eller fastställbara betalningar som inte är noterade på en aktiv marknad. Utmärkande är att de uppstår när koncernen tillhandahåller pengar, varor eller tjänster direkt till en kund, utan avsikt att handla med uppkommen fordran. De ingår i om-sättningstillgångar, med undantag för poster med förfallodag mer än tolv månader efter balansdagen, vilka klassificeras som anläggningstillgångar.

Kundfordringar redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde minskat med eventuell reservering för värdeminskning. En reservering för värdeminskning av kundfordringar görs när det bedöms att koncernen inte kommer att kunna erhålla alla belopp som är förfallna enligt fordringarnas ursprungliga villkor. Kundfordringar är värderade med beaktande av kreditförluster.

#### Finansiella skulder

Finansiella skulder redovisas initialt till erhållet belopp efter avdrag för transaktionskostnader. Efter anskaffningstidpunkten värderas skulderna till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden.

#### Varulager

Varulagret redovisas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet fastställs med användning av viktat anskaffningsvärde (WAC) för butikerna. För övriga enheter används först-in-först-ut (FIFO). Inkurans i varulager bedöms och beräknas utifrån parametrar såsom återstående tid lager med hänsyn till aktuell lagernivå, senaste tidens uttag samt lageromsättningshastighet.

#### Intäktsredovisning

Intäkter innefattar det verkliga värdet av sålda varor och tjänster exklusive mervärdesskatt och rabatter samt efter eliminering av koncernintern försäljning.

Försäljning av varor intäktsredovisas när ett koncernföretag säljer en produkt till en kund. Försäljning till Apotekets franchise-tagare redovisas som intäkt. Försäljning i detaljhandel betalas vanligen kontant eller med kreditkort. Redovisad intäkt är försäljningens bruttobelopp exklusive moms.

Aviseringsavgifter, påminnelse- och lagstadgade avgifter som är



Not 2 forts.

hänförliga till Apotekets delbetalningssystem intäktsbokförs när de inbetalts. Samma princip gäller för återvunna kundförluster som är hänförliga till delbetalningssystemet, se not 21.

Franchise påverkar koncernens redovisade intäkter dels genom försäljning av varor till franchiseapotek som redovisas vid leverans av varor, dels genom månatliga serviceavgifter från franchiseapotek. Under 2015 har Apoteket återfört franchiseverksamheten till egen drift.

### Aktuell skatt

Redovisad aktuell skatt innefattar skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år och justeringar avseende tidigare års aktuella skatt. Värdering av samtliga skatteskulder/-fordringar sker till nominella belopp och görs enligt de skatteregler och skattesatser som är beslutade eller som är aviserade och med stor säkerhet kommer att fastställas.

För poster som redovisas i resultaträkningen, redovisas även därmed sammanhängande skatteeffekter i resultaträkningen.

### Uppskjuten skatt

Uppskjuten skatt redovisas i sin helhet, enligt balansräkningsmetoden, på alla temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och för outnyttjade underskottsavdrag och dessas redovisade värden i koncernredovisningen.

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

### Kassaflöden

Kassaflödesanalys redovisas enligt den indirekta metoden. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- och utbetalningar.

### Ersättningar till anställda

#### Pensioner

Koncernen har både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner. Apotekets pensionsplaner finansieras via Apotekets pensionsstiftelse och via betalningar av premier till försäkringsbolag eller administrationsbolag.

En förmånsbestämd pensionsplan är en pensionsplan som anger ett belopp för den pensionsförmån en anställd erhåller efter pensionering, vanligen baserat på en eller flera faktorer såsom ålder, tjänstgöringstid och pensionsgrundande lön.

För de förmånsbestämda pensionsplanerna, dvs ITP2 och Apotekets pensionsplan, är den skuld eller fordran som redovisas i balansräkningen skillnaden mellan den förmånsbestämda förpliktelsen på balansdagen och verkligt värde på förvaltningstillgångarna. Den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen beräknas årligen av oberoende aktuariar (PRI Pensionsgaranti) med tillämpning av den så kallade Projected Unit Credit Method. Nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen fastställs genom diskontering av uppskattade framtida kassaflöden med utgångspunkt från diskonteringsräntan för svenska bostadsobligationer, som är utfärdade i samma valuta och med löptider jämförbara med den aktuella pensionskuldens.

Räntenettot avseende pensionsåtagandet och förvaltningstillgångarna redovisas inom finansnettot. Intjänandet redovisas inom rörelseresultatet. I övrigt totalresultat redovisas omvärderingskomponenten, bestående av aktuariella vinster och förluster på pensionsåtagandet tillsammans med skillnaden mellan verklig och beräknad avkastning på förvaltningstillgångar.

En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan enligt vilken koncernen betalar fasta avgifter till en separat juridisk enhet. Apotekets avgiftsbestämda pensionsplaner utgörs huvudsakligen av ITP1 och ITPK. Koncernen har inte några rättsliga eller informella förpliktelser att betala ytterligare avgifter, om den juridiska enheten inte har tillräckliga tillgångar för att betala alla ersättningar till anställda, som hänger samman med de anställdas tjänstgöring under innevarande eller tidigare perioder. För de avgiftsbestämda delarna av pensionsplanerna betalar koncernen avgifter till försäkringsbolag eller försäkringsförening. Koncernen har inga ytterligare betalningsförpliktelser när avgifterna väl är betalda. Avgifterna redovisas som personalkostnader när de förfaller till betalning.

En del av koncernens förmånsbestämda pensionsplan finansieras via Alecta. Den del Apoteket betalar till Alecta utgörs av familjepension (ITP2), sjukpension och premiebefrielse (ITP2 och ITP1). Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 10, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För merparten av de intjänade pensionsförmånerna saknas hos Alecta information om fördelning av intjänandet mellan arbetsgivare. Hela intjänandet är istället registrerat på den sista arbetsgivaren. Alecta saknar därför möjlighet att göra en exakt fördelning av tillgångar och avsättningar till respektive arbetsgivare. För räkenskapsår för vilket bolaget inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan, ska en pensionsplan enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas som en avgiftsbestämd plan.

### Ersättningar vid uppsägning

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställds anställning sagts upp före normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång från anställning i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar avgångsvederlag, när den bevisligen är förpliktad endera att säga upp anställda enligt en detaljerad formell plan utan möjlighet till återkallande, eller att lämna ersättningar vid uppsägning som resultat av ett erbjudande som gjorts för att uppmuntra till frivillig avgång från anställning.

### Avsättningar

Avsättningar redovisas när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse till följd av tidigare händelser, när det är mer sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet än att så inte sker och när beloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt, se not 20.

### Eventualförpliktelser

En eventualförpliktelse är en möjlig förpliktelse som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser. En eventualförpliktelse kan även utgöras av en befintlig förpliktelse som inte redovisas som skuld eller avsättning eftersom det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas alternativt att förpliktelsens storlek inte kan beräknas med tillräcklig tillförlitlighet. Eventualförpliktelser är i förekommande fall värderade till diskonterat värde.

### Not 3 VIKTIGA UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR FÖR REDOVISNINGSAÄNDAMÅL

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Det verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. Uppskattningar och antaganden ses över regelbundet.

De bedömningar företagsledningen gjort vid tillämpningen av IFRS som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna avser främst följande områden: finansiella anläggningstillgångar och genomgång av aktuella antaganden för pensionsberäkning enligt IAS 19R görs årligen. För ytterligare information om pensionsberäkning enligt IAS 19R, se not 15.

### Not 4 MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER

Moderbolaget följer koncernens redovisningsprinciper med de undantag och tillägg som stipuleras av Rådet för finansiell rapportering, rekommendation RFR 2 "Redovisning för juridiska personer".

#### Dotterbolag och intressebolag

Andelar i dotterbolag och intressebolag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden.

#### Leasade tillgångar

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt reglerna för operationell leasing.

#### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar i moderbolaget redovisas till anskaffningsvärde, efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar, på samma sätt som för koncernen, men med tillägg för eventuella uppskrivningar.

#### Pensioner

I moderbolaget beräknas de förmånsbestämda pensionsplanerna enligt de bestämmelser som framgår i Tryggandelagen och Finansinspektionens föreskrift (FFFS 2007:24) vilka skiljer sig från IAS 19R (koncern).

De väsentligaste skillnaderna jämfört med reglerna i IAS 19R, är hur diskonteringsräntan fastställs, att beräkning av den förmånsbestämda förpliktelsen sker utifrån nuvarande lönenivå, utan antagande om framtida löneökningar och att företag vars kapital i pensionsstiftelse överstiger kapitalvärdet av pensionsåtagandena inte redovisar detta överskott i balansräkningen.

### Not 5 INTÄKTERNAS FÖRDELNING

#### I nettoomsättningen ingår intäkter från:

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
Varuförsäljning	19 076	18 031	19 076	18 031
Tjänsteförsäljning	492	503	492	503
Fakturerade kostnader	4	9	4	9
Aviavgifter, lagstadgade avgifter	24	24	24	24
Hyresintäkter	0	0	0	0
Övriga intäkter	3	0	3	0
<b>Summa</b>	<b>19 599</b>	<b>18 567</b>	<b>19 599</b>	<b>18 567</b>

#### I övriga rörelseintäkter ingår intäkter från:

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
Franchiseavgift	12	84	12	84
Återvunna kundförluster	1	1	1	1
Vinst vid avyttring inventarier	9	6	9	6
Erhållna statliga bidrag	2	4	2	4
Övriga intäkter	3	6	3	6
<b>Summa</b>	<b>27</b>	<b>101</b>	<b>27</b>	<b>101</b>

**Not 6 OPERATIONELLA LEASINGAVGIFTER**

Framtida minimileasingavgifter, som hänför sig till icke uppsägningsbara operationella leasingavtal, fördelas enligt följande:

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
Inom 1 år	238	225	238	225
Mellan 1 och 5 år	506	467	506	467
Efter mer än 5 år	77	81	77	81
<b>Summa</b>	<b>821</b>	<b>773</b>	<b>821</b>	<b>773</b>

Leasingkostnader avseende operationella leasingavtal under året uppgår i koncernen till 260 (271) miljoner kronor och i moderbolaget till 264 (274) miljoner kronor.

Apotekets leasingavgifter avser i huvudsak lokalhyra för apotek och huvudkontor. De flesta hyresavtal förfaller inom fem år, men det finns inget som indikerar att dessa avtal inte kommer att omförhandlas.

**Not 7 ARVODE TILL REVISORER OCH REVISIONSFÖRETAG**

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
<b>Ernst &amp; Young AB</b>				
Revisionsuppdrag	0,6	1,7	0,6	1,7
Skatterådgivning	0,2	0,4	0,2	0,4
<b>KPMG AB</b>				
Revisionsuppdrag	1,0	–	1,0	–
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0,3	–	0,3	–
Skatterådgivning	–	–	–	–
Andra uppdrag	–	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>

Med revisionsuppdrag avses lagstadgad revision av års- och koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt revision och annan granskning utförd i enlighet med överenskommelse eller avtal. Detta inkluderar övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som förädlas av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter.

**Not 8 LÖNER, ERSÄTTNINGAR OCH MEDELANTAL ANSTÄLLDA**

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
Löner och ersättningar	1 397	1 352	1 397	1 352
Sociala kostnader	596	541	421	373
(varav pensionskostnader) <sup>1</sup>	(171)	(141)	(-3)	(-28)
<b>Summa</b>	<b>1 993</b>	<b>1 893</b>	<b>1 818</b>	<b>1 725</b>

1) Av koncernens pensionskostnader, beräknade enligt IAS 19 avser 6,0 (7,5) miljoner kronor gruppen vd, tidigare vd:ar och övriga ledande befattningshavare. Koncernens utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgår till 52,2 (54,6) miljoner kronor. Förmånsbestämda pensionsförpliktelser för denna grupp tryggas i Apotekets Pensionsstiftelse.

Moderbolagets utestående pensionsförpliktelser för gruppen vd, tidigare vd:ar och övriga ledande befattningshavare, beräknade enligt tryggandelagen, har minskat till 48,4 (50,1) miljoner kronor. Pensionskostnaden för nämnda grupp (exklusive tidigare vd:ar) uppgick till 4,7 (6,1) miljoner kronor. Pensionskostnaden definieras som inbetalda pensionspremier, förändring i pensionsreserv och utbetalda pensioner.

Pensionskostnaden i moderbolaget påverkas positivt av utbetalning av gottgörelse om 442 (439) miljoner kronor från Apotekets Pensionsstiftelse. För ytterligare upplysningar om pensioner, se not 15 och not 29.

Pensionskostnaden i koncernen och moderbolag är exklusive räntekostnad, avkastning och del av särskild löneskatt.

**Incitamentsprogram**

Ett resultatbaserat program för medarbetare och första linjens chefer med direkt eller indirekt kundkontakt kan ge en premie på 6 000 kronor per år till medarbetare och ytterligare 6 000 kronor per år till första linjens chefer. Premiämålet är utformat som ett ekonomiskt förbättringsmål. Medarbetare som är anställda på centrala enheter omfattas inte av programmet.

**Löner och andra ersättningar fördelade mellan ledande befattningshavare och övriga anställda**

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
Styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare <sup>1</sup>	22	22	22	21
(varav tantiem och dylikt)	(-)	(-)	(-)	(-)
Övriga anställda	1 375	1 331	1 375	1 331
<b>Summa</b>	<b>1 397</b>	<b>1 353</b>	<b>1 397</b>	<b>1 352</b>

1) I koncernen utgörs gruppen styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare av 15 (18) personer. I moderbolaget utgörs motsvarande grupp av 15 (18) personer. Apoteket definierar övriga ledande befattningshavare som företagsledningen.

**Medelantal anställda**

	2015		2014	
	Medelantal anställda	varav män, %	Medelantal anställda	varav män, %
<i>Moderbolag</i>				
Sverige	3 318	14,5	3 474	13,8
<i>Dotterföretag</i>				
Sverige	-	-	-	-
<b>Summa koncern</b>	<b>3 318</b>	<b>14,5</b>	<b>3 474</b>	<b>13,8</b>

**Styrelseledamöter och ledande befattningshavare**

	2015		2014	
	Antal	varav män, %	Antal	varav män, %
<i>Koncern</i>				
Styrelseledamöter	8	38,0	8	38,0
Vd och andra ledande befattningshavare	7	57,1	10	50,0
<i>Moderbolag</i>				
Styrelseledamöter	8	38,0	8	38,0
Vd och andra ledande befattningshavare	7	57,1	10	50,0



Not 8 forts.

### Ersättningar och förmåner till ledande befattningshavare 2015

	Medlem i företagsledning sedan	Lön, tkr	Övriga förmåner, tkr <sup>1</sup>	Totalt, tkr	Pensions- ålder	Pensions- kostnad, tkr <sup>2</sup> (arbetstagare/bolag)	Uppsägningstid	Avgångs- vederlag
Ann Carlsson, vd <sup>3</sup>	2010	4 557	68	4 625	65	1 237	6 mån/6 mån	18 mån
Ulrika Eriksson, vice vd och direktör Försäljning <sup>5</sup>	2009	6 180	37	6 216	65	501	6 mån/6 mån	18 mån
Eva Fernvall, kommunikationsdirektör <sup>4</sup>	2005	132	5	137	65	46	6 mån/6 mån	18 mån
Kenneth Hagsten, HR-direktör	2013	1 762	69	1 831	65	475	6 mån/6 mån	6 mån
Anna Rogmark, chefsjurist och direktör Juridik & Hållbarhet	2010	1 762	69	1 831	65	471	6 mån/6 mån	18 mån
Carina Fält, direktör Affärsutveckling <sup>4</sup>	2012	112	16	128	65	33	6 mån/6 mån	12 mån
Pontus Rosén, direktör Sortiment & Marknad <sup>4</sup>	2012	117	5	122	65	30	6 mån/6 mån	6 mån
Jan Johansson, CFO	2011	2 459	66	2 525	65	754	6 mån/6 mån	18 mån
Lars Skutholm, direktör Marknad	2011	1 931	54	1 985	65	570	6 mån/6 mån	12 mån
Olle Carls, direktör Logistik	2012	2 009	52	2 062	65	594	6 mån/6 mån	12 mån
<b>Summa</b>		<b>21 021</b>	<b>441</b>	<b>21 462</b>		<b>4 711</b>		

1) Övriga förmåner utgörs huvudsakligen av förmånsvärde för tjänstebil.

2) Pensionskostnaden avseende förmånsbestämd pension beräknas enligt tryggandelagen.

Pensionskostnaden består av intjänad pension under året, ränta på tidigare avsättningar samt pensionspremier.

3) Vd Ann Carlsson har premiebestämd pension med 30 procent av grundlönen.

4) Medlem av företagsledningen t o m 31 januari 2015.

5) Ulrika Eriksson, vice vd och direktör Försäljning t o m 31 augusti 2015 har erhållit uppsägningslön och avgångsvederlag om 18 månader. Utbetalning av avgångsvederlaget sker under 2016 och 2017.

### Ersättning och förmåner

Ersättning och förmåner till verkställande direktör och ledande befattningshavare utgörs av kontant utbetald lön, övriga förmåner, övrig ersättning samt pensionsåtaganden. Samtliga belopp är angivna exklusive sociala avgifter respektive löneskatt. Verkställande direktör och ledande befattningshavare har sex månaders ömsesidig uppsägningstid. Vid uppsägning från arbetsgivarens sida utgår även ett avgångsvederlag. För verkställande direktör motsvarar detta 18 månadslöner, för övriga ledande befattningshavare är avgångsvederlaget reglerat till att motsvara mellan 6 och 18 månadslöner. Avräkning sker mot eventuell annan framtida ersättning.

### Pensionsvillkor

Verkställande direktören Ann Carlsson har premiebestämd pension med 30 procent av grundlönen med pensionsålder 65 år. För två ledande befattningshavare gäller att de har förmånsbestämd pension enligt ITP2 med pensionsålder från och med 65 år. Övriga ledande befattningshavare har premiebestämda pensionsvillkor.

### Beslutsordning

Ersättning och förmåner till verkställande direktör har beslutats av styrelsen. Ersättning och förmåner till andra ledande befattningshavare har beslutats av styrelsen efter beredning av ersättningsutskottet.

Not 8 forts.

**Ersättningar och förmåner till ledande befattningshavare 2014**

	Medlem i företagsledning sedan	Lön, tkr	Övriga förmåner, tkr <sup>1</sup>	Totalt, tkr	Pensions- ålder	Pensions- kostnad, tkr <sup>2</sup>	Uppsägningstid (arbetstagare/bolag)	Avgångs- vederlag
Ann Carlsson, vd <sup>3</sup>	2010	3 997	65	4 062	65	1 149	6 mån/6 mån	18 mån
Ulrika Eriksson, vice vd och direktör Konsument	2009	2 253	59	2 312	65	739	6 mån/6 mån	18 mån
Eva Fernvall, kommunikationsdirektör	2005	1 618	64	1 682	65	562	6 mån/6 mån	18 mån
Kenneth Hagsten, HR-direktör	2013	1 695	62	1 757	65	452	6 mån/6 mån	6 mån
Anna Rogmark, chefsjurist och direktör Affärsstöd	2010	1 714	85	1 799	65	498	6 mån/6 mån	18 mån
Carina Fält, direktör Affärsutveckling	2012	1 378	184	1 562	65	399	6 mån/6 mån	12 mån
Pontus Rosén, direktör Sortiment & Marknad	2012	1 545	64	1 609	65	371	6 mån/6 mån	6 mån
Jan Johansson, CFO	2011	2 421	60	2 481	65	741	6 mån/6 mån	18 mån
Lars Skutholm, direktör Vård & Företag	2011	1 925	57	1 982	65	567	6 mån/6 mån	12 mån
Olle Carls, direktör Logistik	2012	1 942	57	1 999	65	572	6 mån/6 mån	12 mån
<b>Summa</b>		<b>20 488</b>	<b>757</b>	<b>21 245</b>		<b>6 050</b>		

1) Övriga förmåner utgörs huvudsakligen av förmånsvärde förtjänstebil.

2) Pensionskostnaden avseende förmånsbestämd pension beräknas enligt tryggandelagen.

Pensionskostnaden består av intjänad pension under året, ränta på tidigare avsättningar samt pensionspremier.

3) Vd Ann Carlsson har premiebestämd pension med 30 procent av grundlönen.

**Not 9 INKOMSTSKATT**

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
Aktuell skatt för året	-134	-99	-135	-99
Aktuell skatt avseende tidigare år	0	-2	0	-2
Uppskjuten skatt	1	-29	1	-18
<b>Summa</b>	<b>-133</b>	<b>-130</b>	<b>-134</b>	<b>-119</b>
Uppskjuten skatt som redovisas i övrigt totalresultat hänförligt till pensioner	-46	-21	-	-

Skatten på koncernens och moderbolagets resultat före skatt skiljer sig från det teoretiska belopp som skulle framkommit vid vägd genomsnittlig skattesats gällande för resultaten i koncernen och moderbolaget enligt följande tabell:

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
Resultat före skatt	591	481	597	556
Skatt enligt gällande skattesats	-130	-106	-131	-122
Skatteeffekt övriga ej skattepliktiga intäkter	1	0	1	56
Justering av skatt hänförlig till tidigare period	0	-2	0	-2
Skatteeffekt ej avdragsgilla kostnader	-4	-5	-4	-54
Redovisning av tidigare ej redovisade förlustavdrag	-	3	-	3
Övriga skatteeffekter	0	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>-133</b>	<b>-110</b>	<b>-134</b>	<b>-119</b>

Skattesatsen för 2015 års inkomstskatt är 22,0 (22,0) procent. Uppskjuten skatt har beaktats med 22,0 (22,0) procent.

**Not 10 UPPSKJUTEN SKATT**

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
<i>Uppskjuten skattekostnad/intäkt avseende:</i>				
anläggningstillgångar	1	7	1	7
förlustavdrag	-	-25	-	-25
periodiseringsfonder	-10	4	-	-
pensionsfordran	10	-15	-	-
<b>Uppskjuten skatt i totalresultatet</b>	<b>1</b>	<b>-29</b>	<b>1</b>	<b>-18</b>
<i>Uppskjutna skatteskulder avseende:</i>				
pensionsfordran	-851	-815	-	-
anläggningstillgångar	-9	-10	-9	-10
periodiseringsfonder	-154	-144	-	-
<b>Summa uppskjutna skatteskulder</b>	<b>-1 014</b>	<b>-969</b>	<b>-9</b>	<b>-10</b>
<b>Nettoskuld</b>	<b>-1 014</b>	<b>-969</b>	<b>-9</b>	<b>-10</b>

**Not 11 RESULTAT PER AKTIE**

	Koncern	
	2015	2014
Årets resultat, mnkr	458	371
Antal aktier	175 000	175 000
Resultat per aktie, kr	2 615	2 123

**Not 12 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR**

Immateriella anläggningstillgångar kategoriseras i tre grupper: utvecklingsarbeten, hyreskontrakt och övriga immateriella tillgångar. I kategorin utvecklingsarbeten redovisas balanserade utvecklingsutgifter. Per den 31 december 2015 ingår aktiverade utgifter för e-handelsplattform, dosverksamheten, företags-gemensamt ordersystem samt programlicenser.

Årets investeringar i utvecklingsarbeten uppgick till 15 miljoner kronor och utgjordes huvudsakligen av vidareutveckling e-handelsplattform, handdatorlösning samt licenser.

I kategorin Hyreskontrakt redovisas aktiverade utgifter för anskaffade hyreskontrakt och avser lokaler belägna i strategiska lägen. I kategorin Övriga immateriella tillgångar redovisas lokal-inredning i annans fastighet som omklassificerades från materiell tillgång i samband med inkråmsöverlåtelse till dotterbolag. Här återfinns också goodwillpost från förvärvat dotterbolag.

Fastställande av eventuella nedskrivningsbehov av immateriella tillgångar har gjorts enligt IAS 36 varvid beräknat återvinningsvärde har jämförts med bokfört värde för respektive immateriell tillgång. Vid värdering av immateriella tillgångar har Apoteket bedömt att inget nedskrivningsbehov föreligger.

Koncern	Utvecklingsarbeten		Hyreskontrakt		Övriga immateriella tillgångar		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets början	288	263	29	30	19	19	336	312
Investeringar	15	28	–	–	3	–	18	28
Avyttringar/utrangeringar	–5	–3	–	–1	–	–	–5	–4
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets slut</b>	<b>298</b>	<b>288</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	<b>349</b>	<b>336</b>
Ackumulerade avskrivningar vid årets början	–76	–59	–27	–25	–19	–19	–122	–103
Årets avskrivningar enligt plan	–23	–20	–2	–3	–	–	–25	–23
Avyttringar/utrangeringar	5	3	–	1	–	–	5	4
<b>Ackumulerade avskrivningar vid årets slut</b>	<b>–94</b>	<b>–76</b>	<b>–29</b>	<b>–27</b>	<b>–19</b>	<b>–19</b>	<b>–142</b>	<b>–122</b>
Ackumulerade nedskrivningar vid årets början	–126	–126	–	–	–	–	–126	–126
Årets nedskrivning	–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Ackumulerade nedskrivningar vid årets slut</b>	<b>–126</b>	<b>–126</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–126</b>	<b>–126</b>
<b>Planenligt restvärde vid årets slut</b>	<b>78</b>	<b>86</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>–</b>	<b>81</b>	<b>88</b>

Moderbolag	Utvecklingsarbeten		Hyreskontrakt		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets början	307	282	29	30	336	312
Investeringar	15	28	–	–	15	28
Ackumulerade anskaffningsvärden på tillgångar från koncernbolag	–	–	–	–	–	–
Avyttringar/utrangeringar	–5	–3	–	–1	–5	–4
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets slut</b>	<b>317</b>	<b>307</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>346</b>	<b>336</b>
Ackumulerade avskrivningar vid årets början	–100	–83	–27	–25	–127	–108
Årets avskrivningar enligt plan	–23	–20	–2	–3	–25	–23
Ackumulerade avskrivningar på tillgångar från koncernbolag	–	–	–	–	–	–
Avyttringar/utrangeringar	5	3	–	1	5	4
<b>Ackumulerade avskrivningar vid årets slut</b>	<b>–118</b>	<b>–100</b>	<b>–29</b>	<b>–27</b>	<b>–147</b>	<b>–127</b>
Ackumulerade nedskrivningar vid årets början	–121	–121	–	–	–121	–121
Årets nedskrivning	–	–	–	–	–	–
<b>Ackumulerade nedskrivningar vid årets slut</b>	<b>–121</b>	<b>–121</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–121</b>	<b>–121</b>
<b>Planenligt restvärde vid årets slut</b>	<b>78</b>	<b>86</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>78</b>	<b>88</b>



**Not 13 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR**

Koncern	Byggnader, mark, markanläggning		Inventarier		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets början	42	42	1 826	1 905	1 868	1 947
Nyanskaffningar	4	1	59	42	63	43
Avyttringar/utrangeringar	–	–1	–183	–121	–183	–122
<b>Akkumulerade anskaffnings- värden vid årets slut</b>	<b>46</b>	<b>42</b>	<b>1 700</b>	<b>1 826</b>	<b>1 746</b>	<b>1 868</b>
Akkumulerade avskrivningar vid årets början	–18	–17	–1 404	–1 394	–1 422	–1 411
Avyttringar/utrangeringar	–	–	180	117	180	117
Årets avskrivningar enligt plan	–1	–1	–106	–127	–107	–128
<b>Akkumulerade avskrivningar vid årets slut</b>	<b>–19</b>	<b>–18</b>	<b>–1 330</b>	<b>–1 404</b>	<b>–1 349</b>	<b>–1 422</b>
Akkumulerade nedskrivningar vid årets början	–	–	–121	–107	–121	–107
Återläggning nedskrivning	–	–	–	–	–	–
Årets nedskrivning	–	–	–3	–14	–3	–14
<b>Akkumulerade nedskrivningar vid årets slut</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–124</b>	<b>–121</b>	<b>–124</b>	<b>–121</b>
<b>Planenligt restvärde vid årets slut</b>	<b>27</b>	<b>24</b>	<b>246</b>	<b>301</b>	<b>273</b>	<b>325</b>
Bokfört värde, byggnader	21	22				
Bokfört värde, mark, markanläggningar	2	2				
Taxeringsvärde, byggnader	14	14				
Taxeringsvärde, mark	2	2				

Moderbolag	Byggnader, mark, markanläggning		Inventarier		Totalt	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets början	–	–	1 826	1 877	1 826	1 877
Nyanskaffningar	–	–	61	42	61	42
Akkumulerade anskaffningsvärden övertagna från koncernbolag	–	–	–	–	–	–
Avyttringar/utrangeringar	–	–	–185	–93	–185	–93
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets slut</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1 702</b>	<b>1 826</b>	<b>1 702</b>	<b>1 826</b>
Akkumulerade avskrivningar vid årets början	–	–	–1 418	–1 381	–1 418	–1 381
Akkumulerade avskrivningar övertagna från koncernbolag	–	–	–	–	–	–
Avyttringar/utrangeringar	–	–	178	89	178	89
Årets avskrivningar enligt plan	–	–	–106	–126	–106	–126
<b>Akkumulerade avskrivningar vid årets slut</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–1 346</b>	<b>–1 418</b>	<b>–1 346</b>	<b>–1 418</b>
Akkumulerade nedskrivningar vid årets början	–	–	–107	–93	–107	–93
Årets nedskrivning	–	–	–3	–14	–3	–14
<b>Akkumulerade nedskrivningar vid årets slut</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–110</b>	<b>–107</b>	<b>–110</b>	<b>–107</b>
<b>Planenligt restvärde vid årets slut</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>246</b>	<b>301</b>	<b>246</b>	<b>301</b>

**Not 14 ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG**

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
Vid årets början	8	8	9	9
Andel av vinst/förlust <sup>1</sup>	0	0	–	–
<b>Vid årets slut</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>9</b>

1) Andel av förlust anges efter skatt.

**Koncernens andelar i intresseföretag**

2015	Tillgångar	Skulder	Intäkter	Resultat
Kårhuset Pharmen AB 556043-3277, Uppsala	7	2	0	0
<b>Summa</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
2014				
Kårhuset Pharmen AB 556043-3277, Uppsala	7	2	0	0
<b>Summa</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Specifikation av andelar i intresseföretag**

2015	Andelar	Andel i procent	Bokfört värde	
			Koncernen	Moderbolaget
Kårhuset Pharmen AB 556043-3277, Uppsala	27 000	45	8	9

**Not 15 PENSIONSTILLGÅNGAR I KONCERNEN**

Pensionsförmåner	2015	2014
Pensionsförpliktelse IB	8 008	7 728
Förmåner intjänade under perioden	66	64
Avgångspensioner	13	4
Räntekostnad	255	286
Utbetalda pensioner	–380	–371
Aktuariell vinst/förlust på pensionsförpliktelse	–193	297
<b>Pensionsförpliktelse UB</b>	<b>7 769</b>	<b>8 008</b>
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde IB	10 988	10 654
Beräknad ränteintäkt på förvaltningstillgångar	357	398
Gottgörelse	–442	–439
Aktuariell vinst/förlust på förvaltningstillgångar	–24	375
<b>Förvaltningstillgångarnas verkliga värde UB</b>	<b>10 879</b>	<b>10 988</b>
Förändringar i nettotillgång eller (nettoskuld)		
Pensionstillgång vid årets ingång	2 980	2 926
Pensionskostnad	23	44
Utbetalda pensioner	380	371
Gottgörelse	–442	–439
Aktuariell vinst/förlust	169	78
<b>Pensionstillgång vid årets slut exklusive särskild löneskatt</b>	<b>3 110</b>	<b>2 980</b>
Särskild löneskatt	755	723
<b>Pensionstillgång redovisad i balansräkningen</b>	<b>3 865</b>	<b>3 703</b>

Not 15 forts.

	2015	2014
<b>Fördelning av förvaltningstillgångar</b>		
Aktier och liknande finansiella instrument	2 736	3 866
Räntebärande värdepapper m m	7 554	6 162
Övrigt	589	960
<b>Summa förvaltningstillgångar</b>	<b>10 879</b>	<b>10 988</b>

*Poster i Resultaträkningen*

Räntekostnad	-255	-286
Beräknad ränteintäkt på förvaltningstillgångar	357	398
Särskild löneskatt	25	27
<b>Finansnetto pensioner</b>	<b>127</b>	<b>139</b>
Förmåner intjänade under perioden	-66	-64
Avgångspensioner	-13	-4
Övriga pensionsförsäkringar	-59	-44
Särskild löneskatt	-33	-28
<b>Summa totala pensionskostnader (inkluderad i personalkostnader)</b>	<b>-171</b>	<b>-140</b>

*Poster i övrigt totalresultat*

Poster som inte kan omföras till periodens totalresultat

<b>Aktuariell vinst/förlust på pensionsförpliktelse</b>		
– varav erfarenhetsbaserade justeringar	91	190
– varav effekter av förändrade demografiska antaganden	23	22
– varav effekter av förändrade finansiella antaganden	79	-509
<b>Avkastning på förvaltningstillgångar exklusive belopp som ingår i ränteintäkter</b>		
	-24	375
<b>Delsumma övrigt totalresultat</b>	<b>169</b>	<b>78</b>
Särskild löneskatt	41	19
Uppskjuten skatt	-46	-21
<b>Summa övrigt totalresultat</b>	<b>164</b>	<b>76</b>

*Fördelning per plan avseende förmånsbestämda pensionsförpliktelser*

Apoteksplanen	4 558	4 815
ITP2-planen	3 211	3 193
<b>Summa pensionsförpliktelser</b>	<b>7 769</b>	<b>8 008</b>

Pensionsutfästelser fördelat på aktiva, fribrev och pensionärer	2015-12-31 antal	2015-12-31 mnkr	2014-12-31 antal	2014-12-31 mnkr
Aktiva	2 314	1	2 480	1
Fribrevshavare	16 981	2	17 693	2
Pensionärer	14 688	5	14 154	5
<b>Totala utfästelser som ingår i förpliktelsen</b>	<b>33 983</b>	<b>8</b>	<b>34 327</b>	<b>8</b>

Den faktiska avkastningen på förvaltningstillgångarna uppgick till 333 (773) miljoner kronor. Faktisk avkastning redovisas inklusive driftskostnad.

De viktigaste aktuariella antagandena som användes var följande:	2015	2014
Diskonteringsränta, % <sup>1</sup>	3,30	3,25
Framtida löneökningar, %	2,50	3,00
Inflation, %	2,00	2,00
Personalomsättning, %	9,00	6,50
Återstående livslängd ITP2 i egen regi, kvinnor	25	25
Återstående livslängd Apotekets pensionsplan, kvinnor	24	24
Återstående livslängd ITP2 i egen regi, män	23	23
Återstående livslängd Apotekets pensionsplan, män	20	20

1) För känslighetsanalys gällande diskonteringsränta, se sidan 39.

- Nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen fastställs genom diskontering av uppskattade framtida kassaflöden med utgångspunkt från diskonteringsräntan för svenska bostadsobligationer, som är utfärdade i samma valuta och med löptider jämförbara med den aktuella pensionskuldens.
- Inflationen speglar utvecklingen av konsumentprisindex och används av Apoteket för uppräknig av pensionsunderlag.
- Förväntad löneökning speglar framtida förväntade procentuella löneökningar med hänsyn tagen till framtida förväntad inflation.
- Personalomsättning bygger dels på historiska fakta, dels på förväntad framtida personalomsättning.

Not 15 forts.

Genom sina förmånsbestämda pensionsplaner är Apoteket exponerad för ett antal risker. De viktigaste beskrivs nedan:

- **Marknadsrisk** – Apotekets Pensionsstiftelse har ett fastställt placeringsreglemente där ett tillåtet placeringsintervall avseende fördelningen mellan nominella och reala tillgångar är reglerat. Den övergripande målsättningen är att placeringsstillgångarnas avkastning på medellång och lång sikt minst ska motsvara pensionsförpliktelsens utveckling.
- **Inflationsrisk** – Pensionsförpliktelserna är kopplade till inflationen. Högre inflation kommer att leda till att pensionsförpliktelserna ökar. Förvaltningstillgångarna påverkas inte av inflationen i någon väsentlig utsträckning. Sammantaget leder högre inflation till att nettopensionstillgångarna minskar i värde.
- **Diskonteringsränta** – Pensionsförpliktelserna beräknas med hjälp av en diskonteringsränta som baseras på bostadsobligationer. Om förvaltningstillgångar generar sämre avkastning än diskonteringsräntan, kommer det att skapa ett underskott. I förvaltningstillgångarna ingår en betydande andel aktier, vilket förväntas ge högre avkastning än bostadsobligationer på lång sikt, samtidigt som det ger högre volatilitet och risk på kort sikt.
- **Förväntad livslängd** – Syftet med pensionsplanerna är att generera en pension som sträcker sig över den anställdes livstid. Detta innebär att om den förväntade livslängden ökar så kommer pensionsförpliktelserna att öka.

#### Den genomsnittliga löptiden för utbetalningar som motsvarar pensionsskulden

Den genomsnittliga löptiden (durationen) för diskonterade utbetalningar som motsvarar pensionsskulden per 2015-12-31 beräknade enligt IAS 19 är 14 år.

#### Förmåner enligt de förmånsbestämda planerna

Förmånsbestämd ålderspension betyder att den är bestämd till en viss procentsats av den pensionsmedförande årslön när individen går i pension förutsatt att individen har haft en anställning med ITP2 eller likvärdig tjänstepension under 360 månader från 28 års ålder. Förmånen baseras på slutlönen vid 65 års ålder.

Procentsatsen är olika för olika inkomstintervall, 2015:

Pensionsplan ITP2

10%	i ålderspension	0–435 750 kr
65%	i ålderspension	435 751–1 162 000 kr
32,5%	i ålderspension	1 162 001–1 743 000 kr

Apotekets pensionsplan

10%	i ålderspension	0% i familjepension	15% i sjukpension	0–340 500 kr
65%	i ålderspension	32,5% i familjepension	65% i sjukpension	340 500–908 000 kr
32,5%	i ålderspension	16,5% i familjepension	32,5% i sjukpension	908 000–1 362 000 kr
0%	i ålderspension	0% i familjepension	0% i sjukpension	1 362 000 kr

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas genom en försäkring i Alecta. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 45 (44) miljoner kronor. Vid utgången av 2015 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 153 (144) procent. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkrings tekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Koncernen förväntar sig avgifter under 2016 avseende förmånsbestämda planer uppgående till 393 miljoner kronor. Den förväntade avkastningen på förvaltningstillgångar baseras på den nuvarande sammansättningen av placeringsportföljen.

#### Pensionsstiftelsens förvaltning av tillgångarna

Storleken på Apotekets pensionsskuld förändras med utgångspunkt från bland annat ränteläget och inflations- och reallöneutvecklingen i Sverige. Placeringsverksamheten i Apotekets Pensionsstiftelse ska således i huvudsak vara exponerad mot tillgångar som återspeglar pensionsskuldens karakteristika.

Mot bakgrund av ovanstående har pensionsstiftelsens styrelse lagt fast en placeringsinriktning som innebär att en del av kapitalet placeras i räntebärande tillgångar utgivna av den svenska staten eller andra låntagare med hög kreditvärdighet. Därutöver sker placeringarna i aktier med en huvudsaklig inriktning på den svenska marknaden.

Det övergripande syftet är att diversifiera förvaltad kapital inom både nominella och reala tillgångar och därmed minska risken samtidigt som en långsiktigt god avkastning kan uppnås.



**Not 16 VARULAGER**

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
Handelsvaror	1 345	1 250	1 345	1 250
<b>Summa</b>	<b>1 345</b>	<b>1 250</b>	<b>1 345</b>	<b>1 250</b>

Den utgift för varulager som kostnadsförts ingår i posten Handelsvaror och uppgick i koncernen till 15 768 (14 927) miljoner kronor och i moderbolaget till 15 768 (14 927) miljoner kronor. Inkurs-reserven uppgår till 26 (25) miljoner kronor. Nedskrivning av lagret har under året gjorts med 4 (3) miljoner kronor.

**Not 17 ÖVRIGA FORDRINGAR**

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
Momsfordran	304	316	304	316
Fordringar kontokort	23	21	22	21
Övriga fordringar	0	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>327</b>	<b>337</b>	<b>326</b>	<b>337</b>

**Not 18 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER**

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
Förutbetalda hyror	65	64	65	64
Upplupna intäkter	21	7	21	7
Förutbetalda kostnader	37	47	37	47
Upplupen leverantörsbonus	3	12	3	12
Övriga poster	0	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>126</b>	<b>130</b>	<b>126</b>	<b>130</b>

**Not 19 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER**

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
Upplupna semesterlöner	156	158	156	158
Bonus till anställda	22	12	22	12
Upplupna löner	8	4	8	4
Upplupna kostnader	46	33	46	33
<b>Summa</b>	<b>232</b>	<b>207</b>	<b>232</b>	<b>207</b>

**Not 20 AVSÄTTNINGAR**

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
Vid årets början	9	34	9	34
<i>Kostnadsfört i resultaträkningarna</i>				
Tillkommande avsättningar	10	–	10	–
Återförda outnyttjade belopp	–	–2	–	–2
Utnyttjat under året	–9	–23	–9	–23
<b>Vid årets slut</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>9</b>
Varav kortfristig avsättning	–	9	–	9

## Not 21 FINANSIELLA INSTRUMENT OCH FINANSIELL RISKHANTERING

Apotekets finansiella riskhantering styrs av koncernens finanspolicy som beslutas av Apotekets styrelse. Finanspolicyn omfattar riktlinjer för likviditetsförvaltning, kapitalförsörjning och andra finansiella risker. Koncernens övergripande riskhanteringspolicy eftersträvar att minimera potentiella ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat och ställning. Finansförvaltningen är centraliserad till en koncerngemensam funktion inom moderbolaget med uppdraget att tillvarata samordningsvinster, minska resultat- och kassaflödesfluktuationer samt att sörja för en god riskhantering. Dotterbolagen och moderbolagets operativa enheter ansvarar för identifiering, rapportering och uppföljning av finansiella risker som uppstår i verksamheten.

### Policy och principer för hantering av finansiella risker

Målen för finansiell riskhantering är att upprätthålla en god betalningsberedskap och en effektiv kapitalanvändning samt att trygga kapitalförsörjningen. Principer för finansiell riskstyrning:

- Finansiella risker som uppstår i koncernens verksamhet ska ligga inom fastställda begränsningar avseende kreditrisk, marknadsrisk och refinansieringsrisk. För all riskhantering gäller att spekulativ handel inte är tillåten.
- All kreditgivning ska ha sin grund i affärsmässiga överväganden som beaktar såväl finansieringskostnad som risk. Kredit ska medges först efter prövning av kredittagaren.
- Koncernens finansförvaltning och kreditgivning ska kännetecknas av sådan organisation inklusive intern kontroll och rapportering att de administrativa riskerna minimeras.

#### Likviditetsrisk

Försiktighet i hantering av likviditetsrisk innebär att inneha tillräckliga likvida medel och tillgänglig finansiering genom tillräckliga avtalade kreditmöjligheter. Apotekets likviditetspolicy strävar efter att reducera den externa skulden så mycket som möjligt och samtidigt hålla likvida tillgångar så nära noll som möjligt. Likvida tillgångar inom koncernen ska i första hand reducera koncernens externa skuld. Likvida överskott inom koncernen hanteras av finansfunktionen som även ansvarar för att erforderlig likviditetsreserv finns. Apotekets kortfristiga placeringar utgörs av certifikat med upp till tre månaders löptid.

#### Ränterisk

Koncernens exponering för ränterisk är i allt väsentligt förknippad med pensionstillgångar. Se även not 15. Pensionsstiftelsen eftersträvar en placering av förvaltningsstillgångarna som balanserar den risk som värdeutvecklingen av pensionsskulden innebär. I övrigt finns en begränsad exponering för ränterisk vid kortfristig finansiell upplåning och placering.

#### Valutarisk

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

#### Kreditrisk

Koncernen har ingen väsentlig koncentration av kreditrisker. Fastställd policy för kreditriskhantering finns framtagen.

Försäljning inom konsumentmarknaden sker kontant eller via vanligt förekommande kreditkort. Delbetalningskonto erbjuds privatkunder. Apoteket genomför kreditprövning för samtliga nytillkommande kunder som ansöker om kredit. Kreditprövningen utgår ifrån om kunden har betalningsanmärkningar och/eller skuldsaldo hos Kronofogdemyndigheten. Kunder som inte betalar sina skulder spärras och nekas fortsatt kredit efter cirka två månader från det att fakturan förfallit.

Av Apotekets utestående kundfordringar till avtalskunder står landstingen och eHälsomyndigheten för 95 procent. Risken bedöms som mycket låg. Fordringarna betalas normalt inom angiven kreditid.

### Förfallotidpunkter för kundfordringar

Koncern	2015	2014
Förfallna men inte nedskrivna		
< 30 dagar	49	81
30–90 dagar	5	10
Förfallna och nedskrivna		
91–180 dagar	1	5
> 180 dagar	2	3
<b>Summa</b>	<b>57</b>	<b>99</b>

### Avsättning för osäkra fordringar

Avsättning för osäkra fordringar uppgick till 4 (23) miljoner kronor. Avsättning för osäkra fordringar har ändrats enligt följande:

Koncern	2015	2014	2013	2012
Vid årets ingång	23	22	5	3
Utnyttjat av tidigare års reserver	–23	–	–	–
Reservering för befarade förluster	4	1	17	2
<b>Vid årets utgång</b>	<b>4</b>	<b>23</b>	<b>22</b>	<b>5</b>
Konstaterade förluster	2	6	5	4
Återvunnen kundförlust	0	1	0	0

Årets kostnad för osäkra fordringar uppgick till 6 (7) miljoner kronor. Andelen osäkra fordringar beräknas utifrån en i Apoteket etablerad och väl beprövad modell. Redovisat värde utgör således en god approximation av verkligt värde.

Not 21 forts.

### Verkligt värde på finansiella instrument

Nominellt värde, minskat med eventuella krediteringar, för kundfordringar och leverantörsskulder, bedöms motsvara deras verkliga värden då löptiden är mindre än tre månader och oftast ännu kortare.

2015	Kund och lånefordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Övriga finansiella skulder	Summa redovisas värde	Verkligt värde
Kundfordringar	2 039			2 039	2 039
Övriga kortfristiga fordringar	23			23	23
Kortfristiga placeringar <sup>1</sup>		265		265	265
Kassa och bank <sup>1</sup>	92			92	92
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>2 154</b>	<b>265</b>		<b>2 419</b>	<b>2 419</b>
Leverantörsskulder			1 989	1 989	1 989
<b>Summa finansiella skulder</b>			<b>1 989</b>	<b>1 989</b>	<b>1 989</b>

2014	Kund och lånefordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Övriga finansiella skulder	Summa redovisas värde	Verkligt värde
Kundfordringar	2 066			2 066	2 066
Övriga kortfristiga fordringar	23			23	23
Kassa och bank <sup>1</sup>	44			44	44
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>2 133</b>			<b>2 133</b>	<b>2 133</b>
Kortfristiga skulder till kreditinstitut			100	100	100
Leverantörsskulder			1 977	1 977	1 977
<b>Summa finansiella skulder</b>			<b>2 077</b>	<b>2 077</b>	<b>2 077</b>

1) I koncernen benämns Kassa och bank samt Kortfristiga placeringar som Likvida medel.

Finansiella skulder till kreditinstitut	Koncern		Moderbolag		Beviljad
	2015	2014	2015	2014	
Handelsbanken	–	–	–	–	300
Certifikat	–	100	–	100	1 500
<b>Totalt utnyttjad kredit</b>	<b>–</b>	<b>100</b>	<b>–</b>	<b>100</b>	<b>1 800</b>

Beviljad checkkredit uppgår till 300 miljoner kronor. Inga låneskulder förelåg per den 31 december 2015. Löptid för certifikatet är åtta dagar.

Not 21 forts.

**Ränteintäkter och räntekostnader på finansiella instrument**

Nedanstående tabell visar ränteintäkter och räntekostnader avseende Apotekets samtliga finansiella tillgångar och finansiella skulder:

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
Ränteintäkter på finansiella tillgångar	0	2	0	2
Räntekostnader på finansiella skulder	0	-3	0	-3
Valutakursvinster/-förluster på skulder	0	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>

**Not 22 STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE**

	Koncern		Moderbolag	
	2015	2014	2015	2014
Garantiförbindelse PRI Pensionsgaranti	43	41	43	41
Borgensförbindelser, övriga	10	18	10	18
<b>Summa eventualförpliktelser</b>	<b>53</b>	<b>59</b>	<b>53</b>	<b>59</b>
Ställda säkerheter	Inga	Inga	Inga	Inga

I samband med avregleringen av apoteksmarknaden 2010 gick Apoteket AB i borgen till förmån för hyreskontrakt som tecknades av övriga apoteksaktörer. Antalet kvarvarande borgensförbindelser uppgår till 12 och borgensåtagandet uppgår till 10 (18) miljoner kronor.

Apoteket har tecknat garantiförbindelse med PRI Pensionsgaranti. Ömsesidigt ansvar är två procent av pensionsskulden ITP2. Beloppet uppgick för år 2015 till 43 (41) miljoner kronor.

**Not 23 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE****Koncernföretag**

För moderbolaget avser 0,1 (0,1) procent av årets inköp och 0,0 (0,0) procent av årets försäljning transaktioner med koncernföretag. Vid inköp och försäljning mellan koncernföretag tillämpas samma principer för prissättning som vid transaktioner med externa parter.

**Svenska staten**

Apoteket är helägt av svenska staten. Inköp och försäljning av produkter och tjänster till och från statliga myndigheter och bolag sker på affärsmässiga grunder.

**Övriga ränteintäkter och räntekostnader**

I moderbolagets ränteintäkter ingår räntor avseende koncernföretag till ett belopp av 0 (2) miljoner kronor. I räntekostnader ingår räntor avseende koncernföretag till ett belopp av 0 (0) miljoner kronor.

**Ersättning till ledande befattningshavare**

Ersättning till ledande befattningshavare presenteras i not 8.

**Andra organisationer i Sverige**

Apotekets Pensionsstiftelse förvaltar de förvaltningstillgångar som tryggar förmånsbestämda pensionsåtaganden för Apoteket AB och Apoteket Farmaci AB. Under 2015 har Apoteket AB erhållit gottgörelse om 442 (439) miljoner kronor.

**Not 24 RESULTAT FRÅN ANDELAR I KONCERNFÖRETAG**

	Moderbolag	
	2015	2014
Mottaget koncernbidrag	-	-
Utdelning från dotterbolag	-	255
Nedskrivning av aktier i dotterbolagen Apoteket Farmaci (år 2014) Farmacifamiljen Malmö AB (år 2014), Helene Widegren Hälsofokus AB (år 2014)	-	-227
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>28</b>

**Not 25 BOKSLUTSDISPOSITIONER**

	Moderbolag	
	2015	2014
Periodiseringsfond, årets avsättning	-203	-149
Återföring periodiseringsfond	157	165
<b>Summa</b>	<b>-46</b>	<b>16</b>

**Not 26 ANDELAR I KONCERNFÖRETAG**

	Moderbolag	
	2015	2014
.....		
Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets början	27	257
Kapitaltillskott till dotterbolag och förvärv	4	–
Nedskrivning <sup>1</sup>	–	–230
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets slut</b>	<b>31</b>	<b>27</b>

1) 2014: Nedskrivning av aktieinnehav i Apoteket Farmaci samt Apoteksinformation, då dotterbolagen under året delat ut balanserade vinstmedel till moderbolaget och därefter är vilande.

**Specifikation av moderbolagets och dotterbolags innehav av aktier och andelar i koncernföretag**

Koncernföretag/org nr/säte	Antal andelar	Andel i procent	Bokfört värde	
			2015	2014
.....				
Förvaltnings AB Tanken 556500-6953, Solna	1 000	100	0	0
Snabboteket AB 556819-9656, Solna	97 808	100	4	–
<i>Vilande bolag</i>				
Apoteket Farmaci AB 556758-1789, Solna	25 000	100	25	25
Apoteksakademin i Sverige AB 556792-4005, Solna	1 000	100	0	0
Apoteket International AB 556606-4266, Solna	1 000	100	0	0
Apoteket Svanen AB 556822-8430, Solna	1 000	100	0	0
Farmacifamiljen Malmö AB 556839-1170, Malmö	1 000	100	0	0
Apoteksinformation AB 556043-0984, Stockholm	50 000	100	1	1
Apoteksbolaget AB 556459-6723, Stockholm	500	100	1	1
<b>Summa</b>			<b>31</b>	<b>27</b>

**Not 27 UTDELNING PER AKTIE**

På årsstämman den 18 april 2016 kommer en kontant utdelning avseende 2015 om 6 285,71 (902,86) kronor per aktie, totalt 1 100 (158) miljoner kronor att föreslås. Utdelningen redovisas som en vinstdisposition. Under 2015 har utdelning om 158 miljoner kronor gjorts till ägaren.

**Not 28 OBESKATTADE RESERVER**

	Moderbolag	
	2015	2014
.....		
Periodiseringsfonder fördelar sig enligt följande:		
Periodiseringsfond, taxering 2010	–	157
Periodiseringsfond, taxering 2012	35	35
Periodiseringsfond, taxering 2013	66	66
Periodiseringsfond, taxering 2014	245	245
Periodiseringsfond, taxering 2015	149	149
Periodiseringsfond, taxering 2016	203	–
<b>Summa</b>	<b>698</b>	<b>652</b>

**Not 29 PENSIONER I MODERBOLAGET**

	2015	2014
.....		
Kapitalvärde av pensionsförpliktelse		
Kapitalvärde av pensionsförpliktelsen vid årets början	7 030	6 937
Intäkt/kostnad exklusive räntekostnad som belastat resultatet	103	–10
Räntekostnad	144	170
Effekt av nya parametrar enligt tryggandelagen	455	304
Utbetalning av pensioner	–380	–371
<b>Kapitalvärde av pensionsförpliktelser vid årets slut</b>	<b>7 352</b>	<b>7 030</b>



Not 29 forts.

**Särskilt avskilda tillgångar som stiftelsen förvaltar**

Särskilt avskilda tillgångar	2015	2014
Verkligt värde av tillgångar vid årets början	10 988	10 654
Avkastning på särskilt avskilda tillgångar <sup>1</sup>	333	773
Gottgörelse från Apotekets Pensionsstiftelse	-442	-439
<b>Verkligt värde av tillgångar vid årets slut</b>	<b>10 879</b>	<b>10 988</b>

1) Avkastning på särskilt avskilda tillgångar för 2015 och 2014 redovisas inklusive driftskostnad.

Förvaltningstillgångar minus pensionsförpliktelser	2015	2014
Verkligt värde av tillgångar vid årets slut	10 879	10 988
Kapitalvärde av pensionsförpliktelse vid årets slut	-7 352	-7 030
<b>Pensionstillgång</b>	<b>3 527</b>	<b>3 958</b>
I balansräkningen redovisad skuld/fordran	-	-

Specifikation avseende årets pensionskostnader	2015	2014
Utbetalda pensioner	-380	-371
Pensioner genom försäkring	-59	-40
Gottgörelse	442	439
<b>Summa pensionskostnader i moderbolaget</b>	<b>3</b>	<b>28</b>

**Marknadsvärde förvaltningstillgångar**

Tillgångsslag	2015	Andel, %
Aktier och liknande finansiella instrument	2 736	25
Räntebärande värdepapper	7 554	70
Övrigt	589	5
<b>Summa</b>	<b>10 879</b>	<b>100</b>

Moderbolaget förväntar sig avgifter avseende förmånsbestämda planer under 2016 uppgående till -393 miljoner kronor. Den förväntade avkastningen på förvaltningstillgångar baseras på den nuvarande sammansättningen av placeringsportföljen.

**Ränteantaganden**

Apoteket AB:s anslutning till ITP-planen innebär till stor del förändrad tillämpning av ränteantaganden, dels med anledning av att Apoteket AB nu tryggar nyintjänad ålderspension enligt ITP2 i Apotekets Pensionsstiftelse, dels att värdesäkring är borttagen avseende intjänad pensionsrätt och utgående pensioner enligt Apotekets pensionsplan. För nyintjänad förmånsbestämd ålderspension enligt ITP2 tillämpas PRI Pensionsgarantis ränteantagande på netto 3,84 procent.

För nyintjänad pension fram till och med pensionering enligt Apotekets pensionsplan tillämpas Finansinspektionens föreskrift om försäkringstekniska grunder, FFFS 2007:31. Dessa föreskrifter innehåller så kallade tryggningsgrunder som ska användas för att beräkna kapitalvärden vid tryggnings av pensionsutfästelser utanför livförsäkringsbolag och tjänstepensionskassor. För utgående pensioner och intjänad pensionsrätt enligt Apotekets pensionsplan tillämpas räntefot för åtaganden som inte innebär utfästelse om framtida värdesäkring eller indexuppräknings på brutto 0,8 procent.

**Not 30 HÄNDELSE EFTER BALANSDAGEN**

Apoteket AB och Apoteket Hjärtat har i januari 2016 ingått avtal om köp och försäljning av apotek. Apoteket tar över åtta Apotek Hjärtat-apotek i City Gross-lägen och Apotek Hjärtat förvärvar samtidigt fyra apotek från Apoteket.

# Förslag till vinstdisposition

## Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel och fria fonder

Balanserad vinst	906 259 352 kr
Årets vinst	463 124 188 kr
<b>Summa</b>	<b>1 369 383 540 kr</b>

## Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras så att:

till aktieägaren utdelas 6 285,71 kronor per aktie, totalt	1 100 000 000 kr
I ny räkning överförs	269 383 540 kr
<b>Summa</b>	<b>1 369 383 540 kr</b>

Undertecknade försäkrar att koncern- och årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat samt att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

Resultat- och balansräkningarna ska föreläggas årsstämman för fastställande den 18 april 2016.

Solna den 7 mars 2016

Christian W Jansson  
ORDFÖRANDE

Maria Curman  
LEDAMOT

Gert Karnberger  
LEDAMOT

Kristina Schauman  
LEDAMOT

Sussi Kvart  
LEDAMOT

Leif Ljungqvist  
LEDAMOT

Lisa Ekstrand  
ARBETSTAGARREPRESENTANT

Gunilla Larsson  
ARBETSTAGARREPRESENTANT

Ann Carlsson  
VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

Vår revisionsberättelse har lämnats den 7 mars 2016

KPMG AB

Ingrid Hornberg Román  
AUKTORISERAD REVISOR

# Revisionsberättelse

Till årsstämman i Apoteket AB (publ), org.nr 556138-6532

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Apoteket AB (publ) för år 2015. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 35-77.

### STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR FÖR ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

### REVISORNS ANSVAR

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi

har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande

direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### UTTALANDEN

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2015 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2015 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och enligt årsredovisningslagen. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

#### ÖVRIGA UPPLYSNINGAR

Revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för år 2014 har utförts av en annan revisor som lämnat en revisionsberättelse daterad den 6 mars 2015 med omodifierade uttalanden i Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen.

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Apoteket AB för år 2015.

#### STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dis-

positioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

#### REVISORNS ANSVAR

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisions-sed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen 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 direktö-

ren på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

#### UTTALANDEN

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 7 mars 2016  
KPMG AB

Ingrid Hornberg Román  
Auktoriserad revisor

# Redovisningsprinciper hållbarhetsredovisning

**Apotekets hållbarhetsredovisning utgår från Global Reporting Initiatives (GRI) ramverk för hållbarhetsredovisning.**

## SIDA

- 80 Om redovisningen
- 80 Hållbarhetsstyrning och uppföljning
- 81 Hälsa
- 82 Sortiment
- 83 Miljö
- 84 Mångfald
- 86 Ekonomi
- 86 Antikorrupktion och regelefterlevnad
- 86 Väsentlighetsanalys
- 87 Intressentdialog
- 88 GRI-index

## OM REDOVISNINGEN

Apoteket redovisar sitt hållbarhetsarbete årligen utifrån de hållbarhetsaspekter som i dialog med våra intressenter har bedömts som väsentliga utifrån den verksamhet Apoteket bedriver. Den senaste redovisningen publicerades 28 mars 2014.

### Global Reporting Initiatives (GRI) redovisningsramverk

Redovisningen är upprättad i enlighet med Global Reporting Initiatives (GRI) ramverk för hållbarhetsredovisning, version G4, tillämpningsnivå Core. GRI-index finns på sidorna 88-89 och beskrivningen av väsentlighetsanalysen på sidan 86. Samtliga indikatorer är externt granskade, se bestyrkanderapporten på sidan 91.

### Förändringar i redovisningen

Årets redovisning har utökats med indikatorn SO9 för att komplettera rapporteringen av Apotekets leverantörsgrensning. Indikatorn LA6 har justerats för att bättre överensstämja med Apotekets styrning i medarbetarfrågor. Apotekets egen indikator Tillgänglighet till receptbelagda läkemedel har kompletterats med nyckeltalet servicegrad. Anslutningsår för Global Compact har korrigerats till 2010. Andelen som lämnat in överlevna läkemedel 2014 korrigerat. Förändringar i föregående års resultat anges vid respektive tabell.

### Externa regelverk, standarder och principer

Apoteket är certifierat enligt ISO 14001 sedan 2007 och blev anslutet till Global Compact 2010. För information om lagar och regler som berör Apoteket, se sidan 86.

## HÅLLBARHETSSTYRNING OCH UPPFÖLJNING

Apotekets verksamhet bedrivs i enlighet med lagar och andra krav, på ett sätt som är ekonomiskt, miljömässigt och socialt hållbart. Flera olika verktyg används för att åstadkomma detta.

### Apotekets mål

Apotekets mål följs upp regelbundet i företagsledningen. De ekonomiska målen fastställs av ägaren medan hållbarhetsmålen fastställs av styrelsen. Företagsledningen ansvarar för att verksamheten arbetar mot målen. Läs mer på sidorna 14-15.

Företagsledningen följer också regelbundet upp avvikelser, revisionsresultat och andra nyckeltal kopplade till patientsäkerhet, kvalitet och miljö.

### Systematiskt kvalitets- och miljöarbete

Apoteket har ett integrerat ledningssystem för kvalitet och miljö. Det är certifierat enligt miljöledningssystemet ISO 14001 och dess uppföljningsverktyg motsvarar även Socialstyrelsens krav på ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete. Ledningssystemet är verktyget för att arbeta systematiskt för patientsäkerhet, lägefterlevnad och minskad miljöbelastning. Apotekets nya hållbarhetspolicy fastställdes i oktober 2015 av styrelsen och är en viktig del i ledningssystemet eftersom den anger i vilken riktning verksamheten ska bedrivas. Riktlinjer som exempelvis Apotekets uppförandekod (Code of Conduct) fastställs av verkställande direktören.

Varje apotek genomför en årlig egeninspektion för att kontrollera att lagar och andra krav efterlevs. Intern revision genomförs regelbundet för ytterligare kontroll. Avvikelser dokumenteras och följs upp för att undvika att de inträffar igen. Kvalitetssäkrade roller



fastställs för de medarbetare som möter kund eller arbetar i produktionen.

Medarbetarna utbildas i hållbar utveckling, kvalitet och uppförandekodens värderingar. Ledningssystemet utvärderas årligen i företagsledningen. Under året har en uppföljningsrevision genomförts av extern part. Resultatet blev att Apotekets ledningssystem fortsatt är certifierat och uppfyller kraven enligt ISO 14001.

### Systematiskt arbetsmiljöarbete

Apoteket arbetar systematiskt för att säkerställa en bra arbetsmiljö för medarbetarna. Arbetsmiljöronder är ett sätt att uppmärksamma risker och åtgärda avvikelser. Inför större förändringar genomförs alltid en riskanalys. Medarbetarnas synpunkter kartläggs genom den årliga medarbetarundersökningen och i systemet för förbättringsförslag. Statistik för sjukfrånvaro, frisknärvaro och arbetsskador följs kontinuerligt.

### Medlemskap i organisationer

Apoteket är medlemmar i Svensk Handel, Sveriges Apoteksörening, SNS, Farmaceuter utan gränser, Näringslivets säkerhetsdelegation och Swecare.

### HÄLSA

Hälsa och säkerhet för både kunder och medarbetare är centralt för Apotekets verksamhet och ligger i linje med visionen om Ett liv i hälsa. Våra medarbetares djupa kunskap och tillgång till kontinuerlig kompetensutveckling ligger till grund för bra kundmöten och bidrar till vår konkurrenskraft.

### Kundernas hälsa och säkerhet

NKI (nöjd kundindex) används som mått på att kunderna upplever att de får hjälp med sin hälsa hos Apoteket. Under 2014 gjordes NKI-mätningar för de 75 största apoteken, på apoteket.se och bland Apodoskunder. Under 2015 genomfördes mätningarna vid de 100 största apoteken och bland avtalskunder. En webbenkät användes för konsumenter och en enkät samt intervjuer för avtalskunder. Resultatet från NKI-mätningen för apotekens

kunder var 85, e-handelskunder 83 och Apodoskunder 83. Samtliga apotek kommer att omfattas 2016. Kundsynpunkter fångas även upp löpande och hanteras i Apotekets uppföljningssystem.

### Tillgänglighet till receptbelagda läkemedel

En viktig förutsättning för kundernas hälsa och säkerhet är att rätt läkemedel finns tillgängliga. Detta följs upp med nyckeltalet servicegrad som beskriver leveranssäkerhet i termer av lagertillgänglighet, orderhantering och punktliga leveranser. Servicegrad bygger på andelen felfria orderrader av alla inkomna (ej akuta) som kan expedieras inom avtalad ledtid. Under året har servicegraden varit konstant högre än 95 procent. Nyckeltalet omfattar endast öppenvårdsapotek.

### Utvärdering av produkter och tjänster

Produkter som inte är läkemedel genomgår Apotekets kvalitetskontroll i sex steg. Alla läkemedel granskas av Läkemedelsverket. Apoteket granskar att informationen på alla apoteksprodukter som inte är läkemedel följer gällande regler och ger kunden korrekt vägledning. Myndighetskrav reglerar märkningen av läkemedel. Apotekets hälso- och farmacitjänster är utformade i samråd med experter och utförs av specialutbildade farmaceuter. Medarbetarnas grundutbildning och kompetensutveckling tillsammans med regelbunden kalibrering av apparater säkerställer att tjänsterna utförs i enlighet med gällande regelverk och med hänsyn till hälsa, säkerhet och miljö.

### Medarbetarnas hälsa och säkerhet

Medarbetarnas hälsa och säkerhet följs upp regelbundet. Målet är att öka frisknärvaron, vilket innebär max sju sjukdagar per person och år. Sjukfrånvaron ökade något under året till 4,9 (4,8). Resultatet baseras på andel sjuktimmar av den totala schemalagda tiden under perioden för all anställd personal. Samtliga arbetsskadeanmälningar rapporteras till Apotekets HR-enhet där de dokumenteras löpande och sammanställs årligen.

Uppföljning av karriärsutveckling baseras detta räkenskapsår på utfallet för 2014 vilket

beror på att uppföljningen inte längre görs i den årliga medarbetarundersökningen. Från och med 2016 tas ny mätmetod fram.

MÅL OCH INDIKATORER HÄLSA					
Mätetal	Mål 2016	Mål 2015	2015	2014	2013
Andel nöjda kunder, NKI <sup>1</sup>	80	80	85	85	85
Frisknärvaro, %	75	74	70	69	67
Tillgänglighet receptbelagt, %	–	–	>95	–	–
Arbetskador, st	–	–	25	33	49
Medarbetarsamtal, %	–	–	85	85	–
Sjukfrånvaro, %	–	–	4,9	4,8	4,1

1) NKI-resultatet i tabellen avser endast apotek, vilket är en av de undersökta kundgrupperna. Resultatet för 2015 avser de 100 största apoteken.

## SORTIMENT

Apotekets sortiment består av läkemedel, andra apoteksprodukter och tjänster som ska göra det enklare för våra kunder att må bra. Apoteket har omkring 1 100 produktleverantörer varav två tredjedelar är leverantörer av läkemedel och en tredjedel är leverantörer av övriga apoteksprodukter. Leverantörerna finns i huvudsak i Europa och Asien. Merparten av Apotekets egna varumärken tillverkas i Sverige. Apoteket arbetar för att minska och förebygga negativ påverkan på människa och miljö i hela värdekedjan.

## Apotekets uppförandekod

Syftet med Apotekets uppförandekod är att bidra till goda miljö- och arbetsmiljömässiga förhållanden vid tillverkning. Den bygger på Apotekets hållbarhetspolicy samt internationella konventioner och riktlinjer, som FN:s deklaration om de mänskliga rättigheterna, ILO:s konventioner och OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Den innefattar områdena miljö, sociala och affärsetiska frågor samt djurskydd och

ställer bland annat krav på att leverantören ska arbeta systematiskt med frågorna.

Apotekets långsiktiga ambitionsnivå är att alla leverantörer ska ha undertecknat uppförandekoden. Apotekets möjlighet att påverka skiljer sig dock åt mellan olika typer av leverantörer, varför väl avgränsade etappmål är uppsatta för systematisk genomarbetning av alla leverantörer. Målsättningen omfattar leverantörer av receptfria läkemedel och andra apoteksprodukter, avtalsbundna leverantörer av indirekt material, samt leverantörer av receptbelagda läkemedel.

**Leverantörer av receptfria läkemedel och andra apoteksprodukter:** Målsättningen omfattar de leverantörer där Apotekets inköpskostnad är minst en miljon kronor per år. Även i de fall inköpskostnaden understiger en miljon kronor finns leverantörer som undertecknat uppförandekoden. Dessa inkluderas dock inte i beräkningen. Vid utgången av 2015 hade 89 procent undertecknat uppförandekoden.

**Leverantörer av indirekt material:** Målsättningen omfattar leverantörer av indirekt material där Apotekets inköpskostnad är minst en miljon kronor per år. IT- och transportleverantörer inkluderas inte men arbete pågår för att även dessa områden ska inkluderas i målsättningen framöver. Även bland IT- och transportleverantörerna samt leverantörer där inköpskostnaden understiger en miljon kronor finns leverantörer som undertecknat uppförandekoden. Dessa inkluderas dock inte i beräkningen. Vid årets slut hade 72 procent undertecknat uppförandekoden. Målsättningen för 2016 ligger kvar på samma nivå som 2015 eftersom målet framåt kommer att inkludera även IT och transporter.

## Leverantörer av receptbelagda läkemedel där Apoteket själv är distributör:

Målsättningen omfattar samtliga leverantörer av receptbelagda läkemedel som tas in via Apotekets egen grossistverksamhet. Vid utgången av 2015 hade 96 procent av leverantörerna undertecknat uppförandekoden.

**Övriga leverantörer av receptbelagda läkemedel:** Målsättningen omfattar de leverantörer där Apotekets inköpskostnad är minst en miljon kronor per år. Vid årets slut hade 6 procent undertecknat uppförandekoden.

MÅL OCH INDIKATORER SORTIMENT					
	Mål 2016	Mål 2015	2015	2014	2013
Leverantörer av receptfria läkemedel och apoteksprodukter som undertecknat Apotekets uppförandekod, <sup>1</sup>	100	100	89	94	–
Leverantörer av receptbelagda läkemedel (via egen grossistverksamhet) som undertecknat Apotekets uppförandekod, % <sup>2</sup>	100	30	96	18	–
Leverantörer av receptbelagda läkemedel (övriga) som undertecknat Apotekets uppförandekod, % <sup>2</sup>	10	30	6	18	–
Leverantörer av indirekt material som undertecknat Apotekets uppförandekod, %	50	50	72	30	–

1) Beräkningsmetoden ändrades 2015. Därför är årets resultat inte jämförbart med 2014.

2) Målet avseende leverantörer av receptbelagda läkemedel har delats upp i två måttetal för att förtydliga att Apoteket kan ställa tydligare krav på de leverantörer vars produkter tas in via den egna grossistverksamheten. Utfallet för 2014 avser en sammanvägning av båda dessa leverantörskategorier och är därför inte direkt jämförbart med 2015 års utfall.

### Leverantörsgranskning

Enligt Apotekets rutiner för kvalitetskontroll ska alla leverantörer av produkter som inte är läkemedel granskas för att säkerställa att tillverkningen går korrekt till och att produktinnehållet överensstämmer med Apotekets krav. Granskningen omfattar områdena kvalitet, miljö, affäretik och socialt ansvar. Rutinerna ska också säkerställa att leverantörerna skriver under uppförandekoden. Granskningen genomförs i samband med introduktion av nya produkter i sortimentet. Befintliga leverantörer granskas minst vart tredje år för att säkerställa att informationen om leverantörerna som finns i Apotekets system är uppdaterad.

Leverantörsgranskningen genomförs i form av självutvärderingar, redovisning av tredjepartscertifikat, möten eller platsbesök. Utifrån Apotekets riskklassning fokuserar

granskningen särskilt på de krav i uppförandekoden som är mest relevanta för respektive leverantör. Beroende på resultatet av revisionen tar Apoteket beslut om hur samarbetet ska fortsätta samt behovet av åtgärdsplaner och uppföljande revisioner. Ambitionen är alltid att åtgärda avvikelser i nära dialog med leverantören. Samarbeten avslutas bara i undantagsfall, främst vid allvarliga avvikelser från uppförandekoden och om avvikelser inte rättas till.

Under året genomfördes 14 revisioner på plats i fabriken. Avvikelser som identifieras vid platsbesök kan handla om bristande brandsäkerhet, övertidsarbete eller bristfällig hantering av kemikalier. Av de revisioner på plats som har genomförts under året har samtliga leverantörer visat på förbättringar i hur de systematiskt arbetar med bristerna. Inga allvarliga brott mot kraven i uppförandekoden identifierades under året.

### Produkters och tjänsters miljöpåverkan

Apoteket minskar den negativa miljöpåverkan från produkter och tjänster bland annat genom att samla in och skicka läkemedelsavfall till säker förbränning. Apoteket för också löpande dialog med leverantörer angående ämnen som godtas i sortimentet. Det innebär att Apoteket i vissa fall nekar att ta in produkter vars innehåll inte lever upp till kraven. I andra fall byts olämpliga ingredienser ut mot mer miljöanpassade. Apoteket följer försiktighetsprincipen vilken ingår i kvalitetskontrollen.

### MILJÖ

Apotekets verksamhet påverkar miljön både direkt och indirekt, främst genom hantering och användning av läkemedel samt transporter.

### Utsläpp till vatten och avfall

Läkemedelsavfall och farligt avfall medför störst miljöpåverkan för Apoteket, därför avgränsas redovisningen till dessa avfallslag. Allt läkemedelsavfall förbränns på ett säkert sätt medan farligt avfall tas omhand på olika sätt beroende på vilken avfallskod som berörs. Apotekets mål är att fler kunder lämnar in överblivna läkemedel till Apoteket. Totalt skickades 390 ton läkemedelsavfall till förbränning medan 26 ton farligt avfall togs omhand. Läs mer på sidorna 32-33.

### Utsläpp till luft

Apotekets utsläpp av koldioxid orsakas främst av varutransporter, el, uppvärmning och tjänsteresor, varav varutransporterna står för den största andelen. Målet är att samtliga transporter ska genomföras med fordon av lägst miljöklass Euro 5 till 2020. Dessutom ska transporterna vara helt fossilfria till 2030.

Utsläppsberäkningarna görs utifrån koldioxidekvivalenter (CO<sub>2</sub>e). Basåret för utsläppsberäkningarna är 2014, eftersom en översyn av mätmetoderna gjordes det året.

**Scope 1** avser Apotekets tjänstebilar. Beräkningen baseras på körda kilometer och emissionsfaktorer per tjänstebil.

**Scope 2** inkluderar el och uppvärmning av Apotekets lokaler. Beräkning av uppvärmning baseras på antagandet om hundra procent fjärrvärme för hela Apoteket. Schablon för fjärrvärmeanvändning baseras på Energimyndighetens årliga statistik över fjärrvärmeanvändning per yta i lokaler med enbart fjärrvärme, samt uppgifter om Apotekets lokalyta. Elförbrukningen för enheter där Apoteket har eget elavtal baseras beräkningar på faktisk elanvändning. För enheter där el ingår i hyra används schablon som baseras på faktisk elanvändning per lokalyta och lokalyta för enheter där el ingår i hyran. Eftersom elen inte är ursprungsmärkt antas nordisk elmix.

**Scope 3** avser Apotekets varutransporter och tjänsteresor exklusive tjänstebilar. Beräkningar av utsläpp från varutransporter bygger på standarden EN16258. Om transportören inte anger annat antas att returtransporter är inkluderade i beräkningarna. Om bränsletyp är okänd antas diesel MK 1 D5 (5 vol.-% biobränsle). Resor med flyg beräknas utifrån antalet kilometer per resa, baserat på indata från reseleverantör, emissionsfaktorer från DEFRA. Resor med egen bil i tjänsten beräknas utifrån antalet körda kilometer per bil, med indata från Apotekets system för reseräkningar, emissionsfaktor från Trafikverkets viktade medel för personbil. Hyrbil och taxi baseras på beräkningar från leverantör. Tågresor beräknas utifrån antal resta kilometer per resa, baserat på indata från reseleverantör, emissionsfaktor från NTM.

### MÅL OCH INDIKATORER MILJÖ

	Mål 2016	Mål 2015	2015	2014	2013
Andel kunder som lämnar in överblivna läkemedel, % <sup>1</sup>	80	80	54	–	–
Miljösmartare varutransporter (lägst Euro 5), % <sup>2</sup>	85	78	73	66	–
Resa mer klimatsmart (minska koldioxidutsläpp), g/km	123	125	128	129	–
Koldioxidutsläpp från tjänsteresor, ton	–	–	678	749	1450
Koldioxidutsläpp från el och uppvärmning, ton	–	–	1 481	1 657	971
Koldioxidutsläpp från varutransporter, ton <sup>3</sup>	–	–	4 877	4 897	6 662
Koldioxidutsläpp totalt, ton	–	–	7 037	7 303	9 083
Koldioxidutsläpp, g/kr <sup>4</sup>	–	–	0,36	0,37	150
Läkemedelsavfall, ton	–	–	390	426	378
Farligt avfall, ton <sup>5</sup>	–	–	26	18	16

1) Basåret 2012 låg andelen på 75 procent och resultatet baseras på en branschundersökning. Undersökningen 2015 genomfördes endast bland Apotekets kunder med den snävare frågan om kunderna lämnat in till Apotekets lokala enheter.

2) Utfallet är en uppskattning som baseras på underlag från Apotekets transportörer. Dialog fortsätter under 2016 för förtydligad mätmetod. Justerat utfall 2014. Korrigerad beräkning på grund av fel i underlag.

3) Justerat utfall 2014. Korrigerad beräkning på grund av fel i underlag.

4) Utfall 2013 baseras på gram koldioxid per förpackning och är därför inte jämförbart med 2014 och 2015 år utfall.

5) Ökningen beror på att mätningen från och med 2015 även inkluderar volymer från ett landsting där borttransport görs i egen regi.

### MÅNGFALD

Apotekets ambition är att sammansättningen av chefer och medarbetare ska spegla mångfalden i samhället för att bättre kunna bemöta olika kundbehov och öka Apotekets attraktionskraft som arbetsgivare.

### Jämställdhet och lika möjligheter

Apotekets mål inom mångfaldsområdet är att öka andelen motiverade medarbetare, andelen män samt andelen medarbetare med utländsk bakgrund. Arbetstagarrepresentationer inkluderas inte i redovisningen av styrelsens könsfördelning. Läs mer om köns- och åldersfördelning i Apotekets företagsledning och styrelse på sidorna 92-95.

### Personalindikatorernas avgränsningar

Samtliga personalindikatorer bygger på faktiskt antal anställda per 31 december om inget annat anges. Vikariat, säsongsanställning och provanställning redovisas inte. Statistiken bryts inte ned per region eftersom Apotekets verksamhet endast bedrivs inom Sverige, vilket betraktas som en enda region. Konsulter utgör endast omkring 2 procent av den totala personalstyrkan och inkluderas därför inte.

Antalet anställda som arbetar efter avrop och med timlön varierar under året. Framför allt har detta samband med semesterperioder och storhelger då extra resurser behövs för att ersätta ledig ordinarie personal. Under en normal månad har Apoteket omkring 340 timanställda och under sommar samt jul och nyår kan antalet närmast fördubblas till 800–900 timanställda. Timanställda arbetar i snitt cirka 25 procent av en heltid. Samtliga medarbetare omfattas av kollektivavtal. Avtalet finns tillgängligt på Apotekets intranät.

#### KÖN OCH ÅLDERSFÖRDELNING PER ANSTÄLLNINGSKATEGORI

	Män	<30 år	30-50 år	>50 år
Farmaceuter 2015	117	178	944	546
Övriga anställningskategorier 2015	338	297	979	602
Totalt 2015	455	475	1 923	1 148
Totalt 2014	458	701	1 955	1 301
Totalt 2013	545	558	1 848	1 489

#### MÅL OCH INDIKATORER MÅNGFALD

	Mål 2016	Mål 2015	2015	2014	2013
Motiverade medarbetare, %	78	74	77	72	67
Andel män, % <sup>1</sup>	17	16	15	14	14
Andel medarbetare med utländsk bakgrund, % <sup>2</sup>	25	25	23	21	–
Totalt antal anställda, st	–	–	3 546	3 660	3 894
Antal män, st	–	–	455	458	545
Antal tillsvidareanställda, st	–	–	3 404	3 496	3 449
– varav män, st	–	–	414	424	437
Antal visstidsanställda, st	–	–	142	164	445
– varav män, st	–	–	41	34	108
Antal heltidsanställda, st	–	–	2 167	2 266	2 298
– varav män, st	–	–	365	381	379
Antal deltids- eller timanställda, st	–	–	1 237	1 230	1 253
– varav män, st	–	–	49	43	43

1) Andel män baseras på medelantal anställda, se not 22.

2) Definitionen av utländsk bakgrund har justerats så att den överensstämmer med SCB:s definition, det vill säga utrikesfödd eller inrikesfödd med två utrikes födda föräldrar. Föregående år inkluderades även inrikesfödda med en inrikes och en utrikesfödd förälder. Utfallet för 2014 har justerats i enlighet med den nya definitionen.



## EKONOMI

Långsiktig lönsamhet är en förutsättning för att Apoteket ska kunna fortsätta vara en konkurrenskraftig aktör på apoteksmarknaden. Apotekets ägare lägger stor vikt vid att styrelse och företagsledning arbetar mot långsiktiga, ambitiösa och realistiska mål för att säkerställa värdeskapande. De ekonomiska mål som beslutas är långsiktiga och utvärderas över en konjunkturcykel eller fem till sju år. Väsentliga förändringar i affärsplan eller omvärld kan motivera en förnyad översyn av de ekonomiska målen. Ägaren beslutade nuvarande ekonomiska mål vid årsstämman 2013. Apotekets målsättning är i enlighet med ägarens krav att öka företagets långsiktiga lönsamhet, vilket förväntas ge direkta positiva effekter för samhället. Ökad lönsamhet är en förutsättning för att verksamheten ska kunna fortsätta att utvecklas för att möta kundernas behov. Dessutom kan mer pengar delas ut till ägaren vilket kommer hela svenska folket till godo. För mer information om utfall och förutsättningar inom det ekonomiska området, se sidorna 47-55.

MÅL OCH INDIKATORER EKONOMI					
	Mål 2016	Mål 2015	2015	2014	2013
Lönsamhetsmål, rörelsemarginal, %	3	3	2,4	1,8	1,9
Skuldsättningsgrad, %	40-80	40-80	neg.	3	18
Utdelning, % av pensionsjusterat nettoresultat	40-60	40-60	324 <sup>1</sup>	60	51

1) Enligt styrelsens förslag, se sidan 77

## ANTIKORRUPTION OCH REGELEFTERLEVNADE

Apotekets arbete inom områdena antikorrupktion och regelefterlevnad är en förutsättning för att verksamheten ska kunna bedrivas på ett långsiktigt hållbart sätt.

### Antikorrupktion

Apotekets riktlinjer angående mutor och korrupktion har uppdaterats så att det tydligt framgår att Apoteket följer "Kod för gåvor, belöningar och andra förmåner i näringslivet" från Institutet mot Mutor. Detta ligger i linje med regeringens vilja att statliga bolag ska agera föredömen i svenskt näringsliv. Läs mer på sidan 21. Riktlinjerna har implementerats

genom utbildningsinsatser i företagsledningen, nästa chefsled och i ytterligare enheter. Arbetet med att uppdatera den obligatoriska hållbarhetsutbildningen för nyanställda har fortsatt under året. Implementeringen beräknas till 2016. Inga bekräftade korrupsionsincidenter har inträffat under året (noll bekräftade incidenter även 2013-2014).

### Regelefterlevnad

Apoteket omfattas av de lagar och regelverk som reglerar svensk apoteksverksamhet. Tillsynsmyndigheter är främst Läkemedelsverket, Socialstyrelsen, Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket, Inspektionen för vård och omsorg, Datainspektionen och eHälsomyndigheten. Dessutom tillkommer andra regelverk som exempelvis miljö- och arbetsmiljölågstiftning. Apoteket arbetar systematiskt för att bevaka förändringar i regelverken, för att i god tid anpassa de interna rutinerna till förändringarna. Läs mer om Apotekets systematiska arbetssätt på sidan 80-81. Inga betydande böter eller ickemonetära sanktioner mot Apoteket har förekommit under året för brott mot gällande lagar och bestämmelser (inga betydande böter eller icke-monetära sanktioner under 2013-2014).

## VÄSENTLIGHETSANALYS

Väsentlighetsanalysen genomfördes 2014 och resultatet av analysen har validerats under 2015. För mer detaljerad information om 2014 års väsentlighetsanalys, se sidorna 80-81 i Årsredovisning och hållbarhetsredovisning 2014. Apotekets väsentliga aspekter och påverkans omfattning framgår av GRI-index på sidorna 88-89. Ekonomiområdet täcks av de reviderade delarna av redovisningen.

Årets validering baseras på dialog med externa och interna intressenter. Dialogen genomfördes löpande under året och kompletterades med bland annat ett antal intervjuer. Läs mer om intressentdialogen på sidan 87. Under året har Apotekets mål och hållbarhetsaspekter följts upp och diskuterats i företagsledningen. Dessutom har diskussioner förts i styrgruppen för redovisningen samt med revisor. Resultatet av analysen är att Apotekets befintliga mål och väsentliga aspekter ligger fast och kompletteras med aspekten Leverantörsuppföljning avseende samhällspåverkan. Detta för att återge helheten av Apotekets leverantörsgrensning, vilket även återspeglas i uppförandekoden.

Intervjuerna som genomfördes under hösten 2015 pekade ut vissa områden som särskilt intressanta att lyfta fram i redovisningens text. Exempel på sådana områden är läkemedel och miljö, produktinnehåll, ansvar i leverantörsledet och hälsotrender.

## Intressentdialog

**Apoteket för löpande** dialog med olika intressenter för att fånga upp risker och förbättringsmöjligheter. Under 2015 genomfördes dessutom ett antal intervjuer inför arbetet med års- och hållbarhetsredovisningen för att fånga upp och summera årets viktigaste hållbarhetsfrågor. Resultatet presenteras översiktligt i tabellen nedan.

Intressent	Kanaler för dialog	Viktigaste hållbarhetsfrågor 2015	Apotekets åtgärder
<b>Ägare</b> Svenska staten genom Näringsdepartementet	Ägarpolicy, ägardialog, bolagsstämma, seminarier.	Uppföljning av hållbarhetsmål, integrera hållbarhetsfrågor i verksamhetsstyrning	Beslut, implementering och uppföljning av hållbarhetsmål.
<b>Vårdkunder</b> Befintliga och potentiella avtalskunder; landsting, kommunala vårdinrättningar, privata vårdgivare och företag	Möten, förfrågningsunderlag, avvikelser och synpunkter, kundens revision av Apoteket, verksamhetsrapport.	Läkemedels miljöpåverkan, effektiva och miljöanpassade transporter	Uppfylla skullkrav kring transporter och läkemedels miljöpåverkan, Apodos, förfyllda sprutor, tjänster som hjälper kunden med revision av läkemedelsprocesser, uppföljning avvikelser och synpunkter.
<b>Konsumenter</b> Befintliga och potentiella privatkunder	Kundmötet, kundundersökningar, system för avvikelser och förbättringsförslag.	Hälsa, tillgänglighet, läkemedels miljö-påverkan, produktinnehåll, ansvar i leverantörsledet	Fler apotek med utökade öppettider, mobilappen Mina recept, förbättrad mobilversion av apoteket.se, informationskampanj om utfasning av cykliska silikoner, insamling av läkemedelsavfall, nya bärkassar delvis bestående av återvunnen plast.
<b>Medarbetare</b> Befintliga och potentiella medarbetare	Ledarforum, medarbetarmöten, medarbetarundersökning, systematiskt arbetsmiljöarbete, intranätet, Performance Management, Kompetenskollen, system för förbättringsförslag, Farmaceut-barometern, arbetsmarknadsdagar, Nationella praktikrådet.	Ledarskap, bemanning, motivation, mångfald	Implementering av Apotekets ledarmodell och ledarskapsprogram, medlemskap i Diversity Charter, kommunikation kring Multireligiösa almanackan. Bemanningssatsningar som teknikerlyftet, trainee-program, 100-klubben och Snabbspåret. Satsningar på studenter, reviderad Performance Managementmodell.
<b>Leverantörer</b> Leverantörer av läkemedel, övriga hälsoprodukter och material för användning inom Apoteket	Möten, mejl, telefon, dialog inför intag av ny produkt eller leverantör, avtalsförhandling, revisioner.	Kvalitetskontroll, uppförandekod, guide för av Apoteket ej godkända ämnen, uppföljning och samverkan	Uppförandekod obligatorisk bilaga i avtal med leverantörer, utfasning av olämpliga ämnen, förbättringsarbete i samverkan med leverantörer, fortsatt dialog med läkemedelsleverantörer om uppförandekoden.
<b>Intresse- och professionella organisationer</b> Cancerfonden, Rädda barnen, Koll på läkemedel, Nationellt forum, Medicinska expertrådet	Mejl, telefon, möten, seminarier, forum	Främjande och förebyggande hälsoarbete, rätt läkemedelsanvändning, tillgänglighet, läkemedels miljöpåverkan	Dialog med Nationellt forums patientorganisationer om angelägna frågor och Apotekets verksamhet. Fortsatt samverkan med pensio-närsföreningarna genom Koll på läkemedel. I Medicinska Expert-rådet ökat fokus på hälsofrämjande arbete och effekterna av Apotekets Hälsokoll. Rosa bandet-kampanj. Samverkan med Rädda Barnen kring flyktingar.
<b>Media</b> Kanaler som används för att ta in och utbyta kunskap om intressenter samt för att påverka bilden av Apoteket	Alla media	Kvalitet, tillgänglighet, produkter, Apotekets övergripande verksamhet	Redaktionella annonser i dagspress, temabilagor, pressträff för branschpress i samband med kvalitetskampanjen, kommunikation kring Apotekets hållbarhetsarbete, möten med enskilda journalister.
<b>Politiker och myndigheter</b> Departement och myndigheter som påverkar Apotekets verksamhet	Personliga möten, seminarier och paneldebatter, apoteket.se	Tillgänglighet, läkemedelsanvändning, Apotekets Hälsokoll, Koll på läkemedel	Information till myndigheter och berörda departement om hur Apoteket arbetar med läkemedelsanvändning, till exempel Koll på läkemedel, samt tillgänglighet via flera kanaler; apoteket.se, mobil, prenumerationstjänst, apotek och apoteksombud.

## GRI-index

**Hållbarhetsredovisningen är upprättad** utifrån Global Reporting Initiatives (GRI) internationella riktlinjer för hållbarhetsredovisning, G4, och uppfyller tillämpningsnivå Core. Samtliga aspekter och indikatorer är externt granskade. Vid egna indikatorer noteras "Egen". I kolumnen GC hänvisas till principer i Global Compact.

Indikator	Beskrivning	Sida	Utelämnad information /kommentar	GC
<b>Strategi och analys</b>				
G4-1	Uttalande från vd	6-8		
<b>Organisationsprofil</b>				
G4-3	Organisationens namn	35		
G4-4	De viktigaste varumärkena, produkterna och/eller tjänsterna.	56		
G4-5	Lokalisering av organisationens huvudkontor.	56		
G4-6	Antal länder som organisationen är verksam i.	56		
G4-7	Ägarstruktur och företagsform.	35		
G4-8	Marknader som organisationen är verksam på.	35		
G4-9	Den redovisande organisationens storlek.	47, 56, 60, 85		
G4-10	Total personalstyrka, uppdelad på anställningsform, anställningsvillkor, region och kön.	85		6
G4-11	Andel av personalstyrkan som omfattas av kollektivavtal.	85		3
G4-12	Beskrivning av organisationens leverantörskedja.	22-23, 82-83		
G4-13	Väsentliga förändringar under redovisningsperioden.	4-5, 35		
G4-14	Beskrivning av om och hur organisationen följer försiktighetsprincipen.	83		
G4-15	Externt utvecklade ekonomiska, miljömässiga och sociala deklarationer, principer eller andra initiativ som organisationen anslutit sig till eller stödjer.	21, 32-33, 80		
G4-16	Medlemskap i organisationer och/eller nationella/internationella lobbyorganisationer.	81		
<b>Väsentliga aspekter och avgränsningar</b>				
G4-17	Enheter som ingår i organisationens finansiella redovisning.	75		
G4-18	Beskrivning av processen för att definiera redovisningens innehåll och aspektavgränsningar.	86		

Indikator	Beskrivning	Sida	Utelämnad information /kommentar	GC
G4-19	Redogörelse för samtliga väsentliga aspekter som identifierats.	86, 89		
G4-20	Redogörelse för varje väsentlig aspekts avgränsning inom organisationen.	89		
G4-21	Redogörelse för varje väsentlig aspekts avgränsning utanför organisationen.	89		
G4-22	Förklaring till effekten av förändringar av information som lämnats i tidigare redovisningar och skälen för sådana förändringar.	80		
G4-23	Väsentliga förändringar som gjorts sedan föregående redovisningsperiod.	80		
<b>Kommunikation och intressenter</b>				
G4-24	Intressentgrupper som organisationen har kontakt med.	87		
G4-25	Princip för identifiering och urval av intressenter.	86-87		
G4-26	Tillvägagångssätt vid kommunikation med intressenter.	86-87		
G4-27	Viktiga områden och frågor som har lyfts via kommunikation med intressenter.	87		
<b>Information om redovisning och styrning</b>				
G4-28	Redovisningsperiod	35		
G4-29	Datum för publicering av den senaste redovisningen.	80		
G4-30	Redovisningscykel	80		
G4-31	Kontaktperson för frågor angående redovisningen och dess innehåll.	99		
G4-32	Redogörelse för innehållsförteckning enligt GRI:s redovisningsnivå Core och rapport för externt bestyrkande.	88-89, 91		
G4-33	Redogörelse för organisationens policy och tillvägagångssätt för externt bestyrkande av redovisningen.	91		
G4-34	Redogörelse för organisationens bolagsstyrning.	41-46, 80		

Indikator	Beskrivning	Sida	Utelämnad information /kommentar	GC
	<b>Etik och integritet</b>			10
G4-56	Organisationens värderingar, principer, standarder och normer.	41, 80-81, 86		10
<b>Miljö</b>				
DMA	Utsläpp till luft	15, 30, 32, 80-81, 84, 86	Omfattar Apoteket och leverantörsledet.	7-8
EN15	Direkta utsläpp av växthusgaser (scope 1).	84		7-8
EN16	Energi indirekta utsläpp av växthusgaser (scope 2).	84		7-8
EN17	Övriga utsläpp av växthusgaser (scope 3).	84		7-8
EN18	Utsläppsintensitet växthusgaser	84		8
DMA	Utsläpp till vatten och avfall	15, 32-33, 80-81, 83-84, 86	Omfattar Apoteket, leverantörsledet och kundledet.	8
EN23	Total avfallsmängd	32-33, 83-84		8
DMA	Produkters och tjänsters miljöpåverkan.	15, 22-23, 80-81, 83, 86	Omfattar Apoteket, leverantörsledet och kundledet.	7-9
EN27	Åtgärder för att minska miljöpåverkan från produkter och tjänster.	22-23, 32		7-9
DMA	Leverantörsuppföljning avseende miljö.	15, 23, 82-83, 86	Omfattar leverantörsledet.	8
EN32	Andel nya leverantörer som granskats avseende miljö.	82-83		8
<b>Arbetsförhållanden</b>				
DMA	Medarbetarnas hälsa och säkerhet.	14, 18, 80-82, 86	Omfattar Apoteket	
LA6	Arbetsrelaterade skador och sjukdomar.	82	ODR, IR, AR och LDR ersätts av antal arbets-skador och sjukfrånvaro. Indikatorn delas inte upp i kön eller region.	
Egen	Sjukfrånvaro	82		
Egen	Frisknärvaro	82		
DMA	Utbildning	21, 81-82, 86	Omfattar Apoteket.	6

Indikator	Beskrivning	Sida	Utelämnad information /kommentar	GC
LA11	Uppföljning av karriärsutveckling.	82	Indikatorn delas inte upp i kön eller anställningskategori.	6
DMA	Jämställdhet och lika möjligheter.	15, 18-19, 80-81, 84-86	Omfattar Apoteket och kundledet.	6
LA12	Mångfald inom organisationen.	18-19, 62, 84-86, 94-97		6
DMA	Leverantörsuppföljning avseende arbetsförhållanden.	15, 23, 82-83, 86	Omfattar leverantörsledet.	
LA14	Andel nya leverantörer som granskats avseende arbetsförhållanden.	82-83		
<b>Mänskliga rättigheter</b>				
DMA	Leverantörsuppföljning avseende mänskliga rättigheter.	15, 23, 82-83, 86	Omfattar leverantörsledet.	1-2, 4-5
HR10	Andel nya leverantörer som granskats avseende mänskliga rättigheter.	82-83		2
<b>Samhällsansvar</b>				
DMA	Antikorruption	22, 80-81, 86	Omfattar Apoteket och leverantörsledet.	10
SO5	Korruptionsincidenter och åtgärder.	86		10
DMA	Regelefterlevnad	80-81, 86	Omfattar Apoteket.	
SO8	Lagbrott	86		
DMA	Leverantörsuppföljning avseende samhällspåverkan.	15, 23, 82-83, 86	Omfattar leverantörsledet.	
SO9	Andel nya leverantörer som granskats avseende samhällspåverkan.	82-83		
<b>Produktsansvar</b>				
DMA	Kundernas hälsa och säkerhet.	14, 28-31, 80-81, 86	Omfattar Apoteket och kundledet.	
PR1	Utvärdering av produkter och tjänster avseende hälsa och säkerhet för kund.	22-23, 81-83		
Egen	Tillgänglighet till receptbelagda läkemedel.	28-30, 81		
DMA	Märkning av produkter och tjänster.	80-81, 86	Omfattar Apoteket.	
PR5	Resultat från kundnöjdhetsundersökningar.	14, 81		

## Styrelsen om hållbarhetsredovisningen

**Hållbarhetsredovisningen vilken omfattar** de områden i Apotekets års- och hållbarhetsredovisning som hänvisas till i GRI-indexet på sidorna 88-89 har godkänts för utfärdande av styrelsen.

Solna den 7 mars 2016

Christian W Jansson  
ORDFÖRANDE

Maria Curman  
LEDAMOT

Gert Karnberger  
LEDAMOT

Kristina Schauman  
LEDAMOT

Sussi Kvart  
LEDAMOT

Leif Ljungqvist  
LEDAMOT

Lisa Ekstrand  
ARBETSTAGARREPRESENTANT

Gunilla Larsson  
ARBETSTAGARREPRESENTANT

Ann Carlsson  
VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR



# Revisors rapport över översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen

## Till Apoteket AB (publ)

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i Apoteket AB (publ) att översiktligt granska Apotekets hållbarhetsredovisning för år 2015. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning till de områden som hänvisas till i GRI-indexet på sidorna 88-89.

## Styrelsens och företagsledningens ansvar för hållbarhetsredovisningen

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen i enlighet med tillämpliga kriterier, vilka framgår på sidan 80, och utgörs av de delar av Sustainability Reporting Guidelines (utgivna av The Global Reporting Initiative (GRI)) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga fel, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

## Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med RevR 6 Bestyrkande av hållbarhetsredovisning utgiven av FAR. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. En översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt IAASBs standarder för revision och god revisionsred i övrigt har. Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (International Standard on Quality Control) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och

rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Vår granskning utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för vårt uttalande nedan.

## Uttalande

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

Stockholm den 7 mars 2016

KPMG AB

Ingrid Hornberg Román  
AUKTORISERAD REVISOR

Jenny Fransson  
SPECIALISTMEDLEM I FAR

## Styrelse och revisor

### CHRISTIAN W JANSSON

Ordförande  
Civilekonom, Ek. Dr h.c.  
Ledamot sedan 2009.  
Född 1949.

**Andra väsentliga uppdrag:**  
Styrelseordförande i Wynd Inc och  
Vivoline Medical AB. Styrelseledamot  
i Europris ASA och KappAhl AB.

### MARIA CURMAN

Civilekonom  
Ledamot sedan 2012.  
Född 1950.

**Andra väsentliga uppdrag:**  
Styrelseledamot i Bonnier AB,  
Bonnier Books, Cappelen Damm A/S,  
Teracom AB samt Work for you.

**Tidigare befattningar:**  
CEO Bonnier Books och vd Sveriges  
Television.

### GERT KARNBERGER

Gymnasieingenjör  
Ledamot sedan 2009.  
Född 1943.

**Andra väsentliga uppdrag:**  
Ledamot i Alectas överstyrelse.

**Tidigare befattningar:**  
Vd, koncernchef och styrelse-  
ledamot i Clas Ohlson AB, styrelse-  
ledamot i Swedol och vice ordförande  
i Systembolaget AB.

### KRISTINA SCHAUMAN

Civilekonom  
Ledamot sedan 2009.  
Född 1965.

**Andra väsentliga uppdrag:**  
Styrelseledamot och ordförande  
i revisionsutskottet i BillerudKorsnäs  
AB, Coor Service Management AB,  
Ellos Group Holding AB, Orexo AB  
och ÅF AB.

Styrelseledamot i Livförsäkrings-  
bolaget Skandia ömsesidigt.

**Tidigare befattningar:**  
CFO Carnegie Investment Bank AB,  
CFO OMX AB samt finanschef  
i Investor AB.

### SUSSI KVART

Jur. kand.  
Ledamot sedan 2015.  
Född 1956.

**Andra väsentliga uppdrag:**  
Styrelseledamot och ledamot  
i revisionsutskottet i H&M Hennes &  
Mauritz AB och styrelseledamot i DGC  
One AB. Ordförande i Kvinvest AB.

**Tidigare befattningar:**  
Advokatfirman Lagerlöf,  
politiskt sakkunnig Riksdagen  
och Statsrådsberedningen.  
Bolagsjurist Ericsson.



#### LEIF LJUNGQVIST

Civilekonom  
Ledamot sedan 2012.  
Född 1971.

##### **Andra väsentliga uppdrag:**

Bolagsförvaltare på enheten för statlig bolagsförvaltning inom Näringsdepartementet. Styrelseledamot i Akademiska Hus AB, Samhall AB samt Statens Bostadsomvandling AB.

##### **Tidigare befattningar:**

Styrelseledamot AB Svensk Bilprovning, Vasallen AB samt AB Bostadsgaranti. Aktieanalytiker Kaupthing Bank samt Hagströmer & Qviberg.

#### LISA EKSTRAND

Arbetsagarrepresentant (suppleant), utsedd av Sveriges Farmaceuter. Farmacie magister, Leg. receptarie  
I Apotekets styrelse sedan 2015. Född 1975.

##### **Andra väsentliga uppdrag:**

Vice ordförande Sveriges Farmaceuter.

#### GUNILLA LARSSON

Arbetsagarrepresentant, utsedd av Unionen. Leg. receptarie  
I Apotekets styrelse sedan 2009. Född 1951.

##### **Andra väsentliga uppdrag:**

Styrelseledamot i Apotekets Pensionsstiftelse. Suppleant i Apotekets Personalstiftelse.

#### MARIE REDEBORN

Arbetsagarrepresentant, utsedd av Sveriges Farmaceuter. Leg. receptarie

I Apotekets styrelse sedan 2012. Född 1964.

## Revisor

#### INGRID HORNBERG ROMÁN

Auktoriserad revisor, KPMG AB, vald 2015. Född 1959.

##### **Andra väsentliga uppdrag:**

BAE Systems Hägglunds AB, BAE Systems Bofors AB, BillerudKorsnäs AB, EQT Partners AB och Linas Matkasse AB.

#### LENA RHODIN

Arbetsagarrepresentant (suppleant), utsedd av Unionen. Apotekstekniker

I Apotekets styrelse sedan 2014. Född 1959.





# Företagsledning

## ANN CARLSSON

Vd och koncernchef  
Fil. kand. Anställd och  
medlem i företagsledningen  
sedan 2010.  
Född 1966.

**Andra väsentliga uppdrag:**  
Styrelseledamot i Axfood AB,  
Svensk Handel, SNS –  
Studieförbundet Näringsliv och  
Samhälle samt Ruter Dam.

**Tidigare befattningar:**  
Uppdrag inom ICA-koncernen,  
senast som chef  
Affärsområden ICA.

**Favorit på Apoteket:**  
Apoliva handtvål med  
kaktusblomma

## JAN JOHANSSON

CFO och direktör Ekonomi & IT  
Civilekonom. Anställd och  
medlem i  
företagsledningen 2011.  
Född 1962.

**Andra väsentliga uppdrag:**  
Styrelseledamot (suppleant)  
i Apotekets Pensionsstiftelse.

**Tidigare befattningar:**  
Finansdirektör Eniro och  
CFO Nobia.

**Favorit på Apoteket:**  
Etixx Iron Absorption+

## JOACHIM NIELSEN

Direktör Apoteksnät  
Civilekonom. Anställd 2015 och  
medlem i företagsledningen  
sedan januari 2016.  
Född 1965.

**Tidigare befattningar:**  
Uppdrag inom ICA-koncernen  
(affärs- och butiksutveckling),  
etableringschef Apoteket AB  
och grundare av (apotekskedjan)  
Medstop AB.

**Favorit på Apoteket:**  
Apotekets resekit med refill

## LARS SKUTHOLM

Direktör Marknad  
Civilekonom. Anställd 2009  
och medlem i företagsledningen  
sedan 2011.  
Född 1968.

**Tidigare befattningar:**  
Uppdrag inom Pharmacia,  
Nycomed, Novartis och Nestlé.

**Favorit på Apoteket:**  
Apofri Återfuktande nässpray

## ANNA ROGMARK

Chefsjurist och direktör  
Hållbarhet & Juridik  
Jur. kand. Anställd 2005 och  
medlem i företagsledningen  
sedan 2010.  
Född 1965.

**Andra väsentliga uppdrag:**  
Styrelseledamot (suppleant)  
i Apotekets Pensionsstiftelse.

**Tidigare befattningar:**  
Bolagsjurist Biovitrum AB och  
Pharmacia AB.

**Favorit på Apoteket:**  
Apoliva BB Cream



**KENNETH HAGSTEN**

Direktör HR  
MBA. Anställd och medlem i företagsledningen sedan 2013.  
Född 1970.

**Tidigare befattningar:**  
Uppdrag inom ICA, senast som Director HR Development.

**Favorit på Apoteket:**  
MyggA

**OLLE CARLS**

Direktör Logistik  
MBA. Anställd och medlem i företagsledningen sedan 2012.  
Född 1960.

**Tidigare befattningar:**  
Logistikdirektör Dahl Sverige AB, Vd UPS Logistics Group Nordic AB, Marknads- och IT-chef Schenker CLC AB, Logistikchef Computer 2000 AB.

**Favorit på Apoteket:**  
Försvarets hudsalva

**WICTORIA GLANS**

Försäljningschef Nord  
Ekonomie Magister.  
Anställd 2013 och adjungerad medlem i företagsledningen sedan januari 2016.  
Född 1974.

**Tidigare befattningar:**  
Försäljningschef samt ekonomichef och Business controller JC AB, Ekonomichef Svensk Handel.

**Andra väsentliga uppdrag:**  
Styrelseledamot i Aktieinvest Fondkommission AB.

**Favorit på Apoteket:**  
Apoliva Hand & Care handkräm

**CALVIN ANDERSON**

Försäljningschef Syd  
Anställd 2013 och adjungerad medlem i företagsledningen sedan januari 2016.  
Född 1974.

**Tidigare befattningar:**  
Retail Director Peak Performance AB, Head of retail Gant Sweden AB.

**Favorit på Apoteket:**  
DentiPro Flourskölj Starka tänder



# Apotekets historia

## 1552

Gustav Vasa utfärdar en fullmakt med kungligt sigill till Hans König som därmed kan titulera sig hovapotekare.

## 1575

Johan III ger sitt samtycke till att låta hovapotekaren flytta ut från Stockholms slott och starta det första apoteket som är tillgängligt för allmänheten. Apoteket fick namnet Lejonet.



## 1742

CW Scheele, apotekare och en av det europeiska 1700-talets mest framstående kemister, föds. Han fick privilegier till att driva apoteket i Köping och var först med att analysera och beskriva en mängd kemiska substanser som efter hans död kommit att räknas som grundämnen, till exempel syre och klor.



## 1898

Apoteket Storken i Stockholm öppnar med inredning i ebenholts, jakaranda och rosenträ. Den förgyllda storken placeras ovanför entrén. Enligt Riksantikvarieämbetet bedömning är Apoteket Storken det kulturhistoriskt mest värdefulla apoteket i Sverige.

## 1928

Agnes Arvidson blir Sveriges första kvinnliga apoteksinnehavare med såväl privilegiebrev som apotekarexamen. Hon var ägare och föreståndare för apoteket i Norsjö.

## 1936

Ett nytt avgiftssystem införs för att utjämna skillnaderna mellan små och stora apotek.

## 1971

Apoteksbolaget bildas och får ensamrätt till detaljhandel med läkemedel. Samtliga apotek införlivas med företaget. Apotekets första logotyp tas fram i en tävling. Farmacins symboler ormen och skålen ingår.



## 1975

Receptfria läkemedel behöver inte längre säljas över disk. Kunden får själv välja i hyllan.

## 1987

Driften av sjukhusapoteken i Stockholm tas över av Apoteksbolaget, som därmed har uppdraget att driva samtliga sjukhusapotek i landet.



## 1989

Dosförpackade läkemedel, Apodos, börjar tillverkas.

## 1996

Apoteket.se lanseras.



## 1997

De första e-recepten skickas från förskrivare till Apoteket.



## 1998

Apoteksbolaget byter namn till Apoteket AB.

## 2004

Apotekets kundklubb lanseras och kunden kan samla poäng på sina köp av egenvårdsprodukter.

## 2006

Regeringen tillsätter en utredning om en omreglering av apoteksmarknaden i Sverige. Apoteket lanserar möjligheten att beställa läkemedel via telefon och webb med hemleverans.



## 2008

Marknaden för läkemedel till slutenvården öppnas för konkurrens. Eftersom befintliga avtal fortsätter att gälla dröjer det till 2011 innan den första nya aktören tar över läkemedelsförsörjningen till sjukvården i något landsting.

## 2009

Vissa receptfria läkemedel börjar säljas av andra aktörer än apotek. Apotekets nuvarande logotyp lanseras. Farmacins symboler finns med i stiliserad form.



## 2010

Apoteket säljer 466 apotek till nya aktörer och lämnar över 150 apotek till ett statligt småföretagsbolag. Nya aktörer öppnar apotek.

## 2013

Nya aktörer etableras på marknaden för dosförpackade läkemedel. Apoteket lanserar e-handel av läkemedel i mobiltelefonen.



## 2014

Apoteket inför miljöbonus till medlemmar i kundklubben som lämnar in överblivna läkemedel.

## 2015

Appen Mina recept lanseras. Apotekets historia presenteras i text och bild på apoteket.se

# Definitioner

## **BRUTTOVINST**

Skillnad mellan nettoomsättning och varukostnader.

## **BRUTTOVINST-MARGINAL**

Skillnad mellan nettoomsättning och varukostnader i procent av nettoomsättningen.

## **COSO**

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ger ut ett sammanhållet ramverk (Internal Control Integrated Framework) för intern styrning och kontroll.

## **FRISKNÄRVARO**

Andel tillsvidareanställda medarbetare med färre än åtta sjukdagar under året.

## **GOTTGÖRELSE FRÅN PENSIONSSTIFTELSE**

Tillgodogörande av överskott från pensionsstiftelse som ersättning för utbetalda pensionskostnader.

## **HANDELSVAROR**

Innefattar Apotekets varukostnader för försäljning av läkemedel och övriga apoteksprodukter.

## **INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS (IFRS)**

Internationell redovisningsstandard som ges ut av International Accounting Standards Board (IASB).

## **JÄMFÖRBARA APOTEK**

Butiker som varit i drift tolv månader både innevarande år och föregående år.

## **KONSUMENTMARKNAD**

Apotekets försäljning från butiks- och distanshandeln.

## **MEDARBETARE**

Antal tillsvidare-, visstids- och timanställda medarbetare oberoende av arbetad tid och frånvaro.

## **MEDELANTAL ANSTÄLLDA**

Beräknas enligt bokföringsnämndens rekommendation R4 som ett genomsnitt av antalet anställda personer baserat på månadsvisa mätningar under räkenskapsåret. Korrigering har gjorts för personal med deltidsanställning, föräldraledighet, tjänstledighet samt långtidssjukfrånvaro.

## **NETTOLÅNESKULD/TILLGÅNG**

Räntebärande skulder minskat med räntebärande tillgångar, exklusive pensionstillgångar.

## **OPERATIVT KASSAFLÖDE**

Kassaflöde från löpande verksamhet och kassaflöde från investeringsverksamhet exklusive företagsförvärv och avyttringar.

## **PENSIONSJUSTERAT EGET KAPITAL**

Eget kapital justerat för avkastning, nettotillgångar och uppskjuten skatt hänförlig till pensionstillgångar i Apotekets Pensionsstiftelse.

## **PENSIONSJUSTERAT NETTORESULTAT**

Årets resultat justerat för finansnetto pensioner och därmed relaterad uppskjuten skatt.

## **RESULTAT PER AKTIE**

Resultat efter skatt dividerat med antal aktier.

## **RÄNTABILITET PÅ EGET KAPITAL**

Resultat efter skatt i procent av genomsnittligt eget kapital för den senaste tolv månaders perioden.

## **RÄNTABILITET PÅ SYSSELSATT KAPITAL**

Resultat efter finansnetto plus finansiella kostnader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

## **RÖRELSEMARGINAL**

Rörelseresultat efter av- och nedskrivningar i procent av årets nettoomsättning.

## **SIJUKFRÅNVARO**

Totala antalet sjuktimmar för samtliga anställda medarbetare i förhållande till schemalagd tid.

## **SKULDSÄTTNINGSGRAD**

Räntebärande nettolåneskuld dividerat med pensionsjusterat eget kapital.

## **SOLIDITET**

Eget kapital i procent av balansomslutningen.

## **SYSSELSATT KAPITAL**

Balansomslutningen (exklusive pensionstillgång) minskad med icke räntebärande skulder inklusive uppskjutna skatteskulder.

# Ordlista

## **APOTEKSOMBUD**

Apoteksombud är Apotekets utlämningsställen för läkemedel och andra hälsoprodukter. De finns på orter som saknar vanligt apotek.

## **APOTEKSPRODUKTER**

Produkter som säljs på apotek men inte är läkemedel, till exempel hud- och hårvårdsprodukter, tandvårdsprodukter, hygienartiklar och kosttillskott.

## **DOSFÖRPACKADE/ DOSDISPENSERADE LÄKEMEDEL**

Varje dospås innehåller de läkemedel patienten ska ta vid ett och samma tillfälle, till exempel morgon, middag och kväll. Apodos är Apotekets tjänst för individförpackning av läkemedel.

## **DOS ORIGINAL-FÖRPACKNINGAR**

De läkemedel till en dospatient som inte kan förpackas i dospåsar, till exempel ampuller, vätskor och sprutor. Dessa levereras i sin originalförpackning tillsammans med dosförpackade läkemedel.

## **EGENVÅRDSPRODUKTER**

Receptfria läkemedel och övriga apoteksprodukter.

## **FARMACEUT**

Person med farmaceutisk utbildning – apotekare eller receptarie.

## **FÖRBRUKNINGS-ARTIKLAR**

Produkter som används vid stomi, för att tillföra läkemedel till kroppen (till exempel en spruta) eller för att kontrollera medicineringen (till exempel teststickor för att mäta blodglukos hos diabetespatienter).

## **FÖRSKRIVNA PRODUKTER**

Produkter som är förskrivna på recept. De kan vara receptbelagda eller receptfria läkemedel. Även andra apoteksprodukter kan förskrivas och inkluderas då i försäljningsstatistiken.

## **GENERIKA**

Läkemedel som innehåller samma verksamma ämne i samma mängd men som kan ha olika utseende. De kan bytas ut mot varandra men ger samma effekt.

## **GRI G4 CORE**

Basnivån i riktlinje för hållbarhetsredovisning från Global Initiative Reporting (GRI).

## **INDIREKT MATERIAL**

Produkter och tjänster som Apoteket köper till sin egen verksamhet, exempelvis butiks-inredning och kontorsmaterial.

## **INDIVIDANPASSADE LÄKEMEDEL**

Läkemedel som av olika skäl inte tillverkas i läkemedelsindustrin men som ändå behövs. De tillverkas utifrån enskild kunds behov. Benämns också extempore-läkemedel eller specialtillverkade läkemedel.

## **LICENSLÄKEMEDEL**

Läkemedel som inte är godkända för försäljning på den svenska marknaden men där Läkemedelsverket har lämnat ett särskilt tillstånd till försäljning, vanligtvis för en enskild patient.

## **LÄKEMEDELSVERKET**

Läkemedelsverket ansvarar för tillsyn av medicintekniska produkter och kosmetika samt godkänner och kontrollerar läkemedel och naturläkemedel.

## **RECEPTBELAGDA LÄKEMEDEL**

Läkemedel som måste skrivas ut på recept av person med förskrivningsrätt.

## **RECEPTFRIA LÄKEMEDEL**

Läkemedel som inte kräver en förskrivning på recept. Benämns också OTC, Over-the-counter drugs.

## **SLUTENVÅRD**

Hälsö- och sjukvård som utförs på patienter som är inlagda på sjukhus eller motsvarande.

## **TANDVÅRDS- OCH LÄKEMEDELSFÖRMÅNSVERKET (TLV)**

Statlig myndighet som granskar och tar beslut om vilka läkemedel och tandvårdsbehandlingar som ska ingå i högkostnads-skydden.

## **ÖPPENVÅRD**

Hälsö- och sjukvård som utförs på patienter som inte är inlagda på sjukhus eller motsvarande.

#### *FINANSIELLA RAPPORTER 2016*

Delårsrapport januari – mars 2016: 22 april

Delårsrapport januari – juni 2016: 20 juli

Delårsrapport januari – september 2016: 26 oktober

Apotekets årsstämma: 18 april 2016 i Solna

#### *KONTAKTA OSS GÄRNA!*

Vi tar gärna emot kommentarer och synpunkter på vår års- och hållbarhetsredovisning.

[kundservice@apoteket.se](mailto:kundservice@apoteket.se)

0771-450 450

För ytterligare information om Apotekets årsredovisning, kontakta Ann Carlsson, vd eller Jan Johansson, CFO. För ytterligare information om Apotekets hållbarhetsarbete, kontakta Eva Fernvall, chef Samhällskontakter, eller Anna Rogmark, direktör Hållbarhet & Juridik. Samtliga nås på telefonnummer 010-447 50 00.

Följ oss på



Produktion: Apoteket i samarbete med Sthlm Kommunikation & IR AB | Text: Apoteket | Formgivning: JF Formgivare | Tryck: Pipeline Nordic | Papper: Omslag 240 g Scandia 2000, Inlaga 150 g Scandia 2000  
Miljökrav: Denna trycksak uppfyller Apotekets miljökrav. Upphovsrätt: Detta material är upphovsrättsligt skyddat genom lagen (1960:729) om upphovsrätt till litterära och konstnärliga verk. Upphovsrätten tillhör Apoteket. Fotografer: Jessica Gow (sidorna 21, 25), HUI (sidan 12), Centrum för Näringslivshistoria (sidorna 4, 96, 97), Christopher Hunt (sidorna 25, 26, 96), Jeanette Hägglund (sidorna 17, 27, 29, 97), Maskot (sidorna 11, 12), Linda Modin Klemer (sidan 19), Anna Molander (sidan 11), Johan Töpel (sidorna omslag, 2, 5-7, 19-21, 31, 33, 44, 92-95), Paulina Westerlind/TT (sidan 3). Övriga foton: Apoteket.



Apoteket AB (publ)  
Besöksadress huvudkontoret:  
Dalvägen 12, Solna  
Postadress: Box 3001, 169 03 Solna  
Telefon: 010-447 50 00  
[www.apoteket.se](http://www.apoteket.se)  
Org nr: 556138-6532  
Kundservice telefon: 0771-450 450