

INTEGRERAD ÅRSREDOVISNING 2019

Det smarta
kretsloppet
för våra
livsmedel

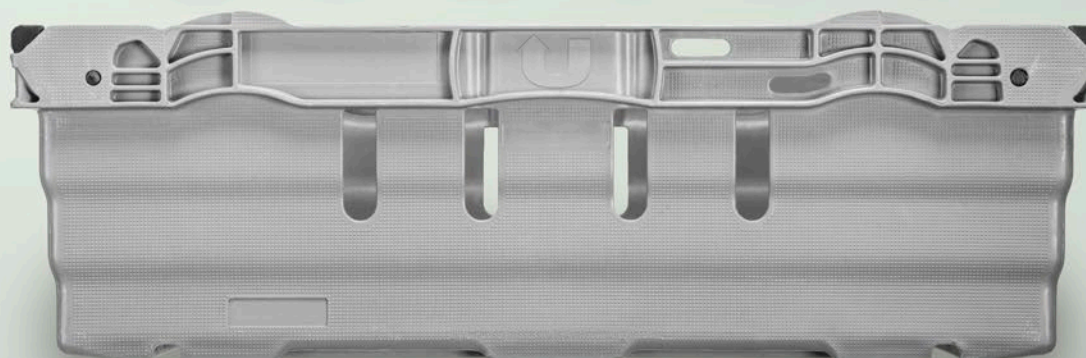
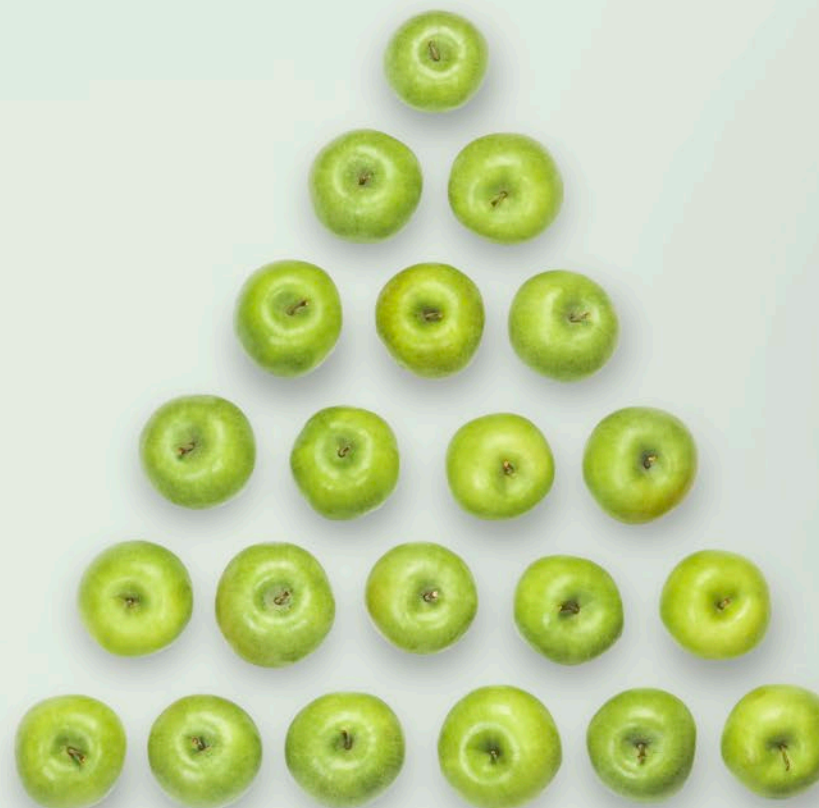
 Svenska
Retursystem

INNEHÅLL

INTEGRERAD ÅRSREDOVISNING 2019

Styrelsen och vd avger härmed årsredovisning för räkenskapsåret 1 januari till 31 december 2019. Vi har integrerat vår årsredovisning med hållbarhetsrapporten, där den hållbarhetsrelaterade informationen i förvaltningsberättelsen är integrerad med den finansiella och tvärtom. 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 34 är en del av förvaltningsberättelsen.

ORGANISATION	3
STYRNING	7
STRATEGI	15
VÄSENTLIGHETSANALYS	19
PRESTATION	32
FINANSIELLA RAPPORTER	34
BESTYRKANDERAPPORT	45



1 ORGANISATION

UPPDRAG OCH VISION

Svenska Retursystem är det smarta kretsloppet för landets livsmedel. Vi finns till för att effektivisera och miljöanpassa dagligvarubranschens varuflöden. Bolaget driver och utvecklar branschens gemensamma retursystem för distribution av livsmedel med returlådor och returpallar samt den digitala plattformen SMART Pooling för kontroll av alla typer av lastbärare.

Vår vision är en hållbar framtid. Vi hjälper livsmedelsbranschen att minska sin klimatpåverkan. Under 2019 minskade koldioxidutsläppen med motsvarande 32.000 ton tack vare att branschen använde våra lastbärare istället för engångsemballage och träpallar.

Vi strävar alltid efter att öka vår positiva påverkan på samhället. Med vårt retursystem och genom att investera pantmedel i hållbara placeringar bidrar vi till samtliga av FN:s 17 globala mål för hållbar utveckling. Vi är en arbetsgivare i tiden

som strävar efter att ligga i framkant gällande hållbarhet och digitalisering. Vårt långsiktiga mål är att våra medarbetare ska ranka företaget som en av Sveriges bästa arbetsplatser bland medelstora verksamheter.

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

SvDH är branschorganisationen för dagligvaruhandeln i Sverige. Medlemmar är Axfood AB, Bergendahls Food AB, Coop Sverige AB, ICA Sverige AB, IKEA foods, Lidl Sverige KB och Livsmedelshandlarna.

DLF är en branschorganisation för företag som säljer dagligvaror till handel, restauranger och storhushåll i Sverige.

VÅRA VÄRDERINGAR

Enkelt

VI HAR ÖPPENHET och tillit till andra människor. Vi strävar efter att förenkla och förbättra. Det ska vara enkelt att arbeta med och att vara kund hos oss.

Effektivt

VI HAR RESPEKT för pengar och resurser och vi tar ansvar för vårt handlande.

Hållbart

VI VÄRNAR MILJÖN och hållbarhet genomsyrar alla beslut. Vi uppvisar god affärsetik och moral. Vi vårdar våra relationer.

Startår:
1997

Omsättning:
677 miljoner SEK

Antal anställda:
152

Huvudkontor:
Stockholm

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

Kundservice, order och planering:
Örebro (*outsourcat till företaget Sonat*)



MARKNADSPPOSITION

Svenska Retursystem effektiviserar och miljöanpassar livsmedelsbranschens varuflöden. Retursystemet initierades för att minska branschens avfallsmängder 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.

Vi är ett poolingföretag med målet 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.

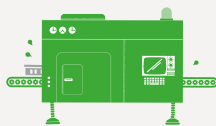
VÅRA FLÖDEN

Tomma lådor och pallar lämnar någon av våra anläggningar och skickas ut till producent eller leverantör. 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 och eventuell lagning medan helpallarna sorteras hos någon av våra sorterare och levereras direkt till producent eller går till tvätt.



1. Producent

Returlådorna och returpallarna levereras till en producent, där de fylls och skickas vidare till en grossist eller butik.



4. Tvätt & Kontroll

Grossisten returnerar lådorna och pallarna till Svenska Retursystem för kvalitetskontroll och tvätt. Därefter skickas de på nytt ut till producenten.



2. Grossist

Grossisten tar emot lådorna och pallarna och levererar dem vidare till en butik eller restaurang.

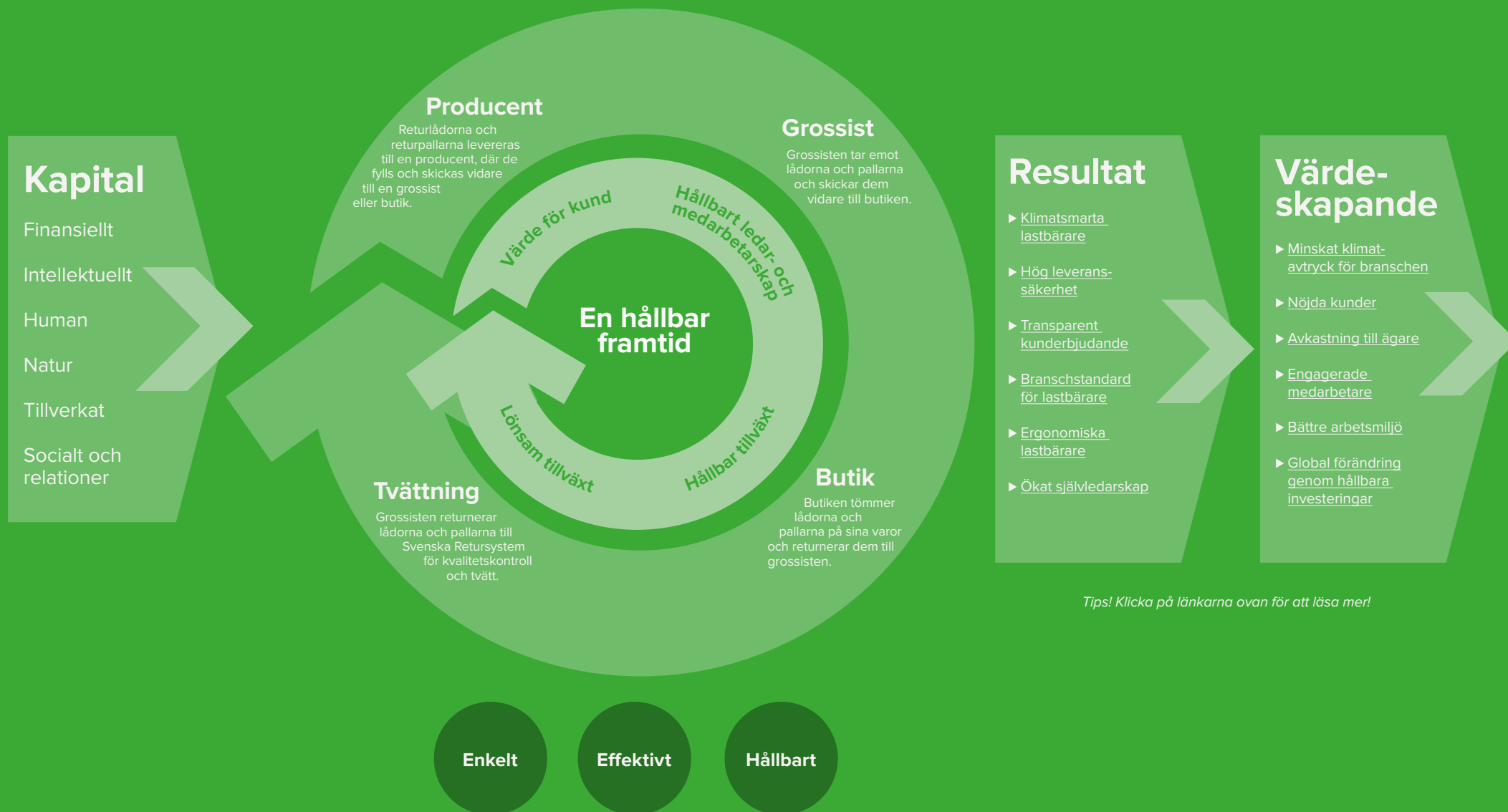


3. Butik & Restaurang

Butiken/restaurangen tömmer lådorna och pallarna på sina varor och returnerar dem till grossisten.

AFFÄRSMODELLEN

Vi har en cirkulär affärsmodell där våra lastbärare cirkulerar i ett slutet system. Nedan visar vi på de resurser som vi behöver, de aktiviteter 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 pant på våra produkter. Det innefattar även investerat kapital och våra lager.

INTELLEKTUELLT

Vi tillför intellektuellt kapital genom design för lång livslängd och hållbarhet på våra produkter, en standardiserad logistikprocess och digitala tjänster. Vårt pantsystem är både unikt och fundamentalt för vår cirkulära affärsmodell. Det grundar sig på långsiktig delningsekonomi istället för försäljning av produkter.

NATUR

Vi ställer höga kvalitetskrav på våra produkter och vi lagar trasiga lådor och pallar så långt det är möjligt. 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 systemets klimatavtryck genom att öka andelen fossilfria transporter, effektivisera flöden och designa för återvinning av material.

HUMAN

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

TILLVERKAT

Våra tillverkade kapital är våra lastbärare, maskiner i produktion och våra logistik-anläggningar. Även våra logistikverktyg och vår uppbyggda logistikprocess som är sammankvävd 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 och 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.

2 STYRNING

VÅR HÅLLBARHETSSTYRNING ÄR VÅR VERKSAMHETSSTYRNING

Genom att integrera samtliga verksamhetsmål i vårt hållbarhetshjul 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 vd och styrelse. Dessa tre delar utgår från och styr mot vårt hållbarhetshjul med tillhörande mål och strategiska initiativ.

DET SYSTEMATISKA FÖRBÄTTRINGSARBETET PRÄGLAR VÅR KULTUR

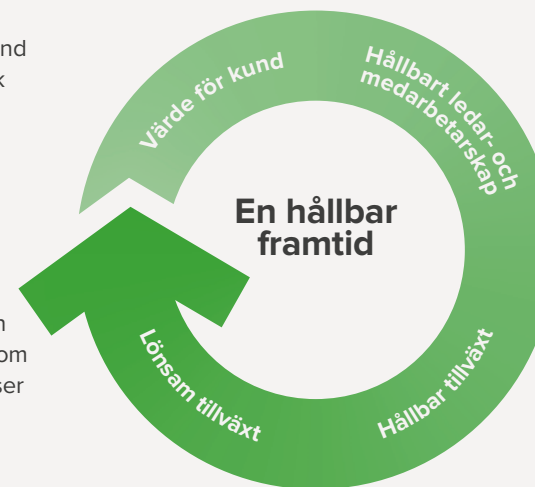
Syftet med vårt systematiska förbättringsarbete är att skapa engagemang hos alla medarbetare samt att säkerställa att vi utifrån fakta och analys prioriterar och initierar förbättringsåtgärder. Allt förbättringsarbete prioriteras utifrån effekt på övergripande mål och drivs på ett systematiskt sätt. Allt vi gör ska driva oss närmare vår vision om en hållbar framtid. Effekter följs upp, resultaten synliggörs och alla medarbetare är delaktiga.

Skapa värde för kund genom systematisk utveckling och förbättringsarbete.

Öka lönsamhet och nyttjandegrad genom effektivare processer och digitalisering.

Kulturrestan med ett öppet, säkert och kundorienterat SRS.

Hållbar tillväxt genom utveckling av flöden och nya tjänster.



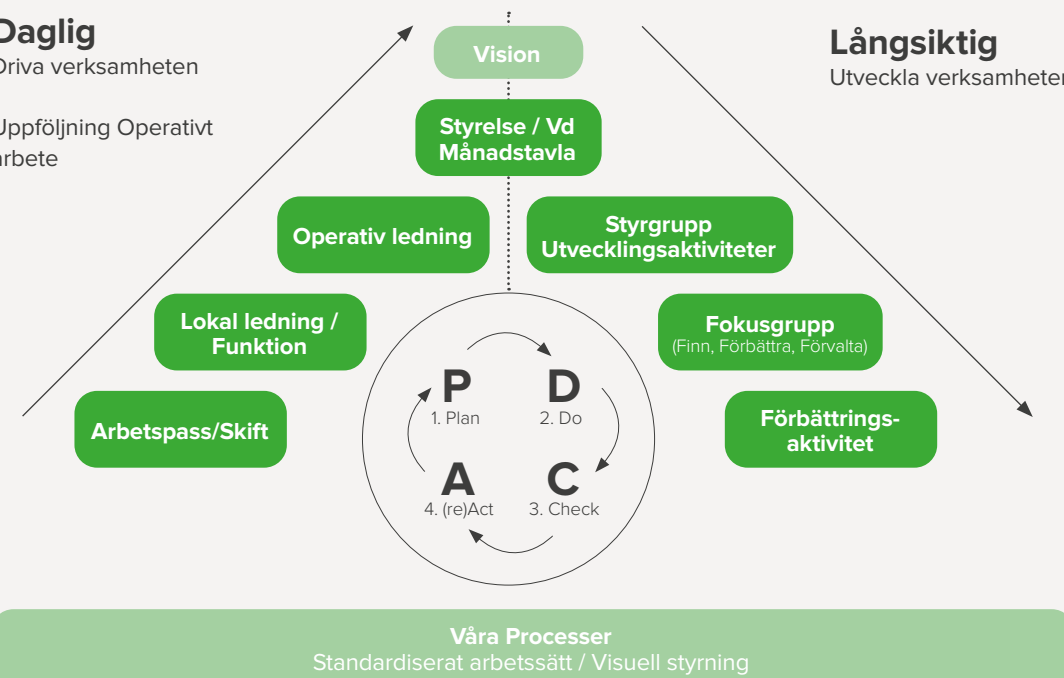
Daglig

Driva verksamheten

Uppföljning Operativt arbete

Långsiktig

Utveckla verksamheten





TVÄRFUNKTIONELLA FOKUSGRUPPER

Vi har nio tvärfunktionella övergripande fokusgrupper som är representerade med olika kompetenser i företaget, samt fyra lokala fokusgrupper för säkerhet, produktion och underhåll på respektive anläggning. Varje fokusgrupp har ett tydligt ägarskap till våra övergripande mål i hållbarhetshjulet och har under 2019 initierat och drivit merparten av alla utvecklingsaktiviteter i bolaget.

Syftet med att driva utvecklingsarbetet tvärfunktionellt 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 orsaker och lösningar som gör att vi når våra mål.

Under 2019 har vi etablerat en styrgrupp för de övergripande fokusgrupperna samt en styrgrupp för de lokala fokusgrupperna på våra anläggningar. De har ansvar för att besluta om prioriteringar mellan olika initiativ och projekt mellan fokusgrupperna utifrån tillgänglig utvecklings- och investeringsbudget samt bolagets totala resurser. Styrgrupperna utgörs av ledare för fokusgrupper samt budgetansvariga.



Fokusgrupp	Uppdrag	Topp-KPI	Prioriterade nyckeltal	Fokus 2019
Hållbarhet	Driva bolagets hållbarhetsarbete kopplat till FN:s 17 globala mål med målsättningen att vi ska fortsatt vara det mest hållbara alternativet för branschen.	Sparad CO ₂ för branschen	CO ₂ /pallplats, energiförbrukning, diskmedelsförbrukning, plast/producerad enhet, vattenförbrukning, lagade lådor och pallar	Fossilfria transporter (bl a förarlösa ellastbilar, flytt till järnväg) Minskad användning av svepplast Förstudie om solpaneler i Västerås
Affärsutveckling	Säkerställa en realiserbar tillväxtplan för att nå volymtillväxt och marginal i tillväxtaffärer.	EBIT, Sparad CO ₂ för branschen	EBIT, Sparad CO ₂ för branschen	En gemensam strategi för bolaget till 2025 Implementation av initiativet Den bästa kundordern för ökad lönsamhet och kontroll ICAs automatisering av Helpall grå i SMART Pooling
Admin	Identifiera och förbättra ineffektiva administrativa processer.	NKI, EBT, Trust index	Administrationskostnad/omsättning, nedlagd tid i definierade nyckelprocesser, upplevd kvalitet i våra nyckelprocesser	Förbättrade processer inom affärsplanering och bokslut Implementering av ett Business Intelligence system
Hållbart Ledar- och Medarbetarskap	Säkerställa att bolaget prioriterar och genomför rätt förbättringar för att nå en säker arbetsplats och uppsatta mål för Great Place to Work.	Antal olyckor med sjukfrånvaro, Cultural Audit, Trust index	Olyckor, tillbud, riskobservationer, frisknärvaro, deltagande i det systematiska förbättringsarbetet. (<i>Trust index</i>)	Aktiviteter i syfte att förbättra den psykosociala arbetsmiljön Översyn av löner och bonus
Cost Management	Öka bolagets lönsamhet genom att identifiera och hantera ej värdeskapande kostnader.	Kostnad/rundtur	Totala kostnadsmassan (nedbruten i prioriterade områden enligt en spend-analys)	Spend-analys för att minska onödiga kostnader
Kvalitet	Säkerställa att bolaget behåller hög kvalitet samt prioriterar och genomför kvalitetsförbättringar för att uppnå hög kundnöjdhet och image.	NKI (Nöjd Kundindex)	NKI, produktkvalitet, upplevelsen av kundsupport, Den Perfekta Ordern, telefonstatistik	Aktiviteter för att öka vår förståelse för kundernas behov Öka kvaliteten på våra pallar
Asset Management	Optimera flöden och administration av lastbärare för att säkerställa hög lönsamhet och kundnytta.	EBT, NKI, CO ₂ -besparing för branschen	Inventeringsdifferens, reparerat/utleverans, kasserat/utleverans	Förstudie om individmärkning av returlådor Ny inventeringsprocess
Supply Chain	Utveckla det fysiska flödet från kundorder till retur.	Lönsam tillväxt, CO ₂ -besparing för branschen	Logistikkostnad/enhet, km/PPL, lagerkostnad/TPU	Nulägeskartläggning. Value flow mapping avseende fysiska flöden och kopplade administrativa processer.

Lokala fokusgrupper

På respektive produktionsanläggning har vi även lokala fokusgrupper, en som tittar särskilt på effektivitet och en som jobbar med säkerhet. I Örebro, som är en mindre anläggning, har grupperna slagits samman för att de ska få en bättre helhetsbild.

Lokala fokusgrupper för produktivitet	Fokusgrupperna ska säkerställa att respektive anläggning förbättrar effektiviteten och ökar trivsel bland medarbetarna.	NKI, Trust Index, CO ₂ -besparing för branschen, EBT	OEE, producerade lådor, kvalitet & felleveranser, miljö, kostnad/producerad enhet	Effektivisering av pallmaskinen i Örebro
Lokala fokusgrupper för säkerhet	De lokala fokusgrupperna arbetar med att systematiskt förbättra säkerheten på respektive arbetsplats.	Säkerhet, Trust index	Antal olyckor med sjukfrånvaro, antal olyckor utan sjukfrånvaro, frisknärvaro, säkerhetsförbättringar, tillbud, riskobservationer	Implementation av systemet TIA för säkerhet, kvalitet och miljö Grundläggande brandutbildning och HLR i Västerås Ökad säkerhet kring arbete/städning av högbanor i Helsingborg

Vår styrelse

Styrelsen är ytterst ansvarig för Svenska Retursystems verksamhet och långsiktiga strategiska utveckling. Under perioden 1 januari till 31 december 2019, bestod Svenska Retursystems styrelse av nio ordinarie ledamöter och en adjungerad ledamot. Styrelsen strävar efter att ha den diversifiering i form av erfarenhet och kompetens som är nödvändig för en långsiktigt framgångsrik styrning.

SÅ INTEGRERAR VI ETT AKTIVT ANSVARSTAGANDE I VÅR ORGANISATION

Ägare

Enligt Svenska Retursystems ägardirektiv ska Svenska Retursystem vara ett hållbart företag och uppfyllelse av detta är en viktig del av ägarnas ansvarstagande.

Styrelse

Policyer, standarder och mål kopplat till hållbarhet beslutas av styrelsen och hållbarhetsfrågor är integrerade i samtliga punkter på dagordningen.

Verkställande direktör

Vd ansvarar för genomförande av styrelsens beslut och ansvarar ytterst 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.



STYRNING – VÅR STYRELSE



Hans-Åke Hammarström

Styrelsemedlem sedan
2012

Nuvarande position
Ordförande

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

Ålder
69 år



Peter Andersson

Styrelsemedlem sedan
2018

Nuvarande position
Vd Guld fågeln, Koncernchef
Blentagruppen

Utbildning
Marknadsekonom, Ekonomisk
Forskning Lund

Andra styrelseåtaganden
Svensk Fågel Service AB, DLF
Service AB

Ålder
56 år



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
59 år



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
53 år



Jonas Köhler

**Adjungerad
styrelsemedlem sedan**
2019

Nuvarande position:
Vd Menigo Foodservice AB

Utbildning:
Ekonom och Officer

Andra styrelseåtaganden:
Ordförande Livsmedelsgrös-
sisterna, samt koncernbolag
till Menigo och Sysco Europa

Ålder:
53 år



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, Svenskmärkning AB, Foot-
balance Oy (utanför SvDH sfär)

Ålder
56 år



Magnus Lagergren

Styrelsemedlem sedan
2007

Nuvarande position
Group Business Development
Director, Scandi Standard

Utbildning
Master of Science i ekonomi
och ingenjör

Andra styrelseåtaganden
DLF + 6 andra styrelser
relaterade till Scandi Standard

Ålder
59 år



Peter Rosendahl

Styrelsemedlem sedan
2017

Nuvarande position
Director Transportation Coop

Utbildning
Maskiningenjör

Andra styrelseåtaganden
–

Ålder
46 år



Mathias Dittich

Styrelsemedlem sedan
2017

Nuvarande position
Marknadsdirektör DLF

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

Andra styrelseåtaganden
–

Ålder
48 år



Magnus Stadig

Styrelsemedlem sedan
2015

Nuvarande position
Logistikdirektör ICA

Utbildning
Agronom

Andra styrelseåtaganden
Suppleant GS1

Ålder
48 år

BESKRIVNING AV STYRELSENS ARBETE UNDER ÅRET

UNDER 2019 HAR bolaget avhållit sex ordinarie och tre extrainsatta styrelsemöten. I juni träffades styrelsen på ett två dagar långt strategiseminarium. Styrelsen diskuterade den snabbt växande helpallsaffären och möjligheter och risker med nya flöden inom restaurang och storkök. De fastställde även vikten av att arbeta med ökad kontroll av saldon och lönsamhet genom hela kedjan. Styrelsen diskuterade också vägen framåt mot 2025. Resultatet blev en tydlig färdriktning för bolaget med följande långsiktiga mål:

- Fossilfria inrikestransporter 2025
- Soliditet exklusive pantskuld 35 procent 2025
- Individmärkning av samtliga returenheter till 2023
- Att bli en av Sveriges mest attraktiva arbetsplatser

Under året har styrelsen arbetat med en mängd olika frågor kopplat till alla delar i hållbarhetshjulet och hållbarhetsfrågor är integrerade i samtliga punkter på dagordningen. Styrelsen har också fattat flera viktiga och långsiktiga beslut:

Skapa värde för kund

- Framtida tillväxt skapar behov av ytterligare tvättkapacitet för att garantera fortsatt hög leveranssäkerhet till kund. Beslut har därför fattats om att investera i en tredje produktionslina i Västerås med driftstart 2021.

Hållbart ledar- och medarbetarskap

- Löpande avrapportering av säkerhetsarbetet
- Styrelsen har följt utvecklingen av organisationen, dess kultur och medarbetarengagemang som bland annat resulterat i beslut om en ny och gemensam bonusmodell – lika för samtliga medarbetare i bolaget.

Hållbar tillväxt

- Införande av en ny helpall i bryggarnas flöden till Systembolaget, helt kompatibel med nuvarande pall med syfte att säkerställa fortsatt användning av de gamla pallarna så länge som möjligt.
- Ökad lagning av pallar och lådor i egen regi för att säkerställa livslängd och kvalitet.
- Finansiering av den löpande verksamheten, speciellt kopplat till investeringar i Helpall grå för att möta ökat behov i nya affärer.
- Införandet av en ny och mer hållbar halvpall som säkerställer återvinning och återanvändning av material i uttjänta och undermåliga pallar som nu behöver bytas ut. Flera beslut om investeringar i verktyg och tillhörande produktionsutrustning har fattats av styrelsen.

Lönsam tillväxt

- Årlig genomgång av finanspolicy för hållbar förvaltning av de likvida tillgångarna, vilket inbegriper direktiv till den diskretionära förvaltaren.
- Analys av optimal anläggningsstruktur med beslut om nedläggning av anläggningen i Örebro 2022.
- Kostnadseffektivitet kopplat till bolagets transporter.
- Beslut om prishöjning av användaravgift för lådor med 3% samt helpall/halvpall med 6% från 1 maj 2019.
- Kontroll och ökad omloppshastighet i retursystemet, vilket resulterat i beslut om individmärkning av samtliga pallar och lådor.

Ersättningsutskottet har avhållit fyra möten med fokus på utveckling av ny bonusmodell samt arbetet med ny löneprocess och ny lönestrategi.



VD HAR ORDET

2019 VAR ETT FRAMGÅNGSRIKT ÅR för Svenska Retursystem och för livsmedelsbranschen som sparade 31 904 ton CO₂ genom att använda våra lastbärare. Stora företag som Coca-Cola och Arla började använda våra helpallar och tillväxten i segmentet blev rekordhöga 28 procent. Livsmedelsgrossisterna började använda returlådor inom sina flöden för frukt och grönt och ut till restauranger och storkök. Vi ser att efterfrågan på hållbara cirkulära lösningar fortsätter att öka och vi har ytterligare stora kunder och kategorier som kommer att starta upp under 2020.

Året har präglats av stabilitet i produktion och hög leveranssäkerhet. NKI (Nöjd Kund Index) förbättrades marginellt från 73 till 73,1. Vi kan se att större kunder är mer nöjda än mindre kunder och en fokuserad kommunikation och dialog kring nyttan av systemet är viktig framöver.

Vi nådde vårt mål att bli certifierade enligt Great Place To Work, vilket är en milstolpe i vår långsiktiga strävan mot att bli en av Sveriges bästa arbetsplatser. Många medarbetare har under året genomgått träning i förhållningssätt och dialog hos Tuff Ledarskapsträning. 93,5 procent av alla medarbetare har deltagit i det systematiska förbättringsarbetet. Vid halvårsskiftet avvecklades den tidigare ledningsgruppen och beslut fattas nu i flera olika forum närmare

de ansvariga i organisationen och med högre grad av delaktighet. Utbildning tillsammans med Tuff och Enneagram fortsätter under 2020 för samtliga medarbetare.

Vi fortsätter att investera mot visionen om en hållbar framtid och har satt ett ambitiöst mål om att våra inrikestransporter ska vara fossilfria 2025. Utmaningarna är stora och 2020 planeras en pilot med förarlösa elektrifierade transporter tillsammans med Einride i Västerås. Kontroll över våra 18 miljoner returlådor är också en utmaning och minskat svinn en viktig hållbarhetsfråga. Under 2020 kommer individmärkning av samtliga lådor att påbörjas och beräknas vara klart till 2023.

Under året beslutade styrelsen att vi ska investera i en tredje produktionslina i Västerås samtidigt som de fattade det svåra beslutet om att vi år 2022 ska stänga vår 18 år gamla anläggning i Örebro. 2020 blir med säkerhet ett spännande år med flera nya kunder och utmanande projekt.



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 hållbarhetshjulet.

Koden gäller samtliga medarbetare, oavsett om man är tillfälligt eller tillsvidareanställd. Koden bygger på principerna i FN's Global Compact. Riktlinjer för hållbarhet, jämställdhet, mångfald samt mutor och korruption är integrerade i koden.

För att utveckla och hålla vår uppförandekod levande genomför vi varje år workshops på samtliga

arbetsplatser 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 vårt intranät så att alla kan ta del av de dilemman som diskuterats och läsa hur vi bör agera om olika situationer skulle uppstå. Målet är att samtliga medarbetare har möjlighet att 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. Leverantörskoden gäller samtliga leverantörer. Leverantörerna signerar koden i samband med avtalsskrivning. 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 eller utanför 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 en anmälning inkommit som handlar om ett ärende hos extern part. Ärendet är fortfarande under utredning.

[Länk till Whistleblower](#)

FINANSIELL RISKPOLICY

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



③ STRATEGI

AGENDA 2030 OMFATTAR 17 globala mål och antogs av världens stats- och regeringschefer vid FN:s toppmöte år 2015. Syftet med agendan, som sträcker sig fram till år 2030, är att bekämpa fattigdom, minska ojämlikheter och orättvisor, främja fred och rättvisa, samt att bekämpa klimatförändringarna.

Vår vision är en hållbar framtid och vi har sedan flera år integrerat de globala målen i vår affärsstrategi. För att identifiera var vi kan bidra mest fram till 2030 har vi gått igenom samtliga mål och delmål. Vi har kommit fram till att vår verksamhet har störst långsiktig positiv påverkan på åtta av målen.

Vi har även valt ut ett antal delmål som vi har ett fortsatt fokus på under 2020. Till dessa har vi satt upp prioriterade förbättringsaktiviteter som vi följer upp med olika nyckeltal. På så sätt har vi både en långsiktig målbild till 2030 och en målbild på kort sikt. Genom tydliga förbättringsaktiviteter och nyckeltal integrerar vi de globala målen i vår verksamhet.

Till följd av vårt pantsystem innehar Svenska Retursystem fondmedel som förvaltas av Danske Bank. Dessa är placerade i en fond som investerar i företag som arbetar med CO₂-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 SVENSKA RETURSYSTEM HAR STÖRST PÅVERKAN

→
Vår koppling
till de globala
delmålen

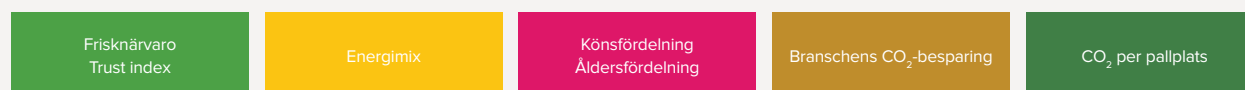


GLOBALA MÅL DÄR SVENSKA RETURSYSTEM HAR STÖRST FOKUS ÅR 2020

→
Prioriterade
förbättrings-
aktiviteter för
oss år 2020



UPPFÖLJNING



ÄGARDIREKTIV OCH 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.



Svenska Retursystems långsiktiga målbild 2025

År 2025 är vi ett proaktivt poolingföretag med branschens mest engagerade medarbetare som arbetar nära våra kunder med att erbjuda kunskap och kompetens inom hållbara varuflöden.

- Vi ska vara en av Sveriges mest attraktiva arbetsplatser
- Våra inrikestransporter ska vara fossilfria
- Samtliga pallar och lådor ska vara individmärkta
- Vår soliditet exklusive pantskuld ska ligga på 35 procent

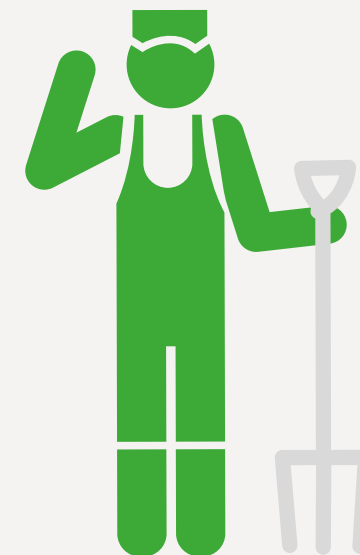
Omvärldsanalys

Utifrån våra omvärlds- och framtidsanalyser tittar vi på hur rådande trender påverkar oss och hur vi måste anpassa oss för att fortsätta utvecklas och erbjuda värde för vår omvärld.

Nedan listar vi några av de trender som vi tror kommer att ha störst påverkan på vår verksamhet.

Trend	Påverkan på SRS	Åtgärd
E-handeln ökar kraftigt	Ökad e-handel ger möjlighet till nya användare av returlådor och returpallar. Möjlighet att grossisterna börjar använda våra lastbärare på sina e-handelslager.	Bearbeta nya kunder/e-handelsaktörer.
Grossisternas EMV-andel (egna märkesvaror) ökar.	Möjlighet till ökade volymer i våra lastbärare inom EMV.	Säkerställa att grossisterna efterfrågar EMV-produkter i våra lastbärare. Samarbeta med producenterna för att säkerställa att förpackningsdesignen gör att varorna passar i våra lådor och har en optimal fyllnadsgrad.
En allt större del av hushållens matinköp sker på restaurang	Volymer av returlådor inom restaurang och storkök ökar. Möjlighet till ökad effektivitet då många producenter redan är kunder till oss inom dagligvaruhandeln. Ökad risk för svinn och buffring av returlådor.	Intensifiera samarbetet med de stora livsmedelsgrossisterna.
Digitalisering ger nya möjligheter	Bättre förutsättningar för utvecklingen av våra tjänster, tex bättre kontroll, saldoserhet, logistikoptimering, spårbarhet och kommunikation.	Individermärkning av våra returenheter för att skapa bättre kontroll och nya affärsmöjligheter.
Utveckling av digitala tjänster går snabbt och nya aktörer etableras	Kundernas behov av ny teknik ställer högre krav på vår förändringsbenägenhet, innovationsförmåga och vår snabbförmåga.	Hålla oss uppdaterade på utvecklingen och säkerställa att våra tjänster ligger i framkant i utvecklingen och att vi erbjuder de tjänster våra kunder efterfrågar.
Ökad efterfrågan på närproducerat	Den ökade efterfrågan gynnar retursystemet då det är mer fördelaktigt för inhemska än för importerade produkter.	Glidning mot fler små producenter gör att vi måste se över vårt kunderbjudande så att vi kan ta tillbaka retur av pallar och lådor i lägre volymer och samtidigt behålla en hög effektivitet och hållbarhet.
Stort fokus på matsvinn	Returlådorna bidrar till minskat matsvinn.	Kommunicera fördelarna med våra pallar och lådor ur ett matsvinnsperspektiv.
Fokus på klimatpåverkan	Möjlighet till ökade volymer när många företag vill minska sina CO ₂ -utsläpp.	Fortsätta arbeta systematiskt med att minska vårt klimatavtryck.
Ökad konsumtion inom vegetariskt och minskad inom kött	Proteinskiftet från kött och chark mot vegetariska frysta alternativ ger möjlighet att få nya användare och ökade volymer inom en ny kategori.	Öka vårt försäljningsfokus mot frysta flöden.

4 VÄSENTLIGHETSANALYS



VÅRA INTRESSENTER

För Svenska Retursystem är det viktigt att hela tiden öka förståelsen för våra intressenters behov. Deras förväntningar styr delvis 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.

1. Kunder

- Producenter
- Grossister
- Potentiella kunder

Svenska Retursystems kunder finns inom livsmedelsbranschen. 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
- Enkelt att beställa, enkelt att jobba i kundwebb/mobil
- Hållbarhetsprestanda
- Hela och rena lastbärare
- Enkelt att hålla reda på saldo – rätt saldo
- Gott affärsmannaskap

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. Under 2019 har vi fortsatt vår resa mot en mer medarbetarstyrd organisation. Glädjande nog har vi också blivit certifierade av Great Place to Work, som har varit målet sedan vi började samarbetet med dem för tre år sedan.

Viktiga frågor för våra medarbetare

- Säkerhet
- God arbetsmiljö, möjligheter till utveckling och bra balans mellan arbete och fritid
- Företagskultur/värderingar: Hållbarhet, rättvisa, mångfald
- Rimlig ersättning



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
- Kontroll och 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, till exempel 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. Vi har på så sätt resonerat oss fram till vilka väsentliga frågor vi prioriterar högst år 2020 (A), vilka väsentliga frågor som vi underhåller och bevakar (B) samt vilka frågor vi arbetar mer långsiktigt med. (C)

A Frågor vi prioriterar högst 2020

Effektivitet i retursystemet
Kontroll av bestånd
Företagskultur och en lärande organisation
Retursystemets hållbarhetsprestanda

B Prioriterade frågor vi underhåller och bevakar 2020

Leveranssäkerhet
Säkerhet
Finansiell stabilitet
Leverantörssamarbete & partnerskap

C Prioriterade frågor vi arbetar med mer långsiktigt

Ökad användning av retursystemet
Affärsmannaskap

VÄSENTLIGA FRÅGOR

1 Effektivitet i retursystemet

Nyttjandegrad returenheter

Genom effektivare flöden och kortare omloppstider för våra lastbärare minskar behovet av pallar och lådor i retursystemet. En ökad omloppshastighet gynnar både enskilda kunder och branschen som helhet, via en lägre kostnad per rundtur och minskat behov av investeringar i lastbärare. Det leder också till lägre koldioxidutsläpp för branschen.

Lådornas och halvpallens affärsmodell är baserad på pant och användaravgift.

Genom vår digitala plattform SMART Pooling får vi en bättre kontroll och styrning över hur våra helpallar förflyttar sig och kontroll över våra kunders snittsaldon. Det underlättar för vår behovsplanering och vi kan säkra upp lagersaldon och öka vår effektivitet ytterligare.

Vårt saldosystem 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.



2 Kontroll av fysiskt bestånd

VÅRA LÅDOR OCH PALLAR är vår i särklass största investering. För att kunna bedriva effektiv pooling är det grundläggande att ha rätt dimensionering av pallar och lådor inom varje produktkategori. Det är också viktigt att säkerställa deras kvalitet och ha kontroll på svinn och kassation.

Ytterst handlar kontroll om att kunna följa våra lastbärare på individnivå, både ute i flödet och internt på våra lager och i produktion. För att öka kontrollen har vi börjat planera för individmärkning av våra returlådor. Det kommer även att underlätta för våra kunder i takt med att automationen ökar i hela varuflödet.

Helpallarna är sedan tidigare utrustade med RFID-märkning. Genom individmärkning kommer vi att öka kunskapen om hur lastbärarna rör sig genom hela flödet och därmed också kunna arbeta mer effektivt för att minska svinn av såväl lådor som pallar. Det ökar hållbarhetsprestandan i hela systemet och skapar ökad trygghet i saldon för våra kunder. Individmärkning möjliggör också utveckling av tjänster som kan förenkla administration, kontroll och rapportering för våra kunder.

③ Företagskultur och en lärande organisation

SEDAN FLERA ÅR arbetar vi målmedvetet mot ett säkert, öppet och kundorienterat bolag. Vi kallar det för Kulturrezan. 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. Kulturrezan 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 för ökad självinsikt och bättre samarbete

Sedan 2015 har företaget tillämpat Enneagram, ett psykologiskt utvecklingsverktyg för självutveckling, ledarskap och teambuilding. Enneagrammet hjälper våra medarbetare att förstå sig själva och andra bättre. Med en ökad självinsikt och förståelse för våra olika personligheter vill vi skapa bättre förutsättningar för ett gott samarbete. Enneagram kommer under 2020 att användas för samtliga medarbetare i hela verksamheten.

Med Great Place to Work utvecklar vi vår kultur

År 2017 påbörjade vi ett samarbete med Great Place to Work. De hjälper oss att utvärdera och utveckla vår verksamhet. Varje år upprättar vi en Cultural Audit, det vill säga en kulturrevision. Den fungerar som ett ramverk för att hjälpa oss att skapa och upprätthålla bra processer som säkerställer en positiv arbetsplatskultur.

Samtidigt genomför vi en Trust index, en medarbetarundersökning, där våra medarbetare svarar på hur de upplever att den önskade kulturen fungerar i praktiken. 2019 nådde vi målet att bli certifierade enligt Great Place to Work. Vårt långsiktiga mål är nu att komma med på deras lista över Sveriges bästa arbetsplatser.

Tuff Ledarskapsträning för involverande ledarskap på riktigt

Under 2018 startade vi ett samarbete med Tuff Ledarskapsträning som är specialiserade på att träna medarbetare i förhållningssätt som skapar högre engagemang och ansvarstagande. Målet var att skapa ett mer gynnsamt samarbetsklimat och öppenhet för att stödja det systematiska förbättringsarbetet och säkerställa bra samarbete och beslut i våra tvärfunktionella fokusgrupper och i hela organisationen. Under 2019 har samarbetet intensifierats och samtliga tjänstemän har erbjudits utbildning inom coachande ledarskap. I nästa steg pågår anpassade utbildningar för alla medarbetare på våra produktionsanläggningar. Syftet är att samtliga medarbetare ska bli mer engagerade och kunna driva frågor där de hör hemma.

Medarbetarstyrd organisation med engagerade medarbetare

Under 2019 har vi fortsatt vår resa mot en mer medarbetarstyrd organisation. Syftet är att skapa förutsättningar för att medarbetare blir ännu mer engagerade. I samband med att två chefer i början av året lämnade bolaget valde funktionerna Försäljning & Marknad och Operations att utveckla sitt arbete utan någon direkt chef. IT har sedan 2018 arbetat som självstyrande team. Givet att prioriteringar och beslut rörande utvecklingsfrågor nu tas i Styrgrupper för fokusgrupper samt etableringen av ett operativt ledningsteam var det ett naturligt steg att företagsledningen i dess gamla form under 2019 togs bort. Hela organisationen är på en resa mot ökat självledarskap som fortsätter under 2020.



Frisknärvaron
har legat på
96,2 %
under 2019

Balans mellan arbete och privatliv

Flexibla arbetstider och möjlighet att arbeta hemifrån 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 och frivillig rehabilitering. Detta sköts genom förmånsportalen Benify.

Rimlig ersättning och villkor

Medarbetarundersökningen har visat på en del frågeställningar kring lön och ersättning. För att säkerställa att våra ersättningsvillkor är transparenta, rättvisa och tydliga samtidigt som organisationen är i förändring har vi under 2019 tillsatt ett tvärfunktionellt förbättringsteam med syfte att sätta en ny lönestrategi och lönesystem för 2020. Gruppen har även tagit fram ett nytt bonussystem, lika för samtliga medarbetare, som beslutades av styrelsen i december.

Med större mångfald ökar trivselen

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 medarbetare med olika bakgrund och vi ser tydligt att det skapar en bättre dynamik och arbetsmiljö. Vi strävar också efter att ha en jämn åldersfördelning. Ett sätt för oss att bidra till mångfald är att vi 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.

Socialt arbete som engagerar medarbetarna

År 2017 kom önskemål från våra medarbetare om att de ville att bolaget skulle engagera sig inom social hållbarhet och stötta någon form av hjälpverksamhet. En arbetsgrupp tillsattes som skulle hitta en organisation som företaget skulle stötta ekonomiskt. Valet blev Stockholms Stadsmission och initiativet Matbanken som förser människor som lever i ekonomisk utsatthet med överskottslivsmedel från livsmedelsbranschen. På så sätt minskar branschens matsvinn. Samarbetet har intensifierats under året, och förutom att stötta ekonomiskt hjälper vi verksamheten med kunskap om logistik. Under sommaren arrangerade vi även ett gemensamt seminarium i Almedalen.





4 Hållbarhetsprestanda

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

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

[Läs mer om våra livscykelanalyser](#)

Fossilfria transporter

Transporterna har den största påverkan på retursystemets hållbarhetsprestanda och vi arbetar dedikerat med våra transportlösningar. Svenska Retursystems styrelse beslutade under 2018 att vi ska ha 100 procent fossilfria inrikestransporter till år 2025 och år 2030 även ha 100 procent fossilfria utrikestransporter. Det är ambitiösa mål som kräver stora insatser, både med egna aktiviteter och genom att påverka andra aktörer i samma riktning. Det händer mycket i transportbranschen vad gäller utveckling i fordonsteknik, bränslen etc. men vi ser också att omställningen till fossilfritt kommer ta tid och att det inte bara finns en väg framåt. I vår nuvarande prognos ser vi att vi kommer behöva flera olika tekniker och bränslen för att nå vårt mål om fossilfria inrikestransporter till år 2025.

Vi arbetar för alternativa bränslen och fler tåglösningar. Bland annat har en lastbil som trafikerar Spanien-Sverige som tankats med diesel nu ersatts med en lastbil som tankas med gas. Vi har flyttat vissa transportflöden i Europa från väg till järnväg. Vi har även fokus på optimering för att minska antalet transporter. Ju mer vi lyckas fylla våra lastbilar, desto effektivare blir transporterna. Vi mäter den totala mängden



Klimatavtrycket
från en rundtur
för en returlåda är
61 gram
CO₂e

koldioxidutsläpp för året och delar den med det totala antalet pallplatser vi har levererat för att få fram hur hållbara våra transporter är.

Under 2019 har vi även startat ett pilotprojekt med elektrifierade och förarlösa lastbilar tillsammans med företaget Einride. Det är ett spännande och innovativt projekt där vi är stolta över att bidra till att driva transportsektorn mot en klimatsmart omställning. Under hösten 2020 kommer en förarlös ellastbil att testköras i Västerås.

Tillverkning

Tillverkning av nya lådor och pallar är en av våra mest betydande miljöaspekter. Det innebär att det är viktigt att redan i designfasen ta hänsyn till att produkterna ska ha en lång livslängd, att de ska kunna produceras i återvunnet material och att säkerställa att våra leverantörer kan ta hand om uttjänta produkter och återanvända materialet i nyproduktion. Vi ser även vikten av att produktionen sker så nära vår verksam-

het som möjligt. Våra lådor tillverkas idag av företaget Schoeller Allibert i Storbritannien och den primära produktionen av pallar och halvpallar sker av Shuert Technologies i Michigan i USA.

Lagning av lådor och pallar

För att maximera livslängden lagar vi alltid våra trasiga pallar och lådor när det är möjligt. Inför 2020 planerar vi att satsa ännu mer resurser på att laga pallar.

VÄSENTLIGHETSANALYS

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 skickar vi tillbaka den till vår tillverkare som mal ned plasten och använder materialet vid tillverkningen av nya lådor. Detta skapar ett slutet cirkulärt system. När en helpall inte längre går att laga återvinns plasten och blir till nya plastprodukter.

Vi introducerade en ny halvpall 2019 som delvis är tillverkad av återvunnen plast från kasserade halvpallar. Material från uttjänta halvpallar kommer därmed att leva vidare i nya generationer av pallen. Produktionen sker dessutom i Sverige.

Solceller

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. Under 2019 har vi arbetat med att undersöka vad som är det bästa och mest effektiva sättet att gå vidare. Sommaren 2019 såldes vår anläggning till en ny fastighetsägare vilket tyvärr har stoppat upp processen. Vi arbetar vidare med frågan under 2020, då vi också kommer att titta på möjligheterna för solceller till våra övriga anläggningar.

Minskat matsvinn

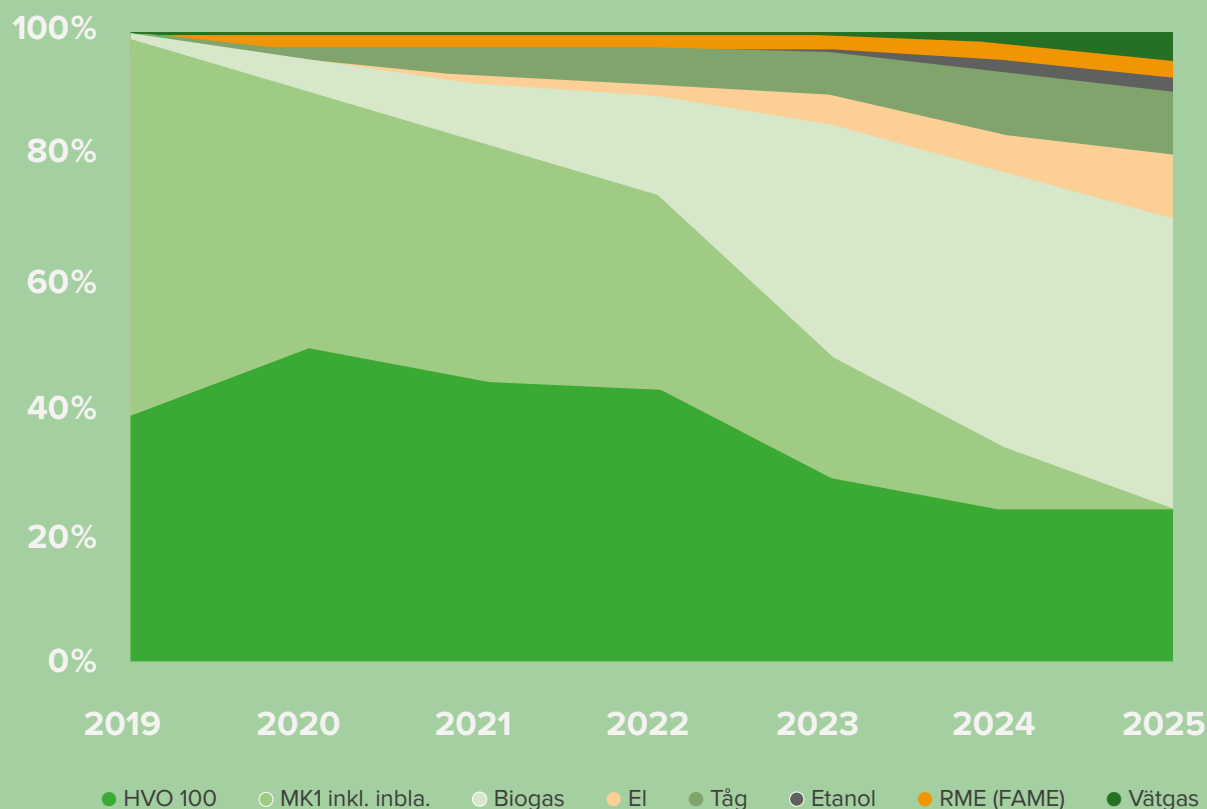
Våra kunder vittnar om att våra returlådor minskar matsvinnet längs med hela kedjan. Fukt och grönsaker håller sig fräscha länge i returlådorna eftersom de inte suger åt sig fukt och tack vare lådornas stabila konstruktion minskar krossador vid transporter. Eftersom det är svårt att mäta exakt hur mycket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

Den bästa kundordern

Vi driver flera aktiviteter för att minska klimatavtrycket på befintliga beställningar. Den bästa transporten ur hållbarhetsperspektivet är den som inte körs. Genom att titta på fyllnadsgrad per beställning, att premiera större beställningsvolymen och att dela upp beställningsspann på ett tydligare sätt försöker vi på ett transparent sätt visa våra kunder hur de kan hjälpa till att minimera utsläppen av koldioxid.



BRÄNSLEUTVECKLING



5 Leveranssäkerhet

UNDER 2019 HADE vi en mycket stabil leveranssäkerhet vilket också är den viktigaste och mest grundläggande frågan i relation till våra kunder. Vi följer detta genom *Den perfekta ordern*.

DEN PERFEKTA ORDERN

2017	2018	2019	Mål 2020
98,5%	97,5 %	99,0 %	97,0 %

Många av våra kunder har byggt hela sin hantering och automation utifrån standarden på våra lastbärare. Uteblivna eller försenade leveranser skulle inte bara skada vårt förtroende, det skulle innebära stora konsekvenser och kunna hota försörjningen av livsmedel.

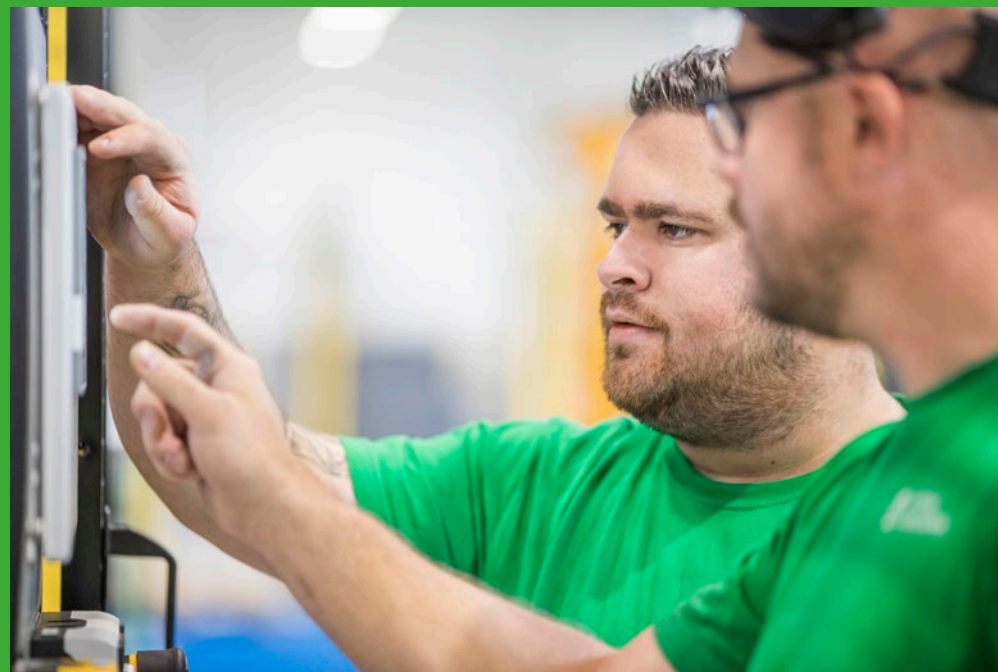
Kapacitet

Vi arbetar med en proaktiv och långsiktig plan för vår kapacitet. Det handlar om tvättkapacitet på våra anläggningar, att säkerställa rätt antal lådor och pallar i systemet samt att saldoserhet och returtagning fungerar optimalt. Under 2019 initierades arbetet med att projektera en tredje produktionslina i vår anläggning i Västerås, då vi bedömer att vår nuvarande kapacitet behöver förstärkas inom två till tre år. I samband med att beslut fattades om att investera i kapaciteten i Västerås beslutade styrelsen även om att stänga ner vår 18 år gamla anläggning i Örebro år 2022.

Transporter

Transporterna har störst påverkan på vår hållbarhetsprestanda. Under året har vi tagit ytterligare steg mot att effektivisera leveranser både ut mot kund och i returflödet, till exempel

- Översyn av default flödet
 - Analysera och löpande följa upp fyllnadsgraden
 - Optimering av nyttjandet av resursbil jämfört mot standard
- Detta arbete kommer att fortsätta framåt parallellt med arbetet mot fossilfria inrikestransporter 2025.



6 Säkerhet

SÄKERHETSARBETET GENOMSYRAR vår verksamhet och vårt mål är att ha noll arbetsplatsolyckor med sjukfrånvaro. Under året har vi haft åtta arbetsplatsolyckor med sjukfrånvaro, varav ingen av allvarlig karaktär. 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 2019 observerades 770 risker som i sin tur ledde till många säkerhetsförbättringar. Under 2020 jobbar vi vidare för att skapa säkrare arbetsplatser med samma mål att ha noll arbetsplatsolyckor med sjukfrånvaro.

Det är också viktigt att våra pallar och lådor inte orsakar några olyckor hos våra användare. Säkerheten ska vara hög genom hela systemet.



7 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

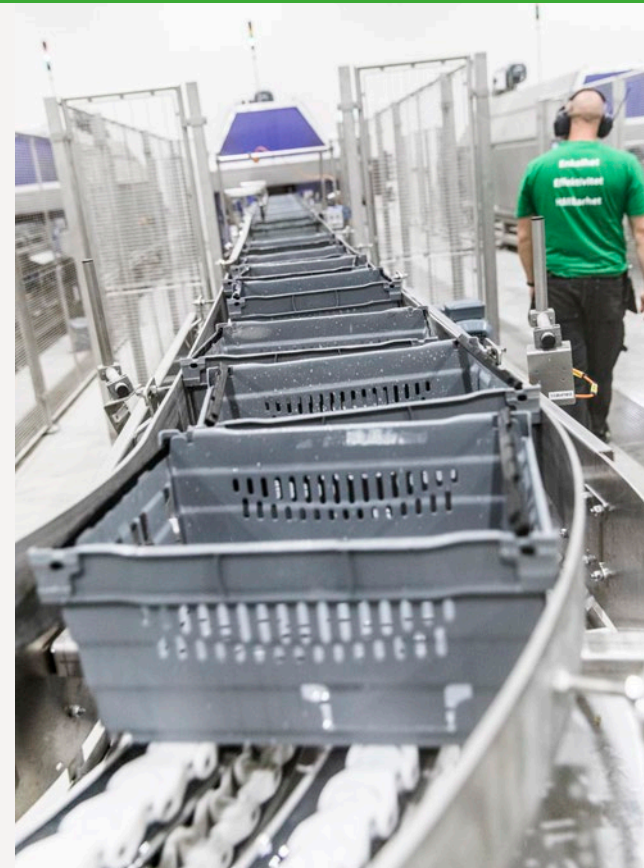
Under 2019 har vi sett tydligt stärkta volymer och vi har också tagit nästa steg för penetration av våra returpallar inom nya segment med stora kunder, vilket har bidragit till kraftiga volymrelaterade intäktsökningar. Samtidigt har vi under året, för första gången på sex år, genomfört en mindre prishöjning. 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 2019 har tillväxten varit god, och vi har vissa månader haft volymmässigt de största beställningsvolymer vi haft i företagets historia. Vi har sett en större efterfrågan än förväntat inom samtliga större kategorier och branschen som helhet har vuxit mer än de senaste åren, vilket också bidrar till tillväxten. Arbetet med att effektivisera driftskostnader har också bidragit till att resultatnivån 2019 visar en kraftig förbättring jämfört med föregående år och även prognosen för året.

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. Vi har under både 2018 och 2019 sett fortsatt höga investeringar huvudsakligen hänförs till inköp av nya lastbärare, framförallt inom pallsegmentet. 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. Pantskuden, som avser pantsatta pallar och lådor hos våra kunder, väntas öka i samma takt som utvecklingen av 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 nettoskuden 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 2019 är portföljens värde 664 Mkr varav 49 Mkr är orealiserade och inte bokförda. Majoriteten av medlen är placerade i en fond som investerar i företag som arbetar med CO₂-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 CO₂-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. Nuvarande storlek på fonden är 7 700 Mkr. Det ligger fortsatt i vår strävan att driva ett ännu mer fokuserat hållbarhetsfokus i förvaltningen.

VÅRT
RETURSYSTEM
BYGGER PÅ
SAMARBETE OCH
PARTNERSKAP



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

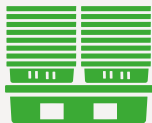
Företaget Sonat i Örebro fungerar som en insourcad avdelning med ansvar för kundservice och daglig operativ planering. Efter 20 års samarbete har vi byggt en stark partnerrelation där kontinuerlig utveckling i verksamheten är en del av vardagen och de traditionella organisationsgränserna nästan suddats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

Transport och IT

Våra inrikes transporter hanteras av DHL. Vi har slutit ett avtal för transporterna som löper fram till år 2021. IT-drift och utveckling sköts av företagen Evry, Bexter och Polarcape.

Vår leverantörskod

Vår leverantörskod anger riktlinjer och krav för såväl våra leverantörer som deras underleverantörer avseende ekologisk och social hållbarhet, arbetsvillkor och affärsprinciper. Leverantörskoden gäller samtliga leverantörer. Leverantörerna signerar koden i samband med avtalsskrivning. Vi genomför löpande revisioner och andra aktiviteter för att bedöma efterlevnaden av koden hos våra leverantörer. Leverantörskoden revideras löpande.



9 Ökad användning av retursystemet

GENOM ATT FLER företag konverterar från engångsemballage till våra klimatsmarta lastbärare reduceras branschens utsläpp av CO₂. 2019 var ett framgångsrikt år då över 400 nya kunder anslöt sig till systemet och där vår försäljning slog flera rekord.

Många nya kunder på vår helpall

Under året fick vi in över 200 nya kunder på Helpall grå. Det berodde främst på att flera stora kunder som Valio, Coca-Cola och Arla konverterade från träpall till returpall och drog med sig sina kunder in i systemet. Intäkterna från försäljningen av helpallen ökade med hela 28 procent under året. Vi räknar med fortsatt stark tillväxt under 2020 eftersom flera stora kunder är på väg att starta upp med Helpall grå.

Restaurang och storkök anslöt sig till retursystemet

Vi fick in många nya kunder på returlådor under året, vilket ledde till att intäkterna från försäljningen av returlådor ökade med 6 procent.

En viktig anledning till den ökade försäljningen av lådor är att Livsmedelsgrossisterna som levererar livsmedel till restaurang och storkök började att distribuera frukt och grönsaker i returlådor. Under 2020 kommer retursystemet att skalas upp successiv inom restaurangbranschen och inom nya segment, bland annat inom kött och chark.

Volymtillväxt

Intäkstillväxten i dagligvarubranschen var 3,1 procent under 2019, vilket främst berodde på prishöjningar. Trots befolkningstillväxten steg inte volymtillväxten i samma takt. Vår volymtillväxt låg något högre än branschen. Volymtillväxten i branschen år 2020 förväntas ligga på likvärdiga nivåer som 2019 och vi prognostiserar att vår volymtillväxt även nästa år fortsätter växa något mer än branschen.

TACK VARE RETURSYSTEMET SPARADE BRANSCHEN IN

32 000 TON CO₂ UNDER 2019

ALL TIME HIGH! UNDER 2019 LEVERERADE VI UT

154 MILJONER RETURLÅDOR

10 Affärsmannaskap

VI STRÄVAR EFTER mer affärsmässiga dialoger och större förståelse för våra kunders behov och hur vi kan hitta lösningar som bidrar till deras effektivitet. Detta för att vi ska säkerställa framtida tillväxt och värdeskapande. Under året har vi haft löpande möten med våra största kunder. Vi har även träffat många av våra mindre och medelstora kunder. På kundmöten stämmer vi av vilka behov våra kunder har nu och i framtiden och hur vi kan hjälpa till att tillgodose dem. Återkoppling från kunder flödar tillbaka in i organisationen och bildar en grund för intressentanalysen, som ger input till våra framtida väsentliga aktiviteter och vår affärsplan.

Företagets förmåga till innovativ utveckling kan avgöra vår framgång på lång sikt. Våra innovationer ska stötta våra kunder i deras utveckling. När vi tar fram nya produkter eller tjänster gör vi alltid det i nära samarbete med våra kunder.

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 2019 förbättrades vår NKI marginellt från 73 till 73,1. Pålitligt, effektivt, bra, enkelt och hållbart är de fem mest använda ord som våra kunder nämner när de ska beskriva Svenska Retursystem.

Årets NKI visar att den drivkraft som har störst påverkan på vår kundnöjdhetsindex är vår image och här finns potential till förbättring. Under kommande år kommer vi att arbeta med att utveckla vår varumärkesstrategi och förbättra kommunikationen med våra kunder.

Vi ser också att våra nya kunder är mindre nöjda än de som varit med i systemet i några år. Under kommande år ska vi därför satsa på att förbättra och förenkla processen för nya kunder.

Utveckling av digitala tjänster

Många av våra kunder har utmaningar med kontrollen av sina olika typer av lastbärare. Vi har därför utvecklat SMART Pooling, en plattform som hjälper branschen att få en överblick över sina lastbärarflöden. Förutom att få kontroll över våra lådor och pallar erbjuder vi även kontroll över till exempel träpallar, rullburar och pallkragar i plattformen.

Genom ökad kontroll på lastbärarna kan branschen i större utsträckning jobba med transportoptimering. 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.

Våra lastbärare ger användarna en bättre arbetsmiljö

Vi strävar efter att våra lastbärare ska ge användarna en bättre arbetsmiljö. Det gör vi genom att se till att de är bra för miljön och ergonomin. Både pallens och lådans handtag är greppvänliga och enkla att lyfta. Helpall grå är dessutom

10 kg lättare än träpall. En annan viktig arbetsmiljöfråga är att våra pallar och lådor inte avger damm eller träflisor.

På grund av nya regler från Arbetsmiljöverket avseende maxvikt som anställda i butik får hantera konverterade flera stora kunder om till mindre lådor under 2019. Den stora och snabba omställningen försatte oss i en situation där vi såg att vi inte skulle kunna leverera lådor enligt våra kunders behov under en period. För att säkerställa att alla kunder skulle få de lådor de hade beställt fick vi i samarbete med landets gurkanläggare med kort varsel stoppa konverteringen av gurka till mindre lådor. För att undvika framtida lådbrist påbörjade vi samtidigt maxtillverkning av den efterfrågade lådsorten hos vår leverantör.

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.

Smarta lastbärare minskar matsvinnet

Svenska Retursystem har en vision om 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 på sikt införa sensorer på vissa av våra produkter och inom vissa flöden.



5 PRESTATION

2019 LEVERERADE VI rekordstora volymer och kunde avsluta året med en stabil resultatmarginal helt i linje med vår långsiktiga målsättning att nå vårt soliditetsmål år 2025. Flera av våra huvud-KPI:er visade nivåer över förväntan och vi har tagit ordentliga steg mot en bättre kontroll av interna processer och ett bättre samarbete. Under året har vi tillsammans med styrelsen satt ett antal strategiska mål och vi har lanserat flera initiativ som ska stötta oss i att nå dessa mål.

FINANSIELLT

Fleraårsöversikt	2015	2016	2017	2018	2019
Nettoomsättning	556 093	601 288	604 192	623 810	672 122
Omsättningstillväxt		8,1%	0,5%	3,4%	7,8%
Resultat efter finansiella poster	53 231	53 875	25 427	15 725	46 232
Balansomslutning	1 789 459	1 905 268	2 033 057	2 040 899	2 161 011
Soliditet %	15%	15%	15%	15%	15%
Rörelsemarginal (%)	5	7	3	2	5
Marknadsvärde kapitalförvaltning (mkr)		599	624	615	664
Medeltal anställda	139	134	147	149	152



PRESTATION

Kapital	KPI	2016	2017	2018	2019	2020 (mål)
Finansiellt	Se Fleraårsöversikt					
Intellektuellt	Andel medarbetare som deltar i det systematiska förbättringsarbetet	–	78 %	99%	93,5%	100%
	Cultural audit	–	185	193	196	196
Human	Trust index	–	69%	64%	71%	74%
	Antal medarbetare	134	147	149	152	
	Frisknärvaro	95,9%	96%	95,7%	96,2%	96%
	Jämställdhet* (se nedan)					
	Åldersfördelning* (se nedan)					
Natur	CO ₂ -besparing för branschen (ton)	27 671	28 217	30 359	31 904	33 200
	Vattenförbrukning liter/producerad enhet	0,98	0,83	0,83	0,76	0,73
	Kemikalieförbrukning (diskmedel) gram/producerad enhet	3,0	2,9	2,7	2,32	2,21
	Energiförbrukning kWh/producerad enhet	0,15	0,14	0,15	0,14	0,135
	Lagade lådor (besparing i ton CO ₂ e)	11,6	7,9	12,9		
	Lagade lådor (besparing i ton CO ₂ e) *				1 237	868
	Lagade pallar (besparing i ton CO ₂ e)	2,7	3,8	1,6		
	Lagade pallar (besparing i ton CO ₂ e) *				557	1 777
	Transporter – kg CO ₂ e per pallplats (well to wheel)	5,4	4,1	3,2	3,3	3,2
	Transporter – ton CO ₂ e (well to wheel)	8 188	6 286	5 051	5 520	–
	Plastförbrukning (gram plast per producerad enhet)	1,65	1,5	1,62	1,42	1,4
Tillverkat	Antal lådor	16 922 712	17 495 147	17 875 716	18 316 619	
	Antal helpallar	17 673	600 677	819 085	1 089 304	
	Antal halvpallar	272 779	592 207	841 532	856 024	
	Bokfört värde i produktions- och logistikanläggningar (kr)	102 798 715	104 853 701	240 883 561	214 835 390	
Social	Nöjd Kundindex (NKI)	70,7	69,9	73,0	73,1	73,1

**Ny beräkningsmetod fr.o.m. 2019 där CO₂-effekten av en lagad låda och pall motsvarar utebliven miljöbelastning för tillverkning av en ny låda/pall. Tidigare år har beräkningen endast baserats på miljöbelastningen av en rundtur.*



PRESTATION

Jämställdhet

Anställda	2016 män	2016 kvinnor	2017 män	2017 kvinnor	2018 män	2018 kvinnor	2019 män	2019 kvinnor
Tjänstemän	25	20	27	20	32	20	33	21
Operatörer	81	8	83	17	78	19	78	20
Totalt	134		147		149		152	

Åldersfördelning

Anställda	2016 män	2016 kvinnor	2017 män	2017 kvinnor	2018 män	2018 kvinnor	2019 män	2019 kvinnor
-30	20	5	22	8	20	9	25	12
31-50	78	17	68	20	69	17	63	17
51-	20	10	20	9	21	13	23	12

VI ÄR
73%
män
27%
kvinnor



FINANSIELLA RAPPORTER

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel (kronor):

balanserad vinst	30 941 247
årets vinst	1 599 380
	32 540 627

disponeras så att	
till aktieägare utdelas (117,39 kronor per aktie)	-12 000 000
i ny räkning överföres	20 540 627

Utdelningen skall betalas till aktieägarna senast 2020-05-04.

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.

Yttertrandet 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.



RESULTATRÄKNING

Belopp i Tkr	Not	2019-01-01- 2019-12-31	2018-01-01- 2018-12-31
Nettoomsättning	3	672 122	623 810
Övriga rörelseintäkter	4	4 407	12 954
		676 529	636 764
Övriga externa kostnader	5,6	-388 765	-374 366
Personalkostnader	7	-128 404	-128 093
Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar	11	-119 761	-124 937
Övriga rörelsekostnader		-2 890	0
		-639 820	-627 396
Rörelseresultat		36 709	9 368
Resultat från finansiella poster			
Ränteintäkter och liknande resultatposter	8	11 492	8 171
Räntekostnader och liknande resultatposter		-1 969	-1 814
Summa resultat från finansiella poster		9 523	6 357
Resultat efter finansiella poster		46 232	15 725
Bokslutsdispositioner	9	-44 000	-14 091
Skatt på årets resultat	10	-633	-523
Årets resultat		1 599	1 111

BALANSRÄKNING

Belopp i Tkr	Not	2019-12-31	2018-12-31
Tillgångar			
Anläggningstillgångar			
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Maskiner och inventarier	11	910 594	792 372
Pågående nyanläggningar	12	2 703	17 698
Summa materiella anläggningstillgångar		913 297	810 070
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andra långfristiga värdepappersinnehav	13	614 595	604 293
Uppskjuten skattefordran	14	362	505
Andra långfristiga fordringar	15	5 072	3 035
Summa finansiella anläggningstillgångar		620 029	607 833
Summa anläggningstillgångar		1 533 326	1 417 903
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		608 109	602 220
Övriga fordringar		365	26
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	16	18 315	19 533
		626 789	621 779
Kassa och bank			
Kassa och bank		896	1 217
Summa omsättningstillgångar		627 685	622 996
Summa tillgångar		2 161 011	2 040 899

BALANSRÄKNING

Belopp i Tkr	Not	2019-12-31	2018-12-31
Eget kapital och skulder			
Eget kapital			
<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		30 941	41 830
Årets resultat		1 599	1 111
		32 540	42 941
Summa eget kapital		55 910	66 311
Obeskattade reserver	17	343 563	299 563
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	18	1 605	2 186
		1 605	2 186
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	19	100 000	0
		100 000	0
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	19	108 448	92 097
Leverantörsskulder		547 177	624 910
Aktuell skatteskuld		384	388
Övriga skulder	20	963 107	925 496
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	21	40 817	29 948
Summa kortfristiga skulder		1 659 933	1 672 839
Summa eget kapital och skulder		2 161 011	2 040 899



FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

Belopp i Tkr	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Summa eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 2018-01-01	10 225	13 145	52 869	961	77 200
Disposition av föregående års resultat			961	-961	0
Årets resultat				1 111	1 111
Transaktioner med ägare:					
Utdelning			-12 000		-12 000
Utgående eget kapital 2018-12-31	10 225	13 145	41 830	1 111	66 311
 Ingående eget kapital 2019-01-01	 10 225	 13 145	 41 830	 1 111	 66 311
Disposition av föregående års resultat			1 111	-1 111	0
Årets resultat				1 599	1 599
Transaktioner med ägare:					
Utdelning			-12 000		-12 000
Utgående eget kapital 2019-12-31	10 225	13 145	30 941	1 599	55 910

Antalet aktier uppgår till 102 225 med kvotvärde 100 kr.



KASSAFLÖDESANALYS

Belopp i Tkr	Not	2019-01-01- 2019-12-31	2018-01-01- 2018-12-31
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		46 232	15 725
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet:			
Avskrivningar		119 761	124 937
Realisationsresultat		-4 902	-1 627
Förändringar i avsättningar		-581	-635
Betald skatt		-494	7 928
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		160 016	146 328
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-) Minskning (+) av rörelsefordringar		-5 000	30 902
Ökning (-) Minskning (+) av rörelseskulder		-29 253	52 794
Kassaflöde från den löpande verksamheten		125 763	230 024
Investeringsverksamheten			
Förvärv av maskiner och inventarier	11	-225 919	-161 689
Förvärv av pågående nyanläggning	12	-2 703	-17 646
Försäljning av maskiner och inventarier		2 934	3 532
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-103 675	-168 551
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		98 938	169 147
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-230 425	-175 207
Finansieringsverksamheten			
Nettoförändring av checkräkningskredit		16 351	-47 907
Upptagna lån		99 990	0
Utbetalad utdelning		-12 000	-12 000
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		104 341	-59 907
Årets kassaflöde		-321	-5 090
Likvida medel vid periodens början		1 217	6 307
Likvida medel vid periodens slut		896	1 217



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 mervärdesskatt, rabatter, returer 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 provas 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 intäktas pantsen 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. Omsättningstillväxt är definierad som förändring nettoomsättning jämfört med föregående år, i procent av nettoomsättningen föregående år.

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	2019	2018
<i>Nettoförsäljning per geografisk marknad</i>		
Sverige	570 917	530 040
Övrigt Europa	101 205	93 770
	672 122	623 810

Not 4 Övriga rörelseintäkter

Belopp i Tkr	2019	2018
Valutakursavvikelser	3 605	8 371
Realisationsresultat försäljning av anläggningstillgångar samt ersättning vid försäljning av råvaror	133	4 256
Övriga rörelseintäkter	669	327
	4 407	12 954

Not 5 Operationell leasing

Belopp i Tkr	2019	2018
Årets externa kostnadsförda leasingavgifter		
(inkl. hyra lokal) uppgår till:	52 351	50 114
varav hyror	51 791	49 766

Not 6 Ersättningar till revisorerna

Belopp i Tkr	2019	2018
<i>Grant Thornton Sweden AB</i>		
Revisionsuppdrag, avseende Hållbarhet och Finans	674	419
Skatterådgivning	22	113
Andra uppdrag	92	61
Summa	788	593

Med Revisionsuppdrag avses granskning av Integrerad årsredovisning (Hållbarhets och finansrapportering) bokföring samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisorer att utföra eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat som inte är skatterådgivning är andra uppdrag.

FINANSIELLA RAPPORTER

Not 7 Ersättningar till anställda mm

Medelantal anställda	2019	2018
Kvinnor	41	39
Män	111	110
Totalt	152	149

Könsfördelning ledande befattningshavare	2019	2018
Styrelseledamöter och VD		
Kvinnor	2	2
Män	8	8

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader	2019	2018
Styrelse och VD	2 631	2 589
Tantien	384	0
Övriga anställda	81 194	80 680
Summa	84 209	83 269
Sociala kostnader	30 083	29 089
Pensionskostnader till styrelse och VD	696	699
Pensionskostnader övriga anställda	9 201	9 847
Summa	39 980	39 635

Not 8 Ränteintäkter och liknande resultatposter

Belopp i Tkr	2019	2018
Realisationsresultat från värdepapper som är anläggningstillgångar	10 590	6 926
Ränteintäkter	634	1 150
Kursdifferenser	268	19
Övriga finansiella intäkter	0	76
Summa	11 492	8 171

Not 9 Bokslutsdispositioner

Belopp i Tkr	2019	2018
Förändring av periodiseringsfond	0	18 409
Avskrivningar utöver plan	-44 000	-32 500
	-44 000	-14 091

Not 10 Skatt

Belopp i Tkr	2019	2018
Aktuell skatt	-490	-443
Skatt på tidigare års resultat	0	83
Uppskjuten skatt	-143	-163
Summa	-633	-523

<i>Redovisad skatt</i>		
Redovisat resultat före skatt	2 232	1 634
Skatt enligt gällande skattesats, 21,4 (22,0) %	-478	-359

<i>Avstämning av redovisad skatt</i>		
Ej avdragsgilla kostnader	-141	-231
Ej skattepliktiga intäkter	142	175
Skatteeffekt på schablonintäkter	-13	-28
Skatt hänförlig till tidigare års redovisade resultat	0	83
Skatteeffekt på temporära skillnader	-143	-163
Summa	-633	-523

FINANSIELLA RAPPORTER

Not 11 Maskiner och inventarier

Belopp i Tkr	2019-12-31	2018-12-31
Ackumulerade anskaffningsvärden		
Vid årets början	1 354 150	1 132 504
Omklassificering från nyanläggning	17 698	139 600
Anskaffningar	225 919	161 689
Avyttringar och utrangeringar	-36 604	-79 643
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 561 163	1 354 150
Ackumulerade avskrivningar		
Vid årets början	-561 778	-509 374
Årets avskrivningar	-119 761	-124 937
Avyttringar och utrangeringar	30 970	72 533
Utgående ackumulerade avskrivningar	-650 569	-561 778
Bokfört värde	910 594	792 372

Not 12 Pågående nyanläggningar

Belopp i Tkr	2019-12-31	2018-12-31
Ackumulerade anskaffningsvärden		
Vid årets början	17 698	139 652
Anskaffningar	2 703	17 646
Omklassificering till maskiner och inventarier	-17 698	-139 600
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	2 703	17 698

Not 13 Andra långfristiga värdepappersinnehav

Belopp i Tkr	2019-12-31	2018-12-31
Värdepappersdepå	614 595	604 293
Utgående balans	614 595	604 293

Marknadsvärde uppgår till 664 120 (613 337) Tkr.

Not 14 Uppskjuten skattefordran

Belopp i Tkr	2019-12-31	2018-12-31
Uppskjuten skattefordran		
Temporära skillnader på anläggningstillgångar	0	21
Temporära skillnader på avsättning pensioner	362	484
Utgående balans	362	505

Not 15 Andra långfristiga fordringar

Belopp i Tkr	2019-12-31	2018-12-31
Lämnade depositioner	3 788	1 278
Kapitalförsäkring	1 284	1 757
Utgående balans	5 072	3 035

Not 16 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Belopp i Tkr	2019-12-31	2018-12-31
Förutbetalda hyror	5 293	9 590
Upplupna intäkter	8 067	6 271
Övriga poster	4 955	3 672
Summa	18 315	19 533

Not 17 Obeskattade reserver

Belopp i Tkr	2019-12-31	2018-12-31
Ackumulerade överavskrivningar	343 563	299 563
Summa	343 563	299 563

FINANSIELLA RAPPORTER

Not 18 Avsättningar pensioner och liknande förpliktelser

Belopp i Tkr	Avsättning för pensioner	Avsättning för löneskatt	Summa
Saldo 2018-01-01	2 267	554	2 821
lanspråktaget belopp	-510	-125	-635
Saldo 2018-12-31	1 757	429	2 186
Saldo 2019-01-01	1 757	429	2 186
lanspråktaget belopp	-473	-108	-581
Saldo 2019-12-31	1 284	321	1 605

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

Not 19 Skulder till kreditinstitut

Långfristiga skulder till kreditinstitut 100 000 Tkr förfaller senare än 1 år.

Kortfristiga skulder till kreditinstitut avser checkräkningskredit. Beviljat belopp för checkräkningskredit uppgår till 200 000 (250 000) Tkr.

Not 20 Övriga kortfristiga skulder

Belopp i Tkr	2019-12-31	2018-12-31
Pantskuld	956 927	919 695
Övriga skulder	6 180	5 801
Summa	963 107	925 496

Not 21 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Belopp i Tkr	2019-12-31	2018-12-31
Upplupna löner och arvoden	3 688	2 252
Upplupna sociala avgifter och pensioner	4 278	3 654
Upplupna semesterlöner	9 926	9 378
Upplupna kostnader EI & Vatten	2 511	1 723
Upplupna fraktkostnader	7 138	6 291
Upplupna kostnader reparation returenheter	4 220	0
Upplupna kostnader till kund	4 762	0
Övriga poster	4 294	6 650
Summa	40 817	29 948

Not 22 Ställda säkerheter

Belopp i Tkr	2019-12-31	2018-12-31
Pantsättning av värdepappersdepå och liknande medel	614 595	604 293
För eget pensionsåtagande	1 284	1 757
Summa	615 879	606 050

Not 23 Eventualförpliktelser

I bolaget finns det inte några eventualförpliktelser.

Not 24 Händelser efter räkenskapsårets utgång

Med anledning av spridningen av Corona-viruset aktiverade Svenska Retursystem sin krisledning i början på mars 2020. Med tanke på bolagets kritiska roll för landets livsmedelsförsörjning har försiktighetsåtgärder vidtagits för att säkerställa leveranser av returlådor och returpallar till våra kunder.

Turbulensen i de globala aktie- och räntemarknaderna från oro över Corona-viruset har medfört betydande värdeminskning i företagets kapitalförvaltning.

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 2019. Företaget har definierat redovisningens omfattning till sida 2 - 34 i detta dokument. Den lagstadgade hållbarhetsrapporten är integrerad i årsredovisningen och omfattas av sidorna 2 - 34.

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 revisionssed 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 revisorssed 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 2 april 2020
Grant Thornton Sweden AB



Mattias Kjellman
Auktoriserad revisor

Svenska Retursystem AB

Org nr 556536-3933

Stockholm 2020-04-02

Som styrelse och verkställande direktör för Svenska Retursystem AB har vi tagit vårt ansvar för att säkerställa integriteten i vår integrerade års- och hållbarhetsredovisning 2019. 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

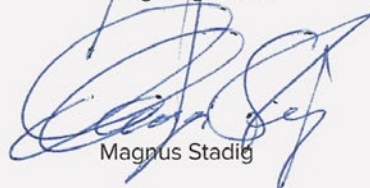

Mathias Dittrich


Magnus Lagergren

Bengt Lagerman


Raymond Lundmark


Peter Rosendahl


Magnus Stadig


Peter Andersson

Vår revisionsberättelse har avgivits 2020-04-02

Grant Thornton Sweden AB


Mattias Kjellman
Auktoriserad revisor



Svenska Retursystem AB

Besöksadress: Warfvinges väg 29

Postadress: Box 30113, 104 25 Stockholm

www.retursystem.se