

A warm, golden-hour photograph of two women embracing. The woman in the foreground is smiling broadly with her eyes closed, wearing a light-colored knit sweater. The woman behind her is also smiling, looking towards the camera. The background is a soft, out-of-focus landscape with green grass and a bright sun creating a lens flare effect.

**Vi för människor närmare
varandra, varje dag**



Års- och hållbarhetsredovisning 2016

Innehållsförteckning

Viktiga händelser under 2016	1
SJ – ett hållbart företag	2
7 nycklar till järnvägens framtid	4
Vd har ordet	10
Omvärld och marknad	12
Intressenter	16
Affärsidé och affärsmodell	18
Strategi	20
Kunderbjudande	22
Ordförande har ordet	24

Årsredovisning

Förvaltningsberättelse	26
Ansvarsfull styrning	29
SJs styrkort	30
Medarbetare	31
Partnerskap & resurser	33
Samhälle	34
Kund	36
Process	37
Så skapar vi punktlighet	38
Finans	39
Förslag till principer för ersättning till ledande befattningshavare	40
Vinstdisposition	40
Flerårsöversikt	41
Bolagsstyrningsrapport	42
Styrelse	47
Koncernledning	48
Styrelsens rapport om intern kontroll	49
Finansiella rapporter	50
Redovisningsprinciper	61
Noter	65
Revisionsberättelse	88

Redovisningsprinciper – hållbarhet	91
Granskningsrapport	92
GRI-index	93
Definitioner och ordlista	99

Om års- och hållbarhetsredovisningen

Styrelsen och vd för SJ AB, organisationsnummer 556196-1599, avger härmed års- och hållbarhetsredovisning för räkenskapsåret 2016. Den legala årsredovisningen, inklusive förvaltningsberättelsen, som varit föremål för revision omfattar sidorna 26–41 samt 50–87. Hållbarhetsredovisningens omfattning framgår av GRI-index på sidorna 93–95. Hållbarhetsredovisningen är granskad av en extern revisionsbyrå, se bestyrkanderapport på sidan 92.

Redovisning enligt GRI G4

För 2016 redovisar SJ enligt Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer G4, nivå "Core". I GRI-index på sidorna 93–95 finns en översikt av de aspekter och indikatorer som ingår. Där lämnas också information om redovisningens omfattning och avgränsningar.

Viktiga händelser under 2016

X 2000 moderniseras

Som en del i moderniseringen av Sveriges snabbaste tåg X 2000 har SJ upphandlat arbetet med att skapa en helt ny interiör för nya X 2000. Samtliga X 2000-tåg kommer att vara moderniserade och levererade 2020. Läs mer på sidan 23.



SJ fyller 160 år



I slutet av året firade SJ att det var 160 år sedan det första persontåget tuffade iväg i Sverige. Den första resan gick från Göteborg till Jönköping och resenärerna ombord fick färdas i hastigheter upp mot 30 km i timmen, något som beskrevs som en "slungande" känsla efteråt. Sedan dess har mycket hänt. Trots konkurrens från andra resesätt som flyg och bil är tåget fortfarande det bekvämaste och mest klimatsmarta alternativet.

Hållbarhets- och etiketskott inrättat

SJs styrelse har inrättat ett hållbarhets- och etiketskott. Utskottet är en formalisering av den arbetsgrupp inom styrelsen som under flera år behandlat frågor avseende hållbarhet och etik.

SJ uppmärksammas som hållbart

På Schibstedts gala Sveriges bästa företag 2016 vann SJ första pris i kategorin Samhällsnytta. SJ hamnade även på åttonde plats av 265 i kundundersökningen Sustainable Brand Index™ 2016. SJ vann kategorin "Tåg, buss och taxi". Dessutom har SJ under året tillsammans med Coop utsetts till Sveriges grönaste varumärke i en undersökning genomförd av Difier.

Resandet ökar med SJ

Tågresandet (mätt i personkilometer) fortsatte att öka under 2016. SJ AB och SJ Norrlandståg redovisade en ökning på två procent jämfört med föregående år. Under 2016 såldes 82 procent av alla SJs biljetter via digitala kanaler (sj.se, appen, biljettautomater). Nya sj.se och appen lanserades under 2016 efter att tusentals kunder bidragit med synpunkter i utvecklingen. Under året byttes även samtliga biljettautomater ut och säsongssläpp infördes för att kunderna lättare ska hitta billiga biljetter.



Upphandlad trafik en viktig del av SJs affär

I juni började SJ köra Västtågen på Kinnekullebanan efter att ha vunnit upphandlingen under 2015. I december började SJ även att köra Tåg i Bergslagen samt flera linjer i Mälardalen på uppdrag av MÅLAB. I början av 2017 förlängdes avtalet med Trafikverket avseende nattågstrafiken till övre Norrland, vilket innebär att SJ fortsätter att köra tågen även 2018–2020.

I augusti upphörde SJ-delägda Botnietåg att köra persontrafik på uppdrag av Norrtåg då avtalet löpte ut. Likaså upphörde SJs helägda dotterbolag Stockholmståg i december att köra pendeltågen i Stockholms län då avtalet löpte ut.

Läs mer om finansiella händelser under året i förvaltningsberättelsen på sidan 26. Ett urval av nyheterna 2016 för våra kunder och resenärer presenteras på sidorna 22–23.

SJ – ett hållbart företag

SJ är ett svenskt reseföretag som erbjuder hållbara tågresor i egen regi och i samarbete med andra. Koncernen hade vid årsskiftet 4 500 medarbetare och beräknas 2017 ha en omsättning om cirka 7,5 miljarder kronor¹. Som marknadsledande tågoperatör knyter SJ ihop Sverige, liksom Skandinavien och huvudstäderna. Varje dag väljer 130 000 personer att resa med någon av de 1100 avgångarna från 275 stationer. SJ ägs av svenska staten och har till uppdrag att driva lönsam persontrafik på järnväg.

Vi för människor närmare varandra, varje dag

Från Narvik i norr till Köpenhamn i söder, från Stockholm i öst till Oslo i väst – SJ finns på många platser. Det skapar möjligheter för människor att bo och arbeta eller studera på olika platser och att resa på ett enkelt och hållbart sätt. Att resa med tåg är det överlägset mest klimatsmarta transportalternativet. Det är några av förklaringarna till att så många väljer att resa med oss.

De presenterade linjerna nedan är ett urval av de vi kör i egen regi och på uppdrag av regionala och nationella myndigheter.

Stockholm–Umeå–Luleå–Narvik

SJ kör snabbtåg till Sundsvall och Umeå och nattågstrafik till Umeå/Luleå/Narvik.

Tåg i Bergslagen

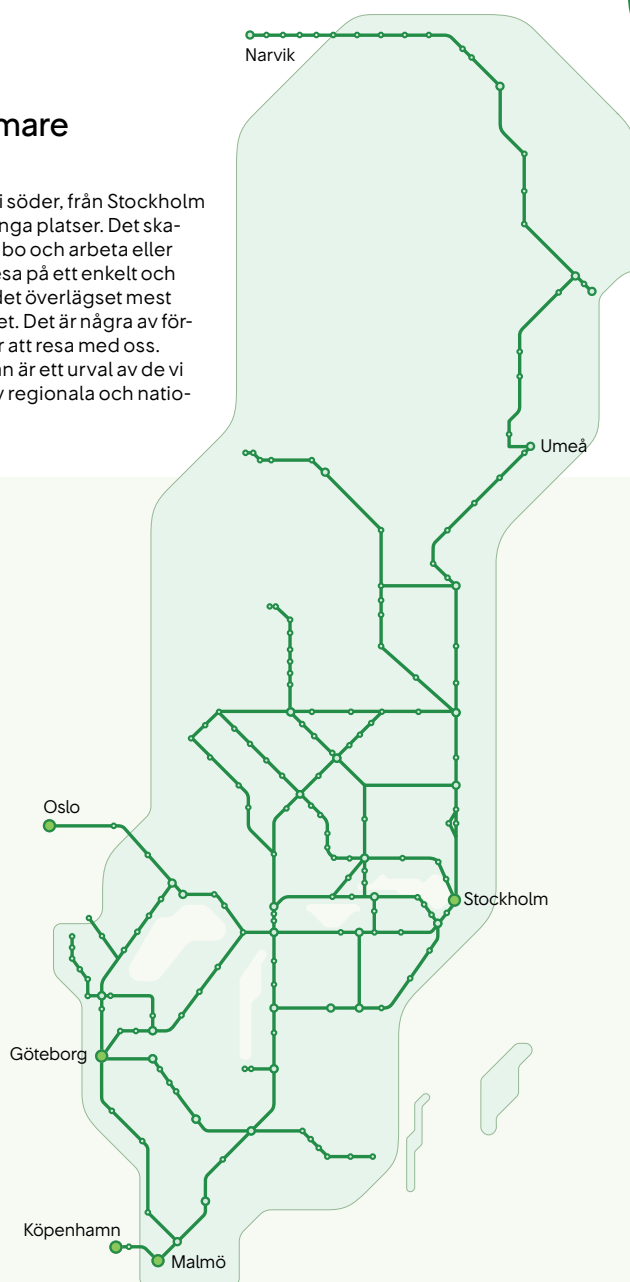
Flera förbättringar har genomförts sedan vi tog över trafiken i december 2016. Bland annat kortare väntetider vid byte mellan TiB-tåg och SJ-tåg och lägre snittpris på biljetter.

Göteborg–Malmö–Köpenhamn

Introduktionen av snabbtågsförbindelser med X 2000 och SJ 3000 på linjen Göteborg–Malmö har fört västkustborna närmare Öresundsregionen.

Västtågen

SJ fick 2015 förnyat förtroende att köra Västtågen. Under 2016 förbättrades både punktligheten och andelen nöjda resenärer.



Vision:

Ett SJ att lita på och längta till.

Affärsidé:

SJ ska erbjuda marknadens mest kundnära och hållbara resande i egen regi och i samarbete med andra. Det innebär att vi ska vara bäst på att tillgodose kundernas behov och att socialt, miljömässigt och ekonomiskt ansvar ska gå hand i hand genom hela vår verksamhet.

Värdeord:

Pålitligt,
Enkelt, Mänskligt
och Härligt

Stockholm–Oslo

Allt fler vill åka snabbtåg mellan de två huvudstäderna. I december 2016 utökade vi därför till fem avgångar dagligen.

Stockholm–Göteborg

Med Sveriges snabbaste tåg X 2000 blir resan Stockholm–Göteborg både klimatsmart och användbar för studier, arbete och vila.

Stockholm–Uppsala

Snabb, bekväm och pålitlig är resan med SJ mellan Stockholm och Uppsala.

Regionaltågen i Mälardalen

SJ kör vissa linjer på uppdrag av MÅLAB. Tillsammans med den trafik vi kör i egen regi har resenärerna många avgångar att välja på med samma månadsbiljett.

¹ Se Förväntad framtida utveckling på sidan 26.



Våra medarbetare

Sjukfrånvaro

6,6%
(6,5)

Ledarskapsindex SJ AB

68
(68)

Prestationsindex SJ AB

75
(75)

Våra kunder och resenärer

Trafiksäkerhetsindex
SJ AB, SJ Norrlandståg
samt SJ Götalandståg

96,3
(96,4)

Punktlighet
SJ ABs fjärrtåg

83%
(82)

Punktlighet
SJ ABs regionaltåg

90%
(89)

Nöjd kundindex
SJ AB

70
(66)

Nöjd kundindex
Stockholmståg

68
(66)

Nöjd resenärsindex
SJ Götalandståg

94
(92)

Vårt miljöarbete

Miljöindex

76
(73)

En resa för en person med X 2000 mellan Stockholm–
Göteborg genererar koldioxidutsläpp motsvarande
utsläppet från ett halvt kryddmått bensin

1/2 kryddmått

Jämförelse inom parantes avser helåret 2015.

390 MSEK

investerade SJ under 2016,
framför allt i tåg och IT-system

188 MSEK

delade SJ totalt ut till ägaren
under 2016

4 427

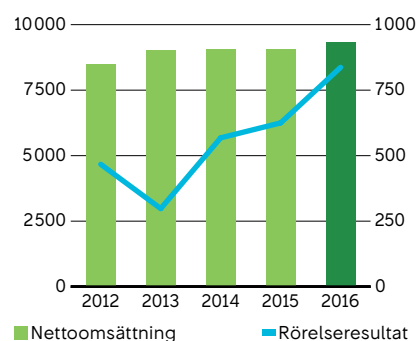
medarbetare i SJ-koncernen
den 31 december 2016

Nyckeltal

	2012	2013	2014	2015	2016
Nettoomsättning, MSEK	8 504	9 023	9 065	9 052	9 336
Rörelseresultat, MSEK	467	298	568	625	837
Rörelsemarginal, %	5,4	3,3	6,2	6,9	8,9
Årets resultat, MSEK	471	220	460	471	650
Avkastning på operativt kapital, %	8,6	5,7	11,5	13,2	20,0
Nettoskulsättningsgrad, ggr	0,14	0,04	-0,07	0,19	0,0
Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar, MSEK	1 116	448	828	525	390

För definitioner, se sidorna 99–100.

Nettoomsättning och rörelseresultat, MSEK





7 nycklar till järn

1 Ska klimatmålen nås måste fler välja tåget

För att Sverige ska nå uppsatta klimatmål måste vi knyta ihop hela Sverige – genom balans mellan nationell, regional och lokal järnvägstrafik.

2 Kundnyttan som utgångspunkt

Ett brett spektrum av kundbehov behöver mötas i attraktiva och prisvärda erbjudanden med tillgänglighet, enkelhet och pålitlighet som grund.

3 En tillräcklig och tillräckligt robust järnvägsinfrastruktur

För att säkerställa en ändamålsenlig järnvägsanläggning och möta transportbehoven måste kapacitet, standard och kvalitet öka – både i befintlig och genom tillkommande järnväg.

4 Konkurrens på sunda och tydliga villkor

Tåg som trafikslag får inte straffas ut och regelverket för konkurrens på spåren behöver vara genomtänkt och tydligt.



vägens framtid

5 Som varje framtidsbransch behöver järnvägen ha kompetenta medarbetare

För att tågtrafiken ska fungera behövs människor. Det gäller idag, och än mer imorgon.

6 Operationell excellens och samarbete för att förbättra punktligheten

Punktligheten är branschens största operationella utmaning och den kräver gemensamma insatser.

7 I takt med digitaliseringen

Tågbranschen behöver fortsätta att ta till sig relevant teknikutveckling och driva digitaliseringen inom sina egna områden.

Vår syn på järnvägens framtid och hur vi möter den

1 Ska klimatmålen nås måste fler välja tåget

I december 2015 enades världens länder om ett nytt globalt klimatavtal. Avtalet slår fast att den globala temperaturökningen ska hållas väl under två grader Celsius. Sveriges regering har uttalat att Sverige ska bli ett av världens första fossilfria välfärds länder med noll nettoutsläpp av växthusgaser 2050. Enligt Naturvårdsverket stod inrikes transporter 2015 för 34 procent av de svenska utsläppen av växthusgaser, varav vägtrafiken stod för 94 procent. Efter att ha minskat under några år har utsläppskurvan för inrikes transporter planat ut och minskningen avstannat.

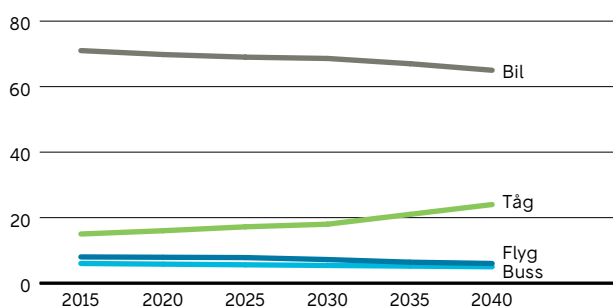
Järnvägen är unik i sin kombination av att vara såväl energieffektiv som klimatsmart och samtidigt kunna transportera många människor och stora mängder gods. Tåget möjliggör även resor direkt mellan stadskärnor vilket minskar behovet av kompletterande transport. Andra trafikslag minskar successivt sin miljöbelastning, men omställningen tar tid. Myndigheten Trafikanalys bedömer att endast sju procent av den svenska bilparken drivs med alternativa bränslen och av nybilsförsäljningen är fortfarande nio av tio bilar fossildrivna. En viktig del för att nå miljömålen är därför att andelen transporter och resor med tåg ökar på bekostnad av andra, mer miljöbelastande transportslag.

Tåget ger även stor samhällsnytta på fler områden än klimatet. Minskad trängsel och buller liksom bättre luftkvalitet är bara några exempel. Framför allt i storstäderna ger ett ökat kollektivt resande större möjligheter att använda dyrbar mark till bostäder och service, istället för till nya vägar och parkeringsplatser.

Så här möter SJ upp:

- För att fler ska välja tåget måste det gå att lita på tidtabellerna. En punktlig resa är därför vår allra viktigaste hållbarhetsfråga. *Läs mer på sidorna 37–38.*
- För att det ska bli enklare att resa kollektivt samverkar vi bland annat med den regionala kollektivtrafiken så att våra resenärer kan ta sig från dörr till dörr. *Läs mer på sidan 33.*
- För att så många som möjligt ska kunna välja tåget knyter vi ihop Sverige och Skandinavien huvudstäder genom ett 20-tal linjer. *Läs mer på sidan 2.*
- För att möta den ökade efterfrågan och samtidigt göra tågresan snabbare och mer punktlig arbetar vi för att Sverige ska få höghastighetsbanor – och vi kommer att vara redo att trafikera dem. *Läs mer på sidorna 14–15.*

Prognos över transportslagens andelar av långväga¹ resor, %



Källa: Trafikverket, KTH och SJ analys där höghastighetstrafik adderats

¹ Resa om minst 100 kilometer som passerar minst två kommungränser eller en länsgräns.

2 Kundnyttan som utgångspunkt

Järnvägen finns till enbart för att kunder väljer tåget, både när det handlar om resor och transport av gods. Resenärernas, företagens och regionernas behov löses med prisvärda tjänster med attraktiva mervärden. Det ska vara enkelt att resa och skicka gods med tåg, och utställda löften måste infrias. Mycket av detta är hygienfaktorer och även om utvecklingen går i rätt riktning återstår arbete för branschen. Det gäller inte minst punktligheten som vid sidan av säkerheten har högsta prioritet. Tidhållningen både kan och ska vara en av tågets fördelar, en tågresor är en resa med tidsmässig precision. Högre punktlighet förutsätter fortsatt utveckling av såväl grundläggande teknik och nya system som att etablera effektiva processer och att samarbeta kring planering och information till resenärer och transportköpare.

Med dessa hygienfaktorer på plats behöver branschen bli ännu bättre på att möta resenärernas övriga behov och önskemål. Faktorer som tillgänglighet, enkelhet att boka, arbetsro ombord, god komfort och reseupplevelse blir alltmer utslagsgivande i konkurrensen – både mellan olika tågoperatörer och mellan tåget och andra trafikslag.

Resenärer och kunder är branschens viktigaste intressenter. Därför måste vi som verkar på och runt järnvägen kontinuerligt utveckla vårt erbjudande i enlighet med deras önskemål.

Så här möter SJ upp:

- En resa med SJ ska vara pålitlig och enkel, liksom mänsklig och härlig tack vare engagerade och kunniga medarbetare. *Läs mer på sidan 31.*
- En resa med oss ska vara prisvärd. Våra resenärer får en användbar stund – att arbeta, studera och umgås, och kommer fram utvilade. Fritt wifi finns på våra snabbtåg och dubbeldäckare.
- En resa med oss ska vara enkel att boka tack vare personaliserade erbjudanden. Vi vet vad våra kunder och resenärer behöver och erbjuder det som passar. *Läs mer på sidorna 22–23 och 36.*
- En resa med oss är klimatsmart och vi underlättar för våra företagskunder att nå sina miljömål. Vi vill erbjuda hållbara lösningar i alla led – KRAV-märkt bistro, hållbara underleverantörer, återvinningsbara tåg och effektiv ersättningstrafik. *Läs mer på sidan 34.*
- När vi inte fullt ut lever upp till våra kundlöften gör vi allt för att underlätta för våra resenärer och för att informera så snabbt och korrekt vi kan via digitala kanaler.
- En resa med oss fungerar även när planerade underhållsarbeten på järnvägen medför helt eller delvis avstängda sträckor. Vi gör nödvändiga justeringar i tidtabellerna och kompletterar med ersättningstrafik.
- Vi för kontinuerlig dialog med kommuner och regioner i hela landet och anpassar vårt utbud efter efterfrågan. *Läs mer på sidorna 16–17.*

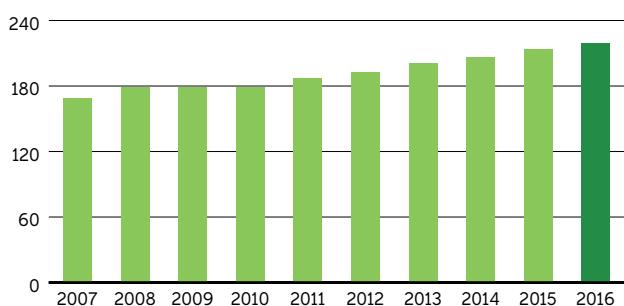


3 En tillräcklig och tillräckligt robust järnvägsinfrastruktur

På flera järnvägssträckor i Sverige har kapacitetstaket nåtts i avsaknad av spårkapacitet som exempelvis dubbelspår eller mötesplatser. På andra sträckor behöver underhåll genomföras för att undvika att tågen tvingas sänka hastigheten. Både järnvägen i sig och SJs trafik är ett nätverk. Förseningar och problem som uppstår på en specifik sträcka tenderar att ge negativa följd effekter på andra sträckor. Otillräcklig infrastruktur som kräver ökat underhåll har negativ inverkan på järnvägen i allmänhet och på människors förtroende för järnvägens pålitlighet. En otillräcklig järnvägsinfrastruktur påverkar även de industrier som är beroende av järnvägen som transportalternativ med negativ inverkan på den svenska samhällsekonomi som följd. Ett långsiktigt säkerställande av en tillräcklig och tillräckligt robust järnväg är därför nödvändigt.

De satsningar som nu görs på kapacitetsförbättringar, liksom den föreslagna utbyggnaden av höghastighetsspår, är därför inte enbart en angelägenhet för de aktuella städerna. De skulle även avlasta det befintliga järnvägsnätet och på sikt förbättra förhållandena i hela järnvägssystemet, i hela landet.

Antal tågresor i Sverige, miljoner



Källa: Myndigheten Trafikanalys

Så här möter SJ upp:

- Vi för en nära dialog med Trafikverket kring vilka sträckor som bör prioriteras högst avseende kapacitetsförbättringar och underhåll. Vi försöker även påverka genom att föreslå åtgärder med stor nytta i förhållande till kostnad, och föreslår när underhållsåtgärder på järnvägen bör utföras för minsta möjliga påverkan för våra resenärer. *Läs mer på sidan 37.*
- Vi argumenterar för höghastighetsjärnväg och välkomnar regeringens förslag i infrastrukturpropositionen hösten 2016. Vi ser nyttan även för den regionala trafiken och kommer att vara redo att trafikera de nya banorna när de står klara. *Läs mer på sidorna 14–15.*
- Vi säkerställer att våra fordon är i gott skick och i samklang med befintlig infrastruktur. Exempelvis har vi genomfört åtgärder på våra strömvagnare för att bättra skyddade kontaktledningarna.
- Våra lokförare rapporterar in uppmärksammade fel och brister på infrastrukturen till Trafikverket för att underlätta planeringen av underhållsåtgärder.

4 Konkurrens på sunda och tydliga villkor

Den svenska järnvägen är avreglerad och därmed helt öppen för konkurrens. Det är bra för samhället, kunderna och branschen, eftersom ett större utbud och fri konkurrens driver marknadstillväxt för tåg och tvingar oss operatörer att bli mer konkurrenskraftiga. Sverige är ett av få länder som helt avreglerat järnvägen vilket innebär att operatörer från andra länder tillåts verka här medan svenska operatörer i flertalet fall inte har möjlighet att konkurrera med andra tågoperatörer på deras hemmamarknader. Regleringen i EUs fjärde järnvägs paket innebär att alla medlemsländer kommer att bli tvungna att öppna upp sina marknader för konkurrens. *Läs mer på sidan 12.*

Inom persontrafiken har lagen om kollektivtrafik till syfte att säkerställa att regional och lokal trafik körs även där det



saknas förutsättningar för kommersiell trafik. Sådan regional och lokal trafik kan då upphandlas och till viss del finansieras med skattemedel. Lagen är dock inte tydlig nog i en rad viktiga frågor, främst vad gäller den konkurrens som uppstår på vissa sträckor mellan kommersiell och upphandlad trafik. Lagens syfte var inte att upphandlad kollektivtrafik ska konkurrera ut kommersiell trafik på kommersiellt gångbara sträckor. Kommersiell trafik kan på ett bra sätt bidra till att uppfylla regionala mål för kollektivt resande.

Så här möter SJ upp:

- Vi driver aktivt frågan att regelverket för konkurrens och skattefinansiering av kollektivtrafik måste vara genomtänkt och tydligt.
- Vi välkomnar konkurrens eftersom den gör oss till en bättre tågoperatör och stärker tåget gentemot andra resesätt. Den dag den europeiska järnvägsmarknaden är avreglerad i enlighet med fjärde järnvägspaketet kommer vi att ha ett försprång gentemot många andra operatörer i att etablera oss på andra marknader. *Läs mer på sidorna 12–13.*
- Vi inventerar aktivt möjligheterna till expansion utanför Sverige i takt med att andra marknader avregleras och inleder med att värdera trafik i Norge och Danmark. Det gäller såväl kommersiell som offentligt upphandlad kollektivtrafik. *Läs mer på sidorna 12–13.*

5 Som varje framtidsbransch behöver järnvägen ha kompetenta medarbetare

För att tågtrafiken ska fungera behövs människor. Det gäller idag, och än mer imorgon. Det gäller ombord på tågen, liksom på stationerna, i depåerna och utefter spåren. Det behövs engagerade och kunniga medarbetare som inte enbart levererar med precision, utan även deltar aktivt i utvecklingen. För att tåg som trafikslag ska växa, både när det gäller resor och gods, krävs medarbetare med rätt kompetens, rätt attityd och förmåga att samarbeta med kollegor, kunder och resenärer. I persontrafiken är medarbetarna ombord ansiktet ut mot resenärerna.

Tågbranschen måste engagera sig aktivt i sin egen kompetensutveckling för att säkra sin position som framtids-

bransch och attraktiv arbetsgivarsektor. Ökad efterfrågan och ny teknologi innebär ett större och delvis förändrat rekryteringsbehov. Branschen har under det senaste decenniet präglats av en allt högre grad av digitalisering och utvecklingen fortsätter. Digitala verktyg innebär idag att lokföraren till exempel kan se sin körplan i realtid samt framförvarande och bakomvarande tåg, att tågvärden kan se i en app i mobiltelefonen vart alla resenärerna ska åka, att trafikledningen vet exakt var alla tåg befinner sig ett givet klockslag och att underhållsteknikerna vet vad som behöver åtgärdas på ett tåg redan innan det rullar in i depån. En satsning på höghastighetsjärnväg skulle innebära ett radikalt tekniksifte som höjer den teknologiska nivån ytterligare i hela tågbranschen.

Branschen står inför en stor utmaning då behovet av lokförare och övriga medarbetare på och runtomkring tåg och spår beräknas växa stort under den kommande tioårsperioden. Antalet dragfordon (lok och i allt högre utsträckning motorvagnssätt med dragkapacitet i sittvagnarna) på svenska järnvägar ökade med 23 procent åren 2010–2015. Rekryteringsbehovet ökar ytterligare av stora pensionsavgångar och en bred politisk enighet att satsa på järnvägen. Därmed krävs en gemensam kraftsamling för att locka fler till branschen och de utbildningar som tar den vidare.

Så här möter SJ upp:

- Vi stärker bilden av tågbranschen och tydliggör vad vi behöver och erbjuder på mässor, höskolor och på sj.se. Vi tar emot praktikanter exempelvis genom initiativen Tekniskprånget och Migrationsverkets Team Praktik.
- Vi arbetar aktivt i styrelserna för utbildningssamordnare för lokförarutbildningen. Vi vill att fler ska välja att bli lokförare och att utbildningen ska vara så bra som möjligt.
- Vi strävar efter att erbjuda en trygg och stimulerande arbetsplats för våra medarbetare. Vi erbjuder goda möjligheter till utveckling inom koncernen och har en rekryteringsprocess där interna sökanden har företräde. *Läs mer på sidan 31.*
- Vi arbetar aktivt med att utveckla och/eller utvärdera nya digitala lösningar som kan förenkla och förbättra för våra medarbetare och för våra resenärer ombord på tågen.
- Vi driver målmedvetet på för att skapa en vassare europeisk järnvägskompetens som ger breddad rekryteringsbas.

6 Operationell excellens och samarbete för att förbättra punktligheten

Med sin låsta infrastruktur är järnvägen beroende av att de som driver verksamhet på den är operationellt skickliga och kan samarbeta. Det beroendet blir än större om infrastrukturen i sig är behäftad med svagheter som skapar störningar. Punktligheten är branschens största operationella utmaning och den kräver gemensamma insatser. Var och en kan inte optimera sitt eget system framför den större struktur man verkar inom. Alla måste förstå och ta ansvar för helheten.

Detta innebär att tågoperatörerna måste driva ett bättre industriellt kvalitetsarbete. Ett sådant pågår, men frågan är om det är tillräckligt högt prioriterat. Det måste bedrivas både branschgemensamt och inom respektive företag. Inom branschinitiativet Tillsammans för Tåg i Tid (TTT) samarbetar Trafikverket, SJ och övriga tågoperatörer, entreprenörer och branschföreningar i Sverige för att nå 95 procents punktlighet till 2020. Under 2016 etablerades även Järnvägsbranschens Samverkansforum (JBS) med syfte att gemensamt driva förbättringsarbete för att öka svensk järnvägs robusthet, konkurrenskraft och lönsamhet.

Genom att vi som bransch blir bättre på det vi gör, ökar tågbranschens attraktionskraft. Det är avgörande för att vi ska kunna behålla och rekrytera engagerade medarbetare.

Så här möter SJ upp:

- Vi tar en mycket aktiv roll i branschgemensamma initiativ för att förbättra punktligheten och de följdproblem som föreseningar medför. Samtidigt fortsätter vi att minska andelen egenorsakade störningar genom bättre kvalitet på våra fordon och processer. *Läs mer på sidorna 37–38.*
- Vi arbetar för att ha en punktlig resa över hela Sverige – inte bara mellan de större städerna. Sjäs trafiknät bygger på anslutningar mellan linjer, vilket innebär att alla tåg måste komma och gå i tid för att helheten ska fungera.
- Vi samarbetar med våra leverantörer för att säkerställa att våra tåg håller hög kvalitet i alla dimensioner. *Läs mer på sidan 33.*
- Vi har ett integrerat och certifierat ledningssystem som omfattar kvalitet (ISO 9001), miljö (ISO 14001) samt arbetsmiljö (OHSAS 18001). Vi utvärderar och utvecklar vårt ledningssystem med stöd av den europeiska kvalitetsmodellen EFQM. *Läs mer på sidan 46.*

7 I takt med digitaliseringen

Dagens digitala teknik erbjuder stora möjligheter för såväl branschaktörer som användare. Kommunikationen mellan trafikledning och operatörer blir allt bättre och trafiken har färre störningar. För resenärer innebär snabbt wifi på tågen ännu bättre möjligheter att använda restiden effektivt. För godstransporter är numera digital spårning av gods och paket en självklarhet och tekniken fortsätter att utvecklas.

Utvecklingen mot ökad digitalisering kommer inte minst från våra resenärer som vill få information och köpa biljetter när som helst på dygnet med hjälp av en dator eller mobil-

telefon. Ökad digitalisering är även en konsekvens av EU-direktivet för TAF TSI (gods)/TAP TSI (passagerare), där TAP TSI syftar till att resenärer ska kunna informera sig och köpa biljetter till resor mellan länder inom EU. Direktivet ställer också krav på att planeringen ska göras i system som kommunicerar med varandra, det vill säga att tågoperatörer ska kommunicera elektroniskt och integrerat med Trafikverket för planering av tidtabeller för att skapa spårbarhet.

För att vara en framtidsbransch måste vi som verkar inom tågbranschen även fortsättningsvis dra nytta av relevant teknikutveckling och vara pådrivare inom våra egna områden. På den generella nivån gäller det till exempel nya trafikledningssystem, där digitala verktyg kan analysera rådande trafiklägen och servicebehov på spåren. I kundgränssnittet är den nya tekniken en möjliggörare för ökad enkelhet, men också för det som gör resan härlig.

Så här möter SJ upp:

- Vi har lanserat en ny mobilapp, ny responsiv hemsida och nya biljettautomater för att finnas där kunderna finns – online. SJ rankas topp tio på listan "Digital leaders in Sweden 2017" och som branschledande inom digital marknadsföring och digital produktupplevelse av IT-konsultbolaget BearingPoint. *Läs mer på sidan 36.*
- Vi testar spännande digitala funktioner i samverkan med resenärerna genom appen SJ Labs. *Läs mer på sidan 22.*
- På våra snabbtåg och dubbeldäckare surfar alla resenärer gratis med 4G. I slutet av 2016 installerades ny teknik ombord på X 2000 för bättre och snabbare internet. Fritt wifi finns även i flertalet sov- och liggvagnar på linjerna Göteborg–Stockholm–Östersund–Duved och Stockholm–Malmö.
- Våra medarbetare på tågen vet om det finns resenärer med internationella anslutningar, förutsatt att resenären köpt hela resan på samma ställe. Detta för att vid behov kunna hantera störningsinformation till dem i enlighet med TAP TSI. Vi har även kommit långt i arbetet med att digitalisera planeringen av tidtabeller, personal och fordon samt fordonsunderhåll.
- Vi är en aktiv part i samarbetet "Digital Järnväg" tillsammans med bland andra Trafikverket. Samarbetets syfte är att utvärdera och analysera hur ökat användande av teknik kan göra järnvägen bättre. Ett fokusområde är dynamisk trafikledning, som bland annat kan minimera följdföreseningar då problem uppstår på någon sträcka.
- Våra lokförare har allt bättre digitala hjälpmedel då de kör tågen, ett arbetssätt som om det skulle användas av alla operatörer påtagligt skulle förbättra punktligheten.
- Under 2017 kommer SJ att fortsätta utvecklingen mot en högre grad av tillståndsbaserat underhåll genom att införa nytt stöd för att samla mätdata från fordon och infrastruktur. Informationen kommer att förbättra det operativa beslutsstödet, ge bättre planeringsförutsättningar för underhållet och utökade möjligheter till analys för att identifiera förbättringsaktiviteter.

För att vara en framtidsbransch måste vi som verkar inom tågbranschen även fortsättningsvis dra nytta av relevant teknikutveckling och vara pådrivare inom våra egna områden.

En 160-åring med framtiden för sig

SJ-koncernen gjorde ett historiskt starkt resultat 2016. Den fortsatt stora efterfrågan på tågresor och ett framgångsrikt arbete med att sänka koncernens kostnadsbas resulterade i att rörelseresultatet för året ökade till 837 MSEK (625) och att rörelsemarginalen förbättrades till 8,9 procent (6,9). Omsättningen för året ökade till 9 336 MSEK (9 052).

En offensiv strategi som ger effekt. SJ har idag en stadig affär på två ben – kommersiell trafik i egen regi och upphandlad trafik – med en långsiktig, lönsam position på resemarknaden. Vi har ett bättre utgångsläge jämfört med för tre år sedan då vi startade arbetet med vår strategi för framtiden. Genom utvecklingen av effektivare arbetssätt, digitalisering av våra tjänster, och med stort fokus på det som skapar värde för våra kunder, har vi minskat kostnadsbasen i koncernen med närmare en miljard kronor, och skapat en långsiktigt konkurrenskraftig verksamhet. Under året har vi även utvecklat organisationen, för att i högre grad ta tillvara synergier inom alla våra affärer. Konkurrenten har också drivit på den interna utvecklingen och bidragit till ett ökat kundfokus. Vårt fokus är att fortsätta erbjuda ett konkurrenskraftigt utbud med attraktiva priser.

Digitaliseringen i Sverige har gått fort och är idag en självklarhet för SJ. Vi utvecklar digitala lösningar både som stöd för interna processer och för det personliga mötet med kunder och resenärer. Våren 2016 lanserade SJ en ny modern webbplats och en ny app, och båda har blivit mycket uppskattade av våra kunder. I slutet av året kan vi konstatera att fler än 100 000 resenärer använder appen varje dag och att den dessutom har belönats med Svenska Designpriset för sin användarvänlighet. Av SJs egen försäljning under 2016 såldes 95 procent via de digitala kanalerna sj.se, Sjs app och biljettautomater och där kan vi även möta resenärernas stora efterfrågan på snabb och anpassad trafikinformation. Det har lett fram till att SJ nu rankas topp tio på listan över Sveriges mest digitala företag och som branschledande inom digital marknadsföring och digital produktupplevelse av IT-konsultbolaget BearingPoint. Ett kvitto på att vi är på rätt väg.

Våra framgångar inom upphandlad trafik gör att vi gått in i 2017 med flera nya avtal. I juni 2016 var det trafikstart för SJ på Kinnekullebanan och i december började vi köra regionaltrafiken i Mälardalen och Tåg i Bergslagen. I början av 2017 blev det även klart att SJ får förlängt avtal för att driva nattågstrafik i övre Norrland till och med år 2020.

Det som inte gick vår väg var upphandlingen av pendeltågstrafiken i Stockholms län. Vi har under hösten gjort ett gediget arbete med att överlämna verksamheten med målsättning att överlämningen inte ska påverka resenärernas upplevelse samt ge den nya operatören bra förutsättningar.

Efterfrågan på tågresan med SJ fortsätter öka De senaste fem åren har tågresandet ökat med drygt tio procent och ökningen förutspås att fortsätta med drygt tio procent för varje kommande femårsperiod ända fram till år 2040.

Vi har arbetat hårt för att öka Sjs attraktivitet bland våra resenärer och hela Sveriges befolkning. Det har gett effekt. Sjs Nöjd kundindex förbättrades 2016 till 70 (66) och fler väljer att resa med Sjs tåg.

Under 2016 ökade antalet resor i egen regi med två procent till 28 miljoner. Resandet (mätt i personkilometer) med

SJ AB ökade med tre procent, jämfört med året innan. Till det tillkommer alla resor som vi kör på uppdrag av nationella och regionala myndigheter.

Den största reseökningen är i den regionala trafiken, som möjliggör för människor att bo på en plats och arbeta på annan. Även på linjer mellan storstäder har resandet fortsatt att öka och är en viktig del av storstadsregionernas möjlighet till expansion och bidrar till utvecklingen av hela landet. Här har SJ en viktig roll genom vår regionala och nationella trafik, både genom att knyta ihop Sverige och vara länken över till våra grannländer i väst och syd.

En av de enskilt största framgångsfaktorerna i reseutvecklingen på alla våra linjer är det arbetssätt vi etablerade för två år sedan med att kundanpassa både utbud och erbjudanden på våra olika delmarknader. I år ser vi tydligt positiva effekter med att varje linje är en egen affär med särskilda förutsättningar och möjligheter, både lönsamhets- och efterfrågemässigt.

En säker och punktlig resa med SJ. Med vår vision i ryggen "Ett SJ att lita på och längta till" är säkerheten tillsammans med punktligheten Sjs i särklass viktigaste frågor och utgör tillsammans med god service våra tre kundlöften. SJ samverkar med övriga i tågbranschen för att säkerställa 95 procent punktlighet för alla trafikslag – fjärrtåg, regionaltåg och pendeltåg. Den största utmaningen är att skapa en punktlig resa med fjärrtågen. Vi i SJ fokuserar därför på det vi kan påverka för att förbättra punktligheten. Under året som gått har punktligheten haft en positiv trend, framför allt i regionaltrafiken där generellt sett nio av tio tåg kommer fram på utlovad tid. Fjärr- och snabbtågen är fortsatt mer utmanande i ett trafiksystem med olika tåg och hastigheter på samma spår.

Dialogen med våra olika resenärsgupper är en naturlig del i vår verksamhet. I den löpande utvecklingen av våra kunderbjudanden tar vi särskild hjälp av frekventa resenärer som andra resenärsgupper. Det har bland annat resulterat i att vi numera släpper biljetter fyra gånger om året, vilket gör det enkelt för våra resenärer att hitta billiga resor längre fram i tiden - något som har gett ett tydligt avtryck i försäljningen. Även i samband med utvecklingen av nya X 2000 tar vi hjälp av våra resenärer för att bland annat testa de nya stolarna, som är en viktig del i att förstärka kundupplevelsen.

SJ har en stor del i utvecklingen av Sverige och en viktig roll i dialogen med näringsliv och kommuner både kring trafikutbud och trafikförändringar som påverkar den lokala kollektivtrafiken. Vi har under året medverkat i dialoger med olika intresseorganisationer och samarbeten för utveckling av regioners pendlande och turism. Det har bland annat lett till att vi 2017 utökar trafiken till och från Umeå, Oslo och Köpenhamn samt i Mälardalen, där det finns stor efterfrågan och frekventa resenärer. Nattågstrafiken till och från Jämtland har anpassats till efterfrågan och från våren 2016 kör vi under de perioder det finns tillräcklig efterfrågan. Dagtågen Stockholm–Östersund fortsätter som tidigare.

Ett hållbart SJ. Vi styr och leder verksamheten utifrån tre perspektiv: socialt, miljömässigt och ekonomiskt, vilket bidrar till högt hållbarhetsfokus i allt vi gör. Som marknadsledande tågoperatör i Sverige är punktligheten vårt viktigaste hållbar-

”
De senaste fem
åren har tågresandet
ökat med drygt tio procent
och ökningen förutspås
att fortsätta med drygt
tio procent för varje
kommande fem-
årsperiod ända fram
till år 2040.

hetsmål utifrån ett samhällsperspektiv. Att vara hållbar förutsätter även engagerade ledare och medarbetare, som aktivt bidrar till utvecklingen av SJ, så att våra kunder väljer oss som resesätt. SJ ska vara en attraktiv arbetsplats. Därför är låg sjukfrånvaro en strategisk hållbarhetsfråga och vi satsar på att öka frisknärvaron genom breda erbjudanden till våra medarbetare som omfattar både hälsa, motion och välbefinnande. I nära samarbete med företagshälsovården och med Försäkringskassan, har vi under året lagt särskild kraft på att få fler långtidssjukskrivna tillbaka i arbete.

Från 2017 har vi ett ökat fokus på mångfald med utgångspunkt från samtliga diskrimineringsgrunder. Under de närmaste åren satsar vi särskilt på etnisk mångfald. SJ ska spegla det svenska samhället både internt och i mötet med våra resenärer ombord, i resebutiker och i kundtjänst. Och i våra uppförandekoder för medarbetare och leverantörer tydliggörs hur vi ska agera i förhållande till varandra och andra.

För att nå målet att minska koldioxidutsläppen i samhället är SJ en del av lösningen, med sin tydliga miljöprofil och låga utsläpp i verksamheten. Att allt fler väljer att ställa bilen eller välja bort flyget för att ta tåget bidrar till att nå Sveriges klimatmål. En tågresa är alltid det mest hållbara resesättet jämfört med andra på längre sträckor. Det är något vi är stolta över.

De kommande åren kommer att fortsätta präglas av ökad konkurrens, behov av punktlighetsförbättrande åtgärder i SJ och i branschen samt fortsatt fokus på hållbarhetsfrågorna, kostnadseffektivitet och lönsamhetsförbättringar.

Samtidigt som vi i Sverige blir fler, ökar behovet av resande, framför allt kollektivt i närområdet och i den långväga arbetspendlingen. För att skapa nya möjligheter för framtiden förnyar vi vår fordonsflotta den närmaste femårsperioden genom att modernisera X 2000-tågen, förbereda en upphandling av nya snabbtåg för fjärrtrafik samt rusta upp våra natttåg. Det gör att vi kan erbjuda fler moderna tåg med högre komfort och öka vår kapacitet.

För att kunna möta en ökad efterfrågan fullt ut har vi behov av fortsatta investeringar i underhåll och upprustning av järnvägens infrastruktur. Vi ser även stora möjligheter med de planerade höghastighetsbanorna som både kan



möta den ökade efterfrågan och bidra till kortare restider, och därmed bidra till att utveckla Sverige.

Framtiden är spännande och avregleringen av tågtrafiken är ett ämne som diskuteras i både våra grannländer och inom EU. Med öppningen av ett avreglerat Europa kommer många tågaktörer att rusta sig inför kommande konkurrens, på samma sätt som SJ har gjort de senaste åren. Under 160 år har SJ förvärvat stora kunskaper som vi använder för att erbjuda attraktiva lösningar med ett kostnadseffektivt arbetssätt i de upphandlingar vi deltar i. Det kommer vi att ha stor nytta av, även om SJ är en liten aktör jämfört med andra europeiska tågoperatörer. Vår utmaning, men också möjlighet, ligger i att utveckla vår kärnverksamhet och expandera vår marknad i Norden.

Stockholm i mars 2017

Crister Frizson
Verkställande direktör

Tåget är en förutsättning för ett hållbart Sverige

Järnvägen kopplar ihop städer och regioner. Som marknadsledande tågoperatör knyter SJ ihop Sverige, liksom Skandinavien och huvudstäderna Stockholm, Köpenhamn och Oslo. SJ är en del av lösningen för att Sveriges klimatmål ska nås. Vi möjliggör för många människor att välja tåg, det mest hållbara resesättet på längre sträckor.

Många faktorer, inklusive ökad befolkning, ekonomisk tillväxt, mer ambitiösa klimatmål och ökad medvetenhet om tågets miljöfördelar, gör att tågresandet ökar. Fortsatt tillväxt är att vänta. Större utbud med fler tågoperatörer ökar dock trycket på spåren och behovet av underhåll och utbyggnad av dessa. Det gäller inte bara i Sverige utan även i våra grannländer och i övriga Europa.

Europeiska järnvägsmarknaden

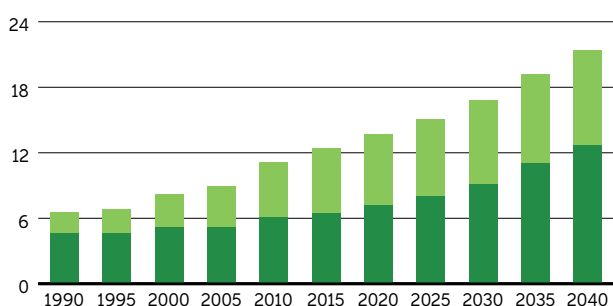
Det europeiska järnvägsnätet är inte harmoniserat. Länderna använder olika standarder och tekniska system vilket försvårar gränsöverskridande tågtrafik. Arbetet med att minska dessa hinder har fortsatt under 2016 inom ramen för EUs fjärde järnvägspaket. Paketet fokuserar på att skilja infrastruktur från trafik i syfte att främja konkurrens samt genomförandet av nödvändiga strukturåtgärder och tekniska reformer.

Det fjärde järnvägspaketet innebär bland annat att marknaderna för nationell persontrafik i hela EU öppnas för konkurrens från 2019 och att ett gemensamt EU-godkännande av tågfordon etableras. Förutom ökad konkurrens inom järnvägssektorn ska paketet skapa bättre förbindelser inom EU liksom med dess grannländer. Förändringarna syftar även till att bidra till att nå satta mål avseende minskade utsläpp och till att främja ökad transport på järnvägarna. Enligt tidplanen ska det redan år 2020 vara möjligt att ansöka om tåglägen och kapacitet för kommersiell trafik inom hela EU.

Skandinaviska järnvägsmarknaden

Under de senaste åren har persontrafiken med tåg ökat i hela Skandinavien. Sett till antalet tågresor per invånare ligger Danmark klart högst med 37 resor per invånare under 2014. Såväl Norge som Danmark har etablerat infrastruktur

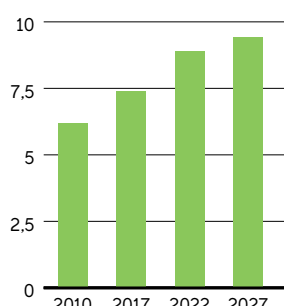
Utfall och prognos för tågmarknaden i Sverige, miljarder personkilometer



■ Långväga ■ Kortväga

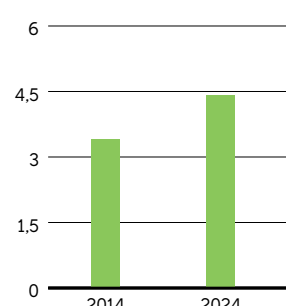
Källa: Myndigheten Trafikanalys, Trafikverket och SJ analys

Utfall och prognos för tågmarknaden i Danmark, miljarder personkilometer



Källa: Trafikstyrelsen Danmark

Utfall och prognos för tågmarknaden i Norge, miljarder personkilometer



Källa: Statistiska centralbyrån Norge för 2014, SJ analys för prognos

SJs resa från ångtåg till app



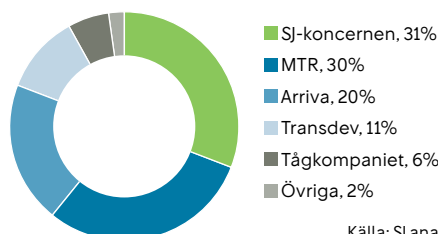
1856 Affärsverket Statens Järnvägar, SJ, bildas. SJs första tåg går från Göteborg till Jönköping.

1860 Stockholm får järnväg när linjen till Södertälje blir klar. De kommande åren öppnas både Västra- och Södra stambanan.

1872 Tågen utrustas med toalett men bara i 1 och 2 klass.

1879 Sverige får nationell standardtid med utgångspunkt i Göteborgs lokal-tid. Innan järnvägen kom hade varje stad sin egen lokala tid.

Uppskattade marknadsandelar inom upphandlad tågtrafik i Sverige 2017



Källa: SJ analys

fonder för finansieringen av den fortsatta utvecklingen av infrastrukturen.

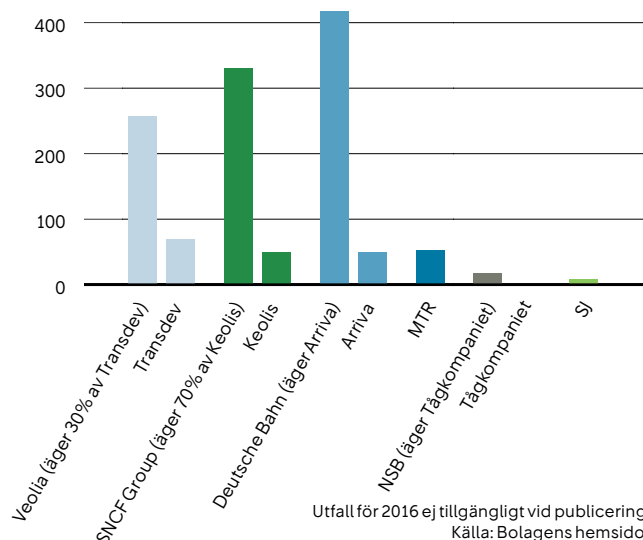
I Norge har Stortinget beslutat att bryta upp norska statens tågbolag NSBs monopol. Utvecklingen i Norge förväntas gå fort och den första sträckan kommer att upphandlas under 2017. Inget beslut har ännu fattats i Danmark huruvida tågmonopolet ska brytas upp, men den politiska riktningen pekar mot en avreglering.

Svenska järnvägsmarknaden

Avregleringen av det europeiska järnvägsnätet påverkar Sverige. Europeiska tågoperatörer kommer att behöva gå igenom samma process som svenska operatörer redan gjort för att bli mer konkurrenskraftiga. Troligtvis leder det till ökad konkurrens även i Sverige då fler operatörer etablerar sig utanför sina hemmamarknader med förbättrade produkter och mer aggressiv prissättning. Här har SJ ett försprång på såväl kommersiella linjer som inom upphandlad trafik eftersom Sverige var ett av de första länderna i Europa att avreglera sin järnvägsmarknad.

Den tågkonkurrens SJ möter kan delas upp i två typer. Den första är de operatörer som konkurrerar med SJ om resenärerna på kommersiella linjer. Denna konkurrens sker sida vid sida ute på spåren. Den andra typen av konkurrens utgörs av de operatörer som konkurrerar med SJ om att vinna avtal för upphandlad trafik och där vinnaren ofta får ensamrätt att trafikera sträckan eller regionen.

Global omsättning 2015 för operatörer på den svenska järnvägen, miljarder SEK



Utfall för 2016 ej tillgängligt vid publicering.
Källa: Bolagens hemsidor

De tågoperatörer som etablerat sig i Sverige har alla ett stort utländskt bolag bakom sig och i merparten av fallen ägs moderbolaget av en utländsk stat. MTR Nordic, som både kör kommersiell och upphandlad trafik i Sverige, ägs till 75 procent av kinesiska staten via Hongkongs myndigheter. Arriva är dotterbolag till Deutsche Bahn som ägs av tyska staten och Tågkompaniet är dotterbolag till norska statens tågbolag NSB.

På många sträckor har SJs kommersiella trafik konkurrens av upphandlad trafik. Det gäller exempelvis sträckan Uppsala–Stockholm där SJ bedriver kommersiell trafik i egen regi men där Storstockholms Lokaltrafik (SL) och Upplands Lokaltrafik (UL) också trafikerar sträckan med skattesubventionerad lokaltrafik. På flera sträckor runtom i landet är situationen likartad. Det snedvrider konkurrensen och försvårar för SJ att driva lönsam trafik inte bara på den konkurrensutsatta sträckan utan även på hela den kommersiella tåglinje som sträckan är en del av. På sikt kan detta riskera att slå ut nationell trafik.

1897 SJ köper sina tre första restaurangvagnar.



1910 SJ är först i världen med en sovvagn för 3 klass. Sovvagn i 1 och 2 klass kom redan på 1870-talet.

1920 Järnvägsyrket bromsare försvinner när SJ installerar tryckluftsbromsar på sina tåg.

1939 Riksdagen beslutar att alla enskilda järnvägar ska övertas av staten. Frivilliga överenskommelser görs med de olika bolagen som äger drygt hälften av det svenska järnvägsnätet.

Svenska järnvägsinfrastrukturen

Den svenska järnvägen började anläggas på 1850-talet och har sedan dess byggts ut för att idag omfatta drygt 16 500 spårkilometer. Någon mer omfattande utbyggnad av järnvägen har dock inte skett sedan 1964 när sista delen av dubbelspåret mellan Stockholm och Malmö öppnades. Järnvägens roll för persontrafiken har under de senaste decennierna förändrats och antalet personresor på våra järnvägar har de senaste 20 åren nästan fördubblats. Alla typer av resande har ökat och den största ökningen står det regionala tågresandet för. Snabb och effektiv tågpendling har gjort det möjligt för människor att bo allt längre från den ort där de arbetar eller studerar. Det bidrar till en flexiblare arbetsmarknad och starkare samhällsekonomi.

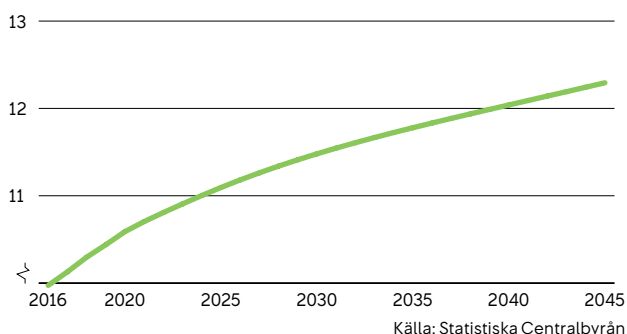
Det ökade tågresandet har medfört att kapacitetsutnyttjandet i det svenska järnvägsnätet har slagit i taket. Inte minst runt storstäderna där situationen är kritisk. När kapacitetsutnyttjandet för en enskild linjedel överskrider 75 procent, vilket det gör i och runt våra större städer, går det inte att köra in förseningar och punktligheten riskerar att bli låg.

Mot bakgrund av den stora underhållsskulden och frekventa störningar avsatte regeringen i infrastrukturpropositionen hösten 2016 ytterligare resurser till underhåll av järnvägen.

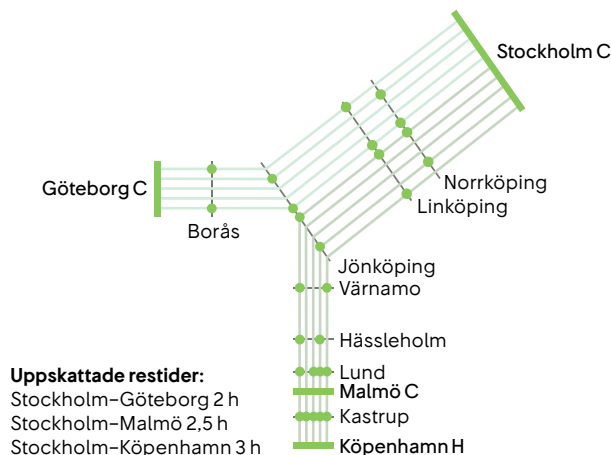
Höghastighetsjärnväg – en möjliggörare

Sveriges befolkning har vuxit kraftigt de senaste åren och ökningen väntas fortsätta. I början av 2017 blev vi tio miljoner invånare och 2035 när de nya höghastighetsbanorna skulle kunna vara färdiga beräknar Statistiska Centralbyrån

Prognostiserad befolkningstillväxt i Sverige, miljoner



Möjlig trafikering med höghastighetståg



(SCB) att vi är 11,8 miljoner invånare. Fler invånare innebär fler som reser till arbete, skola, på semester och i tjänsten. En större befolkning medför också ett större behov att transportera gods och varor. För att transportsystemet ska klara de ökade kapacitetskraven och samtidigt leva upp till beslutade klimatmål måste därför en större andel välja tåget. Snabbare och punktligare tågtrafik är en förutsättning för att tåget ska fortsätta vara attraktivt, vilket kräver stora investeringar i både befintlig och ny järnvägsinfrastruktur.

Att bygga höghastighetsjärnvägar skulle både möta den ökade efterfrågan och bidra till att, genom kortare restider, knyta ihop Sverige. Exempelvis skulle höghastighetsbanor innebära att resan mellan Stockholm och Göteborg tar två timmar och mellan Stockholm och Köpenhamn cirka tre timmar. De kortare restiderna kommer också att öppna upp många nya pendlingssträckor. Inom en timme kommer man till exempel att kunna resa bekvämt Linköping–Stockholm, Jönköping–Göteborg och Värnamo–Malmö. Den dragning av spåren som har föreslagits innebär att cirka 75 procent av Sveriges befolkning bor inom 60 minuter från någon av de planerade höghastighetstågstationerna. Därmed skapas arbetsmarknadsregioner som är betydligt större än dagens, vilket skapar förutsättningar för fortsatt ekonomisk tillväxt och ökad internationell konkurrenskraft för Sverige.

Internationell erfarenhet visar att kortare restider med tåg medför att fler väljer tåget istället för andra resesätt.

1963 Riksdagen beslutar att "varje trafikslag måste bära sig självt ekonomiskt". Många tågstationer läggs ned och trafikeras istället av buss. SJ blir landets största bussoperatör.

1988 Statens järnvägar delas upp i Banverket och Statens Järnvägar, SJ.



1990 Snabbtåget X 2000 gör sin premiärtur.

1995 Riksdagens beslut året innan öppnar upp för fri konkurrens på svenska järnvägar.



SJs bedömning är att i rusningstid behöver ett tåg avgå var sjätte minut från Stockholm till Göteborg eller Malmö och varje kvart från Norrköping, Linköping och Jönköping. Nya höghastighetsspår skulle även innebära att befintliga spår avlastas och får högre kapacitet när de trafikerats med tåg med mindre hastighetsskillnader. Det ger positiva följd-effekter för såväl regionaltågstrafiken som godstrafiken, som skulle kunna tredubblas.

Regeringen har satt som mål i infrastrukturpropositionen hösten 2016 att nya stambanor för höghastighetståg ska byggas i den takt som svensk ekonomi tillåter. Att köpa höghastighetståg är en stor investering som det sannolikt inte kommer att gå att motivera innan man vet när man kan köra en hel sträcka Stockholm–Malmö eller Stockholm–Göteborg. Det är därför angeläget att bygget planeras och genomförs på ett sådant sätt att det går kort tid från det att första delsträckan är färdig och en ändpunktssträcka kan öppnas i sin helhet. Annars är risken påtaglig att annan betydligt långsammare trafik etableras och att höghastighetstågen inte får plats.

I takt med teknikutvecklingen

Teknikutvecklingen inom och runt tågbranschen tar stormsteg framåt när det "smarta samhället" växer fram där allt mer är uppkopplat och sammankopplat. Vidareutveckling av mätmetoder och användning av data som skickas från

fordon och detektorer i infrastrukturen bidrar till förbättrad punktlighet och komfort. Data från tillståndsovervakningen används till exempel för att planera underhållsåtgärder innan fel påverkar trafiken och för att identifiera förbättringsmöjligheter.

Teknikutvecklingen innebär att allt fler processer digitaliseras, både gentemot kunder och resenärer och internt. Resenärerna ställer allt högre krav på digital information i realtid, inte minst vad gäller störningar. Ökad digitalisering leder även till ökad automatisering där produkter och tjänster inte längre levereras av människor. Redan idag sker exempelvis tester i Frankrike med en robot som svarar på resenärernas frågor på tågstationen och SJ har under hösten 2016 testat en digital resekompis som besvarar enklare frågor ombord på tåget.

Teknikutvecklingen innebär även att andra trafikslag blir smartare och mer miljöriktiga. Ett exempel på den utvecklingen är självkörande elbilar som i framtiden kommer vara ett allt vanligare inslag på våra vägar. Elbilar är ett viktigt komplement till kollektivtrafiken på kortare sträckor och i områden dit tåg och bussar inte når. På längre sträckor kommer tåget fortsättningsvis att vara oöverträffat eftersom det är energieffektivare och kan transportera avsevärt fler människor. Dessutom tar järnväg mindre plats än flerfilig väg och tåget kan köra snabbare än bilen.

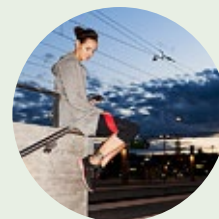
1997 SJ-biljetter kan bokas på internet.

2000 Statens Järnvägar delas upp i sex bolag. SJ AB får ansvar för persontrafiken.

2010 Banverket blir en del av Trafikverket.

2012 Snabbtåget SJ 3000 gör sin premiärtur.

2016 SJ lanserar nya sj.se, ny app och nya biljettautomater.



Samverkan skapar värde

Kunderna och resenärerna är SJs viktigaste intressenter. SJs medarbetare möter dem dagligen före, under och efter deras resa. Dialogen kring hur våra erbjudanden utformas är avgörande för att vi ska vara fortsatt konkurrenskraftiga. Vi både vill och förväntas leva upp till högt ställda förväntningar.

Sjs
intressent-
dialog

Kunder/resenärer

Relationen med kunder och resenärer är avgörande för SJs framgång och tillväxt. Läs mer om SJs kund-erbjudande på sidorna 22–23.

Dialogtillfällen: Kontinuerlig dialog genom SJs försäljningsorganisation, kundtjänst, medarbetare ombord och sociala medier. Ytterligare tillfällen är kund- och testpaneler där kunder och resenärer får tycka till och är med och utvecklar nya produkter och tjänster.

Uppföljning: Nöjd kundindex inklusive bland annat Serviceindex (kvartalsvis).

Frågor i fokus 2016: Leverans av kundlöften, SJs agerande när kundlöften inte kan hållas, personalisering av kund-erbjudanden.

Ägare

SJ ägs till 100 procent av svenska staten. Det övergripande målet för ägaren är att SJs verksamhet ska bedrivas effektivt och långsiktigt så att värdeutvecklingen blir hållbar.

Dialogtillfällen: Löpande dialog med ägarenheten på Näringsdepartementet, styrelsemöten, årsstämmor.

Uppföljning: Delårsrapportering, års- och hållbarhetsredovisning, bolagsstyrningsrapport, presentationer, övrig rapportering (löpande).

Frågor i fokus 2016: Uppföljning av hållbart företagande, höghastighetsbanor.

Medarbetare

SJ är sina medarbetare. Medarbetarnas engagemang och prestation är avgörande för en solid leverans och nöjda kunder. SJ ska erbjuda en trygg och stimulerande arbetsplats.

Dialogtillfällen: Tvärfunktionella dialogmöten, riktade dialogmöten för åkande-personalen med medverkan från högsta ledningen, medarbetarundersökning, utvecklingssamtal, arbetsplatsträffar och andra interna kanaler. Dialog med medarbetarnas fackliga företrädare.

Uppföljning: Ledarskapsindex (årsvis), Prestationsindex (årsvis), målkontrakt, sjukfrånvaro (månadsvis), Serviceindex (månadsvis).

Frågor i fokus 2016: Medarbetarnas bidrag för ökad punktlighet, SJs långsiktiga strategi och mål och den röda tråden därifrån till den enskilde medarbetarens individuella målkontrakt.

Trafikverket

Trafikverket är den viktigaste leverantören och samverkanspartnern för att leverera en väl fungerande järnvägstrafik till resenärerna. Samverkan med Trafikverket inkluderar såväl strategiskt arbete med tidtabeller och underhållsåtgärder på järnvägen, som operativt arbete kring trafikläget.

Dialogtillfällen: Strategiska, taktiska och operativa möten. SJ har kontakt med Trafikverket på alla nivåer, från dagligen till kvartalsvis.

Uppföljning: Punktlighetsstatistik (veckovis).

Frågor i fokus 2016: Branschens mål om 95 procents punktlighet och gemensamma projekt för att nå dit.

SJ har en viktig roll i samhället. Såväl individer, organisationer som företag ställer med rätta höga krav på oss som företag och förväntar sig mycket mer än en smidig resa. SJ förväntas ta ansvar för verksamhetens sammantagna påverkan på människor och miljö samt skapa värde i samhället.

För att kunna leva upp till förväntningarna är det avgörande att vi känner till och förstår vad som driver intressenterna. Vår täta dialog med kunder, resenärer och andra intressenter tillför värdefulla insikter som blir underlag för

att vidareutveckla SJs erbjudande. Samverkan med intressenterna ska bygga på ömsesidigt förtroende, respekt och öppenhet samt vara en integrerad del av SJs arbetssätt.

Vi samverkar på både strategisk, taktisk och operativ nivå med våra huvudintressenter. Samverkan på taktisk och operativ nivå handlar om ett nära samarbete i vardagen, till exempel den dagliga kontakten med Trafikverket avseende trafikala frågor eller den dagliga dialogen med kunder och resenärer på tågen och i sociala medier.



Lagstiftare

Beslut om nya författningar, infrastruktur, skatter och avgifter påverkar järnvägen och SJs konkurrenskraft. SJ deltar ofta som remissinstans i utredningar och när ny lagstiftning bereds.

Dialogtillfällen: Regelbundna möten med regionala och lokala företrädare samt andra beslutsfattare.

Uppföljning: Omvärldsanalys (löpande).

Frågor i fokus 2016: ID-kontroller på resor från Danmark, ny europeisk tillgänglighetslagstiftning, EUs nya data-skyddsförordning, tillämpning av kollektivtrafiklagar.

Leverantörer/partners

För att SJ ska kunna leverera och utveckla reseupplevelser som våra kunder och resenärer uppskattar, samarbetar SJ aktivt och långsiktigt med sina leverantörer och partners.

Dialogtillfällen: Löpande dialog, omförhandlingar och upphandlingar samt uppföljning och utveckling av befintliga och nya tjänster.

Uppföljning: Leverantörs- och partnerskapsbedömningar (kvartalsvis), löpande avtalsuppföljning samt hållbarhetsrevisioner.

Frågor i fokus 2016: Punktlighet, hållbarhet och etablering samt utveckling av fördjupade partnerskapsarbeten.

Media

SJ vill vara och uppfattas som en transparent, öppen och proaktiv kraft i samhällsdebatten. Här spelar relationen till media en betydande roll.

Dialogtillfällen: Presstelefon dygnet runt, intervjuer, pressträffar och sociala medier.

Uppföljning: Löpande mediabevakning och analys.

Frågor i fokus 2016: Nya X 2000, ökad regional närvaro och dialog, ökad närvaro i sociala medier.

Föreningar/organisationer

SJ samarbetar med föreningar och organisationer för att utveckla järnvägen och tillsammans skapa framtidens hållbara resande.

Dialogtillfällen: Informationsutbyten, utbildning och samarbeten exempelvis för landsbygd, pendlare och personer med funktionsnedsättning.

Uppföljning: Nöjd kundindex (kvartalsvis).

Frågor i fokus 2016: Tillgänglighet, antal avgångar och avgångstider.

Regionala kollektivtrafikmyndigheter

SJ utför trafik på uppdrag av regionala kollektivtrafikmyndigheter (RKM) och SJs trafik bidrar till de regionala trafikförsörjningsprogrammen.

Dialogtillfällen: Personliga kontakter och branschforum.

Uppföljning: Avtalsuppföljning, möten, dialog (löpande).

Frågor i fokus 2016: Kvalitet inklusive punktlighet, nöjdhet bland resenärerna.

Så skapar vi värde

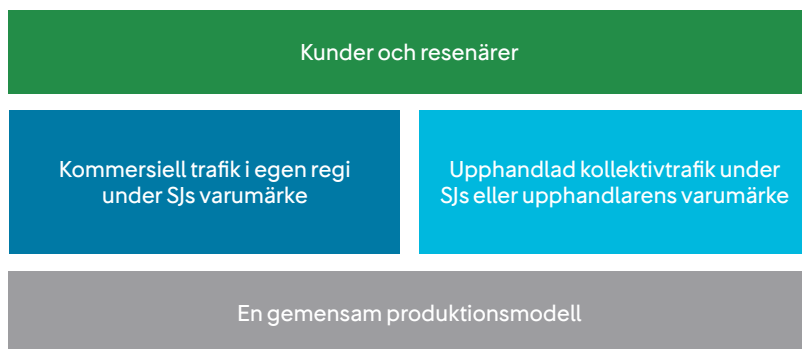
Ett SJ att lita på och längta till, det är vår vision. Dit ska vi nå genom att förverkliga vår affärsidé i enlighet med våra värderingar och strategi. SJ ska erbjuda marknadens mest kundnära och hållbara resande i egen regi och i samarbete med andra. Vi ska vara bäst på att tillgodose kundernas behov och skapa värde socialt, miljömässigt och ekonomiskt. Att varje linje betraktas som en egen affär utgör grunden i SJs affärsmodell.

Som marknadsledande tågoperatör i Sverige med hela svenska folket som ägare är det naturligt för oss att ta ett aktivt ansvar för att utveckla framtidens hållbara resande. SJ har ett avkastningskrav från ägaren, svenska staten, och ägardirektivet gör det tydligt att statliga bolag ska agera föredömligt inom hållbart företagande. Därför är hållbarhetsarbetet fullt integrerat i SJs affär. Vi driver verksamheten på affärsmässiga villkor, och styr utifrån en balanserad målbild med sex styrområden för att säkerställa ett hållbart

värdeskapande med ansvar socialt, miljömässigt och ekonomiskt. Läs mer på sidorna 29–30.

SJ är en värderingsstyrd organisation. Våra värdeord – pålitligt, enkelt, mänskligt och härligt – styr hur vi agerar både externt och internt. Värdeorden är direkt kopplade till värdeskapandet i den utsträckning som de slår igenom i vår produktutveckling, vår leverans och i det dagliga mötet med våra kunder, partners och andra intressenter.

SJs strategiska affärsfokus



Våra kunder och resenärer

Varje dag väljer 130 000 personer att resa med SJ. Vi har tre kategorier av kunder – privatkunder, företagskunder och upphandlare (regionala och nationella myndigheter). Kunder, de som betalar resan, är inte alltid de som reser. Därför skiljer vi på kund och resenär. Båda har behov som måste tillgodoses och krav på SJs leveranser. Grundläggande och gemensamma behov för alla resenärer är säkerhet, punktlighet, enkelhet och komfort. Uppfattning om prisvärde har också stor betydelse vid val av transportmedel och operatör, liksom uppfattning om miljöbelastning.

Privatkunder betalar sin egen resa och reser främst i pendlings- och fritidssyfte. Utöver privatkunderna har SJ företagskunder från både företag och offentlig sektor. Mer än 8 000 företagsavtal är tecknade inom SJ Biz, och det gjordes mer än tre miljoner resor inom konceptet under 2016. En tredje kategori av kunder är regionala och nationella myndigheter som upphandlar trafik.



Två intäktsmodeller – samma produktionsmodell

SJ bedriver dels kommersiell trafik i egen regi, dels trafik som upphandlas av regionala kollektivtrafikmyndigheter och nationella trafikupphandlingsmyndigheter. Modellen för trafikproduktion är i grunden densamma, vilket ger SJ väsentliga konkurrens- och stordriftsfördelar.

Kommersiell trafik i egen regi

Vi driver vår kommersiella trafik inom fyra tågkoncept – SJ Snabbtåg, SJ InterCity, SJ Regional och SJ Nattåg. Snabbtågen är SJs premiumprodukt med kort restid, hög komfort, tillgång till wifi, bistro och 1 klass. SJ InterCity trafikerar delvis samma sträckor, men har längre restid, något lägre komfort och lägre pris med våra loktåg. Med SJ Regional reser man enkelt kortare sträckor. Konceptet är utformat för att möta pendelresenärernas behov. SJs Nattåg möjliggör för resenären att sova i liggvagn, sovvagn eller egen 1 klass kupé.

Kommersiell trafik drivs alltid under SJs varumärke och vi har fullt ansvar för utveckling, försäljning, produktion och leverans av våra kunderbjudanden.

Dynamisk prissättning är en central del i SJs intäktsmodell för den trafik vi kör i egen regi. Dynamisk prissättning syftar till att ge fler möjlighet att resa billigt och till att vi kan optimera intäkterna genom att matcha utbud och efterfrågan, pris och beläggingsgrad. Populära avgångar har högre pris medan avgångar med lägre efterfrågan har lägre pris. Detta leder till jämnare beläggning över dygnet och säsonger.

Att varje linje betraktas som en affär utgör grunden i SJs affärsmodell och värdeskapande. Alla linjer och trafikavtal ska bidra till SJs mål. Det betyder att varje linje och avtal har en affärsansvarig med befogenheter att driva anpassningar för att så långt som möjligt tillgodose resenärernas önskemål och för att åstadkomma lönsamhet och bidra till SJs övriga mål.

Upphandlad trafik

Upphandlad trafik förekommer på linjesystem och sträckor som belagts med trafikplikt. Den regionala kollektivtrafikmyndigheten (RKM) har som ett av sina huvuduppdrag enligt kollektivtrafiklagen att med utgångspunkt från det regionala trafikförsörjningsprogrammet fatta beslut om allmän trafikplikt för den regionala kollektivtrafik som samhället avser att ta ansvar för och teckna avtal om. Alla beslut om allmän trafikplikt ska kunna härledas ur det regionala trafikförsörjningsprogrammet. Beslut om allmän trafikplikt får bara fattas av RKM och får bara avse regional kollektivtrafik inom eller mellan regioner.

Upphandlad trafik utförs på uppdrag av upphandlare (beställare), efter att operatörer konkurrerat om trafikeringsuppdragen. Exempel på upphandlad trafik är regional- och pendeltågstrafiken i Västsverige, som SJ bedriver via sitt helägda dotterbolag SJ Götalandståg. Beställande myndighet är kravställare, och operatörerna är leverantörer av den trafik och övriga tjänster som kontrakteras.

Statliga myndigheten Trafikverket upphandlar långväga trafik som bedöms vara samhällsviktig. Trafikverket upphandlar trafik med flyg, båt, buss och tåg, exempelvis nattågstrafiken till och från övre Norrland. Norska Jernbanedirektoratet upphandlar såväl regional som interregional tågtrafik i geografiskt avgränsade koncessionsavtal. Det innebär att operatörerna främst konkurrerar om anbudet och endast i begränsad omfattning på spåren.

Inom upphandlad trafik dominerar tre avtalsformer: rena produktionskontrakt, där operatören har liten påverkan på fordon, trafik och biljettpriser; tjänstekoncession, där operatören har fler frihetsgrader att påverka utformningen, samt slutligen tillköp av SJs egen trafik, där myndigheten köper giltighet för sina biljetter på SJs ordinarie trafik. I produktionskontrakten kan incitament av olika slag ingå för att öka intjäningen men även viten kan utdelas. I koncessionsavtalen finns möjlighet att påverka produkt och pris och få del av framgångsrik merförsäljning.

Strategisk utveckling med tre horisonter

SJ har en långsiktig strategisk plan utifrån de stora förändringar som tågbranschen står inför. Strategin är offensiv och syftar till att möta ökad konkurrens inom både kommersiell och upphandlad trafik. Därutöver ska SJ ta vara på de affärsmöjligheter som förbättringar av järnvägens infrastruktur och fortsatt avreglering i Europa skapar.

SJs strategi förutsätter ett omfattande förändringsarbete och detta förändringsarbete bedrivs i tre horisonter sedan 2013. Vi arbetar parallellt med aktiviteter i alla tre horisonter men med ett tydligt fokus de närmaste åren på de två första. Den första horisonten avser bland annat att säkerställa en uthålligt konkurrenskraftig kostnadsbas. Den andra horisonten fokuserar på att skapa långsiktig lönsamhet och den tredje på strategisk tillväxt. Gemensamt är fokus på kund och kärnverksamhet. Det innebär exempelvis att fokusområden som punktlighet och förbättrad reseupplevelse genomsyrar alla tre horisonter.

År 2013 fastställdes målet att minska SJs kostnadsbas med cirka en miljard kronor med helårseffekt 2017, ett mål vi kommer att leverera på. Minskningen av kostnadsbasen genomförs dels med direkta åtgärder för att sänka kostnader, dels med investeringar som syftar till lägre löpande kostnader och högre produktivitet på sikt.

Kontinuerligt arbete med lönsamhet

Långsiktig lönsamhet förutsätter en konkurrenskraftig enhetskostnad. Det är ett ständigt pågående arbete, eftersom även konkurrenterna arbetar med att sänka sina kostnader. En effektiv och robust produktion med standardiserade processer är en förutsättning för konkurrenskraft, och god lönsamhet skapar utrymme för offensiva satsningar.

Samtidigt som SJ fortsätter att arbeta i horisont ett tar vi även höjd för att säkerställa långsiktig lönsamhet i horisont två för att under horisont tre skapa strategisk tillväxt.



Både kommersiell och upphandlad trafik

Genom att vara aktiva inom både kommersiell och upphandlad trafik har vi förutsättningar att skapa synergier som sänker våra kostnader och stärker våra konkurrensfördelar. Bland annat genom att vi får bättre tillgång till fordon, ökad fordonskompetens och möjlighet att erbjuda bättre helhetslösningar till kunder och resenärer.

Inom den kommersiella trafiken ska SJ vara en konkurrenskraftig tågoperatör på alla linjer vi trafikerar. Kort restid, täta avgångar och attraktiva ankomsttider skapar konkurrenskraft gentemot både andra tågoperatörer och trafikslag. Punktlighet och utbudsökningar stärker lönsamheten på flertalet linjer. SJ arbetar aktivt med ökat utbud för att säkerställa målet som konkurrenskraftig tågaktör på alla kommersiella linjer. Vi samarbetar även nära med landets regioner för att tillsammans med regionaltrafiken kunna erbjuda resenärerna sammanhållna kollektivtrafikresor.

SJ ska samtidigt vara en ledande operatör inom upphandlad tågtrafik. De närmaste åren kommer många upphandlingar att genomföras i Sverige, Norge och troligen Danmark. Det skapar möjligheter för SJ att öka sina marknadsandelar på den skandinaviska tågmarknaden.



Fokusområden i horisont 1&2

Nå 95 procents punktlighet

Genom eget arbete och samverkan i branschen ska vi nå 95 procents punktlighet på både fjärr- och regionaltrafik senast 2020. Punktlighet är en förutsättning för att järnvägen fortsatt ska vara konkurrenskraftig gentemot andra trafikslag så att resenärerna väljer tåget och SJ.

Vara en än mer attraktiv arbetsgivare

SJ ska vara ett attraktivt företag att arbeta i. Engagerade medarbetare är avgörande och med dialog, involvering och ett utvecklat ledarskap skapar vi rätt förutsättningar för prestation och en positiv utveckling av företaget. Så bygger vi ett starkt arbetsgivarvarumärke som kan attrahera de bästa kompetenserna på marknaden.

Förnya fordonsflottan

Vi ska förnya och utveckla vår fordonsflotta så att vi säkerställer en attraktiv kundupplevelse, konkurrenskraftig driftskostnad samt hög tillgänglighet och tillförlitlighet.

Bygga ett starkare varumärke

Vi ska bli ännu bättre på att förstå vilka förväntningar kunderna har och omsätta dessa insikter i effektiv leverans före, under och efter resan. Det är avgörande att kunderna känner förtroende för oss och upplever att vi håller vad vi lovar. Så skapar vi över tid ett starkt varumärke. Dessutom behöver vi tydligt förklara för våra kunder hur vi skiljer oss från andra resealternativ.



Trygga kvaliteten i infrastrukturen

Vi är beroende av infrastruktur för att kunna nå 95 procents punktlighet. Vi arbetar tillsammans med branschen för att infrastrukturen ska förbättras på rätt ställen och att mer medel avsätts till underhåll och upprustning av järnvägsanläggningarna.

Fortsätta sätta säkerheten främst

Trafiksäkerheten genomsyrar allt vi gör. Vi behöver därför säkerställa att vi även fortsättningsvis har kompetens och förmåga att driva trafiksäkerhet utifrån de tekniskiften som väntas.

Utveckla våra enkla och attraktiva erbjudanden

Vi ska ha enkla och attraktiva kunderbjudanden som möter våra

kundgruppers behov. För att vara kostnadseffektiva ska vårt kunderbjudande vara standardiserat. Samtidigt ska det vara personifierat utifrån vad varje kund önskar och behöver.

Nyttja potentialen i digitaliseringen

Vi ska fortsätta att ligga i framkant när det gäller att digitalisera verksamheten. Det finns en fortsatt stor potential i att skapa effektiviseringar, nya kunderbjudanden samt hela nya affärer genom fortsatta satsningar på digitalisering.

Ha en effektiv och robust leveransprocess

Vi ska ha en effektiv och robust leveransprocess med tydligt affärsfokus. Vi möter marknadens behov och efterfrågan på ett effektivt sätt genom god framförhållning i planering och leverans.

Fokusområden i horisont 3

Värdera trafik i Norge och Danmark

I Norge är avregleringen påbörjad och den första upphandlingen genomförs under 2017. SJ tittar på och värderar trafik i våra skandinaviska grannländer.

Utnyttja möjligheter när EU avregleras

Vi ska vara väl positionerade för att etablera trafik utanför Skandinavien vid en öppning av Europa i enlighet med EUs fjärde järnvägspaket.

Breda vårt erbjudande i upphandlingar

Där marknader och efterfrågan förändras kan vi behöva bredda våra erbjudanden, på egen hand eller i

partnerupplägg, i syfte att stärka kärnaffären. Detta gäller framför allt inom den upphandlade trafiken.

Höghastighetståg

SJ verkar aktivt för att ett höghastighetssystem, utformat efter kundernas behov och med förutsättningar för lönsamhet, förverkligas. Med ett höghastighetssystem väl på plats ska vi vara den ledande operatören med nya, för ändamålet anpassade, tåg. Läs mer på sidorna 14–15.

Med kundnytta i fokus

SJ finns endast till för att vi har resenärer som väljer att resa med oss. Därför är resenärerna SJs enskilt viktigaste intressent.

I syfte att stärka tåget som resealternativ pågår en kontinuerlig och systematisk dialog med alla kundgrupper om hur erbjudandet utvecklas bäst utifrån deras behov samt hur mötet med SJ kan göras såväl enklare som härligare för resenärerna. Att göra saker enklare för kunderna innebär inte nödvändigtvis att det blir enklare för SJ utan vi utmanar oss ständigt för att ge våra kunder och resenärer en bättre upplevelse.

Vi ska hålla vad vi lovat

Att säkert komma fram till rätt plats i rätt tid är det viktigaste för våra resenärer. Därför är säkerheten och därefter punktligheten SJs i särklass viktigaste frågor och utgör tillsammans med god service våra tre kundlöften. För att förbättra punktligheten arbetar vi på många fronter, både på egen hand och inom branschinitiativet Tillsammans för Tåg i Tid (TTT). Läs mer på sidorna 37–38.

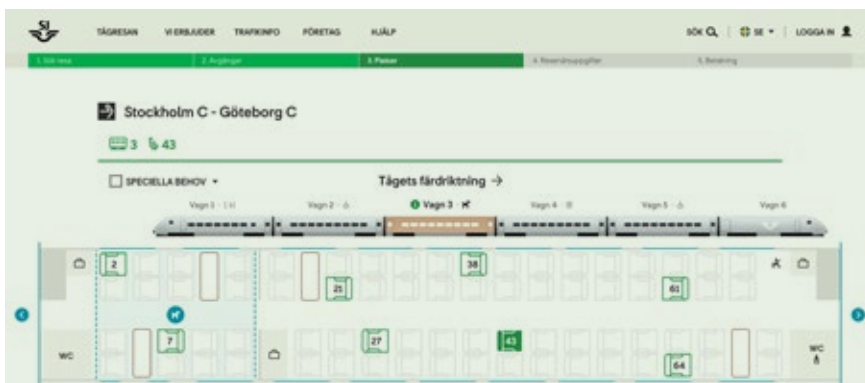
En resa med SJ är trygg och säker. Det gäller såväl den upplevda tryggheten ombord på tågen, där tågpersonalen har ett stort ansvar, som vetskapen att SJ inte evakuerar ett tåg ute på spåret om inte resenärernas säkerhet kan garanteras. Vi arbetar systematiskt och proaktivt med alla säkerhetsfrågor som är viktiga för våra kunder, resenärer och medarbetare och vi följer förändringar i vår omvärld och anpassar oss till de förändrade behov som uppstår. Säkerhetsarbetet bedrivs i samverkan med övriga aktörer inom järnvägen. Läs mer på sidan 34.

God service gör resan med SJ härlig. När något av våra löften inte kan hållas strävar vi alltid efter att lösa det så enkelt som möjligt för resenärerna. Det sker exempelvis med korrekt och relevant trafikinformation, prognoser för när trafiken kan återupptas och ersättningstrafik.

Ny app förenklar inför, under och efter resan



I början av året lanserade SJ sin nya mobilapp som utvecklats i nära samarbete med våra resenärer. I appen går det att söka och boka resa, hantera biljetter, se aktuell trafikinformation samt kontakta kundservice. Dagligen använder fler än 100 000 resenärer appen, som belönats med Svenska Designpriset i kategorin Device – Smarttelefon. I motiveringen betonades bland annat användarvänligheten. I februari 2017 lanserades en engelsk version av appen med samma funktioner som i den svenska.



Platskarta vid bokning gör det enklare för resenären

Att kunna välja sittplats samtidigt som tågbiljetten bokas har varit ett önskemål från våra resenärer. Under 2016 infördes därför platskartan i SJs bokningssystem och platsbokning kan nu göras på våra snabbtåg.



Säsongssläpp av biljetter

För att våra resenärer enklare ska kunna planera sitt resande och hitta billiga resor gjorde SJ i mars det första säsongssläppet där alla biljetter för dagtåg under sommarsäsongen släpptes. Samlade biljettsläpp gör vi numera i regel fyra gånger per år, cirka tre till fyra månader före säsongstart.

SJs digitala laboratorium

SJ Labs är vårt innovationslaboratorium där vi tar hjälp av våra kunder för att pröva och utveckla nya idéer och funktioner. I början av 2016 lanserades SJ Labs mobilapp för att kunna testa funktioner som använder ny digital teknik. En av de funktioner som hittills testats är SJs digitala resekompis. Det är en intelligent chat, så kallad "bot", som hämtar svar på vanliga frågor ur en databas och anpassar dem utifrån vilket tågresenären sitter på. Den digitala resekompisen ger snabbt svar på enklare frågor som kan dyka upp ombord, till exempel vad som serveras i bistron eller vilka regler som gäller för bagage.





Nytt trafikutbud

Fler avgångar efterfrågades av våra resenärer och därför har SJ under 2016 utökat trafikutbudet på flera av de linjer vi kör i egen regi. Bland annat utökades antalet avgångar med snabbtåg på linjerna Stockholm–Oslo och Stockholm–Umeå. Vi återgick även till ordinarie turtäthet på linjen Stockholm–Köpenhamn och utökade trafiken i Mälardalen. Nattågstrafiken till och från Jämtland anpassades under året utifrån efterfrågan och under 2017 planerar vi att köra 115 nattagsavgångar per riktning.

Tåglängden anpassas efter ökat resande

Vi vill att så många som möjligt ska kunna resa med våra tåg. Därför arbetar vi kontinuerligt med att optimera antalet vagnar. Våra snabbtåg kan få fler bokningsbara platser genom att vi kopplar ihop flera tågsätt, på tågspråk kallas det att tåget är multat. På populära regionaltågsavgångar lägger vi i mån av tillgång till vagnar för att alla ska få sitta.



Lojaliteten till SJ ökar

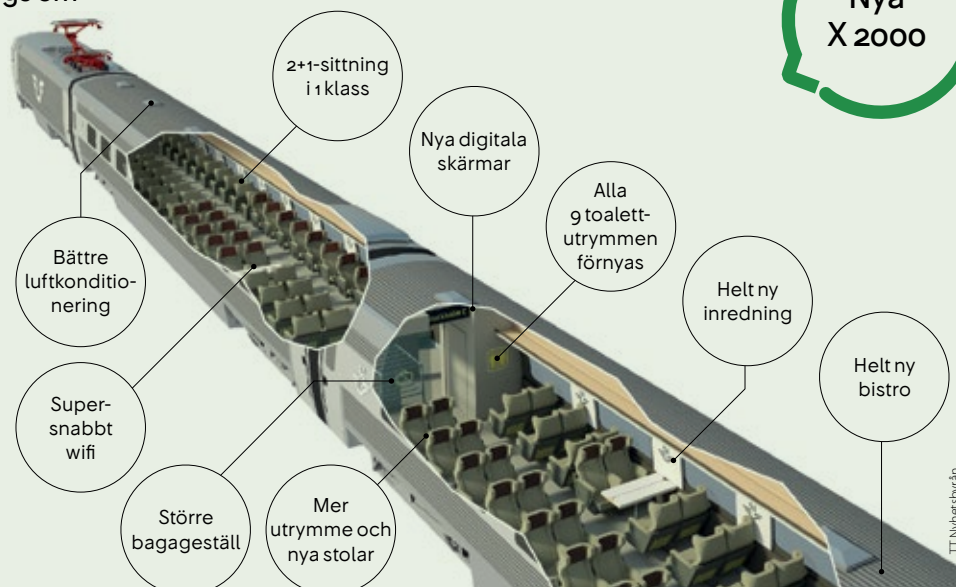
Under 2016 valde mer än 200 000 resenärer att gå med i SJs lojalitetsprogram SJ Prio, som idag har över en miljon medlemmar. Som ett led i att förbättra för de lojalaste resenärerna öppnades i september den tredje SJ Loungen, denna gång i Malmö. Där erbjuds årskortskunder, resenärer i 1 klass och SJ Prio-kunder med svart nivå en trivsam och härlig miljö inför sin resa. I loungerna finns våra medarbetare tillgängliga för att hjälpa till att boka om biljetter och svara på frågor.

Rabatt hos SJ för alla studenter och pensionärer

I mars introducerade vi rabatt till alla studenter. På SJ Snabbtåg och SJ Natttåg får studenter upp till 15 procent rabatt och på SJ InterCity och SJ Regional är rabatten upp till 30 procent. SJ har även förenklat reglerna så att alla som är 65 år och äldre nu får 10 procents rabatt på tågresor med SJ. Den nya pensionärsrabatten gäller även förtidspensionärer.

Sveriges mest populära tåg byggs om

SJ kommer under de närmaste åren att investera cirka 3,5 miljarder kronor i X 2000-flottan. Tågen kommer att få en helt ny inredning och ny teknik ombord vilket bland annat innebär bättre luftkonditionering, snabbare wifi och nya stolar med bättre utrymme och sittkomfort. Bistron i nya X 2000 byggs om för att skapa en härlig samlingspunkt ombord för mänskliga möten över en bit mat, ett glas vin eller en kopp kaffe. Väl där kommer resenärerna att kunna ta del av SJs matkoncept med fokus på KRAV-märkta och säsongsanpassade, ekologiska råvaror. Sammantaget är målsättningen med nya X 2000 en härligare tågupplevelse för våra resenärer. Samtliga X 2000-tåg kommer att vara moderniserade och levererade 2020.



Klimatmålen, kundnyttan och lönsamheten hänger ihop

”Det hade inte skadat med någon ballong kanske”, menade en av SJs resenärer i Alvesta, när Sveriges Radio frågade om han sett något av SJs 160-årsjubileum. Tänk vad fantastiskt det är att SJ engagerar och att så många ville vara med och fira. Den 1 december 2016 firade vi SJs födelsedag med fika och ballonger på flera av de stationer vi trafikerar. Det är ute i landet som fungerande tågförbindelser är avgörande. Att Sverige knyts ihop effektivt är en förutsättning för att även mindre orter ska kunna växa och att man ska ha möjlighet att arbeta och bo i hela landet.

SJ har ett självpåtaget samhällsansvar, som går långt utöver ägarens finansiella mål. Vi styr hela verksamheten utifrån vilken social, miljömässig och ekonomisk nytta vi levererar. Ägarens uppdrag till SJ är att driva lönsam persontrafik på järnväg. Så som uppdraget formulerats är det en tydlig markering att SJ ska arbeta kommersiellt. Alltså måste själva kärnaffären vara lönsam. Det kräver att förutsättningarna är rimliga.

Vi hyllar konkurrens men regelverket måste vara tydligt och genomtänkt och väl avstämt mot den totala trafiknyttan som olika aktörer bidrar med. Kollektivtrafiklagstiftningen behövs för att säkerställa trafikering också på olönsamma sträckor. I sin nuvarande form öppnar den dock för sub-optimering, när skattefinansierad trafik i de regionala kollektivtrafikmyndigheternas regi tillåts konkurrera med kommersiell trafik. Detta urholkar givetvis den kommersiella bärkraften, inte bara i den del som konkurrensutsätts på

detta sätt. Riksdagen behöver se över konsekvenserna av lagstiftningen.

Sverige har gått före i avregleringen och det börjar nu bli tydligt att konkurrens på spåren fungerar. Ett före detta monopolföretag kan bara tappa marknadsandelar men ett ökat utbud driver efterfrågan och volymtillväxt ger också oss möjlighet att växa. SJ kan vara med och visa fördelarna med avreglerad järnväg – marknadstillväxt, högre kundvärde och minskad miljöbelastning som effekt av att fler väljer tåget. Nu avregleras allt fler marknader i vår närhet och det innebär möjligheter att expandera vår affär utanför Sverige. Norge står först på tur.

Det är viktigt att vi får en Europajärnväg som hänger ihop på ett bättre sätt. Vi måste vara aktiva i olika EU-sammanhang och driva ett svenskt perspektiv – vi är för konkurrens inom tydliga och harmoniserade regelverk och vi tror att järnvägen kan växa genom att äkta kundnytta skapas. Det ska gå att åka tåg till och inom Europa på medellånga sträckor, Stockholm–Hamburg till exempel känns naturligt. I kontinental-Europa är det mer vanligt att resa med tåg längre sträckor, i Sverige kan vi resa Stockholm–Malmö, sällan längre. Långresandet underlättas av höghastighetsjärnväg. Vi har tagit ställning för höghastighet, de dynamiska effekterna är stora – för järnvägssektorn, de betjänade städerna och deras mycket stora upptagningsområden och för Sverige i sin helhet. Investeringar i järnvägslogistik kräver



”
SJ ägs av svenska folket och det ställer särskilda krav på hur vi agerar. Vi agerar inte bara i eget intresse utan för att hela tågbranschen ska kunna utvecklas och blomstra.

noggranna analyser av effekterna. Man måste ställa krav och mäta vad som kommer ut av gjorda investeringar. Då blir det lättare att göra stora investeringar i framtiden.

Nu positionerar vi oss för att kunna gå in i segmentet höghastighetståg. Med den positiva utveckling vi har finns de finansiella förutsättningar som kommer att behövas.

SJ ägs av svenska folket och det ställer särskilda krav på hur vi agerar. Vi agerar inte bara i eget intresse utan för att hela tågbranschen ska kunna utvecklas och blomstra. Det har visat sig återverka gynnsamt också på vår lönsamhet. SJ levererar i år ett av sina bästa resultat hittills. Jag tackar alla som väljer att resa med SJ liksom våra medarbetare och ledningen för ett mycket bra jobb.

Särskilt glädjande är att fler reser med SJ. För att klimatmålen ska nås måste fler välja tåg. Här delar vi ansvaret med var och en som bor i Sverige. Staten måste säkerställa en järnvägsinfrastruktur som håller måttet, idag och framöver. Vi operatörer behöver få fler att välja tåget genom att erbjuda bra och tillförlitliga tåglösningar. Klimatmålen och kundnyttan hänger ihop.

I en renodlad kärnaffär står kundnyttan i centrum. Vi har lagt mycket kraft på att utveckla bra tågresor samtidigt som vi oförtrutet arbetar vidare med järnvägens gemensamma problem. Punktligheten har förbättrats, både vår och branschens, men vi är en bit från målet. Vägen dit bygger på samarbete och att vi förstår den grundläggande naturen i vår verksamhet. Järnvägen är en komplex processindustri med flera aktörer samtidigt och ska det hålla ihop är operationell excellens nyckeln som måste prägla alla som har ett finger med i spelet. Vi tillverkar resan varje sekund. JBS, Järnvägsbranschens Samverkansforum, är ett initiativ som skapar goda förutsättningar för samarbete inom tågbranschen med fokus på kunder och resenärer. Järnvägen har så mycket gratis. Vi disponerar ett trafikslag som faktiskt redan nu löser många av dagens problem: buller, trängsel, utsläpp. Som marknadsledande tågoperatör har SJ ett särskilt stort ansvar för att samarbetet blir så bra att järnvägens potential nyttjas maximalt.

Vårt arbete börjar nu betala sig, inte bara i det ekonomiska resultatet, utan också i ett förbättrat Nöjd kundindex, NKI. Våra resenärer ser att vi levererar en bra resa med högt värde. Vårt varumärkesindex, VMI, som också innefattar dem som inte reser med oss, ligger däremot betydligt lägre. I denna paradox ligger en anseendeskuil till svenska folket av försenade och trasiga tåg och vinterproblem, som det tar lång tid att betala igen. Den bilden lever kvar i folkmedvetandet och även i mediabevakningen. Men ju fler nöjda kunder, desto bättre kommer också vårt anseende att bli.

Vi ska också stärka vårt varumärke genom att visa på allt det goda arbete vi gör inom andra områden, hållbarhetsarbete och personalpolitik till exempel, där vi strävar efter att vara ett föredöme och ta en aktiv roll i samhällsdebatten. Det kan också de som inte reser med oss se och uppskatta.



SJ ska vara världens bästa arbetsplats! Det bygger på en trivsamt arbetsmiljö, goda villkor, att våra medarbetare får ansvar, kan växa och blir sedda – vilket ska bidra till en allt högre frisknärvaro. Men det handlar också om värderingar och framtidstro. SJ är ett värderingsstyrt företag och värderingar styr var engagerade människor vill arbeta. Kompetens är avgörande för vår framtid. Många vill arbeta i en bransch som är del i en dynamisk och hållbar framtid, och i ett företag som tar aktivt ansvar och driver utvecklingen.

Stockholm i mars 2017

Jan Sundling
Styrelseordförande

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för SJ AB (organisationsnummer 556196-1599) avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2016. Samtliga belopp är i MSEK om annat ej anges. Avrundningsdifferenser kan förekomma.

Nyckeltal

	2016	2015	2014	2013	2012
Nettoomsättning, MSEK	9 336	9 052	9 065	9 023	8 504
Rörelseresultat, MSEK	837	625	568	298	467
Rörelsemarginal, %	8,9	6,9	6,2	3,3	5,4
Årets resultat, MSEK	650	471	460	220	471
Avkastning på operativt kapital, %	20,0	13,2	11,5	5,7	8,6
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,0	0,19	-0,07	0,04	0,14
Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar, MSEK	390	525	828	448	1 116
Årets kassaflöde, MSEK	-23	-248	265	-240	272

För definitioner, se sidorna 99–100.

Viktiga händelser 2016

- Den 11 december började tågtidtabellen för 2017 att gälla. För SJ innebar det trafikstart för de vunna avtalen med Tåg i Bergslagen samt med MÅLAB avseende regionaltrafik i Mälardalen. Avtalen löper över tio respektive fyra år. I samband med tidtabellsbytet utökade SJ även antalet avgångar med snabbtåg på linjen Stockholm–Oslo, från tre till fyra dagliga turer och en tidig morgontur Karlstad–Oslo, samt på linjen Stockholm–Umeå från tre till fyra dagliga turer. SJ återgick även till ordinarie turtäthet på linjen Stockholm–Köpenhamn. Trafiken i Mälardalen utökades också. SJ har i samarbete med Västtrafik startat en ny tåglinje Göteborg–Varberg samt övertagit trafiken på linjen Göteborg–Halden.
- Den 11 december slutade Sjs helägda dotterbolag Stockholmståg köra pendeltågen i Stockholms län då avtalet löpte ut. Det innebar att cirka 800 medarbetare lämnade SJ-koncernen i mitten av december då de övergick till en ny operatör.
- I augusti slutade delägda Botniatåg köra persontrafik på uppdrag av Norrtåg då avtalet löpte ut. Botniatåg samögs av SJ AB (40 procent) och Arriva Sverige AB (60 procent), ett dotterbolag till tyska Deutsche Bahn. Avtalets upphörande har inte haft någon påverkan på Sjs resultat.
- Den 19 juni började SJ köra Väststågen på Kinnekullebanan Göteborg–Lidköping–Mariestad–Örebro på uppdrag av Västtrafik. Flera satsningar har gjorts för att förbättra trafiksäkerhet, kvalitet och miljöskydd. Avtalet sträcker sig till och med december 2024 med option på förlängning i ytterligare tre år.
- Högsta förvaltningsdomstolen meddelade den 1 juli att prövningstillstånd inte ges i målet där SJ överklagat Stockholms läns landstings beslut om allmän trafikplikt i Mälardalen. Därmed vinner beslutet laga kraft, vilket innebär att bland annat trafik på Mälärbanan kan upphandlas. SJ menar att beslut som innebär att samhällsfinansierad, subventionerad kollektivtrafik tränger undan kommersiell trafik står i strid med lag om kollektivtrafik.
- Som en del i moderniseringen av Sveriges snabbaste tåg X 2000 tecknade SJ i april avtal med Swedtrac Rail Services AB. Avtalet innebär att Swedtrac leder arbetet med att skapa en helt ny interiör för Sjs nya X 2000.
- Under 2016 har Sjs samtliga biljettautomater bytts ut.

Förväntad framtida utveckling

Den 11 december slutade Sjs helägda dotterbolag Stockholmståg köra pendeltågen i Stockholms län då avtalet löpte ut. Det innebar att cirka 800 medarbetare lämnade SJ-koncernen i mitten av december då de övergick till en ny operatör. SJ-koncernens helårsomsättning kommer därmed att minska från 2016 års 9,3 till cirka 7,5 miljarder kronor.

Att verka för ett ökat tågresande är en central del i Sjs strategi för att expandera affären och skapa strategisk tillväxt. SJ utvärderar kontinuerligt hur verksamheten kan växa genom att analysera befintliga och nya linjer såväl nationellt som internationellt.

Den 14 februari 2017 fattade Sjs styrelse ett inriktningsbeslut om att investera cirka 150 miljoner kronor i ombyggnad, upprustning och komforthöjning av Sjs samtliga nattågsvagnar. Styrelsen fattade även ett inriktningsbeslut om att förbereda upphandlingen av ett 30-tal nya snabbtåg för fjärrtrafik.

De närmaste åren kommer många upphandlingar att genomföras i Sverige, Norge och troligen Danmark. Det skapar möjligheter för SJ att öka sina marknadsandelar på den skandinaviska tågmarknaden.

Sjs verksamhet och marknad

SJ AB är ett reseföretag som ägs till 100 procent av svenska staten med säte i Stockholm. Sjs kärnverksamhet är tågtrafik och är huvudsakligen verksam på marknaderna för regionala resor och fjärrresor inom Sverige samt till Oslo, Halden, Narvik och Köpenhamn. Trafiken är indelad i två typer: kommersiell trafik i egen regi och upphandlad kollektivtrafik. Under 2016 bedrevs tågtrafiken i koncernen i moderbolaget och i dotterbolagen SJ Götalandståg, Stockholmståg och SJ Norrlandståg. Övriga dotterbolag har begränsad verksamhet med nära anknytning till tågtrafiken.

Inrikesresandet i Sverige visar en positiv utveckling där ökad befolkning och ekonomisk tillväxt driver resande. SJ uppskattar att det totala tågresandet (mätt i personkilometer) under 2016 ökade med två procent jämfört med föregående år. Lägre priser mot kund och större utbud bidrog till ökat resande. Ökningen för flyg och bil uppskattas till tre procent under 2016, till följd av lägre bränslepriser. Resandet (mätt i personkilometer) med SJ AB och SJ Norrlandståg ökade med två procent under 2016 jämfört med föregående år.

Många faktorer, inklusive mer ambitiösa klimatmål och ökad medvetenhet om tågets miljöfördelar, gör att tågresandet ökar och fortsatt tillväxt är att vänta. Större utbud med fler tågoperatörer ökar dock trycket på spåren och behovet av underhåll och utbyggnad av dessa. Detta gäller inte bara i Sverige utan även i grannländer samt i övriga Europa.

Det europeiska järnvägsnätet är inte harmoniserat. Länderna använder olika standarder och tekniska system vilket försvårar gränsöverskridande tågtrafik. Arbetet med att minska dessa hinder har fortsatt under 2016 inom ramen för EUs fjärde järnvägspaket. Paketet fokuserar på att skilja infrastruktur från trafik i syfte att främja konkurrens samt genomförandet av nödvändiga strukturåtgärder och tekniska reformer.

Det fjärde järnvägspaketet innebär bland annat att marknaderna för nationell persontrafik i hela EU öppnas för konkurrens från 2019 och att ett gemensamt EU-godkännande av tågfordon etableras. Förutom ökad konkurrens inom järnvägssektorn ska paketet skapa bättre förbindel-

ser inom EU liksom med dess grannländer. Förändringarna syftar även till att bidra till att uppnå satta mål avseende minskade utsläpp och till att främja ökad transport på järnvägarna. Enligt tidplanen ska det redan år 2020 vara möjligt att ansöka om tåglägen och kapacitet för kommersiell trafik inom hela EU.

I Norge har Stortinget beslutat att bryta upp NSBs monopol. Utvecklingen i Norge förväntas gå fort och den första sträckan kommer att upphandlas under 2017. Inget beslut har ännu fattats i Danmark huruvida tågmonopolet ska brytas upp, men den politiska riktningen pekar mot en avreglering.

Det ökade tågresandet har lett till att kapacitetsutnyttjandet i det svenska järnvägsnätet har slagit i taket. Inte minst runt storstäderna där situationen är kritisk. När kapacitetsutnyttjandet för en enskild linjedel överskrider 75 procent, vilken den gör i och runt större städer, går det inte att köra in förseningar och punktligheten riskerar att bli låg. Mot bakgrund av den stora underhållsskulden och frekventa störningar avsatte regeringen i infrastrukturpropositionen hösten 2016 ytterligare resurser till underhåll av järnvägen.

För att transportsystemet ska klara de ökade kapacitetskraven och samtidigt leva upp till beslutade klimatmål måste därför fler resenärer välja tåget. Snabbare och punktligare tågtrafik är en förutsättning för att tåget ska fortsätta vara attraktivt, vilket kräver stora investeringar i både befintlig och ny järnvägsinfrastruktur. Att bygga höghastighetsjärnvägar skulle både möta den ökade efterfrågan och bidra till att, genom kortare restider, knyta ihop Sverige.

Regeringen har satt som mål i infrastrukturpropositionen hösten 2016 att nya stambanor för höghastighetståg ska byggas. Det kommer att ske i den takt som svensk ekonomi tillåter.

Väsentliga risker

Risk är ett naturligt inslag i all affärsverksamhet och kan samtidigt innebära att det finns möjligheter. God kunskap om vilka risker som SJ står inför innebär att aktiviteter kan planeras för att minimera riskerna så att de negativa konsekvenserna begränsas och att relaterade möjligheter tillvaratas på bästa möjliga sätt. SJ definierar risk som händelse som kan påverka SJs möjlighet att nå sina mål.

SJ arbetar systematiskt med riskbedömningar. Risk- och säkerhetsforum ansvarar bland annat för att samordna stöd i riskarbetet ute i organisationen. Forumet arbetar både förebyggande med att identifiera och minimera risker samt uppföljande med konsekvensreducering och förhindrande av att redan inträffade händelser upprepas. Risk- och säkerhetsforum tillvaratar även möjligheter som kan finnas. Arbetet genomförs i en etablerad process för att identifiera operativa, affärsmässiga och marknadsmässiga risker, såväl finansiella som icke-finansiella utifrån SJs styrkort. Processen involverar alla divisioner, dotterbolag och staber, vilket medför förankring och ökat medvetande i organisationen samt att risker identifieras på ett mer effektivt sätt. Varje identifierad risk har en tydlig ägare inom organisationen.

Riskprocessen innebär att koncernledningen kvartalsvis följer förändringarna i riskbedömningarna för att besluta om behov finns att vidta ytterligare åtgärder eller om nya riskområden ska bedömas. Riskerna prioriteras med utgångspunkt från sannolikhet och konsekvens samt kopplas till aktiviteter med syfte att hantera riskerna. Riskerna värderas därefter utifrån SJs sex styrkortsområden. Risk- och säkerhetsforum driver och ansvarar även för rapporteringen till koncernledningen, vilken i sin tur fastställer riskrapporteringen till styrelsen.

Under 2016 har arbetet med att strukturera och systematisera riskarbetet fortsatt, bland annat har en ny riskmatris tagits fram. Matrisen används vid värdering av risker med utgångspunkt i SJs styrkortsområden. I risksammanställningen på sidan 28 redovisas ett urval av identifierade risker.

Osäkerhetsfaktorer

I januari 2013 ansökte Konkurrensverket om att SJ skulle åläggas att betala upphandlingsskadeavgift, då bolaget inte följt upphandlingsreglerna i lagen om offentlig upphandling inom områdena vatten, energi, transporter och posttjänster (LUF). SJ bestred ansökningarna. Den 10 januari 2014 beslutade Förvaltningsrätten i Stockholm att avvisa Konkurrensverkets ansökningar. I skälen till beslutet angav förvaltningsrätten att SJs verksamhet inte omfattas av LUF och att lagen således inte är tillämplig på SJs upphandlingar. Förvaltningsrättens beslut överklagades av Konkurrensverket till

Roller i riskhanteringen

Ansvarar					Rapporterar
Styrelse	Koncernledning	Risk- och säkerhetsforum	Riskråd	Divisioner, staber och dotterbolag	
Fastställer roller och ansvar genom riskpolicyn. Får halvårsvis en sammanställning över de mest väsentliga riskerna i koncernen samt status på de aktiviteter som är kopplade till dessa risker.	Fastställer riskrapporteringen till styrelsen halvårsvis. Får regelbundet en sammanställning över de mest väsentliga riskerna i koncernen samt status på de aktiviteter som är kopplade till dessa risker. Säkerställer att resurser finns i tillräcklig omfattning för att leva upp till kraven i SJs riskpolicy.	Fastställer riskrapporteringen till koncernledningen kvartalsvis. Ansvarar för att samordna stöd i riskarbetet ute i organisationen. Arbetar förebyggande och uppföljande.	Riskrådet, bestående av representanter från alla divisioner, staber och dotterbolag, har följande huvudsakliga uppgifter: • driver och ansvarar för riskrapporten till Risk- och säkerhetsforum • samordnar stöd till divisioner, dotterbolag och staber i tillämpandet av metodik för hantering av risk • följer upp riskläget inom respektive division, dotterbolag och stab, säkerställer att riskanalyser genomförs i tillräcklig omfattning och hålls uppdaterade	Alla medarbetare ansvarar för att identifiera och rapportera risker. Chefer på alla nivåer ansvarar för att identifiera och rapportera risker och ansvarar även för att vidta åtgärder för att hantera risker inom sitt ansvarsområde.	

kammarrätten. Kammarrätten har i juni 2015 meddelat dom till Sjs fördel, vilket innebär att Konkurrensverkets överklagande avlogs då kammarrätten fann att LUF inte är tillämplig på Sjs verksamhet. Konkurrensverket överklagade domen till

Högsta förvaltningsdomstolen den 24 juni 2015 och begärde prövningstillstånd. Högsta förvaltningsdomstolen har den 8 mars 2016 beviljat prövningstillstånd, vilket innebär att målet kommer att prövas av högsta instans.

Ett urval av identifierade risker¹

Styrområde	Risk	Potentiell effekt	Aktivitet
Medarbetare	Risk att SJ inte når målet rörande sjukfrånvaro	Förlorad kompetens, lägre kvalitet samt ökade kostnader	Tidiga arbetsförmågebedömningar i samarbete med företagshälsovården för att dels fånga upp medarbetare med upprepade sjukfrånvaro, dels säkerställa snabb återgång till arbete för långtids-sjukskrivna. Fortsatt arbete tillsammans med företagshälsovården och Försäkringskassan i syfte att förbättra och effektivisera processer och samarbetet.
Partnerskap & Resurser	Risk att Sjs leverantörer inte lever upp till kraven i Sjs uppförandekod för leverantörer	Negativ påverkan på Sjs varumärke	Under 2016 inledde SJ en närmare uppföljning av efterlevnaden av Sjs uppförandekod för leverantörer utifrån de första bedömningarna. Bland annat har leverantörer involverade i moderniseringen av X2000 granskats. Under 2017 kommer mer djuplodande hållbarhetsrevisioner att genomföras för att säkerställa att Sjs uppförandekod för leverantörer efterlevs. Under 2017 kommer även förbättringar av nuvarande arbete med leverantörsbedömningar, gradering av leverantörer och revisioner att genomföras.
Samhälle	Risk för störningar i kritiska IT-system	Negativ påverkan på Sjs leveranser till kund	Sjs underleverantör har flyttat driften av Sjs bokningssystem till ett nytt driftcenter. Detta i kombination med ny kommunikationslina ska göra de kundnära säljsystemen mer stabila.
Kund	Risk för försämrade kapacitet och tillgänglighet av järnvägsinfrastrukturen dels p g a akuta och/eller försenade underhållsarbeten, dels p g a sänkt hastighet utifrån att infrastrukturens skick är undermålig	Negativ påverkan på Sjs leveranser till kund	Sju arbetsgrupper ska tillsammans med Trafikverket genomföra ett elva punkts program för att åtgärda brister i infrastrukturen.
Process	Risk att SJ inte når punktlighetsmålet om 95 procent år 2020 för fjärrtåg	Sjs fjärrtåg blir mindre attraktivt som resesätt	För att nå det branschgemensamma målet om 95 procents punktlighet till 2020 måste tågbranschen arbeta mer och effektivare tillsammans. Branschen samarbetar sedan 2013 i Tillsammans för Tåg i Tid (TTT) där SJ är mycket aktivt. SJ arbetar även för att minska andelen egenorsakade störningar genom att bland annat stärka punktlighetskulturen, fokusera på att minska antalet störningstimmar orsakade av fel på Sjs fordon samt att förbättra och effektivisera avgångsprocessen genom att förtydliga ansvarsroller och utveckla digitala arbetsverktyg.
Finans	Risk att kollektivtrafiklagstiftningen inte leder till beslut enligt lagstiftarens intentioner. Även risk för att regionförstoring och/eller samarbeten mellan regioner leder till en större andel upphandlad trafik	I kombination innebär dessa att upphandlad trafik konkurrerar ut kommersiell trafik	SJ driver aktivt frågan att regelverket för konkurrens och skattefinansiering av kollektivtrafik måste vara genomtänkt och tydligt.
Finans	Risk att nödvändig kompetens, främst lokförare, saknas inom tågbranschen	Inställda avgångar och högre kostnader för inhyrd personal	SJ arbetar aktivt i styrelserna för utbildningssamordnare för lokförarutbildningen för att fler ska vilja bli lokförare och för att utbildningen ska vara så bra som möjligt. SJ strävar även efter att erbjuda en trygg och stimulerande arbetsplats för sina medarbetare, bland annat genom goda möjligheter till utveckling inom koncernen och en rekryteringsprocess där interna sökanden har företräde.

¹ Finansiella risker är undantagna då dessa hanteras inom ramen för av styrelsen fastställd finanspolicy. Rapportering av finansiella risker sker kvartalsvis till styrelsen.

Ansvarsfull styrning

Integrerad styrning skapar värde

SJs affärsidé är att erbjuda marknadens mest kundnära och hållbara resande i egen regi och tillsammans med andra. Det innebär att vi ska vara bäst på att tillgodose kundernas behov och att socialt, miljömässigt och ekonomiskt ansvar ska gå hand i hand genom hela verksamheten. Hållbarhet är därför en naturligt integrerad del i både SJs affärsmodell och styrning.

SJ styr verksamheten utifrån ett värdeskapande helhetsperspektiv. Varje månad följs utfallet upp med hjälp av ett balanserat styrkort som inkluderar sex styrområden: Medarbetare, Partnerskap & Resurser, Samhälle, Kund, Process samt Finans. Läs mer i bolagsstyrningsrapporten på sidorna 42–49.

Väsentlighetsanalys

Under 2015 genomförde SJ en väsentlighetsanalys för att identifiera och rangordna vilka områden som är mest väsentliga för SJs långsiktiga värdeskapande. Resultatet av väsentlighetsanalysen diskuterades och verifierades under 2015 av styrelsepanel, kundpanel, medarbetarpanel samt leverantörspanel.

Såväl styrelse- som kundpanel betonade särskilt vikten av säkerhet, punktlighet samt trafikinformation. Medarbetarpanelen påpekade vikten av SJs samhällsansvar.

Verifiering av väsentlighetsanalysen 2016

SJ har en aktiv dialog med viktiga intressenter. Under 2016 har säkerhet, punktlighet och trafikinformation förblivit de viktigaste frågorna.

De cirka 170 leverantörer som klassificerats som mellanrisk- eller högriskleverantörer har bedömts ur ett hållbarhetsperspektiv. Under 2016 inleddes en mer djuplodande uppföljning av efterlevnaden av SJs Uppförandekod för leverantörer, utifrån de första bedömningarna. Uppföljningen har medfört att SJ har en relativt god uppfattning om vilka leverantörer som anlitas och deras potentiella risk. Sammantaget bedöms riskerna som låga, varför styrelsen har beslutat att leverantörsbedömningar inte längre utgör ett av SJs långsiktiga hållbarhetsmål från och med 2017. Det nya nyckeltalet Genomförda hållbarhetsrevisioner (av cirka 170 mellan- och högriskleverantörer) följs däremot av SJ.

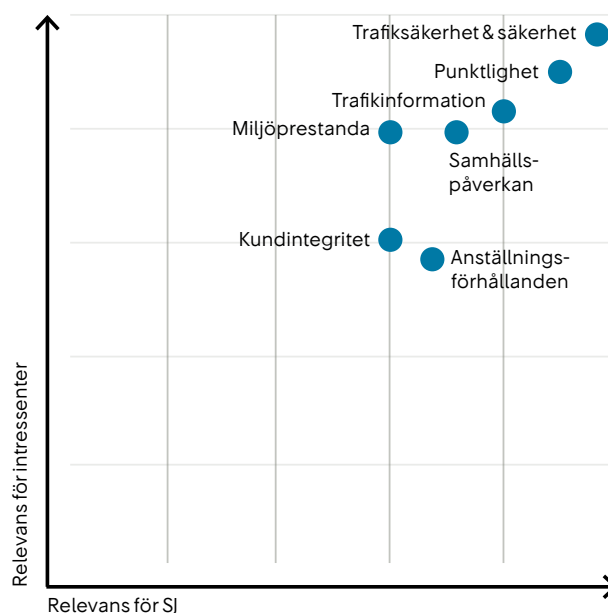
Inköp och leverantörer skattas därmed inte längre som en väsentlig aspekt för SJ i GRI-redovisningen. Genomförda leverantörsbedömningar och hållbarhetsrevisioner följs däremot även fortsättningsvis internt via styrkortet varje månad.

Balanserat styrkort för långsiktigt värdeskapande

SJ använder ett balanserat styrkort för att följa upp utfallet inom sex styrområden. Det utgår från de förväntningar som finns hos SJs intressenter samt från vår egna ambition att styra verksamheten utifrån flera perspektiv. Inom varje styrområde finns ett antal nyckeltal med tydligt ägarskap.

Varje nyckeltal har mål och uppföljning sker på månads-, kvartals- och årsbasis. Det gör styrkortet till ett viktigt verktyg för ständiga förbättringar inom ett antal verksamhetskritiska områden. Kontinuerlig uppföljning medför även att avvikelser kan upptäckas på ett tidigt stadium så att lämpliga åtgärder snabbt kan vidtas.

Väsentliga frågor för SJ



Långsiktiga hållbarhetsmål

SJs ägare svenska staten kräver att alla bolag med statligt ägande ska ha målsättningar för hållbart företagande. Målen ska vara relevanta för den verksamhet som bedrivs, mätbara och tillräckligt ambitiösa. Under 2016 har SJ haft tre långsiktiga hållbarhetsmål fastställda av styrelsen avseende punktlighet, samhällsengagemang (SJ Volontär) samt leverantörs- och partnerskapsbedömningar.

Under 2016 har SJs hållbarhets- och etikutskott sett över hållbarhetsmålen. Översynen resulterade i att styrelsen fastställde fyra långsiktiga hållbarhetsmål som gäller från och med 2017. Två av dessa, punktlighet och SJ Volontär, kvarstår sedan tidigare. Nya långsiktiga hållbarhetsmål avser sjukfrånvaro som kompletteras med ett mått för frisknärvaro (andel medarbetare som inte haft någon sjukdag senaste sex månaderna) samt mångfald.

Utfall för mål 2016

Utfallet förbättrades under 2016 inom flertalet av styrområdena, med några viktiga undantag. Trots att punktligheten förbättrades jämfört med året innan, nåddes inte årets mål. Det kan bli utmanande att nå det långsiktiga målet om 95 procent punktlighet till 2020 för SJ ABs fjärrtåg. Regionaltågarnas punktlighet har under 2016 tidvis varit mycket tillfredsställande med god punktlighet, men på årsbasis nåddes inte målet. Samarbetet inom branschen fördjupades under året för att på sikt gemensamt skapa god punktlighet. Läs mer på sidan 37.

Trafiksäkerhetsindex nådde inte till måltalet beroende på att målet beräknats på ett felaktigt (för högt) produktions-tal. Trafiksäkerhet har allra högsta prioritet inom SJ, där varje incident eller olycka är en för mycket. Läs mer på sidan 34.

Utfallet för SJ Volontär förbättrades jämfört med 2015, men avviker stort från uppsatt mål. Aktiviteter pågår för att få fler medarbetare att engagera sig ideellt på arbetstid. Läs mer på sidan 34.

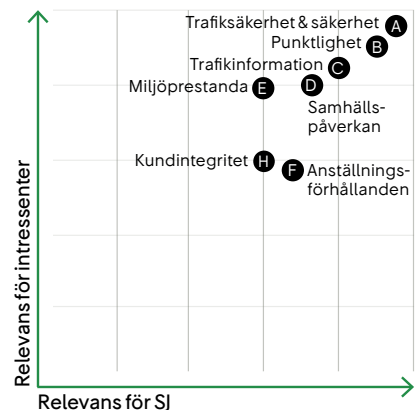
Läs mer om årets utfall på samtliga nyckeltal på sidorna 30–39.

SJs styrkort

	Utfall 2015	Mål 2016	Utfall 2016	Mål 2017	
👤 Medarbetare					
Sjukfrånvaro, %	6,5	5,6	6,6	5,6	F
Frisknärvaro ¹ , %				n/a	F
Ledarskapsindex SJ AB, årsvärde	68	71	68	73	
Prestationsindex SJ AB, årsvärde	75	79	75	80	F
Mångfald ¹ , % utlandsfödda enligt SCB				15	F
🔗 Partnerskap & Resurser					
Genomförda leverantörs- och partnerskapsbedömningar ² , %	40	60	>60	n/a	
Genomförda hållbarhetsrevisioner (av cirka 170 mellan- och högriskleverantörer) ¹				10	
🏠 Samhälle					
Trafiksäkerhetsindex SJ AB, SJ Norrlandståg, SJ Götalandståg	96,4	97,1	96,3	96,4	A
Varumärkesindex ³ SJ AB, VMI	49	55	52	60	D
Miljöindex SJ AB	73	74	76	75	E
SJ Volontär ⁴ SJ AB, antal timmar	256	1 500	424	1 750	D
EFQM-poäng, årsvärde	560	550	560	650	
👤 Kund					
Nöjd kundindex SJ AB, NKI	66	69	70	71	C
Nöjd kundindex ^{2,5} Stockholmståg, NKI	66	70	68	n/a	C
Nöjd resenärsindex ⁵ SJ Götalandstågs pendeltåg, NRI	92	92	94	92	C
Nöjd resenärsindex ⁵ SJ Götalandstågs regionalståg, NRI	92	92	94	92	C
⚙️ Process					
Punktlighet SJ ABs fjärrtåg, 5 min, %	82	86	83	89	B
Punktlighet SJ ABs regionalståg, 5 min, %	89	91	90	92	B
Punktlighet Stockholmstågs pendeltåg ² , 2 min, %	91	93	91	n/a	B
Punktlighet SJ Götalandstågs pendeltåg, 3 min, %	92	94	92	94	B
Punktlighet SJ Götalandstågs regionalståg, 5 min, %	90	93	89	93	B
Beläggingsgrad ² SJ AB, %	50	49	51	n/a	
Regularitet SJ AB, %	98	98	98	98	B
📊 Finans					
Nettoskuldssättningsgrad, gånger	0,19	0,5–1,0 ⁶	0,0	0,5–1,0 ⁶	
Avkastning på operativt kapital, %	13,2	7,0 ⁷	20,0	7,0 ⁷	
Utdelning, andel av årets resultat, %	40 ⁸	30–50	40 ⁹	30–50	

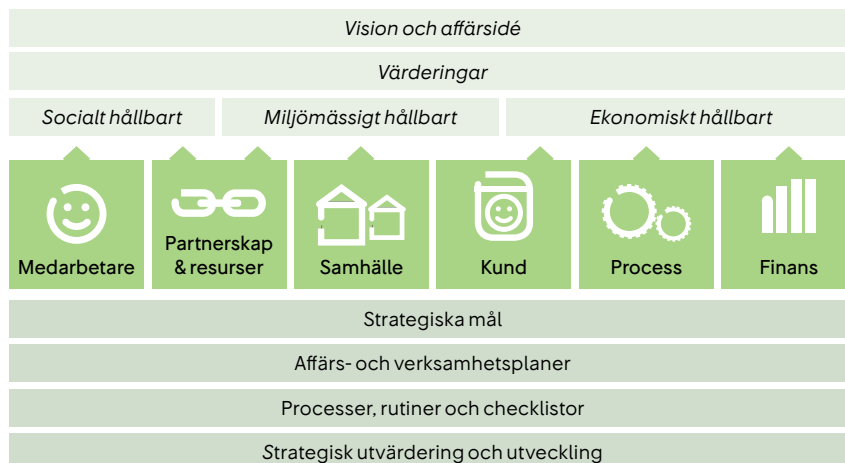
¹ Nytt nyckeltal från 2017.² Nyckeltal utgår från 2017.³ Mätmetoden förfinades i juli 2015.⁴ Lanserades under andra kvartalet 2015.⁵ Egen mätmetod, ej jämförbart med utfall för SJ AB.⁶ Målet ska nås på sikt.⁷ Målet ska nås i genomsnitt.⁸ Därutöver en extra utdelning om 1 700 MSEK.⁹ Enligt styrelsens förslag.

SJs väsentlighetsanalys med koppling till styrkortet



H I dagsläget finns inget nyckeltal i styrkortet kopplat till kundintegritet. Kundintegritet redovisas istället med GRI-indikatorn G4-PR8 på sidan 95.

Ekonomiska effekter av den verksamhet SJ bedriver återfinns inom området Samhällspåverkan i väsentlighetsanalysen ovan och redovisas inom styrområde Finans.



Från vision till konkret arbete

Hållbart företagande är en naturlig och integrerad del i SJs affärsmodell. Med utgångspunkt i företagets vision, affärsidé och värderingar säkerställs ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbart företagande genom mätning och uppföljning av styrområdena Medarbetare, Partnerskap & resurser, Samhälle, Kund, Process samt Finans. För att årligen utvärdera och utveckla SJs ledningssystem använder vi den europeiska kvalitetsmodellen EFQM. Modellen hjälper oss att med struktur och systematik mäta var SJ befinner sig i förhållande till vision och uppsatta mål.

Ansvarsfull styrning: Medarbetare

Engagerade medarbetare med rätt förutsättningar

Varje dag möter tiotusentals kunder och resenärer SJ. För att varje möte med SJ ska motsvara förväntningarna behöver SJ engagerade medarbetare med rätt förutsättningar. Sjäs interna uppförandekod ligger till grund för alla möten internt och externt. Överträdelse mot uppförandekoden kan anmälas till Sjäs visselblåstjänst. Läs mer på sidan 46.

Dialog med fokus på engagemang

En förutsättning för att möta kundernas förväntningar är att våra medarbetare har rätt kompetens och befogenheter. Dialogen mellan SJ som arbetsgivare och Sjäs medarbetare är därför en central del av vår utveckling som bolag. Medarbetarsamtal och medåkning där åkande medarbetare coachas är årligt återkommande inslag i medarbetardialogen. Samtalen syftar bland annat till att varje medarbetare ska ha individuella mål och en utvecklingsplan.

Som komplement till medarbetarsamtal, medåkning, veckobrev och intranät anordnar SJ tvärfunktionella dialogmöten, där medarbetare och delar av koncernledningen diskuterar aktuella SJ-relaterade frågeställningar.

Sjäs årliga medarbetarundersökning kartlägger medarbetarnas arbetssituation och trivsel samt hur förutsättningarna för goda prestationer ser ut och hur ledarskapet bidrar. Utfallet följs noga både på bolagsnivå och nedbrutet per chef och ligger till grund för Prestationsindex och Ledarskapsindex. Aktiviteter initieras utifrån identifierade behov.

Förändringsledning skapar förutsättningar

Den påbörjade förändringsresan inom SJ fortsätter. Allt fler processer digitaliseras för att SJ ska finnas där kunderna finns, det vill säga online, och för att få mer flexibla lösningar. En förutsättning för Sjäs omställning är ledarnas kompetens inom förändringsledning och deras förmåga att skapa rätt förutsättningar för engagemang och goda prestationer. Vi har under året skapat en ledarutvecklingsplattform för att ge en tydlig inriktning för de aktiviteter vi tar fram inom ramen för ledarutveckling, såsom ledarutbildningar, mentorskap och coaching. Ryggraden i plattformen är ökad dialog med medarbetarna och mindre envägskommunikation.

Mångfald ökar konkurrenskraft

SJ arbetar med mångfald utifrån diskrimineringslagens sju diskrimineringsgrunder för att spegla samhällets samman-

Könsfördelning, %

	31 dec 2016	31 dec 2015
Alla anställda		
Kvinnor	42	40
Män	58	60
Chefer¹		
Kvinnor	46	42
Män	54	58
Ledningsgrupp		
Kvinnor	43	43
Män	57	57
Styrelse²		
Kvinnor	43	43
Män	57	57

¹ Med underställd personal men ej med i ledningsgrupp.

² Avser stämмоvalda representanter.

sättning och skapa ett inkluderande arbetsklimat präglad av respekt, trygghet och tillgänglighet. Inledningsvis är särskilt fokus på etnisk bakgrund. År 2016 hade 15 procent av Sjäs medarbetare utländsk bakgrund enligt SCBs definition, jämfört med 18,5 procent för Sveriges arbetsföra befolkning.

Ett SJ för alla berikar och skapar stolthet och engagemang, därför vill SJ ha en kultur där alla känner sig välkomna. Mångfald ger nya erfarenheter och perspektiv och ökar Sjäs konkurrenskraft genom att vi enklare kan förstå våra kunders och resenärers behov och därmed etablera nya affärer.

Fokus på ökad frisknärvaro

SJ fokuserar på att tidigt fånga upp medarbetare som riskerar ohälsa för att snabbt sätta in stöd och åtgärder vid behov. Ett sätt är genom noggrann uppföljning av medarbetare med upprepade korttidsjukfrånvaro. SJ arbetar fokuserat och långsiktigt med rehabiliteringsplaner i nära samarbete med företagshälsovården och Försäkringskassan för att långtids-sjukskrivna medarbetare ska kunna återgå till arbetet.

Sjukfrånvaron uppgick under 2016 till 6,6 procent (6,5). Den långa sjukfrånvaron (fler än 14 dagar) minskade i slutet av året.

En säker och hälsosam arbetsmiljö är en förutsättning för friska medarbetare. SJ arbetar förebyggande genom bland annat insatser inom ergonomi, tillgång till friskvårdsutrymmen med vilorum samt friskvårds- och hälsopeng.

Säkerhetsarbetet fokuserar på att medarbetare ombord på tågen, i depåer och i resebutiker ska känna trygghet på sin arbetsplats. Medarbetare på tågen utbildas i personlig säkerhet och konflikthantering och bär personlarm. SJ har rutiner för att ta hand om medarbetare som utsatts för hot eller våld, där en plan för återgång i arbete ingår.

Ökad digitalisering och förändrade arbetsprocesser ombord har möjliggjort stegvis färre tågvärdar på tågen. Den förändring av arbetssätt och bemanning på tågen som SJ slutförde under 2016 har ställt höga krav på ledarskapet. Under hösten har SJ haft en omfattande dialog med berörda medarbetare, arbetstagarorganisationer och skyddsorganisationen för att utvärdera och vid behov anpassa genomförda förändringar. I dialogen har medarbetarna även fått möjlighet att samtala om Sjäs strategi och mål.

Arbetsmiljöverket lämnade i början av hösten ett föreläggande med innebörden att SJ skulle genomföra en undersökning av de genomförda förändringarna av bemanningen och arbetssätten samt att en handlingsplan skulle tas fram för att åtgärda identifierade brister. I februari 2017 meddelade Arbetsmiljöverket att ärendet avskrivs utan vidare åtgärder eller krav mot SJ. SJ fortsätter att på ett systematiskt sätt arbeta med förbättringar utifrån sin handlingsplan tillsammans med skyddsorganisationen.

Attraktiv arbetsgivare

SJ strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare med uttalad hållbarhetsprofil, erkänt gott ledarskap, stort engagemang i hälsofrågor och goda möjligheter till utveckling inom koncernen. Rekryteringsprocessen fastslår att interna sökanden har företräde och interna karriärvägar möjliggör fortsatt utveckling inom koncernen.

Lokförare är en kritisk kompetens både idag och i framtiden. För att stärka bilden av SJ som en attraktiv arbetsgivare arbetar vi aktivt i styrelserna för utbildningsanordnare för lokförarutbildningen. SJ bedriver även ett traineeprogram för nyexaminerade akademiker. Vi besöker mässor och högskolor samt tar emot praktikanter, exempelvis genom initiativen Tekniksprånget och Migrationsverkets Team Praktik, som syftar till att nyanlända ska få en första kontakt med svenskt arbetsliv i väntan på asylbesked.

Varför detta nyckeltal?

Prioriterade aktiviteter 2016

Mål och utfall

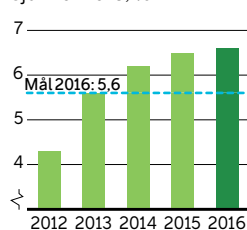
Planerade aktiviteter 2017

Sjukfrånvaro

Medarbetarnas hälsotillstånd är en viktig indikator på hur företaget mår. Genom åtgärder för att minska sjukfrånvaron minskar vi våra kostnader både kortsiktigt och långsiktigt. I ett långsiktigt hållbart företag är medarbetarnas hälsa avgörande.

- Rekryterat nya rehab-koordinatorer inom företagshälsovården
- Projekt inlett mellan SJ, företagshälsovården och Försäkringskassan för att se över samarbete och processer kopplat till sjukfrånvaro
- Infört nytt verktyg för att följa sjukfrånvaron i realtid och snabbt initiera åtgärder

Sjukfrånvaro, %



Den långa (fler än 14 dagar) sjukfrånvaron minskade i slutet av året.

- Fortsatt satsning på process för snabb återgång till arbete för sjukskrivna. Tidiga arbetsförmågebedömningar i samarbete med företagshälsovården för att dels fånga upp medarbetare med upprepad sjukfrånvaro, dels säkerställa snabb återgång till arbete för långtidssjukskrivna
- Fortsatt arbete med projektet tillsammans med företagshälsovården och Försäkringskassan i syfte att förbättra och effektivisera processer och samarbete

Frisknärvaro

Medarbetarnas hälsotillstånd är en viktig indikator på hur företaget mår. I ett långsiktigt hållbart företag är medarbetarnas hälsa avgörande.

Nytt nyckeltal från 2017

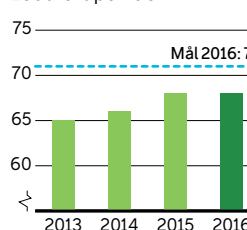
- Förebyggande arbete inom hälsa och friskvård fortsätter med breda aktiviteter som friskvårdspeng och lokala hälsoinspiratörer, parallellt med riktade insatser inom t ex ergonomi och hälsoscreeningar

Ledarskapsindex

Ledarskapet är avgörande för att vi ska nå våra mål. Ledarna ska säkerställa att alla medarbetares kompetens tas tillvara i utvecklingen av SJ. Genom medarbetarundersökningens Ledarskapsindex mäter vi denna förmåga.

- Genomfört ett internt mentorprogram med ett femtiotal chefer, adepter och mentorer, där målgruppen varit första linjens chefer
- Genomfört en ledarutvecklingsinsats för cheferna kopplat till dialogmöten för 1 600 medarbetare ombord

Ledarskapsindex



Utfallet för de stora personalgrupperna ligger relativt stilla medan ledarskapet för vissa avdelningar förbättrats.

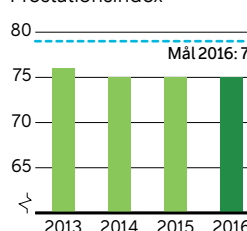
- Ta fram en grundutbildning för chefer inom ramen för ledarutvecklingsplattformen
- Bred satsning för att skapa involverande möten genom utbildningar, seminarier och coaching

Prestationsindex

SJs förmåga att skapa förutsättningar för medarbetarna att prestera är avgörande för att vi ska nå våra mål. Det driver också hälsotalen – den medarbetare som får möjlighet att göra ett bra jobb blir friskare.

- Infört ny HR-master, vilket innebär att vi nu har en modern databas för all information om våra medarbetare
- Genomfört 80 framtidsdialoger med tågvårdare och lokförare
- Partsgemensamt arbete för att hitta ny modell för schemaläggning för åkandepersonal
- Uppdragit till chefer att säkerställa målkontrakt för alla medarbetare

Prestationsindex



Under året har stora förändringar i arbetssätt genomförts för ombordpersonalen, vilket återspeglas i resultatet. Även i andra enheter med stora personalgrupper finns utmaningar.

- Säkerställa att alla medarbetare har målkontrakt
- Försök med schemaläggning med rullande tremånadersschema för åkandepersonal

Mångfald

Mångfald ger nya erfarenheter och perspektiv och ökar vår konkurrenskraft. Nyckeltalet visar hur väl SJ speglar samhällets sammansättning.

- Fastställt andel medarbetare med utländsk bakgrund
- Sett över utbildningar, processer, arbetsinstruktioner och rutiner för att skapa ett inkluderande arbetsklimat

- Sätta upp mångfaldsmål per division/stab
- Erbjuder medarbetare med kundkontakt broscher på uniformen som visar vilka språk de talar
- Praktikprogram för nyanlända via Arbetsförmedlingen

Ansvarsfull styrning: Partnerskap och resurser

Tillsammans gör vi resan bättre

SJs samarbete med leverantörer och partners är centralt för att SJ ska kunna leverera, utveckla och förbättra reseupplevelser. Linkon ser till att SJs kunder kan boka och få sina biljetter. Jernhusen och andra fastighetsägare hyr ut väntsalarna och Trafikverket ansvarar för en tillförlitlig infrastruktur, tilldelning av tåglägen (spårtid) samt avgångsinformation i väntsalarna och på plattformar. Underhållsentreprenörer säkerställer att tågen underhålls utifrån behov och fordonsens underhållsplaner.

SJ samverkar även med regionala länstrafikbolag för att resenärer ska kunna ta sig från dörr till dörr med kollektivtrafik. Den så kallade Resplus-resan kombinerar färdmedel och/eller operatörer för att resenären ska få en sammanhållen resa med kom-fram-garanti. SJ tar i möjligaste mån hänsyn till regionaltrafikens avgångar när tågens tidtabeller konstrueras för att öka attraktiviteten med kollektivt resande.

Trafikverket är SJs viktigaste leverantör och samverkanspartner för att leverera en väl fungerande järnvägstrafik till resenärerna. Samverkan med Trafikverket inkluderar såväl strategiskt arbete med tidtabeller och underhållsåtgärder på järnvägen, som operativt arbete kring trafikläget. Inom branschinitiativet Tillsammans för Tåg i Tid (TTT) samarbetar Trafikverket, SJ och övriga tågoperatörer, entreprenörer och branschföreningar i Sverige för att förbättra förutsättningarna för punktlighet. Läs mer om TTT på sidan 37.

Under 2016 etablerades även Järnvägsbranschens Samverkansforum (JBS) med syfte att gemensamt driva förbättringsarbete för att öka svensk järnvägs robusthet, konkurrenskraft och lönsamhet.

Ansvarsfulla inköp

SJ köper årligen varor och tjänster för cirka fem miljarder kronor från fler än 2 500 leverantörer. Inköpen omfattar allt från mat och dryck ombord till uniformer, tågunderhåll, ersättningstrafik och nya fordon. SJs uppförandekod för leverantörer baseras på internationellt vedertagna initiativ och standarder och anger koncernens grundläggande principer inom exempelvis mänskliga rättigheter, lag efterlevnad och miljö. Uppförandekoden möjliggör för SJ och leverantörerna att föra en djupare dialog kring kraven och därigenom ömsesidigt öka kunskapen kring ansvarsfulla inköp och fördjupa samarbetet.

Inköp över 0,5 MSEK eller när det finns geografiska eller branschspecifika skäl enligt SJs riskklassning ska följa en särskild rutin. Rutinen innefattar bland annat uppföljning av efterlevnad av SJs uppförandekod genom ett självskatt-



ningsformulär som SJ utvärderar. I vissa fall resulterar utvärderingen i fysiska möten.

Uppföljning av leverantörer

För att kartlägga befintlig leverantörsbas har leverantörer som SJ köper varor eller tjänster från för mer än 3 000 kronor per år bedömts ur ett hållbarhetsperspektiv, bland annat utifrån lands- och branschrisk. Totalt har mer än 60 procent av SJs leverantörer ingått i underlaget. En fördjupad bedömning har genomförts av de cirka 170 leverantörer som klassificerats som mellanrisk- eller högriskleverantörer.

Under 2016 inledde SJ en närmare uppföljning av efterlevnaden av SJs uppförandekod för leverantörer utifrån de första bedömningarna. Bland annat har leverantörer involverade i moderniseringen av X 2000 granskats. Under 2017 kommer mer djuplodande hållbarhetsrevisioner att genomföras för att säkerställa att SJs uppförandekod för leverantörer efterlevs.

Varför detta nyckeltal?	Prioriterade aktiviteter 2016	Mål och utfall	Planerade aktiviteter 2017
Genomförda leverantörs- och partnerskapsbedömningar			
För att säkerställa att våra leverantörer uppfyller kraven i SJs uppförandekod för leverantörer och partners.	- Slutfört grundläggande leverantörsbedömningar - Identifierat sju prioriterade leverantörer och projekt och genomfört fördjupade bedömningar av dessa	Mer än 60 procent av SJs leverantörer har ingått i underlaget. Målet för 2016 uppgick till 60 procent.	Nyckeltalet ersätts med nyckeltalet Genomförda hållbarhetsrevisioner (av cirka 170 mellan- och högriskleverantörer)
Genomförda hållbarhetsrevisioner (av cirka 170 mellan- och högriskleverantörer)			
För att säkerställa att våra leverantörer uppfyller kraven i SJs uppförandekod för leverantörer och partners.	Nytt nyckeltal från 2017		Genomföra tio hållbarhetsrevisioner

Ansvarsfull styrning: Samhälle

En säker resa är vårt viktigaste kundlöfte

Som marknadsledande tågoperatör erbjuder SJ resor i egen regi eller tillsammans med andra. Säkra och punktliga tåg är de viktigaste kundlöften. SJs roll i samhället är viktig och förväntningarna från samhället är högt ställda.

SJs tidtabeller skapar valfrihet genom att det är möjligt att bo i en ort och arbeta eller studera i en annan. SJ samverkar även med regionala länstrafikbolag för att resenärer ska kunna ta sig hela vägen med kollektivtrafik. Läs mer om Resplus-resor på sidan 33. På samhällsnivå bidrar SJs trafik till tillväxt genom att företag kan rekrytera kompetens från ett större område. SJs introduktion av snabbtåg Göteborg–Malmö (Västskustbanan) och Stockholm–Oslo har kraftigt ökat antalet tågresor på linjerna.

SJs miljöarbete

Inget annat fordonsslag har lika låga utsläpp som tåget på längre sträckor. Tågets mycket låga utsläpp av koldioxid beror dels på att järnvägsnätet till största delen är elektrifierat och att all el som Trafikverket levererar är förnybar (vattenkraft), dels på låg friktion mellan räls och hjul och att många passagerare kan resa samtidigt. Av den el SJ köper är 50 procent dessutom märkt med Naturskyddsföreningens ”Bra Miljöval”, vilket innebär att det ställs högre miljökrav på produktionen av elen, utöver att den är förnybar. Det är ett tillval SJ gjort som även bidrar till att SJs resor uppfyller kraven för Bra Miljöval. SJ köper även in förnybar el till våra kontor.

SJ ställer relevanta och höga miljökrav vid inköp från leverantörer med potentiellt stor miljöpåverkan, till exempel leverantörer av underhåll och städning men även planerad ersättningstrafik. Varje år genomförs en miljöutredning där SJs viktigaste leverantörer får redogöra för sitt miljöarbete, till exempel ange vilka och hur mycket kemikalier de använt.

SJ utbildar kontinuerligt lokförare i miljöanpassad körning. Ecodriving innebär ett mjukare körsätt och ökad användning av elbroms som samtidigt återmatar energi in i järnvägens elsystem – el som kan användas av ett annat tåg på samma sträcka. Minskad användning av mekanisk broms minskar även fordonsslitage och ger en bekvämare resa med färre hårda inbromsningar och accelerationer.

SJs bistro är KRAV-certifierad på nivå ett och allt fler ekologiska varor ingår i sortimentet. Avfall sorteras i den mån det är möjligt ombord på tågen liksom på SJs kontor och åkstationer.

Allmänhetens syn på SJ

SJ har sedan bolagiseringen 2001 inte något samhällsuppdrag från staten. Verksamheten bedrivs helt på affärs-mässiga villkor utan statliga bidrag eller subventioner. Allmänhetens syn på SJ, det vill säga SJs varumärke, påverkar både om resenärer väljer att resa med tåg och om resan i så fall sker med SJ eller annan tågoperatör. SJs varumärke har därför betydelse för vår förmåga att göra affärer både idag och i framtiden.

För att stärka varumärket måste SJ leverera det som utlovats, och helst mer därtill. Vid de tillfällen när SJ inte lever upp till ställda förväntningar, till exempel vid trafikstörningar, måste det framgå tydligt att vi gör allt för att hantera och förbättra för kunden utifrån den uppkomna situationen. Kommunikation med kunder, resenärer och andra viktiga intressenter påverkar också allmänhetens helhetsintryck av SJ.

Säkerheten alltid först

Säkerheten prioriteras alltid först i SJs leverans av resor. Säkerhet och trygghet är en förutsättning för att resenärer ska välja tåget och för att SJ ska kunna rekrytera engagerade medarbetare. Trafiksäkerhet är grundläggande för allt arbete inom SJ men säkerhetsarbetet omfattar även många andra områden, exempelvis säkerhet och trygghet ombord på SJs tåg, informationssäkerhet samt god beredskap att hantera svåra händelser. EUs säkerhetsdirektiv och nationell reglering på SJs marknader i Sverige, Danmark och Norge utgör grunden för det systematiska säkerhetsarbete som SJ bedriver inom hela koncernen samt med externa partners.

Sedan 2014 mäter SJ ett trafiksäkerhetsindex. Indexet byggs på en värdering (riskvärde och faktisk konsekvens) av alla trafiksäkerhetsrelaterade olyckor inom SJ AB, SJ Norrlandståg samt SJ Götalandståg. Dessa bolag driver trafik inom samma trafiktillstånd. Indexet är konstruerat så att en olycka med allvariga personskador ger tydligt utslag.

Samarbeten för ökat resande

SJ samarbetar med utvalda organisationer för att fördjupa och förbättra kontakten med kunder och resenärer. SJ har också möjlighet att stötta organisationer som jobbar för en god sak och som också vill göra livet lite enklare för alla de som varje dag reser med SJs tåg. Alla samarbeten väljs, bedöms och utvärderas utifrån om de stärker SJs varumärke, bidrar till ökat resande med SJ, ger möjlighet till aktivering av SJs kunder eller om de ger möjlighet för SJs medarbetare att engagera sig.

SJ Volontär möjliggör sedan andra kvartalet 2015 för medarbetare inom SJ-koncernen att ägna sig åt ideellt arbete på arbetstid. Syftet med initiativet är att stötta och utveckla samhällsinsatser riktade till i första hand barn och ungdomar och för förbättrad integration. Under hösten 2016 har aktiviteter genomförts för att öka intresset och kunskapen om SJ Volontär. Samarbete med till exempel SJs partners Friends och Min stora dag ska underlätta för medarbetare att använda sina volontärtimmar.

Tillbudsrapportering

Ett tillbud är en händelse som hade kunnat leda till en skada eller olycksfall, men som slutade väl. Tillbudet är en varning om att något allvarligt skulle kunna hända och att förebyggande åtgärder behöver vidtas.

Tillbud kan orsakas av fysiska faktorer; något är sönder, mindre lämpligt placerat eller saknas. Tillbud kan också bero på psykosociala faktorer; stress, konflikter eller mobbning.

Rapportering av tillbud är väsentligt för att uppmärksamma risker. Inom SJ betonas att tillbudsrapportering syftar till att samla information för att kunna förebygga risker – inte att kritisera enskilda personer. SJ har ett system för rapportering av tillbud och för att betona vikten av att inrapportering görs kan det vara inkluderat i medarbetares individuella målkontrakt.

Varför detta nyckeltal?

Prioriterade aktiviteter 2016

Mål och utfall

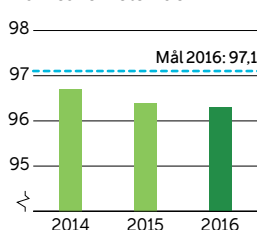
Planerade aktiviteter 2017

Trafiksäkerhetsindex

Indexet är en indikator på vårt överordnade trafiksäkerhetsmål att det ska vara tryggt och säkert att åka tåg med SJ. En pålitlig och säker tågresa är en grundpelare i vår leverans till kund.

- Fortsatt långsiktigt arbete kring den interna säkerhetskulturen
- Genomlysning av operativt regelverk och framtida reglering
- Fortsatt fokus på styrning och uppföljning av underhållsleverantörer
- Installerat utrustning, så kallat alkoskåp, på SJ Götalandstågs åkstationer för att vid incheckning till tjänstgöring lämna utandningsprov
- Riskhantering inför trafikstarter av upphandlad trafik

Trafiksäkerhetsindex



Utfallet 2016 är något under fastställt mål, beroende på att målet beräknats på ett felaktigt (för högt) produktionstal.

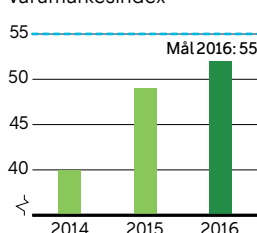
- Fortsätta utveckla säkerhetskulturen inom SJ och hos underhållsleverantörer
- Påverka Trafikverket m. fl. för att minska risker för plankorsningsolyckor
- Införa systemstöd för riskhantering och mallar för lagstyrda bedömningar av förändring
- Delta aktivt i fora för hantering av gemensamma risker mellan järnvägsföretag och infrastrukturförvaltare
- Installera utrustning, så kallat alkoskåp, på SJ ABs åkstationer

Varumärkesindex

För att öka förtroendet för SJ och få fler att åka med oss oftare och vilja betala för det, ska vi uppfattas enligt värdeorden pålitligt, enkelt, mänskligt och härligt. Genom varumärkesindex mäts allmänhetens, alltså både kunders och icke-kunders, uppfattning. Indexet hjälper oss att förstå hur väl verksamheten lyckats få allmänheten att uppfatta SJ enligt värdeorden.

- Marknadspositioneringsarbete, inkl syfte, kundöfte och marknadsposition
- Tagit fram ny kommunikationsstrategi och nytt reklamkoncept som stärker bilden av SJ
- Säkrat att konceptdesign för nya X 2000 realiserar i linje med designintentionen
- Tagit fram en bas för tonalitet och form i samband med upphandlingar
- Genomfört framtidsdialog inom division Trafik och Service
- Infört nytt kommunikationssystem för internkommunikation

Varumärkesindex



VMI ökade i alla ålders- och resenärgrupper men målet nåddes inte. En viktig förklaring är att allmänhetens uppfattning om SJs punktlighet ligger långt under faktisk punktlighet.

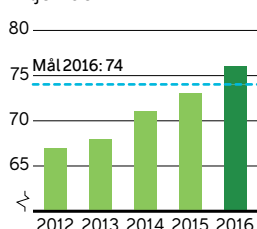
- Proaktiv PR utifrån marknadsposition
- Kommunicera nya X 2000
- Utveckla tidningen Kupé
- Utveckla kommunikation kring attraktiv arbetsgivare
- Kommunikation för att utveckla internt engagemang och affärsfokus
- Intern aktivering av varumärke
- Fortsatt införande av nytt kommunikationssystem

Miljöindex

För många resenärer och kunder är SJs miljöarbete en hygienfaktor. Miljöindex visar resenärernas uppfattning om vårt miljöarbete och är en måttstock för vårt fortsatta arbete.

- Fortsatt energieffektivisering genom exempelvis ecodriving och energikartläggningar
- Bytt ut tankanläggningarna i Lidköping och Mariestad till moderna, mer miljövänliga samt gjort omfattande markundersökningar på Kinnekullebanan
- Kontinuerligt ökat andelen ekologiska produkter i bistro
- Gjort miljöbedömningar av kemikalier i enlighet med substitutionsprincipen

Miljöindex



Målet överträffades, sannolikt tack vare Bra Miljöval-märkta resor och KRAV-certifierad bistro.

- Genomföra hållbarhetsrevisioner av hög- och mellanriskleverantörer
- Genomföra energikartläggning i enlighet med ny lagstiftning
- Successivt utöka antalet ekologiska varor i bistro

SJ Volontär

SJ Volontär erbjuder SJs medarbetare en möjlighet att engagera sig ideellt på arbetstid (en arbetsdag per medarbetare och år) och på så sätt bidra till samhället.

- Tagit fram inspirationsfilmer med SJ-volontärer
- Kommunicerat om SJ Volontär på frukostmöten, på intranätet, Instagram och Facebook

Utfallet 424 timmar (256) avviker stort från målet 1 500 timmar. Aktiviteter pågår för att få fler medarbetare att engagera sig ideellt på arbetstid.

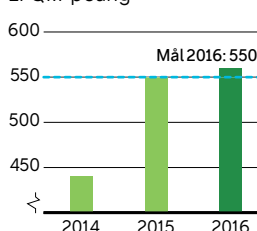
- Förtydliga tillgängliga volontärsuppgifter på intranätet
- Fortsätta samarbetet med organisationer som behöver volontärsinsatser

EFQM-poäng

EFQM-modellen används för att kunna utvärdera SJs ledningssystem på ett väletablerat sätt samt jämföra oss med framgångsrika organisationer. Modellen utgår från det som är värdeskapande för våra intressenter och hur vi arbetar smart för att uppfylla detta.

- Fortsatt fokus på processarbetet
- Företagsgemensamt fokus på punktlighet
- Förbättringsaktiviteter i affärs- och verksamhetsplanerna

EFQM-poäng



- Identifiera förbättringsförslagen från EFQM-utvärderingen
- Utveckla SJs ledningssystem
- Lära av varandra internt
- Lära av de bästa externt
- Fokus på att utveckla partnerskap

Ansvarsfull styrning: Kund

Synpunkter tar oss längre

SJ erbjuder hållbara tågresor i egen regi och på uppdrag av nationella och regionala trafikmyndigheter. Varje dag väljer 130 000 personer att resa med oss.

Trafik i egen regi bedrivs på kommersiella grunder utifrån att alla linjer ska vara lönsamma. Under 2016 ökade SJ antalet avgångar bland annat på linjen Stockholm–Oslo för att möta efterfrågan. Nattågstrafiken till och från Jämtland anpassades utifrån efterfrågan.

Upphandlad trafik är en allt viktigare del av koncernens affär där regionala och nationella myndigheter upphandlar trafik. Under 2016 började SJ köra upphandlad trafik enligt tre tidigare tecknade avtal. I juni övertogs Västtågen på Kinnekullebanan på uppdrag av Västtrafik och i december inleddes trafik på uppdrag av Tåg i Bergslagen samt av MÅLAB i Mälardalen. I början av 2017 förlängdes avtalet med Trafikverket avseende nattågstrafiken till övre Norrland, vilket innebär att SJ fortsätter att köra tågen även 2018–2020.

I augusti upphörde SJ-deläga Botniatåg att köra persontrafik på Botniabanan då avtalet löpte ut. I december upphörde SJs dotterbolag Stockholmstågs avtal för pendeltågstrafiken i Stockholms län.

Utveckling för resenärer

Kund är den som betalar för resan, och det är inte alltid den samma som resenären. SJ har tre kundkategorier; privatkunder, företagskunder samt upphandlare (regionala och nationella myndigheter). SJs verksamhet styrs utifrån vad kunder och resenärer använder och efterfrågar: SJ ansöker om tåglägen (spår-tid) när resenärer vill resa och anpassar sitt erbjudande så långt det är möjligt efter vad kunder och resenärer vill ha. Läs mer på sidan 18.

Gemensamt för alla resenärer är att de förväntar sig att SJ ska hålla givna löften och att på ett säkert sätt komma till rätt plats på rätt tid. Aktiviteter för ökad punktlighet är därför centralt för att öka Nöjd kundindex (NKI) och Nöjd resenärsindex (NRI). Vid de tillfällen som SJ inte möter resenärernas förväntningar, till exempel vid störningar, måste de få snabb och relevant trafikinformation.

Ombordundersökningar genomförs kontinuerligt och analyseras noggrant. SJ använder även data från resenärsprogrammet SJ Prio för att i hög grad anpassa sitt kunderbjudande. SJ har kundpaneler som bjuds in för att diskutera viktiga frågor, exempelvis utformningen av nya X 2000 och utformningen av information i störda lägen. Läs mer om kunddialogen på sidan 16.

Digitala säljkanaler

Sedan några år har SJ digitaliserat försäljningskanalerna. Utvecklingen har drivits av kunderna som i allt högre



utsträckning valt att köpa biljetterna digitalt. Under året har digitaliseringen av SJ fortsatt med lansering av en ny mobilapp, en ny responsiv hemsida och nya biljettautomater för att SJ ska finnas där kunderna finns – online.

Under 2016 såldes 82 procent av SJs biljetter via digitala kanaler (sj.se, SJs app och biljettautomater). Resterande del såldes huvudsakligen av resebyråer och endast fyra procent i SJs fysiska resebutiker och via SJs kundservice via telefon. Det går även att köpa SJs biljetter hos Pressbyrå och 7-Eleven. Allt fler väljer att köpa sin biljett via en mobiltelefon och SJ fortsätter därför att utveckla tjänster som är enkla att använda i mobilen.

SJ Prio för resenärer

Under 2016 valde 200 000 resenärer att gå med i SJs lojalitetsprogram SJ Prio, som idag har mer än en miljon medlemmar. Syftet med SJ Prio är dels att skapa en långsiktig relation med SJs resenärer, dels att anpassa produkt- och tjänsteutbud utifrån djupare insikter om vad de som reser prioriterar.

Medlemmarna i SJ Prio får poäng när de reser med SJ och även när de köper varor och upplevelser från SJs samarbetspartners. Poängen kan sedan användas för nya SJ-resor eller för reserelaterade upplevelser. Medlemmarna kan också skänka sina poäng till någon av SJs ideella partners.

Varför detta nyckeltal?

Prioriterade aktiviteter 2016

Mål och utfall

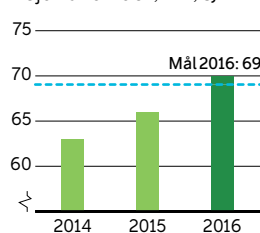
Planerade aktiviteter 2017

Nöjd kundindex

Nöjd kundindex (NKI) speglar hur nöjda kunderna är sett till deras relation med oss över de senaste tolv månaderna. Att ha ett nyckeltal som speglar kundernas övergripande nöjdhet över lite längre tid är ett viktigt styrmedel för att nå långsiktig lönsamhet.

- Lanserat nya sj.se och ny mobilapp
- Förbättrat städningen ombord
- Aktiviteter för förbättrad faktisk och upplevd punktlighet
- Lanserat platskarta för SJs snabbtåg

Nöjd kundindex, NKI, SJ AB



Tydliga målsättningar och systematiskt arbete gjorde att målet för 2016 överträffades.

- Fokus på kundlöfte med bättre punktlighet och ökad stabilitet i digitala försäljningskanaler
- Förbättra agerandet vid brutna kundlöften, t.ex. bättre information vid störning
- Fortsätta förbättra kunderbjudandet med ökad tydlighet vid bokning, nya biljettyper och förenklad tidtabell på sj.se

Ansvarsfull styrning: Process

Tillsammans får vi tågen att gå i tid

För att fler ska välja att resa med tåg måste det gå att lita på att tåget avgår och kommer fram i tid. SJs viktigaste hållbarhetsmål är därför att tillsammans med övriga tågbranschen nå en punktlighet på 95 procent till 2020. Under 2016 var punktligheten 83 procent (82) för SJ ABs fjärrtåg och 90 procent (89) för SJ ABs regionaltåg. Förutsättningarna för punktlighet, och därmed utmaningarna, varierar mycket beroende på linje, sträcka och tidpunkt.

Trafikverket ansvarar för punktlighetsdata och orsakskoderna alla störningar som uppgår till minst tre minuter.

Åtgärder för förbättrad punktlighet

SJ har under flera år arbetat aktivt för att minska den andel störningsorsaker som vi orsakar. Under 2016 intensifierades insatserna ytterligare med mer resurser och nya arbetsmetoder. En tvärfunktionell grupp sattes samman med uppdrag att finna rotorsaker till avvikelser från tidtabell och att föreslå förbättringar. Inledningsvis har gruppen fokuserat på avgångsprocessen.

Branschsamarbete för 95 procents punktlighet

För att nå det branschgemensamma målet om 95 procents punktlighet till 2020 måste tågbranschen arbeta mer och

effektivare tillsammans. Branschen samarbetar sedan 2013 i Tillsammans för Tåg i Tid (TTT). SJ är övertygade om att samarbete är en kritisk framgångsfaktor för bättre punktlighet. Därför satsar vi både personella resurser och finansiella medel i TTT.

Under 2016 fördjupades samarbetet inom TTT bland annat genom att stråkansvariga utsågs för västra och södra stambanorna samt ostkustbanan med fokus på att förbättra punktligheten på specifika delar av stråken och med ett kundperspektiv. Under året har även samverkan inför planering av underhållsarbeten varit starkare och med bättre framförhållning än tidigare. Ett prioriterat område inom TTT för att minska järnvägens sårbarhet är att skapa en robust tidtabell, där ankomst- och avgångstider är rimliga.

När en störning väl inträffat är det viktigt att i möjligaste mån mildra konsekvenserna. Resenärerna har rätt till snabb och korrekt trafikinformation via personalen ombord, SJs app och informationstavlor på stationer och plattformar. Sjs trafikledning fattar beslut kring störningsmildrande åtgärder utifrån information från medarbetare ombord, erfarenheter från tidigare händelser samt rätt data från simulerings- och övervakningssystem. För att underlätta hantering av trafikstörningar och trafikinformation utvecklar SJ digitala arbetsredskap för medarbetare och kunder.

Varför detta nyckeltal?

Prioriterade aktiviteter 2016

Mål och utfall

Planerade aktiviteter 2017

Punktlighet

Punktlighet är en av SJs viktigaste aspekter för att bibehålla och stärka sin marknadsposition. Punktlighet är också en av de frågor som våra kunder och resenärer värdesätter allra högst.

- Punktlighet har varit fokusområde på alla chefs- och ledarmöten samt alla arbetsplatsträffar
- Introducerat en rotgrupp som på uppdrag av punktlighetsrådet utreder orsaker till störningar och föreslår förbättringar
- Utökad resurserna till punktlighetsarbetet, både internt och inom TTT

Trots att punktligheten förbättrades jämfört med året innan nåddes inte årets mål. Det blir utmanande att nå det långsiktiga målet om 95 procent punktlighet till 2020 för SJ ABs fjärrtåg. Se diagram på sidan 38.

- Stärka punktlighetskulturen – varje minut är viktig! Sprida goda punktlighetspåverkande exempel
- Fortsatt fokus på att minska antalet störningstimmar orsakade av fel på SJs fordon
- Förbättra och effektivisera avgångsprocessen genom att förtydliga ansvarsroller och utveckla digitala arbetsverktyg
- Lägga in punktlighetsmål i alla medarbetares målkontrakt
- Öka samverkan inom ramen för TTT

Beläggningsgrad

Beläggningsgrad är viktigt att följa för att kunna anpassa utbudet av avgångar och stolar till efterfrågan.

- Aktiviteter för att öka resandet i befintliga tåg
- Utbudsanpassat fjärrtågs- linjer med många dagliga avgångar

Beläggningsgraden uppgick till 51 procent (50), vilket innebar att målet om 49 procent överträffades.

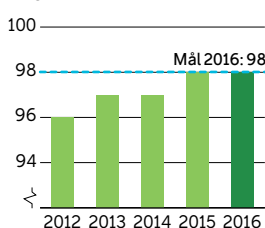
Nyckeltalet följs endast upp i intern rapportering från och med 2017

Regularitet

Det viktigaste för våra resenärer är att kunna lita på att våra tåg går och kommer fram på utsatt tid. Om tåget blir inställt är det en kritisk faktor för våra kunder att i god tid få veta om det, så att de har möjlighet att planera om sin resa.

- Löpande förbättringar av tekniska delsystem i fordonsflottan
- Förtydligat trafikledningens riktlinjer och processer vid olika driftnivåer

Regularitet, SJ AB



- Följa upp och justera planer för reserver, både fordon och medarbetare, samt var dessa behöver finnas
- Systematiskt underhåll av stoppande fel
- Genomgång av fordonsflottan som t.ex. moderniseringen av X 2000
- Förbereda en upphandling av nya snabbtåg

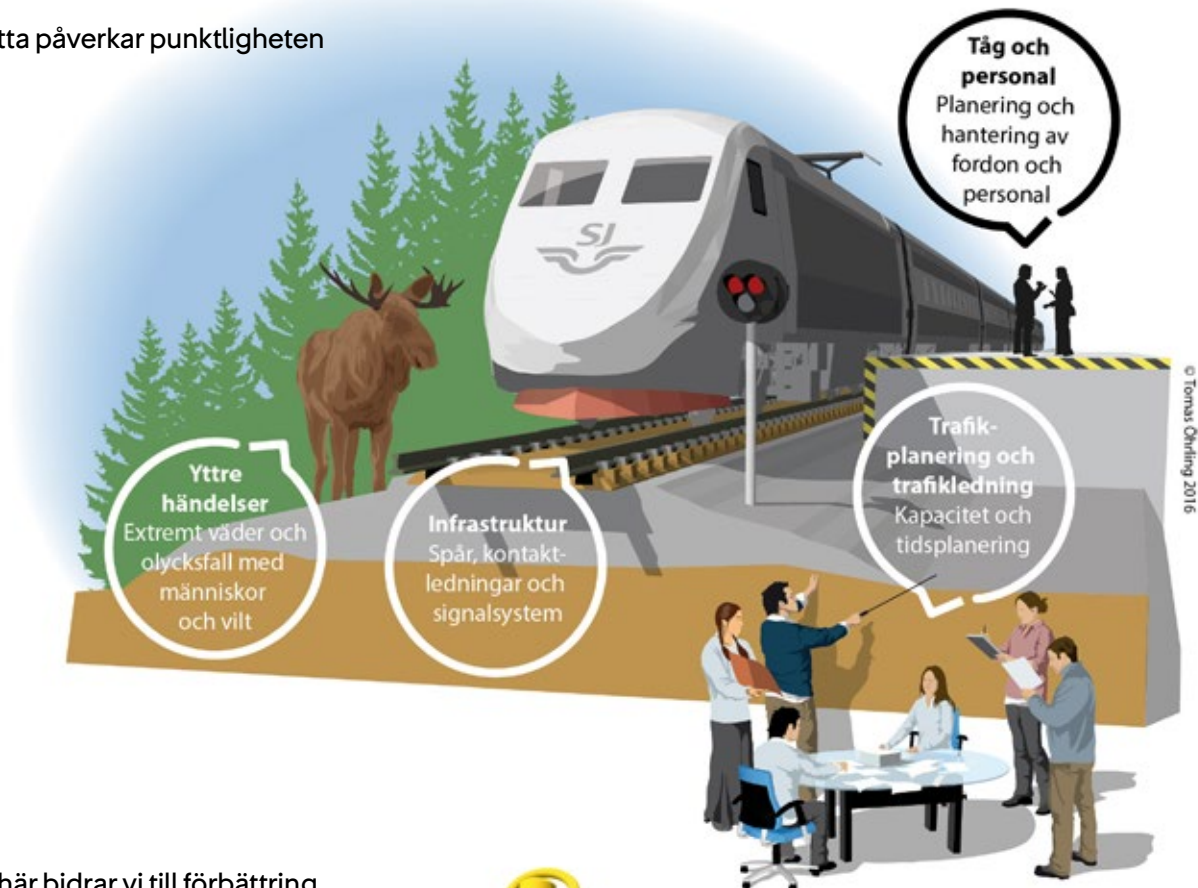
Ansvarsfull styrning: Process

Så skapar vi punktlighet

Punktlighet är ett komplext pussel där många aktörers bitar ska läggas på rätt plats. SJ arbetar aktivt med att minska andelen egenorsakade förseningar och avsätter allt mer resur-

ser till branschsamarbeten, främst Tillsammans för Tåg i Tid (TTT). När en störning väl inträffat arbetar vi tillsammans för att i möjligaste mån mildra konsekvenserna för resenärerna.

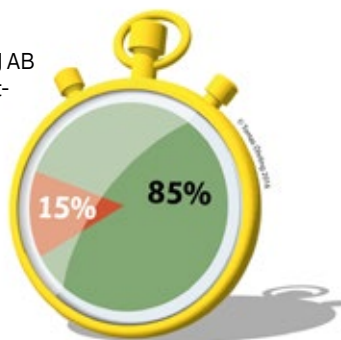
Detta påverkar punktligheten



Så här bidrar vi till förbättring

Omkring 15 procent av störningarna står SJ AB själv för. Detta gör vi för att bidra till förbättringar:

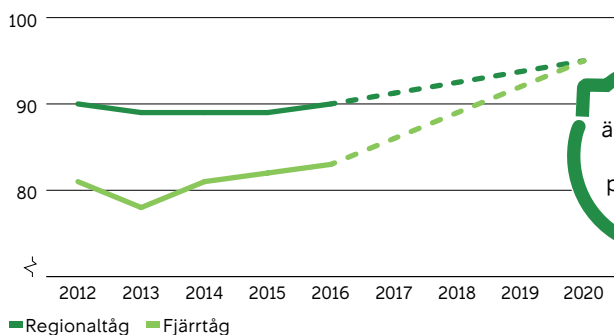
- Avsätter tid och resurser för att arbeta med att förbättra punktlighet
- Förbättrar fordonens standard
- Förbättrar avgångspunktlighetsprocessen
- Skapar en robust tidtabell



Resterande 85 procent arbetar vi tillsammans med branschen för att åtgärda. Inom Tillsammans för Tåg i Tid (TTT) avsätter vi tid och resurser för att förbättra punktligheten genom arbete inom följande områden:

- Styrning, ledning och kultur
- Effektområde Fordon
- Effektområde Operativ Trafikering
- Effektområde Trafik- och resursplanering
- Effektområde Avgångstid depå
- Effektområde Obehöriga i spår
- Effektområde Trafikinformation och hantering av störda lägen
- Analysgruppen

Punktlighet för SJ ABs tåg, %



Ett tåg räknas som punktligt om det är i rätt tid med en felmarginal på fem minuter.

Ansvarsfull styrning: Finans

God lönsamhet möjliggör investeringar

SJs ägare svenska staten förväntar sig att SJ drivs hållbart så att både finansiella och icke-finansiella mål nås. Årsstämman har fastställt de tre finansiella mål som ska säkerställa en ekonomiskt hållbar verksamhet.

SJ driver verksamheten utifrån affärsmässiga villkor och för att säkerställa ett hållbart värdeskapande socialt, miljömässigt och ekonomiskt. SJ får inga statliga anslag eller subventioner. God lönsamhet är därför en förutsättning för att kunna

leva upp till kundernas och resenärernas förväntningar genom nödvändiga investeringar. Alla SJs linjer drivs som en egen affär där erbjudandet justeras för att så långt som möjligt motsvara resenärernas efterfrågan och förväntningar och för att nå uppsatta lönsamhetskrav. De långsiktiga, finansiella målen är beslutade utifrån att SJs strategi och för att SJ ska kunna möta ökad konkurrens inom både kommersiell och upphandlad trafik.

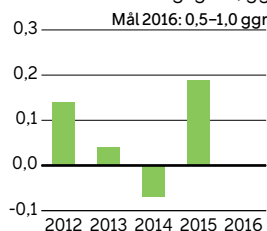
Nettoskuldsättningsgrad

Varför detta nyckeltal?

Nettoskuldsättningsgraden är viktig för att säkerställa att SJ har en effektiv kapitalstruktur och en väl balanserad risk över tid. Målet utgör en balansering, där verksamhetens finansieringskostnad ska hållas konkurrenskraftig samtidigt som SJ ska ha möjlighet att genomföra de strategiska beslut som fattas.

Mål och utfall

Nettoskuldsättningsgrad, ggr



SJ ska ha en nettoskuldsättningsgrad på 0,5–1,0 gånger på sikt. Målet är satt utifrån vad ägaren och styrelsen anser vara en effektiv kapitalstruktur för SJ över tid.

Nettoskuldsättningsgraden uppgick per den 31 december 2016 till 0,0 gånger (0,19). SJs kapitalstruktur är starkare än vad ägarens långsiktiga mål anger. Fallande nettoskuldsättningsgrad förklaras främst av låg investeringstakt under året.

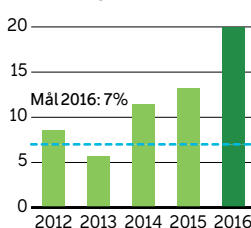
Avkastning på operativt kapital

Varför detta nyckeltal?

Avkastning på operativt kapital visar relationen mellan SJs rörelseresultat och hur kapitaleffektiv verksamheten är. Rörelsekapitalfrågor är en viktig del av SJs finansiering men vi behöver också säkerställa att kapital inte binds i onödan och ett högt utnyttjande av våra resurser. En marknadsmässig avkastning är en förutsättning för att kunna genomföra nödvändiga investeringar.

Mål och utfall

Avkastning på operativt kapital, %



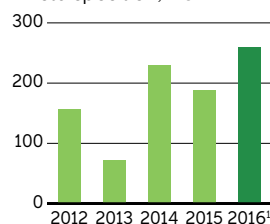
Avkastning på operativt kapital ska uppgå till minst 7 procent i genomsnitt, vilket motsvarar den genomsnittliga avkastning som krävs för att en investering eller ett projekt ska vara värdeskapande och därigenom bidra till hela verksamhetens måluppfyllnad.

Avkastningen på operativt kapital uppgick per den 31 december 2016 till 20,0 procent (13,2). Avkastningen fortsätter att utvecklas över målet, vilket främst förklaras av ett positivt resultat och minskat operativt kapital på grund av lägre investeringstakt än planerat under året.

Utdelning

Mål och utfall

Av styrelsen föreslagna utdelningar enligt vinstdisposition, MSEK

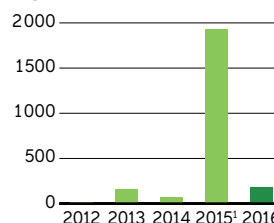


¹⁾ Enligt styrelsens förslag.

Ordinarie utdelning ska enligt ägarens mål långsiktigt uppgå till mellan 30–50 procent av årets resultat efter skatt.

Styrelsen föreslår årsstämman 2017 en utdelning om 260 MSEK (188). Utdelningen motsvarar 40 procent (40) av årets resultat efter skatt för SJ-koncernen.

Verkställda utdelningar, MSEK



¹⁾ Beslut vid extra stämma att dela ut 1 700 MSEK.

Förslag till principer för ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsens förslag till årsstämman om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare beskrivs nedan.

Ersättningsprinciper

Vid rekrytering till bolagets ledning ska de riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande som regeringen antog den 20 april 2009 tillämpas. Riktlinjerna innebär att den totala ersättningen till ledande befattningshavare ska vara rimlig, präglad av måttfullhet och väl avvägd. Den ska även vara konkurrenskraftig, takbestämd, och ändamålsenlig samt bidra till god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara löneledande i förhållande till jämförbara företag utan präglas av måttfullhet. Ersättningen ska vara sammansatt på ett kostnadseffektivt sätt och baseras på följande komponenter: fast lön, pension och övriga förmåner. Den fasta lönen ska återspegla de krav som ställs på befattningen avseende kompetens, ansvar, komplexitet och på vilket sätt den bidrar till att uppnå affärsmålen. Den fasta lönen ska vara individuell och differentierad.

Rörlig lön får inte ges, vilket innefattar gratifikationer, bonus och liknande ersättningar. Pensionsförmåner bör vara avgiftsbestämda. I det fall SJ avtalar om en förmånsbestämd pensionsförmån, ska den följa tillämplig kollektiv pensionsplan. Pensionsålder ska inte understiga 62 år och bör vara lägst 65 år. Företagets kostnad för pension ska bäras under den anställdes aktiva tid.

Uppsägningstiden för befattningshavare i koncernledningen kan vara upp till sex månader vid uppsägning från befattningshavarens sida. Vid uppsägning från företagets sida kan även avgångsvederlag utgå motsvarande högst arton månadslöner. Avgångsvederlag ska utbetalas månadsvis och utgöras av den fasta månadslönen utan tillägg för förmåner. Avgångsvederlag utbetalas aldrig längre än till 65 års ålder. Befattningshavaren kan vara berättigad till bilförmån, erhålla sjuk- och hälsoförmåner, reseförsäkring med mera i linje med marknadspraxis. I not 5 beskrivs ersättning till ledande befattningshavare mer utförligt.

Vinstdisposition

Styrelsens yttrande enligt 18 kap 4 § aktiebolagslagen

Med anledning av den av styrelsen föreslagna vinstutdelningen får styrelsen för SJ AB org. nr. 556196-1599, härmed avge följande yttrande enligt 18 kap 4 § aktiebolagslagen. Föreslagen vinstutdelning grundar sig på 2016 års årsredovisning. Den föreslagna vinstdispositionen, resultat- och balansräkning för moderbolaget samt rapport över resultat och övrigt totalresultat och rapport över finansiell ställning för koncernen skall framläggas för fastställelse vid årsstämman den 25 april 2017.

I förslag till vinstdisposition föreslår styrelsen, att aktieägaren på årsstämman 2017 beslutar, att SJ AB för räkenskapsåret 2016 skall lämna utdelning med 65,00 kronor per aktie. Totalt föreslår styrelsen en utdelning om 260 MSEK, motsvarande cirka 40 procent av årets resultat för SJ-koncernen. Därutöver föreslår styrelsen att aktieägaren på årsstämman fastställer betalningsdag till 9 maj 2017.

Till årsstämmans förfogande stående vinstmedel:	
Balanserade vinstmedel	2 833 457 809 SEK
Årets resultat	487 283 084 SEK
Totalt	3 320 740 892 SEK

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras på följande sätt:

Till aktieägare utdelas (65,00 SEK per aktie)	260 000 000 SEK
I ny räkning överföres	3 060 740 892 SEK
Totalt	3 320 740 892 SEK

Ägarens finansiella mål för SJ AB är en avkastning på operativt kapital på minst 7 procent i genomsnitt samt en nettoskuldssättningsgrad på 0,5-1,0 ggr på sikt. Vidare ska utdelningen långsiktigt uppgå till mellan 30 och 50 procent av årets resultat efter skatt för SJ-koncernen. SJ AB uppnådde mål om avkastning på operativt kapital samtidigt som nettoskuldssättningsgraden är lägre än angivet målintervall.

Situationen för SJ-koncernen med avseende på de ovan nämnda nyckeltalen anges i nedanstående tabell per utgången av 2016 och efter föreslagen utdelning, allt annat lika.

Nyckeltal i relation till föreslagen utdelning

	2016-12-31	Efter utdelning 2016-12-31
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,00	0,07
Nettoskuld, MSEK	10	270
Avkastning operativt kapital, %	20,0	20,0
Soliditet, %	48,9	47,2
Tillgängligt fritt eget kapital i SJ AB, SEK	3 320 740 892	3 060 740 892

Föreslagen utdelning utgör 6,5 procent av eget kapital i moderbolaget och 6,0 procent av eget kapital i koncernen. Föreslagen utdelning ger oförändrad avkastning på operativt kapital, dock ändras nettoskuldssättningsgraden från 0,00 ggr till 0,07 ggr. Ägarens mål för nettoskuldssättningsgrad uppnås inte som följd av utdelningen då SJ fortfarande har en lägre skuldssättning på kort sikt.

Soliditeten bedöms vara tryggande mot bakgrund av att verksamheten bedrivs med fortsatt lönsamhet. Likviditeten i moderbolaget och koncernen bedöms vara fortsatt stark. Den föreslagna vinstutdelningen till aktieägarna innebär att moderbolagets soliditet minskar från 48,9 procent till 47,2 procent efter föreslagen utdelning.

Styrelsens motivering

Med hänvisning till vad som anges ovan anser styrelsen att den föreslagna vinstutdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som uppställs i 17 kap. 3§ andra och tredje styckena aktiebolagslagen.

Verksamhetens art och omfattning medför inte risker i större omfattning än vad som normalt förekommer inom branschen.

Styrelsens bedömning av bolagets och koncernens ekonomiska ställning innebär att utdelningen är försvarlig i förhållande till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets och koncernens egna kapital samt bolagets och koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen bedömer att den föreslagna utdelningen inte kommer att påverka SJ ABs förmåga att fullgöra bolagets förpliktelser på kort och lång sikt eller att göra nödvändiga investeringar.

Flerårsöversikt

Koncernen	2016	2015	2014	2013	2012
Rapport över totalresultatet i sammandrag, MSEK					
Rörelsens intäkter	9 372	9 070	9 208	9 160	8 664
– varav nettoomsättning	9 336	9 052	9 065	9 023	8 504
Rörelsens kostnader	-8 543	-8 464	-8 666	-8 732	-8 188
Resultat från andelar i intressebolag	8	19	26	-130	-9
Rörelseresultat	837	625	568	298	467
Resultat före skatt	833	602	578	288	498
Skatt på årets resultat	-183	-131	-118	-68	-27
Årets resultat ¹	650	471	460	220	471
Resultat per aktie (före och efter utspädning) ¹ , SEK	162	118	115	55	118
Rapport över finansiell ställning i sammandrag, MSEK					
Anläggningstillgångar					
Materiella anläggningstillgångar	5 505	5 916	6 250	6 356	6 830
Immateriella tillgångar	286	278	236	308	294
Finansiella tillgångar	34	123	596	567	482
Omsättningstillgångar					
Varulager	4	7	8	7	6
Kortfristiga fordringar	804	661	615	719	853
Kortfristiga placeringar	1 479	718	760	1 203	780
Likvida medel	74	97	345	80	320
Anläggningstillgångar till försäljning	78	65	60	72	–
Summa tillgångar	8 264	7 864	8 870	9 312	9 565
Eget kapital, MSEK²	4 337	3 876	5 335	4 961	4 886
Räntebärande skulder	1 402	1 478	1 124	1 911	2 091
Icke räntebärande skulder	1 693	1 740	1 655	1 813	1 963
Avsättningar	345	315	380	360	429
Uppskjutna skatteskulder	487	455	377	267	195
Summa eget kapital och skulder	8 264	7 864	8 870	9 312	9 565
Kassaflöde i sammandrag, MSEK					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 304	1 335	1 267	1 039	1 229
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-1 062	-6	-143	-943	-671
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-264	-1 577	-860	-336	-286
Årets kassaflöde	-23	-248	265	-240	272
Investeringar	390	526	828	448	1 116
– varav kassaflödespåverkande	390	526	828	448	803
Marginaler, %					
Rörelsemarginal	8,9	6,9	6,2	3,3	5,4
Vinstmarginal	8,9	6,6	6,3	3,1	5,7
Finansiella mål					
Avkastning på operativt kapital, %	20,0	13,2	11,5	5,7	8,6
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,00	0,19	-0,07	0,04	0,14
Av styrelsen föreslagen utdelning enligt vinstdisposition, MSEK	260	188	230	73	157
Verkställda utdelningar, MSEK	188	1 930 ³	73	157	12
Kapitalstruktur vid periodens utgång					
Avkastning på eget kapital, %	16,3	9,7	9,1	5,1	10,3
Operativt kapital, MSEK	4 181	4 721	4 953	5 225	5 399
Soliditet, %	52,5	49,3	60,1	53,3	51,1
Avstämning räntebärande nettoskuld					
Räntebärande skulder, MSEK	1 402	1 478	1 125	1 911	2 091
Räntebärande avsättningar, MSEK	161	168	152	144	172
Räntebärande tillgångar, MSEK	1 553	895	1 672	1 839	1 570
Räntebärande nettoskuld/nettokassa, MSEK	10	751	-396	216	693
Icke finansiella nyckeltal					
Medelantal anställda	4 192	4 232	4 541	4 953	4 299

¹⁾ Nyckeltal definierade enligt IFRS se sid 99. För definition avseende nyckeltal ej definierade enligt IFRS hänvisas till sid 99–100.

²⁾ Det finns inget innehavande utan bestämmande inflytande.

³⁾ Beslut vid extra bolagsstämma den 25 september 2015 att dela ut 1 700 MSEK.

Definitioner, se sidorna 99–100.

Bolagsstyrningsrapport

SJ AB ägs till 100 procent av svenska staten och förvaltas av Näringsdepartementet. Ägaren har som övergripande mål för SJ-koncernen att skapa värde, vilket medför krav på långsiktig lönsamhet, effektivitet, utvecklingsförmåga samt ett miljömässigt och socialt ansvarstagande.

Principer för bolagsstyrning

SJs bolagsstyrning bedrivs utifrån både interna riktlinjer och externa regelverk.

Externa regelverk såsom:

- Redovisningslagstiftning och rekommendationer
- Svenska statens ägarpolicy
- Svensk kod för bolagsstyrning (Koden)

Interna riktlinjer såsom:

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning, vd-instruktion samt instruktion för rapportering av hållbart företagande inklusive den ekonomiska rapporteringen
- Interna riktlinjer som vägledning för koncernens verksamhet och medarbetare, såsom SJs interna uppförandekod samt risk-, inköps-, arbetsmiljö-, trafiksäkerhets- och finanspolicy

Bolagsordning, tidigare bolagsstyrningsrapporter, material från SJs senaste bolagsstämmor med mera finns tillgängliga på SJs webbplats sj.se under "Bolagsstyrning".

Tillämpning av Koden

Bolag som tillämpar Koden kan avvika från enskilda regler under förutsättning att skälen till varje avvikelse anges. De avvikelser som SJ gör från Koden beror huvudsakligen på ägarförhållandena: SJ ägs till 100 procent av den svenska staten medan Koden främst riktas mot noterade företag med spritt ägande. Avvikelser har skett från följande kodregler:

Kodregel 1.4

Publicering av information om aktieägares initiativrätt. Syftet med denna regel är att ge aktieägare möjlighet att i god tid förbereda sig inför årsstämma och få ärenden upptaget i kallelse till bolagsstämma. I statligt helägda bolag saknas skäl att följa denna kodregel.

Kodregel 2

Inrättandet av en valberedning inför val och arvodering av styrelse och revisorer. SJs styrelse har beslutat att ersätta kodreglerna om valberedning, under kodregel 2, med äga-

rens nomineringsprocess som närmare beskrivs i statens ägarpolicy.

Ägarstyrning

Ägarens långsiktiga finansiella mål för SJ är avkastning på operativt kapital på minst 7 procent i genomsnitt samt en netto-skuldsättningsgrad på 0,5–1,0 gånger på sikt. Utdelning ska långsiktigt uppgå till mellan 30 och 50 procent av årets resultat. Genom bolagsordningen bestämmer ägaren bolagets verksamhet. Under 2016 har möten ägt rum mellan ägaren, SJs styrelseordförande och vd. Områden som berörts under årets dialog är bland annat punktlighetsarbetet, sjukfrånvaron och uppgradering och modernisering av samtliga X 2000-tåg. Utöver dessa möten förs en löpande dialog med ägaren. Ägaren utövar sina rättigheter som aktieägare på bolagsstämman.

Bolagsstämma

Årsstämma ska enligt statens ägarpolicy äga rum före den 30 april varje år. Om särskilda skäl finns kan stämma hållas därefter, dock senast den 30 juni. Årsstämman hålls i Stockholm och SJ anger på sin webbplats plats och tid för när årsstämma kommer att hållas. Utöver årsstämma kan extra bolagsstämma hållas.

Årsstämma 2016

Årsstämman för SJ AB 2016 hölls den 21 april 2016 i Stockholm och var öppen för allmänheten. Närvarande erbjöds att ställa frågor till SJs ledning.

I enlighet med ägarens förslag beslutade stämman att för tiden intill nästa årsstämma att välja: Omval av Jan Sundling som styrelsens ordförande. Omval av styrelseledamöterna Siv Svensson, Mikael Staffas, Michael Thorén, Ulrika Dellby och Mikael Stöhr. Nyval av styrelseledamoten Kersti Strandqvist. Stämman fastställde styrelsens arvoden och särskilda arvoden för arbetet i inrättade utskott.

Stämman beslöt att fastställa resultat- och balansräkning för koncernen och bolaget samt att fastslå den av styrelsen föreslagna utdelningen om 188 MSEK. Utbetalning verkställdes den 10 maj 2016. Stämman beviljade ansvarsfrihet för styrelsen och vd. Protokollet från årsstämman finns på SJs webbplats.

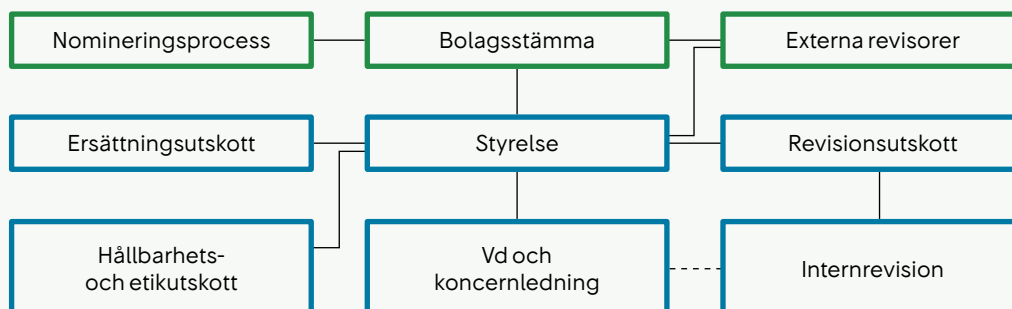
Årsstämma 2017

Årsstämma 2017 äger rum den 25 april 2017 i Stockholm. Kallelse till årsstämma skickas ut i mars.

Styrelsen

Styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets förvaltning och skötsel. I statens ägarpolicy anges att styrel-

SJ AB, ägarstyrning



Styrelse, styrelsefunktion och närvaro

Namn	Styrelsefunktion	Styrelse-sammanträden	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Hållbarhets- och etikutskott
Jan Sundling	Styrelseordförande, ordförande i ersättningsutskottet och i hållbarhets- och etikutskottet	10/10	-	2/2	2/2
Siv Svensson	Ledamot, ordförande i revisionsutskottet	10/10	8/8	-	-
Mikael Staffas	Ledamot	10/10	8/8	-	-
Kersti Strandqvist ¹	Ledamot	7/10	-	-	2/2
Mikael Stöhr	Ledamot	9/10	-	0/2	-
Ulrika Dellby	Ledamot	10/10	-	-	2/2
Gunilla Wikman ²	Ledamot	1/10	1/8	-	-
Michael Thorén ³	Ledamot	10/10	4/8	2/2	-
Stefan Zetterlund	Arbetsagarrepresentant	10/10	-	-	-
Per Hammarqvist	Arbetsagarrepresentant	9/10	-	-	-
Hans Pilgaard	Arbetsagarrepresentant	10/10	-	-	-

¹ Kersti Strandqvist utsågs till ledamot i SJ ABs styrelse den 21 april 2016, innan dess hade två styrelsemöten hållits.

² Gunilla Wikman avgick ur SJ ABs styrelse den 21 april 2016.

³ Michael Thorén är ledamot i revisionsutskottet sedan den 21 april 2016. Innan dess hade tre revisionsutskottsmöten hållits.

sen, i de bolag där staten har ägarintresse, ansvarar för att bolagen sköts föredömligt inom de ramar som ges av lagstiftning, bolagets bolagsordning, ägarens anvisningar och ägarpolicy. Vidare ska styrelsen i statligt ägda bolag verka för att bolaget ska agera föredömligt inom hållbart företagande avseende områden som miljö, etik, arbetsvillkor, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald.

Tillsättning av styrelse

Nomineringsprocessen avseende styrelseledamöter till de statligt ägda bolagen drivs och koordineras av enheten för statligt ägande inom Näringsdepartementet. En arbetsgrupp analyserar kompetensbehovet utifrån styrelsernas sammansättning samt bolagens verksamhet och situation. Nominering och tillsättning av nya ledamöter föregås av en löpande dialog mellan departement och styrelseordföranden. Arbetet med att skapa en strukturerad och enhetlig nomineringsprocess syftar till att säkerställa en effektiv kompetensförsörjning till bolagens styrelser.

Näringsdepartementets förslag till styrelse presenteras i kallelse till årsstämman och på bolagets webbplats i god tid före årsstämma. Styrelseledamöter utses av årsstämman för ett år i taget. Ytterligare bestämmelser om nominering av styrelse framgår av statens ägarpolicy.

Styrelsens sammansättning

SJs styrelse ska bestå av lägst tre och högst åtta ledamöter utan suppleanter. Enligt statens ägarpolicy ska styrelsen ha hög kompetens väl anpassad till bolagets verksamhet, situation och framtida utmaningar. För att komma ifråga för en styrelseplats fordras god kunskap inom antingen löpande affärsverksamhet, affärsutveckling, branschkunskap, finansiella frågor eller andra relevanta områden. Sammansättningen av styrelsen ska också ske så att en balans uppnås avseende kompetens, bakgrund, ålder och kön i enlighet med ägarpolicyn.

SJs styrelse bestod från stämman i april 2016 av sju stämموالدا ledamöter. Av styrelsens ledamöter är tre (43 procent) kvinnor och fyra (57 procent) män. Arbetsagarorganisationerna har utsett tre arbetsagarrepresentanter till styrelsen. Ingen av styrelsens ledamöter ingår i koncernledningen. Samtliga styrelseledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, se även information på sidan 47. Vd samt ekonomidirektören deltar vid styrelsesammanträden. Övrig koncernledning deltar vid behov i vissa möten. SJs chefsjurist är sekreterare i styrelsen.

Styrelsens arvoden och arvoden för arbetet i styrelsens utskott

Styrelsens arvoden och särskilda arvoden för arbetet i inrättade utskott bestäms av årsstämman. Dessa arvoden ska i enlighet med statens ägarpolicy vara konkurrenskraftiga men inte marknadsledande. Arvode utgår inte till styrelseledamot som är anställd i Regeringskansliet, eller till arbetsagarrepresentanter. Beslut togs av årsstämman 2016 om att SJ ska tillämpa de riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande som styrelsen föreslagit.

Fastställd ersättning till SJs styrelse, SEK

	2016	2015
Styrelsens ordförande	400 000	400 000
Styrelsens ledamöter	160 000	150 000
Revisionsutskottets ordförande	55 000	55 000
Revisionsutskottets ledamöter	43 000	43 000

För fullständig information om principer och ersättningar till styrelseledamöter, se not 5.

Styrelsens arbete

Styrelsen har antagit en arbetsordning som anger hur arbetet ska fördelas mellan styrelse, utskott och vd. Arbetsordningen fastställs årligen och reglerar, utöver obligatoriska punkter enligt aktiebolagslagen, bland annat ordförandens uppgifter, information till styrelsen, former för styrelsemöten samt utvärdering av vd och styrelsens arbete. Arbetsordningen anger bland annat att följande ärenden ska finnas på agendan varje år: godkännande av budget, avgivande av externa finansiella rapporter, strategisk plan, SJs riskhantering och fastställande av policyer. Styrelsen beslutar även i frågor av principiell karaktär eller av stor finansiell betydelse.

Styrelsens arbete 2016

Under 2016 hölls tio styrelsemöten, varav två per telefon. Styrelsen genomförde löpande sedvanliga uppföljningar av såväl finansiella som icke-finansiella utfall, bland annat i form av månatlig redovisning av strategiska nyckeltal i SJs styrkort. Med denna information som utgångspunkt gavs styrelsen möjlighet att löpande bedöma SJs resultat även inom hållbart företagande. I februari 2016 träffade styrelsen bolagets revisorer utan att någon från koncernledningen närvarade, i enlighet med Kodens krav.

Ordföranden leder styrelsens arbete och ansvarar för att övriga ledamöter får erforderlig information. Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott, ett ersättningsutskott samt under 2016 ett hållbarhets- och etikutskott. Hållbarhets- och etikutskottet är en formalisering av den arbetsgrupp inom styrelsen som tidigare behandlat frågor avseende hållbarhet och etik. Styrelsen har även fastställt arbetsordning för utskotten. På styrelsemötet i juni deltog även delar av Sjs koncernledning. Diskussion fördes kring frågor av strategisk vikt.

Styrelsens arbete i utskott

Utskotten bereder frågor inför beslut av styrelsen. I enskilda frågor kan styrelsen delegera beslutsrätten till respektive utskott.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottets uppgift är bland annat att:

- Stärka dialogen med Sjs revisorer för att därigenom skapa ökad tydlighet beträffande iakttagelser som rör bolagets styrning, redovisning och kontroll
- Träffa externa revisorer för att löpande vara informerad om revisionens planering, inriktning och omfattning
- Bereda styrelsens arbete med att kvalitetssäkra Sjs finansiella rapportering så att rapporterna ger en rättvisande bild av Sjs ekonomiska ställning samt lämna rekommendationer och förslag för att säkerställa rapporteringens tillförlitlighet
- Behandla väsentliga riskområden och ändringar i uppskattningar och bedömningar samt säkerställa att riskbedömningen återspeglas i den finansiella rapporteringen.
- Delta i upphandlingen av revisorer och förbereda förslag till val av revisorer
- Gå igenom extern- respektive internrevisorernas rapporter och att säkerställa att rapporterade iakttagelser åtgärdas och kommuniceras till verkställande direktören
- Behandla frågor om intern kontroll

Under 2016 var Siv Svensson ordförande i revisionsutskottet. Mikael Staffas och Michael Thorén var ledamöter i utskottet. Föredragande i revisionsutskottet är Sjs ekonomi-

direktör, Carina Wång. Därutöver deltar chefen för internrevisionen samt de externa revisorerna i delar av utskottets sammanträden. Under året har åtta möten hållits, varav ett per telefon. Sjs revisorer har under året föredragit väsentliga redovisnings- och revisionsfrågor samt frågor avseende intern kontroll och processer. Utskottets ordförande informerade löpande styrelsen om utskottets arbete.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottets uppgifter är att:

- Säkerställa implementering och efterlevnad av de av årsstämman beslutade riktlinjerna för anställningsvillkor för ledande befattningshavare
- Bereda styrelsens förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för vd och andra ledande befattningshavare till årsstämman
- Bereda styrelsens förslag till uppdaterade riktlinjer om behov uppstår. Bereda löpande frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för vd, inför styrelsens beslut, samt utgöra avstämmande instans beträffande vd:s förslag till ersättning och andra anställningsvillkor för övriga ledande befattningshavare, allt inbegripet årlig lönerevision

Under 2016 var Jan Sundling ordförande i ersättningsutskottet. Michael Thorén och Mikael Stöhr var ledamöter i utskottet. Föredragande i ersättningsutskottet är Sjs verkställande direktör, Crister Fritzson. Under året har två protokollförda möten hållits och utskottets ordförande informerade löpande styrelsen om utskottets arbete.

Hållbarhets- och etikutskottet

Hållbarhets- och etikutskottets uppgift är att följa, bereda och ta initiativ i övergripande och strategiska hållbarhetsfrågor.

Under 2016 var Jan Sundling ordförande i hållbarhets- och etikutskottet. Kersti Strandqvist och Ulrika Dellby var ledamöter i utskottet. Sjs verkställande direktör, Crister Fritzson, deltar i utskottet. Föredragande i utskottet är Sjs Direktör kvalitet och miljö/hållbarhetschef, Erica Kronhöffer. Under året har två protokollförda möten hållits. Utskottets ordförande informerade löpande styrelsen om utskottets arbete.

Styrelsens arbete 2016

December

- Upphandling revisionstjänster
- Budget 2017
- Beslut antaganden nedskrivningsprövning Q4 2016
- Anbud upphandlad trafik

Oktober

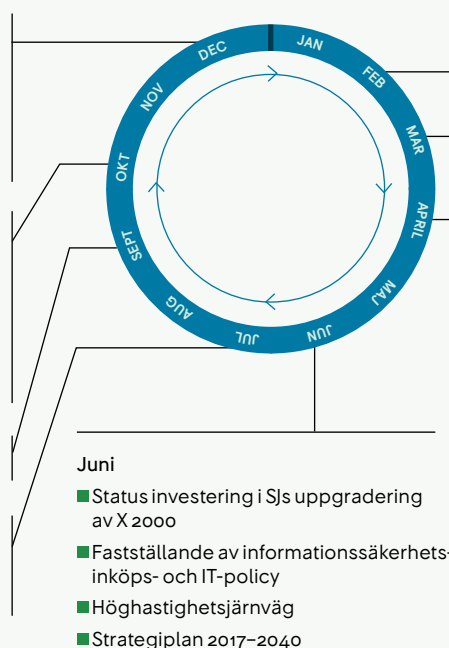
- Fastställande av affärsplan 2017–2021
- Delårsrapport
- Fastställande av reviderad finanspolicy, riskpolicy och intern uppförandekod
- Anbud upphandlad trafik

September

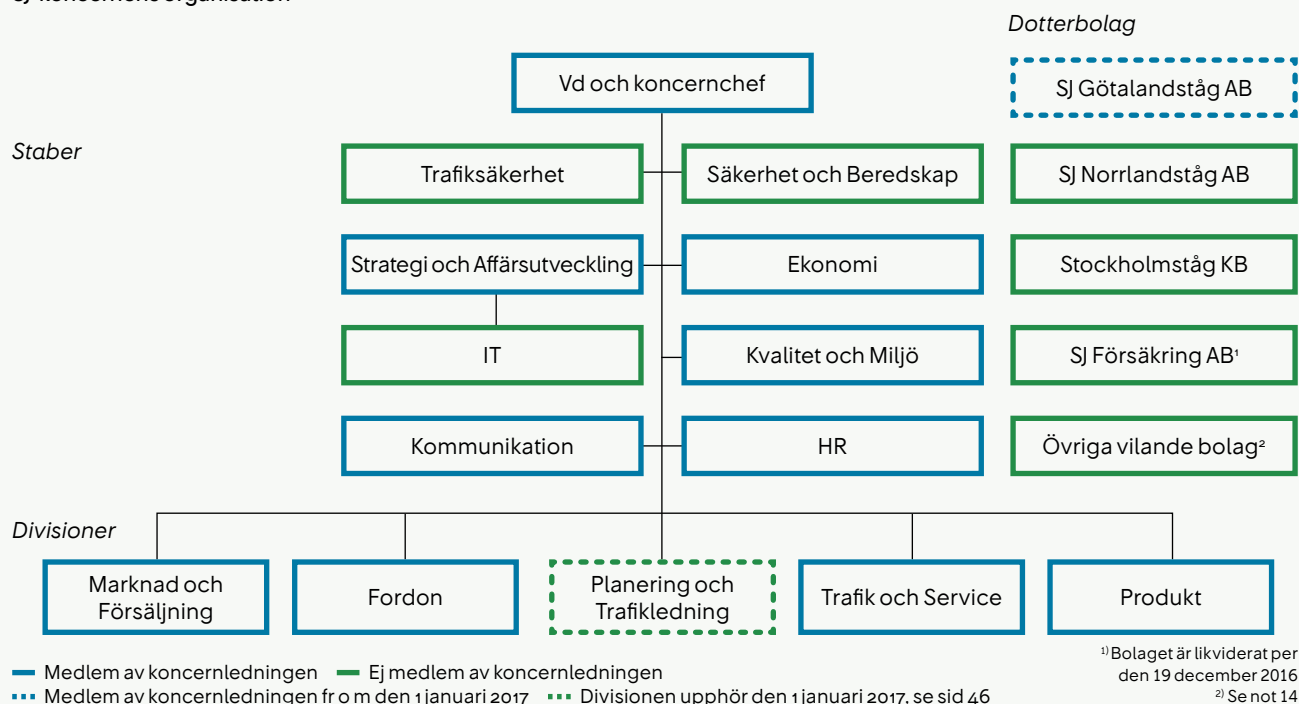
- Anbud upphandlad trafik

Juli

- Delårsrapport
- Fastställande av strategiplan 2017–2040



SJ-koncernens organisation



Utvärdering av styrelsens och vd:s arbete

Styrelsens ordförande ansvarar för att vd:s och styrelsens arbete utvärderas genom en systematisk och strukturerad process en gång per år. Utvärderingen, som utförs av en extern part, innebär att styrelsen utvärderas såväl som grupp som individuellt. Ordförande, ledamöter och vd svarar på frågor i en webbaserad utvärdering. För 2016 inkluderade utvärderingen även intervjuer med styrelseledamöterna och vd. Utvärderingen kartläggs, analyseras och jämförs med föregående års resultat med särskilt fokus på beslutade utvecklingsområden. Utvärderingen för 2016 avrapporterades vid styrelsemötet i februari 2017. Näringsdepartementet informeras om utvärderingens resultat. Därefter sker ett uppföljande möte med styrelsens ordförande. Utvärderingen syftar till att löpande effektivisera styrelsearbetet och ge underlag till arbetet med att utse nya ledamöter.

Revisorer

Ansvaret för val av revisorer ligger hos ägaren och val av revisorer beslutas av årsstämman. Det praktiska arbetet med upphandlingen hanteras av styrelsens revisionsutskott och hela processen följs av regeringskansliets handläggare. För det fall omval av revisorer övervägs, utvärderas alltid revisorernas arbete av ägaren. I kallelse till årsstämma presenteras förslag till val av revisorer och information om förhållanden som kan vara av betydelse vid bedömning av föreslagna revisorers kompetens och oberoende. Föreslagna revisorer ska närvara på årsstämman.

Revisorer 2016

På årsstämman den 21 april 2016 valdes revisionsbolaget Deloitte AB, företräd av auktoriserad revisor Hans Warén som huvudansvarig, intill årsstämman 2017. Revisorerna har avrapporterat sin bokslutsgranskning för 2016 till hela styrelsen vid styrelsemötet den 14 februari 2017. Under räkenskapsåret 2016 har revisionsutskottet och revisorerna diskuterat bolagets bokslut, redovisning, förvaltning och riskhantering. Vid ett tillfälle har revisorerna träffat styrelsen utan närvaro av

koncernledningen. Dessutom har revisorerna fortlöpande haft kontakt och möten med styrelsens revisionsutskott. Arvode och kostnadsersättning till revisorerna utgår enligt löpande räkning och redovisas i årsredovisningen, not 8.

Koncernledning

Sjs koncernledning består av Sjs vd och koncernchef samt tio direktörer för Sjs divisioner och staber. Malou Sjörin är nytitträd Direktör Kommunikation och har varit medlem i Sjs koncernledning sedan januari 2016. Medlemmar i koncernledningen utses av vd efter samråd med styrelsen.

Sjs vd ansvarar för Sjs löpande förvaltning och har i enlighet med aktiebolagslagen och styrelsens riktlinjer och anvisningar rätt att besluta i alla frågor som rör den löpande förvaltningen. Vd leder verksamheten och fattar beslut avseende SJ AB och SJ-koncernen i samråd med koncernledningen, vilka sammanträder regelbundet. Koncernledningens uppgift är att:

- Säkerställa att SJ upprättar och följer årets affärsplan, verksamhetsplaner och budget vid business reviews
- Leda och besluta om den taktiska operativa verksamheten inom ramen för fastställd affärsplan

Samtliga divisioner, dotterbolag och staber drivs av en direktör i samråd med en ledningsgrupp, vilka sammanträder regelbundet. Direktörerna ansvarar för att planera, styra, följa upp och förbättra respektive divisions, dotterbolags eller stabs verksamhet så att:

- Divisionen, dotterbolaget eller staben fullgör sin roll och drivs i enlighet med Sjs vision, affärsidé och affärsplan
- Verksamheten bedrivs enligt gällande lagstiftning och myndigheters föreskrifter samt i övrigt följer styrande dokument inom SJ
- Upprätta verksamhetsplaner, med tydliga aktiviteter för divisionen, dotterbolaget och staben, utifrån SJ-koncernens övergripande affärsplan samt att se till att verksamhetsplanen internt kommuniceras, genomförs och följs upp

Förändringar i organisationen efter räkenskapsårets utgång

Den 1 januari 2017 förändrades koncernens struktur. Trafikplaneringen flyttades från division Planering och Trafikledning till division Produkt. Trafikledningen flyttades från division Planering och Trafikledning till division Trafik och Service. I och med denna organisationsförändring upphörde division Planering och Trafikledning. Ansvar för nattågstrafiken övergick från dotterbolaget SJ Norrlandståg till division Produkt. Medarbetare i SJ Norrlandståg placeras från och med 1 januari 2017 ansvarsmässigt inom division Trafik och Service.

Verkställande direktören för SJ Götalandståg, Lena Källström, är medlem av SJs koncernledning från och med den 1 januari 2017. Jens Wigen, Direktör Planering, lämnade SJ vid årsskiftet.

Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare

SJ följer regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande, utfärdade den 20 april 2009. Beslut om anställningsvillkor för verkställande direktören bereds av ersättningsutskottet och beslutas av styrelsen. Beslut om anställningsvillkor för övriga ledande befattningshavare fattas av verkställande direktören efter sedvanlig avstämning med bolagets ersättningsutskott. För fullständig information om principer och ersättningar, se not 5.

Styrning av verksamheten

SJ har ett integrerat och certifierat ledningssystem omfattande kvalitet (ISO 9001), miljö (ISO 14001) samt arbetsmiljö (OHSAS 18001). Ledningssystemet är externt reviderat och för att utvärdera och följa upp ledningssystemets effektivitet använder SJ även den så kallade EFQM-modellen (European Foundation of Quality Management). Modellen mäter var SJ befinner sig i förhållande till vision och uppsatta mål på ett strukturerat och systematisk sätt. SJ har även ett balanserat styrkort för att regelbundet göra en avstämning gentemot de årliga mål som beslutas i samband med att affärsplanen fastställs. Läs mer om styrkortet på sidan 30.

SJ-koncernen har en långsiktig strategisk plan där bland annat långsiktiga och övergripande mål definieras. Det är koncernledningens uppgift att tillsammans med styrelsen säkerställa att bolaget avancerar framåt och i enlighet med uppsatta mål.

Som komplement till SJs strategiska plan finns en femårig affärsplan där strategiska beslut operationaliseras. Affärsplanen är indelad i sex styrområden med tillhörande nyckeltal och redogörs för i SJs styrkort. Det balanserade styrkortet säkerställer att SJ har fokus på alla tre delarna av hållbarhet; social hållbarhet, miljömässig hållbarhet samt ekonomisk hållbarhet. Varje division, dotterbolag och stab tar även fram en

verksamhetsplan där affärsmålen översätts till konkreta aktiviteter och nyckeltal bryts ner till specifika mål för respektive enhet. Varje division, dotterbolag och stab tar även årligen fram budget och prognoser.

Den femåriga trafik- och fordonsplanen är en integrerad del av affärsplanen och beskriver hur SJ avser att utveckla sitt utbud på respektive linje under affärsplaneperioden. Trafik- och fordonsplanen ligger till grund för att bedöma biljettintäkter samt beräkna produktionsrörliga kostnader för respektive år och linje.

Beslutsforum och råd

Koncernledningen beslutar vilka divisionsöverbyggande beslutsforum som ska drivas inom SJ-koncernen. Koncernledningen beslutar även om respektive forums syfte, dess stående agenda samt deltagare i forumet. Vd delegerar sitt beslutsmandat till respektive forum, vilket gäller inom ramen för gällande affärsplan och budget. Inom SJ finns för närvarande fem olika forum förutom koncernledningen: strategiforum, marknadsforum, produktionsforum, forum för upphandlad trafik samt risk- och säkerhetsforum. Vart och ett av de fem beslutsforumen har tre huvudsakliga uppgifter:

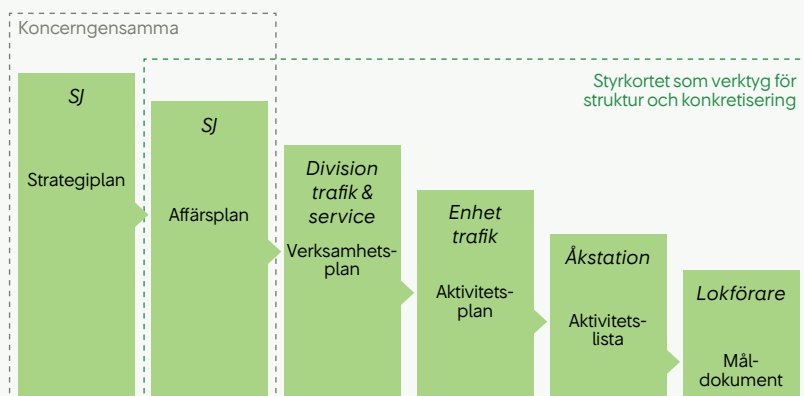
- Bredda och snabba upp beslutsfattandet i SJ-koncernen
- Besluta och regelbundet koordinera och prioritera frågor som omfattar fler än två divisioner
- Säkerställa att arbetet fortskrider i organisationen och säkra högt tempo i genomförandet

Som komplement till beslutsforum kan koncernledningen besluta om råd. Syftet med ett råd är att säkra tvärfunktionell hantering av aktuella och/eller prioriterade frågor inom exempelvis inköp, IT, utbildning eller varumärke. Ett råd har inget ytterligare mandat utöver deltagarnas normala mandat.

Intern uppförandekod

SJs interna uppförandekod ger vägledning för hur medarbetare förväntas agera och bemöta varandra, kunder, resenärer och andra intressenter. Utgångspunkt i uppförandekoden är SJs värdeord: Pålitligt, Enkelt, Mänskligt och Härligt. Uppförandekoden omfattar alla medarbetare inom SJ-koncernen inklusive styrelseledamöter och självständiga uppdragstagare. Uppförandekoden innehåller bland annat nolltolerans mot korruption.

Sedan 2014 har SJ en funktion för visselblåsning dit medarbetare kan rapportera in oegentligheter, inklusive avsteg från den interna uppförandekoden. Funktionen garanterar anonymitet för uppgiftslämnaren och anmälningar hanteras av en grupp bestående av cheferna för Juridik, Säkerhet och Beredskap, Internrevision samt Hållbarhet. Under 2016 har gruppen hanterat fyra ärenden.



Styrning i praktiken

De långsiktiga styrmålen i SJs affärsplan översätts till operativa mål och aktiviteter för alla delar inom verksamheten. Genom detta tydliggörs det för varje medarbetare hur var och en kan påverka och bidra till företagets gemensamma mål.

Detta är ett exempel från Division Trafik & Service.

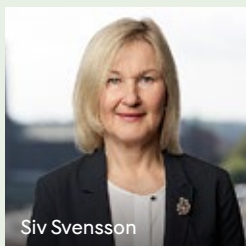
Styrelse



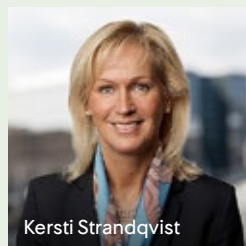
Jan Sundling



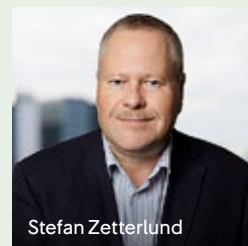
Mikael Staffas



Siv Svensson



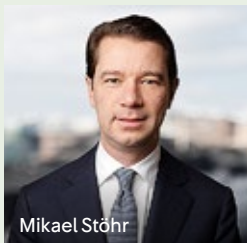
Kersti Strandqvist



Stefan Zetterlund



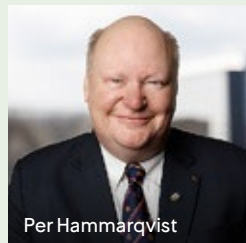
Ulrika Dellby



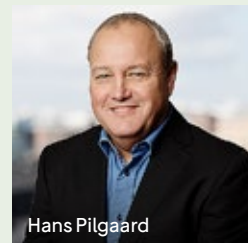
Mikael Stöhr



Michael Thorén



Per Hammarqvist



Hans Pilgaard

Jan Sundling

Styrelseordförande i SJ AB sedan 2011

Ordförande i ersättningsutskottet och i hållbarhets- och etikutskottet
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen

Född: 1947

Utbildning: Sjökapensexamen, högre företagsekonomisk utbildning

Befattningar och styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Sjöfartsverket, Institutet för kvalitetsutveckling-SIQ. Styrelseledamot i Corem Property Group AB och Aditro Logistics AB

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: CEO Green Cargo AB

Ulrika Dellby

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2014

Ledamot i hållbarhets- och etikutskottet
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen

Född: 1966

Utbildning: Civilekonom

Befattningar och styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Lifco AB, Cybercom Group AB samt BIG BAG Group AB. Partner Fagerberg & Dellby Fond I AB

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: Vice ordförande för Fastighetsaktiebolaget Norrporten, partner i The Boston Consulting Group

Mikael Staffas

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2013

Ledamot i revisionsutskottet
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen

Född: 1965

Utbildning: Civilingenjör och MBA

Befattningar och styrelseuppdrag: Direktör Boliden Gruvor. Styrelseledamot i branschorganisationen SveMin samt Gruvornas Arbetsgivareförbund, GAF.

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: CFO Boliden, CFO Södra Skogsägarna

Mikael Stöhr

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2014

Ledamot i ersättningsutskottet
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen

Född: 1970

Utbildning: Jurist- respektive ekonomexamen

Befattningar och styrelseuppdrag: Vd och koncernchef för Coor Service Management AB

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: Vd och koncernchef för Green Cargo AB, vd och koncernchef för AxIndustries AB

Siv Svensson

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2012

Ordförande i revisionsutskottet
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen

Född: 1957

Utbildning: Examen i internationell ekonomi

Befattningar och styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Swedbank, Karolinska Sjukhuset, Allba AB, Inlandsinnovation AB och Forum Syd

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: Vd Sefina Finance AB, vvd och regionbankschef Nordea

Michael Thorén

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2012

Ledamot i revisionsutskottet och ersättningsutskottet
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen

Född: 1969

Utbildning: Civilekonom

Befattningar och styrelseuppdrag: Kansli- råd i Näringsdepartementet. Styrelseledamot i Orio AB, Metria AB och Svevia AB.

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: Analytiker ABN/Amro Bank, projektansvarig Retriva Kredit

Kersti Strandqvist

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2016

Ledamot i hållbarhets- och etikutskottet
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen

Född: 1963

Utbildning: Civilingenjör, Teknologie Licensiat och Master of Marketing HEC

Befattningar och styrelseuppdrag: Hållbarhetsdirektör för Svenska Cellulosa AB

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: Styrelseledamot i TeliaSonera AB och i Swedish Match AB, SCA Affärsområdeschef Feminine Care, SCA Affärsområdeschef Baby Care

Per Hammarqvist

Arbetsagarrepresentant i SJ AB sedan 2011

Född: 1958

Befattningar och styrelseuppdrag: Trafikplanerare, ordförande i SACO-föreningen vid SJ och i TJ-föreningen vid SJ, ledamot i SACO-förbundet Trafik & Järnvägs Förbundsstyrelse

Stefan Zetterlund

Arbetsagarrepresentant i SJ AB sedan 2016

Född: 1963

Befattningar och styrelseuppdrag: Tågmästare, vice ordförande och avtalsansvarig Seko Förhandlingsorganisation SJ, ordförande i Seko-klubben i Hallsberg samt ordförande för Sekos förbundsrevisor

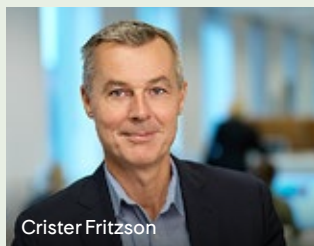
Hans Pilgaard

Arbetsagarrepresentant i SJ AB sedan 2012

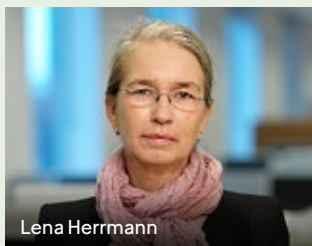
Född: 1963

Befattningar och styrelseuppdrag: Lokförare, ordförande ST-spårtrafik vid SJ AB och ledamot i ST-spårtrafiks avdelningsstyrelse

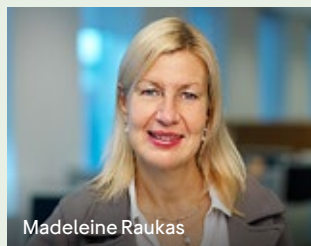
Koncernledning



Crister Fritzson



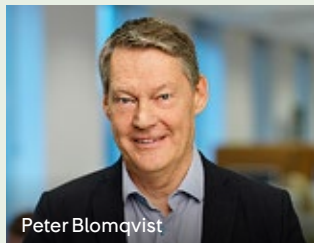
Lena Herrmann



Madeleine Raukas



Jens Wigen



Peter Blomqvist



Erica Kronhoffer



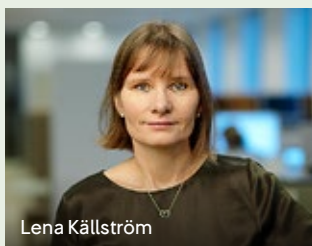
Thomas Silbersky



Carina Wång



Claes Broström



Lena Källström



Malou Sjörin



Caroline Åstrand

Crister Fritzson

Verkställande direktör/Koncernchef sedan 2012

Född: 1961

Utbildning: Marknadsekonom

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Systembolaget AB, Trafik i Mälardalen AB, Net Insight AB, Samtrafiken i Sverige AB, Almega Tjänsteförbunden, Svensk Turism AB, Svenskt Näringsliv och Järnvägsbranschens Samverkansforum. Ordförande i Branschföreningen Tågoperatörerna

Tidigare befattningar: Vd och koncernchef Teracom, vd Boxer

Peter Blomqvist

Direktör HR sedan 2009

Född: 1954

Utbildning: Socionom

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i branschstyrelsen Spårtrafik, Almega

Tidigare befattningar: Personalchef persontrafikdivision och personalchef affärsområde försäljning på Statens Järnvägar

Claes Broström

Direktör Fordon sedan 2006

Född: 1954

Utbildning: Maskiningenjör och marknadsökonom

Tidigare befattningar: Senior Vice President SAS AB, Vice President Ericsson AB

Lena Herrmann

Direktör Strategi och Affärsutveckling samt tf Direktör IT sedan 2015

Född: 1962

Utbildning: Civilingenjör

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Eskilstuna Kuriren AB, Ordförande i MTD KB och MTD AB

Tidigare befattningar: Vd Dagens Nyheter, Vice vd Bonnier Newspapers

Erica Kronhoffer

Direktör Kvalitet och Miljö/Hållbarhetschef sedan 2013

Född: 1971

Utbildning: Jur kand

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i CSR Sweden

Tidigare befattningar: Hållbarhetschef PostNord AB, Director Sustainable Affairs Green Cargo AB

Lena Källström

Verkställande direktör SJ Götalandståg AB sedan 2012.

Född: 1965

Utbildning: Civilekonom med inriktning mot Service Management

Tidigare befattningar: Chef service regional SJ AB, Distriktschef Sodexo Medlem av SJs koncernledning sedan 1 januari 2017

Madeleine Raukas

Direktör Trafik och Service sedan 2012

Född: 1967

Utbildning: Fil kand

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Branschföreningen Tågoperatörerna och Trafik i Mälardalen AB

Tidigare befattningar: Vice vd och tf vd SL, vd SAS Ground Service Sverige

Thomas Silbersky

Direktör Marknad och Försäljning sedan 2013

Född: 1965

Utbildning: MBA

Tidigare befattningar: Commercial Director Rynkeby Foods AB (Arla), General Manager Tivall Scandinavia (Nestlé), Marketing Director Carlsberg

Malou Sjörin

Direktör Kommunikation sedan 2016

Född: 1972

Utbildning: Civilekonom

Tidigare befattningar: Skandinavisk kommunikationsdirektör Trygg-Hansa/Codan, Informationschef Capgemini

Jens Wigen

Direktör Planering 2012–2016

Född: 1955

Utbildning: Fil kand

Tidigare befattningar: VD TUIfly Nordic, Vice president Planning SAS Sverige Medlem av SJs koncernledning t o m 31 december 2016

Carina Wång

Direktör Ekonomi sedan 2013

Född: 1966

Utbildning: Civilekonom

Tidigare befattningar: CFO Micronic Mydata AB (numera Mycronic AB), Vice President och Head of Business Controlling Investor AB

Caroline Åstrand

Direktör Produkt sedan 2014

Född: 1970

Utbildning: Civilekonom

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Trafik i Mälardalen AB, Tidigare befattningar: Chef strategisk produkt- och tjänsteutveckling/Chef SJ Regional och SJ InterCity på SJ AB, principal på The Boston Consulting Group

Styrelsens rapport om intern kontroll

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen och svensk kod för bolagsstyrning för den interna kontrollen i bolaget. Den externa finansiella rapporteringen i SJ omfattar delårsrapporter, bokslutskommuniké samt större delen av SJs års- och hållbarhetsredovisning. Arbetet inom revisionsutskottet utgör en del av denna styrelsekontroll. Vid samtliga revisionsutskottsmöten under 2016 har externa och/eller interna revisorer redogjort för iakttagelser.

Risker

En strukturerad riskbedömning möjliggör identifiering av de väsentliga risker som har betydelse för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen samt identifiering av var dessa risker återfinns. SJ arbetar systematiskt med riskbedömningar. Risk- och säkerhetsforum ansvarar för en etablerad process för att identifiera finansiella och icke-finansiella riskområden utifrån styrkortet. Syftet är att för varje risk tidigt kunna vidta åtgärder för att begränsa oönskade effekter eller att tillvarata identifierade möjligheter. Processen med att identifiera risker involverar alla divisioner, dotterbolag och staber vilket medför förankring och ökat medvetande i organisationen samt att risker identifieras på ett mer effektivt sätt. Varje identifierad risk har en tydlig ägare.

SJs koncernledning informeras kvartalsvis avseende riskbedömningarna, för att besluta om behov finns att vidta ytterligare åtgärder eller om nya riskområden ska bedömas. Styrelsen informeras halvårsvis om identifierade risker och vidtagna åtgärder. Läs mer på sidorna 27–28.

Intern revision

SJ har en funktion för internrevision som rapporterar direkt till styrelsens revisionsutskott. Internrevisionen genomför oberoende och objektiva granskningsuppdrag, vilket resulterar i åtgärder och förbättringsprogram. SJs internrevision gör årligen en oberoende riskanalys, vilken utgör grunden för internrevisionens årliga revisionsplan som fastställs av styrelsen. I samband med planeringsarbetet för den årliga revisionen sker diskussion mellan extern- och internrevisionen beträffande SJs riskbild. Under året har internrevisionen genomfört 25 granskningar inom bland annat: avrustning av systembehörigheter, intressekonflikter, representation och attest av leverantörsfakturer.

Kontrollmiljö

Basen för den interna kontrollen utgörs av kontrollmiljön med organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar som dokumenterats och kommunicerats i styrande dokument, samt den värdegrund som styrelsen och koncernledningen kommunicerar och verkar utifrån. Ansvar och befogenheter definieras i instruktioner för manualer, policyer och rutiner. Några exempel är:

- Arbetsordning för styrelse, revisionsutskott, ersättningsutskott och hållbarhets- och etikutskottet
- Styrelsens instruktion till vd
- Attestregler för att säkerställa en god kontroll av ekonomiska transaktioner för att förhindra avsiktliga eller oavsiktliga fel
- Fastställda policyer

Kontrollaktiviteter

SJs kontrollaktiviteter utformas för att systematiskt hantera väsentliga risker avseende den finansiella rapporteringen, inklusive viktiga redovisningsfrågor som identifierats under riskbedömningen. Kontrollaktiviteterna syftar till att förebygga eller tidigt upptäcka fel i den finansiella och icke finansiella rap-

porteringen och därigenom minimera konsekvenserna. Stab Ekonomi ansvarar för analysen av det ekonomiska utfallet och sammanställningen av den finansiella rapporteringen.

Ett exempel på kontrollaktiviteter är strategiska business reviews möten för hela SJ-koncernen, vilka administreras av controllerfunktionen. Vid dessa möten redovisar medlemmar i koncernledningen samt vd för trafikdrivande dotterbolag sin verksamhet och planering för vd och ekonomidirektören. Ett annat exempel på kontrollaktivitet är den månatliga uppföljningen av SJ-koncernens styrkort som omfattar både finansiella och icke-finansiella områden.

Information och kommunikation

Effektiva informations- och kommunikationsvägar möjliggör rapportering och återkoppling från verksamheten till styrelse och koncernledning. Rätt personer ska ha den information som krävs för att förstå innebörden av givna interna policyer och riktlinjer samt för att förstå konsekvenserna vid avsteg. SJ arbetar ständigt med att förbättra den interna informationen och att förtydliga beslutsvägarna, för att öka tillförlitligheten och effektiviteten i den finansiella och icke finansiella rapportering. Inom SJ finns dokumenterade beslutsvägar, befogenheter och ansvarsområden redovisade på intranätet. Möten som möjliggör dialog mellan chefer och medarbetare genomförs och stor tonvikt läggs vid regelbundna arbetsplatsträffar, där SJs övergripande frågor naturligt kopplas till den enskilde medarbetarens ansvarsområde. Dialogmöten, en gemensam träffyta för hela bolaget, har hållits vid fyra tillfällen under året. Utöver dialogmöten har extra satsningar genomförts under året och över 80 "framtidialoger" har hållits inom division Trafik och service. Vidare genomförs medarbetarenkäter som innefattar möjlighet till återkoppling avseende lämnade svar, för såväl koncernledning som enskilda medarbetare.

Uppföljning

Uppföljning utförs löpande för att säkerställa att risker har beaktats. SJ har formaliserade processer som syftar till att säkerställa att bolaget utvecklas i rätt riktning i enlighet med de mål och riktlinjer som styrelsen och koncernledningen fastställt. Styrelsen fastställer de rapporteringskrav som erfordras för att få ändamålsenlig information om det finansiella och icke-finansiella utfallet, om risker i koncernens verksamhet samt hur dessa risker och utfall påverkas. Målet för den interna rapporteringen är att det ska finnas en ändamålsenlig och korrekt uppföljning och rapportering av verksamheten i relation till uppsatt affärsplan och budget. Rapportering sker månatligen till styrelsen, vd och koncernledningen.

SJs interna och externa rapportering omfattar utfall och analys av finansiella och icke-finansiella nyckeltal och syftar till att regelbundet rapportera om bolagets utveckling inklusive hållbart företagande. Månatligen följs detta upp genom SJ-koncernens styrkort. Rapporteringen följer gällande lagar och regler samt de krav som ställts av ägaren.

Styrelsen erhåller löpande rapportering om hur verksamheten utvecklas i förhållande till affärsplan, budget och prognos. I organisationen sker löpande uppföljning av efterlevnaden av interna policyer, riktlinjer och manualer samt av ändamålsenlighet och funktionalitet av etablerade kontrollaktiviteter, exempelvis leverantörsbedömningar. Andra exempel är kvartalsvis uppföljning av finanspolicyn, visselblåsarssystemet dit alla medarbetare kan anmäla oegentligheter samt löpande utvärderingar av säkerhetsrelaterat arbete.

De externa revisorerna genomför årligen granskning av den interna kontrollen avseende IT-miljön och den finansiella rapporteringen. Internrevisionen följer den av styrelsen fastställda revisionsplanen och rapporterar resultatet av sin revision till SJs revisionsutskott.

Rapport över resultat och övrigt totalresultat

MSEK	Not	2016	2015
Nettoomsättning	2	9 336	9 052
Övriga rörelseintäkter	4	36	19
Summa rörelsens intäkter	1	9 372	9 070
Personalkostnader	5	-2 834	-2 822
Av- och nedskrivningar	1, 6	-792	-814
Övriga kostnader	3, 7, 8	-4 917	-4 828
Summa kostnader		-8 543	-8 464
Resultat från andelar i intressebolag	1, 15	8	19
Rörelseresultat	1	837	625
Ränteintäkter och liknande poster	1, 10	14	2
Räntekostnader och liknande poster	1, 10	-18	-25
Resultat före skatt		833	602
Skatt på årets resultat	1, 11	-183	-131
Årets resultat	1	650	471
Övrigt totalresultat			
<i>Komponenter som kommer att omklassificeras till resultatet</i>			
Kassaflödessäkringar	10	-3	5
Valutaterminer	10	2	-
Finansiella tillgångar som kan säljas	10	-	-5
Uppskjuten skatt	11	0	0
Övrigt totalresultat för året	21	-1	0
Årets totalresultat		649	471
Årets resultat hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare ¹		650	471
Årets totalresultat hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare ¹		649	471
Resultat per aktie (före och efter utspädning), SEK		162	118
Antal aktier vid årets utgång, tusental		4 000	4 000
Antal aktier i genomsnitt under året, tusental		4 000	4 000

¹⁾ Det finns inget innehav utan bestämmande inflytande i koncernen.

Kommentarer till rapport över resultat och övrigt totalresultat

Intäkter

SJ AB och SJ Norrlandståg redovisade sammantaget två procent högre resande (mätt i personkilometer) jämfört med föregående år. Ökningen drevs huvudsakligen av riktade kunderbidanden, förändrad prissättning, framgångsrik sommarkampanj men även av att julen 2016 innehöll fler vardagar jämfört med 2015. Utbudet var i nivå med föregående år. Beläggningen ökade till följd av den positiva resandeutvecklingen.

SJs aktiva prisstrategi för att bygga resandevolymer tillsammans med ett förändrat köpbeteende hos våra kunder har resulterat i lägre biljettpris per personkilometer. Ökat resande i första klass och större efterfrågan på flexibla biljetter har dock successivt ökat priserna och tillsammans med den positiva resandeutvecklingen har egentrafikintäkterna ökat under året jämfört med föregående år.

Intäkter från trafikdrivande dotterbolag ökade under året jämfört med föregående år. Det förklaras främst av högre intäkter till följd av två helt nya avtal: Västtågen sedan december 2015 och Västtågen på Kinnekullebanan från och med juni 2016, båda på uppdrag av Västtrafik. Avtalen innebär såväl en ökad intäktsvolym som en ökad kostnadsbas för SJ-koncernen.

Utöver detta har tilläggsavtal för trafikdrivande dotterbolag bidragit positivt.

Totalt ökade SJs intäkter med 302 MSEK jämfört med föregående år.

Kostnader

Personalkostnaderna var 12 MSEK högre jämfört med föregående år. Ökningen förklaras av årlig lönerrevision samt redovisad omstrukturingsreserv. Ökningen motverkades av överlämnandet av pendeltågstrafiken i Stockholms län i december, då cirka 800 medarbetare lämnade SJ-koncernen.

Av- och nedskrivningskostnaderna var under året 22 MSEK lägre. Minskningen förklaras till stor del av nedskrivningar föregående år, dels till följd av nedskrivning av då pågående projekt, dels till följd av nedskrivning av upprustade familjevagnar.

Övriga kostnader har ökat med 89 MSEK under året. En stor del av ökningen förklaras av den högre kostnadsbasen till följd av de helt nya avtalen för den upphandlade trafiken som bedrivs på uppdrag av Västtrafik. De nya avtalen påverkar jämförelsen främst avseende el-, infrastruktur-, drifts- och underhållskostnader. Ökningen förklaras även av högre kostnader för el och infrastruktur för övriga koncernbolag samt av trafikstart av vunna avtal i samband med tidtabellsskiftet i mitten av december. Ökningen motverkades dels av överlämnandet av pendeltågstrafiken i Stockholms län i december, dels av lägre indirekta kostnader främst avseende IT som ett resultat av genomförandet av IT-strategin.

Totalt ökade SJs kostnader med 79 MSEK jämfört med föregående år.

Rörelseresultat

Ökad efterfrågan tillsammans med ett aktivt arbete med att sänka koncernens kostnadsbas och ökade intäkter avseende tilläggsavtal resulterade i att rörelseresultatet för året uppgick till 837 MSEK (625). Rörelsemarginalen blev 8,9 procent (6,9). Det underliggande rörelseresultatet uppgick till 853 MSEK (655).

Avstämning underliggande rörelseresultat 2016

Redovisat rörelseresultat	837
Kostnader relaterade till anläggningstillgångar till försäljning	22
Uppgörelse i juni avseende stationsavgifter för 2015	-6
Försäkringsersättning avseende skada tidigare år	-11
Omstrukturingsreserv	11
Underliggande rörelseresultat	853

Avstämning underliggande rörelseresultat 2015

Redovisat rörelseresultat	625
Upplösning reserv underhållskostnader	-11
Rekonstruktion av leverantör	-9
Ersättning hjulrevision	-8
Upplösning av del av omstrukturingsreserv	-7
Upplösning av del av reserv för bedömda framtida kontraktssliga trafikåtaganden i intressebolag	-4
Nedskrivning av anläggningstillgångar avseende upprustade familjevagnar	11
Retroaktiv pensionskostnad	12
Nedskrivning av pågående projekt	35
Justering tidigare bedömd avgift	10
Underliggande rörelseresultat	655

Finansiella poster

SJs nettoskuld har minskat jämfört med föregående år. Därutöver har det låga ränteläget inneburit en låg skuldkostnad. Finansnettot uppgick till -4 MSEK (-23).

Koncernens resultat och skatt

Koncernens resultat före skatt uppgick till 833 MSEK (602). Skatt på årets resultat uppgick till -183 MSEK (-131) och den effektiva skattesatsen uppgick till 22 procent (22). Årets resultat uppgick till 650 MSEK (471).

Rapport över finansiell ställning

MSEK	Not	161231	151231
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Byggnader	12	24	27
Transportmedel	12	4 669	5 117
Maskiner och inventarier	12	101	54
Pågående nyanläggningar	12	710	718
Immateriella tillgångar	13	286	278
Andelar i intressebolag	15	34	43
Långfristiga fordringar	16	-	80
Summa anläggningstillgångar		5 825	6 317
Omsättningstillgångar			
Varulager		4	7
Kundfordringar	17	339	249
Fordringar hos intressebolag		3	6
Övriga fordringar	18	294	208
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	168	198
Kortfristiga placeringar	20	1 479	718
Likvida medel	20	74	97
Anläggningstillgångar till försäljning	12	78	65
Summa omsättningstillgångar		2 439	1 547
SUMMA TILLGÅNGAR	1	8 264	7 864

Kommentarer till rapport över finansiell ställning

Tillgångar

Materiella anläggningstillgångar

Koncernens materiella anläggningstillgångar uppgick per den 31 december 2016 till 5 505 MSEK (5 916) och utgörs till största delen av tågfordon. SJs fordonsflotta består av SJ 3000, X 2000, dubbeldeckare samt lok och personvagnar. Årets investeringar avseende materiella anläggningstillgångar uppgick till 314 MSEK (393).

Under 2013 fattades beslut om modernisering av både teknik och interiör i SJs samtliga X 2000-tågsätt. Den tekniska investeringen bedöms uppgå till 1,4 miljarder kronor och den totala satsningen på interiören bedöms uppgå till drygt en miljard kronor. Per den 31 december 2016 har totalt 427 MSEK (363) upparbetats.

Investeringen i nya X 2000 innebär en livstidsförlängning av samtliga tågsätt till 2035. Det för med sig ändrad ekonomisk livslängd och således även förändrad avskrivningstakt från och med april 2015. SJ har förlängt avskrivningstiden för motsvarande 80 procent av respektive stomme till 2035 samtidigt som avskrivningstiden för resterande 20 procent av stommen förkortats till utgången av 2017.

Immateriella tillgångar

Koncernens immateriella tillgångar uppgick till 286 MSEK (278) och utgörs av balanserade utgifter för utveckling, främst avseende utvecklingskostnader för verksamhetsnära IT-system. De största IT-systemen är ett nytt underhållssystem, sj.se samt tidtabellsystem.

Årets investeringar i immateriella tillgångar uppgick till 76 MSEK (133) och avsåg utveckling av olika IT-system.

Finansiella anläggningstillgångar

Finansiella anläggningstillgångar uppgick till 34 MSEK (123) och utgörs av andelar i intressebolag. Under året har samtliga räntebärande värdepapper i dotterbolaget SJ Försäkring överlåtits till SJ AB. I SJ Försäkring klassificerades räntebärande värdepapper som finansiella anläggningstillgångar. I SJ AB klassificeras dessa som kortfristiga placeringar.

Omsättningstillgångar

Kortfristiga placeringar uppgick till 1 479 MSEK (718). Investeringar i kortfristiga placeringar har gjorts under året med 798 MSEK, varav 123 MSEK avser av SJ AB övertagna räntebärande värdepapper från SJ Försäkring.

Anläggningstillgångar till försäljning per den 31 december 2016 uppgick till 78 MSEK (65).

Rapport över finansiell ställning, forts.

MSEK	Not	161231	151231
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital		400	400
Övrigt tillskjutet kapital		2 819	2 819
Reserver		-9	-8
Balanserade vinstmedel		1 126	666
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare¹		4 337	3 876
Summa eget kapital	21	4 337	3 876
Långfristiga skulder			
Avsättningar	25	184	195
Räntebärande skulder	20, 24	1 059	1 367
Icke räntebärande skulder	20	0	1
Uppskjutna skatteskulder	11	487	455
Kortfristiga skulder			
Avsättningar	25	161	120
Räntebärande skulder	24	343	111
Leverantörsskulder		442	593
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	26	938	836
Skulder till intressebolag		21	72
Skatteskulder		130	90
Övriga kortfristiga skulder		162	148
Summa skulder	1	3 927	3 988
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		8 264	7 864

¹⁾ Det finns inget innehav utan bestämmande inflytande i koncernen.

Kommentarer till rapport över finansiell ställning

Eget kapital

Koncernens egna kapital uppgick per den 31 december till 4 337 MSEK (3 876). Förändringen om 461 MSEK förklaras av årets totalresultat om 649 MSEK samt utdelning enligt 2015-års vinst-disposition med -188 MSEK.

Skulder

Räntebärande skulder

Per den 31 december 2016 var koncernens nettoskuld 10 MSEK (751). Koncernens räntebärande skulder uppgick till 1 402 MSEK (1 478) och utgörs främst av betalningsåtaganden för upptagna lån under 2012 om 800 MSEK för finansiering av SJ 3000 samt upptagna lån om 770 MSEK under 2015 för moderniseringen av X 2000. Lånen har en löptid på mellan 8 till 10 år.

Av de räntebärande skulderna är 1 059 MSEK (1 367) långfristiga och 343 MSEK (111) kortfristiga, vilket avser de delar av skulden som förfaller till betalning inom ett år. Förändringen mellan långfristiga och kortfristiga räntebärande skulder beror på att SJ har haft ett starkare kassaflöde än förväntat och har till följd av detta överskottslikviditet. Bedömningen är att överskottslikviditeten kommer att bestå under det närmaste året. Mot bakgrund av detta kommer SJ att utnyttja möjligheten att per den 28 februari 2017 genomföra avtalad frivillig återbetalning av lån om 243 MSEK.

Den genomsnittliga löptiden för utestående skulder uppgick till 50 månader (65). Den genomsnittliga räntebindningstiden uppgick till 10 månader (13).

Rapport över förändring i eget kapital¹

MSEK	Not	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver kassaflödes- säkringar	Reserver finansiella tillgångar som kan säljas	Balanserade vinstmedel	Summa eget kapital ¹
2015-01-01	21	400	4 519	-12	4	425	5 335
Årets resultat						471	471
Övrigt totalresultat				4	-4		0
Årets totalresultat				4	-4	471	471
Utdelning till aktieägare			-1 700			-230	-1 930
2015-12-31	21	400	2 819	-8	-	666	3 876
Årets resultat						650	650
Övrigt totalresultat				-1	-	-1	-1
Årets totalresultat				-1	-	649	649
Utdelning till aktieägare						-188	-188
2016-12-31		400	2 819	-9	-	1 126	4 337

¹⁾ Totalt eget kapital är hänförligt till moderbolagets aktieägare. Det finns inget innehav utan bestämmande inflytande i koncernen.

Kommentarer till förändring i eget kapital

Koncernens egna kapital uppgick per den 31 december 2016 till 4 337 MSEK (3 876). Eget kapital har stärkts till följd av ett positivt resultat under 2016. I balanserade vinstmedel inkluderas årets resultat samt förändring av realiserade kassaflödessäkringar minskat med uppskjuten skatt om -1 MSEK (-4) samt finansiella tillgångar som kan säljas minskat med uppskjuten skatt om 0 MSEK (-4). Årets balanserade vinstmedel påverkas även av utdelning till aktieägare enligt beslut på årsstämma den 21 april 2016 om 188 MSEK (230). Övrigt tillskjutet kapital påverkades föregående år till följd av utdelning om 1 700 MSEK enligt beslut på extra bolagsstämma den 25 september 2015.

Finansiella mål

Verksamheten i relation till ägarens direktiv och finansiella krav på Sjs verksamhet.

	2016	Mål	2015
Avkastning på operativt kapital, %	20,0	7	13,2
Nettoskultsättningsgrad, ggr	0,0	0,5–1,0	0,19
Verkställd utdelning, MSEK	188	30–50%	1 930
Av styrelsen föreslagen utdelning enligt vinstdisposition, MSEK	260	30–50%	188

Finansiella mål för SJ är en avkastning på operativt kapital på minst 7 procent i genomsnitt samt en nettoskultsättningsgrad på 0,5–1,0 gånger på sikt. Vidare ska utdelningen långsiktigt uppgå till mellan 30 och 50 procent av årets resultat efter skatt.

Avkastning på operativt kapital uppgick per den 31 december 2016 till 20,0 procent (13,2). Rörelseresultatet för helåret uppgick till 837 MSEK (625) medan operativt kapital rullande tolv månader uppgick till 4 181 MSEK (4 721). Avkastningen på operativt kapital fortsätter att utvecklas över målet, vilket främst förklaras av ett positivt resultat och minskat operativt kapital på grund av lägre investeringstakt än planerat under året.

Koncernens räntebärande avsättningar och skulder uppgick den 31 december 2016 till 1 563 MSEK (1 646) och räntebärande tillgångar till 1 553 MSEK (895). Det innebär att nettoskulden uppgick till 10 MSEK (751) och att koncernens nettoskultsättningsgrad uppgick till 0,0 ggr (0,19). Sjs kapitalstruktur är därmed starkare än vad ägarens långsiktiga mål anger. Den fallande nettoskultsättningsgraden förklaras främst av låg investeringstakt under 2016.

Styrelsen föreslår årsstämman en utdelning om 260 MSEK (188), motsvarande 65,00 SEK per aktie. Utdelningen motsvarar 40 procent av 2016 års resultat efter skatt för SJ-koncernen.

Kassaflödesanalys

MSEK	Not	2016	2015
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		833	602
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet			
– Av- och nedskrivningar	6	792	814
– Förändring avsättningar		30	-64
– Realisationsvinst/förlust		2	2
– Betald skatt		-146	-
– Förändring övrigt		5	34
– Resultat från andelar i intressebolag		-8	-15
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet		1 507	1 373
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapitalet		-204	-39
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 304	1 335
Investeringsverksamheten	12, 13		
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-314	-393
Förvärv av immateriella tillgångar		-76	-133
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		2	1
Utdelning från intressebolag		17	-
Försäljning övriga långfristiga räntebärande fordringar		0	476
Förvärv kortfristiga placeringar		-798	-689
Försäljning kortfristiga placeringar		107	731
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-1 062	-6
Kassaflöde före finansieringsverksamheten		242	1 329
Finansieringsverksamheten			
Upptagande av lån		-	770
Amorteringar		-76	-417
Aktieutdelning		-188	-1 930
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-264	-1 577
Årets kassaflöde		-23	-248
Likvida medel vid årets början		97	345
Likvida medel vid årets slut	20	74	97

Erhållna intäktsräntor i koncernen är 17 MSEK (2) och erlagda utgiftsräntor är -8 MSEK (-9).

Kommentarer till kassaflödesanalysen

Kassaflöde från den löpande verksamheten

Kassaflödet från den löpande verksamheten var under året lägre än under föregående år och uppgick till 1 304 MSEK (1 335). Förändringen i kassaflödet från rörelsekapitalet är främst en periodiserings-effekt avseende leverantörsbetalningar samt fyllnadsinbetalning till Skatteverket. Kassaflödet från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet uppgick till 1 507 MSEK (1 373) och ökningen är främst en följd av det förbättrade resultatet jämfört med föregående år.

Kassaflöde från investeringsverksamheten

Investeringar i immateriella tillgångar och materiella anläggningstillgångar uppgick till -390 MSEK (-526), varav -277 MSEK (-336) avsåg investeringar i fordon, främst upprustning och modernisering av X 2000 men även investeringar i dubbeläckare och SJ 3000. Övriga investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till -37 MSEK (-57) och avsåg främst investeringar i SJs nya biljettautomater. Investeringar i immateriella tillgångar uppgick till -76 MSEK (-133) och avsåg utveckling av olika IT-system.

Utdelning från intressebolag avser utdelning om 17 MSEK (0) från Lin-kon AB. Årets förvärv av kortfristiga placeringar uppgick till -798 MSEK (-689) och försäljning av kortfristiga placeringar uppgick till 107 MSEK (731). Föregående års försäljning av långfristiga räntebärande fordringar om 476 MSEK avsåg främst förfall av depositioner kopplade till den finansiella lease som förföll den 30 juni 2015. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -1 062 MSEK (-6).

Kassaflöde från finansieringsverksamheten

Amortering har skett av befintliga lån med -76 MSEK (-417). Föregående års amortering avsåg främst slutförfall av finansiell lease den 30 juni 2015. Utdelning om -188 MSEK (-230) enligt beslut på årsstämman verkställdes den 10 maj 2016. Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -264 MSEK (-1 577). Föregående år påverkades kassaflödet från finansieringsverksamheten även av en extra utdelning om -1 700 MSEK och upptagna lån om 770 MSEK. Likvida medel per den 31 december 2016 uppgick till 74 MSEK (97) och årets kassaflöde uppgick till -23 MSEK (-248).

Resultaträkning och rapport över totalresultat

MSEK	Not	2016	2015
Nettoomsättning	2	6 145	6 088
Övriga rörelseintäkter	4	55	81
Summa rörelsens intäkter	1	6 199	6 169
Personalkostnader	5	-1 717	-1 693
Av- och nedskrivningar	1, 6	-797	-813
Övriga kostnader	3, 7, 8	-3 104	-3 148
Summa rörelsens kostnader		-5 618	-5 654
Rörelseresultat	1	581	515
Resultat från andelar koncernbolag	9	127	211
Resultat från andelar intressebolag	1, 15	17	4
Intäkter från värdepapper och fordringar	1, 10	41	0
Räntekostnader och liknande poster	1, 10	-18	-29
Bokslutsdispositioner			
Lämnade koncernbidrag		-85	-43
Erhållna koncernbidrag		0	27
Resultat före skatt		664	686
Skatt på årets resultat	1, 11	-176	-135
Årets resultat	1	487	551
Övrigt totalresultat	1	487	551
<i>Komponenter som kommer att omklassificeras till resultatet</i>			
Kassaflödessäkringar	10	-3	5
Valutaterminer	10	2	0
Finansiella tillgångar som kan säljas	10	-	-1
Uppskjuten skatt	11	0	-1
Övrigt totalresultat för året	21	-1	4
Årets totalresultat		486	554

Kommentarer till resultaträkning

Intäkter

SJ AB redovisade sammantaget tre procent högre resande (mätt i personkilometer) jämfört med föregående år. Ökningen drevs huvudsakligen av riktade kunderbjudanden, förändrad prissättning och framgångsrik sommarkampanj men även av att julen 2016 innehöll fler vardagar jämfört med 2015. Utbudet var i nivå med föregående år. Beläggningen ökade till följd av den positiva resandeutvecklingen.

SJ ABs aktiva prisstrategi för att bygga resandevolymer tillsammans med ett förändrat köpbeteende hos våra kunder har resulterat i lägre biljettpreis per personkilometer. Ökat resande i första klass och större efterfrågan på flexibla biljetter har dock successivt ökat priserna och tillsammans med den positiva resandeutvecklingen har egentrafikintäkterna ökat under året jämfört med föregående år.

Totalt ökade SJ ABs intäkter med 30 MSEK.

Kostnader

Personalkostnaderna var 24 MSEK högre jämfört med föregående år. Ökningen förklaras av årlig lönerrevision samt redovisad omstrukturingsreserv om 6 MSEK.

Av- och nedskrivningskostnaderna var under året 16 MSEK lägre, vilket förklaras till stor del av nedskrivningar föregående år, dels till följd av nedskrivning av då pågående projekt, dels till följd av nedskrivning av upprustade familjevagnar.

Övriga kostnader har minskat med 44 MSEK under året. Minskningen är en effekt av lägre indirekta kostnader främst avseende IT som ett resultat av genomförandet av IT-strategin. Minskningen motverkas dels av högre kostnader för el och infrastruktur, dels av trafikstart av vunnna avtal i samband med tidtabellsskiftet i mitten av december.

Totalt minskade SJ ABs kostnader med 36 MSEK jämfört med föregående år.

Rörelseresultat

Ökad efterfrågan tillsammans med ett aktivt arbete med att sänka kostnadsbasen har resulterat i att rörelseresultatet för helåret uppgick till 581 MSEK (515). Rörelsemarginalen blev 9,4 procent (8,4). Det underliggande rörelseresultatet uppgick till 592 MSEK (538).

Avstämning underliggande rörelseresultat 2016

Redovisat rörelseresultat	581
Kostnader relaterade till anläggningstillgångar till försäljning	22
Uppgörelse i juni avseende stationsavgifter för 2015	-6
Försäkringsersättning avseende skada tidigare år	-11
Omstrukturingsreserv	6
Underliggande rörelseresultat	592

Avstämning underliggande rörelseresultat 2015

Redovisat rörelseresultat	515
Upplösning reserv underhållskostnader	-11
Rekonstruktion av leverantör	-9
Ersättning hjulrevision	-8
Upplösning av del av omstrukturingsreserv	-7
Nedskrivning av anläggningstillgångar avseende upprustade familjevagnar	11
Nedskrivning av pågående projekt	35
Justering tidigare bedömd avgift	10
Underliggande rörelseresultat	538

Finansnetto

SJ ABs nettoskuld har minskat jämfört med föregående år. Därutöver har det låga ränteläget inneburit en låg skuldkostnad. Finansnettot uppgick till 23 MSEK (-29).

Resultat och skatt

SJ ABs resultat före skatt uppgick till 664 MSEK (686). Skatt på årets resultat uppgick till -176 MSEK (-135) och den effektiva skattesatsen uppgick till 26 procent (20). Årets resultat uppgick till 487 MSEK (551). Skillnaden mellan den faktiska skattesatsen 22 procent och den effektiva skatten förklaras dels av kommanditbolagets upparbetade resultat som beskattas i moderbolaget men som redovisas i moderbolaget först vid utdelningstillfället, dels av likvidationsresultatet som är beskattat i likvidationsbolaget.

Balansräkning

MSEK	Not	161231	151231
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar			
Byggnader	12	24	27
Transportmedel	12	4 747	5 182
Maskiner och inventarier	12	99	54
Pågående nyanläggningar	12	710	718
Summa materiella anläggningstillgångar		5 581	5 981
Immateriella tillgångar			
Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	13	286	277
Varumärke	13	0	0
Summa immateriella tillgångar		286	277
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernbolag	14	93	123
Andelar i intressebolag	15	13	13
Summa finansiella anläggningstillgångar		107	137
Summa anläggningstillgångar		5 974	6 395
Omsättningstillgångar			
Varulager		4	7
Kundfordringar	17	111	105
Fordringar hos koncernbolag		109	120
Fordringar hos intressebolag		3	4
Övriga fordringar	18	268	170
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	136	118
Summa fordringar		631	523
Kortfristiga placeringar	20	1 479	718
Summa kortfristiga placeringar		1 479	718
Kassa och bank	20	70	97
Summa omsättningstillgångar		2 179	1 338
SUMMA TILLGÅNGAR	1	8 153	7 733

Kommentarer till balansräkning

Materiella anläggningstillgångar

SJ ABs materiella anläggningstillgångar uppgick per den 31 december 2016 till 5 581 MSEK (5 981) och utgörs till största delen av tågfordon. SJ ABs tågflotta består av SJ 3000, X 2000, dubbeldäckare samt lok och personvagnar. Årets investeringar avseende materiella anläggningstillgångar uppgick till 311 MSEK (398).

Under 2013 fattades beslut om modernisering av både teknik och interiör i SJ ABs samtliga X 2000-tågsätt. Den tekniska investeringen bedöms uppgå till 1,4 miljarder kronor och den totala satsningen på interiören bedöms uppgå till drygt en miljard kronor. Per den 31 december 2016 har totalt 427 MSEK upparbetats.

Investeringen i nya X 2000 innebär en livstidsförlängning av samtliga tågsätt till 2035. Det för med sig ändrad ekonomisk livslängd och således även förändrad avskrivningstakt från och med april 2015. SJ AB har förlängt avskrivningstiden för motsvarande 80 procent av respektive stomme till 2035 samtidigt som avskrivningstiden för reserande 20 procent av stommen förkortats till utgången av 2017.

Immateriella tillgångar

SJ ABs immateriella tillgångar uppgick till 286 MSEK (277) och utgörs av balanserade utgifter för utveckling, främst avseende utvecklingskostnader för verksamhetsnära IT-system. De största IT-systemen är ett nytt underhållssystem, sj.se samt tidtabellsystem. Årets investeringar i immateriella tillgångar uppgick till 76 MSEK (132) och avsåg utveckling av olika IT-system.

Finansiella anläggningstillgångar

Finansiella anläggningstillgångar uppgick till 107 MSEK (137) och utgörs av andelar i koncernbolag och andelar i intressebolag. Under året har likvidation av dotterbolaget SJ Försäkring samt nedskrivning av dotterbolag till dess egna kapital resulterat i att andelar i koncernbolag minskat med 30 MSEK.

Omsättningstillgångar

Kortfristiga placeringar uppgick till 1 479 MSEK (718). Investeringar i kortfristiga placeringar har gjorts under året med 878 MSEK, varav 79 MSEK avser av SJ AB övertagna räntebärande värdepapper från dotterbolaget SJ Försäkring.

Balansräkning, forts.

MSEK	Not	161231	151231
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		400	400
Reservfond		200	200
Fond för utvecklingsutgifter		68	-
Fritt eget kapital			
Fond för verkligt värde		-9	-9
Balanserad vinst		2 845	2 550
Årets resultat		487	551
Summa eget kapital	22, 21	3 989	3 690
Skulder			
Avsättningar			
Långfristiga avsättningar	25	184	195
Kortfristiga avsättningar	25	160	105
Uppskjuten skatteskuld	11	487	449
Summa avsättningar	1	831	750
Långfristiga skulder			
Räntebärande skulder	24, 20	1 059	1 367
Icke räntebärande skulder	20	0	1
Summa långfristiga skulder		1 059	1 367
Kortfristiga skulder			
Räntebärande skulder	24	343	111
Leverantörsskulder		355	462
Skulder till koncernbolag		581	411
Skulder till intressebolag		21	72
Övriga kortfristiga skulder		209	175
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	26	765	695
Summa kortfristiga skulder		2 275	1 926
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		8 153	7 733

Kommentarer till balansräkning

Eget kapital

SJ ABs egna kapital uppgick per den 31 december 2016 till 3 989 MSEK (3 690). Förändringen om 299 MSEK förklaras av årets totalresultat 486 MSEK samt utdelning enligt 2015-års vinstdisposition med -188 MSEK.

Räntebärande skulder

Per den 31 december 2016 uppgick SJ ABs räntebärande skulder till 1 402 MSEK (1 478) och utgörs främst av betalningsåtaganden för upptagna lån under 2012 om 800 MSEK för finansiering av SJ 3000 samt upptagna lån om 770 MSEK i september 2015 för moderniseringen av X 2000. Lånen har en löptid på mellan 8 till 10 år.

Av de räntebärande skulderna är 1 059 MSEK (1 367) långfristiga och 343 MSEK (111) kortfristiga, vilket avser de delar av skulden som förfaller till betalning inom ett år. Förändringen mellan långfristiga och kortfristiga räntebärande skulder beror på att SJ AB har haft ett starkare kassaflöde än förväntat och har till följd av detta överskottslikviditet. Bedömningen är att överskottslikviditeten kommer att bestå under det närmaste året. Mot bakgrund av detta kommer SJ AB att utnyttja möjligheten att per den 28 februari 2017 genomföra avtalad frivillig återbetalning av lån om 243 MSEK.

Den genomsnittliga löptiden för utestående skulder uppgick till 50 månader (65). Den genomsnittliga räntebindningstiden uppgick till 10 månader (13).

Rapport över förändring i eget kapital

MSEK	Bundet eget kapital			Fritt eget kapital				Summa eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Fond för utvecklings-utgifter	Fond för verkligt värde		Balanserad vinst	Årets resultat	
				Kassaflödes-säkringar	Finansiella tillgångar som kan säljas			
2015-01-01	400	200	-	-12	0	4 141	339	5 066
Årets resultat							551	551
Övrigt totalresultat				4	0			4
Årets totalresultat				4	0		551	554
Vinstdisposition						339	-339	0
Utdelning till aktieägare						-1 930		-1 930
2015-12-31	400	200	-	-8	0	2 550	551	3 690
Årets resultat							487	487
Övrigt totalresultat				-1	0			-1
Årets totalresultat				-1	0		487	486
Utvecklingsfond			68			-68		0
Vinstdisposition						551	-551	0
Utdelning till aktieägare						-188		-188
2016-12-31	400	200	68	-9	0	2 845	487	3 989

Kommentar till rapport över förändring i eget kapital

SJ ABs egna kapital uppgick till 3 989 MSEK (3 690). Förändring i eget kapital förklaras av årets verkställda utdelningar om -188 MSEK (-1 930) och årets resultat om 487 MSEK (551).

I balanserade vinstmedel inklusive årets resultat ingår förändring av realiserade kassaflödessäkringar inklusive uppskjuten skatt om -1 MSEK (4).

Förändring enligt årsredovisningslagen från och med januari 2016 innebär att för aktiveringar av utgifter för eget arbete för utveckling som är gjorda efter den 1 januari 2016 ska ett lika stort belopp sättas av till en fond för utvecklingsutgifter i eget kapital för att begränsa möjligheten till utdelning. För 2016 innebär det att 68 MSEK sätts av till fond för utvecklingsutgifter.

Kassaflödesanalys

MSEK	Not	2016	2015
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		664	686
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet			
– Av- och nedskrivningar	6	797	813
– Förändring avsättningar		44	49
– Realisationsvinst/förlust		2	2
– Betald skatt		-139	-
– Förändring övrigt		10	33
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet		1 378	1 583
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapitalet		-13	-126
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 364	1 457
Investeringsverksamheten	12, 13		
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-311	-398
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		2	1
Förvärv av immateriella tillgångar		-76	-133
Förändring aktier och andelar		29	24
Försäljning övriga långfristiga räntebärande fordringar		-	336
Förvärv kortfristiga placeringar		-878	-689
Försäljning kortfristiga placeringar		107	731
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-1 127	-127
Kassaflöde före finansieringsverksamheten		238	1 329
Finansieringsverksamheten			
Amortering av leasingskuld		-76	-417
Upptagande av lån		-	770
Vinstutdelning		-188	-1 930
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-264	-1 577
Årets kassaflöde		-27	-248
Likvida medel vid årets början		97	345
Likvida medel vid årets slut	20	70	97

Erhållna intäktsräntor i moderbolaget är 17 MSEK (-4) och erlagda utgiftsräntor är -8 MSEK (-9).

Kommentarer till kassaflödesanalys

Kassaflöde från den löpande verksamheten

Kassaflödet från den löpande verksamheten var under året lägre än under motsvarande period föregående år och uppgick till 1 364 MSEK (1 457). Kassaflödet från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet uppgick till 1 378 MSEK (1 583) och minskningen är främst en effekt av att SJ AB från och med 2016 är i skatteposition.

Kassaflöde från investeringsverksamheten

Investeringar i immateriella tillgångar och materiella anläggningstillgångar uppgick till -387 MSEK (-530), varav -277 MSEK (-336) avsåg investeringar i fordon, främst upprustning och modernisering av X 2000 men även investeringar i dubbeldäckare och SJ 3000. Övriga investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till -34 MSEK (-62) och avsåg främst investeringar i SJ ABs nya biljettautomater.

Investeringar i immateriella tillgångar uppgick till -76 MSEK (-133) och avsåg utveckling av olika IT-system. Förändring avseende aktier och andelar avser förändring i andelar koncernbolag främst till följd av likvidering av dotterbolaget SJ Försäkring. Årets förvärv av kortfristiga placeringar uppgick till -878 MSEK (-689) och försäljning av kortfristiga placeringar uppgick till 107 MSEK (731). Föregående års försäljning av långfristiga räntebärande fordringar om 336 MSEK avsåg främst förfall av depositioner kopplade till den finansiella lease som förföll den 30 juni 2015. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -1 127 MSEK (-127).

Kassaflöde från finansieringsverksamheten

Amortering har skett av befintliga lån med -76 MSEK (-417). Föregående års amortering avsåg främst slutförfall av finansiell lease den 30 juni 2015. Utdelning om -188 MSEK (-230) enligt beslut på årsstämman verkställdes den 10 maj 2016. Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -264 MSEK (-1 577). Föregående år påverkades kassaflödet från finansieringsverksamheten även av en extra utdelning om -1 700 MSEK och upptagna lån om 770 MSEK. Likvida medel per den 31 december 2016 uppgick till 70 MSEK (97) och årets kassaflöde uppgick till -27 MSEK (-248).

Redovisningsprinciper

Allmän information

Redovisningen för SJ-koncernen för det räkenskapsår som slutar den 31 december 2016, har den 22 mars 2017 godkänts av styrelsen och vd för publicering och kommer att föreläggas årsstämman den 25 april 2017 för fastställande. Moderbolaget är ett svenskt aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Adressen till huvudkontoret är Vasagatan 10, 105 50 Stockholm.

Tillämpade redovisningsprinciper

Nedan följer de redovisningsprinciper som har tillämpats vid upprättandet av årsredovisningen för koncernen och moderbolaget.

Överensstämmelse med regelverk och normgivning

Koncernredovisningen är upprättad i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS), utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) och tolkningsuttalanden från IFRS Interpretations Committee (IFRIC) sådana de antagits av den Europeiska Unionen (EU). Koncernredovisningen är vidare upprättad i enlighet med svensk lag genom tillämpning av rekommendationer från Rådet för finansiell rapportering RFR 1, Kompletterande redovisningsregler för koncerner. Moderbolagets årsredovisning är upprättad i enlighet med svensk lag och med tillämpning av rekommendationer från Rådet för finansiell rapportering RFR 2, Redovisning för juridiska personer. Detta innebär att IFRS värderings- och upplysningsregler tillämpas förutom de undantag som föranleds av lagbestämmelser eller sambandet mellan redovisning och beskattning. Avvikelser mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår av respektive avsnitt nedan.

Koncernens och moderbolagets uppställning av resultat- och balansräkning inklusive terminologi skiljer sig åt, då koncernen följer uppställningen och terminologin enligt IAS 1 och moderbolaget följer uppställningen och terminologin enligt RFR 2 och de därtill hörande hänvisningarna till ÄRL.

Grunder för redovisningen

Redovisningen är huvudsakligen baserad på historiska anskaffningsvärden utom för vissa finansiella instrument. Om inget annat anges har redovisningsprinciperna använts konsekvent för alla angivna år. Belopp anges i miljoner svenska kronor, MSEK. Avrundningsdifferenser kan förekomma.

Nya och ändrade standarder och tolkningar som gäller för 2016

Nya och ändrade standarder och tolkningar från IASB respektive IFRIC har inte haft någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter.

Nya och ändrade standarder och tolkningar som ännu inte trätt i kraft

IFRS 9 Finansiella instrument ska ersätta IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. Standarden innehåller nya krav för klassificering och värdering av finansiella instrument, för bortbokning, nedskrivning och generella regler för säkringsredovisning. Standarden är obligatorisk för perioder som börjar den 1 januari 2018 och är antagen av EU. En preliminär bedömning av effekterna vid tillämpning av IFRS 9 har påbörjats. Den främsta effekten som bedöms påverka SJ-koncernens resultat, finansiella ställning och nyckeltal är en ny modell avseende nedskrivning av tillgångar, som innebär att hänsyn tas till förväntade händelser och inte enbart inträffade.

IFRS 15 "Intäkter från avtal med kunder" ska ersätta IAS 18 Intäkter och IAS 11 Entreprenadavtal. IFRS 15 innebär en modell för intäktsredovisning för nästan alla inkomster som uppkommer genom avtal med kunder, med undantag för leasingavtal, finansiella instrument och försäkringsavtal. Grundprincipen för intäktsredovisning enligt IFRS 15 är att ett företag ska redovisa en intäkt på det sätt som återspeglar överföringen av den utlovade varan eller tjänsten till kunden, till det belopp som företaget förväntar sig rätt att erhålla i utbyte mot varan eller tjänsten. En intäkt redovisas då kunden erhåller kontroll över varan eller tjänsten. Det finns betydligt mer vägledning i IFRS 15 för specifika områden och upplysningskraven är omfattande. IFRS 15 är tillämplig för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2018 eller senare med tidigare tillämpning tillåten. Standarden är antagen av EU. En preliminär bedömning av effekterna vid tillämpning av IFRS 15 har påbörjats. Den främsta effekten som bedöms påverka SJ-koncernens

resultat, finansiella ställning och nyckeltal är en ny beräkning avseende värdet av SJs Prio-poäng, där fördelning av transaktionspriset för själva resan och för Prio-poängen sker något annorlunda jämfört med nuvarande redovisningsprinciper.

IFRS 16 "Leases" ska ersätta IAS 17 Leasingavtal. IFRS 16 introducerar en "right of use model" och innebär för leasetagaren att i stort sett samtliga leasingavtal ska redovisas i balansräkningen. Klassificering i operationella och finansiella leasingavtal ska därför inte göras. Undantagna är leasingavtal med en leasingperiod som är 12 månader eller kortare samt leasingavtal som uppgår till mindre värden. I resultaträkningen redovisas avskrivningar på tillgången och räntekostnader på skulden. Standarden innehåller mer omfattande upplysningskrav jämfört med nuvarande standard. För leasegivare innebär IFRS 16 inga egentliga skillnader jämfört med IAS 17. IFRS 16 är tillämplig för räkenskapsår som börjar 1 januari 2019 med tidigare tillämpning tillåten under förutsättning att IFRS 15 tillämpas samtidigt. Standarden är ännu inte antagen av EU. En preliminär bedömning av effekterna vid tillämpning av IFRS 16 har påbörjats och bedöms påverka SJ-koncernens finansiella ställning och nyckeltal.

Övriga nya och ändrade standarder och tolkningar väntas inte få någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter när de tillämpas för första gången.

Koncernens redovisningsprinciper

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget SJ AB och samtliga dotterbolag. Bolag som förvärvats under året inkluderas i koncernens rapport över resultat och övrigt totalresultat, rapport över finansiell ställning samt kassaflödesanalys från och med förvärvstidpunkten. Avyttrade bolag ingår till och med tidpunkten för avyttringen.

Förvärvsmetoden

Koncernredovisningen upprättas enligt förvärvsmetoden. Det innebär att förvärvade dotterbolags tillgångar, skulder samt eventuel förpliktelser redovisas till verkligt värde enligt upprättad förvärvsanalys. Överstiger anskaffningsvärdet det verkliga värdet på koncernens andel av identifierbara förvärvade nettotillgångar redovisas det som goodwill. Om anskaffningskostnaden understiger verkligt värde för det förvärvade dotterbolagets nettotillgångar, redovisas mellanskillnaden direkt i koncernens resultaträkning. Transaktionskostnader kostnadsförs direkt.

Dotterbolag

Dotterbolag utgörs av de bolag där SJ AB direkt eller indirekt är moderbolag. För att vara moderbolag ska SJ AB ha bestämmande inflytande över dotterbolaget. Bestämmande inflytande uppstår om SJ AB har inflytande över dotterbolaget, exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt engagemang och kan använda sitt inflytande till att påverka sin avkastning.

Intressebolag

Intressebolag avser bolag där SJ AB har ett betydande inflytande. Om SJ AB, direkt eller indirekt, innehar minst 20 procent av rösterna i intressebolaget anses ägarföretaget ha betydande inflytande, såvida inte annat klart kan påvisas. Konsolidering av intressebolag sker enligt kapitalandelsmetoden som innebär att andel i intressebolag redovisas till anskaffningsvärde vid anskaffningstillfället och därefter justeras med SJ ABs andel av förändringen i nettotillgångar. SJs resultat innefattar ägarföretagets andel av intressebolagets resultat.

Intäktsredovisning

Intäkter värderas till verkligt värde, det vill säga till försäljningsvärde med hänsyn tagen till eventuella rabatter och skatter samt exklusive mervärdesskatt.

Nettoomsättning består av egentrafikintäkter, bistrointäkter samt provisionsintäkter. Intäkter från egentrafik, upphandlad trafik samt bistrointäkter redovisas i samband med att tjänsten levereras. Sålda, ej utnyttjade biljetter redovisas som förutbetalda intäkter på balansdagen.

Intäkter kopplade till SJs kundlojalitetsprogram SJ Prio redovisas enligt IFRIC 13. Den initiala försäljningen delas upp enligt komponentmetoden, vilket innebär att en del av inkomsten avsätts som en betalningsförpliktelse för det framtida bonusåtagandet. När kunden utnyttjar bonusen och SJ uppfyllt sin förpliktelse redovisas inkom-

Redovisningsprinciper

sten som en intäkt. Det framtida bonusåtagandet värderas till verkligt värde genom uppskattning av framtida utnyttjandegrad av förmånen. Intäkter från avtal där SJ utför trafik på beställning redovisas den månad trafiken utförs enligt tidtabell.

Intäkt av periodkort redovisas linjärt över giltighetstiden. Provisionsintäkter, den ersättning SJ erhåller för försäljning av resor åt andra operatörer, redovisas i samband med försäljning av resan.

Segmentsrapportering

Segmentsrapportering utgår från ett koncernledningsperspektiv. Ett rörelsesegment är en affärsenhet som bedriver affärsverksamhet där intäkter kan erhållas och kostnader kan uppstå (inkluderar intäkter och kostnader i samband med transaktioner med andra delar av samma företag) och vars rörelseresultat granskas regelbundet av bolagets koncernledning och styrelse som underlag för beslut om tilldelning av resurser. Det innebär att det måste finnas separat finansiell information för de segment som rapporteras externt. Koncernen rapporterar följande segment: SJ AB, Trafikdrivande dotterbolag samt Övriga dotterbolag. Koncernens verksamhet bedrivs i allt väsentligt inom Sverige, vilket innebär att koncernen endast rapporterar en geografisk hemvist, se not 1.

Låneutgifter

Lånekostnader som är direkt hänförliga till inköp, konstruktion eller produktion av tillgångar, och som tar en betydande tid i anspråk för att färdigställas, inräknas i tillgångens anskaffningsvärde. Utgifter förknippade med upptagande av lån periodiseras över lånets löptid i enlighet med effektivräntemetoden. I övrigt sker kostnadsföring.

Inkomstskatter

Redovisad skatt utgörs av aktuell samt uppskjuten skatt. Den aktuella skatten baseras på periodens resultat och beräknas på balansdagens skattesats. Skatt som betalas eller erhålls under det aktuella året klassificeras som aktuell skatt och inkluderar justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder. Skatter redovisas över resultatet förutom då underliggande transaktion redovisas i eget kapital, varvid även skatten redovisas i eget kapital. Uppskjuten skatt redovisas för differenser mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder, så kallade temporära skillnader. Uppskjuten skatt beräknas på de skattesatser som har beslutats eller aviseras per balansdagen och som förväntas gälla när den uppskjutna skattefordran realiseras eller den uppskjutna skatteskulden regleras. Uppskjutna skattefordringar hänförliga till temporära skillnader och skattemässiga underskottsavdrag redovisas i den mån det bedöms som sannolikt att de kommer att kunna utnyttjas i framtiden. Per varje balansdag omprövas den uppskjutna skattefordrans redovisade värde och fordran reduceras i den mån det inte längre är sannolikt att tillräckliga skattepliktiga överskott kommer att finnas tillgängliga.

Resultat per aktie

Resultat per aktie beräknas som moderbolagets genomsnittliga antal aktier under perioden i förhållande till koncernens resultat efter avdrag för ägares innehav av andel utan bestämmande inflytande. SJ har inga konvertibla skuldebrev, preferensaktier eller optionsprogram, varför inga utspädnings effekter uppstår.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. Värdet omprövas årligen.

Transportmedel samt maskiner och inventarier

Anskaffningsvärdet för transportmedel utgörs av inköpspriset samt utgifter som är direkt hänförliga till tillgången för att få den på plats och i sådant skick att den kan nyttjas i enlighet med syftet för anskaffningen. Sådana utgifter utgörs främst av utgifter för projektering samt utgifter för räntor under konstruktionsperioden. Tillkommande utgifter redovisas som en tillgång endast om det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med tillgången kommer SJ tillgodo och anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Redovisat värde för den ersatta delen tas bort från balansräkningen. Alla andra former av reparationer och underhåll redovisas som en kostnad i resultaträkningen i den period de uppkommer.

Pågående nyanläggningar

Som pågående nyanläggningar redovisas levererade anläggningstillgångar, som ännu inte börjat nyttjas. Till exempel redovi-

sas fordon, som inte satts i trafik, i avvaktan på att kontroll, test eller ombyggnad sker, som pågående nyanläggning.

Immateriella tillgångar

Enligt huvudregeln redovisas immateriella tillgångar i balansräkningen när:

- tillgången är identifierbar
- koncernen har kontroll över tillgången
- koncernen kan säkerställa att framtida ekonomiska fördelar från tillgången kommer koncernen till del
- koncernen på ett tillförlitligt sätt kan beräkna anskaffningsvärdet

Balanserade utvecklingskostnader

Balanserade utvecklingskostnader redovisas i enlighet med anskaffningsvärdemetoden till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. Identifierbara utgifter för utveckling, som är hänförliga till enskilda projekt, aktiveras i den mån de bedöms komma att ge framtida ekonomiska fördelar, under förutsättning att koncernen har kontroll över tillgången. Utvecklingskostnader för system redovisas under immateriella tillgångar som pågående intill den dag systemen börjar användas av koncernen.

Avskrivningar

Avskrivning enligt plan baseras på ursprungliga värden och beräknade nyttjandeperioder. Avskrivningar görs linjärt enligt systematiska planer över tillgångarnas beräknade nyttjandeperioder, vilka provas löpande månaden efter det att anläggningstillgången tagits i bruk. Avskrivningstiden på immateriella tillgångar är vanligen 3 år (programvaror). Det finns även avskrivningstider på 5 och 7 år om det bättre speglar nyttjandeperioden. Reservdelar med större värde, så kallade högvärdeskomponenter och tilläggsinvesteringar, skrivs av utifrån respektive huvudenhets återstående nyttjandeperiod. Reparationer kostnadsförs löpande. För större och mer sällan återkommande reparationer, klassificerade som revisioner, sker avskrivning enligt en viktad avskrivningstid per fordonsslag. Tågen utgör merparten av SJs materiella anläggningstillgångar och delas upp i två huvudsakliga komponenter, stomme och inredning. Avskrivningstiderna för dessa ingående komponenter är olika.

Följande avskrivningstider tillämpas:

Balanserade utvecklingskostnader	3–7 år
Infotainment, handdatorer	3 år
Fordon – stomme	20–25 år
Fordon – inredning	7–13 år
Maskiner och inventarier	5–10 år
Byggnader – verkstad	20 år
Byggnadsinventarier	5–10 år
Förbättringar hyrd lokal	enligt hyreskontrakts längd

Nedskrivningar

Vid varje balansdag provas om det föreligger en indikation om nedskrivningsbehov på materiella och immateriella tillgångar, det vill säga om de minskat i värde. Om så är fallet, görs en beräkning av tillgångens eller den kassagenererande enhetens återvinningsvärde, vilket utgörs av det högsta av nettoförsäljningsvärdet och nyttjandevärdet. Nyttjandevärdet beräknas som nuvärde av de förväntade framtida kassaflödena till slutet av nyttjandeperioden som en tillgång eller en kassagenererande enhet förväntas ge upphov till. I de fall återvinningsvärdet understiger det redovisade värdet görs en nedskrivning till återvinningsvärdet. Nedskrivningen redovisas över resultatet. Genomförd nedskrivningsprövning bygger på av styrelsen antagen affärs- och strategiplan. Väsentliga antaganden och bedömningar är diskonteringsfaktor samt tillväxt- och prisfaktorn.

Finansiella instrument

Redovisning och värdering

Finansiella instrument är varje form av avtal som ger upphov till en finansiell tillgång i ett företag och en finansiell skuld eller ett eget kapitalinstrument i ett annat företag. Vid första redovisningstillfället värderas finansiella instrument till verkligt värde inklusive direkt hänförliga transaktionskostnader, förutom för finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet. Efterföljande värderingar sker till verkligt värde eller upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden beroende på vilken kategori det finan-

siella instrumentet tillhör. Värdeförändringen kan ske mot övrigt totalresultat eller via resultatet.

Verkligt värde

Det finns tre värderingsnivåer. Den första är när det finns en aktiv marknad för de finansiella instrumenten. Då motsvaras det verkliga värdet för dessa av noterade priser på aktiva marknader för identiska tillgångar eller skulder. Om aktiv marknad enligt den första nivån saknas, används andra indata än noterade priser enligt den första nivån. Dessa indata utgör den andra nivån och är antingen observerbara för tillgången eller skulden direkt (som priser) eller indirekt (härledda från priser). Värdering kan då ske utifrån jämförelse med liknande instrument eller genom att beakta räntebana och kreditkurva för den aktuella emittenten. I det fall priser saknas enligt den andra nivån, bygger värderingen av tillgången eller skulden inte på observerbara marknadsdata. Det rör sig i det fallet om den tredje nivån.

Finansiella tillgångar redovisade till upplupet anskaffningsvärde
Redovisning till upplupet anskaffningsvärde avseende kundfordringar och övriga fordringar innebär att det finansiella instrumentet värderas till anskaffningsvärde med avdrag för nedskrivning på grund av finansiella tillgångar som inte går att realisera.

Effektivräntemetoden

Effektivräntemetoden används för beräkning av upplupna anskaffningsvärdet för en finansiell tillgång eller en finansiell skuld och för fördelning i tiden av ränteintäkten eller räntekostnaden över relevant period. Effektivräntan är den ränta som exakt diskonterar de uppskattade framtida in- och utbetalningarna under det finansiella instrumentets förväntade löptid.

Borttagande från balansräkningen

En finansiell tillgång tas delvis eller helt bort från balansräkningen när de avtalsenliga rättigheterna till kassaflödet upphör eller när koncernen överför tillgångens avtalsenliga rättigheter att erhålla kassaflöden. I vissa fall sker detta även när koncernen behåller rättigheterna, men förpliktigar sig att betala kassaflöden till en eller flera mottagare. En finansiell skuld tas delvis eller helt bort från balansräkningen när avtalets förpliktelse fullgjorts, annullerats eller upphört.

Klassificering

I koncernen klassificeras finansiella tillgångar i tre kategorier:

- finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet
- investeringar som hålles till förfall
- finansiella tillgångar som kan säljas

Samtliga finansiella skulder klassificeras som:

- finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

Klassificeringen är beroende av i vilket syfte instrumenten förvärvats. I not 20 redovisas samtliga SJs finansiella instrument ifråga om klassificering i kategori, värderingsprincip samt värderingsmetod (nivå).

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet

Den andel av koncernens derivatinstrument som inte är identifierad som säkringar redovisas till verkligt värde via resultatet. Dessutom ingår långfristiga värdepappersinnehav, aktier och andelar samt obligationer i denna kategori, baserat på verkliga värden. Likvid-dagsredovisning tillämpas för detta tillgångsslag med två undantag: dels derivat som redovisas på affärsdag, dels värdeförändring som redovisas över resultatet.

Investeringar som hålles till förfall

Denna grupp omfattar icke-derivata finansiella tillgångar med fastställda betalningar och fastställd löptid där avsikten och förmågan är att de ska behållas till förfall. För denna kategori av finansiella tillgångar tillämpas likvid-dagsredovisning och värdering sker till upplupet anskaffningsvärde med användande av effektivitets-räntemetoden.

Icke-derivata finansiella tillgångar

Denna kategori av tillgångar avser icke-derivata finansiella tillgångar som inte är marknadsnoterade med fastställda betalningar, bland annat kundfordringar, lånefordringar, övriga fordringar samt kassa och bank. Dessa ingår bland omsättningstillgångar med undantag för poster med förfallodag mer än tolv månader efter

balansdagen. För denna kategori av finansiella tillgångar tillämpas affärsdagsredovisning. Värdering sker till upplupet anskaffningsvärde. Värdeförändringen redovisas i resultatet.

Finansiella tillgångar som kan säljas

Finansiella tillgångar som kan säljas är sådana tillgångar som inte är derivat där tillgångarna identifierats som att de kan säljas eller inte klassificerats som lånefordringar och kundfordringar, investeringar som hålls till förfall eller finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet. För finansiella tillgångar som kan säljas tillämpas likvid-dagsredovisning. Värdeförändringar redovisas mot övrigt totalresultat.

Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

I denna kategori ingår bland annat låne- och leverantörsskulder. Värdering sker till upplupet anskaffningsvärde med användande av effektivräntemetoden. För leverantörsskulder tillämpas affärsdagsredovisning.

Kassaflödessäkring

För att säkra framtida kassaflöden, exempelvis vid investeringar som sker i utländsk valuta, använder SJ säkringsinstrument. Dessa redovisas i balansräkningen till verkligt värde. Enligt regler för kassaflödessäkring redovisas värdeförändringen på valutatermiskontraktet, i övrigt totalresultat och ackumuleras i säkringsreserven inom eget kapital. I samband med att det säkrade beloppet förfaller till betalning förs värdet i säkringsreserven via övrigt totalresultat mot anläggningen. I syfte att säkra den rörliga ränterisken använder SJ räntederivat, vilka värderas till verkligt värde, och värdeförändringen redovisas även här direkt mot övrigt totalresultat i säkringsreserven. Om säkringsförhållandet upphör, vid förtida lösen av underliggande skuld, förs ackumulerad värdeförändring i övrigt totalresultat mot resultatet. Om säkring upphör av annan orsak, exempelvis vid beslut om förändrad duration i skuldportföljen, periodiseras överskottet eller underskottet i resultatet fram till den tidpunkt då räntederivatet skulle ha förfallit. Den del av vinst eller förlust för ett säkringsinstrument som bedöms vara en effektiv kassaflödessäkring redovisas initialt inom övrigt totalresultat och den in-effektiva delen av vinsten eller förlusten redovisas i resultatet.

Kreditförluster

Koncernen prövar per balansdagen om det finns objektiva belägg som indikerar att nedskrivningsbehov föreligger för en finansiell tillgång eller en grupp av finansiella tillgångar. Nedskrivningen för finansiella tillgångar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde beräknas som skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av uppskattade kassaflöden. Nedskrivningen redovisas i resultatet.

Finansiella anläggningstillgångar

Långfristiga värdepappersinnehav, aktier och andelar

Långfristiga värdepappersinnehav värderas till verkligt värde. Värdeförändringar redovisas via resultatet. Sjs innehav består framför allt av aktier i onoterade bolag, där koncernen inte har betydande inflytande.

Långfristiga fordringar

Långfristiga fordringar redovisas på balansdagen till upplupet anskaffningsvärde.

Varulager

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Därmed har inkuransrisk beaktats. Vid beräkning av anskaffningsvärdet tillämpas först-in-först-ut metoden (FIFU). Nettoförsäljningsvärdet beräknas som försäljningspris med avdrag för försäljningskostnader.

Leasing

Leasetagare

Leasingavtal är ett avtal där en leasinggivare enligt avtalade villkor under en avtalsperiod ger en leasingstagare rätt att använda en tillgång i utbyte mot betalningar. Leasingavgifter klassificeras antingen som finansiell leasing eller operationell leasing. Ett finansiellt leasingavtal innebär att ekonomiska risker och fördelar förknippade med ägandet av ett objekt i allt väsentligt överförs till leasingstagaren. Ett leasingavtal som inte klassificeras som finansiell leasing klassificeras som operationell leasing. Operationell leasing innebär att leasingavgifterna kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

Finansiell leasing

Väsentliga tillgångar som förvärvats genom finansiella leasingavtal upptas i koncernredovisningen, liksom i moderbolagets redovisning som anläggningstillgångar från och med att avtalet ingåtts och utrustningen levererats. Vid leasingperiodens början värderas den leasade tillgången och leasingkulden till det lägsta av leasingobjektets verkliga värde eller till nuvärdet av minimileasingavgifterna. Dessa är betalningar som ska erläggas till leasinggivaren under leasingperioden samt det eventuella belopp som garanteras av leasingtagaren eller av till denne närstående bolag. Leasingperioden är den period SJ AB avtalat att förhyra tillgången. Tillgångar enligt finansiella leasingavtal skrivs av över beräknad nyttjandeperiod. Den framtida förpliktelsen till leasinggivaren upptas som en skuld i balansräkningen. Betalning av leasingavgifterna delas upp i finansiella kostnader och amortering av skulden.

Fordringar och skulder i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta värderas till den kurs som gäller på transaktionsdagen. På balansdagen omvärderas fordringar och skulder i utländsk valuta till balansdagskurs. Valutakursdifferenser på finansiella fordringar och skulder redovisas som finansiella intäkter respektive kostnader för den period i vilken de uppkommer. Övriga valutadifferenser redovisas i rörelseresultatet för den period i vilken de uppkommer.

Avsättningar och eventalförpliktelser

Avsättning är skulder som är ovissa med avseende på belopp eller tidpunkt då de kommer att regleras. En avsättning tas med i koncernens balansräkning när en inträffad händelse har lett till att koncernen har en legal eller informell förpliktelse som troligtvis kommer att kräva ett utflöde av resurser, vilka tillförlitligt kan uppskattas. Väsentliga avsättningar nuvärdesberäknas när effekten av beräkningen har betydelse. Upplösning av nuvärdesberäkningen redovisas som finansiell kostnad. En avsättning omprövas per varje balansdag och om den inte längre är aktuell återförs avsättningen.

Eventalförpliktelser utgörs av befintliga förpliktelser som hänförs till inträffade händelser, vilka ej har redovisats som skuld eller avsättning. Anledningen är att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen eller att förpliktelsens storlek inte kan beräknas med tillräcklig säkerhet.

Skadelivränta

Skadelivräntorna är skadestånd till tredje man efter olycka. Beräkningen av skadelivräntorna görs på individnivå i enlighet med avtalen och med beaktande av bland annat antagande om diskonteringsränta och driftskostnader.

Pensioner

Åtaganden för ålderspension och familjepension för anställda i SJ tryggas huvudsakligen genom inbetalningar till Statens Pensionsverk (SPV) respektive Alecta. Enligt Uttalande från rådet för Finansiell Rapportering (UFR) 10 "Redovisning av pensionsplanen ITP 2 som finansieras genom försäkring i Alecta" är dessa åtaganden klassificerade som förmånsbestämda planer, vilka omfattar flera arbetsgivare. SJ har inte tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa dessa planer som förmånsbestämda. Pensionsplanen enligt ITP, som tryggas genom en försäkring i Alecta, samt pensionsplaner som tryggas genom en försäkring i Statens Pensionsverk (SPV), avser främst planerna PA 91 samt PA 03 vilka båda är förmånsbestämda pensionsplaner.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen visar koncernens in- och utbetalningar under perioden där betalningarna hänförs till löpande verksamhet, investeringsverksamhet och finansieringsverksamhet. Kassaflödesanalysen åskådliggör således koncernens förmåga att generera likvida medel. Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod, vilket innebär att resultatet justeras för:

- periodens förändring av varulager, kundfordringar och leverantörsskulder samt andra rörelsetillgångar och rörelseskulder
- icke-kassaflödespåverkande poster såsom avskrivningar, avsättningar och uppskjutna skatter
- alla övriga poster, vars kassaflödeseffekt hänförs till investerings- eller finansieringsverksamheten

Förändringar från SJs likviditetsförvaltning redovisas under investeringsverksamheten.

Moderbolagets redovisningsprinciper

Ändrade redovisningsprinciper för moderbolaget

Förändring enligt årsredovisningslagen från och med januari 2016 innebär att för aktiveringar av utgifter för utveckling som är gjorda efter den 1 januari 2016 ska ett lika stort belopp sättas av till en fond för utvecklingsutgifter i eget kapital för att begränsa möjligheten till utdelning. För 2016 innebär det att 68 MSEK sätts av till fond för utvecklingsutgifter.

Redovisning av andelar i dotterbolag och intressebolag

Andelar i dotterbolag och intressebolag redovisas i SJ AB till anskaffningsvärde. Erhållna utdelningar redovisas i resultatet. Värdet provas minst årligen med hänsyn till eventuellt nedskrivningsbehov.

Bokslutsdispositioner

SJ AB redovisar koncernbidrag i enlighet med alternativregeln, vilket innebär att samtliga koncernbidrag, såväl lämnade som erhållna, redovisas som bokslutsdisposition.

Viktiga uppskattningar och antaganden

Under upprättande av koncernredovisning och moderbolagets redovisning gör styrelsen och koncernledningen uppskattningar och antaganden som påverkar bokslutets redovisade tillgångs- och skuldposter respektive intäkts- och kostnadsposter samt annan lämnad information. Verkligt utfall kan skilja sig från dessa uppskattningar. Uppskattningar och antaganden bygger på erfarenhet samt på rimliga antaganden om den framtida marknadsutvecklingen, men även på rådande omständigheter som till exempel politiska beslut. Särskilt betydande för den finansiella ställningen är uppskattningar i beräkningen av nyttjandeperiod för investeringar i fordon. Vid årliga test av eventuella nedskrivningsbehov bedöms hela SJ-koncernen vara en kassagenererande enhet. Utöver gjorda uppskattningar har även bedömningar gjorts av redovisningsfrågor med stor betydelse för redovisade belopp. Nedan beskrivs de områden där SJ gjort viktiga bedömningar och/eller har osäkerhet i uppskattningar och antaganden som har haft en påverkan på SJs resultat.

Nyttjandeperioder

Nyttjandeperioden bedöms utifrån planer över tillgångarnas bedömda ekonomiska livslängd vilka provas löpande månaden efter det att anläggningstillgången tagits i bruk. Immateriella tillgångar bedöms ha en ekonomisk livslängd på tre år, dock kan den förlängas om det bättre speglar nyttjandetiden för tillgången. Högvärdeskomponenter och tilläggsinvesteringar har en bedömd nyttjandeperiod utifrån respektive huvudenhets återstående bedömda ekonomiska livslängd. Fordon utgör merparten av SJs materiella anläggningstillgångar och delas upp i två huvudsakliga komponenter, stomme och inredning. Nyttjandeperioden för dessa komponenter är olika och bedöms helt utifrån fordonens plan över tillgångarnas bedömda ekonomiska livslängd.

Tillkommande utgifter

Aktivering ska ske av utgifter avseende åtgärder som sannolikt innebär ekonomisk nytta i framtiden och om tillgångens anskaffningsvärde kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Framtida ekonomisk nytta uppkommer om åtgärd leder till att SJ kan få större intäkter eller annan nytta än man skulle ha erhållit om åtgärden inte vidtagits. Enligt SJs bedömning kan tillkommande utgifter aktiveras om:

- det rör sig om åtgärder som väsentligt höjer tillgångens kapacitet i förhållande till den nivå som gällde då tillgången ursprungligen anskaffades
- det rör sig om revisioner, då de avser större periodiskt återkommande teknik- och komfortrelaterade underhållsinsatser på fordonen

Övriga utgifter för underhåll redovisas som kostnader i resultaträkningen i den period de uppkommer.

Värdering prio-poäng

Utgångspunkten i SJs värdering av prio-poäng är värdet för kunden. För SJ innebär det att en resa som betalas med poäng värderas utifrån värdet för medlemmen, dvs snittpriset för en resa. Värdet har därefter reducerats. Reduceringen baseras på att tillgången till poängvaror och tjänster begränsas, att poängens giltighet är begränsad och att poängresor inte är lika tillgängliga att boka.

Noter

1. Segmentsrapportering

Segmentsrapportering 2016

MSEK	SJ AB	Trafikdrivande dotterbolag	Övriga dotterbolag	Eliminering	Totalt
Intäkter från externa kunder	6 086	3 285	1	-	9 372
Intäkter från interna transaktioner	113	1	1	-114	0
Summa rörelsens intäkter	6 199	3 286	1	-114	9 372
Av- och nedskrivningar	-797	0	0	6	-792
Rörelseresultat	581	248	0	8	837
Resultat från andelar intressebolag	17	-	-	-9	8
Ränteintäkter och liknande poster	41	0	0	-27	14
Räntekostnader och liknande poster	-18	0	0	0	-18
Skatt på årets resultat	-176	-7	0	0	-183
Årets resultat	487	325	0	-163	650
Investeringar	387	2	0	-	390
Väsentliga icke kassaflödespåverkande poster – avsättningar	44	-2	-12	-	30
Andelar intressebolag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	13	-	-	21	34
Summa tillgångar	8 153	780	94	-763	8 264
Avsättningar inkl uppskjuten skatt	831	1	0	0	833
Icke räntebärande skulder	1 408	383	0	-97	1 693
Räntebärande skulder	1 926	69	0	-593	1 402
Summa skulder	4 164	453	0	-690	3 928

Segmentsrapportering 2015

MSEK	SJ AB	Trafikdrivande dotterbolag	Övriga dotterbolag	Eliminering	Totalt
Intäkter från externa kunder	6 009	3 060	2	-	9 070
Intäkter från interna transaktioner	160	2	49	-211	0
Summa rörelsens intäkter	6 169	3 062	51	-211	9 070
Av- och nedskrivningar	-813	-1	0	-	-814
Rörelseresultat	515	104	-13	19	625
Resultat från andelar intressebolag	4	-	-	15	19
Ränteintäkter och liknande poster	-4	0	6	0	2
Räntekostnader och liknande poster	-25	0	0	0	-25
Skatt på årets resultat	-135	0	0	4	-131
Årets resultat	551	130	0	-210	471
Investeringar	525	0	0	-	525
Väsentliga icke kassaflödespåverkande poster – avsättningar	49	-2	-111	-4	-64
Andelar intressebolag redovisade enligt kapitalandelsmetoden	13	-	-	29	43
Summa tillgångar	7 733	566	188	-624	7 864
Avsättningar inkl uppskjuten skatt	749	3	13	5	770
Icke räntebärande skulder	1 472	388	1	-121	1 740
Räntebärande skulder	1 822	43	22	-410	1 478
Summa skulder	4 043	434	36	-526	3 988

Rörelsesegmenten är identifierade i enlighet med utformningen av den finansiella information som rapporteras till styrelse och ledning. Vid upprättande av segmentsrapportering har samma redovisningsprinciper använts som vid upprättande av koncernredovisningen. Koncernens rörelsesegment utgörs av SJ AB, de tra-

fikdrivande dotterbolagen SJ Norrlandståg, SJ Götalandståg och Stockholmståg samt övriga dotterbolag. Verksamheten bedrivs i all väsentlighet i Sverige. Utanför de trafikdrivande dotterbolagens verksamhet finns inga större kunder som bidrar till mer än 10 procent av den totala omsättningen.

2. Nettoomsättning

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Trafikintäkter	8 580	8 373	5 705	5 625
Bistrointäkter	203	213	188	199
Provisioner	73	63	73	63
Övrigt ¹⁾	479	403	178	201
Summa nettoomsättning	9 336	9 052	6 145	6 088

¹⁾ Övrigt ingår dotterbolag i SJ-koncernens vidarefakturerings enligt avtal till regionala kollektivtrafikmyndigheter.

3. Transaktioner med närstående

Svenska staten äger 100 procent av aktierna i SJ AB. SJ erbjuder produkter och tjänster till staten, statliga myndigheter och statliga företag i konkurrens med andra leverantörer på kommersiella villkor.

Vid leverans av tjänster och produkter i koncernen och mellan koncernen och övriga närstående företag tillämpas affärsmässiga villkor och marknadsprissättning. Övriga närstående företag definieras som intressebolag, statliga bolag med marknadsmässiga krav där staten har ett bestämmande inflytande samt statliga verk. Inköp av produkter och tjänster från Trafikverket 708 MSEK (678), Jernhusen AB 203 MSEK (193) och Linkon AB 182 MSEK (184) är dominerande. För upplysningar om ersättningar till ledande befattningshavare och styrelseledamöter, se not 5.

4. Övriga rörelseintäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Försäkringsersättning	35	6	51	68
Realisationsvinster/förluster anläggningstillgångar	1	-2	1	-2
Övrigt	0	15	3	15
Summa övriga rörelseintäkter	36	19	55	81

I Försäkringsersättning 2016 ingår slutlig ersättning för kontaktledningsfel i Myrbacken som inträffade 2014.

Försäkringsersättning för moderbolaget 2015 innefattar egendoms- och ansvarsskador från SJ Försäkring med 20 MSEK.

Övrigt innefattar 2015 främst rekonstruktion av Motala Train AB om 9 MSEK.

5. Personalkostnader

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Löner och andra ersättningar				
Styrelse	-1	-1	-1	-1
Vd och ledande befattningshavare	-30	-29	-25	-23
Övriga anställda	-1 931	-1 906	-1 152	-1 137
Summa löner och andra ersättningar	-1 963	-1 936	-1 178	-1 161
Sociala kostnader	-825	-826	-504	-497
varav pensionskostnader inklusive särskild löneskatt till vd och ledande befattningshavare	-11	-11	-9	-8
varav pensionskostnader inklusive särskild löneskatt till övriga anställda	-205	-211	-129	-131
Övriga personalrelaterade kostnader	-46	-60	-35	-35
Summa personalkostnader	-2 834	-2 822	-1 717	-1 693

I personalkostnaderna ingår löner, andra ersättningar och sociala kostnader.

För tjänstemän i Sverige tryggas ITP 2-planens förmånsbestämda pensionsåtaganden för ålders- och familjepension (alternativt familjepension) genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 10 Klassificering av ITP-planer som finansieras genom försäkring i Alecta, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Alecta saknar dock möjlighet att göra en exakt fördelning av tillgångar och avsättningar till respektive arbetsgivare varför förutsättningarna för att redovisa ITP 2 i Alecta som en förmånsbestämd plan inte är uppfyllda. SJ har därmed inte haft tillgång till information för att kunna redovisa sin proportionella andel av planens förpliktelser, förvaltningstillgångar och kostnader, vilket medfört att planen inte varit möjlig att redovisa som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen ITP 2 som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Premien för den förmånsbestämda ålders- och familjepensionen är individuellt beräknad och är bland annat beroende av lön, tidigare intjänad pension och förväntad återstående tjänstgöringstid. Koncernens förväntade avgifter nästa rapportperiod för ITP 2-försäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 60 MSEK. Antalet aktiva medlemmar uppgår till 1 892 (1 864).

Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska metoder och antaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Den kollektiva konsolideringsnivån ska normalt tillåtas variera mellan 125 och 155 procent. Om Alectas kollektiva konsolideringsnivå understiger 125 procent eller överstiger 155 procent ska åtgärder vidtas i syfte att skapa förutsättningar för att konsolideringsnivån återgår till normalintervall. Vid låg konsolidering kan en åtgärd vara att höja det avtalade priset för nyteckning och utökning av befintliga förmåner. Vid hög konsolidering kan en åtgärd vara att införa premiereduktioner. Vid utgången av 2016 uppgick Alectas konsolideringsnivå preliminärt till 142 procent (153). Koncernens pensionspremieavgifter (exklusive särskild löneskatt) för 2016 uppgick till 175 MSEK (185) varav 91 MSEK (100) är förmånsbestämda och 84 MSEK (85) är avgiftsbestämda premier. Statens Pensionsverk (SPV), främst inom planerna PA 91 samt PA 03 vilka båda är förmånsbestämda pensionsplaner och avgiftsbestämda pensionsplaner redovisas som avgiftsbestämda planer.

Not 5, forts.

Medeltal anställda

	Koncernen						Moderbolaget					
	2016			2015			2016			2015		
	Antal	Män, %	Kvinnor, %	Antal	Män, %	Kvinnor, %	Antal	Män, %	Kvinnor, %	Antal	Män, %	Kvinnor, %
Sverige	4 192	63	37	4 232	62	38	2 653	61	39	2 698	60	40
Totalt	4 192	63	37	4 232	62	38	2 653	61	39	2 698	60	40
Fördelning ledande befattningshavare på balansdagen												
Styrelseledamöter	7	57	43	7	57	43	7	57	43	7	57	43
Övriga i företagets ledning inklusive koncernchef/vd	14	50	50	13	54	46	11	45	55	10	50	50
Totalt	22	50	50	20	55	45	19	47	53	17	53	47

Ersättningar till styrelsen i moderbolaget 2016

TSEK		Styrelsearvode	Utskottsarvode	Totalt
Ordförande	Jan Sundling	400	-	400
Ledamot ¹	Kersti Strandqvist	111	-	111
Ledamot	Mikael Staffas	157	43	200
Ledamot ²	Gunilla Wikman	46	13	60
Ledamot	Siv Svensson	158	55	212
Ledamot	Michael Thorén	-	-	-
Ledamot	Mikael Stöhr	157	-	157
Ledamot	Ulrika Dellby	158	-	158
Arbetsgagarrepresentanter		-	-	-
Totalt		1 187	111	1 298

¹) Ledamot i Sjs styrelse fr o m den 21 april 2016.

²) Avgick som ledamot i Sjs styrelse den 21 april 2016.

Ersättningar, exklusive sociala avgifter och löneskatt, till ledande befattningshavare i koncernen, 2016

TSEK		Grundlön	Förmåner	Summa	Pensionskostnad	Totalt	Uppsägningstid från arbetsgivaren + antal månaders avgångsvederlag	Avgångsvederlag och uppsägningskostnad ¹
Koncernchef/Verkstäl- lande direktör SJ AB	Crister Fritzson	4 552	34	4 586	1 327	5 913	6+18	-
Direktör HR	Peter Blomqvist	1 662	70	1 732	773	2 505	6+18	-
Direktör Trafik & Service	Madeleine Raukas	2 460	64	2 524	486	3 010	6+12	-
Direktör Kommunikation ²	Malou Sjörin	1 424	57	1 481	405	1 885	6+12	-
Direktör Marknad och Försäljning	Thomas Silbersky	2 595	42	2 637	781	3 418	6+12	-
Direktör Kvalitet & Miljö/ Hållbarhetschef	Erica Kronhöffer	1 527	29	1 556	369	1 925	6+12	-
Direktör Ekonomi	Carina Wång	1 981	0	1 981	445	2 426	6+12	-
Direktör Planering ³	Jens Wigen	2 173	49	2 221	770	2 991	6+12	3 410
Direktör Fordon	Claes Broström	2 148	65	2 214	769	2 983	6+12	-
Direktör Produkt	Caroline Åstrand	1 854	64	1 917	406	2 323	6+12	-
Direktör Strategi och Affärsutveckling, tf IT-direktör	Lena Herrmann	2 183	7	2 190	611	2 802	6+12	-
Vd SJ Norrlandståg ⁴	Björn Nilsson	1 678	5	1 682	576	2 259	6+12	-
Vd Stockholmståg ⁵	Kjell Färnström	1 856	68	1 924	904	2 828	6+12	3 780
Vd SJ Götalandståg	Lena Källström	1 468	50	1 518	511	2 028	6+12	-
Summa		29 562	603	30 164	9 131	39 295		7 190

¹) Inklusive sociala avgifter och pension

²) Började på SJ den 25 januari 2016. Grundlön, förmåner och pensionskostnad redovisade fr o m februari.

³) Avslutade sin anställning som Direktör för Planering och Trafikledning den 31 december 2016.

⁴) Avslutade sin anställning som Vd SJ Norrlandståg och anställdes i SJ AB den 31 december 2016.

⁵) Avgångsvederlag och uppsägningskostnader redovisade per den 31 december 2016 i enlighet med gällande regelverk avseende avslut av verksamhet i Stockholmståg KB.

Noter

Not 5, forts.

Ersättningar till styrelsen i moderbolaget 2015

TSEK		Styrelsearvode	Utskottsarvode	Totalt
Ordförande	Jan Sundling	400	-	400
Ledamot ¹	Lena Olving	50	-	50
Ledamot	Mikael Staffas	150	43	193
Ledamot	Gunilla Wikman	150	43	193
Ledamot	Siv Svensson	150	55	205
Ledamot	Michael Thorén	-	-	-
Ledamot	Mikael Stöhr	150	-	150
Ledamot	Ulrika Dellby	150	-	150
Arbetsdagarrepresentanter		-	-	-
Totalt		1 200	141	1 341

¹) Avgick som ledamot i SJs styrelse den 29 april 2015.

Ersättningar, exklusive sociala avgifter och löneskatt, till ledande befattningshavare i koncernen, 2015

TSEK		Grundlön	Förmåner	Summa	Pensionskostnad	Totalt	Uppsägningstid från arbetsgivaren + antal månaders avgångsvederlag	Avgångsvederlag och uppsägningskostnad ¹
Koncernchef/Verkställande direktör SJ AB	Crister Fritzson	4 435	32	4 466	1 315	5 781	6+18	-
Direktör HR	Peter Blomqvist	1 599	71	1 670	708	2 378	6+18	-
Direktör Trafik & Service	Madeleine Raukas	2 166	65	2 231	464	2 695	6+12	-
Direktör Kommunikation ²	Helga Baagøe	311	14	325	91	416	6+12	2 993
Direktör Marknad och Försäljning	Thomas Silbersky	2 550	42	2 591	787	3 378	6+12	-
Direktör Kvalitet & Miljö/Hållbarhetschef	Erica Kronhöffer	1 526	29	1 555	444	1 999	6+12	-
Direktör Ekonomi	Carina Wång	1 974	0	1 974	435	2 408	6+12	-
Direktör Planering	Jens Wigen	2 110	49	2 159	703	2 862	6+12	-
Direktör Fordon	Claes Broström	2 087	66	2 152	668	2 820	6+12	-
Direktör IT ³	Björn Rosell	1 758	48	1 806	394	2 199	6+12	2 928
Direktör Produkt	Caroline Åstrand	1 810	56	1 866	390	2 256	6+12	-
Direktör Strategi och Affärsutveckling, tf IT-direktör ⁴	Lena Herrmann	658	0	658	152	810	6+12	-
Vd SJ Norrlandståg	Björn Nilsson	1 653	5	1 658	532	2 190	6+12	-
Vd Stockholmståg	Kjell Färnström	1 847	69	1 916	825	2 741	6+12	-
Vd SJ Götalandståg	Lena Källström	1 450	50	1 500	488	1 988	6+12	-
Summa		27 934	595	28 528	8 395	36 923		5 921

¹) Inklusive sociala avgifter och pension

²) Lämnade SJ den 1 mars 2015. Grundlön, förmåner och pensionskostnad redovisade t o m februari.

³) Lämnade SJ den 23 november 2015. Grundlön, förmåner och pensionskostnad redovisade t o m november.

⁴) Ingår i koncernledningen fr o m 27 augusti. Grundlön, förmåner och pensionskostnad redovisade fr o m september.

Förändringar i koncernledning och övriga ledande befattningshavare

Malou Sjörin, Direktör Kommunikation, ingår i koncernledningen från och med 25 januari 2016.

Den 1 januari 2017 förändrades koncernens struktur. Trafikplaneringen flyttades från division Planering och Trafikledning till division Produkt. Trafikledningen flyttades från division Planering och Trafikledning till division Trafik och Service. I och med denna organisationsförändring upphörde division Planering och Trafikledning. Ansvar för nattågstrafiken övergick från dotterbolaget SJ Norrlandståg till division Produkt. Medarbetare i SJ Norrlandståg placeras från och med 1 januari 2017 ansvarsmässigt inom division Trafik och Service.

Verkställande direktören för SJ Götalandståg, Lena Källström, är medlem av SJs koncernledning från och med den 1 januari 2017. Jens Wigen, Direktör Planering, lämnade SJ vid årsskiftet.

Ersättning till ledande befattningshavare

Med ledande befattningshavare avses verkställande direktör, verksamhetsansvariga personer i bolaget som ingår i koncernledningen samt verkställande direktörer i dotterbolag som rapporterar till koncernchefen.

Riktlinjer och beslutsformer

Bolaget har under året följt de principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare som fattades på årsstämman 2016. Dessa principer bygger på de riktlinjer som regeringen utfärdade den 20 april 2009 om anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande. Beslut om anställningsvillkor för verkställande direktören bereds av ersättningsutskottet och beslutas av styrelsen. Beslut om anställningsvillkor för övriga ledande befattningshavare fattas av verkställande direktören efter sedvanlig avstämning med bolagets ersättningsutskott. Resultatet av träffade överenskommelser redovisas i styrelsen. Innan beslut fattas om enskild ersättning, framtas skriftligt underlag som utvisar bolagets totala kostnad som underlag för beslut. Styrelsen säkerställer att ersättningarna följer dessa riktlinjer genom att jämföra ersättningar för motsvarande befattningshavare i andra statliga och privata jämförbara företag i Sverige vad avser storlek, komplexitet och omsättning. Styrelsen ska presentera förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernchef samt andra ledande befattningshavare för godkännande av årsstämma. Ersättningsutskottets uppgift är bland annat att bereda styrelsens förslag till principer för lön och övriga ersättningar. Ledamöter i ersättningsutskottet är Jan Sundling, Mikael Stöhr och Michael Thorén. Läs mer på sidan 47.

Not 5, forts.

Ersättning

Styrelse

Enligt beslut av årsstämman 2016 i SJ AB utgår årligt arvode till styrelsens ledamöter med 400 000 SEK för ordföranden och med 160 000 SEK per person för övriga stämmevalda ledamöter. Därutöver utgår årligt arvode till ledamöterna i styrelsens revisionsutskott med 55 000 SEK till ordföranden och med 43 000 SEK per person till övriga ledamöter. För annat styrelseutskottsarbete utgår inte något särskilt arvode. Arvode utgår inte till ledamot anställd i Regeringskansliet. Det finns inga åtaganden om pensionsförmåner för externa styrelseledamöter. Enligt beslut på årsstämma den 21 april 2016 kan styrelsearvode utbetalas som lön, alternativt under vissa förutsättningar, faktureras inom ramen för näringsverksamhet. Fakturering av styrelse- eller utskottsarvode ska vara kostnadsneutralt för SJ.

Koncernledning

Den övergripande principen i "Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare" är att ersättning och övriga anställningsvillkor för ledande befattningshavare ska vara marknadsanpassade men inte marknadsledande för att säkerställa att SJ kan attrahera och behålla kvalificerade ledande befattningshavare. Ersättning till vd och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, vissa skattepliktiga förmåner, sjukvårdsförsäkring samt pension. Grundlönen sätts individuellt och ska ligga i linje med lönenivåerna på den marknad där den aktuella befattningshavaren är anställd.

Vd och andra ledande befattningshavare har inte rätt till någon rörlig ersättning eller ersättning i form av finansiella instrument. Förmåner som redovisas i tabellen avser främst tjänstebil inklusive drivmedel.

Pensioner

För ledande befattningshavare utgår pension enligt ITP-plan.

Uppsägningar och avgångsvederlag

Vid uppsägning från bolagets sida gäller de uppsägningstider samt avgångsvederlag som anges i tabellen på sidorna 67–68. Vid ny anställning eller inkomst från annan förvärvsverksamhet ska uppsägningslönen och avgångsvederlaget reduceras med belopp motsvarande ny inkomst eller annan förmån under den aktuella perioden.

6. Av- och nedskrivningar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar	-691	-713	-691	-713
Avskrivningar immateriella tillgångar	-89	-55	-88	-54
Nedskrivningar	-12	-46	-18	-46
Summa	-792	-814	-797	-813

Minskningen avseende avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar jämfört med föregående år är främst en effekt av minskade avskrivningar till följd av fullt avskrivna komponenter avseende X 2000 och SJ 3000.

Under året har nedskrivning av drivenhet om 9 MSEK skett. Under 2015 har nedskrivning skett av materiell anläggningstillgång om 11 MSEK för att spegla intjäningsförmågan för SJs nya familjevagn (personvagn) korrekt samt av immateriell tillgång om 35 MSEK till följd av förändrat bedömt nyttjandevärde av pågående projekt.

SJ ABs nedskrivningar påverkades 2016 även av nedskrivning av anläggningstillgångar till försäljning som i moderbolaget klassificeras som materiell anläggningstillgång men som i koncernen klassificeras som omsättningstillgång.

7. Övriga kostnader

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Underhåll och tillsyn av tåg	-1 440	-1 327	-769	-750
Elkostnader för tågdrift	-448	-405	-255	-238
Infrastrukturavgifter	-594	-581	-422	-405
Övriga produktionsrelaterade kostnader	-1 139	-1 093	-539	-533
Indirekta kostnader	-1 296	-1 422	-1 120	-1 222
Summa	-4 917	-4 828	-3 104	-3 148

Med indirekta kostnader avses framför allt IT-, lokal- och marknadsföringskostnader.

8. Ersättning till revisorer

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Deloitte AB				
Revisionsuppdrag	-2	-2	-2	-2
Revision utöver revisionsuppdraget	0	0	0	0
Övriga uppdrag	0	-1	0	-1
Summa	-2	-3	-2	-3

Med revisionsuppdrag avses den lagstadgade revisionen av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Vid pågående revision kan det visa sig att det krävs fördjupad granskning och de kostnaderna återfinns under revision utöver revisionsuppdraget. Skattekonsultationer redovisas under övriga uppdrag. Övriga uppdrag avser till exempel tolkning av IFRS och andra redovisningsregler.

9. Resultat från andelar koncernbolag

MSEK	Moderbolaget	
	2016	2015
Nedskrivning andelar i koncernbolag	-3	-24
Utdelning	130	235
Summa	127	211

Nedskrivning av andelar i koncernbolag avser 2016 andelar i SJ Norrlandståg och SJ Invest. 2015 avser det nedskrivning av andelar i SJ Försäkring. Nedskrivning är gjord till dess bokförda värde.

Utdelning om 130 MSEK (235) avser utdelning av resultatandel från koncernbolaget Stockholmståg KB.

10. Ränteintäkter, räntekostnader och liknande poster

Ränteintäkter och liknande poster

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Likvidationsresultat ¹	-3	-	24	-
Ränteintäkter, kortfristiga fordringar ²	17	-1	17	0
Ränteintäkter, långfristiga fordringar	-	3	-	0
Ränteintäkter från koncernbolag	-	-	0	0
Summa	14	2	41	0

¹ Dotterbolaget SJ Försäkring likviderades den 19 december 2016.

² Avser främst resultat från obligationer.

Räntekostnader och liknande poster

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Räntekostnader avseende lån	-8	-9	-8	-13
Netto räntesäkringsinstrument	-8	-9	-8	-9
Kursdifferenser	0	-2	0	-2
Övriga finansiella kostnader ¹	-2	-6	-2	-6
Räntekostnader till koncernbolag	-	-	0	0
Summa	-18	-25	-18	-29

¹ Avser livräntor, avgifter till banker och övriga finansiella kostnader.

Klassificering finansnetto

MSEK	Koncernen, 2016				
	Finansiella intäkter	Finansiella kostnader	Vinst/Förlust Resultat	Finansnetto	Vinst/Förlust Övrigt totalresultat
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet					
Obligationer	7		9	16	
Lånefordringar och kundfordringar					
Kassa och bank	0				
Fordringar	1		-3	-2	
Finansiella intäkter	8	-	6	14	0
Derivat identifierat som säkringsinstrument					
Derivatinstrument ¹		-8		-8	
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde					
Leasingskulder		-2		-2	
Övriga skulder		-8		-8	
Finansiella kostnader	0	-18	-	-18	0

Klassificering finansnetto

MSEK	Koncernen, 2015				
	Finansiella intäkter	Finansiella kostnader	Vinst/Förlust Resultat	Finansnetto	Vinst/Förlust Övrigt totalresultat
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet					
Obligationer	6		-10	-5	
Lånefordringar och kundfordringar					
Kassa och bank	1			1	
Fordringar	2			2	
Finansiella tillgångar som kan säljas					
Placeringar	4			4	-5
Finansiella intäkter	13	-	-10	2	-5
Derivat identifierat som säkringsinstrument					
Derivatinstrument ¹	1	-9		-8	5
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde					
Leasingskulder		-9		-9	
Övriga skulder		-8		-8	
Finansiella kostnader	1	-26	-	-25	5

¹ Total påverkan från derivatinstrument som är redovisad i övrigt totalresultat uppgick till 0 MSEK (5) före skatt. 8 MSEK (9) har förts till räntenettet från kassaflödessäkringar.

Not 10, forts.

Klassificering finansnetto

MSEK	Moderbolaget, 2016				
	Finansiella intäkter	Finansiella kostnader	Vinst/Förlust Resultat	Finansnetto	Vinst/Förlust Övrigt totalresultat
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet					
Obligationer	7		9	16	
Lånefordringar och kundfordringar					
Fordringar	1		24	25	
Finansiella intäkter	8	-	33	41	0
Derivat identifierat som säkringsinstrument					
Derivatinstrument ¹		-8		-8	
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde					
Leasingskulder		-2		-2	
Övriga skulder		-8		-8	
Finansiella kostnader		-18		-18	0

Klassificering finansnetto

MSEK	Moderbolaget, 2015				
	Finansiella intäkter	Finansiella kostnader	Vinst/Förlust Resultat	Finansnetto	Vinst/Förlust Övrigt totalresultat
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet					
Obligationer	6		-6	-1	
Lånefordringar och kundfordringar					
Kassa och bank	1			1	
Finansiella intäkter	13	-	-10	0	-5
Derivat identifierat som säkringsinstrument					
Derivatinstrument ¹	1	-9		-8	5
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde					
Leasingskulder		-9		-9	
Övriga skulder		-12		-12	
Finansiella kostnader	1	-30	-	-29	5

¹⁾Total påverkan från derivatinstrument som är redovisad i övrigt totalresultat uppgick till 0 MSEK (5) före skatt. 8 MSEK (9) har förts till räntenettot från kassaflödessäkringar.

11. Skatt

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Uppskjuten skattekostnad	-37	-78	-37	-82
Summa	-37	-78	-37	-82

I uppskjuten skattekostnad ingår skatteeffekter avseende årets förändring av övriga temporära skillnader. Utöver skatt redovisad i årets resultat har följande skatt redovisats i övrigt totalresultat:

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Uppskjuten skatt finansiella tillgångar som kan säljas	0	1	0	0
Uppskjuten skat valutaterminer	-1	-	-1	-
Uppskjuten skatt kassaflödessäkringar	1	-1	1	-1
Summa	0	0	0	-1

Uppskjutna skattefordringar

MSEK	Koncernen/Moderbolaget							
	Kapitalförsäkring		Finansiella instrument		Övrigt		Totalt	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Ingående balans 1 januari	7	7	3	4	3	8	14	19
Förändring hänförlig till tidigare år	-	-	-	-	0	-	0	-
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-	0	-1	-	-	0	-1
Redovisat mot årets resultat	0	0	-	0	-3	-1	-3	0
Nyttjande av underskottsavdrag	-	-	-	0	-	-4	-	-4
Utgående balans 31 december	8	7	3	3	0	3	11	14

Uppskjutna skatteskulder

MSEK	Koncernen							
	Restvärdeavskrivning ¹		Förbättring på annans fastighet		Övrigt		Totalt	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Ingående balans 1 januari	-461	-383	-2	-2	-6	-10	-468	-395
Förändring hänförlig till tidigare år	-	-	-	-	-	0	-	0
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-	-	-	-	1	-	1
Förändring hänförlig till SJ Försäkrings likvidation	-	-	-	-	5	-	5	-
Redovisat mot årets resultat	-31	-78	-2	-1	-2	4	-35	-75
Utgående balans 31 december	-492	-461	-4	-2	-3	-6	-498	-468
Redovisad uppskjuten skattefordran/skatteskuld netto							-487	-455

MSEK	Moderbolaget							
	Restvärdeavskrivning ¹		Förbättring på annans fastighet		Övrigt		Totalt	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Ingående balans 1 januari	-461	-383	-2	-2	0	0	-463	-385
Förändring hänförlig till tidigare år	-	-	-	-	-	0	-	0
Redovisat mot årets resultat	-31	-78	-2	-1	-2	-	-35	-79
Utgående balans 31 december	-492	-461	-4	-2	-2	-	-497	-463
Redovisad uppskjuten skattefordran/skatteskuld netto							-487	-449

¹) Restvärdeavskrivning för skattemässiga avskrivningar på materiella anläggningstillgångar.

Not 11, forts.

Avstämning av redovisad skatt och effektiv skattesats förklaras på följande sätt:

Koncernen				
MSEK	2016 Skatt	2016 Skattesats, %	2015 Skatt	2015 Skattesats, %
Skatt enligt gällande svensk skattesats	-183	-22	-132	-22
Ej avdragsgilla kostnader	-1	0	-1	0
Skatteeffekt hänförlig till tidigare års deklarationer	-	-	-2	-
Resultat från aktier och andelar	1	0	3	-
Nedskrivning och återföring nedskrivning av andelar	-	-	1	0
Redovisad skatt som påverkat årets resultat	-183	-22	-131	-22

Moderbolaget				
MSEK	2016 Skatt	2016 Skattesats, %	2015 Skatt	2015 Skattesats, %
Skatt enligt gällande svensk skattesats	-146	-22	-151	-22
Utdelning från kommanditbolag	29	4	52	8
Ej avdragsgilla kostnader	-1	0	-1	0
Skatt hänförlig till vinst/förlust i kommanditbolag	-67	-10	-29	-4
Effekt av ändring i tidigare års deklarationer	-	-	-2	0
Resultat från aktier och andelar	5	1	-	-
Nedskrivning och återföring nedskrivning av andelar	-1	0	-4	-1
Övriga skillnader	4	1	-	-
Redovisad skatt i resultaträkningen	-176	-26	-135	-20

12. Materiella anläggningstillgångar

Koncernen, 2016								
MSEK	Leasad bygg- nad	Egna transport- medel	Egna investeringar i leasade transportmedel	Leasade transport- medel	Summa transport- medel	Summa maskiner och inventarier	Pågående nyanlägg- ningar	Summa materiella anlägg- ningstillgångar
Akkumulerat anskaffnings- värde 1 januari	59	13 716	0	2	13 718	176	718	14 671
Investeringar	-	62	-	-	62	33	221	316
Försäljningar/utrangeringar	-	-21	-	-	-21	0	-	-21
Omklassificeringar	-	174	-	-2	172	35	-229	-22
Akkumulerat anskaffnings- värde 31 december	59	13 931	0	0	13 931	244	710	14 944
Akkumulerade avskrivningar 1 januari	-32	-6 947	0	-1	-6 948	-116	0	-7 096
Årets avskrivningar	-3	-667	-	-	-667	-21	-	-691
Försäljningar/utrangeringar	-	18	-	-	18	-	-	18
Omklassificeringar	-	-1	-	1	0	-5	-	-5
Akkumulerade avskrivningar 31 december	-35	-7 597	0	0	-7 597	-142	0	-7 774
Akkumulerade nedskriv- ningar 1 januari	-	-1 653	0	0	-1 653	-6	-	-1 659
Omklassificeringar	-	-	-	-	0	6	-	6
Årets nedskrivningar	-	-12	-	-	-12	-	-	-12
Akkumulerade nedskriv- ningar 31 december	-	-1 665	0	0	-1 665	0	-	-1 665
Redovisat värde 31 december	24	4 669	0	0	4 669	101	710	5 505

Årets investeringar om 316 MSEK (393) är främst hänförliga till upp-
rustning och modernisering av SJs samtliga X 2000. Den totala inves-
teringen i både interiör och teknik uppskattas till 3,5 miljarder kronor,
varav den tekniska uppgraderingen bedöms uppgå till 1,4 miljarder
kronor. Upprustningen beräknas pågå till 2020 och tågsätten sätts i
trafik allt eftersom de är klara.

I koncernen och i moderbolaget finns framtida investerings-
åtaganden om 2 102 MSEK (1 143) avseende uppgradering av SJs
samtliga X 2000. Ökningen är en effekt av att SJ i april 2016 har teck-
nat avtal med Swedtrack avseende en helt ny interiör för SJs nya
X 2000.

Årets nedskrivning avser främst nedskrivning av en drivenhet.

Pågående nyanläggningar avser levererade materiella anlägg-
ningstillgångar som ännu inte tagits i bruk och består av investe-
ringar avseende främst uppgradering av SJs samtliga X 2000 men
även ett antal större revisioner av fordonen, främst motorvagnar.

Omklassificering under året består främst av egna transportme-
del som under året tagits i drift men består även av en omklassifice-
ring från anläggningstillgång till immateriell anläggningstillgång
om 22 MSEK.

Anläggningstillgångar till försäljning per den 31 december 2016
uppgick till 78 MSEK (65) och avser två tåg av modell X31.

Noter

Not 12, forts.

MSEK	Moderbolaget, 2016							
	Leasad bygg- nad	Egna transport- medel	Egna investeringar i leasade transportmedel	Leasade transport- medel	Summa transport- medel	Summa maskiner och inventarier	Pågående nyanlägg- ningar	Summa materiella anlägg- ningstillgångar
Ackumulerat anskaffnings- värde 1 januari	59	13 802	0	2	13 804	169	718	14 750
Investeringar	-	82	-	-	82	31	221	334
Försäljningar/utrangeringar	-	-44	-	-	-44	-	-	-44
Omklassificeringar	-	174	-	-2	172	35	-229	-22
Ackumulerat anskaffnings- värde 31 december	59	14 014	0	0	14 014	235	710	15 018
Ackumulerade avskrivningar 1 januari	-32	-6 968	0	-1	-6 969	-115	0	-7 116
Årets avskrivningar	-3	-667	-	-	-667	-21	-	-691
Försäljningar/utrangeringar	-	40	-	-	40	-	-	40
Omklassificeringar	-	-1	-	1	0	1	-	1
Ackumulerade avskrivningar 31 december	-35	-7 596	0	0	-7 596	-135	0	-7 766
Ackumulerade nedskriv- ningar 1 januari	-	-1 653	0	0	-1 653	-	-	-1 653
Omklassificeringar	-	-	-	-	0	-	-	0
Årets nedskrivningar	-	-18	-	-	-18	-	-	-18
Ackumulerade nedskriv- ningar 31 december	-	-1 671	0	0	-1 671	-	-	-1 671
Redovisat värde 31 december	24	4 747	0	0	4 747	99	710	5 581

MSEK	Koncernen, 2015							
	Leasad bygg- nad	Egna transport- medel	Egna investeringar i leasade transportmedel	Leasade transport- medel	Summa transport- medel	Summa maskiner och inventarier	Pågående nyanlägg- ningar	Summa materiella anlägg- ningstillgångar
Ackumulerat anskaffnings- värde 1 januari	59	11 537	86	1 933	13 556	196	589	14 400
Investeringar	-	139	-	2	141	6	246	393
Försäljningar/utrangeringar	-	-91	-	-	-91	-31	-	-122
Omklassificeringar	-	2 131	-86	1 933	112	5	-117	0
Ackumulerat anskaffnings- värde 31 december	59	13 716	0	2	13 718	176	718	14 671
Ackumulerade avskrivningar 1 januari	-29	-6 347	-33	33	-6 347	-126	0	-6 502
Årets avskrivningar	-3	-668	-4	-18	-690	-20	-	-713
Försäljningar/utrangeringar	-	88	-	-	88	31	-	119
Omklassificeringar	-	-20	37	-16	1	-1	-	0
Ackumulerade avskrivningar 31 december	-32	-6 947	0	-1	-6 948	-116	0	-7 096
Ackumulerade nedskriv- ningar 1 januari	-	-61	-6	-1 575	-1 642	-6	-	-1 648
Omklassificeringar	-	-1 581	6	1 575	-	-	-	0
Årets nedskrivningar	-	-11	-	-	-11	-	-	-11
Ackumulerade nedskriv- ningar 31 december	-	-1 653	0	0	-1 653	-6	-	-1 659
Redovisat värde 31 december	27	5 116	0	1	5 117	54	718	5 916

2015 års investeringar är främst hänförliga till upprustning och modernisering av Sjs samtliga X 2000-tågsätt. Den totala investeringen i både interiör och teknik uppskattas till 3,5 miljarder kronor, varav den tekniska uppgraderingen bedöms uppgå till 1,4 miljarder kronor. Upprustningen beräknas pågå till 2020 och tågsätten sätts i trafik allt eftersom de är klara. I koncernen och i moderbolaget finns framtida investeringsåtaganden om 1 143 MSEK (1 143) avseende teknisk uppgradering av Sjs samtliga X 2000.

Omklassificeringen under 2015 består främst av att kvarvarande lease avseende dubbeldäckare löstes per den 30 juni 2015.

Nedskrivning 2015 avser familjevagnar (personvagnar) för att korrekt spegla dess intjäningsförmåga.

Pågående nyanläggningar avser levererade materiella anläggningstillgångar som ännu inte tagits i bruk och består av investeringar avseende främst av uppgradering i Sjs samtliga X 2000 men även ett antal större revisioner av fordonen.

Anläggningstillgångar till försäljning per den 31 december 2015 uppgick till 65 MSEK (60) och avser två tåg av modell X31.

Not 12, forts.

MSEK	Moderbolaget, 2015							
	Leasad bygg- nad	Egna transport- medel	Egna investeringar i leasade transportmedel	Leasade transport- medel	Summa transport- medel	Summa maskiner och inventarier	Pågående nyanlägg- ningar	Summa materiella anlägg- ningstillgångar
Akkumulerat anskaffningsvärde 1 januari	59	11 618	86	1 933	13 637	167	589	14 452
Investeringar	-	144	-	2	146	6	246	398
Försäljningar/utrangeringar	-	-91	-	-	-91	-9	-	-100
Omklassificeringar	-	2 131	-86	-1 933	112	5	-117	0
Akkumulerat anskaffningsvärde 31 december	59	13 802	0	2	13 804	169	718	14 750
Akkumulerade avskrivningar 1 januari	-29	-6 368	-33	33	-6 368	-103	-	-6 500
Årets avskrivningar	-3	-668	-4	-18	-690	-20	-	-713
Försäljningar/utrangeringar	-	88	-	-	88	9	-	97
Omklassificeringar	-	-20	37	-16	1	-1	-	0
Akkumulerade avskrivningar 31 december	-32	-6 968	0	-1	-6 969	-115	-	-7 116
Akkumulerade nedskrivningar 1 januari	-	-61	-6	-1 575	-1 642	-	-	-1 642
Omklassificeringar	-	-1 581	6	1 575	-	-	-	0
Årets nedskrivningar	-	-11	-	-	-11	-	-	-11
Akkumulerade nedskrivningar 31 december	-	-1 653	0	0	-1 653	-	-	-1 653
Redovisat värde 31 december	27	5 181	0	1	5 182	54	718	5 981

13. Immateriella tillgångar

MSEK	Koncernen					
	Varumärke	2016 Balanserade utgifter för utveckling	Totalt	Varumärke	2015 Balanserade utgifter för utveckling	Totalt
Akkumulerat anskaffningsvärde 1 januari	240	843	1 083	240	713	953
Investeringar	-	76	76	-	132	133
Omklassificeringar	-	21	21	-	-	-
Försäljning/utrangering	-	-	-	-	-3	-3
Akkumulerat anskaffningsvärde 31 december	240	940	1 180	240	843	1 083
Akkumulerade avskrivningar 1 januari	-240	-565	-805	-240	-477	-717
Årets avskrivningar	-	-89	-89	-	-44	-44
Årets nedskrivningar	-	-	-	-	-46	-46
Försäljning/utrangering	-	-	-	-	2	2
Akkumulerade avskrivningar 31 december	-240	-654	-894	-240	-565	-805
Redovisat värde 31 december	0	286	286	0	278	278

Noter

Not 13, forts.

MSEK	Moderbolaget					
	Varumärke	2016 Balanserade utgifter för utveckling	Totalt	Varumärke	2015 Balanserade utgifter för utveckling	Totalt
Ackumulerat anskaffningsvärde 1 januari	240	826	1 066	240	695	935
Investeringar	-	76	76	-	133	133
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-	-	-1	-1
Ackumulerat anskaffningsvärde 31 december	240	923	1 163	240	826	1 066
Ackumulerade avskrivningar 1 januari	-240	-549	-789	-240	-460	-700
Årets avskrivningar	-	-88	-88	-	-43	-43
Årets nedskrivningar	-	-	-	-	-46	-46
Ackumulerade avskrivningar 31 december	-240	-637	-877	-240	-549	-789
Redovisat värde vid 31 december	0	286	286	0	277	277

Sjs immateriella tillgångar är uppdelade i varumärke och balanserade utgifter för utveckling.

Posten varumärke uppstod vid övertagandet av persontrafik-verksamheten från Statens Järnvägar i samband med bolagiseringen 2001. Avskrivningstiden har varit 10 år, varför posten per den 31 december 2016 är fullt avskriven.

Balanserade utgifter för utveckling avser främst utvecklingskostnader för verksamhetsnära IT-system.

Föregående år har nedskrivning gjorts om 46 MSEK främst till följd av förändrat bedömt nyttjandevärde av pågående projekt.

14. Andelar i koncernbolag

MSEK	Moderbolaget	
	2016	2015
Redovisat värde 1 januari	123	147
Förvärv och kapitaltillskott	3	-
Likvidation	-30	-
Nedskrivning	-3	-24
Redovisat värde 31 december	93	123

Specifikation över moderbolagets innehav av aktier och andelar i koncernbolag samt redovisat värde vid årets slut

Bolag	Org nr	Säte	Antal andelar	Andel, %	Redovisat värde 161231	Redovisat värde 151231
SJ Event AB	556577-3008	Stockholm	1 000	100	0	0
SJ Försäkring AB ¹	516401-8458	Stockholm	-	-	-	30
SJ Invest AB	556022-1755	Stockholm	700 000	100	85	87
SJ Götalandståg AB	556083-2098	Stockholm	5 000	100	1	1
SJ Adventure AB	556064-8692	Stockholm	5 000	100	1	1
Entertrainment AB	556034-4235	Malmö	1 605	100	0	0
SJ Norrlandståg AB	556196-5418	Stockholm	1 000	100	0	1
SJ Service Academy AB	556596-9630	Stockholm	1 000	100	0	0
Stockholmståg KB ²	969704-4239	Stockholm	1 000	100	0	0
FlyRail AB	556773-5252	Stockholm	100 000	100	0	-
SJ Danmark A/S	33 372 477	Köpenhamn	500	100	3	3
SJ Norge AS	917 587 728	Oslo	1 030 000	100	3	-
Summa					93	123

Kapitalandelen överensstämmer med rösträttsandelen.

Nedskrivning är gjord av andelar i dotterbolaget SJ Norrlandståg och SJ Invest till dess egna kapital. SJ AB har förvärvat samtliga andelar i FlyRail och i SJ Norge AS under 2016.

¹ SJ Försäkring är likviderat per den 19 december 2016.

² SJ AB är komplementär och SJ Invest är kommanditdelägare i Stockholmståg. Andelar fördelat inom koncernen mellan SJ AB 68 procent och SJ Invest 32 procent.

15. Andelar i intressebolag

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Anskaffningsvärden 1 januari	45	45	27	27
Ackumulerade anskaffningsvärden 31 december	45	45	27	27
Ackumulerade resultatandelar 1 januari	8	-6	0	0
Utdelning	-17	-	-	-
Årets resultatandel i intressebolags resultat	8	14	-	-
Ackumulerade resultatandelar 31 december	-1	8	0	0
Ackumulerade nedskrivningar 1 januari	-11	-11	-14	-14
Ackumulerade nedskrivningar 31 december	-11	-11	-14	-14
Redovisat värde 31 december	34	43	13	13

Specifikation av koncernens och moderbolagets innehav av antal aktier i intressebolag samt redovisat värde

	Org nr	Säte	Antal aktier	Kapitalandel, %	Koncernen		Moderbolaget	
					161231	151231	161231	151231
Sveriges Kommunikationer AB	556005-5955	Stockholm	1 400	50	2	2	1	1
Kust till Kust AB	556481-7822	Karlskrona	60	25	0	0	0	0
Trafik i Mälardalen AB	556083-1959	Stockholm	400	50	1	1	0	0
Fly Rail AB	556773-5252	Stockholm	-	-	-	0	-	0
Botniatåg AB	556801-1828	Stockholm	40 000	40	0	0	0	0
Vänertåg AB	556848-9016	Stockholm	250	50	0	0	0	0
Linkon AB	556577-2984	Stockholm	125 250	25	30	39	12	12
Summa ägda andelar i intressebolag, MSEK					34	43	13	13

Specifikation av intressebolagens tillgångar, skulder, intäkter och resultat

MSEK	Org nr	Säte	2016				2015			
			Tillgångar	Skulder	Intäkter	Resultat	Tillgångar	Skulder	Intäkter	Resultat
Sveriges Kommunikationer AB	556005-5955	Stockholm	8	3	6	1	7	3	2	0
Kust till Kust AB	556481-7822	Karlskrona	0	0	0	0	0	0	0	0
Trafik i Mälardalen AB	556083-1959	Stockholm	3	1	3	1	3	2	5	0
Fly Rail AB	556773-5252	Stockholm	-	-	-	-	0	0	-	0
Botniatåg AB	556801-1828	Stockholm	104	73	143	15	131	113	145	17
Vänertåg AB	556848-9016	Stockholm	0	0	-	-	0	0	-	-
Linkon AB	556577-2984	Stockholm	205	226	234	21	275	145	253	59
Summa intressebolag			320	303	386	38	416	262	405	76

Andel av resultat i intressebolag

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Årets andel av resultat i intressebolag	8	14	-	-
Utdelning	-	-	17	-
Upplösning reserv framtida förluster i intressebolag	-	5	-	4
Summa	8	19	17	4

Kapitalandelen överensstämmer med rösträttsandelen. Årets andel av intressebolags resultat avser resultatandel i intressebolaget Linkon AB. FlyRail AB är helägt dotterbolag sedan 2016.

16. Långfristiga fordringar

MSEK	Koncernen					
	Deposition		Långfristiga placeringar		Övriga långfristiga fordringar	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Ingående balans 1 januari	1	173	79	223	-	171
Försäljning/övertagande	-1	-	-79	-144	-	-171
Lösen av deposition	-	-172	-	-	-	-
Utgående balans 31 december	-	1	-	79	-	-

Förändring avseende långfristiga placeringar under 2016 avser av SJ AB övertagna räntebärande värdepapper från SJ Försäkring. I SJ Försäkring klassificerades räntebärande värdepapper som finansiella anläggningstillgångar. I SJ AB klassificeras dessa som kortfristiga placeringar.

De långfristiga fordringarna 2015 avser långfristiga placeringar i dotterbolaget SJ Försäkring för att garantera försäkringstekniska åtaganden. Marknadsvärdet av placeringarna uppgick till 80 MSEK på balansdagen. Förändring avseende långfristiga fordringar och depositioner avsåg lösen av kvarvarande lease avseende dubbeldeckarna den 30 juni 2015.

17. Kundfordringar

SJs kundfordringar utgörs av ett stort antal små utestående belopp hos privatpersoner samt av fordringar hos företag inom skilda branscher. I syfte att minska risken för kundförluster inhämtas, i enlighet med SJs kreditpolicy, erforderliga kreditupplysningar från externa källor. Kreditförlusterna i SJ-koncernen uppgick till -3 MSEK (-3). Konstaterade förluster i relation till SJs nettoomsättning uppgick till 0,03 procent (0,03).

Åldersfördelning kundfordringar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	161231	151231	161231	151231
< 30 dagar	327	231	100	87
30-60 dagar	2	5	2	5
60-90 dagar	1	3	1	3
> 90 dagar	2	11	1	11
Avräkningskonton	7	-1	7	-1
Totalt	339	249	111	105

Varav:

Osäkra fordringar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	161231	151231	161231	151231
Osäkra fordringar vid årets början	7	8	7	8
Reservering för befarade förluster	8	1	8	1
Konstaterade förluster	-3	-3	-3	-3
Osäkra fordringar vid årets slut	12	7	12	7

18. Övriga fordringar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	161231	151231	161231	151231
Moms och skattefordran	79	166	60	142
Ersättningar fordonsskador	31	21	31	21
Skattekonto	180	4	175	4
Övrig fordran	4	17	2	3
Summa	294	208	268	170

Ökningen avseende skattekonto är till följd av att SJ AB har gjort en fyllnadsinbetalning till Skatteverket.

19. Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	161231	151231	161231	151231
Förutbetalda fordonskostnader	26	24	26	24
Förutbetalda hyreskostnader	42	74	41	37
Förutbetalda underhållskostnader	0	26	-	-
Licenser och övriga IT-kostnader	28	28	28	28
Övriga förutbetalda kostnader	25	20	21	18
Upplupna ränteintäkter	1	2	1	2
Övriga upplupna intäkter	46	24	19	9
Summa	168	198	136	118

Övriga förutbetalda kostnader består till stor del av IT-licenser.

Övriga upplupna intäkter avser främst intäkter i samband med avveckling av verksamhet i dotterbolaget Stockholmståg KB.

20. Finansiella instrument och finansiell riskhantering

Hantering av finansiella risker

SJs verksamhet ger upphov till ett omfattande finansieringsbehov och andra aktiviteter som medför finansiella risker. SJ har också en betydande finansiell hantering i form av betalningstransaktioner, dagskassor, krediter, placeringar samt valutaaffärer. För att minimera finansiella risker har styrelsen fastställt en finanspolicy som ger direktiv om den löpande hanteringen. Syftet med finanspolicyen är att fastställa:

- finansverksamhetens mål inom SJ-koncernen
- ramar för hur finansverksamheten ska organiseras
- identifierade finansiella risker och därtill hörande fastställda mandat
- ramar för rapportering och uppföljning av finansverksamheten

Marknadsrisk

Med marknadsrisk avses ett företags exponering för förändringar på de finansiella marknaderna, vilket omfattar valutarisker, ränterisker, andra prisrisker och finansierings- och likviditetsrisk. Nedan risker är rangordnade utifrån SJs bedömning om den risk som är mest väsentlig för SJ. SJs verksamhet är kapitalintensiv och delar av de materiella anläggningstillgångarna är skuldfinansierade med banklån.

Andra prisrisker

Med andra prisrisker avses risken att verkligt värde på ett finansiellt instrument påverkas av andra faktorer än valuta- och räntefluktuationer.

SJ utsätts för andra prisrisker i värderingen av obligationsportföljen genom att emittentens kreditrisksåslag kan förändras eller genom att marknadens kreditspreadar kan förändras generellt. SJ innehar endast obligationer med hög rating, vilket innebär lägre kreditrisksåslag och mindre absoluta fluktuationer.

Marknadsvärdet på SJs obligationer med en löptid överstigande 1 år uppgick till 1 450 MSEK (777) den 31 december 2016.

Kredit- och motpartsrisk

Kredit- och motpartsrisk avser en risk att motparten i en transaktion inte kan fullgöra sitt åtagande och därmed åsamkar SJ en förlust. SJ exponeras för detta framförallt när överskottslikviditet placeras i finansiella tillgångar, men även i finansiella derivatkontrakt, i garantier samt vid beviljande av kommersiella kundkrediter. SJs finanspolicy föreskriver hur likviditet får placeras. Motpartens kreditvärdighet ska motsvara K-1 rating eller bättre vid kortfristiga placeringar. Stat, kommun, landsting och statligt ägda bolag erfordrar ingen rating.

Långfristiga placeringar, med upp till 5 års löptid, får göras i banker med lägst A-rating. I syfte att begränsa koncentrationsrisk finns begränsningar avseende belopp per motpart.

På balansdagen den 31 december 2016 uppgick den totala motpartsexponeringen i placeringar till 1 479 MSEK (797). Av den totala motpartsexponeringen uppgick finansiella tillgångar värderade till verkligt värde till 1 479 MSEK (797).

Samtliga SJs tillgodohavanden går att värdera utifrån priser på aktiva marknader, och ingår därmed antingen i hierarkinivå 1 eller i hierarkinivå 2.

Finansierings- och likviditetsrisk

Med finansierings- och likviditetsrisk avses risken vid omsättning av lån, vid infriande av betalningsförpliktelser, begränsade finansieringsmöjligheter eller att prisbildningen kraftigt förändrats. SJs finansieringskällor utgörs i huvudsak av kassaflöde från den löpande verksamheten och upplåning.

Räntebärande upplåning består av långfristiga säkerställda banklån med Nordea Finans och Nordiska investeringsbanken till en rörlig ränta. Dessutom finns ett hyresavtal med Jernhusen AB avseende en underhållsverkstad, som på grund av den långa bindningstiden redovisas som ett finansiellt leasingkontrakt med fast ränta. Finansierings- och likviditetsrisker hanteras inom ramen för fastställt finanspolicy.

För att säkerställa att koncernen vid önskad tidpunkt har tillgänglig likviditet, föreskriver finanspolicyen att SJ vid varje tillfälle ska kunna säkerställa en likviditetsreserv uppgående till minst 500 MSEK. Denna reserv ska vara möjlig att tillgå inom tre bankdagar. I reserven ingår kassa, marknadsnoterade finansiella placeringar som kan omsättas inom tre bankdagar samt outnyttjade, bekräftade krediter. På balansdagen uppgick inom tre dagar tillgängliga finansiella medel för verksamheten till 1 553 MSEK (815). Dessa medel kan omsättas till kassalikviditet vid planerade eller oplanerade behov. Därutöver outnyttjade kreditlöften uppgick på balansdagen till 100 MSEK (100).

SJ begränsar finansieringsrisken genom att styra lånens löptider så att en över tiden lämplig förfallostruktur uppnås.

Ränterisk

Koncernens finansieringskostnad och förräntning av likvida medel påverkas av förändringar i det allmänna ränteläget. SJs upplåning består av banklån som löper med rörlig ränta. Bolagets finanspolicy föreskriver emellertid att den genomsnittliga räntebindningstiden i låneportföljen ska ligga i intervallet 1–3 år.

För att hantera ränteexponering och uppnå önskad räntebindningstid används ränteswapavtal, som ändrar den rörliga räntan till fast ränta för delar av låneportföljen. Den genomsnittliga räntebindningstiden för koncernens räntebärande upplåning uppgick på balansdagen till 0,8 år (1,1).

Värdet på de ränteswapavtal som SJ innehar för att förlänga den genomsnittliga räntebindningstiden påverkas momentant vid förändrade marknadsräntor. Marknadsvärdet för SJs utestående räntederivatinstrument uppgick till -15 MSEK (-13) på balansdagen.

Valutarisk

Valutaexponering består för SJs del mestadels av transaktionsexponering, det vill säga betalningar i utländsk valuta till följd av investeringar, köp eller försäljning av varor och/eller tjänster. SJs transaktionsexponering i den löpande verksamheten är begränsad.

SJs nettoexponering i utländska valutor i annat syfte än säkringsändamål får, enligt finanspolicyen, maximalt uppgå till motvärde 100 MSEK. Vid större investeringar sker, via valutamarknaden, förlöpande valutasäkring.

Värdet på SJs valutaterminkontrakt påverkas löpande i takt med att växelkurser förändras. Då valutaaffärer effektueras är syftet att säkerställa betalningstransaktioner.

Då kassaflödessäkring används och säkringsredovisning är tillämplig redovisas värdeförändringar mot övrigt totalresultat.

SJ hade på balansdagen utestående valutaderivat avseende större investeringar om nominellt 96 MSEK (0). Det verkliga värdet av dessa positioner uppgick till 0 MSEK (0). Därutöver fanns valutaderivat om nominellt 0 MSEK (18) vilket avser ekonomisk säkring avseende finansiella placeringar i utländsk valuta. Det verkliga värdet av dessa positioner uppgick till 0 MSEK (0).

Noter

Not 20, forts.

Löptidsanalys avseende utestående finansiella skulder

MSEK	Koncernen/Moderbolaget			
	161231		151231	
	Ränta och amortering	Kassaflöde	Ränta och amortering	Kassaflöde
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde				
Inom 1 år	357	357	128	128
1–2 år	110	110	129	129
2–3 år	110	110	129	129
3–4 år	109	109	130	130
4–5 år	110	110	323	323
5 år eller senare	697	697	775	777
Summa	1 493	1 493	1 615	1 617
Avgår kortfristig del	-357	-357	-128	-128
Summa långfristig del	1 136	1 136	1 487	1 489

Finansiella skulder avser banklån samt verkstadshyra, vilken beaktas som leasingskuld.

SJ har den 28 februari 2017 utnyttjat sin möjlighet att genomföra en frivillig återbetalning av lån om 243 MSEK.

Finansiella derivatinstrument

MSEK	Koncernen/Moderbolaget			
	161231		151231	
	Nominellt värde	Verkligt värde	Nominellt värde	Verkligt värde
Ränteswapavtal	400	-15	400	-13
Valutaterminskontrakt positivt	96	0	-	-
Valutaterminskontrakt negativt	-	-	18	0
Summa	496	-15	418	-13

Totalt marknadsvärde av derivatinstrument som innehas i säkrings-syfte, inklusive ekonomisk säkring, uppgick vid utgången av 2016 till -15 MSEK (-13). Av dessa uppgick marknadsvärde för derivat som kvalificerade sig för säkringsredovisning till -15 MSEK (-13).

Dessa placeringar täcker av SJs direkta transaktionsexponering avseende skuldportföljen. En förändring av räntekurvan med +1 procentenhet ger en positiv effekt på SJs resultat med 3 MSEK per år.

Förfallostruktur derivatinstrument

MSEK	Koncernen / Moderbolag			
	161231	151231	161231	151231
	Ränteswapavtal	Ränteswapavtal	Valutaterminskontrakt	Valutaterminskontrakt
Inom 1 år	100	-	96	18
1–2 år	100	100	-	-
2–3 år	100	100	-	-
3–4 år	-	100	-	-
4–5 år	-	-	-	-
5 år eller senare	100	100	-	-
Summa	400	400	96	18

Känslighetsanalys

SJs upplåning består huvudsakligen av banklån med rörlig ränta som baseras på en, tre eller sex månaders STIBOR.

För att hantera räntexponeringen och uppnå önskad räntebindningstid används ränteswapavtal, som ändrar den rörliga räntan till fast ränta. SJs räntebärande upplåning uppgår till 1 404 MSEK (1 478). Då fyra ränteswapavtal har ingåtts till ett belopp om totalt nominellt 400 MSEK (400), uppgår SJs rörliga skuld till 1 004 MSEK (1 078). Därmed är SJs direkta transaktionsexponering vid en ränteförändring om +1 procent ungefär -10 MSEK årligen. SJs ränteswapar om 400 MSEK har en genomsnittlig löptid om 2,8 år och vid en förflyttning av räntekurvan med +1 procent resulterar det i en värdeökning om ungefär 11 MSEK. Då säkringsredovisning tillämpas redovisas värdeförändringar i övrigt totalresultat.

Av SJs tillgängliga likviditet om 1 553 MSEK, är 1 298 MSEK placerade med löptider understigande ett år eller i FRN-obligationer.

Känslighetsanalys

MSEK	Volym	Värdeförändring	Resultateffekt på ett års sikt
Ränteförändring, +1%, samtliga räntor			
Räntebärande upplåning	1 404		-14
Räntesäkringsinstrument	400	11	4
Transaktionsexponering i skuldportföljen	1 004		-10
Korta placeringar och FRN obligationer	1 298		13
Summa transaktionsexponering	-294		3
Fastförräntad obligationsportfölj		-8	

På längre sikt ges i enlighet med nettoskulden per den 31 december 2016 om 10 MSEK, vid en 1-procentig förändring av marknadsräntan, en årlig exponering om 0 MSEK (-8).

SJ hade på balansdagen medel i utländska valutor, i annat syfte än säkring, om 5 MSEK (11), vilket ger en resultateffekt om 0 MSEK vid en förändring av SEK mot andra valutor med 10 procent.

Not 20, forts.

Klassificering finansiella instrument

				Koncernen			
MSEK	Kategori	Värdering	Not	161231		151231	
				Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Anläggningstillgångar							
Depositioner	Hålles till förfall	Upplupet anskaffningsvärde	16	0	0	1	1
Andra långfristiga fordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Verkligt värde	16	0	0	79	79
Summa finansiella anläggningstillgångar				0	0	80	80
Omsättningstillgångar							
Kundfordringar och andra fordringar	Lånefordringar och kundfordringar	Upplupet anskaffningsvärde	17	633	633	457	457
Kortfristiga placeringar							
Företagscertifikat	Finansiella tillgångar som kan säljas	Verkligt värde		0	0	0	0
Obligationer	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet	Verkligt värde		1 479	1 479	718	718
Summa omsättningstillgångar				2 112	2 112	1 175	1 175
Likvida medel							
Kassa och bank	Lånefordringar och kundfordringar	Upplupet anskaffningsvärde		74	74	97	97
Summa likvida medel				74	74	97	97
Derivat							
Ränteswapar	Derivat identifierat som säkringsinstrument	Verkligt värde		-16	-16	-13	-13
Valutaterminer	Ekonomisk säkring som innehas för handel	Verkligt värde		0	0	0	0
Summa derivat				-16	-16	-13	-13
Finansiella skulder							
Banklån	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Upplupet anskaffningsvärde	24	1 379	1 379	1 452	1 452
Leverantörsskulder och andra skulder	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Upplupet anskaffningsvärde		604	604	741	741
Summa finansiella skulder				1 983	1 983	2 193	2 193
				Moderbolag			
MSEK	Kategori	Värdering	Not	161231		151231	
				Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Omsättningstillgångar							
Kundfordringar och andra fordringar	Lånefordringar och kundfordringar	Upplupet anskaffningsvärde	17	467	467	372	372
Kortfristiga placeringar							
Företagscertifikat	Finansiella tillgångar som kan säljas	Verkligt värde		0	0	0	0
Obligationer	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet	Verkligt värde		1 479	1 479	718	718
Summa omsättningstillgångar				1 946	1 946	1090	1090
Likvida medel							
Kassa och bank	Lånefordringar och kundfordringar	Upplupet anskaffningsvärde		70	70	97	97
Summa likvida medel				70	70	97	97

Noter

Not 20, forts.

				Moderbolag			
				161231	Verkligt värde	151231	Verkligt värde
MSEK	Kategori	Värdering	Not	Redovisat värde		Redovisat värde	
Derivat							
Ränteswapar	Derivat identifierat som säkringsinstrument	Verkligt värde		-16	-16	-13	-13
Valutaterminer	Ekonomisk säkring som innehas för handel	Verkligt värde		0	0	0	0
Summa derivat				-16	-16	-13	-13
Finansiella skulder							
Banklån	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Upplupet anskaffningsvärde	24	1 379	1 379	1452	1452
Leverantörsskulder och andra skulder	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Upplupet anskaffningsvärde		475	475	582	582
Summa finansiella skulder				1 855	1 855	2 034	2 034

Hierarkinivå 2 för finansiella instrument värderade till verkligt värde.

MSEK	Koncernen		Moderbolag	
	161231	151231	161231	151231
Hierarki 2	1 463	784	1 463	705
Summa finansiella instrument värderade till verkligt värde	1 463	784	1 463	705

Nivå 2 - Finansiella instrument där verkligt värde fastställs utifrån värderingsmodeller som baseras på andra observerbara data för tillgången eller skulden än noterade priser inkluderade i nivå 1, antingen direkt (dvs. som prisnoteringar) eller indirekt (dvs. härledda från prisnoteringar). I SJs fall avser detta noteringar i informationssystem eller värderingsunderlag från bank som i sin tur baseras på informationssystem.

Anläggningstillgångar

Långfristiga värdepappersinnehav avser aktier i övriga företag (se not 16). Verkligt värde avser ägandets andel av bolagets bokförda egna kapital.

Omsättningstillgångar

Kundfordringar är upptagna med de belopp, varmed de beräknas inflyta. Beloppet är justerat för de befarade förluster som kreditstocken innehåller.

Kortfristiga placeringar under kategorin omsättningstillgångar omfattar placeringar med en löptid överstigande tre månader. Obligationer innehas i syfte att öka avkastningen på Sjs finansiella tillgångar. Obligationssinnehaven kategoriseras som att de innehas för handel och värdering sker löpande till verkligt värde via resultatet.

Kortfristiga placeringar

I koncernen utgörs kortfristiga placeringar av finansiella instrument med en löptid från 91 dagar upp till ett år, samt av längre obligationstillgångar som innehas för handel.

I moderbolaget har kortfristiga placeringar en löptid upp till 90 dagar från anskaffningstidpunkten.

Likvida medel

I koncernen består likvida medel av kassa och banktillgodohavanden samt kortfristiga, likvida placeringar såsom företagscertifikat med en löptid från anskaffningstidpunkten på högst 90 dagar, vilka enkelt kan omvandlas till ett känt belopp och är utsatta för endast en obetydlig risk av värdefluktuationer.

I moderbolaget består likvida medel av kassamedel samt disponibla tillgodohavanden hos banker och motsvarande institutioner.

Företagscertifikat klassificeras som likvida medel om löptiden understiger tre månader.

Derivat

Derivat avser utestående derivat på balansdagen, vilka hade ett värde om -16 MSEK (-13). Inget kvittningsbart belopp förelåg på bokslutsdagen.

Finansiella skulder

Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde innefattar banklån, leverantörsskulder samt övriga skulder.

Sjs kreditvillkor avseende banklån antas enligt en approximativ uppskattning vara att betrakta som marknadsmässiga, och då skulderna löper med rörlig STIBOR baserad ränta antas skuldernas storlek enligt Sjs samlade bedömning vara en korrekt uppskattning av det verkliga värdet.

Leverantörsskulder och övriga skulder är upptagna med de belopp som förväntas att bli reglerade.

Räntebindning och upplåning

Per den 31 december 2016 var de totala långfristiga, utestående räntebärande skuldernas genomsnittsränta 0,5 procent (0,6) exklusive respektive 1,0 procent (1,0) inklusive räntederivat.

Dessutom har Sjö en outnyttjad kredit på 100 MSEK (100) hos Handelsbanken AB (föregående år låg krediten hos Nordea Bank AB).

Koncernens totalt beviljade lånelöften hade på balansdagen en genomsnittlig löptid om 4,2 år (5,3).

21. Eget kapital

Koncernen

Aktiekapital

Enligt bolagsordningen för SJ AB ska aktiekapitalet uppgå till lägst 400 MSEK (400) och till högst 1 600 MSEK (1 600). Samtliga aktier är fullt betalda. Inga aktier innehas av bolaget självt eller av dess dotterbolag. I SJ AB finns inga A-aktier, B-aktier eller preferensaktier. Antalet aktier uppgår till 4 000 000 och kvotvärdet är 100 SEK per aktie.

Reserver

För vissa derivat, ränteswappar och valutaterminer tillämpas sänkingsredovisning vilket innebär att värdeförändringen har förts mot eget kapital i balansräkningen via övrigt totalresultat. Derivatet uppgick på balansdagen till - 8 MSEK (-8).

Kassaflödessäkringar och finansiella tillgångar som kan säljas
Derivatens värdeförändring, det vill säga vinster och förluster hänförliga till ej reglerade kassaflödessäkringar, redovisas mot reserver under eget kapital för att senare föras till resultaträkningen som säkrad transaktion. Värdeförändringen på finansiella tillgångar som kan säljas redovisas mot övrigt totalresultat.

Uppskjuten skatt på kassaflödessäkringar och finansiella tillgångar som kan säljas

Uppskjuten skatt redovisas mot övrigt totalresultat.

Specifikation reserver övrigt totalresultat

MSEK	Koncernen			
	Kassaflödes-säkringar		Finansiella tillgångar som kan säljas	
	2016	2015	2016	2015
Ingående balans 1 januari	-8	-12	0	4
Värdeförändring tillgångar som kan säljas	-	-	-	-5
Värdeförändring kassaflödessäkringar	-10	-3	-	-
Värdeförändring valutaterminer	2	-	-	-
Till resultaträkningen	8	8	-	-
Skatteeffekt	0	-1	-	1
Utgående balans 31 december	-8	-8	0	0

Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat

Balanserade vinstmedel består av årets resultat, ej utdelade resultat i intressebolag samt den del av obeskattade reserver som utgör eget kapital.

Finansiella mål

Ägarens finansiella mål för SJ är avkastning på operativt kapital uppgående till minst 7 procent i genomsnitt och en nettoskuldsättningsgrad på 0,5–1,0 ggr på sikt. Utdelning ska långsiktigt uppgå till mellan 30 och 50 procent av årets resultat.

Avstämning nettoskuld och nettoskuldsättningsgrad

MSEK	161231	151231
Finansiella skulder (räntebärande)	1 563	1 646
Finansiella tillgångar (räntebärande)	-1 553	-895
Nettoskuld	10	751
Totalt eget kapital	4 337	3 876
Kassaflödessäkringar, valutaterminer och finansiella tillgångar som kan säljas	0	4
Justerat eget kapital	4 337	3 880
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,00	0,19

Moderbolaget

Bundna och fria reserver

Eget kapital fördelas mellan bundna respektive fria medel.

Det utdelningsbara beloppet är beroende både av en beloppsspärr och av en försiktighetsregel. Beloppsspärren medför att ingen utdelning sker om det inte finns full täckning för det bundna egna kapitalet omedelbart efter utdelningen. Försiktighetsregeln innebär dessutom att utdelning endast får ske då det är försvarligt med beaktande av de risker som verksamhetens art och omfattning ställer på moderbolagets och koncernens eget kapital.

Det bundna kapitalet består av aktiekapital om 400 MSEK (400) och reservfond 200 MSEK (200) samt fond för utvecklingsutgifter om 68 MSEK (0).

Specifikation reserver övrigt totalresultat

MSEK	Moderbolaget			
	Kassaflödes-säkringar		Finansiella tillgångar som kan säljas	
	2016	2015	2016	2015
Ingående balans 1 januari	-8	-12	0	0
Värdeförändring tillgångar som kan säljas	-	-	-	-1
Värdeförändring kassaflödessäkringar	-10	-3	-	-
Värdeförändring valutaterminer	2	-	-	-
Till resultaträkningen	8	8	-	-
Skatteeffekt	0	-1	-	0
Utgående balans 31 december	-8	-8	0	0

22. Vinstdisposition

Föreslagen vinstutdelning grundar sig på 2016 års årsredovisning. Den föreslagna vinstdispositionen, resultat- och balansräkning för moderbolaget samt rapport över resultat och total resultat och rapport över finansiell ställning för koncernen ska framläggas för fastställelse vid årsstämman den 25 april 2017.

SJ AB för räkenskapsåret 2016 skall lämna utdelning med 65,00 kronor per aktie. Totalt föreslår styrelsen en utdelning om 260 MSEK, motsvarande cirka 40 procent av årets resultat för SJ-koncernen. Därutöver föreslår styrelsen att aktieägaren på årsstämman fastställer betalningsdag till 9 maj 2017.

Till årsstämmans förfogande stående vinstmedel:

Balanserade vinstmedel	2 833 457 809 SEK
Årets resultat	487 283 084 SEK
Totalt	3 320 740 892 SEK

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras på följande sätt:

Till aktieägare utdelas (65,00 SEK per aktie)	260 000 000 SEK
I ny räkning överföres	3 060 740 892 SEK
Totalt	3 320 740 892 SEK

23. Leasing

SJ har ett hyresavtal som löper fram till den 31 december 2024 och är klassificerat som ett finansiellt leasingavtal. Hyresavtalet avser en verkstad för underhåll av dubbeldäckare och för denna verkstad redovisas en årlig amortering av den finansiella leasingsskulden om 3 MSEK (3).

SJ förhyr verkstadslokaler i Olskroken, Hagalund och Västerås, vilka vidareuthyrs till SJs underhållsleverantörer. Den sammanlagda årshyran för kontrakten löper med 47 MSEK (43).

Beräkning nuvärde av framtida minimileasingavgifter MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	161231	151231	161231	151231
Framtida minimileasingavgifter	29	34	29	34
Ränta	-5	-7	-5	-7
Nuvärde framtida minimileasingavgifter	24	27	24	27

Leasingkontrakts förfallostruktur

MSEK	Koncernen/Moderbolag			
	161231		151231	
	Framtida minimileasingavgifter	Nuvärde av framtida minimileasingavgifter	Framtida minimileasingavgifter	Nuvärde av framtida minimileasingavgifter
Inom 1 år	4	4	5	4
Summa kortfristiga leasingsskulder	4	4	5	4
Inom mer än 1 men mindre än 5 år	16	13	16	14
Senare än 5 år	10	7	13	9
Summa långfristiga leasingsskulder	25	20	29	22
Totalt leasingsskulder	29	24	34	27

I minimileasingavgifter ingår ränta, kontraktssenliga amorteringar samt restvärde av befintliga leasingsskulder.

Operationella leasar

MSEK	Koncernen					
	161231			151231		
	Fordon	Lokaler	Totalt	Fordon	Lokaler	Totalt
Framtida betalningsåtaganden i nominella värden						
Inom 1 år	115	214	329	483	358	841
1–2 år	114	196	310	141	114	255
2–3 år	-	191	191	141	101	242
3–4 år	-	169	169	-	91	91
4–5 år	-	159	159	-	71	71
5 år eller senare	-	375	375	-	307	307
Summa	229	1 304	1 533	765	1 042	1 806

Koncernens operationella leasing avser främst fordons- och lokalhyror. Kontraktstiden varierar mellan 0 och 5 år.

Hyresavtalen är tecknade till sedvanliga marknadsmässiga villkor. Moderbolagets erlagda hyror under 2016 uppgår till 200 MSEK (198) och koncernens erlagda hyror under 2016 uppgår till 818 MSEK (783).

Operationella leasar

MSEK	Moderbolaget					
	161231			151231		
	Fordon	Lokaler	Totalt	Fordon	Lokaler	Totalt
Framtida betalningsåtaganden i nominella värden						
Inom 1 år	115	212	327	47	197	244
1–2 år	114	195	309	47	108	155
2–3 år	-	190	190	47	95	142
3–4 år	-	169	169	-	89	89
4–5 år	-	159	159	-	69	69
5 år eller senare	-	374	374	-	308	308
Summa	229	1 299	1 528	140	867	1 007

24. Räntebärande skulder

Banklån förfallostruktur, amortering

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	161231	151231	161231	151231
Inom 1 år	340	108	340	108
Summa kortfristiga banklån	340	108	340	108
Inom mer än 1 men mindre än 5 år	379	625	379	625
Senare än 5 år	660	720	660	720
Summa långfristiga banklån	1 039	1 345	1 039	1 345

Sjs upplåning består av banklån där fordon är ställda som säkerhet. Inga finansiella kreditvillkor finns i avtalen. Hösten 2012 togs banklån om 800 MSEK som löper till 2020–2022. Lånen innehåller inga kovenanter men nio SJ 3000-fordon är ställda som säkerhet för lånen.

Hösten 2015 togs ett nytt 10 årigt banklån om 770 MSEK med reserande elva SJ 3000-fordon som säkerhet.

Ökningen avseende kortfristiga banklån är en effekt av att SJ under 2016 har haft ett starkare kassaflöde än förväntat och har till följd av detta överskottslikviditet. Sjs bedömning är att överskottslikviditet kommer att bestå under det närmaste året. Mot bakgrund av detta har SJ den 28 februari 2017 utnyttjat sin möjlighet att genomföra avtalad frivillig återbetalning av lån om 243 MSEK.

25. Avsättningar

MSEK	Koncernen											
	Skadelivräntor		Omstrukturer		Skador		Loyalitetsprogram		Övrigt		Totalt	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Avsättningar 1 januari	168	152	1	26	36	87	106	99	5	16	316	380
Avsättningar	-	23	4	0	36	40	108	90	42	45	190	197
Beräknad ränta	1	4	-	-	-	-	-	-	-	-	1	4
Upplösning/omvärdering	-2	-	-1	-7	-19	-84	-25	-23	-	-	-46	-114
Utnyttjat	-7	-11	-	-18	-12	-7	-70	-60	-27	-56	-116	-151
Avsättning 31 december	161	168	4	1	41	36	119	106	20	5	345	316
Fördelning i balansräkning 31 december												
Långfristiga avsättningar	154	161	1	0	13	14	16	20	0	0	184	195
Kortfristiga avsättningar	7	7	3	1	28	22	103	86	20	5	161	120
Summa	161	168	4	1	41	36	119	106	20	5	345	316

MSEK	Moderbolaget											
	Skadelivräntor		Omstrukturer		Skador		Loyalitetsprogram		Övrigt		Totalt	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Avsättningar 1 januari	168	102	1	23	20	13	106	99	5	16	300	252
Avsättningar	-	86	4	0	35	20	108	90	42	45	189	248
Beräknad ränta	1	3	-	0	-	-	-	-	-	-	1	3
Upplösning/omvärdering	-2	-	-1	-7	-3	-6	-25	-23	-	-	-30	-30
Utnyttjat	-7	-23	-	-15	-12	-7	-70	-60	-27	-56	-116	-173
Avsättning 31 december	161	168	4	1	40	20	119	106	20	5	344	300
Fördelning i balansräkning 31 december												
Långfristiga avsättningar	154	161	1	0	13	14	16	20	0	0	184	195
Kortfristiga avsättningar	7	7	3	1	27	6	103	86	20	5	160	105
Summa	161	168	4	1	40	20	119	106	20	5	344	300

Skadelivräntor

Skadelivräntor avser skadeersättning som utgår till ett drygt 50-tal personer som skadats till följd av Sjs järnvägsverksamhet. Skadelivräntorna är oftast livslånga med en nedskrivning vid 65 år. Skadelivräntorna värdesätts årligen genom ett index som bygger på förändringar i prisbasbeloppet. Finansinspektionen fastställer varje år de procenttal som skadelivräntorna ska ändras med. Avsättningen värderas även om årligen utifrån antaganden kring förväntad livslängd, diskonteringsränta samt det index varmed de värdesätts räknats upp. I samband med detta görs även en översyn av samtliga tillämpade antaganden.

Skador

Avsättning avseende skador avser reservering för inträffade skador på Sjs fordonsflotta samt självrisker i försäkringsärenden.

Loyalitetsprogram

SJ Prio är Sjs kundprogram för resenärer och lanserades 2007. Idag har SJ Prio mer än 1 miljon medlemmar varav ungefär 200 000 tillkom under 2016. Intäkter kopplade till SJ Prio redovisas enligt IFRIC 13, Kundloyalitetsprogram. Den initiala försäljningen delas upp enligt komponentmetoden, vilket innebär att en del av inkomsten avsätts som en betalningsförpliktelse för det framtida bonusåtagandet. Avsättningen avseende lojalitetsprogram förfaller inom två år.

Övrigt

Övriga avsättningar för 2016 består huvudsakligen av avsättning avseende ersättning vid försening och avsättning till underhåll av fordon. Föregående år bestod övriga avsättningar främst av ersättning vid försening och skadesjälvrisker.

26. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	161231	151231	161231	151231
Personalrelaterade kostnader	245	243	184	179
El- och infrastrukturavgifter	131	109	96	77
Fordonsrelaterade kostnader	145	100	119	85
Licenser och övriga IT-kostnader	26	27	26	27
Övriga upplupna kostnader	98	89	47	59
Förutbetalda årskort och färdbiljetter	261	235	261	235
Övriga förutbetalda intäkter	32	33	32	33
Summa	938	836	765	695

27. Ställda säkerheter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	161231	151231	161231	151231
Säkerhet för upptagna lån	1 655	1 772	1 655	1 772
Summa	1 655	1 772	1 655	1 772

I samband med upptagande av lån från Nordea och Nordiska Investeringsbanken i oktober 2012 ställdes nio SJ 3000-tåg som säkerhet. I september 2015 upptog SJ AB ett nytt lån från Nordiska Investeringsbanken och i samband med det ställdes ytterligare elva SJ 3000-tåg som säkerhet. Redovisat värde för samtliga 20 tågsätt per den 31 december 2016 uppgick till 1 655 MSEK (1 772). Redovisat värde för dessa upptagna lån uppgick per den 31 december 2016 till 1 379 MSEK (1 454).

28. Eventualförpliktelser

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	161231	151231	161231	151231
Borgensåtagande som komplementär	-	-	150	204
Kapitaltäckningsgaranti koncernbolag	-	-	50	130
Garantier	330	330	330	330
Övrigt	5	7	5	7
Summa	335	337	535	672

Inom koncernen utgörs garantier främst av ställda garantier i enlighet med avtal tillhörande avtalad trafik. Garantierna uppgår totalt till 330 MSEK (330), varav 300 MSEK (300) avser avtalen som SJ Götalands-tåg kör på uppdrag av Västtrafik.

Som komplementär har moderbolaget ett åtagande avseende Stockholmståg KBs externa skulder uppgående till 150 MSEK (204).

SJ AB har ställt ut kapitaltäckningsgaranti till förmån för samtliga dotterbolagen till och med 31 december 2017. Samtliga dotterbolag förutom SJ Norrlandståg går med vinst varmed det inte bedöms sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen. Eget kapital i SJ Norrlandståg har per 31 december 2016 återställts via koncernbidrag erhållet från moderbolaget.

SJ AB har från Jernhusen AB mottagit fakturor avseende kapitalkostnadsersättningar från AB Storstockholms Lokaltrafik. En överenskommelse har träffats mellan SJ AB och Jernhusen AB under 2012 om upphörande av fakturering samt även kreditering av utställda fakturor som avser tiden från och med den 1 januari 2011. Överenskommelsen innebär även att ett avtal tecknats med innebörd att om Jernhusen AB vid en eventuell framtida rättslig prövning skulle anses ha rätt till kapitalersättning, ska Jernhusen ABs eventuella rätt till dröjsmålsränta enligt räntelagen beräknas som om fakturering skett löpande från och med den 1 januari 2011.

29. Händelser efter balansdagen

Den 12 januari 2017 tecknade SJ och Mälardalens samverkansbolag MÅLAB avtal avseende tågtrafik Stockholm–Västerås–Örebro–Hallsberg, den så kallade Mälärbanan. Avtalet gäller från den 12 januari 2017 till december 2020, med möjlighet till förlängning i ytterligare fem år. Avtalet innebär en utökning av trafiken men också giltighet för den nya Mälardalsbiljetten. Sedan april 2016 har SJ och MÅLAB ett fyraårigt avtal omfattande regionaltrafiken på fyra linjer.

Sedan id-kontrollerna vid resa från Danmark till Sverige infördes den 4 januari 2016 har SJs norrgående tåg inte stannat på Kastrup. Utrymmet på plattformen är begränsat och har inte räckt till för både SJs och DSBs id-kontroller. Nu har SJ och DSB kommit överens om att SJ får använda DSBs id-kontroll på Kastrup, och därmed återgick SJ till ordinarie trafik den 13 februari 2017. Precis som tidigare blir det sex södergående och fem norrgående avgångar per dag.

Den 14 februari 2017 beslutade SJs styrelse att acceptera den förlängning av avtalet avseende nattågstrafik till övre Norrland som Trafikverket föreslagit. Förlängningen görs genom att använda den tidsmässiga option som finns i dagens avtal och innebär att SJ bedriver nattågstrafiken i ytterligare två år, det vill säga till slutet av 2020. Avtalet omfattar två nattågsavgångar i vardera riktningen per dygn.

Den 14 februari 2017 fattade SJs styrelse ett inriktningsbeslut om att investera cirka 150 MSEK i ombyggnad, upprustning och komforthöjning av SJs samtliga nattågsvagnar. Styrelsen fattade även ett inriktningsbeslut om att förbereda upphandlingen av ett 30-tal nya snabbtåg för fjärrtrafik.

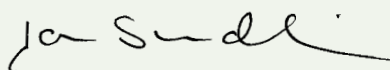
SJ har under 2016 haft ett starkare kassaflöde än förväntat och har till följd av detta överskottslikviditet. SJs bedömning är att överskottslikviditet kommer att bestå under det närmaste året. Mot bakgrund av detta har SJ den 28 februari 2017 utnyttjat möjligheten att genomföra avtalad frivillig återbetalning av lån om 243 MSEK.

Försäkran

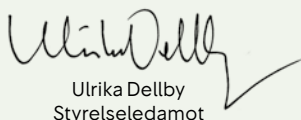
Undertecknade försäkrar att koncernredovisning och årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och företagets ställning och resultat, samt att förvaltningsberättelsen

ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och företagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 22 mars 2017



Jan Sundling
Styrelsens ordförande



Ulrika Dellby
Styrelseledamot



Mikael Staffas
Styrelseledamot



Siv Svensson
Styrelseledamot



Michael Thorén
Styrelseledamot



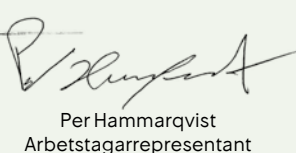
Mikael Stöhr
Styrelseledamot



Kersti Strandqvist
Styrelseledamot



Hans Pilgaard
Arbetstagarrepresentant



Per Hammarqvist
Arbetstagarrepresentant



Stefan Zetterlund
Arbetstagarrepresentant



Crister Fritzon
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 22 mars 2017.

Deloitte AB



Hans Warén
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i SJ AB organisationsnummer 556196-1599

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för SJ AB för räkenskapsåret 2016-01-01–2016-12-31 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 42–49. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 26–87 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 42–49. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och rapport över resultat och övrigt totalresultat och rapport över finansiell ställning för koncernen.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Redovisning av intäkter från egetrafik

SJ redovisar för 2016 trafikintäkter om 8 580 MSEK, varav en betydande del är hänförlig till egetrafik. Intäkterna redovisas i samband med att resan genomförs. Intäktsredovisning av egetrafik bedöms vara ett särskilt betydelsefullt område då den stora transaktionsvolymen medför att fullständighet och periodisering är kritiska för att ett väsentligt fel i den finansiella rapporteringen inte skall uppstå. Att en fullständig överföring mellan biljettboknings- och redovisningssystemet sker är av särskild betydelse.

För ytterligare information hänvisas till kommentar till rapport över totalresultatet på sidan 51, koncernens redovisningsprinciper på sidan 61, not 1 om segmentsrapportering och not 2 om nettoomsättning.

Vår revision omfattade följande granskningsåtgärder men var inte begränsad till dessa.

- granskning av process för intäktsredovisning och testning av identifierade nyckelkontroller
- granskning av periodisering av trafikintäkter
- granskning av fullständighet genom testning av överläsning mellan kritiska IT-system för intäktsredovisningen med involvering av IT-revisorer
- granskning av generella säkerhetskontroller i biljettboknings- och redovisningssystemet med hjälp av IT-revisorer
- granskning av att ändamålsenliga redovisningsprinciper tillämpas och att erforderliga notupplysningar lämnas.

Redovisning av transportmedel

SJ redovisar i balansräkningen per den 31 december 2016 transportmedel och pågående nyanläggningar om totalt 5 379 MSEK. Redovisning sker till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. Värdet omprövas årligen. Redovisning av transportmedel bedöms vara ett särskilt betydelsefullt område till följd av att felaktiga bedömningar och antaganden inom följande tre områden kan ge en betydande påverkan på koncernens resultat och finansiella ställning:

- analys av nedskrivningsbehov och där tillhörande bedömningar och antaganden såsom uppskattade framtida kassaflöden, diskonteringsränta samt tillväxt
- bedömning av nyttjandeperiod för investeringar
- gränsdragning om utgifter för underhåll skall aktiveras eller kostnadsföras

För ytterligare information hänvisas till koncernens redovisningsprinciper på sidan 61, och not 12 om materiella anläggningstillgångar.

Vår revision omfattade följande granskningsåtgärder men var inte begränsad till dessa.

- granskning av process för redovisning av anläggningstillgångar och bedömning av rimligheten i gjorda antaganden inom ovan nämnda områden och i modellen för nedskrivningsprövning av transportmedel
- granskning av integriteten och den aritmetiska korrektheten i den använda modellen för nedskrivningsprövning av transportmedel med hjälp av vår värderingsexpert
- granskning av bolagets bedömning av nyttjandeperiod för ett urval av transportmedel
- granskning av att ändamålsenliga redovisningsprinciper tillämpas och att erforderliga notupplysningar lämnas.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–25 samt 91–100. Det är styrelsen och verkställande direktören och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identi-

fieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldigavi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De uppger, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskotts ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser

sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten

- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall tillhörande motåtgärder.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan eller när, i ytterst sällsynta fall, vi bedömer att en fråga inte ska kommuniceras i revisionsberättelsen på grund av att de negativa konsekvenserna av att göra det rimligen skulle väntas vara större än allmänintresset av denna kommunikation.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för SJ AB för räkenskapsåret 2016-01-01-2016-12-31 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är

försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att förlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 42–49 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm 22 mars 2017
Deloitte AB



Hans Warén
Auktoriserad revisor

Redovisningsprinciper – hållbarhet

Hållbarhetsredovisningen för SJ-koncernen har upprättats utifrån Sjs redovisningsprinciper för hållbarhetsredovisning. Principerna bygger på Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer "G4 Sustainability Reporting Guidelines". Hänsyn har också tagits till väsentliga delar i FNs Global Compact samt OECDs riktlinjer för multinationella företag.

Sjs redovisningsprinciper är utformade med utgångspunkt i de tio redovisningsprinciper som presenteras i GRI:s riktlinjer G4. Principerna är uppdelade i två grupper: fyra principer för att bestämma innehållet och sex principer som berör kvaliteten.

Innehåll:	Kvalitet:
• Väsentlighet	• Balans
• Intressenter	• Jämförbarhet
• Sammanhang	• Korrekthet
• Fullständighet	• Läglighet
	• Tydlighet
	• Tillförlitlighet

Innehåll

Innehållet i Sjs hållbarhetsarbete och denna redovisning baseras på det som framkommit i väsentlighetsanalysen och tillhörande intressentdialog. SJ har en mångfacetterad intressentbild där de olika grupperna har olika fokus. För kunder och resenärer är exempelvis punktligheten och reseupplevelsen viktiga och för ägaren är hållbart företagande som helhet betydelsefullt.

Väsentlighet

Till grund för att identifiera och prioritera de områden som speglar Sjs mer betydande påverkan inom hållbarhet ligger väsentlighetsanalysen. Den bidrar också till att urskilja de områden som i väsentlig grad kan påverka intressenternas bedömningar och beslut. Läs mer på sidan 16–17.

Intressenter

I hållbarhetsredovisningen ska SJ redovisa vilka bolagets intressenter är och hur SJ har motsvarat intressenternas förväntningar och intressen.

SJ har en mångfacetterad intressentbild. Att upprätthålla goda relationer och dialog med samtliga intressenter är av betydelse för bolagets utveckling och hjälper oss att identifiera prioriterade hållbarhetsfrågor. För att tillmötesgå intressenternas informationsbehov samt bedöma vad som anses betydelsefullt för dem, strävar SJ efter att upprätthålla en öppen och konstruktiv dialog. Det leder även till att innehållet i hållbarhetsredovisningen är relevant för intressenterna. Sjs agerande gentemot omgivningen och intressenterna ska bygga på god affärsetik såväl som omtanke och respekt för individ och miljö. Sjs värdeord – Pålitligt, Enkelt, Mänskligt och Hållbart – utgör grunden för vad bolagets intressenter ska kunna förvänta sig av SJ.

Sammanhang

Sjs hållbarhetsredovisning ska beskriva hur hållbarhetsfaktorerna är relaterade till bolagets långsiktiga strategier, risker och möjligheter. Information ska redovisas om Sjs prestation i ett bredare hållbarhetssammanhang. SJ ska vidare visa på god förståelse för hållbar utveckling och redovisa objektiv information och objektiva mätningar av företagets utveckling.

Fullständighet

Hållbarhetsredovisningen ska ge intressenterna en helhetsbild över verksamhetens påverkan på olika hållbarhetsaspekter. Med fullständig menas att redovisningen omfattar alla väsentliga enheter och aspekter i enlighet med GRI:s ramverk. Med detta avses att verksamhet inom SJ AB, Stockholmståg KB, SJ Gotalandståg AB och SJ Norrlandståg AB ingår i tillämpliga delar.

Kvalitet

En kvalitativ och transparent hållbarhetsredovisning möjliggör för Sjs intressenter att göra korrekta bedömningar av Sjs verksamhet.

Balans

Balans uppnås genom att redovisningen reflekterar både positiva och negativa aspekter av verksamheten. Genom att även lyfta fram negativa frågor ökar trovärdigheten och områden med förbättringspotential synliggörs, vilket möjliggör ett förbättrat hållbarhetsarbete. Det innebär i slutändan att Sjs intressenter tillgodoses. SJ ska vidare göra en tydlig distinktion mellan vad som är fakta och vad som är Sjs tolkningar. Tonvikten i redovisningen ska ligga på de aspekter som SJ bedömt vara mest väsentliga.

Jämförbarhet

SJ ska presentera information på ett sätt som möjliggör för intressenter att analysera förändringar över tiden och jämföra dessa med andra bolag. SJ ska använda en konsekvent metod vid beräkningar och sammanställning av data samt vid redogörelse för metoder och antaganden som gjorts vid framställandet av informationen i hållbarhetsredovisningen. Väsentliga förändringar mellan rapportperioderna vad gäller avgränsningar, omfattning, rapporteringsperiod eller annan signifikant information ska kunna identifieras och vara lättbegripliga för Sjs intressenter. Genom att SJ tillämpar GRI:s allmänt accepterade riktlinjer, G4, skapas jämförbarhet med andra bolag.

Korrekthet

Sjs ambition är att informationen i hållbarhetsredovisningen ska vara korrekt och tillräckligt detaljerad för att intressenterna ska kunna göra en riktig bedömning av bolagets prestation.

Läglighet

Med läglighet menas att SJ ska ha en konsekvent och aktuell rapportering. Hållbarhetsinformation, inklusive GRI-index som visar var information finns, redovisas årligen i samband med publicering av Sjs årsredovisning. För informationen i hållbarhetsredovisningen samt på hemsidan finns tydliga hänvisningar till vilken tidsperiod som avses samt när informationen senast uppdaterades och när den kommer att uppdateras igen.

Tydlighet

SJ har ambitionen att den information som återfinns i hållbarhetsredovisningen ska vara lättförståelig, lättåtkomlig och användbar för Sjs intressenter. För att uppnå detta används tabeller och diagram som förtydligar och åskådliggör den redovisade informationen.

Tillförlitlighet

Den som läser Sjs hållbarhetsredovisning ska känna tillit till den information som redovisas. SJ har rutiner för att innehåll och processer vid upprättandet av rapporten samlas, dokumenteras, analyseras och redovisas. Sjs ambition är att innehållet ska vara pålitligt och att rapporten ska uppfylla samtliga krav på kontroll. SJ redovisar inte information som inte kan styrkas med tillförlitlig dokumentation. För att öka tillförlitligheten i hållbarhetsredovisningen görs en översiktlig granskning av extern revisor.

Revisors rapport över kombinerad granskning av SJs hållbarhetsredovisning

Till SJ AB

Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i SJ AB att granska SJ ABs hållbarhetsredovisning för år 2016. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning i anslutning till innehållsförteckningen i SJs Års- och Hållbarhetsredovisning 2016.

Styrelsens och företagsledningens ansvar för hållbarhetsredovisningen

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen i enlighet med tillämpliga kriterier, vilka framgår i anslutning till innehållsförteckningen i SJs Års- och Hållbarhetsredovisning 2016, och utgörs av de delar av Sustainability Reporting Guidelines (utgivna av The Global Reporting Initiative (GRI)) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga fel, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

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

Vi har utfört uppdraget i enlighet med RevR 6 *Bestyrkande av hållbarhetsredovisning* utgiven av FAR. Uppdraget består av översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen som helhet och en revision av viss information som specificeras nedan. En revision syftar till att uppnå en rimlig säkerhet, för att försäkra oss om att informationen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för kvantitativ och kvalitativ information i hållbarhetsredovisningen. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk

granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. En översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt IAASBs standarder för revision och god revisions sed 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. Den uttalade slutsatsen grundad på vår översiktliga granskning har därför inte den säkerhet som vår uttalade slutsats grundad på vår revision har. Eftersom detta är ett kombinerat uppdrag lämnar vi våra slutsatser avseende revision och översiktlig granskning i separata avsnitt.

Vår revision har omfattat hållbarhetsrelaterad information presenterad i SJ ABs Års- och hållbarhetsredovisning 2016, avsnitt "Ansvarfull styrning" på sidorna 29–39.

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

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

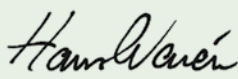
Uttalanden

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

Grundat på vår revision anser vi att den information i hållbarhetsredovisningen som omfattas av vårt uppdrag, i allt väsentligt, har upprättats i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

Stockholm den 22 mars 2017

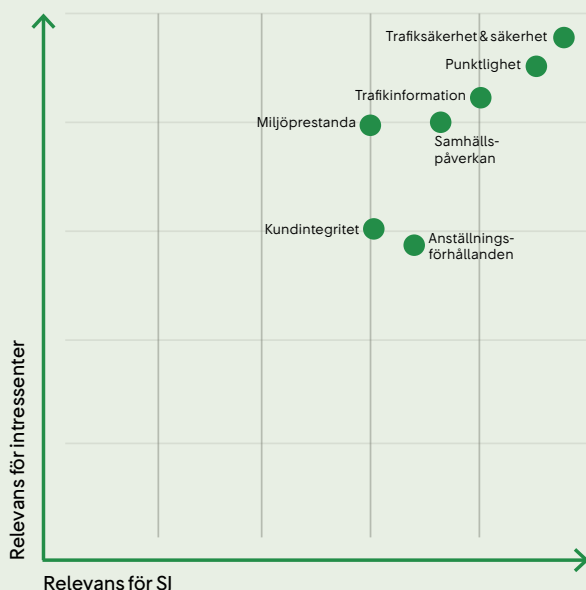
Deloitte AB


Hans Warén
Auktoriserad revisor


Andreas Drugge
Specialistmedlem i FAR

GRI-index

SJs väsentlighetsanalys med koppling till styrkortet



Väsentlighetsanalys

Under 2015 genomförde vi en väsentlighetsanalys för att identifiera och rangordna vilka områden som är mest väsentliga för SJs långsiktiga värdeskapande. Resultatet av väsentlighetsanalysen diskuterades och verifierades under 2015 av styrelsepanel, kundpanel, medarbetarpanel samt leverantörspanel. Såväl styrelse- som kundpanel betonade särskilt vikten av säkerhet, punktlighet samt trafikinformation. Medarbetarpanelen påpekade vikten av SJs samhällsansvar.

Verifiering av väsentlighetsanalysen 2016

SJ har en mycket aktiv dialog med viktiga intressenter. Under 2016 har säkerhet, punktlighet och trafikinformation förblivit de viktigaste frågorna. De cirka 170 leverantörer som klassificerats som mellanrisk- eller högriskleverantörer har bedömts ur ett hållbarhetsperspektiv. Under 2016 inleddes en mer djuplodande uppföljning av efterlevnaden av SJs Uppförandekod för leverantörer, utifrån de första bedömningarna. Uppföljningen har medfört att SJ har en relativt god uppfattning om vilka leverantörer som anlitas och deras potentiella risk. Sammantaget bedöms riskerna som låga, varför styrelsen har beslutat att leverantörsbedömningar inte längre utgör ett av SJs långsiktiga hållbarhetsmål från och med 2017. Inköp och leverantörer skattas därmed inte längre som en väsentlig aspekt för SJ i GRI-redovisningen. Genomförda leverantörsbedömningar och revisioner följs däremot även fortsättningsvis internt via styrkortet varje månad. De sju aspekter som befanns vara väsentliga visas i matrisen till vänster och matchas mot indikatorer i vårt GRI-index nedan. Läs mer på sidan 30.

Generella standardupplysningar

Upplysning	Beskrivning	Redovisning/kommentar	Sidhänvisning
Strategi och analys			
G4-1	Uttalande från organisationens högsta beslutsfattare		10–11
Organisationens profil			
G4-3	Organisationens namn		Omslag
G4-4	Viktigaste varumärkena, produkterna och tjänsterna		19
G4-5	Lokalisering av organisationens huvudkontor		61
G4-6	Viktiga länder där organisationen är verksam	SJ är i huvudsak verksamt på den svenska marknaden. Norge och Danmark trafikeras i begränsad omfattning.	
G4-7	Ägarstruktur och organisationsform		42, 61
G4-8	Marknader som organisationen är verksam på	SJ bedriver främst verksamhet på den svenska järnvägsmarknaden.	
G4-9	Organisationens storlek		3
G4-10	Antal anställda per anställningsform, kön och region	SJ redovisar inte per region då uppdelningen saknas inom koncernen.	96
G4-11	Andel av personalstyrkan som omfattas av kollektivavtal	Samtliga anställda inom SJ-koncernen omfattas av kollektivavtal.	
G4-12	Organisationens leverantörskedja		96
G4-13	Väsentliga förändringar av organisationens struktur, storlek, ägande	Den 11 december 2016 slutade helägda dotterbolaget Stockholmståg att köra pendeltågen i Stockholms län då avtalet löpte ut. I samband med detta övergick merparten av medarbetarna inom Stockholmståg till nye operatören. Antalet medarbetare inom SJ-koncernen minskade därmed med cirka 800.	
G4-14	Tillämpning av försiktighetsprincipen	Försiktighetsprincipen finns beskriven i miljöbalken och SJ följer denna lagstiftning i verksamheten vid exempelvis val av material på nya tåg och val av kemikalier i underhållsverkstad.	
G4-15	Externa principer eller andra initiativ som organisationen stödjer		6, 33, 37, 46
G4-16	Medlemskap i organisationer		96

Upplysning	Beskrivning	Redovisning/kommentar	Sidhänvisning
Identifierade väsentliga aspekter och avgränsningar			
G4-17	Koncernbolag som omfattas av redovisningen		76
G4-18	Process för att identifiera innehållet i redovisningen		16–17, 93
G4-19	Väsentliga aspekter som identifierats		93–95
G4-20	Avgränsning inom organisationen för väsentliga aspekter	Såvida inte annat anges, omfattar samtliga väsentliga aspekter SJ-koncernen, det vill säga SJ AB och de trafikdrivande dotterbolagen SJ Norrlandståg, SJ Götalandståg samt Stockholmståg.	
G4-21	Avgränsning utom organisationen för väsentliga aspekter	Med undantag av G4-EN18 som även omfattar inköpt ersättningstrafik för SJ AB och SJ Norrlandståg, är valda aspekter inte väsentliga utanför organisationen.	
G4-22	Förändringar av tidigare redovisad information	I samband med övergången till GRI G4 i redovisningen för 2015 ändrades medarbetarrelaterade indikatorer till att avse fysiska personer per den 31 december. I redovisningen för 2014 avsågs medeltal årsanställda.	
G4-23	Väsentliga förändringar av redovisningens avgränsning och omfattning.	LA6 redovisar utfall för 2016 exklusive Stockholmsståg, med undantag av sjukfrånvaro i procent vilken avser SJ-koncernen.	
Kommunikation med intressenter			
G4-24	Intressentgrupper som organisationen har kontakt med		16–17
G4-25	Princip för identifiering och urval av intressenter		16–17
G4-26	Tillvägagångssätt vid kommunikation med intressenter		16–17
G4-27	Viktiga frågor som har lyfts via kommunikation med intressenter		16–17
Redovisningsprofil			
G4-28	Redovisningsperiod	Redovisningsperioden avser 1 januari–31 december 2016. I vissa fall kan redovisningen påverkas av att information om händelser som inträffat under redovisningsperioden rapporteras först efter att denna redovisning publicerats.	
G4-29	Datum för publiceringen av den senaste redovisningen	Den 17 mars 2016 publicerades hållbarhetsredovisningen för räkenskapsåret 2015.	
G4-30	Redovisningscykel	Års- och hållbarhetsredovisningen uppdateras årligen.	
G4-31	Kontaktperson	Kontaktperson för frågor angående redovisningen och dess innehåll är Ann-Marie Boberg, Stab Ekonomi, telefonnummer 010-751 50 34.	
G4-32	Redovisning i enlighet med GRIs riktlinjer samt GRI-index		Omslagets insida
G4-33	Policy och tillämpning beträffande externt bestyrkande		Omslagets insida
Bolagsstyrning			
G4-34	Redogörelse för organisationens bolagsstyrning		42–49
Etik och integritet			
G4-56	Organisationens värderingar, principer, uppförandekoder		2, 31, 33, 46

Specifika standardupplysningar

Trafiksäkerhet och säkerhet			
Väsentlig aspekt: Trafiksäkerhet och säkerhet (SJ aspekt)			
	DMA		29, 34
SJ1	Trafiksäkerhetsindex (SJ indikator)	Stockholmståg ingår inte i trafiksäkerhetsindex då de har ett eget trafiktillstånd.	30
Väsentlig aspekt: Arbetsrelaterad hälsa och säkerhet			
	DMA		29, 31–32
G4-LA6	Anställdas trygghet och säkerhet	SJ redovisar inte per region då uppdelningen saknas inom koncernen.	96

Upplysning	Beskrivning	Redovisning/kommentar	Sidhänvisning
Punktlighet			
Väsentlig aspekt: Punktlighet (SJ aspekt)			
	DMA		29, 37–38
SJ2	Punktlighetsutfall (SJ indikator)		30
Trafikinformation			
Väsentlig aspekt: Trafikinformation (SJ aspekt)			
	DMA		29, 36
SJ3	Information vid större störning		96
Samhällspåverkan			
Väsentlig aspekt: Ekonomisk påverkan			
	DMA		29, 49
G4-EC1	Direkt ekonomiskt värde skapat och fördelat. Intäkter och hur dessa fördelas som löner och förmåner, utdelning, räntor, skatter med mera		97
Väsentlig aspekt: Indirekt ekonomisk påverkan			
	DMA		29, 97
G4-EC8	Väsentlig indirekt ekonomisk påverkan, inklusive omfattning. Ekonomisk påverkan genom användning av produkter och tjänster		2, 18–19, 22, 31, 33–34, 36, sj.se
Miljöprestanda			
Väsentlig aspekt: Energi			
	DMA		29, 97
G4-EN3	Energiförbrukning inom organisationen		97
Väsentlig aspekt: Utsläpp			
	DMA		29, 97
G4-EN18	Utsläpp av växthusgaser		97
Anställningsförhållanden			
Väsentlig aspekt: Anställningsförhållanden			
	DMA		29, 31–32, 96
G4-LA1	Totalt antal och andel nyanställningar samt omsättning av anställda fördelat på ålder, kön och region	SJ redovisar inte per region då uppdelningen saknas inom koncernen.	98
Väsentlig aspekt: Mångfald och lika möjligheter			
	DMA		29, 31–32
G4-LA12	Sammansättning av styrorgan och fördelning av medarbetare utifrån kön, ålder, minoritetsgrupp samt andra mångfaldsindikatorer	I enlighet med svensk lagstiftning redovisar SJ endast fördelning utifrån kön och ålder. SJ redovisar inte heller sammansättningen för 2014 på grund av att uppgifterna inte går att plocka ut ur personalsystemet i efterhand.	98
Väsentlig aspekt: Icke-diskriminering			
	DMA		29, 31–32
G4-HR3	Antal diskrimineringsfall och vidtagna åtgärder	Inga diskrimineringsfall har förekommit under åren 2014–2016.	
Kundintegritet			
Väsentlig aspekt: Kunders integritet			
	DMA		29, 98
G4-PR8	Totalt antal substantiella klagomål på intrång mot kunders integritet och förluster av kunddata	Inga substantiella klagomål på intrång mot kunders integritet eller förluster av kunddata har förekommit under åren 2014–2016.	

G4-10 Antal anställda per anställningsform, kön och region

Antal	2016		2015		2014	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Tillsvidareanställda	1 532	2 121	1 777	2 747	1 882	2 881
Visstidsanställda	41	42	36	46	59	68
Timanställda	292	399	290	420	298	451
Totalt	1 865	2 562	2 103	3 213	2 239	3 400

Uppgifterna ovan är hämtade från bolagens lönesystem och avser fysiska personer per den 31 december. Inom SJ-koncernen finns endast tjänstemän och alla har kollektivavtal. Ingen substantiell del av arbetet utförs av inhyrd arbetskraft eller konsulter. Företaget tillämpar inte säsongsanställningar (men semestervikarier).

Den 11 december 2016 slutade helägda dotterbolaget Stockholmståg att köra pendeltågen i Stockholms län då avtalet löpte ut. I samband med detta övergick merparten av medarbetarna inom Stockholmståg till nye operatören.

G4-12 Organisationens leverantörskedja

Utgångspunkten är att SJ fokuserar på företagets kärnkompetens, persontransporter på tåg, och därtill årligen köper in varor och tjänster för cirka fem miljarder kronor från fler än 2 500 leverantörer. SJ har ett ansvar för att de inköp som koncernen gör sker på ett så hållbart sätt som möjligt.

SJs inköp delas in i löpande inköp och investeringar. Till löpande inköp räknas framför allt underhåll av tåg, mat ombord på tågen, hotellrum för åkande personal, ersättningsbussar, marknadsföring, IT-tjänster, fordonsvård (städning, terminaltjänster etcetera), lokalhyror samt konsulter och andra tjänster. Det delägda dotterbolaget Linkon hanterar bokning och distribution av biljetter. Volvo IT ansvarar för drift och utveckling av SJs IT-system.

G4-16 Medlemskap i organisationer

Branschföreningen ALMEGA Spårtrafik, www.almega.se

Branschföreningen Tågoperatörerna, www.tagoperatorerna.se

CSR Sweden, www.csrsweden.se

Fossilfritt Sverige, www.regeringen.se
regeringens-politik/fossilfritt-sverige

International Union of Railways (UIC), www.uic.org

KRAV, www.krav.se

Naturskyddsföreningen, www.naturskyddsforeningen.se

SJ har Bra Miljöval-märkta resor sedan 1994

Nätverket för Transporter och Miljön (NTM), www.transportmeasures.org/sv/

Nätverket för Hållbart Näringsliv (NMV), www.nmc.a.se

Nätverket för hållbart företagande, för statligt ägda bolag
Svensk Kollektivtrafik (SLTF), www.slutf.se, associerad medlem

TransportForsKAB (TFK), www.tfk.se

DMA: Arbetsrelaterad hälsa och säkerhet

Arbetsskador och tillbud avser det som inträffat under angivet år (det vill säga inte nödvändigtvis rapporterats under det år de inträffat). Rapportering sker i bolagens verktyg och vid rapportering anges inte kön. Tillsammans med skyddsombud verkar cheferna i organisationen för att öka rapporteringen av tillbud i syfte att identifiera förbättringsområden. Inhyrd personal förekommer i mycket liten utsträckning. Ett exempel är kundvård vid trafikstörningar. Inga tillbud eller skador har rapporterats för inhyrd personal under 2016 eller 2015.

I samband med sjukanmälan till sjuksköterska (en tjänst som levereras av företagshälsovården) tillfrågas den anmälande om denne bedömer att sjukfrånvaron kan tillskrivas arbetet. Redovisad statistik baseras på det svar som den sjukskrivne själv lämnat.

Inom SJ-koncernen bedrivs det systematiska arbetsmiljöarbetet inom ramen för Arbetsmiljölagen, med skyddsorganisation, skyddsombud och skyddskommittéer. SJ AB och SJ Götalandståg är OHSAS-certifierade.

Avseende sjukfrånvaro arbetar koncernens bolag riktat dels med att förebygga ohälsa genom aktiviteter inom friskvård, dels med att fånga upp tidiga signaler på ohälsa och en effektiv rehabiliteringsprocess i samarbete med företagshälsovården.

G4-LA6 Anställdas trygghet och säkerhet

	2016 ¹	2015	2014
Antal anmälda olyckor (exkl. sjukdom, färdolycksfall)	287	276	353
Anmälda olyckor per totalt arbetade timmar, %	0,005	0,004	0,004
Antal anmälda tillbud	984	1 307 ²	1 527 ²
Anmälda tillbud per totalt arbetade timmar, %	0,018	0,017 ²	0,019 ²
Antal dödsolyckor	0	0	0
Antal sjukfrånvarodagar	32 837	60 143	53 903
Anmälda arbetsrelaterade sjukdomar	20	65	93
Sjukfrånvaro SJ-koncernen, %	6,6	6,5	6,2

¹ Utfall för 2016 är exklusive Stockholmståg, med undantag av utfall för sjukfrånvaro i procent vilken avser SJ-koncernen.

² Inkluderar trafiksäkerhetstillbud i Stockholmstågs rapportering.

SJ3 Information vid större störning

I den ombordundersökning som genomförs varje kvartal ingår även frågor kring hur resenärerna upplever informationen i samband med större störningar. Utfallet presenteras i ett index för SJ ABs fjärrtåg respektive regionaltåg.

Index	2016	2015	2014
Information vid större störning (+21 min),			
SJ ABs fjärrtåg	73	73	-
Information vid större störning (+6 min),			
SJ ABs regionaltåg	59	57	-

G4-EC1 Direkt ekonomiskt värde skapat och fördelat. Intäkter och hur dessa fördelas som löner och förmåner, utdelning, räntor, skatter med mera

MSEK	2016	2015	2014
Nettoomsättning	9 336	9 052	9 065
Intäkter från finansiella investeringar	14	2	49
Realisationsvinster	1	-2	125
Genererat ekonomiskt värde	9 350	9 052	9 239
Operativa kostnader	-4 917	-4 828	-4 809
Löner och andra ersättningar till anställda	-2 834	-2 822	-2 972
Utdelning till aktieägare	-188	-1 930	-73
Räntekostnader	-18	-25	-39
Betalningar av skatter och avgifter	-146	-19	0
Samhällsinvesteringar	2	1	0
Distribuerat ekonomiskt värde	-8 101	-9 623	-7 892
Totalt ekonomisk värde	1 249	-571	1 347

DMA: Väsentlig indirekt ekonomisk påverkan, inklusive omfattning. Ekonomisk påverkan genom användning av produkter och tjänster

I redovisningen och på hemsidan (www.sj.se) presenteras flera exempel på hur SJs verksamhet bland annat bidrar till regionförstoring och möjliggör för många människor att jobba på ett ställe och bo på ett annat. SJ har dagligen 1 100 avgångar från 275 stationer mellan Narvik och Köpenhamn. Till det kommer ett stort antal avgångar i koncernens trafikdrivande dotterbolag. På sidan 12 beskrivs reseutvecklingen i Sverige.

SJs rörliga prismodell säkerställer att det finns biljetter till ett förmånligt pris, särskilt för resenärer som antingen är ute i god tid med sin bokning eller är flexibla med restider. En genomgång av SJs affär finns på sidorna 18–19. SJ följer regelbundet reseutvecklingen per linje så att utbudet motsvarar efterfrågan. Information om punktlighet per linje uppdateras varje vecka på www.sj.se.

SJ är med omkring 4 500 medarbetare en stor arbetsgivare. SJ är också en relativt stor inköpare av tjänster och varor där absoluta flertalet av de fler än 2 500 leverantörerna är verksamma i Sverige.

DMA: Energi

SJ använder betydande mängder el till framför allt tågdrift men även till uppställning av parkerade tåg. Elanvändningen är väsentlig avseende resursförbrukningen men inte avseende utsläpp av koldioxid. En intern expert följer elförbrukningen varje månad.

För att minska användningen av el arbetar SJ sedan flera år med bland annat ecodriving. Tågens energiförbrukning styrs även av parametrar som väderlek, antal stopp samt hastighet varför effekten av energieffektiviseringsåtgärderna får långsiktig effekt i total förbrukning, men inte kan utläsas detaljerat från år till år.

SJ berörs av lagen om energikartläggning i stora företag (2014:266) och kommer att redovisa till Energimyndigheten under första kvartalet 2017.

G4-EN3 Energiförbrukning inom organisationen

SJ köper 100 procent förnybar el från vattenkraft till tågdriften i Sverige, Norge och Danmark. Trafikverket levererar el till tågdriften i Sverige. SJs resor är Bra Miljöval-märkta vilket innebär att 50 procent är Bra Miljöval-märkt el. Det görs genom separat beställning till Trafikverket.

SJ Götalandsståg kör sedan den 19 juni 2016 Väststågen på Kinnekullebanan på uppdrag av Västtrafik. Sträckan trafikeras med fordon som drivs med diesel, eftersom merparten av banan inte är elektrifierad. En andel av använd diesel är förnybar HVO.

SJ köper inte någon värme, kyla eller ånga.

Energiförbrukning, tågdrift

GWh	2016	2015	2014
Elförbrukning, GWh			
SJ AB och SJ Norrlandståg	517	510	514
SJ Götalandsståg	81	102	93
Stockholmståg	182 ¹	211	219
Total elförbrukning	780	823	826
Dieselförbrukning, GWh			
SJ Götalandsståg, diesel MK1 (ej förnybar)	5,1 ²	-	-
SJ Götalandsståg, HVO (förnybar)	0,8 ²	-	-
Total dieselförbrukning	5,9	-	-

¹) Trafiken upphörde den 10 december 2016.

²) Trafikstart den 19 juni 2016.

DMA: Utsläpp

De låga utsläppen av växthusgaser från eldriven tågtrafik utgör ett viktigt konkurrensmedel gentemot andra transportslag.

SJ följer utsläppen av koldioxid och koldioxid-ekvivalenter för att både kunna arbeta förebyggande och avhjälpare, exempelvis med användningen av köldmedier. Årligen genomförs en uppföljning av utsläpp av växthusgaser. SJ klimatkompenserar inte för klimatpåverkande utsläpp.

SJ berörs inte av någon GHG-relaterad (Greenhouse Gas Protocol) lagstiftning.

G4-EN18 Utsläpp av växthusgaser

I beräkningarna ingår utsläpp av växthusgaser från tågdrift, ersättningstrafik och köldmedieläckage (scope 1, scope 2 och scope 3).

Utsläppen från ersättningstrafiken har under 2016 minskat till följd av ökad användning av förnybar diesel (HVO). Utsläppen av köldmedier har ökat på grund av ett konstruktionsfel i fordon X55. Åtgärdsprogram har genomförts och uppföljning under 2017 beräknas visa på beständig effekt.

g koldioxidekvivalenter/person-kilometer	2016	2015	2014
SJ AB och SJ Norrlandståg	0,25	0,22	0,30

DMA: Anställningsförhållanden

Sjs uppförandekod för leverantörer baseras på internationellt vedertagna initiativ och standarder och anger koncernens grundläggande principer inom exempelvis mänskliga rättigheter, lag efterlevnad och miljö. Uppförandekoden för leverantörer kräver bland annat att alla Sjs leverantörer ska ge sina anställda frihet att utöva sin lagliga rätt att fritt organisera sig och förhandla kollektivt.

Inhyrd personal förekommer i mycket liten utsträckning inom SJ-koncernen. Ett exempel är kundvårdar vid trafikstörningar. Vid inhyring av personal eller användande av konsulter är processen öppen och sker i samråd med arbetstagarorganisationerna i enlighet med svensk lagstiftning (MBL).

G4-LA1 Totalt antal och andel nyanställningar samt omsättning av anställda fördelat på ålder, kön och region

	2016		2015		2014			2016		2015		2014	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män		Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Antal nyrekryteringar	106	200	53	92	137	172	Andel nyrekryteringar	2,4	4,5	1,0	1,8	2,6	3,3
< 30 år	45	59	30	35	71	80	< 30 år	1,0	1,3	0,6	0,7	1,4	1,5
30–50 år	50	112	18	47	48	67	30–50 år	1,1	2,5	0,3	0,9	0,9	1,3
> 50 år	11	29	5	10	18	25	> 50 år	0,2	0,7	0,1	0,2	0,3	0,5
Antal avgångar	199	198	74	115	257	237	Andel avgångar	4,5	4,5	1,4	2,2	4,9	4,5
< 30 år	28	24	34	24	68	62	< 30 år	0,6	0,5	0,6	0,5	1,3	1,2
30–50 år	79	77	24	45	138	90	30–50 år	1,8	1,7	0,5	0,9	2,6	1,7
> 50 år	92	97	16	46	51	85	> 50 år	2,1	2,2	0,3	0,9	1,0	1,6

Övergångar av medarbetare i samband med att avtal för upphandlad trafik inleds eller avslutas har exkluderats.

G4-LA12 Sammansättning av styrorgan och fördelning av medarbetare utifrån kön, ålder, minoritetsgrupp samt andra mångfaldsindikatorer

Fördelning på kön och ålder utifrån för SJ relevanta personalkategorier per den 31 december.

	2016						2015						2014					
	Kvinnor			Män			Kvinnor			Män			Kvinnor			Män		
%	<30	30–50	>50	<30	30–50	>50	<30	30–50	>50	<30	30–50	>50	<30	30–50	>50	<30	30–50	>50
Individuellt avlönade	5	25	12	5	28	26	5	26	11	4	27	27	-	-	-	-	-	-
Befattningsavlönade	12	20	11	10	23	25	10	18	11	9	25	27	-	-	-	-	-	-
- Lokförare	2	10	2	8	36	42	3	9	3	8	35	42	-	-	-	-	-	-
- Tågvärd	15	28	17	8	13	19	12	28	16	7	17	20	-	-	-	-	-	-
Chefer ¹	1	29	16	1	26	27	4	25	13	1	22	35	-	-	-	-	-	-
Ledningsgrupp för bolag	-	23	20	-	7	50	3	31	9	-	6	51	-	-	-	-	-	-
Styrelse ²	-	14	29	-	29	29	-	14	29	-	29	29	-	-	-	-	-	-

¹) Med underställd personal men ej med i ledningsgrupp.

²) Avser stämmevalda styrelseledamöter.

Den 11 december 2016 slutade helägda dotterbolaget Stockholmståg att köra pendeltågen i Stockholms län då avtalet löpte ut. I samband med detta övergick merparten av medarbetarna inom Stockholmståg till nye operatören.

DMA: Kunders integritet

Genom Sjs program för resenärer, SJ Prio, har bolaget god kunskap om resenärernas boknings- och resvanor. Dessa djupare insikter om vad kunderna prioriterar används för att anpassa produkt- och tjänsteutbudet. Personuppgiftslagen (PUL) är utgångspunkt för hantering av kunddata och kundernas integritet är alltid en viktig del i projekt där data från SJ Prio används.

SJ har inrättat ett risk- och säkerhetsforum med särskilt ansvar för säkerhetsrisker i verksamheten, inklusive IT-relaterade risker. Risk- och säkerhetsforum ställer regelbundet samman informationssäkerhetsrapporter och baserat på dessa vidtas förebyggande åtgärder. SJ utvecklar hela tiden det systematiska risk- och säkerhetsarbetet.

Definitioner och ordlista

Definitioner av finansiella nyckeltal

SJ presenterar vissa finansiella mått som inte definieras enligt IFRS och anser att dessa mått ger värdefull kompletterande information till ägaren, styrelsen och koncernledningen då de möjliggör utvärdering av resultat och utveckling. Eftersom inte alla företag beräknar finansiella mått på samma sätt, är dessa inte alltid jämförbara med mått som används av andra företag. Dessa finansiella mått ska därför inte ses som en ersättning för mått som definieras enligt IFRS.

Nyckeltal definierade enligt IFRS

Nyckeltal definierade enligt IFRS är: periodens resultat och resultat per aktie.

Nyckeltal ej definierade enligt IFRS

Avkastning på eget kapital

Periodens resultat i procent av genomsnittligt eget kapital för 12-månadersperioden.

Avkastning på operativt kapital

Rörelseresultat i procent av genomsnittligt operativt kapital 12-månadersperioden.

Likvida medel

Begreppet likvida medel är summan av kassa och banktillgodohavanden samt räntebärande placeringar med en löptid på högst 90 dagar vid anskaffningstidpunkten.

Nettoskuld

Nettot av räntebärande avsättningar och skulder minus räntebärande tillgångar.

Nettoskuldsättningsgrad

Nettot av räntebärande avsättningar och skulder minus räntebärande tillgångar i förhållande till eget kapital.

Operativt kapital

Genomsnittligt eget kapital och nettoskuld.

Rörelsemarginal

Rörelseresultat i procent av årets intäkter.

Rörelseresultat

Skillnaden mellan rörelsens intäkter och rörelsens kostnader.

Soliditet

Eget kapital i relation till balansomslutningen.

Trafikintäkter

Intäkter av egetrafik och upphandlad trafik.

Underliggande rörelseresultat

Rörelseresultat justerat för rörelsestörande poster.

Vinstmarginal

Resultat efter finansiella poster i procent av rörelsens intäkter.

Yield

Egentrafikintäkter SJ Biljetter inklusive bokningsavgifter och avdrag för ersättning vid försening (EVF) dividerat med personkilometer totalt.

Definitioner av icke-finansiella nyckeltal

Antal resenärer

Antal sålda totalresor per linje.

Antal resor

Antal sålda delresor per linje.

Antal resor/resenärer per år

Antal sålda totalresor per år.

Beläggningsgrad

Nyckeltal som anger relationen mellan personkilometer och platskilometer i procent.

Frisknärvaro

Nyckeltal som anger andel medarbetare som inte haft någon sjukdag senaste sex månaderna.

Ledarskapsindex

Nyckeltal som anger hur SJs medarbetare upplever att chefen bidrar till att skapa förutsättningar för prestation. Mäts i den årliga medarbetarundersökningen.

Leverantörs- och partnerskapsbedömningar

Hållbarhetsmål med syfte att säkerställa att koncernens identifierade hög- och mellanriskleverantörer efterlever kraven i SJ-koncernens uppförandekod för leverantörer.

Medarbetare

Se årsanställda.

Medelantal anställda

Antalet årsanställda som ett genomsnitt av årets arbetade tid.

Miljöindex

Nyckeltal som anger hur miljömedvetet kunderna anser att SJ är. Mäts löpande i ombordundersökningen.

Nöjd kundindex/-resenärsindex

Nyckeltal som anger hur nöjd en resenär är som kund hos SJ med hänsyn till sina senaste reseupplevelser med SJ de senaste 12 månaderna. SL respektive Västtrafik genomför månatliga ombordundersökningar där kundernas nöjdhet med sin resa med Stockholmståg respektive SJ Götalandståg mäts. SJ Götalandstågs index utgörs av nöjdhet med senaste resan.

Utsläpp av växthusgaser

Tågdrift, el (Sverige, Norge, Danmark): Elförbrukningen i respektive land (kWh) x utsläpp från vattenkraft, EPD 2015 Vattenfall (0,047 g CO₂e/kWh inkl förluster). Ersättningstrafik: Körda km (uppmätt) x faktor för CO₂e (uppskattad). Uppgifter om antal körda km fås från leverantör av ersättningstrafik. För bussar uppskattas förbrukningen av diesel vara 2,5 l/mil, och andelen HVO (förnybart) till 46 %. Källa CO₂e/liter drivmedel Gröna Bilisters Drivmedelsfakta 2015. För taxi uppskattas andelen miljöbilar till 65 % och utsläppen i genomsnitt till 100 gram CO₂e/km. Köldmedier: Uppmätt läckage kg köldmedier x GWP per typ av köldmedium. GWP = Global Warming Potential. GWP-värdena har uppdaterats i enlighet med EU-förordning 517/2014. Uppmätt läckage inhämtas från SJs underhållsleverantörer.

Personkilometer

Antal resande gånger antal kilometer som de reser. I detta ingår alla SJ biljetter, även års- och månadskort. För RKM periodkort beräknas personkilometer utifrån uppskattningar per linje.

Platskilometer

Offererade platskilometer utbudna till försäljning, det vill säga antalet tillgängliga platser multiplicerat med tågets sträcka.

Prestationsindex

Nyckeltal som anger vilka förutsättningar SJs medarbetare har i den dagliga arbetsituationen att lösa sina uppdrag. Mäts i den årliga medarbetarundersökningen.

Punktlighet

TTT och SJ Götalandståg mäter punktlighet vid slutstation, medan SJ AB och Stockholmståg mäter vid alla stationer där resenärer kliver av. Nyckeltalet anger andelen tåg som ankommer station enligt gällande tidtabell. Branschstandard från och med 2013 är definierad som rätt tid +5 minuter för fjärr- och regionaltåg samt som rätt tid +3 minuter för pendeltåg.

Stockholmstågs årsutfall är beräknat som ett genomsnitt av varje månads punktlighetsutfall

Definitioner och ordlista

Regularitet

Nyckeltal som anger andel tåg som avgår från utgångsstation och kommer fram till slutstation enligt den plan som gäller två dygn innan trafikdygn.

Resande

Mäts i personkilometer.

Serviceindex

Nyckeltal som följs internt och anger resenärens uppfattning om Sjs service, information, tillgänglighet och bemötande ombord på tåget.

Sjukfrånvaro

Nyckeltal som anger antal sjukskrivna mätt i tid för sjukskrivning delat med antal årsanställda. Sjukersättning tills vidare ingår inte i statistiken för sjukfrånvaro.

SJ Volontär

Hållbarhetsmål som innebär en möjlighet för medarbetarna att ägna sig åt ideellt arbete på arbetstid.

Trafiksäkerhetsindex

Nyckeltal som definieras som en värdering av inträffade trafiksäkerhetsrelaterade olyckor satt i relation till produktionsvolymen.

Varumärkesindex (VMI)

Nyckeltal som anger hur SJ uppfattas hos allmänheten utifrån Sjs värdeord pålitligt, enkelt, mänskligt och härligt.

Årsanställda

Antal anställda mätt i så kallad kontrakterad tid och heltidstjänster. Exkluderade är tjänstlediga utan lön. Årsanställda är ett tidsmått över den "kontrakterade" tiden.

En person som är anställd på heltid är en årsanställd, en person som är anställd 80 procent är 0,8-årsanställd. Timanställdas tid beräknas så att de går att mäta i måttet årsanställd.

Ordlista

Bra Miljöval

Resor med SJ AB är märkta med Naturskyddsföreningens miljömärkning Bra Miljöval. En miljömärkt resa ger liten klimatpåverkan, är energieffektiv och ger låga utsläpp. Ett av kraven är att köpa in 50 procent miljömärkt el. En årlig tredjepartsgranskning säkerställer att SJ uppfyller kraven.

Chef

Person med underställd personal men ej med i ledningsgrupp.

EFQM

Europeisk kvalitetsmodell för verksamhetsutveckling som SJ använder för att mäta var vi befinner oss i förhållande till vision och uppsatta mål.

Egen trafik

Trafik som SJ bedriver på kommersiella grunder eller upphandlad trafik som helt eller delvis finansieras av biljettintäkter. Exempel på kommersiell trafik är X 2000 mellan Stockholm och Göteborg och exempel på upphandlad trafik är trafiken till och från övre Norrland.

Ersättningstrafik (buss och taxi)

Buss och taxi används som ersättningstrafik vid planerade underhållsarbeten och oplanerade störningar i tågtrafiken. Ersättningstrafik beställs av tågtrafikledningen.

Ersättning vid försening (EVF)

Sjs åtagande avseende ersättning vid försening. Se aktuell information och villkor på www.sj.se.

Global Compact

FNs principer kring mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och korruption. Principerna baseras på FNs deklaration om de mänskliga rättigheterna, ILOs grundläggande konventioner om mänskliga rättigheter i arbetslivet, Riodeklarationen samt FNs konvention mot korruption.

Global Reporting Initiative (GRI)

GRI är en oberoende internationell organisation som utfärdar riktlinjer för hållbarhetsrapportering (www.globalreporting.org).

ISO 9001

Internationell standard för kvalitetsledningssystem.

ISO 14001

Internationell standard för miljöledningssystem.

Kortfristiga placeringar

Begreppet kortfristiga placeringar i balansräkningen för moderbolaget avser placeringar med en löptid understigande 1 år.

För koncernen avses räntebärande placeringar med en löptid på mellan 3 månader och 1 år. Även längre obligationer som innehas för handel ingår i kortfristiga placeringar oavsett löptid.

Köldmedier

Köldmedier används i luftkonditioneringsanläggningar och kylskåp ombord på tåg. Dagens köldmedier är starka växthusgaser och bidrar vid läckage till klimatförändringarna.

Ledande befattningshavare

Medlemmar av koncernledningen samt verkställande direktörer i dotterbolag som rapporterar till koncernchefen.

OHSAS 18001

Internationell standard för ledningssystem för arbetsmiljö.

Ombordundersökning

Regelbundna kundmätningar ombord på tågen.

TAF TSI

Telematics applications for freight service.

TAP TSI

Telematics applications for passenger service.

Tillgänglighet

Hur väl anpassad miljön i och i direkt anslutning till Sjs tåg är för personer med funktionsnedsättning.

Trafikhuvudman

Ansvarig för den lokala och regionala linjetrafiken för persontrafik inom ett län.

Tågkilometer

Summan av alla tågs körsträckor.

Tågläge

Tidsfönster/kanal där tågoperatören önskar trafikera en sträcka under en viss tid och med en viss avgångstid/ankomsttid.

Tågplan

Tidtabell för alla tåg under ett år. Trafikverket ansvarar för att en tågplan tas fram varje år.

Upphandlad trafik

Trafik som bedrivs på uppdrag av regionala och nationella trafikmyndigheter.

Utrikes födda

Med utländsk bakgrund menas att personen antingen själv är född utomlands eller är född i Sverige med två utrikes födda föräldrar, enligt SCBs definition.

Åkstation

En fysisk lokal i anslutning till en tågstation, där tågvårdar och lokförare är stationerade.



Produktion: SJ i samarbete med Intellecta Corporate AB.

Foto: Christian Andersson, Apelöga, Patrik Engström, Anna Rut Fridholm, Per Hanstorp, Per Myrehed, Stefan Nilsson, Erik Svensson, AJ Watt, Shutterstock och SJ bildbank.

Tryck: Strokirk Landströms AB 2017.



Postadress: SJ AB, 105 50 Stockholm
Besöksadress: Vasagatan 10
Org.nr 556196-1599
010-75160 00
www.sj.se