

INTEGRERAD ÅRSREDOVISNING 2021

Det smarta
kretsloppet
för våra
livsmedel

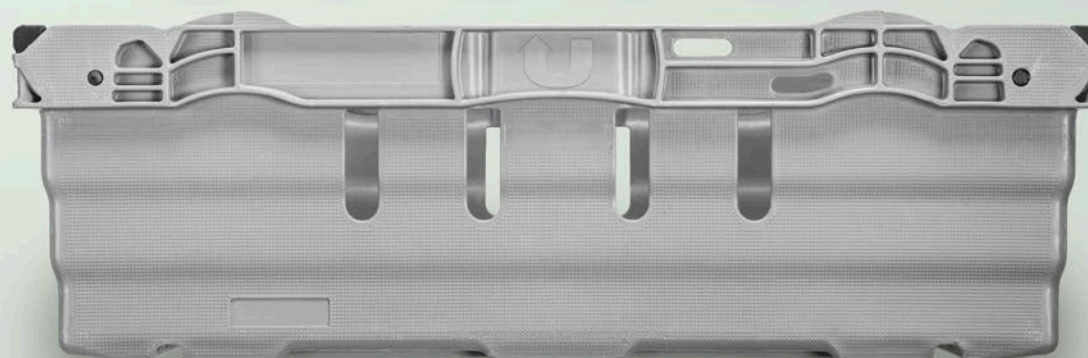
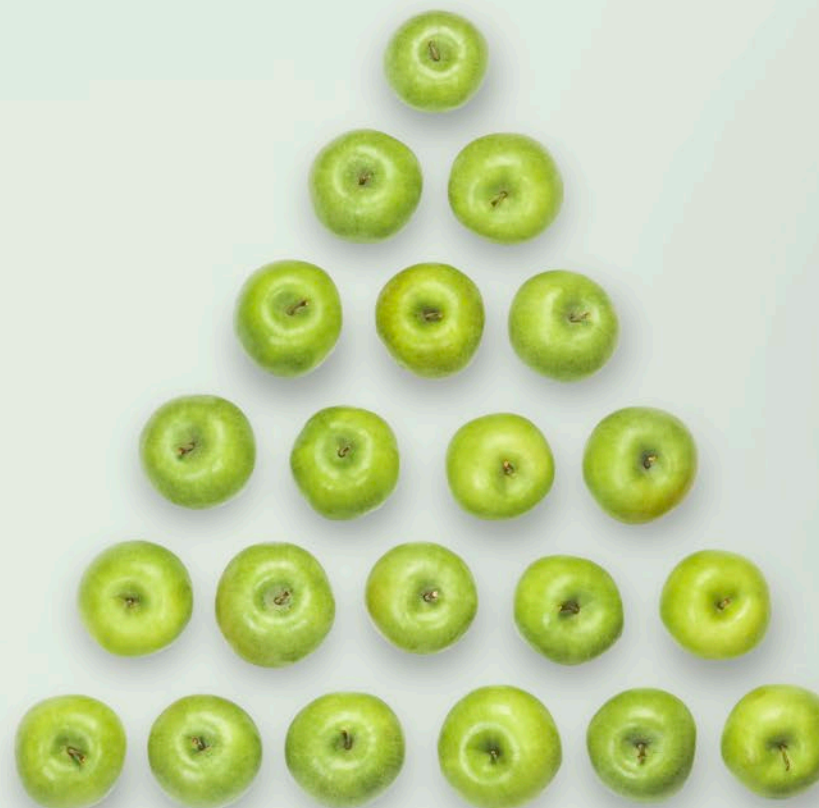
 Svenska
Retursystem

INNEHÅLL

INTEGRERAD ÅRSREDOVISNING 2021

Styrelsen och vd avger härmed årsredovisning för räkenskapsåret 1 januari till 31 december 2021. 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 39 är en del av förvaltningsberättelsen.

ORGANISATION	3
STYRNING	7
STRATEGI	17
INTRESSENTANALYS	22
VÄSENTLIGHETSANALYS	24
PRESTATION	37
FINANSIELLA RAPPORTER	40
BESTYRKANDERAPPORT	50



1 ORGANISATION

SVENSKA RETURSYSTEM ÄR DET smarta cirkulära systemet för landets livsmedel. Vi finns till för att livsmedelsbranschens flöden av varor ska bli mer effektiva och bättre för miljön. 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 branschen att minska sin klimatpåverkan. Under 2021 minskade koldioxidutsläppen med motsvarande 36.129 ton tack vare att branschen använde våra lastbärare istället för engångsemballage och träpallar.

Vi strävar alltid efter att öka vår positiva påverkan på samhället. I vår kärnverksamhet har vi valt ut några av FN:s 17 globala mål för hållbar utveckling som vi fokuserar på att bidra till. Genom att vi investerar våra pantmedel i hållbara placeringar bidrar vi indirekt till samtliga 17 mål.

Vi är en arbetsgivare i tiden som strävar efter att alla medarbetare ska känna stor delaktighet och engagemang. Delar av organisationen är självstyrande och bolaget har sedan några år tagit bort sin ledningsgrupp och styrningen av bolaget sker genom flera olika operativa och strategiska forum. Vårt långsiktiga mål är att våra medarbetare ska ranka företaget som en av Sveriges mest attraktiva arbetsplatser.

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 branschen som ägare. SvDH är branschorganisationen för dagligvaruhandeln i Sverige. DLF är en branschorganisation för företag som säljer dagligvaror till handel, restauranger och storkök 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:
798 miljoner SEK

Antal anställda:
181

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*)*

**Under hösten 2021 började Svenska Retursystem att ta hem verksamheten från Sonat och startade ett Customer Service och Planning Center med placering i Västerås. Från den 18 januari 2022 är det nya centret i full drift i egen regi.*



MARKNADSPPOSITION

Svenska Retursystem hjälper livsmedelsbranschen att effektivisera sina varuflöden. Retursystemet startades 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 flöden av livsmedel som alla i branschen tjänar på. Vår prissättning är helt transparent. För att alltid vara det mest attraktiva alternativet för våra användare arbetar vi kontinuerligt med att öka vår hållbarhetsprestanda och effektiviteten i retursystemet.

VÅRA FLÖDEN

Tomma lådor och pallar lämnar någon av våra anläggningar och skickas ut till producent eller leverantör. Här fylls lådorna och pallarna med livsmedel 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 (ofta samma grossist som levererade lastbärarna). Returkunder 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

Lådorna och pallarna 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.



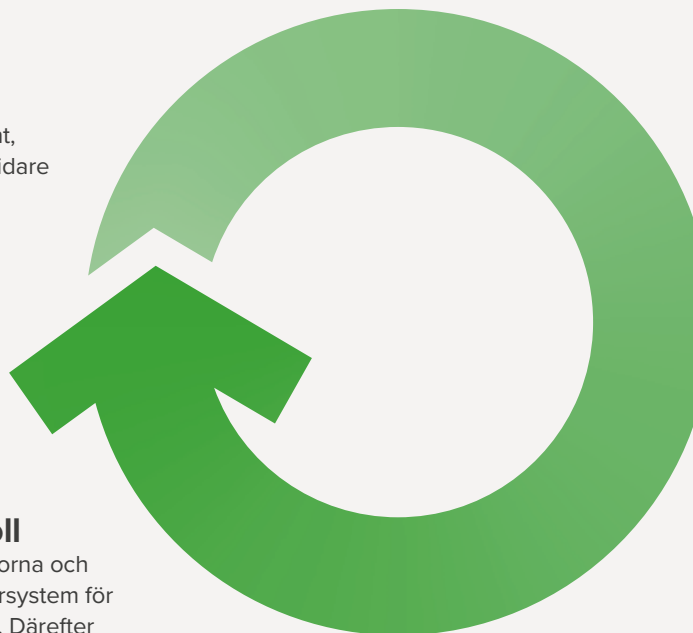
2. Grossist

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



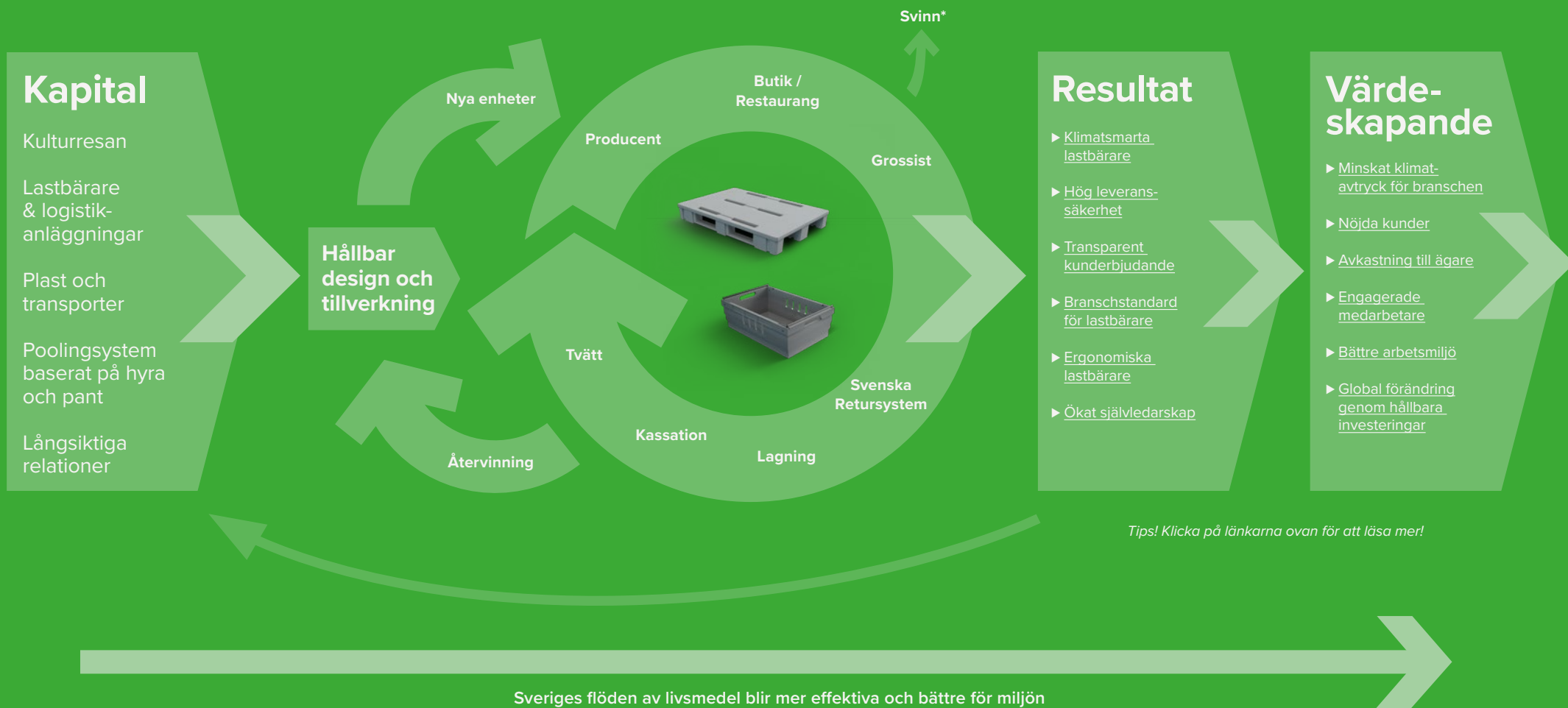
3. Butik & Restaurang

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



VÅR CIRKULÄRA AFFÄRSMODELL

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!

*Svinn

En liten andel av lastbärarna försvinner ur systemet permanent. Andelen varierar mellan 0,10 % och 0,95 % för de olika typerna av lastbärare.



Kapital



KULTURRESAN

Vår kultur bygger på samtliga medarbetares engagemang och vi strävar efter att besluten i vår organisation ska fattas så nära de som berörs och hanterar frågan som möjligt.

Vårt systematiska förbättringsarbete och vårt agila arbetssätt möjliggör en ständig utveckling i bolaget. Fokus ligger på att hela tiden utveckla vårt system så att det genererar högsta möjliga värde för våra användare.

PLAST & TRANSPORT

Våra produkter består av plast som primärt tillverkas av, olja, gas och återvunnet material. Den höga kvaliteten på våra produkter gör att de har lång livslängd. Vi lagar trasiga lådor och pallar så långt det är möjligt. Plasten i våra uttjänta lådor och halvpallar mals ner och blir till nya lådor och pallar. Under 2021 introducerade vi nya pallar av återvunnen hushållsplast i flödena till och från Systembolaget. Våra transporter kräver fordon och bränsle, och vi arbetar med stort fokus mot vårt mål om fossilfria transporter 2025, med så hållbara bränslen som möjligt.

POOLINGSYSTEM BASERAT PÅ HYRA OCH PANT

Vårt poolingsystem, som bygger på hyra och pant, är grunden för vår cirkulära affärsmodell och baserar sig på en filosofi att alla användare i livsmedelsbranschen delar på en gemensam pool av lådor och pallar i stället för att alla måste äga sina egna lastbärare.

LASTBÄRARE & LOGISTIK- ANLÄGGNINGAR

Våra dryga 20 miljoner återanvändningsbara pallar och lådor utgör hjärtat i vår verksamhet, liksom våra tvättmaskiner och logistikanläggningar. Vår logistikprocess är sammanvävd med våra kunders automationsutrustning.

LÅNGSIKTIGA RELATIONER

Vi ägs av branschen vi verkar inom och vi driver en långsiktig och hållbar affärsmodell baserad på delningsekonomi och samarbete i branschen. Vi har upprättat starka relationer och samarbeten med leverantörer, kunder och intresseorganisationer.

2 STYRNING

VÅR HÅLLBARHETSSTYRNING ÄR VÅR VERKSAMHETSSTYRNING

Vårt hållbarhetshjul ligger till grund för vår verksamhet och är en viktig del av vår strategi. Genom att integrera samtliga verksamhetsmål i hållbarhetshjulet och dess fyra dimensioner, säkerställer vi att hållbarhetsarbetet alltid är helt integrerat i vår verksamhetsstyrning. Varje dimension har minst ett strategiskt initiativ och övergripande mål. Säkerhet kommer alltid först och är grunden för hela vår verksamhet. Säkerhet en naturlig del i det hållbara medarbetarskapet.

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 samtliga 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.

Kulturrestan med ett öppet, säkert och kundorienterat SRS.

Öka lönsamhet och nyttjandegrad genom effektivare processer och digitalisering.



Skapa värde för kund genom systematisk utveckling och förbättringsarbete.

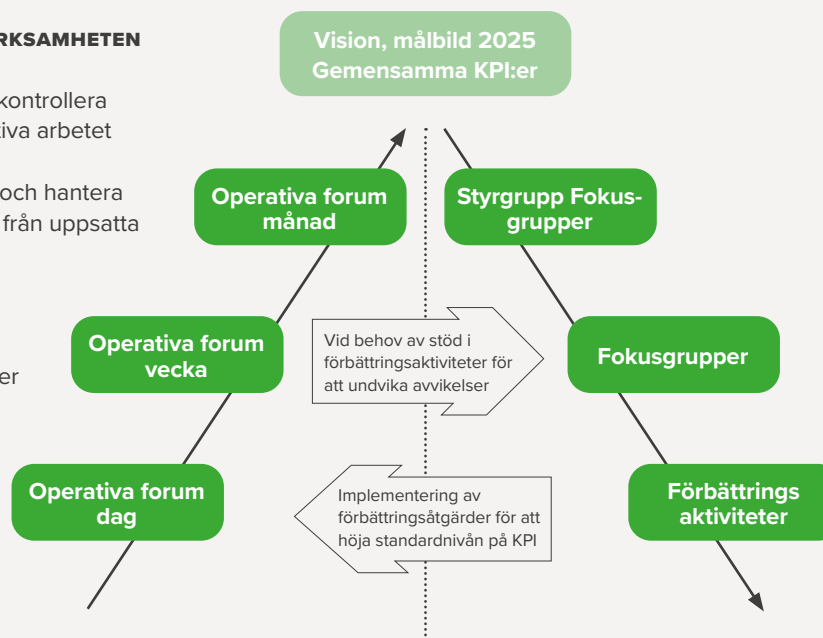
Hållbar tillväxt genom utveckling av flöden och nya tjänster.

Daglig DRIVA VERKSAMHETEN

Styra och kontrollera det operativa arbetet

Upptäcka och hantera avvikelser från uppsatta KPI

Hindra att avvikelser återkommer



Långsiktig UTVECKLA VERKSAMHETEN

Prioritering av väsentliga områden

Skapa förståelse för avvikelser inom olika KPI i respektive fokusgrupp

Planera att stänga gap inom prioriterade områden genom förbättringsaktiviteter

Genomföra förbättringsaktiviteter, säkerställa uppdaterade rutiner och sätta nya nivåer på KPI till operativa 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 för våra övergripande mål i hållbarhetshjulet och har under 2021 initierat och drivit merparten av alla utvecklingsaktiviteter i bolaget. Ansvar för att besluta om prioriteringar mellan olika initiativ och projekt ligger hos styrgruppen för fokusgrupper. Prioriteringen sker utifrån tillgänglig utvecklings- och investeringsbudget samt bolagets totala resurser. Styrgrupperna utgörs av ledare för fokusgrupper samt ansvariga för utvecklings- och investeringsbudget.

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. Ansvar för att besluta om prioriteringar mellan olika initiativ och projekt ligger hos styrgruppen för fokusgrupper. Prioriteringen sker utifrån tillgänglig utvecklings- och investeringsbudget samt bolagets totala resurser. Styrgrupperna utgörs av ledare för fokusgrupper samt ansvariga för utvecklings och investeringsbudget.

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	Säkerställa att respektive anläggning förbättrar effektiviteten och ökar trivsel bland medarbetarna.	NKI, Trust Index, CO ₂ -besparing för branschen, EBIT (rörelseresultat)	OEE, producerade lådor, kvalitet & felleveranser, miljö, kostnad/producerad enhet	Effektivisering Utveckling av anläggning Utveckling och utbildning av medarbetare	Effektivisering Utveckling av anläggningar Utveckling och utbildning av våra medarbetare
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	Säkerhetsuppföljning Arbetsmiljö i produktion Prover avloppsvatten	Fortsatt fokus på säkerhet och vår nollvision mot olyckor med frånvaro.

Fokusgrupp	Uppdrag	Topp-KPI	Prioriterade nyckeltal	Fokus 2021	Fokus 2022
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	Klimatavtryck, CO ₂ /pallplats, energiförbrukning, diskmedelsförbrukning, plastförbrukning, vattenförbrukning, lagade lådor och pallar.	Fossilfria och hållbara transporter (implementering av nytt transportavtal, flytt till järnväg, biogaslastbilar) Minska användning av svepplast Solceller i Västerås	Fossilfria och hållbara transporter, flytt till järnväg. Utsläppsvärden avloppsvatten. Vattenrecirkulering. Utforska ökad andel återvunnet/förnybart material. Solceller
Affärsutveckling	Prioritera och driva utvecklingen av lönsamma affärer genom värdeskapande tjänster och produkter.	EBIT (rörelseresultat), Sparad CO ₂ för branschen	EBIT (rörelseresultat), Sparad CO ₂ för branschen	Ta fram modell för incitamentsbaserad avgiftsmodell IOT, R&D för lastbärare Implementera AI för prognoser	Avsluta projektet kring Systembolagsspallen Utreda Wiliot som teknikval Starta upp projektet med avtal. Fortsätta ta fram modell för IBAM.
Admin	Identifiera och förbättra ineffektiva administrativa processer.	EBIT (rörelseresultat)	Administrationskostnad/omsättning	Arbete initierat kring Collaboration med fokus på hur vi jobbar med dokumenthantering, intranät och Teams. Behovsanalys genomförd för förbättringsarbete med exportprismodellen.	Avsluta arbetet inom Collaboration med tydliga riktlinjer och verktyg på plats. Färdigställa arbetet med ny process och verktyg för exportpris-modellen.
Hållbart 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.	Aktiviteter för att öka säkerheten Implementera ny löne- och bonusmodell	Fortsatt fokus på säkerhet Implementera Healthwatch Utveckla lönomodell för operatörer
Cost Management	Öka bolagets lönsamhet genom att identifiera och hantera ej värdeskapande kostnader.	Kostnad/rundtur	Totala kostnadsmassan (nedbruten i prioriterade områden enligt en spendanalys)	Spendanalys Kostnadsnedbrytning av processer Kostnader förbrukning	Fortsatt fokus på arbete med att minska och ta bort onödiga kostnader inom vår anskaffning och vår verksamhet.
Kvalitet	Säkerställa att bolaget behåller hög kvalitet samt prioriterar och genomför kvalitetsförbättringar för att uppnå hög kundnöjdhet och image.	NKI (Nöjd Kundindex)	Kvalitet enligt NKI nedbrytning: produktkvalitet, upplevelsen av kundsupport, tekniskatjänster, leverans.	Säkerställa att vi levererar enligt SRS servicemål med extra fokus på ökad kvalitet på våra pallar och lådor.	Säkerställa att vi levererar enligt SRS servicemål med extra fokus på produktkvalitet och DPO.
Asset Management	Utveckla förvaltningen av returenheter under dess livscykel för att optimera beståndet och skapa högre lönsamhet för både SRS och våra kunder.	EBIT (rörelseresultat)	Omloppstid, nyttjandegrad, intäkt/bestånd, buffring, svinn	Individmärkning & avläsning, Saldon i Smart Pooling (internt och externt), Scorecard AM, Saldoregelverk & inventeringsprocess	Individmärkning & avläsning, Saldon i Smart Pooling (internt och externa transaktioner), Ostrukturerade flöden, Saldoregelverk & inventeringsprocess
Supply Chain	Utveckla det fysiska flödet från kundorder till retur.	Lönsam tillväxt, CO ₂ -besparing för branschen	Logistikkostnad/enhet, km/PPL, lagerkostnad/TPU	Säkra produktionskapacitet 2023/24	Säkra produktionskapacitet 2023/24 Spinnerbyte i Helsingborg Strategi för Helpall grå

Vår styrelse

STYRELSEN ÄR YTTERST ansvarig för Svenska Retursystems verksamhet och långsiktiga strategiska utveckling. Under perioden 1 januari till 31 december 2021, 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

Styrelsen har ett stort engagemang i hållbarhetsfrågor. 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



Magnus Lagergren

Styrelsemedlem sedan
2007

Styrelseordförande sedan
2020

Nuvarande position
Group Business Development
Director, Scandi Standard

Utbildning
Master of Science i ekonomi
och ingenjör

Andra styrelseåtaganden
–

Ålder
61 år



Peter Andersson

Styrelsemedlem sedan
2018

Nuvarande position
Vd och koncernchef
Blentagruppen

Utbildning
Marknadsekonom, Ekonomisk
Forskning Lund

Andra styrelseåtaganden
DLF, Svensk Fågel samt 5
styrelser relaterade till
Blentagruppen

Ålder
58 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
61 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
55 år



Karin Brynell

Styrelsemedlem sedan
2014

Nuvarande position
Vd Svensk Dagligvaruhandel

Utbildning
Handelshögskolan i Stockholm

Andra styrelseåtaganden
Svensk Glasåtervinning,
Returkartong, Svensk
Plaståtervinning, Metallkretsen,
Returpack, GS1, Svenskmärkning
AB, Sweden Food Arena

Ålder
58 år



Magnus Stadig

Styrelsemedlem sedan
2015

Nuvarande position
Affärsområdeschef ICA Maxi

Utbildning
Agronom

Andra styrelseåtaganden
Suppleant GS1

Ålder
49 år



Irene Waldemarson

Adjungerad styrelsemedlem
sedan 2021

Nuvarande position:
Vd Martin & Servera
Restauranghandel AB

Utbildning
Civilekonom (Handels-
högskolan i Stockholm)

Andra styrelseåtaganden
Ordförande i Livsmedelsgrö-
sisterna

Ålder:
43 år



Peter Rosendahl

Styrelsemedlem sedan
2017

Nuvarande position
Director Transportation Coop

Utbildning
Maskiningenjör

Andra styrelseåtaganden
–

Ålder
48 år



Mats Liedholm

Styrelsemedlem sedan
2021

Nuvarande position
Vd Fazer Sweden AB

Utbildning
Civilekonom MSc, Handels-
högsskolan i Stockholm

Andra styrelseåtaganden
Cancerfonden, DLF, Picsmart

Ålder
57 år



Sara Berger

Styrelsemedlem sedan
2020

Nuvarande position
Vd Sproud

Utbildning
Magisterexamen från
högskolan Lunds Universitet

Andra styrelseåtaganden
Styrelseledamot i DLF Service
AB, Mathilda Foodtech AB

Ålder
43 år

BESKRIVNING AV STYRELSENS ARBETE MED STRATEGISKT VIKTIGA FRÅGOR

UNDER 2021 HAR bolaget avhållit sju ordinarie styrelsemöten. På årsstämman i april valdes Mats Liedholm, vd på Fazer, in i styrelsen. I juni beslutade styrelsen att adjungera Iréne Waldemarsson, vd för Martin & Servera Restauranghandel AB i samband med att hon övertog ordförandeskapet i Livsmedelsgrossisterna efter Jonas Köhler, vd för Menigo.

I augusti genomfördes två strategidagar i Västerås. Under mötet ägnades mycket tid att diskutera bolagets högst prioriterade områden såsom leveranssäkerhet och kontroll av beståndet på pallar och lådor. Aktiviteter för att säkerställa långsiktig produktionskapacitet samt ökad kontroll över var bolagets pallar och lådor befinner sig i varuflödena är fortsatt prioriterade. Styrelsen gav dessutom bolaget i uppdrag att arbeta vidare med utveckling av affärsmodeller som driver mot önskvärda beteenden hos kunderna.

Bolaget arbetar fortsatt mot följande långsiktiga mål:

- Fossilfria inrikestransporter 2025
- 100 procent kontroll över våra returenheter
- Att bli en av Sveriges mest attraktiva arbetsplatser

Styrelsens arbete under året har fortsatt att präglas av den pågående pandemin med hög efterfrågan på bolagets tjänster, ökande råvarupriser och störningar i returflödet av lådor. Styrelsen har fört många olika diskussioner kopplat till alla delar av hållbarhetshjulet och hållbarhetsfrågor har varit integrerade i samtliga punkter på dagordningen. Styrelsen har också fattat flera investeringsbeslut.

Hållbart ledar- och medarbetarskap

- Styrelsen har fått löpande avrapportering av säkerhetsarbetet där nivån på antalet olyckor med sjukfrånvaro legat i paritet med föregående år. Flertalet

olyckor har inträffat i Västerås där ett omfattande förbättringsarbete för säkrare truckkörning genomförts.

- Styrelsen har också diskuterat bolagets sociala engagemang och stödjer bolagets fortsatta engagemang och stöd till Stadsmissionens arbete för att minska matsvinn och bedriva redistribution av överskottslivsmedel till människor i utsatthet.
- Under det gångna året har organisationen utvecklats än mer mot självstyre och vid årets slut är samtliga delar inom tjänstemannasidan självstyrande. Styrelsen har följt utvecklingen både i den befintliga organisationen och inom den nyetablerade funktionen för kundservice och planering i Västerås.
- Styrelsen har löpande diskuterat läget kopplat till pandemin samt bolagets frisknärvaro. En gradvis förbättring med minskad långtidsjukfrånvaro har noterats samtidigt som resultatet i bolagets GPTW-mätning försämrades. Analys och åtgärdsprogram är under utarbetande och kommer att följas upp i styrelsen i februari 2022.

Skapa värde för kund

- Bolaget hade under hösten en utmanande situation med Hellåda svart som inte kom i retur i förväntad utsträckning, vilket i sin tur skapade leveransstörningar under augusti och september. Styrelsen följde noga händelseutvecklingen och var även engagerad i diskussioner för att kunna identifiera eventuella orsaker till problemet i branschen. Styrelsen fattade även beslut om utökad investeringsram för att säkerställa inköp av tillräckligt många nya lådor för att säkra leveransförmågan framöver.





- Styrelsen har följt installationen av den tredje produktionslinan i Västerås som driftsattes under våren, ett lyckat projekt som levererat både till tid och pengar. Då nuvarande visionsystem på samtliga anläggningar uppnått sin livslängd har styrelsen fattat beslut om investering i ny Vision på samtliga anläggningar. Även spindryer (centrifugaltorken) i Helsingborg har nått sin livslängd och styrelsen har fattat beslut om ersättningsinvestering. Styrelsen har även följt förstudien gällande investering i ytterligare ny anläggning i trakterna söder om Jönköping där beslut väntas fattas i februari 2022.

Hållbar tillväxt

- Styrelsen har följt utvecklingen av nya produkter helt eller delvis baserade på återvunnet material. Under hösten har en nyutvecklad helpall, tillverkad i 100 procent återvunnet material, introducerats i bryggarflödena till Systembolaget. Pallen ska slutligen utvärderas och godkännas 2022. Industriell produktion av Halvpall Iris har dragits med ytterligare förseningar under året kopplat till problem hos den nya underleverantören med att sätta upp en tillräckligt effektiv och snabb process för svetsning.
- Under våren startade samarbetet med en ny transportör, Tommy Nordbergh, upp i område syd. Samarbetet är ett viktigt steg mot bolagets långsiktiga mål om fossilfria transporter.
- Under året har tillväxten i Helpall grå-affären på nytt ökat och intresset för att gå över från träpall till plastpall är rekordhøgt, vilket gjort att styrelsen fattat beslut om rekordhøga investeringar för 2022.

Lönsam tillväxt

- Styrelsen har fortsatt att följa utvecklingen kring den illegala handeln med bolagets produkter. Skärpta krav för nya kunder samt kontroll av gamla har införts som bland annat innebär begränsade möjligheter för enskilda firmor att bli kunder i bolaget. Regelverket har inarbetats i en uppdaterad säkerhets- och kreditpolicy som beslutats av styrelsen. Styrelsen har också diskuterat pantvärdet på bolagets pallar och lådor.
- Under året har produktlönsamheten diskuterats i styrelsen vid flera tillfällen. En prishöjning som dels syftade till att möta ökade råvarukostnader, dels att minska skillnader mellan olika produkters marginal har genomförts med effekt från den 1 november 2021.
- Bolaget har under året mer och mer styrt mot en rullande prognos och fortsatt arbetet med utveckling av tillhörande KPI:er. Styrelsen har även fattat beslut om att rekommendera ägarna en ny definition av soliditetsmättet med tillhörande långsiktigt mål. Förslaget förväntas inarbetas i nytt ägardirektiv under 2022.

Ersättningsutskottet har avhållit tre möten med fokus på utvärdering och vidareutveckling av den nya lönestrategin och löneprocessen i bolaget.

VD HAR ORDET

2021 GÅR TILL HISTORIEN som ett av de mest utmanande åren på SRS. Pandemin fortsatte och skapade osäkerhet och störningar i många varuflöden med råvarubrister och stigande priser som konsekvens. Detta gällde även flera varuflödeskedjor kopplat till livsmedelsbranschen. På SRS blev det kännbart under sommaren då vår Hellåda svart plötsligt inte längre kom i retur som förväntat. Det skapade stor brist och leveransstörningar till våra livsmedelsproducenter under augusti och september. Ökande råvarupriser har samtidigt gjort vårt cirkulära system än mer konkurrenskraftigt och vi ser en snabbt växande efterfrågan på vår Helpall grå affär under kommande år.

Under året har vi genomfört flera av de strategiska beslut som fattades under 2020. Den 1 maj startade vi upp samarbetet med ytterligare en logistikpartner för våra transporter. Under sommaren startades den tredje produktionslinan i anläggningen i Västerås. Samtidigt invigdes det utbyggda lagret och utleveranslogistiken effektiviserades ytterligare. Under hösten har vi dessutom genomfört en insourcing av vår kundservice och planering. Vi har rekryterat och lärt upp 20 nya medarbetare och tränat dem till en helt ny och självstyrande funktion, Customer Service & Planning Center, som etablerats i Västerås. Vi har introducerat en ny helpall tillverkad av 100 procent återvunnet material i bryggvarflödena till Systembolaget. Med god kostnadskontroll och en bra försäljning landade resultatet en bra bit över vår prognos för året. Det är en stark bedrift och ett kvitto på att vi som bolag har en stark leveransförmåga.

Många och stora förändringar samtidigt med leveranskris på Hellåda Svart har dock inneburit en hög press på hela organisationen. Många har slitit hårt, något som kostat i form av ökad stress och upplevd försämring i den psykosociala arbetsmiljön. Majoriteten av tjänstemännen har i hög utsträckning arbetat hemifrån vilket skapar utmaningar när det handlar om att bygga gemenskap och företagskultur. Det visar sig inte minst i den årliga trust index mätningen där resultatet backade från 70 till 64. Även våra kunder har haft en försämrad upplevelse givet bristen på lådor.

Under året har samtliga tjänstemän blivit självstyrande och vår kulturresa mot högt engagemang och självledarskap fortsätter. Nu behöver vi forma framtidens arbetsplats - hemma och på arbetsplatsen - och förhoppningsvis komma ur pandemins restriktioner. Under 2022 kommer vi att rekordinvestera mot vår vision – en hållbar framtid. En förstudie för nästa kapacitetsutbyggnad söder om Jönköping är snart klar. Frågan om hur vi ska lösa utmaningen att individmärka alla våra 20 miljoner returlådor är i en spännande fas med ny teknologi som utvecklas snabbt. Framtiden för den cirkulära ekonomin är ljus och säkert är att det fortsätter att hända många spännande saker på SRS även nästa år.



Anna Elgh, vd Svenska Retursystem

Verksamhetens utveckling

ÅR 2021 PRÄGLADES liksom föregående år till stor del av pandemin. Efterfrågan på bolagets lådor fortsatte att öka, dock med en lägre tillväxt än föregående år. Samtidigt fortsatte den kraftiga ökningen av volymer för helpallen. Fakturerade intäkter ökade med cirka 5 procent drivet av lådor och helpallen. Den fortsatta tillväxten medförde ett fortsatt högt tryck i vår produktion och logistikverksamhet.

Rörelseresultatet blev 63 msek (föregående år 49 msek) till en marginal om 8 procent. Vi kände av kraftiga prisökningar inom både produktion och logistik under året, vilket ledde till ökade kostnader för energi, plast och kem. Transportkostnaderna ökade kraftigt på grund av höjda drivmedelstillägg och kapacitetsbrist under andra halvan av året. Även kostnader för pallar och lådor ökade. Till följd av de högre kostnaderna genomförde bolaget prisjusteringar på våra produkter under slutet av året.

Bolaget har ett långsiktigt mål om en soliditet på 40 procent, exklusive storleken på vår pantskuld. Trots stora investeringar i pallar, lådor och anläggningar för att tillgodose marknadens

behov av lastbärare och en god kundservice har bolaget ökat soliditeten. Bolaget har en god likviditet med outnyttjat utrymme i bolagets checkräkningskredit.

Kapitalförvaltningen sker i dels i räntepapper och dels i aktier. Danske Banks kapitalförvaltning ansvarar för att förvalta de fondmedel som finns i portföljen. Den 31 december 2021 var portföljens värde 735 msek, varav 98 msek utgörs av en orealiserad värdestegring som enligt gällande redovisningsregler inte beaktats i årets resultat. Majoriteten av medlen är placerade i en räntefond som investerar i företag som arbetar med koldioxidreduktion 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 koldioxidutsläpp.

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 ökat från bankens nordiska kunder. Det ligger fortsatt i vår strävan att driva ett ännu större hållbarhetsfokus i förvaltningen.



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. Målet är att samtliga medarbetare ska ha möjlighet att delta i en dilemmaworkshop per år.

[Länk till uppförandekod](#)



LEVERANTÖRSKOD

Kopplat till vår uppförandekod har vi även en leverantörskod som anger riktlinjer och krav för såväl våra leverantörer som deras underleverantörer avseende ekologisk och social hållbarhet, arbetsvillkor, mänskliga rättigheter och affärsprinciper. Leverantörskoden gäller samtliga leverantörer. Leverantörerna signerar koden i samband med avtalsskrivning. Vi genomför löpande revisioner och andra aktiviteter för att bedöma efterlevnaden.

Läs mer under Leverantörs-samarbeten & Partnerskap sid 33.

[Länk till Leverantörskod](#)

VISSELBLÅSARFUNKTION

I och med den nya visselblåsarlag som trädde i kraft under 2021, har vi gjort en översyn av vår tidigare visselblåsarfunktion för att säkerställa att vi uppfyller de nya lagkraven. Då vi sedan 2018 har en visselblåsarfunktion på plats, följer vi redan det nya direktivet, men den nya visselblåsarlagen medför fler skyldigheter för oss som arbetsgivare. Dessa innefattar bland annat att fler personer får skydd vid rapportering och att även avslöjanden av lägre grad omfattas då det inte längre är ett krav att det ska vara fråga om "allvarliga" missförhållanden. Dessutom får den rapporterade personen inte hållas ansvarig för att ha rapporterat information som omfattas av tystnadsplikt, så kallad ansvarsfrihet. För att säkerställa att alla medarbetare känner till förändringarna har vi informerat på vårt Intranät.

Under året har det inkommit två ärenden, ett internt och ett från extern part. Ingen av dem klassades som visselblåsarärenden och besvarades därför enligt standard av vår externa och oberoende visselblåsarfunktion. Båda ärendena är därmed stängda.

[Länk till vår visselblåsarfunktion](#)

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.

SÄKERHETS- OCH KREDITPOLICY

Under 2021 har vi skärpt kraven för att vara kund och bli kund hos Svenska Retursystem. Bakgrunden är ett ökat missbruk och ökad illegal handel med Svenska Retursystems lastbärare hos vissa aktörer i branschen som vi tror kan minska genom dessa utökade kontroller.

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, där vi har identifierat vilka som är mest väsentliga för oss att fokusera på framåt. Integreringen av de globala målen i beslutsprocessen kring våra långsiktiga mål har resulterat i målsättningar till 2030 och 2025 samt fokus i närtid för 2022. Till dessa har vi satt upp förbättringsaktiviteter som vi följer upp med olika nyckeltal. På så sätt har vi både en målbild på kort sikt och en långsiktig målbild till 2030. Genom tydliga förbättringsaktiviteter och nyckeltal integrerar vi de globala målen i vår verksamhet. I vår väsentlighetsanalys kan du läsa mer om våra långsiktiga målbilder och hur de har utvecklats sig.

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 koldioxidreduktion och andra hållbara initiativ. På så sätt bidrar vår verksamhet indirekt till samtliga globala mål.

[Läs mer om vår Kapitalförvaltning på sid 15](#)

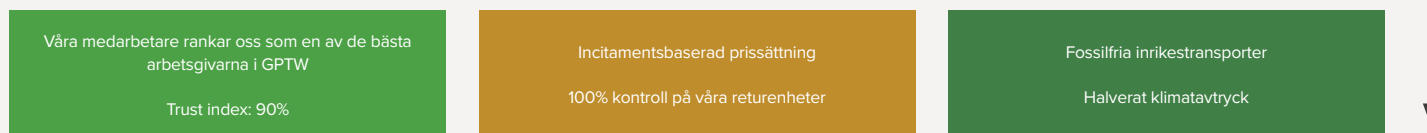


GLOBALA MÅL DÄR SVENSKA RETURSYSTEM HAR STÖRST PÅVERKAN

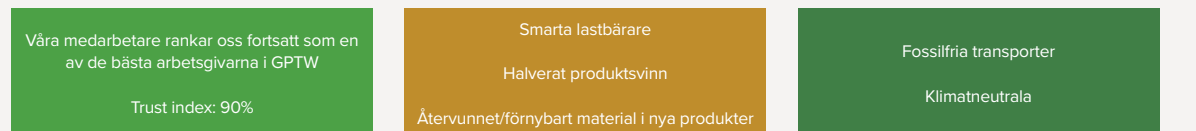
→
Vår koppling
till de globala
delmålen



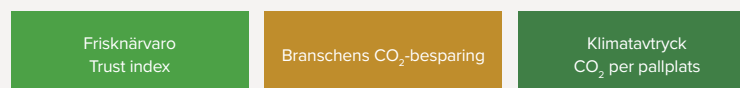
SVENSKA RETURSYSTEMS LÅNGSIKTIGA MÅL 2025



SVENSKA RETURSYSTEMS LÅNGSIKTIGA MÅL 2030



UPPFÖLJNING



↓
Läs mer i vår väsentlighetsanalys om hur vi jobbar för att uppnå de globala målen.

Ägardirektiv och uppdrag

Uppdrag

Svenska Retursystem effektiviserar och miljöanpassar varuflöden för dagligvaru- och restaurang & storhushållsbranschen genom att driva och utveckla retursystem.

Bolagets mål (kvalitativa och finansiella)

- Bolaget ska eftersträva en så hög anslutningsgrad som möjligt inom dagligvaru- och restaurangbranschen i Sverige.
- Bolaget ska drivas på kommersiella grunder med en kostnadsbaserad prissättning, dvs utan korssubventionering mellan kunder och produkter.
- Bolaget ska med egna medel kunna finansiera utvecklingskostnader och investeringar.
- Bolagets soliditet exklusive pantskuld ska över tid lägst uppgå till 40 procent.
- Om styrelsen bedömer att bolagets konsolidering är högre än vad som är nödvändigt för att uppnå ovanstående mål, ska styrelsen fatta beslut om prissänkningar.

Hållbarhet

- Bolaget ska vara ett hållbart företag och uppfyllelse av detta är en viktig del av ägarnas ansvarstagande. Modell, metod och mål för hållbarhet är en fråga för styrelsen att besluta. Dock ska en vedertagen metod väljas för bolagets hållbarhetsredovisning.

Utdelningspolicy

- Beslut om utdelning fattas årligen baserat på bolagets finansiella ställning och framtida investeringsbehov.

Svenska Retursystems långsiktiga målbild 2025

År 2025 är vi ett proaktivt cirkulärt företag med trygga kunder och engagerade medarbetare som leder utvecklingen mot en hållbar framtid.

- Vi är en inspirerande arbetsplats med engagerade och stolta medarbetare som tar ansvar
- Våra kunder känner sig trygga med att vi alltid levererar
- Vi är det mest hållbara alternativet för effektiva varuflöden
- Vi är ett lönsamt företag med en stark finansiell ställning

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
Branschglidning Dagligvaruhandeln (DVH) och Restaurang & Storkök (RoS)	Fortsatt ökade volymer inom DVH då RoS minskar pga Coronapandemin.	Säkerställa att vi har tillgång till returlådor då volymerna ökar kraftigt.
	Möjlighet till ökade volymer inom restaurangbranschen, då den återhämtats efter Coronapandemin.	Utökat samarbete med RoS aktörerna för att lära oss mer om branschen och dess behov.
	Nya kundsegment (RoS,) skapar strukturella förändringar i returflödet med ökade transportkostnader som följd	Optimera affären i samarbete med berörda aktörer.
Hårdnande konkurrens, växande e-handel och snabba leveranstider höjer kraven på grossisterna	Ökad risk för svinn och buffring av returlådor inom RoS.	Informera slutanvändarna att lådorna snarast ska returneras efter användning.
	Möjlighet till ökade volymer inom e-handeln då DVH grossisterna tar marknadsandelar.	I nära samarbete med grossisterna arbeta för att grossisterna även använder SRS produkter för e-handeln.
	Grossisterna investerar i nya högautomatiserade lager. SRS produkter lämpar sig bättre vid automation jmf med engångsemballage och träpall.	I nära samarbete med grossisterna informera om fördelarna med att använda SRS lådor och pallar.
	Grossisternas EMV-andel (egna märkesvaror) ökar vilket möjliggör ökade volymer på SRS lastbärare inom EMV.	Informera grossisterna om nyttan med retursystemet så att de efterfrågar EMV-produkter i våra lastbärare.
	Livsmedelsbutikerna använder tomma SRS lådor för butiksexponering vilket är en enkel och billig lösning för butikerna, men är negativt för systemets omloppstid.	I samarbete med grossisterna uppmana butikerna att snabba på returflödet. Genom en uppdatering av våra avtal kan vi ställa ökade krav på korrekt användning av våra produkter.

Trend	Påverkan på SRS	Åtgärd
Digitalisering	Den pågående digitaliseringen skapar förutsättningar för utvecklingen av våra tjänster, tex bättre kontroll, saldo-säkerhet, logistikoptimering, spårbarhet och kommunikation.	Genom att individmärka våra pallar och lådor skapar vi bättre kontroll och nya affärsmöjligheter.
	Kundernas krav/behov på ny teknik ställer högre krav på SRS förändringsbenägenhet, innovationsförmåga, snabbriklighet och resurser..	Hålla oss uppdaterade på utvecklingen och säkerställa att våra tjänster ligger i framkant och att vi erbjuder de tjänster våra kunder efterfrågar.
Ökad efterfrågan på närproducerat	Den ökade efterfrågan på närproducerat gynnar retursystemet då det är mer fördelaktigt för inhemska än för importerade produkter.	Glidning mot fler små producenter ställer krav på vårt kunderbudande och att vi kan ta tillbaka returer 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 lådor ur ett matsvinnspektiv.
Fokus på klimatpåverkan	Möjlighet till ökade volymer tack vare att många företag har uppsatta klimatmål.	Fortsätta arbeta systematiskt med att minska vårt klimatavtryck.
	Ökat intresse för cirkulära affärsmodeller kan leda till nya användare av retursystemet	Informera om vår cirkulära affärsmodell och dess miljönytta i vår PR och kundkommunikation.
Ökad konsumtion inom vegetariskt och minskad inom kött	Proteinskiftet från kött och chark mot vegetariskt har mindre påverkan på SRS då många charkproducenter lanserar fler vegetariska alternativ.	Samarbeta nära producenterna så att de fortsätter använda returlådor för de vegetariska produkterna.

4 INTRESSENTANALYS

VÅRA INTRESSENER

Det är viktigt för oss 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 nyckelintressenter

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

Våra 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. Vi skickar även ut en årlig kundundersökning och vår kundservice har daglig kontakt med kunder och får ständigt in återkoppling på hur systemet fungerar.

Viktiga frågor för våra kunder

- Leveranssäkerhet
- Enkelt att beställa, enkelt att jobba i kundwebb/mobilt
- Hållbarhetsprestanda
- Hela och rena lastbärare
- Enkelt att hålla reda på saldo – rätt saldo
- Gott samarbete kring att utveckla klimatsmarta logistiklösningar

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 och kick off.

2021 var ett tufft år där våra medarbetare fick slita hårt. Det berodde på ett högt tryck på retursystemet och perioder med brist på lådor och pallar i kombination med stora förändringar som en ny transportör i södra Sverige, tillbyggnad i Västerås, samt insourcing av planering och kundservice. Detta ledde till att vår trust index sjönk från 70 till 64 och vi tappade vår certifiering hos Great Place to Work. Vi fortsätter att fördjupa oss i resultatet så att kan hitta rätt åtgärder för att nå våra mål framöver. Läs mer i avsnittet Kulturresan på sid 27.

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

- 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
- Leveranssäkerhet
- Kontroll av och nyttjandegrad för lastbärare
- Vår kulturrese och våra medarbetare
- Ökad användning av retursystemet
- Effektivisering och miljöanpassning av branschens varuflöden
- Strategier & riskhantering
- Fokus på att minska den illegala handeln med pallar och lådor
- Minskat klimatavtryck
- Utökad kommunikation av SRS hållbarhetsarbete

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
- Spårbarhet

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 för branschorganisationer:

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

5 VÄSENTLIGHETSANALYS

UTIFRÅN VÅR INTRESSENTDIALOG, omvärldsbevakning, riskanalys samt andra analyser har vi gjort en sammanslagen analys och kartläggning av våra väsentliga risker och möjligheter framöver.

Vår väsentlighetsanalys hjälper oss att navigera bland våra olika intressenters förväntningar, risker och möjligheter. En väsentlighet kan sägas vara en gräns för när en fråga eller ett område blir så viktigt att vi ska prioritera den i vår verksamhet. Vi kallar våra väsentligheter för fokusområden.

Genom att sortera frågorna efter betydelse och påverkan får vi en överblick över vilka områden vi bör fokusera på, förbättra och utveckla inom olika tidsperspektiv. Det hjälper oss att prioritera resurser till de frågor som skapar mest värde för Svenska Retursystem och våra intressenter.

Insikter från årets väsentlighetsanalys är att vi under 2022 ska ha fortsatt stort fokus på vår leveranssäkerhet och aktiviteter kopplade till den. Vi ska även prioritera aktiviteter som ger oss ökad kontroll över saldon av pallar och lådor i hela flödet. För att lyckas måste vi ha medarbetare som är engagerade och trivs så vi fortsätter vår kulturreesa mot en arbetsplats där säkerhet och engagemang står i centrum.

OMRÅDEN VI PRIORITERAR 2022

Områden vi fokuserar på som måste förbättras 2022

- Leveranssäkerhet
- Kontroll av bestånd
- Agil verksamhetsstyrning

Områden vi har bra kontroll över och fortsätter att utveckla

- Kulturreisan
- Klimatavtryck
- Klimatsmart försäljning
- Effektiv Pooling
- Leverantörssamarbete & partnerskap

Områden vi utvecklar på 2 till 5 års sikt

- Digitala tjänster
- Varumärke & Kommunikation

PRIORITERADE OMRÅDEN

Leveranssäkerhet

VÅRA KUNDER ÄR beroende av att leveranserna av våra pallar och lådor fungerar för att livsmedelsförsörjningen ska vara tryggad. Många av våra kunder har byggt hela sin hantering och automation utifrån standarden på våra pallar och lådor. En stabil leveranssäkerhet är den viktigaste och mest grundläggande frågan i relation till våra kunder. En större störning skulle innebära stora konsekvenser och till och med kunna hota landets försörjning av livsmedel.

Under 2021 fortsatte pandemin att skapa störningar i livsmedelsbranschens varuflödeskedjor. För oss blev det kännbart under sommaren då en av våra lådsorter, Hellåda svart, inte längre kom i retur som förväntat. Det skapade leveransstörningar till våra livsmedelsproducenter under augusti till oktober och för första gången i bolagets historia kunde vi inte leverera enligt våra kunder önskemål.

För att säkerställa att vi kan leverera pallar och lådor enligt våra kunders behov har aktiviteter som ger ökad produktionskapacitet på både kort och lång sikt högsta prioritet i bolaget. Det handlar bland annat om att köpa in fler pallar och lådor samt att genomföra informationskampanjer riktade mot butiker och restauranger för att utbilda dem om vikten av att snabbt returnera lådor och pallar. Vi tittar även på flera andra incitament för att snabba på returer av lådor.

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 saldo-säkerhet och returtagning fungerar optimalt. Då vår kapacitet behöver förstärkas installerade och invigde vi en tredje produktionslina på vår anläggning i Västerås under året. Den nya linan har kapacitet att tvätta 8 500 lådor per timme. Med ökad tvättkapacitet har vi även behövt bygga ut vårt lager i Västerås med 7100 kvm.

För att säkra kommande års tillväxt är vår ambition att rekord-investera i ytterligare en produktionsanläggning söder om Jönköping som ska stå klar 2024. Vi har tagit fram en förstudie och i början av 2022 väntas styrelsen fatta beslut om investering.

Transporter

Våra transporter har störst påverkan på vår hållbarhetsprestanda. Under året startade vi upp samarbetet med en ny transportör, Tommy Nordbergh, i område syd. Samarbetet är ett viktigt steg mot bolagets långsiktiga mål om fossilfria transporter.

[Läs mer om våra transporter på sid 29](#)

Den perfekta ordern

Genom att mäta leveranser i tid, antal reklamationer och att vi levererar rätt antal returenheter får vi ett mått på vår kvalitet. Vi kallar det *Den perfekta ordern*.

2018	2019	2020	2021	Mål 2022
97,5 %	99,0	99,1 %	98,1 %	99,0



Kontroll på bestånd

VÅRA PALLAR OCH LÅDOR är vår största investering. För att kunna arbeta med omloppstider och dimensionering av vårt bestånd behöver vi ha kontroll över pallar och lådor genom hela flödet i vårt cirkulära system. I dagsläget ansvarar våra kunder och användare för en stor del av flödena och har därmed en betydande påverkan på omloppstider och kontroll på beståndet.

För att skapa transparens genom hela flödet och säkerställa att alla användare hanterar våra pallar och lådor effektivt och hållbart jobbar vi med olika aktiviteter.

Under höstens bristsituation på Hellåda svart satte vi samman en grupp som arbetade för att snabba på returerna av Hellåda svart, med arbetsnamnet Dammsugargruppen. Namnet syftade på att vi skulle dammsuga hela branschen på lådor som fastnat och få dem att börja snurra i systemet igen. Fokus låg på att nå butiker och restauranger för att säkerställa att lådor inte blev stående där. Under dammsugargruppens arbete hittade vi flera utmaningar som krävde mer långsiktiga lösningar. Vi har bland annat startat upp en grupp som ser över ostrukturerade flöden mellan olika aktörer (se nedan). Vi har även startat en intern tipsfunktion där medarbetare kan berätta om butiker, restauranger som använder våra pallar och lådor på ineffektiva sätt, så att vi kan kontakta dem för att berätta om hur de ska agera för att retursystemet ska fungera effektivt.

Kontroll över ostrukturerade flöden

För att få bättre kontroll på flöden där pant inte hanteras korrekt eller slutna flöden utan avtal har vi startat en kartläggning. Dessa ostrukturerade flöden innebär minskade intäkter och ökade anskaffningskostnader för SRS och risk för förlust för användare i form av förlorad pant. När vi är klara med vår kartläggning och har identifierat var vi har dessa flöden ska vi ta fram ett arbetssätt för att hantera dem proaktivt.



Implementation av ny avtalsstruktur

För att tydliggöra samtliga avtalsrelationer mellan SRS och systemets användare kommer vi att ta fram och implementera en ny enhetlig avtalsstruktur för alla affärsområden under 2022.

Uppmärkning av samtliga lådor

På sikt vill vi kunna spåra våra pallar och lådor på individnivå för att bygga kunskap kring hur de förflyttar sig. Helpallarna är sedan tidigare utrustade med RFID-märkning och vi planerar nu för en individmärkning av samtliga returlådor. Med bättre kontroll ökar både hållbarhetsprestandan i hela systemet och tryggheten kring saldon för våra kunder. Individmärkningen möjliggör också utveckling av tjänster som kan förenkla administration, kontroll och rapportering för våra kunder.

Saldo i Smart Pooling

För att få kontroll över våra lastbärare i alla externa flöden ska vi påbörja insamling av data för lådor och halvpallar hos våra

kunder, så att vi kan följa samtliga transaktioner och saldon. Vi kommer att börja med alla grossister och våra 100 största producenter. På så sätt möjliggör vi en incitamentsbaserad prissättning och får spårbarhet av transaktioner mellan kunder. Under 2022 kommer vi att byta ut vår underliggande pooling-motor för att framtidssäkra och öka flexibiliteten i lösningen.

Saldo i Smart Pooling internt

För att få kontroll över våra lastbärare i alla externa flöden ska vi i ett första steg påbörja insamling av data för lådor och halvpallar hos våra kunder, så att vi kan följa samtliga transaktioner och därefter bygga saldon. Vi kommer att börja med alla grossister och våra 100 största producenter. På så sätt möjliggör vi en framtida incitamentsbaserad prissättning och får spårbarhet av transaktioner mellan kunder.



Kulturresan

VI ÄR PÅ EN RESA mot en företagskultur där säkerhet och engagemang står i centrum och där hela organisationen är involverade i beslutsfattande. Med kulturrestan tar vi vara på alla medarbetares kompetens och engagemang.

Under 2021 har vi fortsatt på vägen mot en mer medarbetarstyrd organisation. Under året har samtliga tjänstemän blivit självstyrande och vår kulturresta mot högt engagemang och självledarskap fortsätter. För tre år sedan avskaffade vi vår ledningsgrupp. Prioriteringar och beslut rörande utvecklingsfrågor tas numera i vår styrgrupp för fokusgrupper och operativa beslut fattas i olika operativa beslutsforum.

Säkerhet kommer alltid först

Att ha noll olyckor med sjukfrånvaro är vårt viktigaste KPI. Trots att vi haft stort fokus på vårt säkerhetsarbete under 2021 har vi haft lika många olyckor med sjukfrånvaro som under 2020. Vi fortsätter att arbeta intensivt och systematiskt för att bryta trenden och förebygga olyckor. Det handlar bland annat om att fortsätta att uppmuntra till att göra fler riskobservationer.

Under året har skyddsombuden på samtliga anläggningar börjat samarbeta mer och ses nu regelbundet för att byta

erfarenheter. Genom att lära av varandra tror vi att vi kan öka säkerheten.

Flera av de olyckor som ägde rum i Västerås var i kombination med truckkörning. Under sommaren startade vi ett förbättringsteam som arbetade med att hitta orsakerna. Teamet hittade flera förbättringsförslag. Det handlade bland annat om tydligare uppmärkning men även om beteendeförändringar. Efter att teamet presenterade sitt arbete skedde inga fler olyckor kring truckkörning.

Vi har också sett att många av våra olyckor äger rum på sommaren när vi har mycket sommarpersonal inne. Vi har därför startat upp en ny rutin kring utbildning av tillfälliga medarbetare under sommaren.

ANTAL OLYCKOR MED SJUKFRÅNVARO:

2018	2019	2020	2021	Mål 2022
6	8	10	10	0

Ett tufft och slitsamt år för våra medarbetare

Vår senaste medarbetarundersökning, som vi gör i samarbete med Great Place to Work, visar att 2021 var ett tufft och slitsamt år för våra medarbetare. Hemmaarbete, en lång bristsituation på lådor och stora förändringar som insourcing av vår kundservice och planering samt implementering av nytt transportavtal tog på krafterna. Detta var några av de orsaker som resulterade i att vår trust index sjönk från 70 till 64 och att vi därmed förlorade vår certifiering.

För att bättre fånga upp hur våra medarbetare mår kommer vi under 2022 att erbjuda alla anställda möjligheten att regelbundet få följa sin hälsa och sitt välbefinnande. Vi har valt att samarbeta med ett företag som heter HealthWatch som erbjuder ett forskningsbaserat verktyg för effektiv stresshantering och som hjälper till att bevara och öka hälsa och välbefinnande samt säkerställa att vi har en god och hälsosam arbetsmiljö. Våra lokala fokusgrupper kommer att följa upp resultaten för att snabbt kunna sätta in resurser om vi ser att det behövs på en arbetsplats.

Vi fortsätter också vårt samarbete med Enneagram och Tuff för att säkerställa att samtliga medarbetare genomgår utbildningarna.

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. Samtliga tjänstemän har erbjudits utbildning inom coachande ledarskap och för medarbetarna på våra produktionsanläggningar har Tuff genomfört anpassade utbildningar. Syftet är att samtliga medarbetare ska bli mer engagerade och kunna driva frågor där de hör hemma.

Lönemodell anpassad för medarbetarstyrd organisation

Då våra tjänstemän inte har några chefer arbetar vi enligt en lönesättningsprocess som är transparent, rättvis och tydlig och som är anpassad till vår medarbetarstyrd organisation. Processen har arbetats fram av ett tvärfunktionellt förbättringsteam som nu arbetar vidare för att samtliga medarbetare ska omfattas av samma modell.

Förbättringsteamet har även tagit fram ett bonussystem som är lika för alla oavsett yrkesroll. Syftet är att alla ska få ta del av företagets framgång. Bonusen bygger på bolagets lönsamhet och vår uppfyllelse av resultat. Denna implementerades under 2021. Bonusen ska stimulera till ett ökat samarbete och ett ökat engagemang för företagets hållbara utveckling.

Balans mellan arbete och privatliv

För att främja en balans mellan arbetsliv och det privata har våra tjänstemän sedan flera år flexibla arbetstider och möjlighet att arbeta hemifrån. Att de flesta är vana att jobba hemifrån gjorde att omställningen i samband med Coronapandemin då de flesta jobbar hemifrån blev odramatisk. Under hösten när pandemiläget såg lite ljusare ut hittade vi på olika aktiviteter för att locka tillbaka kollegorna som jobbar på kontoret i Stockholm. Vi kunde se att den psykosociala arbetsmiljön upplevdes sämre efter så mycket hemmaarbete. Vi startade

ett koncept med sociala torsdagar, där olika kollegor skulle hitta på och bjuda in till roliga aktiviteter en torsdag i månaden. I och med att smittspridningen satte fart igen i december sattes detta på is för att återupptas under våren 2022.

Sedan många år har vi arbetat aktivt för att minska behovet av övertidsarbete bland operatörer. Skiftarbete är krävande och kan föranleda ohälsosamma vanor. För att skapa en regelbunden återhämtning har vi arbetat för att minska övertidsarbetet, bland annat genom att ta in studenter och bemanningspersonal. Att be en medarbetare att jobba över ska vara den sista utvägen.

Från och med 2022 erbjuds samtliga medarbetare att genomgå en hälsoundersökning. Via företagshälsovården erbjuder vi samtliga medarbetare att få samtalsstöd och rådgivning om sin egen eller sitt barns hälsa. 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.

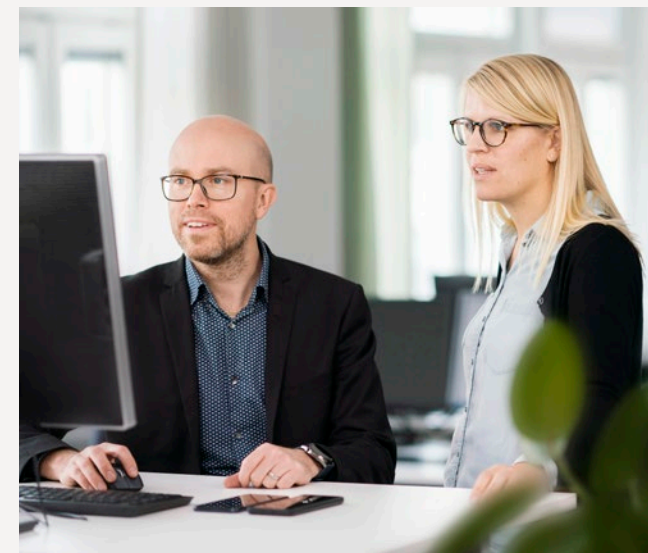
Med större mångfald ökar trivselen

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 annat 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 2016 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. Valet blev Stockholms Stadsmission och initiativet Matbanken som förser människor som lever i utsatthet med överskottslivsmedel från livsmedelsbranschen. På så sätt

minskar branschens matsvinn. Under 2021 samlades arbetsgruppen igen för att se över samarbetet. Ett beslut fattades då att fortsätta arbeta med stadsmissionernas arbete med matsvinn, men med ett ökat lokalt fokus i de städer där vi har våra arbetsplatser.



Klimatavtryck

GENOM ATT KONTINUERLIGT minska vårt klimatavtryck behåller vi vår position som det mest hållbara alternativet i branschen. Vi ska uppnå fossilfria transporter och ha netto noll-utsläpp till år 2030. Vi kopplar vårt arbete mot Agenda 2030.

Med ett nytt transportavtal som har implementerats under 2021 tar vi ett stort kliv mot en ökad andel fossilfria och hållbara transporter. Under 2021 är vi även stolta att lansera en ny pall under en pilotstudie till Sveriges Bryggerier som är tillverkad av 100 procent återvunnen konsumentplast. Vi arbetar dessutom mot att installera solceller på flera av våra anläggningar. Vårt uppdrag handlar om att effektivisera och miljöanpassa branschens varuflöden. Vi arbetar systematiskt med att förbättra vår hållbarhetsprestanda. Genom att kontinuerligt följa upp på vårt klimatavtryck och uppdatera våra livscykelanalyser 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 hållbarhetsprestandan.

Fossilfria transporter

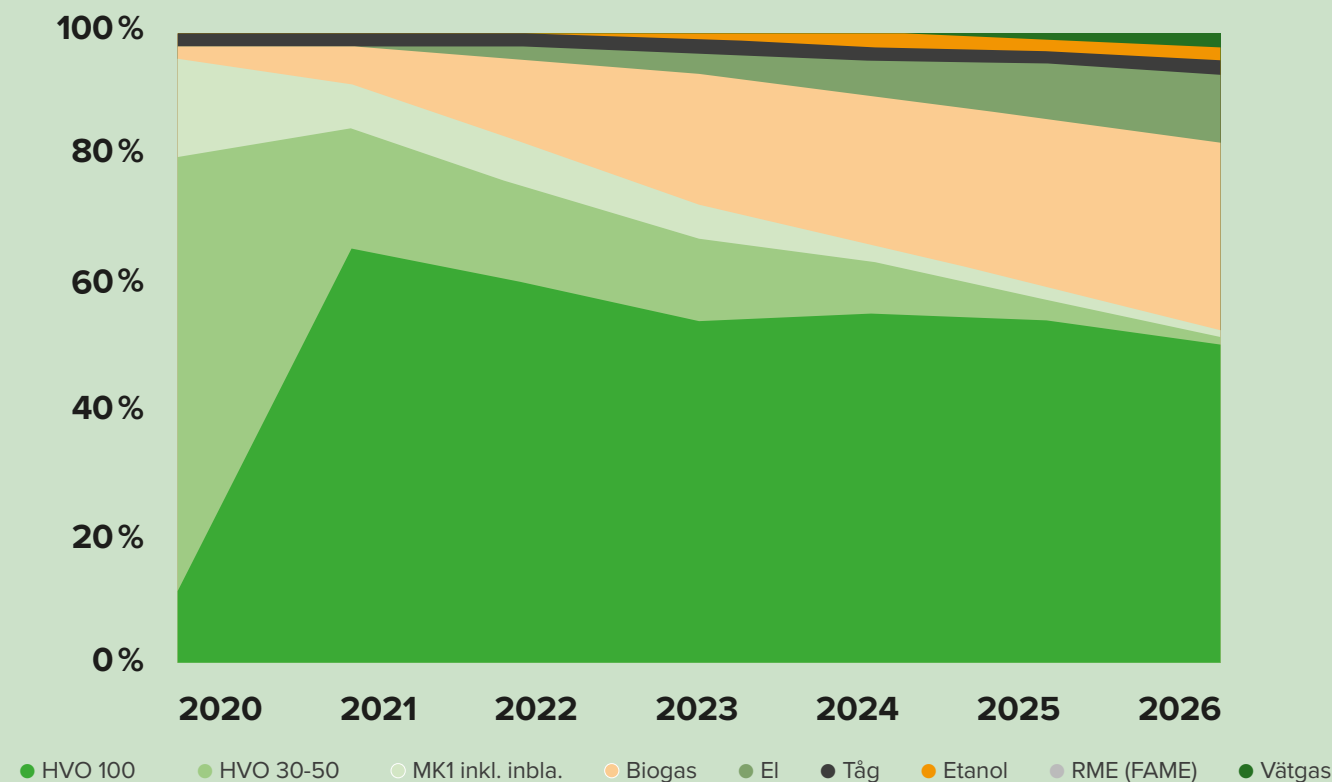
Transporterna är en av två miljöaspekter som har störst påverkan på retursystemets hållbarhetsprestanda och vi arbetar dedikerat med våra transportlösningar. Svenska Retursystems styrelse har beslutat att vi ska ha 100 procent fossilfria inrikes-transporter till år 2025 och år 2030 även ha 100 procent fossilfria utrikestransporter. Det är ambitiösa mål som kräver stora insatser, både med egna aktiviteter och genom att påverka och samarbeta med andra aktörer i samma riktning. Det händer mycket i transportbranschen vad gäller utveckling i fordons-teknik och bränslen, men vi ser också att omställningen till fossilfritt kommer ta tid och att det inte bara finns en väg framåt.

Under 2020 genomförde vi en omfattande upphandling av våra inrikestransporter. Vi hade ett stort fokus på att hitta partners som kan ta oss till målet om fossilfria inrikestransporter år 2025 med så hållbara bränslen som möjligt. I början på 2021 slöts avtal med en ny partner Tommy Nordbergh

Åkeri för våra flöden i södra Sverige. Att vi valde dem beror till stor del på att de kunde presentera en plan för att nå målet med en betydande andel el och biogas. För flödena i mittregionen fortsätter vi med partnerskapet med DHL med en gemensam plan för att nå vårt fossilfria mål. Den 1 maj 2021 implementerades de nya transportavtalen med DHL och Tommy Nordbergh Åkeri. Trots ett utmanande år med pandemi

och en period med brist på lådor så har vi fått en större effekt i minskade CO₂e-utsläpp från våra transporter tack vare de nya avtalen. Från 3,56 kg CO₂e från våra inrikestransporter 2020 till 2,9 kg CO₂e år 2021. CO₂e per pallplats låg i december 2021 på 1,75 kg. Fantastiskt roligt att uppnå så här positivt resultat från vår transportupphandling där vi verkligen gör hållbarhetsnytta.

BRÄNSLEPROGNOS



VÄSENTLIGHETSSANALYS

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.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Fossilfria bränslen	43%	76%	77%	84%	89%	94%	100%
Fossila bränslen	57%	24%	23%	16%	11%	6%	0%

Våra lastbärare minskar livsmedelsbranschens koldioxidutsläpp

Att minska livsmedelsbranschens koldioxidutsläpp är ett av våra viktigaste uppdrag. CO₂e-utsläppen minskar med 78 procent när man väljer att transportera sina varor i våra returlådor istället för med motsvarande engångsemballage. För varje rundtur inom Sverige är CO₂e-besparingen 219 gram per låda. Helpall grå ger 10 procent lägre koldioxidutsläpp jämfört med motsvarande träpall. För varje rundtur som en Helpall grå gör sparar branschen in 74 gram CO₂.

[Läs mer om våra livscykelanalyser](#)

Tillverkningen av lådor en betydande miljöaspekt

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 med 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 verksamhet som möjligt. Våra lådor tillverkas idag av företaget Schoeller Allibert i Storbritannien. Produktionen av helpallar och vissa halvpallar sker hos Shuert Technologies i Michigan i USA. Halvpallen Iris tillverkas i Sverige av företaget Plastal i Göteborg. Den nya Systembolagspallen tillverkas av Nortech i Tjeckien.

Vi har som mål att all nyproduktion ska ske i antingen återvunnet eller förnybart material. Det kommer att krävas teknikutveckling och ett nära samarbete med leverantörer kring nya produktionsverktyg. Vi ser dock att lång livslängd är viktigare än vilken råvara det är när det kommer till miljöpåverkan. Det är därför viktigt att bibehålla hög produktkvalitet vid utveckling av produkter i nya material.

Lagning av lådor och pallar

För att maximera livslängden lagar vi alltid våra trasiga pallar och lådor när det är möjligt. Under 2021 satsade vi återigen stort på att laga. Vi lagade 334 000 lådor och 57 000 pallar. Varje gång en pall eller låda lagas innebär att den kan leva vidare och fortsätta göra nytta.

Återanvändning och återvinning av plasten

En annan viktig faktor som minskar vårt klimatavtryck är möjligheten att återanvända plasten från kasserade lådor och pal-



lar 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 mals pallen ned till granulat som används vid tillverkning av nya plastprodukter. I början av 2021 lanserades en ny pall under en pilotstudie till Sveriges Bryggerier i flödena till och från Systembolaget. Denna pall är till hundra procent tillverkad av återvunnen konsumentplast. Pallen cirkulerar i flödena under en utvärderingsprocess och beslut om fortsättning planeras att tas under 2022.

Förberett för solceller

I vår nya anläggning i Västerås har vi förberett för att installera solceller på taket. Genom solcellerna finns potential att spara upp till 2 422 ton koldioxid per år. Vi har under 2021 haft ett samarbete med vår fastighetsägare för att försöka hitta en lösning för solceller och arbetet fortsätter in i 2022. Vi kommer även att titta på möjligheterna för solceller till våra övriga anläggningar.

Minskat matsvinn med returlådor

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 krosskador 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.

Klimatsmart försäljning

GENOM ATT FLER FÖRETAG konverterar från engångs-emballage och träpallar till våra standardiserade, ergonomiska och klimatsmarta pallar och lådor reduceras branschens utsläpp av koldioxid.

Trots att Coronapandemin fortsatte skapa stora störningar i livsmedelsbranschen och att vi hade brist på lådor under hösten blev 2021 rent försäljningsmässigt ändå ett riktigt bra år. Under sommaren började även den hårt drabbade restaurangbranschen att återhämta sig.

Under 2021 har vi haft ett stort fokus på att vårda relationen till våra befintliga kunder. Vi har också arbetat dedikerat med att säkerställa implementation av större nya kunder på Helpall grå. Vi ser stora affärsmöjligheter för Helpall grå inom kategorierna Fryst, Papper och Fukt & Grönt. Försäljningen under 2022 kommer till största delen vara organisk och vi tror på en fortsatt tillväxt inom kategorierna Kött & Chark och Fukt & Grönt. En stor affärsmöjlighet är att Helpall grå från och med 2021 är godkänd att använda i frysmiljö. Vi kommer också att ha ett stort fokus på att implementera större affärer på Helpall grå som förväntas komma under början på 2022. Under 2021 ska den nya pallen som vi tagit fram tillsammans med Sveriges Bryggerier för flödena till och från Systembolaget implementeras på marknaden.

Brist på lådor gav mindre nöjda kunder

På grund av pandemin skapades stora störningar i livsmedelsbranschens flöden. För oss blev det kännbart när vi under sommaren såg att vi inte fick tillbaka våra lådor i samma

utsträckning som vi brukar. De nya mönstren hade många orsaker bland annat ökade volymer inom restaurangsektorn som också skapade kapacitetsproblem i returtagningen när restaurangerna började öppna upp i större utsträckning under sommaren. Det resulterade i att vi till hösten inte hade tillräckligt med Hellåda svart att leverera ut till kunder

Vår NKI (Nöjd Kund Index) som genomfördes i slutet av 2021 landade på 70,2. Det är ett bra betyg som visar att vi har nöjda kunder, men jämfört med mätningen 2020 har vår NKI dock gått ner med 4,1 enheter. Kundupplevelsen har tappat i samtliga aspekter och störst tapp ser vi på service följt av image, där imagen har störst påverkan på kundnöjdhet.

Den fråga som påverkat betyget för service mest handlar om tillgängligheten på pallar och lådor, där vi tappat 14,2 enheter. Det näst största tappet handlar om bilden av SRS som

År 2021 skickade vi ut:
172 miljoner lådor
6,9 miljoner Helpall grå
3,2 miljoner halvpallar

pålitliga (-10,1), en fråga som är med och drar ner image-betyget. Image är fortsatt den mest drivande aspekten för kundnöjdheten och har tappat 4,8 enheter sedan 2020.

När det kommer till kontakten med kundservice får vi bra betyg på samtliga kontaktmoment, men med en liten nedgång på samtliga moment. Vi ser en något ökad förekomst av kontakt med kundservice, vilket kan bero på att kunderna inte får tag på de produkter de vill ha eller att de inte kommer på utsatt dag eller i rätt kvantitet, och då även kontaktmomenten tappar i betyg påverkar det helhetsbetyget, som är starkt kopplat till kundnöjdhet.

Fler upplever att både lådor och pallar levereras hela och rena, men färre upplever att de kommer i rätt kvantitet och på beställd dag.



Ergonomi och arbetsmiljö

En helpall väger 10 kg mindre än en motsvarande träpall vilket gör den mer ergonomisk. Pallarna och lådorna avger inte damm eller träflisor vilket ger en mer hälsosam arbetsmiljö.



Effektiv pooling

GENOM EFFEKTIVARE TRANSPORTER och kortare omloppstider för våra pallar och lådor samt standardiserade processer i våra anläggningar ökar vi effektiviteten i hela retursystemet och kan på så sätt behålla eller öka vår konkurrenskraft. Vår stordrift av retursystemet ger därtill fördelar genom samlade inköp. Vi satsar på att öka kunskapen om våra kunder och på så sätt förbättra möjligheterna att effektivt styra och dimensionera vårt retursystem.

Nyttjandegrad returenheter

Med 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 nya 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 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.

Matchning av pallar

Våra helpallar har inte samma hygienkrav som våra lådor och behöver därmed inte tvättas i samma utsträckning. Det gör det möjligt för oss att försöka matcha behov och skicka pallarna direkt mellan kunder alternativt att våra kunder själva hittar flöden mellan varandra. Till vår hjälp har vi företag som hjälper oss att sortera ut trasiga eller smutsiga pallar. Vi arbetar fokuserat på att öka matchningen mellan kunder. Ju fler smarta matchningar vi hittar mellan kunder desto färre transporter behövs och desto lägre blir utsläppen av koldioxid. En ökad matchning gör det även möjligt att hantera den stora volymökningen.

Smarta prognoser i Smart Pooling

Genom att öka kunskapen om våra kunder förbättrar vi möjligheterna att effektivt styra och dimensionera vårt retursystem. Vi har därför ett stort behov av en strukturerad, digitaliserad och kontinuerlig insamling av prognoser från våra kunder. Vi har även byggt en maskininlärningsmodell som estimerar våra kunders behov och därefter föreslår den bästa kundordern ur både ett ekonomiskt och hållbart perspektiv. Vi försöker nu att anpassa modellen för att kunna skapa kundspecifika prognoser med längre tidshorisont och därmed föreslå prognoser till kund.

Incitamentsbaserad avgiftsmodell

Vi har haft samma avgiftsmodell sedan start för 20 år sedan. Idag sker korssubventionering mellan kunder då vi inte har data som gör att vi kan prissätta baserat på respektive kunds faktiska påverkan. Genom att justera vår affärsmodell och avgiftsstruktur kan vi skapa incitament hos våra kunder för att nyttja systemet på ett mer effektivt sätt.

En ny incitamentsbaserad avgiftsmodell syftar till att göra retursystemet mer kostnadseffektivt, hållbart samt skapa förutsättning för en långsiktig lönsam tillväxt, utan korssubventionering, utifrån SRS ägardirektiv. Målet är att kunna presentera en ny avgiftsmodell år 2023.

Ny poolingmotor

Under 2022 behöver vi ersätta vår befintliga poolingmotor (Avalanche) som har gått ur tiden. Vi kommer att behålla befintlig kundportal och bygga en egen poolingmotor. Med en ny motor på plats kan vi förbättra processer och rutiner gällande poolingtransaktioner och saldons.

Leverantörssamarbete och partnerskap

NYCKELN TILL ATT nå vår vision om en hållbar framtid ligger i samverkan med andra företag och organisationer. Att ställa tuffa krav på våra leverantörer är ett av våra mest effektiva verktyg för att påverka utvecklingen i en hållbar riktning. Vi ställer extra höga krav inom de områden där vi kan göra stor skillnad.

Nedan följer några exempel:

- I vår transportupphandling var kravet om att kunna presentera en plan för att nå målet om fossilfria inrikestransporter år 2025 avgörande i valet av leverantör. El och biogas premierades, där vi kommit överens om en bonus/malusdel med leverantörerna för att säkerställa framdrift.
- När vi tog fram en ny pall för flödena till och från Systembolaget ställde vi krav på att leverantören skulle kunna producera en pall som var till 100 procent tillverkad av återvunnen plast.
- 2016 ställde vi krav på vår bank att starta en hållbarhetsfond så att även våra finansiella medel bidrar till en minskad klimatpåverkan. Än idag samarbetar vi kring utvecklingen av fonden och hållbar kapitalförvaltning i stort.
- Vi har ställt krav på våra leverantörer av pallar och lådor att se över sin energimix med resultatet att de har ökat andelen förnybart.

Vår leverantörskod

Alla våra partners ska leva upp till vår leverantörskod. Koden anger riktlinjer och krav för såväl våra leverantörer som deras underleverantörer avseende ekologisk och social hållbarhet, arbetsvillkor, mänskliga rättigheter och affärsprinciper. Leverantörskoden gäller samtliga leverantörer. Leverantörerna signerar koden i samband med avtalsskrivning. Vi genomför löpande revisioner och andra aktiviteter för att bedöma efterlevnaden.

Insourcad kundservice och planering

Företaget Sonat i Örebro har fungerat som en insourcad logistikavdelning med ansvar för kundservice och daglig operativ planering i över 20 år. Det nära samarbetet med Sonat har varit

en viktig del av SRS framgångar. För att skapa bättre förutsättningar att bygga en långsiktig och bred logistikkompetens inom bolaget tog vi hem verksamheten under 2021 och startade ett eget Customer Support & Planning Center i Västerås. Under hösten arbetade det nya teamet i Västerås tillsammans med Sonat, men från januari 2022 står det nya teamet på egna ben.

Under 2022 kommer samarbetet fortsätta i mindre skala, då Sonat kommer stödja nya funktionen med resurser för drift och utbildning.

Långsiktiga partnerskap för våra transporter

Våra inrikes transporter hanteras sedan flera år av DHL. Under 2020 genomförde vi en omfattande upphandling av våra inrikestransporter och slöt ett avtal med en ny partner Tommy Nordbergh Åkeri för våra flöden i södra Sverige. För flödena i mittregionen fortsätter vi vårt sedan tidigare goda partnerskap med DHL. Under sommaren 2021 började samarbetet. Läs mer under Klimatavtryck.

Långsiktiga IT-partners

Vår intention är att vårt samarbete med TietoEvy ska gå mer mot ett partnerskap där vi betraktar dem som vår egen IT avdelning för drift och infrastruktur och vi inleder ett projekt med dem för övergång av vår drift och infraplattform från ett Datacenter till molntjänster. Samarbetet kommer att omfatta såväl IT som OT.

Samarbetet med Polar Cape och vårt utvecklingsteam i Makedonien fortsätter och vår digitala poolingplattform utvecklas vidare i form av en ny transaktionsmotor och utvecklad funktionalitet för att stödja arbetet mot ökad kontroll och korrekta saldon.

Vår IT-drift och utveckling sköts sedan flera år av:

Drift, Support, Infrastruktur: **TietoEvy**

Utveckling: **Polar cape**

Integration: **TIQQE**



Digitala tjänster

MED ÖKAD KONTROLL och data från hela kedjan kan vi utveckla digitala tjänster som kan hjälpa våra kunder att bli mer effektiva och hållbara i sina leveranskedjor. För att säkerställa att vi även i framtiden kan erbjuda våra kunder det bästa alternativet är det viktigt att vi ligger i framkant i utvecklingen.

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 lådor och pallar erbjuder vi även kontroll över till exempel träpallar, rullburar och pallkragar i plattformen. Genom en ökad kontroll på sina lastbärare kan branschen i större utsträckning jobba med transportoptimering.

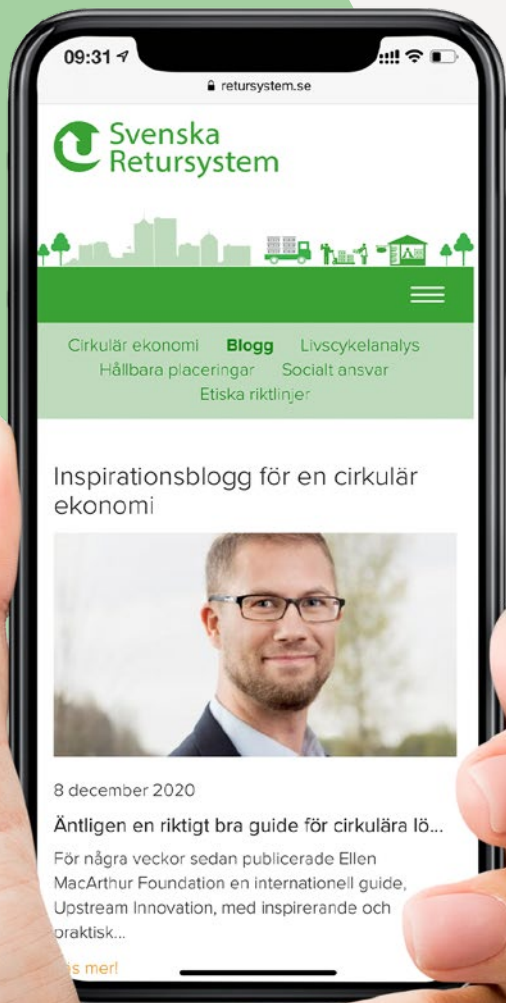
En annan fördel är att Smart Pooling hjälper branschen att ta ett viktigt digitaliseringssteg genom att gå från fysiska fraktsedlar till digital hantering.

Det är också möjligt att med hjälp av API integrera våra kunders affärssystem med Smart Pooling och därmed minimera administration och tid.

Smarta lastbärare skapar stora värden för branschen

Svenska Retursystem har en vision om en framtid med smarta lastbärare, och vi utforskar potentiella lösningar inom området IOT (Internet of Things) som vi skulle kunna erbjuda branschen. Genom att fästa sensorer, smarta etiketter eller liknande tekniska lösningar på våra pallar och lådor har vi möjlighet att mäta till exempel position, skakningar och temperatur längs med livsmedelsdistributionen. Att samla den typen av data skulle skapa stora värden för våra kunder inom många områden. Det skulle också möjliggöra en rejäl minskning av branschens matsvinn. Den tekniska utvecklingen har nu nått en punkt där det är kostnadseffektivt att påbörja satsningen på smarta lastbärare.





Varumärke och kommunikation

GENOM ATT ÖKA kännedomen, engagemanget och kunskapen om Svenska Retursystem och vår samhällsnytta förenklar vi vår försäljning, får högre kundnöjdhet samt större möjlighet att rekrytera och behålla kompetenta medarbetare. Under senaste åren har vi arbetat fram ett nytt kommunikationskoncept som ska hjälpa oss att skapa en positiv och tydlig bild av bolaget. Med ett tydligt och mer enhetligt sätt att kommunicera vill vi att våra kunder ska få en ökad förståelse för nyttan med retursystemet och vilken viktig roll de själva har. På så sätt kommer viljan att göra rätt öka vilket ger positiva synergier på hela systemet.

Aktiviteter för att stärka varumärket

För att hitta olika arenor att synas på och öka kännedomen och kunskapen om vårt retursystem har vi startat en intern PR-grupp som träffas regelbundet för att diskutera aktuella händelser, tipsa om evenemang och seminarier där det kan vara intressant för SRS att synas. Vi har även startat en inspirationsblogg om cirkulär ekonomi. Här skriver olika medarbetare om sina insikter, tankar och funderingar kring cirkulär ekonomi. Vi hoppas att på detta sätt öka engagemanget och få fler företag, organisationer och individer att vilja ta steget mot en hållbar framtid där den cirkulära ekonomin står i centrum.

Under året var vi inbjudna som talare på ett tiotal evenemang, trots att många var inställda på grund av pandemin. Vi deltog i flera poddar för att berätta om vår medarbetarstyrda organisation. Tillsammans med Pantamera sponsrar vi priset Årets hållbarhetsinitiativ som ska främja arbetet med hållbarhet inom dagligvaruhandeln.

I början av året genomförde vi en kampanj tillsammans med tidningen Restaurangvärlden för att öka kännedomen om retursystemet inom restaurangbranschen. Det gick under namnet "Send me back-tack". Förutom annonser och artiklar i flera tidningar besökte vi ett 20-tal restauranger i Stockholm och berättade om systemet.

Under höstens lådbrist handlade den mesta kommunikationen med kunder, butiker och restauranger om att skynda på omloppstiden på lådorna och skicka tillbaka lådorna snabbare.



Läs vår blogg på:
retursystem.se/sv/hallbarhet/blogg



Agil verksamhetsstyrning

FÖR ATT SKAPA EN långsiktigt hållbar organisation arbetar vi ständigt med att utveckla vårt sätt att styra verksamheten. Vi arbetar för att etablera en styrning och kontroll av bolaget i linje med FMCG företag* i branschen, det vill säga en rullande prognos med tillhörande styrning som bygger på tydligt ägarskap för nedbrutna KPI:er med tillhörande mål. Vi arbetar också med att tydliggöra ansvar och gränssnitt för olika strategiska och operativa forum.

Under 2021 har vi fortsatt att arbeta med att tydliggöra gränsdragningen mellan vår operativa verksamhet och våra fokusgrupper utifrån delade mål och KPI:er. Med arbetet vill vi också stärka det tvärfunktionella samarbetet och balansen mellan det operativa arbetet och våra fokusgrupper som arbetar med en lite längre tidshorisont.

**Fast Moving Consumer Goods*



6 PRESTATION

2021 VAR ÅTERIGEN ett år som präglades av Coronapandemin. Vi levererade rekordstora volymer och ökade våra intäkter på alla våra produkter och inom samtliga kategorier. Trots de stora utmaningarna som pandemin och den ökade efterfrågan innebar för vår verksamhet överträffade vi målen för flera av våra huvud KPI:er. Det handlar bland annat om nöjdare kunder, ökade koldioxidbesparingar och ett ökat rörelseresultat. Den ökade efterfrågan har samtidigt drivit ett ökat behov av investeringar vilket belastar vår soliditet och påverkar vårt långsiktiga soliditetsmål.

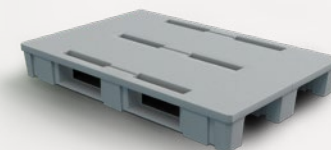
Kapital	KPI	2017	2018	2019	2020	2021
Poolingsystem baserat på pant och hyra	Nettoomsättning (tkr)	604 192	623 810	670 567	744 961	796 014
	Omsättningstillväxt	0,5%	3,4%	7,5%	11,1%	6,9%
	Resultat efter finansiella poster (tkr)	25 427	15 725	46 232	55 333	73 974
	Balansomslutning (tkr)	2 033 057	2 040 899	2 161 011	2 394 665	2 464 609
	Soliditet %	15 %	15 %	15 %	15 %	17 %
	Rörelsemarginal (%)	3	2	5	7	8
	Marknadsvärde kapitalförvaltning (mkr)	624	615	664	684	734
	Omloppshastighet Returlådor (dagar)	44	44	50	42	42
	Omloppshastighet Halvpallar (dagar)	101	101	102	93	98
	Omloppshastighet Helpallar (dagar)	48	49	59	54	59



PRESTATION

Kapital	KPI	2017	2018	2019	2020	2021	2022 (mål)
Kulturreсан	Andel medarbetare som deltar i det systematiska förbättringsarbetet	78 %	99%	93,5%	86,3%	94%	100%
	Trust index	69	64	71	70	64	74
	Antal medarbetare	147	149	152	171	181	
	Frisknärvaro	96%	95,7%	96,2%	95%	94,83 %	96%
	Jämställdhet och åldersfördelning* (se nästa sida)						
	Antal olyckor med sjukfrånvaro	6	6	8	10	10	0
Plast och transporter	CO ₂ -besparing för branschen (ton)	28 217	30 359	31 904	34 866	36 129	37 379
	Klimatavtryck (ton)	21 047	20 600	27 981	25 393	25 658	30 000
	Transporter – kg CO ₂ e per pallplats (well to wheel)	4,1	3,2	3,3	3,56	2,71	1,70
	Transporter – ton CO ₂ e (well to wheel)	6 286	5 051	5 520	6 430	5 001	
	Kemikalieförbrukning (diskmedel) gram/producerad enhet	2,9	2,7	2,32	2,31	2,37	2,22
	Plastförbrukning (gram plast per producerad enhet)	1,5	1,62	1,42	1,35	1,16	1,20
	Energiförbrukning kWh/producerad enhet	0,14	0,15	0,14	0,13	0,13	0,13
	Vattenförbrukning liter/producerad enhet	0,83	0,83	0,76	0,78	0,72	0,73
	Lagade lådor (besparing i ton CO ₂ e)	7,9	12,9				
	Lagade lådor (besparing i ton CO ₂ e) *			1 237	1 605	1 338	1 378
	Lagade pallar (besparing i ton CO ₂ e)	3,8	1,6				
	Lagade pallar (besparing i ton CO ₂ e) *			557	2 062	2 269	2 291
Lastbärare och logistik anläggningar	Antal lådor	17 495 147	17 875 716	18 316 619	19 386 658	20 443 129	
	Antal helpallar	600 677	819 085	1 089 304	1 178 115	1 299 931	
	Antal halvpallar	592 207	841 532	856 024	890 581	842 018	
	Bokfört värde i produktions- och logistikanläggningar (kr)	104 853 701	240 883 561	214 835 390	188 859 552	233 205 111	
Långsiktiga relationer	Nöjd Kundindex (NKI)	69,9	73,0	73,1	74,3	70,2	74

*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	2018 män	2018 kvinnor	2019 män	2019 kvinnor	2020 män	2020 kvinnor	2021 män	2021 kvinnor
Tjänstemän	32	20	33	21	29	22	37	32
Operatörer	78	19	78	20	95	25	91	21
Totalt	149		152		171		181	

Åldersfördelning

Anställda	2018 män	2018 kvinnor	2019 män	2019 kvinnor	2020 män	2020 kvinnor	2021 män	2021 kvinnor
-30	20	9	25	12	33	15	30	13
31-50	69	17	63	17	69	21	71	28
51-	21	13	23	12	22	11	27	12

VI ÄR
71 %
män
29 %
kvinnor



FINANSIELLA RAPPORTER

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel (kronor):

balanserad vinst	8 658 723
årets vinst	12 317 558
	20 976 281

disponeras så att	
till aktieägare utdelas (117,39 kronor per aktie)	-12 000 000
i ny räkning överföres	8 976 281

Utdelningen skall betalas till aktieägarna senast 2022-05-10.

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.

Ytterrandet 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	2021-01-01- 2021-12-31	2020-01-01- 2020-12-31
Nettoomsättning	3	796 014	744 961
Övriga rörelseintäkter	4	2 282	1 294
		798 296	746 255
Övriga externa kostnader	5,6	-458 295	-419 957
Personalkostnader	7	-164 695	-152 018
Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar	11	-111 754	-121 894
Övriga rörelsekostnader		-409	-3 794
		-735 153	-697 663
Rörelseresultat		63 143	48 592
Resultat från finansiella poster			
Ränteintäkter och liknande resultatposter	8	13 579	8 955
Räntekostnader och liknande resultatposter		-2 748	-2 214
Summa resultat från finansiella poster		10 831	6 741
Resultat efter finansiella poster		73 974	55 333
Bokslutsdispositioner	9	-68 500	-52 000
Skatt på årets resultat	10	6 844	-3 215
Årets resultat		12 318	118

BALANSRÄKNING

Belopp i Tkr	Not	2021-12-31	2020-12-31
Tillgångar			
Anläggningstillgångar			
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Maskiner och inventarier	11	1 089 017	937 369
Pågående nyanläggningar	12	18 297	62 027
Summa materiella anläggningstillgångar		1 107 314	999 396
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andra långfristiga värdepappersinnehav	13	636 005	623 847
Uppskjuten skattefordran	14	8 916	228
Andra långfristiga fordringar	15	4 146	4 592
Summa finansiella anläggningstillgångar		649 067	628 667
Summa anläggningstillgångar		1 756 381	1 628 063
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		675 545	661 942
Övriga fordringar		352	58
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	16	31 307	19 731
		707 204	681 731
Kassa och bank			
Kassa och bank		1 024	84 871
Summa omsättningstillgångar		708 228	766 602
Summa tillgångar		2 464 609	2 394 665

FINANSIELLA RAPPORTER

BALANSRÄKNING

Belopp i Tkr	Not	2021-12-31	2020-12-31
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		8 659	20 541
Årets resultat		12 318	118
		20 977	20 659
Summa eget kapital		44 347	44 029
Obeskattade reserver	17	464 063	395 563
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	18	468	1 013
		468	1 013
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	19	100 000	100 000
		100 000	100 000
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	19	34 418	50 000
Leverantörsskulder		735 558	737 701
Aktuell skatteskuld		2 014	1 036
Övriga skulder	20	1 027 659	1 005 002
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	21	56 082	60 321
Summa kortfristiga skulder		1 855 731	1 854 060
Summa eget kapital och skulder		2 464 609	2 394 665



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 2020-01-01	10 225	13 145	30 941	1 599	55 911
Disposition av föregående års resultat			1 599	-1 599	0
Årets resultat				118	118
Transaktioner med ägare:					
Utdelning			-12 000		-12 000
Utgående eget kapital 2020-12-31	10 225	13 145	20 541	118	44 029
 Ingående eget kapital 2021-01-01	 10 225	 13 145	 20 541	 118	 44 029
Disposition av föregående års resultat			118	-118	0
Årets resultat				12 318	12 318
Transaktioner med ägare:					
Utdelning			-12 000		-12 000
Utgående eget kapital 2021-12-31	10 225	13 145	8 659	12 318	44 347

Antalet aktier uppgår till 102 225 med kvotvärde 100 kr.



KASSAFLÖDESANALYS

Belopp i Tkr	Not	2021-01-01- 2021-12-31	2020-01-01- 2020-12-31
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		73 974	55 333
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet:			
Avskrivningar		111 754	121 894
Realisationsresultat		-6 469	1 663
Förändringar i avsättningar		-545	-592
Betald skatt		-866	-2 429
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		177 848	175 869
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-) Minskning (+) av rörelsefordringar		-25 473	-54 952
Ökning (-) Minskning (+) av rörelseskulder		16 275	251 934
Kassaflöde från den löpande verksamheten		168 650	372 851
Investeringsverksamheten			
Förvärv av maskiner och inventarier	11	-216 596	-154 954
Förvärv av pågående nyanläggning	12	-7 498	-61 149
Försäljning av maskiner och inventarier		19	254
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-72 894	-106 485
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		72 054	103 906
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-224 915	-218 428
Finansieringsverksamheten			
Nettoförändring av checkräkningskredit		34 418	-108 448
Upptagna lån		0	50 000
Amortering av lån		-50 000	0
Utbetalad utdelning		-12 000	-12 000
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-27 582	-70 448
Årets kassaflöde		-83 847	83 975
Likvida medel vid periodens början		84 871	896
Likvida medel vid periodens slut		1 024	84 871



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

Som intäkter redovisas hyra och användaravgifter. För våra lådor och halvpallar har vi en användaravgift plus pant. För vår helpall betalas dygnshyra och användaravgift. Helpallarna är inte belagda med pant. Panten redovisas som pantskuld. 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

Pantskuden 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 0,10 % och 0,95 % av respektive returenhets utleverans. Att beräkna svinn på utleverans är nytt från detta år, tidigare beräknades svinn med bestånd som beräkningsgrund. 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 pantskuden. 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	2021	2020
<i>Nettoförsäljning per geografisk marknad</i>		
Sverige	694 540	638 801
Övrigt Europa	101 474	106 160
	796 014	744 961

Not 4 Övriga rörelseintäkter

Belopp i Tkr	2021	2020
Valutakursavvikelser	703	0
Realisationsresultat försäljning av anläggningstillgångar samt ersättning vid försäljning av råvaror	0	992
Ersättning för tidigare nedskrivna fordringar	1 579	217
Övriga rörelseintäkter	0	85
	2 282	1 294

Not 5 Operationell leasing

Belopp i Tkr	2021	2020
Årets externa kostnadsförda leasingavgifter		
(inkl. hyra lokal) uppgår till:	54 362	53 311
varav hyror	54 147	52 652

Not 6 Ersättningar till revisorerna

Belopp i Tkr	2021	2020
<i>Grant Thornton Sweden AB</i>		
Revisionsuppdrag, avseende Hållbarhet och Finans	556	556
Andra uppdrag	39	82
Summa	565	638

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	2021	2020
Kvinnor	53	47
Män	128	124
Totalt	181	171

Könsfördelning ledande befattningshavare	2021	2020
Styrelseledamöter och VD		
Kvinnor	3	3
Män	7	7

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader	2021	2020
Styrelse och VD	2 844	2 703
Tantien	337	456
Övriga anställda	105 127	95 459
Summa	108 308	98 618
Sociala kostnader	36 219	37 918
Pensionskostnader till styrelse och VD	909	924
Pensionskostnader övriga anställda	12 174	9 444
Summa	49 302	48 286

Not 8 Ränteintäkter och liknande resultatposter

Belopp i Tkr	2021	2020
Realisationsresultat från värdepapper som är anläggningstillgångar	13 130	8 378
Ränteintäkter	449	577
Summa	13 579	8 955

Not 9 Bokslutsdispositioner

Belopp i Tkr	2021	2020
Avskrivningar utöver plan	-68 500	-52 000
-68 500		-52 000

Not 10 Skatt

Belopp i Tkr	2021	2020
Aktuell skatt	-1 844	-1 496
Skatt på tidigare års resultat	0	-1 585
Uppskjuten skatt	8 687	-134
Summa	6 844	-3 215

<i>Redovisad skatt</i>		
Redovisat resultat före skatt	5 474	3 333
Skatt enligt gällande skattesats, 21,4 (22,0) %	-1 128	-713

<i>Avstämning av redovisad skatt</i>		
Ej avdragsgilla kostnader	-258	-346
Ej skattepliktiga intäkter	105	131
Skatteeffekt på schablonintäkter	-564	-568
Skatt hänförlig till tidigare års redovisade resultat	0	-1 585
Skatteeffekt på temporära skillnader	8 687	-134
Summa	6 844	-3 215

FINANSIELLA RAPPORTER

Not 11 Maskiner och inventarier

Belopp i Tkr	2021-12-31	2020-12-31
Ackumulerade anskaffningsvärden		
Vid årets början	1 687 969	1 561 163
Omklassificering från nyanläggning	51 228	1 714
Anskaffningar	216 596	154 954
Avyttringar och utrangeringar	-40 083	-29 862
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 915 710	1 687 969
Ackumulerade avskrivningar		
Vid årets början	-750 600	-650 569
Årets avskrivningar	-111 754	-121 894
Avyttringar och utrangeringar	35 661	21 863
Utgående ackumulerade avskrivningar	-826 693	-750 600
Bokfört värde	1 089 017	937 369

Not 12 Pågående nyanläggningar

Belopp i Tkr	2021-12-31	2020-12-31
Ackumulerade anskaffningsvärden		
Vid årets början	62 027	2 703
Anskaffningar	7 498	61 149
Omklassificering till maskiner och inventarier	-51 228	-1 825
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	18 297	62 027

Not 13 Andra långfristiga värdepappersinnehav

Belopp i Tkr	2021-12-31	2020-12-31
Värdepappersdepå	636 005	623 847
Utgående balans	636 005	623 847

Marknadsvärde uppgår till 734 335 (684 341) Tkr.

Not 14 Uppskjuten skattefordran

Belopp i Tkr	2021-12-31	2020-12-31
Uppskjuten skattefordran		
Temporära skillnader skattereduktion investeringar	8 800	0
Temporära skillnader på avsättning pensioner	116	228
Utgående balans	8 916	228

Not 15 Andra långfristiga fordringar

Belopp i Tkr	2021-12-31	2020-12-31
Lämnade depositioner	3 788	3 788
Kapitalförsäkring	358	804
Utgående balans	4 146	4 592

Not 16 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Belopp i Tkr	2021-12-31	2020-12-31
Förutbetalda hyror	11 303	5 361
Upplupna intäkter	8 627	6 416
Övriga poster	11 377	7 954
Summa	31 307	19 731

Not 17 Obeskattade reserver

Belopp i Tkr	2021-12-31	2020-12-31
Ackumulerade överavskrivningar	464 063	395 563
Summa	464 063	395 563

Not 18 Avsättningar pensioner och liknande förpliktelser

Belopp i Tkr	Avsättning för pensioner	Avsättning för löneskatt	Summa
Saldo 2020-01-01	1 284	321	1 605
lanspråktaget belopp	-480	-112	-592
Saldo 2020-12-31	804	209	1 013
Saldo 2021-01-01	804	209	1 013
lanspråktaget belopp	-446	-99	-545
Saldo 2021-12-31	358	110	468

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

Not 19 Skulder till kreditinstitut

Låneskulder till kreditinstitut 100 000 Tkr förfaller till betalning inom ett år.

Beviljat belopp för checkräkningskredit uppgår till 200 000 (200 000) Tkr, varav 34 418 (0) Tkr är utnyttjad.

Not 20 Övriga kortfristiga skulder

Belopp i Tkr	2021-12-31	2020-12-31
Pantskuld	1 019 529	998 591
Övriga skulder	8 130	6 411
Summa	1 027 659	1 005 002

Not 21 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Belopp i Tkr	2021-12-31	2020-12-31
Upplupna löner och arvoden	9 126	19 545
Upplupna sociala avgifter och pensioner	9 476	3 755
Upplupna semesterlöner	13 220	11 631
Upplupna kostnader EI & Vatten	3 161	2 426
Upplupna fraktkostnader	11 096	6 922
Upplupna kostnader reparation returenheter	0	1 000
Upplupna kostnader till kund	4 114	8 554
Övriga poster	5 890	6 488
Summa	56 082	60 321

Not 22 Ställda säkerheter

Belopp i Tkr	2021-12-31	2020-12-31
Pantsättning av värdepappersdepå och liknande medel	636 005	623 847
För eget pensionsåtagande	358	804
Summa	636 363	624 651

Not 23 Eventualförpliktelser

I bolaget finns det inte några eventualförpliktelser.

Not 24 Händelser efter räkenskapsårets utgång

Under januari förföll låneskulden på 100 000 Tkr till kreditinstitutet. Skulden betalades och ny skuld, på två år, på 200 000 Tkr lånades upp. Bolaget har i februari fattat beslut om att investera i en ny anläggning i Vaggeryd som ska tas i drift till 2024.

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 2021. Företaget har definierat redovisningens omfattning till sida 2 - 39 i detta dokument. Den lagstadgade hållbarhetsrapporten är integrerad i årsredovisningen och omfattas av sidorna 2 - 39.

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 25 april 2022
Grant Thornton Sweden AB



Mattias Kjellman
Auktoriserad revisor

Svenska Retursystem AB

Org nr 556536-3933

Stockholm 2022-04-25

Som styrelse och verkställande direktör för Svenska Retursystem AB har vi tagit vårt ansvar för att säkerställa integriteten i vår integrerade års- och hållbarhetsredovisning 2021. 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.



Magnus Lagergren
Styrelseordförande



Peter Andersson



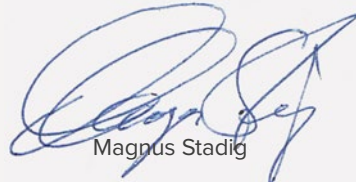
Bengt Lagerman



Raymond Lundmark



Karin Brynell



Magnus Stadig



Mats Liedholm



Peter Rosendahl



Sara Berger



Anna Elgh
Verkställande direktör

.....

Vår revisionsberättelse har avgivits 2022-04-25

Grant Thornton Sweden AB



Mattias Kjellman
Auktoriserad revisor



Svenska Retursystem AB

Besöksadress: Warfvinges väg 29

Postadress: Box 30113, 104 25 Stockholm

www.retursystem.se