



# INTEGRERAD ÅRS- OCH HÅLLBARHETS- REDOVISNING 2018

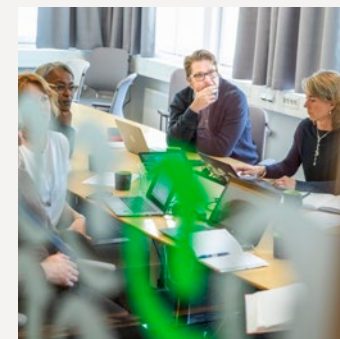
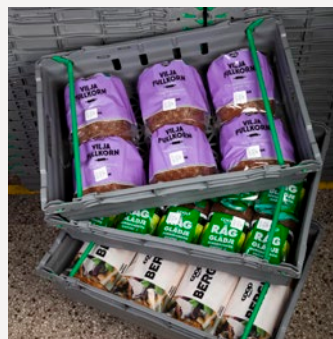
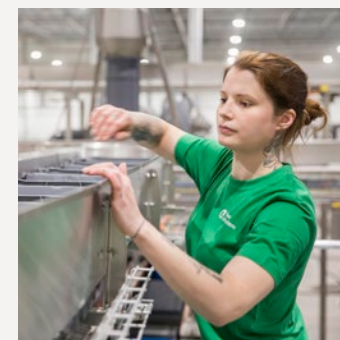
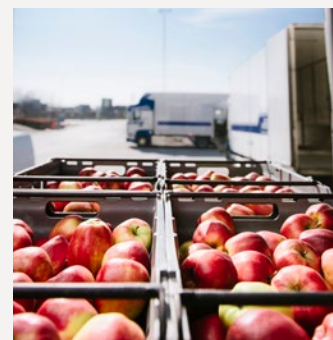
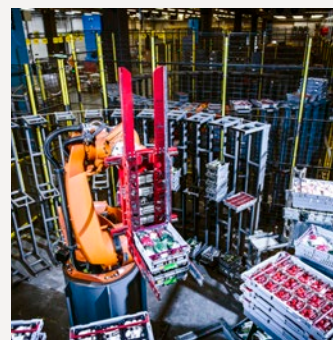
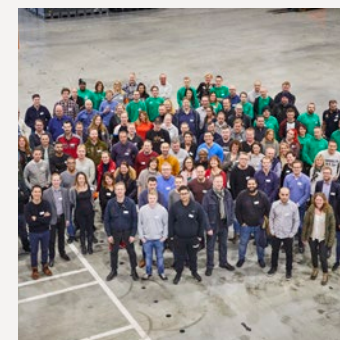
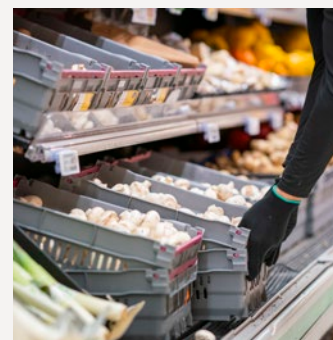
# INNEHÅLL

## INTEGRERAD ÅRSREDOVISNING OCH HÅLLBARHETSRAPPORT 2018

Styrelsen och vd avger härmed årsredovisning för räkenskapsåret 1 januari till 31 december 2018. I år har vi integrerat vår årsredovisning med hållbarhetsrapporten, där den hållbarhetsrelaterade informationen i förvaltningsberättelsen är integrerad med den finansiella och tvärt om. Rapporten behandlar alla frågor som har eller kan ha en väsentlig inverkan på vår förmåga att skapa värde över tiden. I arbetet med att ta fram rapporten har vi analyserat och reflekterat över vår styrning, våra strategier, våra väsentliga aspekter och vår affärsmodell för att skapa värde. Rapporten har upprättats i enlighet med International Integrated Reporting Framework. Hela rapporten till och med sidan 35 är en del av förvaltningsberättelsen.

ORGANISATION	3
AFFÄRSMODELLEN	5
STYRNING	7
STRATEGI	14
VÄSENTLIGHETSANALYS	19
PRESTATION OCH FRAMTIDSUTSIKTER	32
FINANSIELLA RAPPORTER	34
BESTYRKANDERAPPORT	44

Text och foto: Svenska Retursystem  
Produktion: Roxx Communication Group, www.roxx.se



# 1 ORGANISATION

## UPPDRAG OCH VISION

Svenska Retursystem finns till för att effektivisera och miljöanpassa dagligvarubranschens varuflöden. Bolaget driver och utvecklar branschens gemensamma retursystem för distribution av varor med returlådor och returpallar samt den digitala plattformen SMART Pooling för kontroll av alla typer av lastbärare i branschen.

Hälften av Sveriges färskvaruleveranser går via Svenska Retursystem. Retursystemet är en viktig länk till att livsmedel når ut till landets butiker och restauranger.

Vår vision är en hållbar framtid. Genom vårt system har branschen gått från engångsansvändning till återanvändning och ett cirkulärt system. Ett av bolagets främsta mål är att hjälpa branschen att minska sin klimatpåverkan. Under 2018 bidrog

retursystemet med en reduktion av koldioxidutsläpp motsvarande 30 359 ton.

Vi strävar alltid efter att öka vår positiva påverkan på samhället. Med vårt retursystem och genom att investera i hållbara placeringar bidrar vi till samtliga av FN:s globala mål för hållbar utveckling, även kallat Agenda 2030.

Vi är en arbetsgivare i tiden som strävar efter att ligga i framkant gällande hållbarhet och digitalisering. Vårt mål är att våra medarbetare ska ranka företaget som ett av de bästa bland medelstora verksamheter.

Svenska Retursystem ägs till lika delar av DLF (*Dagligvaruleverantörers förbund*) och SvDH (*Svensk dagligvaruhandel*). Det är en stor styrka för bolaget att ha hela branschen som ägare.

**Startår:**  
1997

**Omsättning 2018:**  
637 miljoner SEK

**Antal anställda:** 149

**Anläggningar:**  
4 st; Helsingborg, Mölnlycke, Örebro och Västerås som tvättar och distribuerar ut våra lådor och pallar

**Huvudkontor:**  
Stockholm

## VÅRA VÄRDERINGAR

### Enkelhet

Vi har öppenhet och tillit till andra människor. Vi strävar efter att förenkla och förbättra. Det ska vara enkelt att arbeta och att vara kund hos oss.

### Effektivitet

Vi har respekt för pengar och resurser och vi tar ansvar för vårt handlande.

### Hållbarhet

Vi värnar miljön och hållbarhet genomsyrar alla beslut. Vi uppvisar god affärsetik och moral. Vi vårdar våra relationer.



## MARKNADSPPOSITION

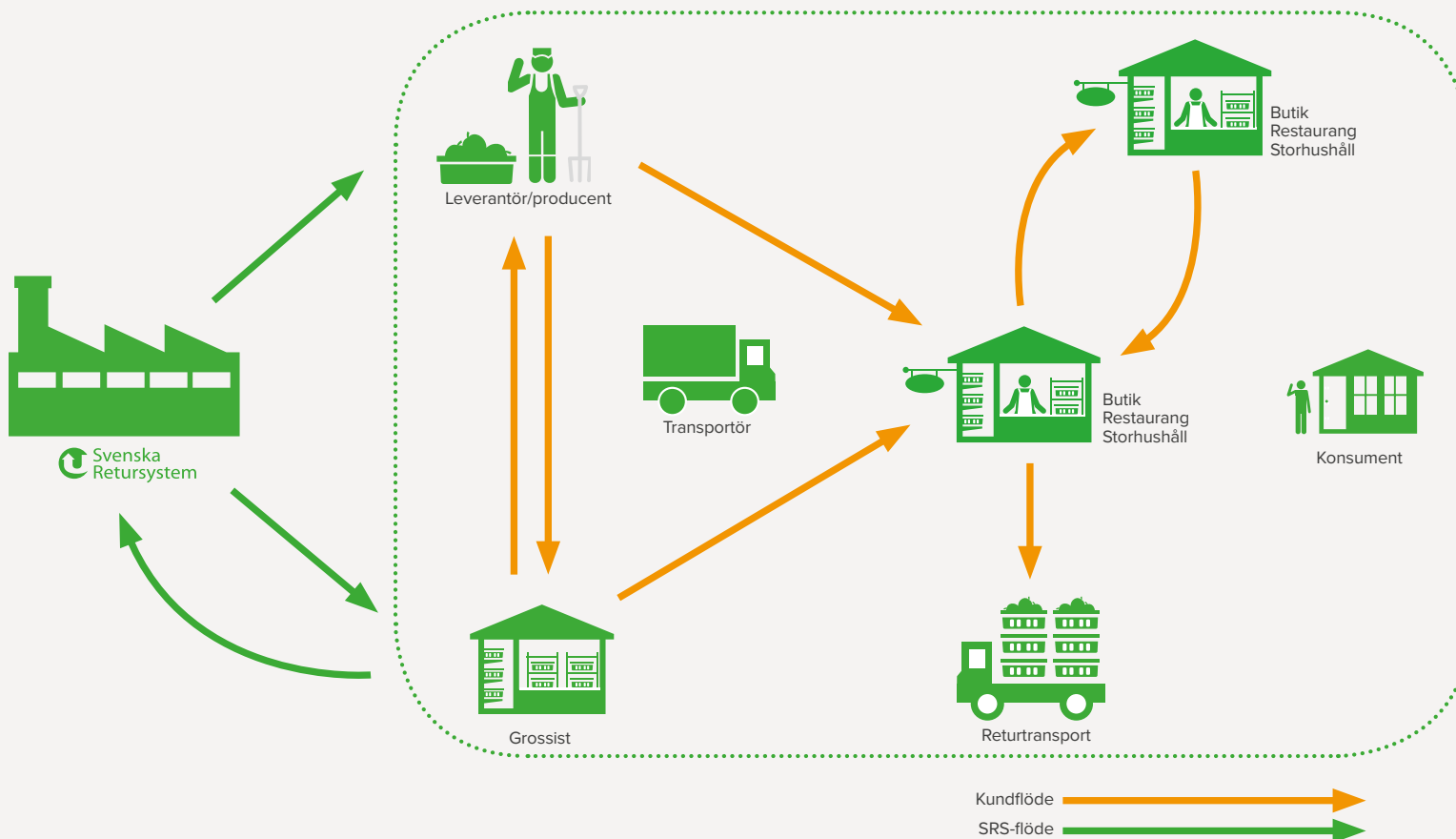
Svenska Retursystem initierades av branschen för att öka effektiviteten och minska miljöpåverkan genom att använda samma lastbärare om och om igen i ett cirkulärt kretslopp. Det gemensamma ägandet mellan parterna i den svenska dagligvarubranschen skapar en unik marknadsposition genom att våra kunder samtidigt är våra ägare. Vårt mål är att skapa effektiva varuflöden som alla i branschen tjänar på.

Vår prissättning är helt transparent. Vår position är mycket stabil. Samtidigt arbetar vi kontinuerligt för att öka såväl hållbarhetsprestanda som effektivitet i våra flöden för att säkerställa fortsatt konkurrenskraft.

## VÅRA FLÖDEN

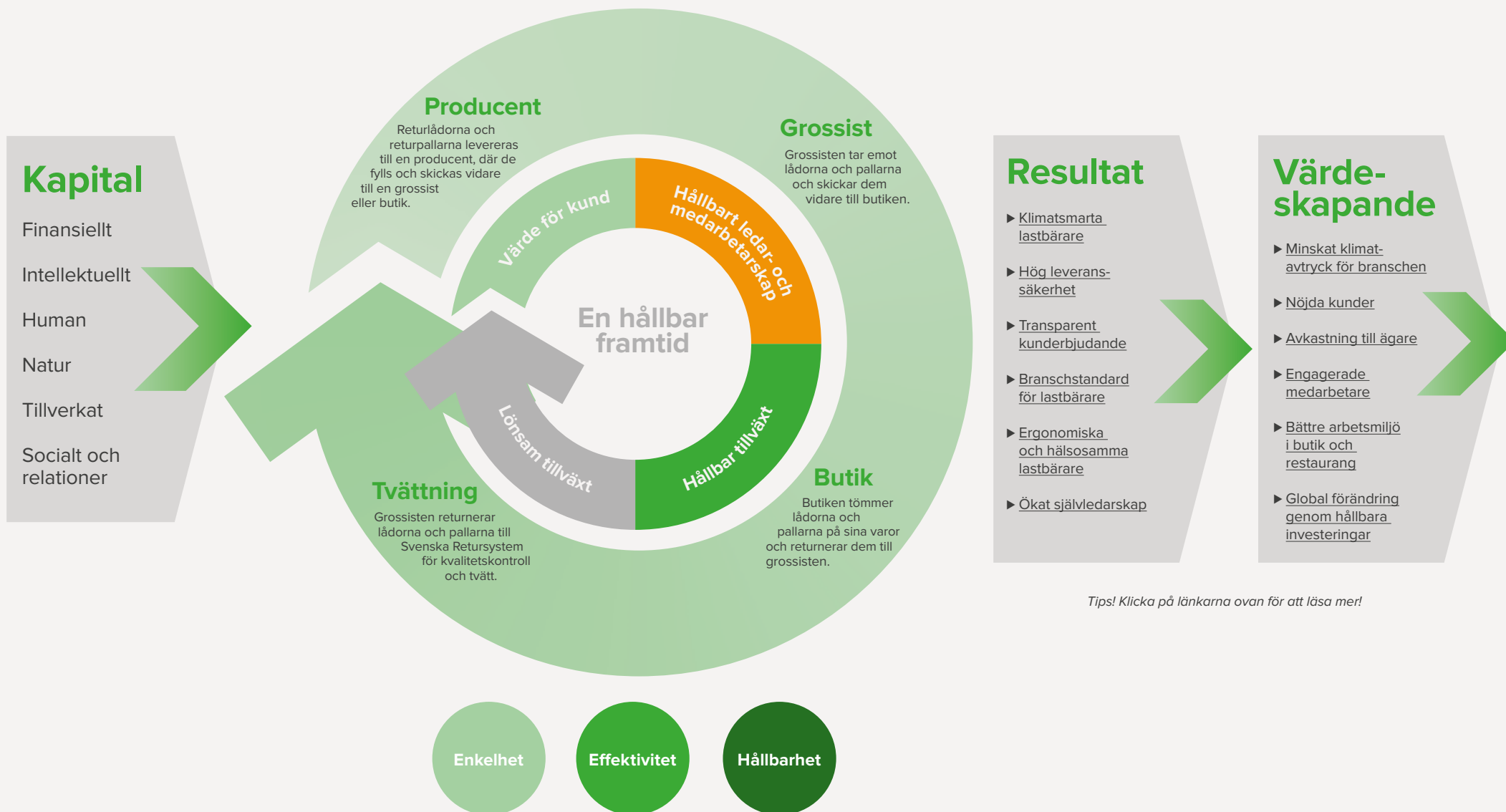
Tomma lådor och pallar lämnar någon av våra anläggningar och skickas ut till leverantör / producent. Här fylls lådorna och pallarna med varor och skickas vidare till grossister eller andra producenter. Så småningom når de butik eller restaurang, där de tas emot, töms på varor och returneras till en returkund. Returkund är de kunder som samlar ihop använda lådor och pallar och skickar tillbaka till Svenska Retursystem. När en returkund fått ihop tillräckligt stora volymer beställer de en hämtning.

Lådorna och halvpallarna går då tillbaka till vår anläggning för tvätt medan helpallarna sorteras hos någon av våra sorterare och snurrar vidare eller går till tvätt. Inom de närmsta åren ska vi föra in samtliga lådor och pallar i webbplattformen SMART Pooling för att kunna följa dem i systemet. Idag ligger Helpall grå inne i SMART Pooling, vilket gör att vi kan säkra kontrollen av dygnshyra och cirkulationshastighet för helpallarna.



# 2 AFFÄRSMODELLEN

Vi har en cirkulär affärsmodell där våra lastbärare snurrar i ett slutet system. Nedan visar vi på de resurser som vi behöver, de aktiviteter som vi genomför och det värde vi skapar genom vår affärsmodell.



Tips! Klicka på länkarna ovan för att läsa mer!

# Kapital

## FINANSIELLT

Vårt finansiella kapital avser exempelvis företagsvinster, rörelsekapital och panter på våra produkter. Det innefattar även investerat kapital och våra lager.

## INTELLEKTUELLT

Vi tillför intellektuellt kapital genom lastbärardesignen på våra produkter, en standardiserad logistikprocess och digitala tjänster. Även uppsättningen av hur pantsystemet fungerar är både unik och fundamental för en cirkulär affärsmodell som grundar sig på långsiktig delningsekonomi istället för försäljning av produkter.

## HUMAN

Vi har fokus på hållbarhet i allt vi gör och vi satsar på inkludering av alla medarbetare i det systematiska förbättringsarbetet. Vi investerar i ledarskap och självledarskap. Vårt humankapital innefattar även olika specialistkompetenser.

## NATUR

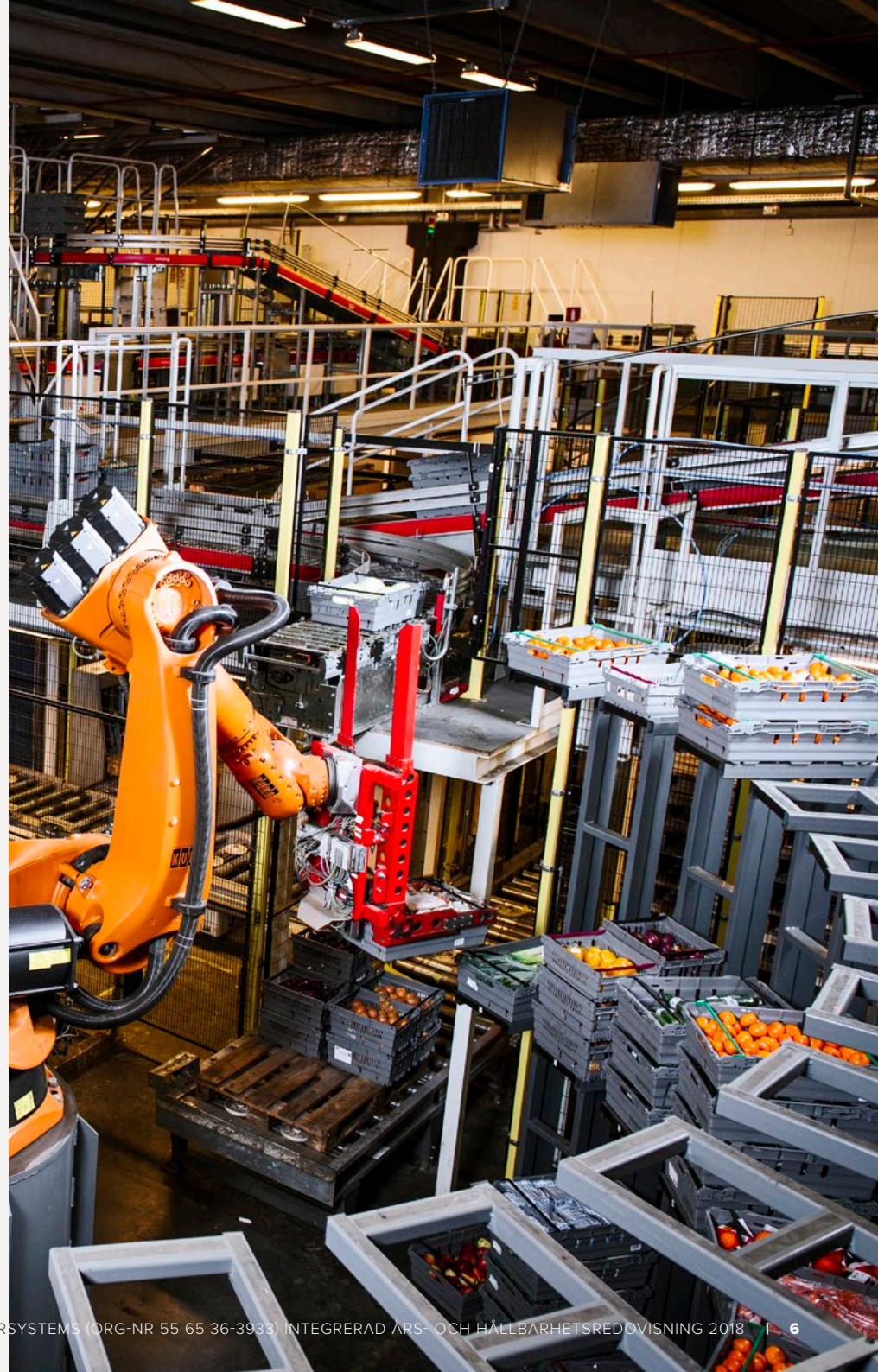
Vi ställer höga kvalitetskrav på våra produkter vilket har resulterat i en livslängd på cirka 15 år och att plasten i våra kasserade lådor blir till nya lådor när de är uttjänta. Våra produkter består av plast som primärt tillverkas av olja och gas och våra transporter kräver fordon och bränsle. Vi ser ständigt över möjligheterna att minska klimatavtrycket genom att öka andelen fossilfria transporter, effektivare flöden och design för återvinning av material.

## TILLVERKAT

Våra tillverkade kapital är våra lastbärare, maskiner i produktion och våra logistik-anläggningar. Även våra logistikverktyg och vår uppbyggda logistikprocess som är sammanvävd med våra kunders automationsutrustning och deras fordon är viktiga tillverkade kapital för vår verksamhet.

## SOCIALT OCH RELATIONER

Vi ägs av branschen vi verkar inom vilket är ett starkt kapital som påverkar vår affärsmodell i riktning mot hållbar lönsamhet, delningsekonomi samt hög kvalitet. Vi har upprättat starka relationer och samarbeten med leverantörer, kunder och intresseorganisationer. Vi har även fokus på interna tvärfunktionella fokusgrupper för ökad involvering i vårt förbättringsarbete.



# 3 STYRNING

## VÅR HÅLLBARHETSSTYRNING ÄR VÅR VERKSAMHETSSTYRNING

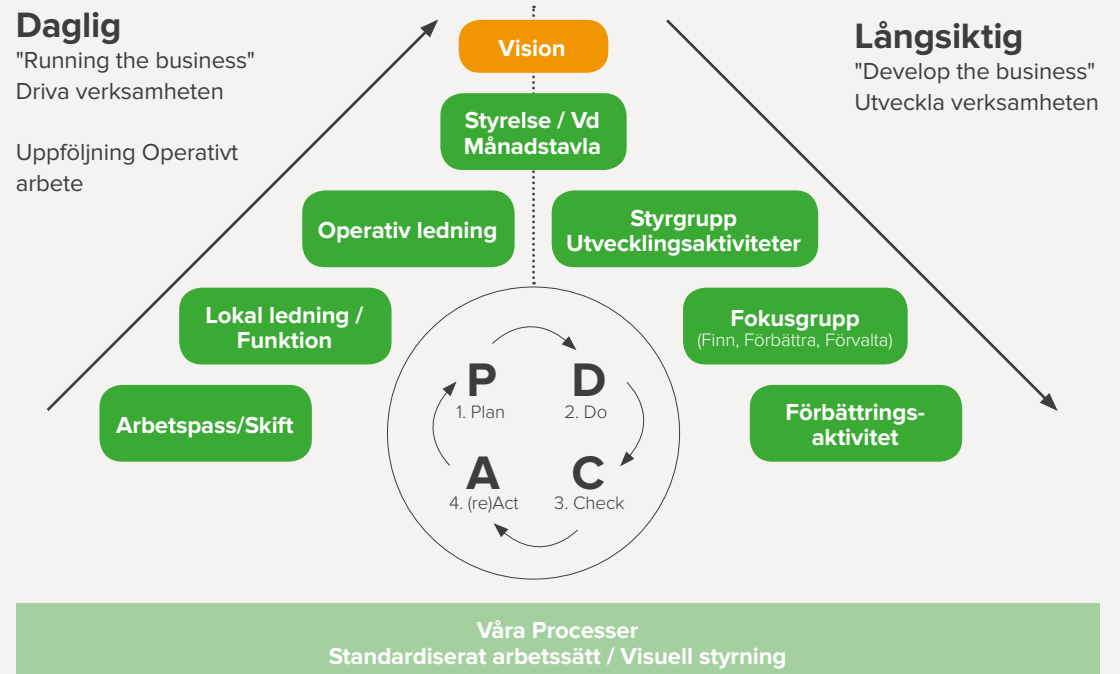
Genom att integrera samtliga verksamhetsmål i vårt hållbarhets-hjul och dess fyra dimensioner, säkerställer vi att hållbarhetsarbetet alltid är helt integrerat i vår verksamhetsstyrning. Varje dimension har ett strategiskt initiativ och övergripande mål. Säkerhet kommer alltid först och är grunden för hela vår verksamhet.

Vårt arbete organiseras utifrån tre delar. Den operativa och dagliga driften som leds utifrån våra funktioner, den långsiktiga utvecklingen av verksamheten som leds genom tvärfunktionella fokusgrupper och den strategiska utvecklingsprocessen som drivs av styrelsen.

Dessa tre delar utgår från och styr mot vårt hållbarhetshjul och dess fyra dimensioner med tillhörande mål och strategiska initiativ.

## DET SYSTEMATISKA FÖRBÄTTRINGS-ARBETET PRÄGLAR FÖRETAGSKULTUREN

Vårt systematiska förbättringsarbete sätter sin prägel på hela vår företagskultur. Allt förbättringsarbete prioriteras utifrån effekt på övergripande mål och drivs på ett systematiskt sätt. Allt vi gör ska driva oss närmare vår vision om en hållbar framtid. Effekter följs upp, resultaten synliggörs och medarbetare premieras.





## FOKUSGRUPPERNAS ARBETE

Vi har tvärfunktionella fokusgrupper som är representerade av olika funktioner och nivåer i företaget och som träffas regelbundet. Under året har vi startat upp fokusgrupper för administration, asset management och affärsutveckling. Sedan tidigare har vi fokusgrupper för kvalitet, hållbarhet och hållbart ledar- och medarbetarskap. Under 2019 planerar vi att starta upp en fokusgrupp för inköp och Supply Chain.

Varje fokusgrupp har ett tydligt ägarskap till ett definierat mål och nyckeltal i hållbarhetsjulet. Exempelvis ansvarar fokusgrupp kvalitet för att prioritera utvecklingsinsatser och tillsättning av

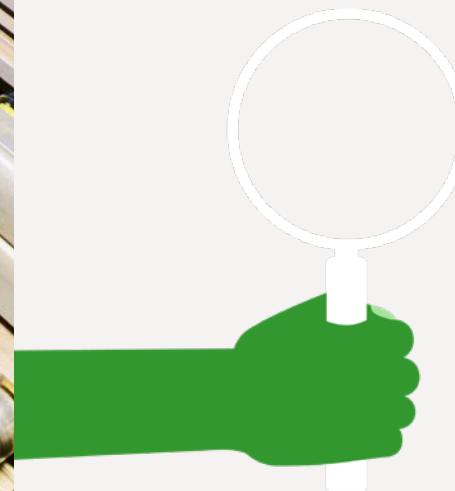
förbättringsteam för att nå uppsatta mål för NKI (Nöjd Kund Index). Fokusgrupp hållbarhet ansvarar för att prioritera insatser för att kontinuerligt förbättra hållbarhetsprestandan i vårt retursystem.

Syftet med att driva utvecklingsarbetet i tvärfunktionella fokusgrupper är att säkerställa att utvecklingsinitiativ drivs utifrån en helhetssyn och faktabaserade analyser. Tvärfunktionella team säkerställer att erfarenhet och kompetens från alla delar av organisationen är representerade och att analys och beslutsfattande sker på rätt nivå och av medarbetare med bred kompetens.

Analysen sker genom att övergripande nyckeltal bryts ned i mer verksamhetsnära nyckeltal som följs upp och analyseras. På så sätt försöker vi hitta grundorsaker till de identifierade gap som kan leda till att vi når våra mål.

Arbetet i fokusgrupperna håller på att ta form och har under 2018 fortfarande varit i en övergångsfas där ansvaret allt mer flyttats från funktionerna över till fokusgrupperna. Målsättningen är att under 2019 befästa vårt nya arbetssätt genom att fokusgrupperna också disponerar över utvecklingsbudget i bolaget. Prioritering mellan olika fokusgrupper kommer då att ske i en styrgrupp.

På respektive produktionsanläggning har vi även lokala fokusgrupper, en som tittar särskilt på effektivitet och en som jobbar med säkerhet.





## SÅ INTEGRERAR VI ETT AKTIVT ANSVARSTAGANDE I VÅR ORGANISATION

### Ägare

I Svenska Retursystems ägardirektiv står det att bolaget ska vara ett hållbart företag och uppfyllelse av detta är en viktig del av ägarnas ansvarstagande.

### Styrelse

Policyer, standarder och mål kopplat till hållbarhet är en fråga för styrelsen att besluta. Hållbarhet är en stående punkt på samtliga styrelsemöten.

### Verkställande direktör

Vår vd driver styrelsens beslut och ansvarar för resultatet. Vd är djupt engagerad i bolagets strategiska hållbarhetsarbete och är huvudansvarig för att bereda förändringar i uppförandekod och policyer för vidare beslut i styrelsen.

### Hållbarhetschef

Vår hållbarhetschef håller samman Fokusgrupp Hållbarhet och ansvarar för våra livscykelanalyser, våra interna revisioner och vårt miljöledningssystem.

## VÅR STYRELSE

Styrelsen är ytterst ansvarig för Svenska Retursystems organisation och verksamhet. Styrelsen ansvarar för bolagets långsiktiga strategiska utveckling. Under perioden 1 januari till 31 december 2018, bestod Svenska Retursystems styrelse av nio medlemmar. Styrelsen strävar efter att som helhet inneha den diversifiering i form av erfarenhet och kompetens som är nödvändig för en långsiktigt framgångsrik styrning. Den ojämna könsfördelningen är något styrelsen diskuterat och avser att adressera framåt.



Könsfördelning i styrelsen är  
**89 procent män och  
11 procent kvinnor.**

## KOMPETENSMATRIS FÖR STYRELSEN

	Erfarenhet i branschen	Supply Chain	IT och digital tjänsteutveckling	Projektstyrning och investeringsplanering:	Finansförvaltning och finansplacering	Hållbarhetsstyrning:	Kommunikation	Ledarskap	Juridik/ legala frågor
Hans Åke Hammaström	•	•		•	•		•	•	
Karin Brynell	•			•		•	•	•	
Raymond Lundmark	•	•		•				•	
Peter Rosendahl	•	•		•				•	
Magnus Stadig	•	•		•		•	•	•	
Mathias Dittrich	•		•						
Peter Andersson	•	•		•	•		•	•	
Bengt Lagerman	•			•	•			•	
Magnus Lagergren	•	•		•	•		•	•	•

## STYRNING – VÅR STYRELSE



**Namn**  
Hans-Åke Hammarström

**Styrelsemedlem sedan**  
2012

**Nuvarande position**  
Ordförande

**Andra styrelseåtaganden**  
Ledamot i Macklean Strategi-  
utveckling AB. Ordförande i  
Hälsokraft HK Holding AB

**Ålder**  
68 år



**Namn**  
Peter Andersson

**Styrelsemedlem sedan**  
2018

**Nuvarande position**  
Vd Guldfågeln

**Utbildning**  
Marknadsekonom, Ekonomisk  
Forskning Lund

**Andra styrelseåtaganden**  
Svensk Fågel Service AB, DLF  
Service AB

**Ålder**  
55 år



**Namn**  
Bengt Lagerman

**Styrelsemedlem sedan**  
2008

**Nuvarande position**  
Vd Returpack Svenska AB

**Utbildning**  
Civilekonom, Master of Science in Business  
Administration

**Andra styrelseåtaganden**  
Styrelse- och AU-ledamot Håll Sverige  
Rent, Ordförande Returpack-Burk Svenska  
AB och Returpack-PET Svenska AB

**Ålder**  
58 år



**Namn**  
Raymond Lundmark

**Styrelsemedlem sedan**  
2017

**Nuvarande position**  
Logistikchef Dagab Inköp & Logistik  
AB

**Utbildning**  
Civilekonom, inriktning marknadsföring

**Andra styrelseåtaganden**  
Styrelseordförande i Cold Cargo  
Sweden AB (helägt dotterbolag till  
Dagab Inköp & Logistik AB)

**Ålder**  
52 år



**Namn**  
Karin Brynell

**Styrelsemedlem sedan**  
2014

**Nuvarande position**  
Vd Svensk Dagligvaruhandel

**Utbildning**  
Handelshögskolan i Stockholm

**Andra styrelseåtaganden**  
FTI, Svensk Glasåtervinning,  
Returkartong, Plastkretsen,  
Metallkretsen (ordf), Returpack,  
GS1, Svensk märkning AB, Foot-  
balance Oy (utanför SvDH sfär)

**Ålder**  
55 år



**Namn**  
Magnus Lagergren

**Styrelsemedlem sedan**  
2007

**Nuvarande position**  
Vd Kronfågel

**Utbildning**  
Master of Science i ekonomi  
och ingenjör

**Andra styrelseåtaganden**  
DLF + 6 andra styrelser  
relaterade till Scandi Standard

**Ålder**  
58 år



**Namn**  
Peter Rosendahl

**Styrelsemedlem sedan**  
2017

**Nuvarande position**  
Director Transportation Coop

**Utbildning**  
Maskiningenjör

**Andra styrelseåtaganden**  
–

**Ålder**  
45 år



**Namn**  
Mathias Dittrich

**Styrelsemedlem sedan**  
2017

**Nuvarande position**  
Marknadsdirektör DLF

**Utbildning**  
Ekonomie Magister, Lunds  
Universitet. EMP, Handelshög-  
skolan

**Andra styrelseåtaganden**  
–

**Ålder**  
47 år



**Namn**  
Magnus Stadig

**Styrelsemedlem sedan**  
2015

**Nuvarande position**  
Logistikdirektör ICA

**Utbildning**  
Agronom

**Andra styrelseåtaganden**  
Suppleant GS1

**Ålder**  
47 år

## BESKRIVNING AV STYRELSENS ARBETE UNDER ÅRET

Under 2018 har bolaget avhållit sex ordinarie styrelsemöten, varav ett strategiseminarium i augusti som också inkluderade utbildning i hållbarhetsstyrning och som genomfördes av hållbarhetsrevisorer från Grant Thornton. Styrelsen diskuterade då bland annat hur bolagets arbete kopplar mot de 17 globala hållbarhetsmålen, bolagets väsentlighetsanalys och hur bolaget ska arbeta för att säkra en lönsam tillväxt framåt.

*Styrelsen har under året haft fokus på*

- Upprampning av prestandan i nya anläggningen i Västerås, utvärdering av projektet samt fortsatta investeringar i kapacitet.
- Finansiering av kommande tillväxt för Helpall grå
- Resultatutveckling i bolaget.
- Vidare utveckling av hållbarhetsprestanda och beslut om mål för fossilfria transporter.
- Efterlevnad av GDPR.
- Finansiella och hållbara placeringar.

Styrelsen har löpande följt upp utvecklingen inom samtliga områden i hållbarhetshjulet – Säkerhet, Kundnöjdhet, Medarbetarengagemang, Hållbar tillväxt samt Lönsam tillväxt, där årets finansiella resultat varit speciellt utmanande givet högre

kostnader i samband med upprampningen i vår nybyggda anläggning i Västerås, högre transportkostnader samt svagare försäljning än planerat. Säkerhetsarbetet har utvecklats positivt, likaså kundnöjdhet. I december fattade styrelsen beslut om höjda användaravgifter för att möta kostnadsökningar som skett under de sex år som passerat sedan förra prishöjningen.

Ersättningsutskottet har avhållit två möten med fokus på utveckling av bonusmodell samt lönekartläggning.

På årsmötet i april valdes Peter Andersson, vd på Guldfågel in i styrelsen och ersatte då Johan Sundelin. Givet att Restaurang och storkök beslutat att gå med i retursystemet kommer ordförande i Livsmedelsgrossisterna att beredas en adjungerad plats i styrelsen från 2019.

# VD HAR ORDET

**UNDER 2018 SÄKRADE VI** flera viktiga kunder och därmed en möjlighet att fortsätta minska livsmedelsbranschens klimatavtryck. Livsmedelsgrossisterna, som distribuerar livsmedel till restaurang och storkök, beslutade sig för att börja leverera frukt och grönsaker i returlådor från och med april 2019, för att därefter skala upp inom ytterligare kategorier. Coca-Cola fattade beslut om att ersätta sina träpallar med våra returpallar med start under våren 2019 och flera andra stora kunder är i startgroparna för att komma igång med returpall.

För att möta den kommande tillväxten har viktig tvätt- och logistikkapacitet säkrats genom vår nya anläggning i Västerås. Upprampningen av hela automationen har dock kantats av stora problem och blivit över ett år försenad. Detta har inneburit höga engångskostnader som belastat det finansiella resultatet negativt under året.

En lägre tillväxt i hela dagligvarubranschen ledde till att vår planerade tillväxt för 2018 inte uppnåddes. Det var framför allt de vikande volymerna inom kött och chark, som utgör cirka 30 procent av vår omsättning, som påverkade oss mest.

Genom fortsatt utveckling och systematiskt förbättringsarbete nådde vi flera viktiga mål. Vår NKI (*Nöjd Kund Index*) tog ett stort steg uppåt från från 69,9 till 73, ett resultat av

fokuserad utveckling och förbättring av SMART Pooling.

Under året sparade vi 30 359 ton CO<sub>2</sub> för branschen genom återanvändning i stället för engångsansvändning av lastbärare. Tack vare en ökad andel förnybar energi vid tillverkningen och en förlängd livslängd på returlådorna har klimatavtrycket från en rundtur för en returlåda minskat från 72 till 61 gram CO<sub>2</sub>e.

Samarbetet med Great Place to Work fortsätter med ambitionen att i första steget bli certifierade för att därefter utvecklas till att bli en av Sveriges bästa arbetsplatser. Vi har därför inlett ett samarbete med Tuff Ledarskapsträning där ledare och team tränas och utvecklas i förhållningssätt och samarbete för att uppnå ett mer gynnsamt klimat. Vi kan redan se signaler på ökat engagemang och ansvarstagande som är grunden för långsiktigt bra resultat i hela bolaget.

2019 blir på många sätt ett spännande år med flera stora nya kunder och projekt där vi testar ny teknik för ökad hållbarhet och kundnytta.



Anna Elgh, vd Svenska Retursystem

# VÅR KOD

**Vår uppförandekod innefattar alla våra policyer och styr våra beslut och vårt dagliga agerande. Koden ska signeras av samtliga medarbetare.**

**VÅRA NYANSTÄLLDA INTRODUCERAS** alltid till koden i samband med Onboardingprocessen. Koden beskriver bolagets förväntningar på ett etiskt och hållbart agerande och förhållningssätt i vardagen och täcker in alla våra perspektiv i hållbarhetsjulet. Uppförandekoden gäller för samtliga medarbetare, oavsett om man är tillfälligt eller tillsvidareanställd. Koden bygger på principerna i FN's Global Compact. Policyer för hållbarhet, jämställdhet, mångfald samt mutor och korruption är integrerade i koden. För att utveckla och hålla vår uppförandekod levande

genomför vi varje år tvärfunktionella workshops kring dilemman som kan uppstå i arbetet. Det kan handla om allt från etik till produktsäkerhet och kvalitet. Efter att alla workshops genomförts sammanställs resultatet och läggs upp på intranätet så att alla kan ta del av samtliga dilemman som diskuterats och läsa hur vi bör agera om situationen skulle uppstå. Målet är att samtliga medarbetare ska delta på en dilemma-workshop per år.

[Länk till uppförandekod](#)

## LEVERANTÖRSKOD

Kopplat till vår uppförandekod har vi även en leverantörskod som beskriver våra förväntningar på ett etiskt och hållbart agerande och förhållningssätt i vardagen för våra leverantörer. Samtliga leverantörer signerar koden i samband med avtalsskrivning och efterlevnad följs upp genom revisioner och skriftliga audits. Läs mer under Väsentliga aspekter - Leverantörssamarbeten & Partnerskap sid 29.

[Länk till Leverantörskod](#)

## WHISTLEBLOWER

För att snabbt kunna hantera anmälningar om allvarliga oegentligheter och missförhållanden inom bolaget har vi infört en Whistleblowerfunktion. Syftet är att ha en öppen och säker kanal hos ett oberoende företag för den som misstänker eller upptäcker missförhållanden. Under året har några anmälningar inkommit via funktionen, men inget av dem har klassats som ett Whistleblowerärende av företaget som tagit emot anmälningarna. Dessa har istället tagits hand om av berörda personer inom företaget.

[Länk till Whistleblower](#)

## FINANSIELL RISKPOLICY

Svenska Retursystem är utsatt för finansiella risker i sin verksamhet. Genom vår finanspolicy definieras målsättning, regler, riktlinjer och limiter avseende hanteringen av dessa risker. Den övergripande målsättningen med denna riskpolicy är att ta vara på ägarnas intressen genom att på ett kostnadseffektivt sätt begränsa finansiella fluktuationers påverkan på Retursystems resultat- och balansräkning.

# Våra kärnprocesser

## PRODUKT- OCH TJÄNSTELEDNING

som ansvarar för att ta fram nya hållbara produkter och tjänster, samt avveckla produkter som inte håller rätt kvalitet.

## KUNDBEARBETNING

som ansvarar för vår försäljning och penetrering av nya flöden och marknader vilket ger ökad hållbarhet till branschen.

## SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

som ansvarar för den dagliga produktionen och leveransen till kund och att våra transporter planeras på ett säkert och hållbart sätt. Här ligger också ansvaret för att våra inköp är miljömässigt och ekonomiskt hållbara.

## FAKTURERING, INKASSERING OCH BETALNING

som ansvarar för att fakturering, inkassering och betalning sker på ett ansvarsfullt sätt, samt att panten investeras i hållbara fonder.

# 4 STRATEGI

**VÅR VISION ÄR EN** hållbar framtid. FN:s 17 globala hållbarhetsmål fastställer vad som krävs för att världen ska gå mot en hållbar utveckling. Svenska Retursystems verksamhet har bäring på åtta av dessa mål och fokuserar på att aktivt driva förbättringar inom fem av målen.

De globala målen är inbyggda i vår affärsstrategi och är därför en huvudpelare i vårt strategiska angreppssätt. Då Svenska Retursystem ser världens uppfyllelse av de globala målen som en förutsättning för en hållbar framtid så har vi huvudinitiativ, som är definierade i vårt hållbarhetsdjul, till uppdrag att bidra till de globala mål som vår verksamhet har störst koppling till.

Vårt angreppssätt till de globala målen har varit att gå igenom samtliga globala delmål för att identifiera de delmål som vi har mest bäring på fram till år 2030. Detta resulterade i att åtta huvudmål tillsammans med tillhörande 13 delmål identifierades. Därefter har fem mål tillsammans med nio delmål valts ut som vi kommer att ha störst fokus på under 2019. Till de fem målen har vi satt upp prioriterade förbättringsaktiviteter som vi kommer att kunna följa upp på med olika nyckeltal. På så sätt har vi både en långsiktig målbild till 2030 och en målbild på kort sikt. Vi har genom detta arbete lyckats integrera de globala målen i vår verksamhet genom tydliga förbättringsaktiviteter och nyckeltal.

Svenska Retursystem innehar dessutom fondmedel till följd av vårt pantsystem. Dessa fondmedel förvaltas av Danske Bank genom placering i en fond som investerar i företag som arbetar med CO<sub>2</sub>-reduktion och andra hållbara initiativ. På så sätt bidrar vår verksamhet indirekt till samtliga globala mål.

[Läs mer om vår Kapitalförvaltning på sid 28](#)



## GLOBALA MÅL DÄR SRS HAR STÖRST PÅVERKAN

→  
SRS koppling  
till de globala  
delmålen



## GLOBALA MÅL DÄR SRS HAR STÖRST FOKUS ÅR 2019

→  
Prioriterade  
förbättrings-  
aktiviteter för  
SRS år 2019



## UPPFÖLJNING



## Svenska Retursystems målbild

De prioriterade förbättringsaktiviteterna som är kopplade till de globala målen är integrerade med Svenska Retursystems övergripande och långsiktiga målbild. Detta gör att vi uppnår ett samlat strategiskt angreppssätt.



### ÄGARDIREKTIV & UPPDRAG

- Vi ska eftersträva en så hög anslutningsgrad som möjligt inom dagligvaru- och restaurangbranschen i Sverige.
- Vi ska drivas på kommersiella grunder med en kostnadsbaserad prissättning.
- Bolaget ska med egna medel kunna finansiera utvecklingskostnader och investeringar.
- Bolaget ska vara ett hållbart företag och uppfyllelse av detta är en viktig del av ägarnas ansvarstagande

### LÅNGSIKTIG MÅLBILD

- Vi kombinerar hållbara och kostnadseffektiva lastbärare i vårt retur-system med lönsamma tjänster inom SMART Pooling som effektiviserar och bidrar till en ökad hållbarhet inom dagligvarubranschen samt inom restaurang och storkök.
- Våra medarbetare rankar oss som en av de bästa arbetsgivarna bland medelstora verksamheter. Genom ett väl implementerat system för kontinuerligt förbättringsarbete, är alla medarbetare engagerade i att skapa ett säkert, kundorienterat och attraktivt företag där värdering och ledarskap skapar utveckling för varje individ.



## Omvärldsanalys

Utifrån de rådande världstrenderna globalisering, urbanisering och digitalisering har vi med hjälp av våra omvärlds- och framtidsanalyser tittat på hur trenderna påverkar oss och hur vi måste anpassa oss för att fortsätta utvecklas och erbjuda värde för vår omvärld.

## Huvudsakliga trender

### Uppkopplade lastbärare, Internet of Things

#### Påverkan på SRS

Utveckling av digitala tjänster går snabbt och nya aktörer etableras, vilket ger stora möjligheter, men det medför också stora krav på organisationens innovationsförmåga.

#### Åtgärd

Vi arbetar på att implementera smarta lastbärare med inbyggda sensorer som kan visa position, temperatur och om lastbäraren varit utsatt för skakningar. Med smarta lastbärare ger vi branschen förutsättningar att införa en dynamisk hållbarhetsmärkning, vilket i sin tur bidrar till minskat matsvinn.

### Ökad konsumtion inom vegetariskt

#### Påverkan på SRS

Proteinskiftet från kött och chark mot vegetariska frysta alternativ ger möjlighet att få nya användare och ökade volymer inom en ny kategori.

#### Åtgärd

Ökat försäljningsfokus mot frysta flöden kräver ok från branschen att hantera våra pallar och lådor i frysen.

### Fokus på klimatpåverkan

#### Påverkan på SRS

Möjlighet till ökade volymer tack vare att många företag har som målsättning att minska sina CO<sub>2</sub>-utsläpp.

#### Åtgärd

Vi fortsätter att arbeta systematiskt med att minska klimatavtrycket från vårt retursystem.

## Behov av kontroll och uppföljning

### Påverkan på SRS

Nya digitala plattformar och logistiklösningar etableras som erbjuder affärsmodeller som inte följer traditionell grossist – kundrelation.

I dagsläget finns det ingen annan aktör som erbjuder ett branschgemensamt gränssnitt för hantering av lastbärare i ett system, som erbjuder kontroll, saldosaakerhet, logistikoptimering och spårbarhet.

### Åtgärd

SMART Pooling har potential att utvecklas till ett användbart verktyg som skapar mervärde för kunderna och tar en ledande position som branschgränssnitt i Sverige.

---

## Stort fokus på matsvinn

### Påverkan på SRS

Returlådorna bidrar till minskat matsvinn

### Åtgärd

Fortsätta kommunicera fördelarna med våra pallar och lådor ur ett matsvinnsperspektiv.

---

## Ökad efterfrågan på närproducerat

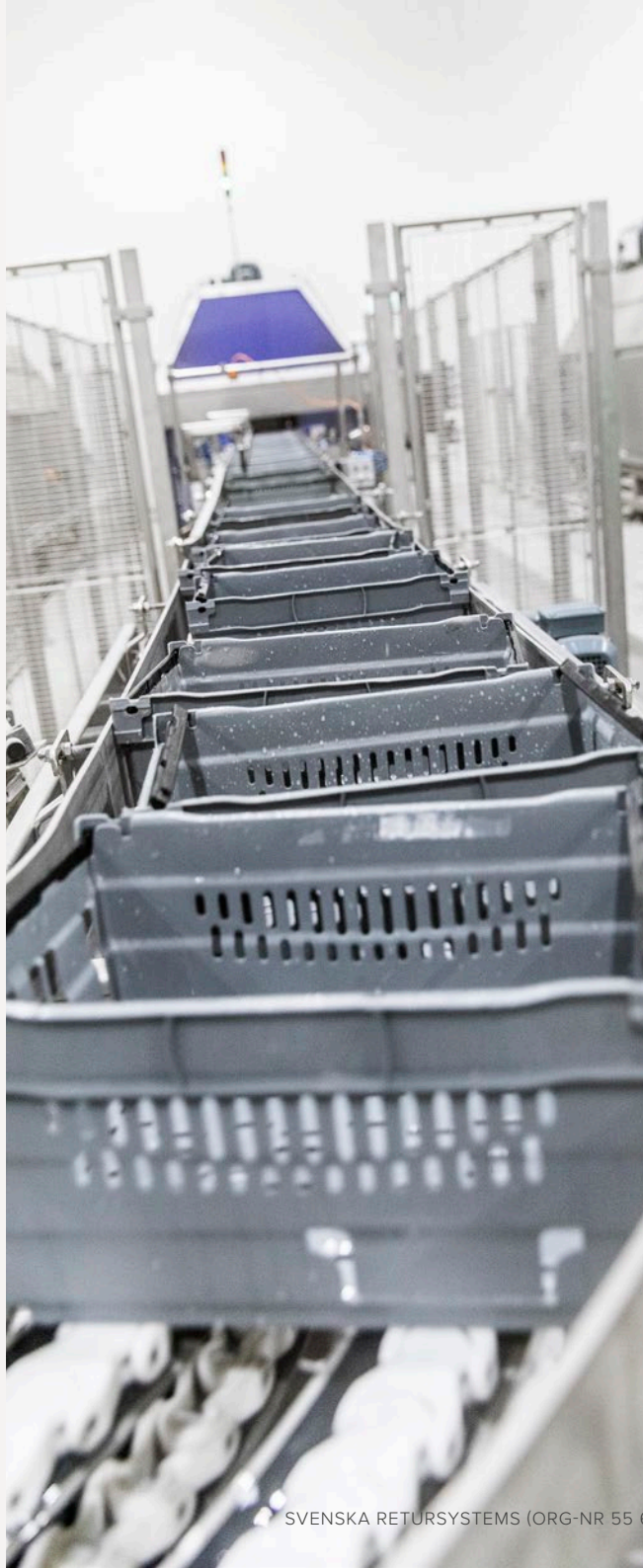
### Påverkan på SRS

Retursystemet är mer fördelaktigt för inhemska än för importerade produkter.

Målsättningen i Regeringens livsmedelsstrategi är att öka svensk livsmedelsproduktion vilket gynnar SRS.

### Åtgärd

Glidning mot fler små, lokala producenter ställer krav på SRS kunderbjudande och att vi kan ta tillbaka returer av pallar och lådor i lägre volymer och samtidigt bibehålla en hög effektivitet och hållbarhet.



## E-handeln ökar kraftigt

### Påverkan på SRS

En ökad e-handel ger möjlighet till nya volymer förutsatt att vi säkrar returflödet.

### Åtgärd

Vi ska bearbeta nya kunder/e-handelsaktörer. SRS kan bidra till att skapa värde för e-handeln genom att satsa på vår kärnverksamhet.

---

## En allt större del av hushållens matinköp sker på restaurang

### Påverkan på SRS

Under 2019 börjar Livsmedelsgrossisterna att distribuera till restaurang & storkök (RoS) i returlådor. Detta gör det möjligt att växa inom och få kontroll över lastbärarna i en ny bransch.

### Åtgärd

SRS satsar på fortsatt tillväxt inom RoS-flödena och ökat samarbete med de stora livsmedelsgrossisterna.

---

## Grossisternas EMV-andel (egna märkesvaror) ökar.

### Påverkan på SRS

Många EMV-produkter tillverkas utanför Sverige av producenter som inte känner till vårt retursystem.

### Åtgärd

Vi måste säkerställa att grossisterna efterfrågar produkterna i våra lastbärare. Vi ska också samarbeta med producenterna för att säkerställa att förpackningsdesignen gör att varorna passar i våra lådor och har en optimal fyllnadsgrad.

# 5 VÄSENTLIGHETSANALYS

## VÅRA INTRESSENTER

För Svenska Retursystem är det viktigt att hela tiden öka förståelsen för våra intressenters behov. Deras förväntningar styr vårt arbete och våra strategier.

Vi har identifierat våra intressenter och viktat grupperna efter hur stor påverkan de har på Svenska Retursystem. Härigenom har vi fått fram våra nyckel-

intressenter som vi håller en löpande dialog med.

Vi har tagit fram en dialogplan, där vi fastställer vilka dialoger vi har med de prioriterade intressenterna. Vi fångar upp resultatet från dialogerna och för in frågor som är väsentliga för intressenterna i vår affärsplan på ett strukturerat sätt.



## Intressenter med hög prioritet för Svenska Retursystem

### 1. Kunder

- Producenter
- Grossister
- Potentiella kunder

Svenska Retursystems kunder finns främst inom dagligvaruhandeln, men även inom restaurang och storkök. Majoriteten är svenska, men vi har även kunder spridda runt om i Europa. Vi träffar våra stora kunder regelbundet för att stämma av vad som fungerar bra och vilka frågor som är viktiga för dem. Vår kundservice har daglig kontakt med kunder och får dagligen in återkoppling på hur systemet fungerar.

#### Viktiga frågor för våra kunder

- Leveranssäkerhet
- Hållbarhetsprestanda
- Innovationsförmåga
- Gott affärsmannaskap
- Enkelt att beställa, enkelt att jobba i kundwebb/mobilt
- Hela och rena lastbärare
- Enkelt att hålla reda på saldo – rätt saldo

### 2. Medarbetare

Våra medarbetare är vår viktigaste resurs. Engagerade och kunniga medarbetare är en förutsättning för att skapa ett långsiktigt kundorienterat och hållbart företag. Vi har många olika forum för att fånga upp vilka frågor som är viktiga för våra medarbetare bland annat en årlig Trust index, kick-off och regelbundna medarbetarsamtal.

#### Viktiga frågor för våra medarbetare

- Säkerhet
- God psykosocial arbetsmiljö
- Företagskultur/Värderingar: Hållbarhet, rättvisa, mångfald
- Sunt och bra ledarskap

### 3. Leverantörer och partners

- Kundservice och planering
- Tillverkare av lådor och pallar
- Leverantörer av IT, transport och logistiktjänster
- Finanspartner

Vårt retursystem bygger på nära samarbete och partnerskap och vi strävar efter att våra relationer karaktäriseras av professionalism, respekt och transparens.

#### Viktiga frågor för våra leverantörer och partners

- Långsiktigt partnerskap
- Leveranssäkerhet
- Produktkvalitet
- Efterlevnad av våra riktlinjer för inköp (Supplier Code of Conduct)
- Innovationsförmåga med hållbarhet i fokus



## 4. Ägare

Svenska Retursystem ägs av Svensk Dagligvaruhandel (SvDH) och Dagligvaruleverantörers förbund (DLF). Ägarna träffar vi årligen på bolagstämman och styrelsen på löpande möten.

### Viktiga frågor för våra ägare:

- Finansiell stabilitet och långsiktig ekonomisk lönsamhet
- Ökad användning av retursystemet
- Hög nyttjandegrad av lastbärare
- Leveranssäkerhet
- Effektivisering och miljöanpassning av branschens varuflöden
- Strategier & riskhantering

## 5. Konkurrenter

Våra främsta konkurrenter är tillverkare av pallar (trä och plast), tillverkare av lådor (plast & well), samt digitala tjänster för lastbärare.

### Viktiga frågor för våra konkurrenter:

- Hållbarhetsprestanda
- Innovationsförmåga
- Produktkvalitet
- Kostnad för användarna
- Digitala och tekniska lösningar

## 6. Branschorganisationer/NGOs

Vi samarbetar med olika intresseorganisationer och nätverk inom dagligvaruhandeln, t ex Livsmedelshandlarna och Sveriges Bryggerier, där vi erbjuder effektiva och hållbara lösningar för deras medlemmar.

### Viktiga frågor:

- Innovationsförmåga med hållbarhet i fokus
- Tjänster, produkter och rutiner som underlättar för användarna
- Kostnadseffektivitet
- Svenska Retursystem som branschgemensam systemplattform

# Väsentlighetsanalys

Utifrån vår intressentdialog, omvärldsbevakning, riskanalys samt andra analyser har vi gjort en sammanslagen analys av våra väsentliga risker och möjligheter framöver.

---

## A. Frågor vi ska satsa på 2019

Företagskultur och psykosocial arbetsmiljö  
Nyttjandegrad returenheter  
Ökad användning av retursystemet

---

## B. Frågor vi ska underhålla och bevaka 2019

Hållbarhetsprestanda  
Finansiell stabilitet  
Säkerhet  
Leveranssäkerhet  
Leverantörssamarbete & partnerskap

---

## C. Frågor vi ska förbättra under 2019 men med lägre prioritet än A

Innovationsförmåga  
Affärsmannaskap

---

## VÄSENTLIGA FRÅGOR

# 1. Företagskultur och psykosocial arbetsmiljö

**SEDAN FLERA ÅR ARBETAR** vi målmedvetet mot ett säkert, öppet och kundorienterat bolag. Vi kallar det för Kulturresan. Syftet är att bygga en företagskultur där säkerheten står i centrum, där vi utvecklar ledarskap och samarbete mot ökat ansvar och involvering av hela organisationen i beslutsfattande. Kulturresan är en förutsättning för fortsatt tillväxt och framgång.

I denna resa har vi hittat tre viktiga samarbetspartners - Enneagram center, Great Place To Work och Tuff Ledarskapsträning.

## Enneagram hjälper oss att arbeta bättre ihop

Sedan 2015 har företaget tillämpat det psykologiska utvecklingsverktyget Enneagram som är uppbyggt på tre olika intelligenser (hjärna, mage och hjärta) som beskriver hur vi använder dem på olika sätt, beroende på vår grundläggande personlighet.

Samtliga tjänstemän och skiftledare har genomgått ett Enneagram-test. Med en ökad självinsikt och förståelse för våra olika personligheter vill vi skapa bättre förutsättningar för ett gott samarbete.

## Med Great Place to Work utvecklar och utvärderar vi vår kultur

År 2017 påbörjade vi vårt samarbete med Great Place to Work. De hjälper oss att utvärdera och utveckla vår verksamhet i två dimensioner. Dels genom en Cultural Audit, som är en beskrivning av våra processer och struktur som det är tänkt att fungera, dels genom Trust index där våra medarbetare svarar på hur man upplever att det fungerar i praktiken. För att bli certifierade så krävs en godkänd Cultural Audit och minst 70 på samtliga delar i Trust Index. Vi ligger i paritet med de bästa bolagen beträffande vår Cultural Audit men har ännu inte nått hela vägen fram till 70 för Trust Index.

De företag som av sina egna medarbetare rankas allra

högst i Great Place to Works medarbetarundersökningar erhåller kvalitetsutmärkelsen Sveriges Bästa Arbetsplatser. Vårt långsiktiga mål är att komma med på den listan.

## Tuff Ledarskapsträning för involverande ledarskap på riktigt

Under året har vi startat ett samarbete med Tuff Ledarskapsträning som är specialiserade på att träna ledare och medarbetare i förhållningssätt som skapar högre engagemang och ansvarstagande. Målet är att skapa ett mer gynnsamt samarbetsklimat och öppenhet för att stödja det systematiska förbättringsarbetet bättre, inte minst i att säkerställa bra



samarbete och beslut i våra tvärfunktionella fokusgrupper. Företagsledningen, ett flertal av organisationens chefer samt vår IT-funktion har under året genomgått praktisk träning hos Tuff. Under 2019 kommer fler ledare och medarbetare att genomgå träning.

## Balans mellan arbete och privatliv

Vår medarbetarundersökning bekräftar att flexibla arbetstider och möjlighet att arbeta hemifrån, där så är möjligt, förenklar våra medarbetares möjlighet att skapa balans mellan arbetsliv och det privata. Vi erbjuder också möjlighet att bruttolöneväxla vissa varor och tjänster bland annat privat sjukvård/sjukvårdsförsäkring, arbetsredskap, utbildning, frivillig rehabilitering. Detta sköts genom förmånsportalen Benify.

Frisknärvaron har legat på 95 procent under 2018 och olika åtgärder för att återigen nå vårt mål på 96 procent har initierats av Fokusgrupp Hållbart Ledar- och medarbetarskap.

## Med större mångfald ökar trivseln

Våra arbetsplatser präglas av medarbetare med vitt skilda bakgrunder, men då våra anläggningar generellt är mansdominerade har vi under senare år arbetat aktivt för att rekrytera fler kvinnor och ser tydligt att det skapar en bättre dynamik och arbetsmiljö. Vi försöker också att ha en jämn åldersfördelning. Vi har under året haft fokus på att rekrytera yngre tjänstemän.

Ett sätt för oss att bidra till mångfald är att vi genom olika aktörer, till exempel Arbetsförmedlingen och Arbetsresurs, erbjuder arbetsträning och praktikplatser för människor som av olika skäl har haft svårt att komma in på arbetsmarknaden. Några av våra praktikanter har även erbjudits jobb därefter.



## 2. Nyttjandegrad returenheter

**VÅRA LÅDOR OCH PALLAR** är vår i särklass största investering. Genom effektivare flöden och kortare omloppstider för våra lastbärare minskas behovet av pallar och lådor.

Vi arbetar ständigt med att få en ökad kontroll över våra lastbärare. Med ökad kontroll kan vi förbättra nyttjandegraden och samtidigt minska kostnader och svinn. Detta påverkar vår kapitalbindning och våra investeringsbehov. En ökad omloppshastighet gynnar också både enskilda kunder och branschen som helhet, via en lägre kostnad per enhet och rundtur och det leder också till lägre CO<sub>2</sub>-utsläpp för branschen.

Genom vår digitala plattform SMART Pooling får vi en bättre kontroll och styrning över hur lastbärarna förflyttar sig genom våra kundflöden och kundernas snittsaldon. Detta underlättar för vår behovsplanering och vi kan säkra upp lagersaldon och öka vår effektivitet ytterligare.

Vårt saldossystem för helpallar, med dygnshyra istället för pant, gör det möjligt för fler att använda helpallen genom en debiteringsmodell som binder mindre kapital. Samtidigt skapar dygnshyran incitament för kunden att inte behålla pallen längre än nödvändigt vilket medför ett snabbare och effektivare flöde av pallar i retursystemet.

### OMLOPPSHASTIGHET

*Den tiden det tar för våra lastbärare att snurra ett varv i retursystemet.*

Omloppshastighet	2016	2017	2018
Returlådor	44 dagar	44 dagar	44 dagar
Halvpallar	96 dagar	101 dagar	101 dagar
Helpall	45 dagar	48 dagar	49 dagar

### 3. Ökad användning av retursystemet

**GENOM ATT FLER FÖRETAG** konverterar från engångsembalage till våra klimatsmarta lastbärare reduceras branschens utsläpp av CO<sub>2</sub>.

#### Volymtillväxt

Under 2018 hade dagligvarubranschen i stort sett nolltillväxt. Trots det hade vi en volymtillväxt på 1,7 procent på våra lådor, 8 procent på våra helpallar och 3 procent på våra halvallar. Vi levererade ut 146 miljoner lådor, 4,5 miljoner helpallar och 3,2 miljoner halvallar.

Volymtillväxten i dagligvarubranschen förväntas stiga igen 2019, samtidigt som restaurangbranschen förväntas växa ännu starkare. Vi bedömer att vår volymtillväxt fortsätter växa mer än branschen, men att tillväxten främst sker inom nya segment såsom restaurang och storkök, kolonial och djupfryst.



Under 2018 konverterade Sydöstbagarn i Kristianstad till returlådor och blev därmed först med att köra bröd i returlådor.

#### Restaurang och storkök ansluter sig till retursystemet

I slutet av året slöt vi ett avtal med Livsmedelsgrossisterna om att de ska ansluta sig till retursystemet och börja leverera livsmedel i returlådor till restaurang och storkök. Från den 1 april 2019 kommer frukt och grönsaker att börja distribueras i returlådor från leverantörer i till grossister. Därefter kommer retursystemet att skalas upp successivt inom nya segment.

#### Valio och Coca-Cola konverterar från träpall till Helpall grå

Vi befinner oss i en stark tillväxt av vår helpallsaffär. Under 2018 har flera stora livsmedelsbolag, bland annat Coca-Cola och Valio, bestämt sig för att konvertera från träpall till vår Helpall grå. Då det handlar om mycket stora volymer har vi tillsatt en intern projektgrupp som ska förbereda införandet av nya pallar. Det handlar om att säkerställa att vi har tillräckligt med pallar och effektivisera flödena. Vi räknar med att helpallsaffären kommer att växa med 20 procent under 2019.

#### Tillväxt inom djupfryssegmentet

Retursystemets största kategori är i dagsläget kött och chark, men när konsumenter väljer att äta mer vegetariskt försöker vi hitta nya användare inom nya områden. Då flera av företagen som producerar vegetariskt finns inom djupfryssegmentet är det viktigt att vi växer här. Under 2018 har vi tillsammans med branschen genomfört flera tester av våra pallar och lådor i frysmiljö för att säkerställa hög säkerhet för branschens användare även inom detta segment.







## 4. Hållbarhetsprestanda

**SVENSKA RETURSYSTEMS UPPDRAG** är att effektivisera och miljöanpassa branschens varuflöden. Vi arbetar systematiskt med att förbättra vår hållbarhetsprestanda.

### Minskat klimatavtryck för returlådor

Genom att kontinuerligt uppdatera livscykelanalyserna för våra produkter har vi en klar bild över var vår miljöpåverkan är som störst och en bra grund för att prioritera arbetet med att ytterligare förbättra vår hållbarhetsprestanda.

[Läs mer om våra livscykelanalyser](#)

Tack vare en ökad andel förnybar energi vid tillverkningen och en förlängd livslängd från 10 till 15 år på returlådorna har klimatavtrycket från en rundtur för en returlåda minskat från 72 till 61 gram CO<sub>2</sub>e. Från och med 2018 räknar vi med ett 15 procent lägre klimatavtryck.

Varje dag skickar vi ut över 500 000 returlådor i systemet, så en minskning av utsläppen med 15 procent per rundtur och låda innebär att branschen sparar in mer än 1500 ton CO<sub>2</sub>e på ett år.

Tillverkning av nya lådor och pallar är en av våra mest betydande miljöaspekter. Våra lådor tillverkas idag av företaget Schoeller Allibert i Storbritannien och våra grå helpallar och halv-pallar av Shuert Technologies i Michigan i USA. Övriga halv-pallar tillverkas av IP-Group i Sverige.

### Återanvändning och återvinning av plasten

En annan viktig faktor som minskar vårt klimatavtryck är möjligheten att återanvända plasten från kasserade lådor och pallar vid tillverkning av nya produkter.

När en returlåda kasseras mals plasten ned och används vid tillverkningen av nya lådor i ett slutet cirkulärt system. När en helpall inte längre går att laga återvinns plasten och blir till nya plastprodukter.

Under 2018 har vi tagit fram en ny halv-pall som på sikt delvis ska vara tillverkad av återvunnen plast från kasserade halv-pallar. Den nya halv-pallen tillverkas i Sverige och kommer att introduceras på marknaden under 2019. ▶



## VÄSENTLIGHETSANALYS

### ► Solceller i Västerås

I vår nya anläggning i Västerås har vi förberett för att installera solceller på taket. Genom solcellerna finns potential att spara upp till 960 ton koldioxid per år. Det är även möjligt att med hjälp av solcellerna producera vätgas som kan användas som fordonsbränsle. Under 2018 har vi börjat undersöka och efterforska bästa och mest effektiva sätt att gå vidare.

### Minskat matsvinn

Våra kunder vittnar om att våra returlådor minskar matsvinnet längs med hela kedjan. Frukt och grönsaker håller sig fräscha länge i returlådorna eftersom de inte suger åt sig fukt och tack vare lådornas stabila konstruktion minskar krosskador vid transporter. Eftersom det är svårt att mäta exakt hur mycket matsvinnet minskar räknar vi inte med klimatnyttan härifrån i våra livscykelanalyser.

### Hållbara transporter

Transporterna har en stor påverkan på retursystemets hållbarhetsprestanda och vi arbetar därför dedikerat med våra transportlösningar. Svenska Retursystems styrelse beslutade under 2018 att vi ska ha som mål att ha 100 procent fossilfria inrikestransporter till år 2025 och 100 procent fossilfria in- och utrikestransporter till år 2030. Det är ett ambitiöst mål som kräver stora insatser, dels genom aktiviteter vi kan genomföra själva men även genom att påverka andra aktörer i samma riktning.

Vi arbetar för fler tåglösningar och alternativa bränslen. Vi har även fokus på ökad matchning av transporter för att minska antalet transporter, samtidigt som vi bibehåller leverans till kund. Ju mer vi lyckas fylla våra lastbilar genom olika lösningar, desto effektivare blir transporterna. Vi mäter den totala mängden koldioxidutsläpp för året och delar det med det totala antalet pallplatser vi har levererat för att få fram hur hållbara våra transporter är. Under 2019 kommer vi att genomföra ett pilotprojekt med elektrifierade och självstyrande lastfordon.

[Läs mer under Prestation och framtidsutsikter.](#)



### 5. Finansiell stabilitet

**ATT HA EN LÅNGSIKTIG** lönsamhet och kunna finansiera vår tillväxt med egna medel är en viktig grundpelare i vårt uppdrag och ett tydligt direktiv från våra ägare. Därför arbetar vi långsiktigt med strategiska initiativ genom vår affärsplan. Initiativen bryts ned i budget och prognoser för att säkra den finansiella stabiliteten i vår balans- och resultaträkning samt vårt behov av positiva kassaflöden. Våra ägare eftersträvar en jämn tillväxt med stabil avkastning och en god soliditet som borgar för en begränsad risk kopplat till våra innehav av lastbärare och vår förmåga att reglera skulder.

#### Finansiella läget

Bolaget har länge haft en god tillväxt, men under de senaste åren har tillväxten i dagligvarubranschen varit lägre än beräknat. Under 2018 var tillväxten i stort sett noll mot vår prognos på runt en procent. Detta ledde till att vår försäljning inte nådde uppsatta mål. För att säkerställa att vi fortsätter växa anpassar vi oss till att hantera fler flöden inom den växande restaurang- och storköksbranschen samt inom pallsegmentet. Med vår nya anläggning i Västerås i full drift och nya attraktiva tjänster står vi redo att hantera större lådvolymer och en ökad efterfrågan på våra pallar under kommande år.

Under 2018 fortsatte vår rörelsemarginal att vara lägre än historiska nivåer runt fem procent. Den lägre rörelsemarginalen under året och året innan beror till stor del på stora engångskostnader från uppstarten av den nya anläggningen i Västerås.

Samtidigt har vårt systematiska förbättringsarbete bidragit till kostnadsbesparingar inom framför allt logistik och produktion varför rörelsemarginalen fortsatt förväntas vara god.



#### Bolagets soliditet har haft en god tillväxt

Sett över tid har bolagets soliditet och justerade egna kapital haft en god tillväxt. Sedan förra året är alla leasingkontrakt för våra pallar och lådor lösta vilket betyder att samtliga lastbärare finns bokförda i balansräkningen. Den sista lösen av leasing under 2017 finansierades genom checkkredit. Det närmaste året förväntas fortsätta höga investeringar huvudsakligen hänförs till inköp av nya lastbärare, framförallt inom pallsegmentet. Detta leder till mindre förändringar av soliditeten.

Samtidigt som bolagets nyckeltal fortsatt väntas förbättras har vi sett behov att se vår portföljförvaltning som en del i att skapa en kort- och långsiktig betalningsförmåga i förhållande till vår pantskuld. Pantskulden, som avser pantsatta pallar och lådor hos våra kunder, väntas öka i samma takt som utvecklingen av ▶



## VÄSENTLIGHETSANALYS

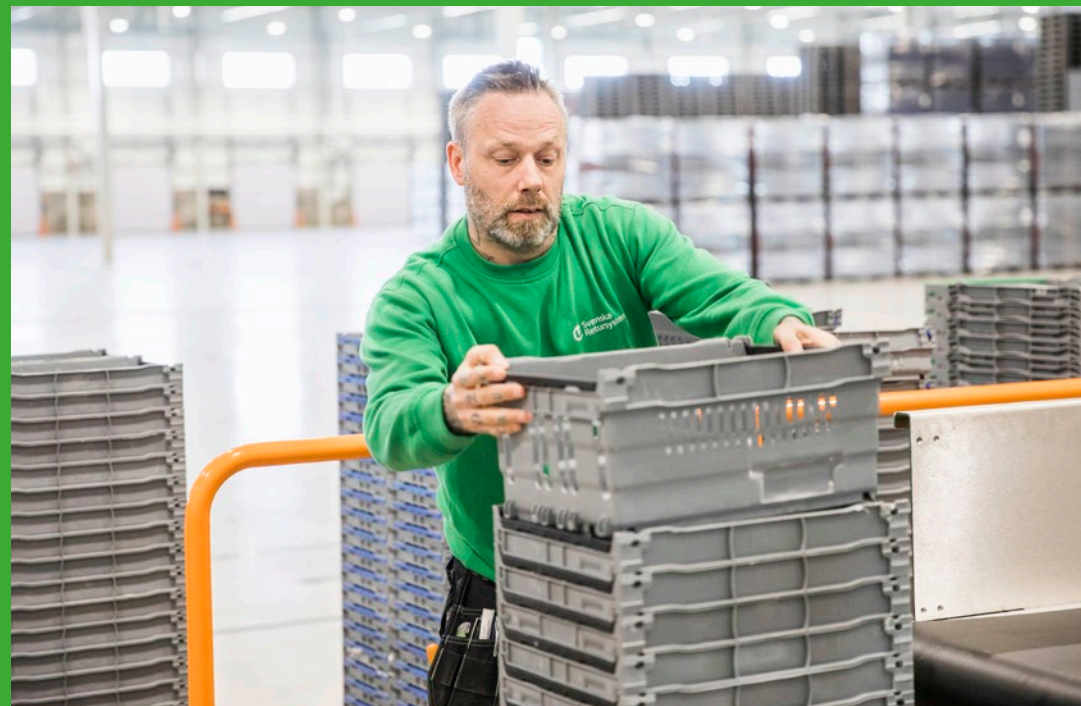
- ▶ volymerna på pantgenererande kategorier. Då det inte finns ett omedelbart behov att finansiera ytterligare investeringar med pantskuld ses portföljen snarare som en säkerhet att på kort sikt kunna betala tillbaka panter. Verksamheten är i fortsatt behov av finansiering genom pantsystemet samtidigt som det är en säkerhet för våra pallar och lådor.

Vi övervakar pantskuldens storlek i förhållande till portföljens marknadsvärde och ser en målnivå på 1,7 gånger på lång sikt. Sett som ett uthållighetsmått på lång sikt ser bolaget att nettoskulden inte ska överstiga justerat eget kapital med mer än fyra gånger.

### Kapitalförvaltningen

Danske Banks kapitalförvaltningstjänster ansvarar för att förvalta de fondmedel som finns i bolaget. I bokslutet 2018 är portföljens värde 615 Mkr varav 9 Mkr är realiserade och inte bokförda. Majoriteten av medlen är placerade i en fond som investerar i företag som arbetar med CO<sub>2</sub>-reduktion på ett effektivt sätt i sin verksamhet eller för sin bransch. Det kan också handla om att investera i företag som utvecklar ny teknik med fokus på minskade CO<sub>2</sub>-utsläpp.

Förutom att jobba för en bättre miljö måste placeringarna ske i tillgångar som är förenliga med vår uppförandekod. Fonden etablerades under 2016 med Svenska Retursystem som första kund. Därefter har intresset för fonden vuxit explosionsartat från bankens nordiska kunder. På två och ett halvt år växte fonden från 53 till 779 miljoner euro i innehav. Det ligger fortsatt i vår strävan att driva ett ännu mer fokuserat hållbarhetsfokus i förvaltningen.



## 6. Säkerhet

**SÄKERHET GENOMSYRAR VÅR** verksamhet och vårt mål är att ha noll arbetsplatsolyckor med sjukfrånvaro. Under året har vi haft fem arbetsplatsolyckor, varav ingen av allvarlig karaktär. Vid årsskiftet hade vi haft den längsta olycksfria perioden (270 dagar) sedan mätningar av detta startade. Grunden för en säker arbetsplats är att driva ett proaktivt arbete med riskobservationer och säkerhetsförbättringar. Detta arbete har successivt blivit en mer naturlig del i alla våra verksamheter.

Under 2018 observerades 1011 risker som i sin tur ledde till 532 säkerhetsförbättringar. Under 2019 jobbar vi vidare för att skapa säkrare arbetsplatser med samma mål att ha noll arbetsplatsolyckor med sjukfrånvaro.

Det är lika viktigt att våra returenheter inte orsakar några olyckor hos våra användare. Säkerheten ska vara hög genom hela systemet



## 7. Leveranssäkerhet

**ATT SÄKERSTÄLLA ATT** våra kunder får sina lådor och pallar i tid är en av våra viktigaste frågor. Många av våra kunder har byggt hela sin hantering och automation utifrån standarden på SRS lastbärare. Uteblivna eller försenade leveranser skulle inte bara skada vårt förtroende, det skulle innebära stora konsekvenser och kunna hota försörjningen av livsmedel.

### Kapacitet

Vi arbetar därför med en proaktiv och långsiktig plan för vår kapacitet. Det handlar om tvättkapacitet, att säkerställa rätt antal lådor och pallar i systemet samt att genomströmning, saldoserhet och returtagning fungerar optimalt.

### Transporter

Transporter är vår största kostnad och det som också har mest påverkan på vår hållbarhetsprestanda. Under året har vi implementerat ett nytt transportavtal och i samband med att det trädde i kraft såg vi även över vårt tjänsteerbjudande som innebar att vi från och med september införde ytterligare tillvalstjänster med syfte att öka effektiviteten i retursystemets flöden och minska branschens CO<sub>2</sub>-utsläpp.

### Den perfekta ordern

Genom att kontinuerligt mäta leveranser i tid, antal reklamationer och att vi levererar rätt antal returenheter får vi ett mått på vår leveranssäkerhet och vår kvalitet. Vi kallar det Den perfekta ordern. Under 2018 har vi haft en stabil utveckling på Den perfekta orden och leveranssäkerheten mäts nu utifrån levererad till kund i stället för som tidigare levererat från SRS.

### DEN PERFEKTA ORDERN

2017	2018	Mål 2019
98,5%	97,8 %	97 %

## 8. Leverantörssamarbete & partnerskap

**NYCKELN TILL ATT NÅ** vår vision om en hållbar framtid ligger i samverkan med andra företag och organisationer. Vårt retursystem bygger på samarbete och partnerskap och vi arbetar ständigt för att våra relationer med affärspartners och leverantörer karaktäriseras av professionalism, respekt och transparens. Alla våra strategiska partners ska leva upp till vår leverantörskod.

### Insourcad kundservice och planering

Företaget Sonat i Örebro fungerar som en insourcad avdelning med ansvar för kundservice och daglig operativ planering. Efter nästan 20 års samarbete har vi byggt en stark partnerrelation där kontinuerlig utveckling i verksamheten är en del av vardagen och de traditionella organisationsgränserna nästan suddats ut.

### Transport och IT

Våra inrikes transporter hanteras av DHL. Vi har slutit ett avtal för transporter som löper fram till år 2021.

IT-drift och utveckling sköts av företagen Evry, Bexter, och Polarcape.

### Efterlevnad av vår leverantörskod

Vår leverantörskod innehåller riktlinjer för såväl leverantörer som deras underleverantörer avseende affärsprinciper, arbetsvillkor, respekt för mänskliga rättigheter och miljö. Leverantörskoden gäller leverantörer av både varor och tjänster. Samtliga leverantörer signerar koden i samband med avtalsskrivning och efterlevnad följs upp genom revisioner och skriftliga audits.

Vi genomför löpande revisioner och andra aktiviteter för att bedöma efterlevnaden av koden hos våra leverantörer. 2017 genomfördes ett antal leverantörsaudits som resulterade i att vi valde att vidareutveckla vår leverantörskod under året. Till följd av utvecklingsarbetet genomfördes inga audits under 2018.



[Leverantörskod](#)

# 9. Innovationsförmåga

**FÖRETAGETS FÖRMÅGA TILL** innovativ utveckling kan avgöra vår framgång på lång sikt. Våra innovationer ska stötta våra kunder i deras utveckling.

## Utveckling av digitala tjänster

Många av våra kunder har utmaningar med kontrollen av sina olika typer av lastbärare. Vi har därför utvecklat SMART Pooling som hjälper branschen att få en överblick över sina lastbärarflöden. Förutom att få kontroll över våra egna lådor och pallar erbjuder vi kontroll över till exempel träpallar, rullburar och pallkragar i plattformen. Genom ökad kontroll på lastbärarna kan branschen i större utsträckning jobba med transportoptimering vilket bidrar till en minskning av antalet transporter.

En annan fördel är att SMART Pooling hjälper branschen att ta ett viktigt digitaliseringssteg genom att gå från fysiska fraktsedlar till digital hantering. Vi öppnar också upp för möjligheten att med hjälp av API integrera våra kunders affärssystem med SMART Pooling och därmed minimera administration och tid.

När SMART Pooling lanserades under sommaren 2017 hade systemet fortfarande en del buggar som orsakade problem hos våra kunder. Detta drog ner resultatet i vår kundnöjdhetsundersökning. Vi har haft stort fokus på att rätta till

alla fel och buggar och i årets kundundersökning ökade kundnöjdheten för våra tekniska tjänster från 70 till 75 procent.

## Smarta lastbärare minskar matsvinnet

Svenska Retursystem planerar för en framtid med smarta lastbärare. Det kan handla om att fästa sensorer på lådorna och pallarna som bland annat mäter position, skakningar och temperatur, eller smarta etiketter kopplade till lådor och pallar.

Smarta lastbärare kan bidra till en rejäl minskning av matsvinnet för branschen. Tekniken med sensorer är i dagsläget dyr och komplicerad, men vi utvärderar möjligheterna att införa sensorer på vissa av våra produkter och inom vissa flöden inom en snar framtid.

Under året har vi deltagit i ett Vinnovafinansierat projekt för att utforska potentialen för uppkopplade returlådor tillsammans med Lunds universitet, Bergendahls, Bring SCM, Orkla Foods, Everfresh, Sony Mobile Communications och ÅF. Målet är att kartlägga nytta respektive kostnader för olika livsmedelsaktörer och skapa affärsm modeller för att påskynda möjliggörandet av uppkopplade returlådor. Genom att i realtid få insikt i en varus hantering och kylkedja, kan alla aktörer ta sitt ansvar för varuflödet och eliminera eventuella problem så att varan når slutkonsument med bästa möjliga kvalitet.



## Ny halvpall tillverkad av kasserade halvpallar

Under året har vi jobbat med att ta fram och tillverka en helt ny halvpall. Anledningen är att vi behöver rensa ut och förbättra kvaliteten på våra halvpallar. Den nya pallen, som vi kallar Iris, tillverkas i Sverige och kommer produceras med upp till 50 procent av återvunnet material från gamla halvpallar. Inom loppet av en fyraårsperiod ska vi ha bytt ut alla gamla halvpallar och enbart erbjuda Iris tillsammans den nya bryggarpallen som vi lanserade 2017.



# 10. Affärsmannaskap

**ATT FÅ TILL MER AFFÄRSMÄSSIGA** dialoger och större förståelse för våra kunders behov och hur vi kan hitta lösningar som bidrar till deras effektivitet är viktigt för att vi ska säkerställa framtida tillväxt och värdeskapande. Under året har vi haft strategiska, taktiska och operativa möten med de stora grossisterna och löpande möten med våra största kunder. Vi har även träffat många av våra mindre och medelstora kunder. På våra kundmöten stämmer vi av vilka behov våra kunder har nu och i framtiden och hur vi kan hjälpa till att tillgodose dem.

### Fokus på nöjda kunder

För att få en bättre förståelse för våra kunder genomför vi med hjälp av Svenskt Kvalitetsindex varje år en kundnöjdhetsundersökning. Under 2018 tog vi ett stort kliv framåt och förbättrade vår NKI med 3 procentenheter, från 69,9 till 73. Pålitligt, effektivt, bra, enkelt och miljövänligt är de fem ord som ligger Top of Mind hos våra kunder när de ska beskriva Svenska Retursystem.

### Våra lastbärare ger användarna en bättre arbetsmiljö

Vi strävar hela tiden för att våra lastbärare ska ge användarna en bättre arbetsmiljö. Det gör vi genom att se till att de är bra för miljön och för ergonomin. Både returpallen och lådans handtag är greppvänliga och enkla att lyfta. Returhelpallar är dessutom 10 kg lättare än träpall. En annan viktig arbetsmiljöfråga är att våra pallar och lådor inte avger damm eller träflisor.

### Styrka med standardiserade lastbärare

Våra pallar och lådor är standardiserade och anpassade för automatisk hantering. De tål påfrestning, är stabila och går sällan sönder. Vår Helpall grå är friktionssäker och fungerar bra i frysmiljö. När vi tar fram nya produkter eller tjänster gör vi alltid det i nära samarbete med våra kunder.



# 6 PRESTATION OCH FRAMTIDSUTSIKTER

**UNDER 2018 INVESTERADE** vi stora medel i vår anläggning i Västerås för att säkra upp framtida ökande volymer. Problemen med upprampningen av den nya anläggningen blev slitsam för våra medarbetare och påverkade vår Trust index. Vi ser nu att produktion och nyckeltal ligger i linje med kapacitetsförväntningar.

Vi har satsat stora resurser på att förbättra våra digitala verktyg, vilket gjorde att våra kunder blivit betydligt nöjdare. De stora uppstartskostnaderna för Västerås och satsningen på digitala verktyg påverkade rörelsemarginalen under året.

Framtidsutsikterna är goda under det kommande året där vi förväntar oss stor tillväxt både på returlåda och helpall grå.

## FINANSIELLT

Fleraårsöversikt	2014	2015	2016	2017	2018
Nettoomsättning	533 465	556 093	601 288	604 192	623 810
Omsättningstillväxt	–	–	8,1%	0,5%	3,2%
Resultat efter finansiella poster	38 656	53 231	53 875	25 427	15 725
Balansomslutning	1 728 937	1 789 459	1 905 268	2 033 057	2 040 899
Soliditet %	13%	15%	15%	15%	15%
Rörelsemarginal (%)	4	5	7	3	2
Marknadsvärde kapitalförvaltning (mkr)	–	–	599	624	615





## PRESTATION OCH FRAMTIDSUTSIKTER

Kapital	KPI	2016	2017	2018	2019 (mål)
<b>Finansiellt</b>	Se Fleraårsöversikt på sid 32				
<b>Intellektuellt</b>	Andel medarbetare som deltar i det systematiska förbättringsarbetet	–	78 %	99%	100%
	Cultural audit	–	185	193	–
<b>Human</b>	Trust index	–	69%	64%	70%
	Antal medarbetare	134	147	149	–
	Frisknärvaro	95,9%	96%	95,7%	96%
	Jämställdhet* (se nedan)				
	Åldersfördelning* (se nedan)				
<b>Natur</b>	CO <sub>2</sub> -besparing för branschen (ton)	27 671	28 217	30 359	31 400
	Vattenförbrukning liter/producerad enhet	0,98	0,83	0,83	0,79
	Kemikalieförbrukning (diskmedel) gram/producerad enhet	3,0	2,9	2,7	2,63
	Energiförbrukning kWh/producerad enhet	0,15	0,14	0,15	0,15
	Lagade lådor (besparing i ton CO <sub>2</sub> e)	11,6	7,9	12,9	11,0
	Lagade pallar (besparing i ton CO <sub>2</sub> e)	2,7	3,8	1,6	4,2
	Transporter – kg CO <sub>2</sub> e per pallplats (well to wheel)	5,4	4,1	3,2	3,1
	Transporter – ton CO <sub>2</sub> e (well to wheel)	8 188	6 286	5 051	–
	Plastförbrukning (gram plast per producerad enhet)	1,65	1,5	1,62	1,59
<b>Tillverkat</b>	Antal lådor	16 922 712	17 495 147	17 855 149	–
	Antal helpallar	17 673	600 677	819 085	–
	Antal halvpallar	272 779	592 207	841 532	–
	Bokfört värde i produktions- och logistikanläggningar (kr)	102 798 715	104 853 701	240 883 561	–
<b>Social</b>	Nöjd Kundindex (NKI)	70,7	69,9	73,0	74,0

### Jämställdhet

Anställda	2016 män	2016 kvinnor	2017 män	2017 kvinnor	2018 män	2018 kvinnor
Tjänstemän	25	20	27	20	32	20
Operatörer	81	8	83	17	78	19
<b>Totalt</b>	134		147		149	

### Åldersfördelning

Anställda	2016 män	2016 kvinnor	2017 män	2017 kvinnor	2018 män	2018 kvinnor
<b>-30</b>	20	5	22	8	20	9
<b>31-50</b>	78	17	68	20	69	17
<b>51-</b>	20	10	20	9	21	13

# FINANSIELLA RAPPORTER

## Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel (kronor):

balanserad vinst	41 830 385
årets vinst	1 110 861
	<b>42 941 246</b>
disponeras så att	
till aktieägare utdelas (117,39 kronor per aktie)	-12 000 000
i ny räkning överföres	<b>30 941 246</b>

Utdelningen skall betalas till aktieägarna senast 2019-05-10.

Styrelsen anser att förslaget är förenligt med försiktighetsregeln i 17 kap. 3 § aktiebolagslagen enligt följande redogörelse: Styrelsens uppfattning är att vinstutdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav verksamhetens art, omfattning och risk ställer på storleken på det egna kapitalet, bolagets konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Yttrandet skall ses mot bakgrund av den information som framgår av årsredovisningen. Företagsledningen planerar inga väsentliga förändringar av befintlig verksamhet så som väsentliga investeringar, försäljningar eller avveckling.

Företagets resultat och ställning i övrigt framgår av efterföljande resultat- och balansräkning samt kassaflödesanalys med tilläggsupplysningar.



## FINANSIELLA RAPPORTER

### RESULTATRÄKNING

Belopp i Tkr	Not	2018-01-01- 2018-12-31	2017-01-01- 2017-12-31
Nettoomsättning	3	623 810	604 192
Övriga rörelseintäkter	4	12 954	4 750
		<b>636 764</b>	<b>608 942</b>
Övriga externa kostnader	5,6	-374 366	-367 609
Personalkostnader	7	-128 093	-111 575
Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar	11	-124 937	-113 018
		<b>-627 396</b>	<b>-592 202</b>
<b>Rörelseresultat</b>		<b>9 368</b>	<b>16 740</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>			
Ränteintäkter och liknande resultatposter	8	8 171	8 749
Räntekostnader och liknande resultatposter		-1 814	-62
<b>Summa resultat från finansiella poster</b>		<b>6 357</b>	<b>8 687</b>
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>15 725</b>	<b>25 427</b>
Bokslutsdispositioner	9	-14 091	-24 184
Skatt på årets resultat	10	-523	-282
<b>Årets resultat</b>		<b>1 111</b>	<b>961</b>

### BALANSRÄKNING

Belopp i Tkr	Not	2018-12-31	2017-12-31
<b>Tillgångar</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Maskiner och inventarier	11	792 372	623 130
Pågående nyanläggningar	12	17 698	139 652
<b>Summa materiella anläggningstillgångar</b>		<b>810 070</b>	<b>762 782</b>
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andra långfristiga värdepappersinnehav	13	604 293	594 798
Uppskjuten skattefordran	14	505	668
Andra långfristiga fordringar	15	3 035	7 921
<b>Summa finansiella anläggningstillgångar</b>		<b>607 833</b>	<b>603 387</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 417 903</b>	<b>1 366 169</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		602 220	585 134
Aktuell skattefordran		0	7 900
Övriga fordringar		26	45 277
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	16	19 533	22 270
		<b>621 779</b>	<b>660 581</b>
<b>Kassa och bank</b>			
Kassa och bank		1 217	6 307
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>622 996</b>	<b>666 888</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>2 040 899</b>	<b>2 033 057</b>

## FINANSIELLA RAPPORTER

### BALANSRÄKNING

Belopp i Tkr	Not	2018-12-31	2017-12-31
<b>Eget kapital och skulder</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital		10 225	10 225
Reservfond		13 145	13 145
		23 370	23 370
<i>Fritt eget kapital</i>			
Balanserad vinst		41 830	52 869
Årets resultat		1 111	961
		42 941	53 830
<b>Summa eget kapital</b>		<b>66 311</b>	<b>77 200</b>
<b>Obeskattade reserver</b>	17	<b>299 563</b>	<b>285 472</b>
<b>Avsättningar</b>			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	18	2 186	2 821
		<b>2 186</b>	<b>2 821</b>
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	19	92 097	140 004
Leverantörsskulder		624 910	617 880
Aktuell skatteskuld		388	0
Övriga skulder	20	925 496	876 950
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	21	29 948	32 730
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 672 839</b>	<b>1 667 564</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>2 040 899</b>	<b>2 033 057</b>



FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

Belopp i Tkr	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Summa eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
<b>Ingående eget kapital 2017-01-01</b>	<b>10 225</b>	<b>13 145</b>	<b>36 646</b>	<b>28 223</b>	<b>88 239</b>
Disposition av föregående års resultat			28 223	-28 223	0
Årets resultat				961	961
Transaktioner med ägare:					
Utdelning			-12 000		-12 000
<b>Utgående eget kapital 2017-12-31</b>	<b>10 225</b>	<b>13 145</b>	<b>52 869</b>	<b>961</b>	<b>77 200</b>
<b>Ingående eget kapital 2018-01-01</b>	<b>10 225</b>	<b>13 145</b>	<b>52 869</b>	<b>961</b>	<b>77 200</b>
Disposition av föregående års resultat			961	-961	0
Årets resultat				1 111	1 111
Transaktioner med ägare:					
Utdelning			-12 000		-12 000
<b>Utgående eget kapital 2018-12-31</b>	<b>10 225</b>	<b>13 145</b>	<b>41 830</b>	<b>1 111</b>	<b>66 311</b>

Antalet aktier uppgår till 102 250 med kvotvärde 100 kr.



## FINANSIELLA RAPPORTER

### KASSAFLÖDESANALYS

Belopp i Tkr	Not	2018-01-01- 2018-12-31	2017-01-01- 2017-12-31
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		15 725	25 427
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet:			
Avskrivningar		124 937	113 018
Realisationsresultat		3 578	7 145
Förändringar i avsättningar		-635	-600
Betald skatt		7 928	-8 086
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>151 533</b>	<b>136 904</b>
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-) Minskning (+) av rörelsefordringar		30 902	-67 723
Ökning (-) Minskning (+) av rörelseskulder		52 794	-24 704
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>235 229</b>	<b>44 477</b>
Investeringsverksamheten			
Förvärv av maskiner och inventarier	11	-161 689	-290 124
Förvärv av pågående nyanläggning	12	-17 646	-50 299
Försäljning av maskiner och inventarier		3 532	9 297
Förändring av finansiella anläggningstillgångar		-4 609	-12 117
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-180 412</b>	<b>-343 243</b>
Finansieringsverksamheten			
Nettoförändring av checkräkningskredit		-47 907	140 004
Utbetalad utdelning		-12 000	-12 000
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-59 907</b>	<b>128 004</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-5 090</b>	<b>-170 762</b>
Likvida medel vid periodens början		6 307	177 069
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>		<b>1 217</b>	<b>6 307</b>



# REDOVISNINGSPRINCIPER

## Not 1 Redovisningsprinciper och värderingsprinciper

Företaget tillämpar Årsredovisningslagen och Bokföringsnämndens allmänna råd BFAR 2012:1 *Årsredovisning och koncernredovisning (K3)*.

Tillgångar, avsättningar och skulder har värderats till anskaffningsvärden om inget annat anges.

### Redovisningsvaluta

Företagets redovisningsvaluta är svenska kronor (Tkr).

Vid varje balansdag räknas monetära poster i utländsk valuta om till balansdagens kurs. Icke-monetära poster, som värderas till historiskt anskaffningsvärde i en utländsk valuta, räknas inte om. Valutakursdifferenser redovisas i rörelseresultatet eller som finansiell post utifrån den underliggande affärshändelsen, i den period de uppstår, med undantag för transaktioner som utgör säkring och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning av kassaflöden eller av nettoinvesteringar.

### Inkomstskatt

Skattekostnaden utgörs av summan av aktuell skatt och uppskjuten skatt.

#### *Aktuell skatt*

Aktuell skatt beräknas på det skattepliktiga resultatet för perioden. Skattepliktigt resultat skiljer sig från det redovisade resultatet i resultaträkningen då det har justerats för ej skattepliktiga intäkter och ej avdragsgilla kostnader samt för intäkter och kostnader som är skattepliktiga eller avdragsgilla i andra perioder. Aktuell skatteskuld beräknas enligt de skattesatser som gäller per balansdagen.

#### *Uppskjuten skatt*

Uppskjuten skatt redovisas på temporära skillnader mellan det redovisade värdet på tillgångar och skulder i de finansiella rapporterna och det skattemässiga värdet som används vid beräkning av skattepliktigt resultat. Uppskjutna skatteskulder redovisas för i princip alla skattepliktiga temporära skillnader, och uppskjutna skattefordringar redovisas i princip för alla avdragsgilla temporära skillnader, i den omfattning det är sannolikt att beloppen kan utnyttjas mot framtida skattepliktiga överskott.

### Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen visar företagets förändringar av företagets likvida medel under räkenskapsåret. Kassaflödesanalysen har upprättats enligt den indirekta metoden. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medfört in- och utbetalningar.

### Avsättningar

En avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning kan göras.

### Intäktsredovisning

Intäkter redovisas till det verkliga värdet av den ersättning som erhållits eller kommer att erhållas, med avdrag för mervärdeskatt, rabatter, retur och liknande avdrag. Intäkter redovisas vid leverans.

### Leasing

Företaget redovisar samtliga leasingavtal, som operationella leasingavtal. Operationella leasingavtal redovisas som en kostnad linjärt över leasingperioden. Se vidare i not 5.

### Avskrivningsprinciper för anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar kostnadsförs så att tillgångens anskaffningsvärde, skrivs av linjärt över dess bedömda nyttjandeperiod.

Följande avskrivningstider tillämpas:

20 år: Förbättringsutgifter på annans fastighet

10 år: Produktions- och anläggningsutrustning

5–15 år: Returenheter

5 år: Övriga maskiner och inventarier

## FINANSIELLA RAPPORTER

### Pantskuld och svinn

Pantskulden som ingår i Övriga kortfristiga skulder utgörs av mellanskillnaden mellan panter som debiteras kunder vid utleverans av rena returenheter och panter som utbetalats till kunder när de returnerar använda returenheter.

Varje år prövas behovet av kostnad för svinn av returenheter. Behovet föreligger då det kan antas att en viss andel av returenheterna försvinner ur systemet permanent. Till grund för bedömningen om svinnets storlek ligger historiska data för ut- respektive inleveranser samt erfarenheter från returenhetsartiklar som sorterats ut och avslutats.

Andelen svinn varierar för de olika typerna av returenheter och uppgår till mellan 1,0% och 3,5% av respektive bestånd. För Helpall Grå görs ingen svinnberäkning då pant ej debiteras utan varje kund i systemet har istället ett saldo utifrån vilket hyra debiteras. Vid borttappad pall debiteras kunden 400 kr.

Vid redovisning av svinn intäktsförs panten för den berörda returenheten och motsvarande belopp reducerar pantskulden. Följande pantbelopp tillämpas:

Returlåda: 40 kr

Returhalvpall: 200 kr

Returhelpall svart: 400 kr

Det bokförda värdet av den berörda returenheten redovisas som kostnad.

### Definition av nyckeltal

Soliditet är definierat som justerat eget kapital i procent av balansomslutning. Rörelsemarginal är definierat som rörelseresultat i procent av nettoomsättning.

### Not 2 Viktiga uppskattningar och bedömningar

Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden.

Företagsledningen gör uppskattningar och antaganden om framtiden. De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följden av dessa kommer, definitionsmässigt, sällan att motsvara det verkliga resultatet. De uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för väsentliga justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder utgör beräkning svinn av returenheter.

### Not 3 Nettoomsättning per geografisk marknad

Belopp i Tkr	2018	2017
<i>Nettoförsäljning per geografisk marknad</i>		
Sverige	530 040	523 056
Övrigt Europa	93 770	81 136
	<b>623 810</b>	<b>604 192</b>

### Not 4 Övriga rörelseintäkter

Belopp i Tkr	2018	2017
Valutakursavvikelser	8 371	1 624
Realisationsresultat försäljning av anläggningstillgångar samt ersättning vid försäljning av råvaror	4 256	1 885
Övriga rörelseintäkter	327	1 241
	<b>12 954</b>	<b>4 750</b>

### Not 5 Operationell leasing

Belopp i Tkr	2018	2017
Årets externa kostnadsförda leasingavgifter (inkl. hyra lokal) uppgår till:		
varav hyror	50 114	59 632
	49 766	45 340

Samtliga leasingkontrakt för returenheter är avslutade under 2017.

### Not 6 Ersättningar till revisorerna

Belopp i Tkr	2018	2017
<i>Grant Thornton Sweden AB</i>		
Revisionsuppdrag	290	296
Skatterådgivning	113	157
Andra uppdrag	223	100
<b>Summa</b>	<b>626</b>	<b>547</b>

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



## FINANSIELLA RAPPORTER

### Not 7 Ersättningar till anställda mm

Medelantal anställda	2018	2017
Kvinnor	39	37
Män	110	106
<b>Totalt</b>	<b>149</b>	<b>147</b>

### Könsfördelning ledande befattningshavare

	2018	2017
Styrelseledamöter		
Kvinnor	1	1
Män	8	8

### VD och ledande befattningshavare

Kvinnor	4	4
Män	4	2

### Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

	2018	2017
Styrelse och VD	2 589	2 193
Tantiem	0	360
Övriga anställda	80 680	71 378
<b>Summa</b>	<b>83 269</b>	<b>73 571</b>

Sociala kostnader	29 089	25 373
Pensionskostnader till styrelse och VD	455	448
Pensionskostnader övriga anställda	10 091	8 464
<b>Summa</b>	<b>39 635</b>	<b>34 285</b>

### Not 8 Ränteintäkter och liknande resultatposter

Belopp i Tkr	2018	2017
Realisationsresultat från värdepapper som är anläggningstillgångar	6 926	7 836
Ränteintäkter	1 150	826
Kursdifferenser	19	30
Övriga finansiella intäkter	76	57
<b>Summa</b>	<b>8 171</b>	<b>8 749</b>

### Not 9 Bokslutsdispositioner

Belopp i Tkr	2018	2017
Förändring av periodiseringsfond	18 409	5 816
Avskrivningar utöver plan	-32 500	-30 000
	<b>-14 091</b>	<b>-24 184</b>

### Not 10 Skatt

Belopp i Tkr	2018	2017
Aktuell skatt	-443	-171
Skatt på tidigare års resultat	83	40
Uppskjuten skatt	-163	-151
<b>Summa</b>	<b>-523</b>	<b>-282</b>

### Redovisad skatt

Redovisat resultat före skatt	1 634	1 243
Skatt enligt gällande skattesats, 22%	-359	-273

### Avstämning av redovisad skatt

Ej avdragsgilla kostnader	-231	-149
Ej skattepliktiga intäkter	175	269
Skatteeffekt på schablonintäkter	-28	-18
Skatt hänförlig till tidigare års redovisade resultat	83	40
Skatteeffekt på temporära skillnader	-163	-151
<b>Summa</b>	<b>-523</b>	<b>-282</b>

## FINANSIELLA RAPPORTER

### Not 11 Maskiner och inventarier

Belopp i Tkr	2018-12-31	2017-12-31
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	1 132 504	869 956
Omklassificering från nyanläggning	139 600	9 456
Anskaffningar	161 689	290 124
Avyttringar och utrangeringar	-79 643	-37 032
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>1 354 150</b>	<b>1 132 504</b>
<b>Ackumulerade avskrivningar</b>		
Vid årets början	-509 374	-416 946
Årets avskrivningar	-124 937	-113 018
Avyttringar och utrangeringar	72 533	20 590
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-561 778</b>	<b>-509 374</b>
<b>Bokfört värde</b>	<b>792 372</b>	<b>623 130</b>

### Not 12 Pågående nyanläggningar

Belopp i Tkr	2018-12-31	2017-12-31
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	139 652	98 809
Anskaffningar	17 646	50 299
Omklassificering till maskiner och inventarier	-139 600	-9 456
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>17 698</b>	<b>139 652</b>

### Not 13 Andra långfristiga värdepappersinnehav

Belopp i Tkr	2018-12-31	2017-12-31
Värdepappersdepå	604 293	594 798
<b>Utgående balans</b>	<b>604 293</b>	<b>594 798</b>

Marknadsvärde uppgår till 614 546 Tkr.

### Not 14 Uppskjuten skattefordran

Belopp i Tkr	2018-12-31	2017-12-31
Uppskjuten skattefordran		
Temporära skillnader på anläggningstillgångar	21	42
Temporära skillnader på avsättning pensioner	484	626
<b>Utgående balans</b>	<b>505</b>	<b>668</b>

### Not 15 Andra långfristiga fordringar

Belopp i Tkr	2018-12-31	2017-12-31
Lämnade depositioner	1 278	655
Kapitalförsäkring	1 757	2 266
Övriga långfristiga fordringar	0	5 000
<b>Utgående balans</b>	<b>3 035</b>	<b>7 921</b>

### Not 16 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Belopp i Tkr	2018-12-31	2017-12-31
Förutbetalda hyror	9 590	12 567
Upplupna intäkter	6 271	5 261
Övriga poster	3 672	4 442
<b>Summa</b>	<b>19 533</b>	<b>22 270</b>

### Not 17 Obeskattade reserver

Belopp i Tkr	2018-12-31	2017-12-31
Periodiseringsfond inkomståret 2015	0	5 717
Periodiseringsfond inkomståret 2016	0	12 692
Ackumulerade överavskrivningar	299 563	267 063
<b>Summa</b>	<b>299 563</b>	<b>285 472</b>

## FINANSIELLA RAPPORTER

### Not 18 Avsättningar pensioner och liknande förpliktelse

Belopp i Tkr	Avsättning för pensioner	Avsättning för löneskatt	Summa
Saldo 2017-01-01	2 751	670	3 421
lanspråktaget belopp	-484	-116	-600
<b>Saldo 2017-12-31</b>	<b>2 751</b>	<b>670</b>	<b>2 821</b>
Saldo 2017-01-01	2 267	554	2 821
lanspråktaget belopp	-510	-125	-635
<b>Saldo 2018-12-31</b>	<b>1 757</b>	<b>429</b>	<b>2 186</b>

Avsättning för pensioner motsvaras av värde genom företagsägd kapitalförsäkring. Ingen del av avsättning tryggas via Trygghetslagen.

### Not 19 Skulder till kreditinstitut

Skulder till kreditinstitut avser checkräkningskredit. Beviljat belopp för checkräkningskredit uppgår till 250 000 (225 000) Tkr.

### Not 20 Övriga kortfristiga skulder

Belopp i Tkr	2018-12-31	2017-12-31
Pantskuld	919 695	873 603
Övriga skulder	5 801	3 347
<b>Summa</b>	<b>925 496</b>	<b>876 950</b>

### Not 21 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Belopp i Tkr	2018-12-31	2017-12-31
Upplupna löner och arvoden	2 252	293
Upplupna sociala avgifter och pensioner	3 654	2 772
Upplupna semesterlöner	9 378	8 625
El & Vatten	1 723	2 100
Upplupna fraktkostnader	6 291	13 005
Övriga poster	6 650	5 935
<b>Summa</b>	<b>29 948</b>	<b>32 730</b>

### Not 22 Ställda säkerheter

Belopp i Tkr	2018-12-31	2017-12-31
Pantsättning av värdepappersdepå och liknande medel	604 293	594 798
För eget pensionsåtagande	1 757	2 267
<b>Summa</b>	<b>606 050</b>	<b>597 065</b>

### Not 23 Eventualförpliktelser

I bolaget finns det inte några eventualförpliktelser.

### Not 24 Händelser efter räkenskapsårets utgång

Inga väsentliga händelser har inträffat efter räkenskapsårets utgång.

# BESTYRKANDERAPPORT

## Revisors rapport över översiktlig granskning av SVENSKA RETURSYSTEM AB:s integrerade redovisning samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till SVENSKA RETURSYSTEM AB, org. nr. 556536-3933

### Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i SVENSKA RETURSYSTEM AB att översiktligt granska SVENSKA RETURSYSTEM AB:s integrerade redovisning för år 2018. Företaget har definierat redovisningens omfattning till sida 2–33 i detta dokument. Den lagstadgade hållbarhetsrapporten är integrerad i årsredovisningen och omfattas av sidorna 2–33.

### Styrelsens och företagsledningens ansvar för redovisningen och den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta redovisningen inklusive den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med tillämpliga kriterier respektive årsredovisningslagen. Kriterierna framgår på sidan 2 i redovisningen, och utgörs av ramverket Integrated Reporting, utgivet av International Integrated Reporting Council, IIRC, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en integrerad redovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om den integrerade redovisningen grundad på vår översiktliga granskning och lämna ett yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med *ISAE*

*3000 Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information.* En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av redovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. Vi har utfört vår granskning avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med FARs rekommendation *RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten.* En översiktlig granskning och en granskning enligt *RevR 12* 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 revisionsd 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. Vi är oberoende i förhållande till SVENSKA RETURSYSTEM AB enligt god revisorsd i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning och granskning enligt *RevR 12* 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 och granskning enligt *RevR 12* har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Vår granskning av den integrerade redovisningen utgår

från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av redovisningen. Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för våra uttalanden nedan.

### Uttalanden

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

Stockholm, den 28 mars 2019  
Grant Thornton Sweden AB



**Mattias Kjellman**  
Auktoriserad revisor



**Markus Håkansson**  
Auktoriserad revisor/  
Specialistmedlem FAR

**Svenska Retursystem AB**

Org nr 556536-3933

Stockholm 2019-04-10

Som styrelse för Svenska Retursystem AB har vi tagit vårt ansvar för att säkerställa integriteten i vår integrerade års- och hållbarhetsredovisning 2018. Årsredovisningen är upprättad i enlighet med god redovisningssed. Lämnade uppgifter stämmer överens med de faktiska förhållandena. Inga väsentliga händelser har inträffat mellan balansdagen och datumet för utfärdande.

  
Hans-Åke Hammarström  
Ordförande

  
Karin Brynell

  
Anna Elgh  
Verkställande direktör

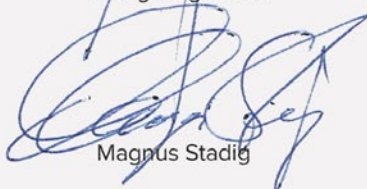
  
Mathias Dittrich

  
Magnus Lagergren

  
Bengt Lagerman

  
Raymond Lundmark

  
Peter Rosendahl

  
Magnus Stadig

  
Peter Andersson

Vår revisionsberättelse har avgivits 2019-04-10

Grant Thornton Sweden AB

  
Mattias Kjellman  
Auktoriserad revisor



---

**Svenska Retursystem AB**

Besöksadress: Warfvinges väg 29

Postadress: Box 30113, 104 25 Stockholm

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