

Framtidens sätt att resa



SJs års- och hållbarhetsredovisning 2020





Under det gångna året har vi sett vår omvärld förändras otroligt snabbt. Liksom övriga resebranschen har SJ påverkats starkt av tillfälligt förändrade resvanor.

För oss på SJ är våra resenärers och medarbetares trygghet alltid i centrum. En resa med SJ ska vara pålitlig, enkel, mänsklig och härlig – även under en pandemi. Därför var vi snabba med att göra en rad förändringar både i den fysiska miljön ombord och i våra regler och rutiner för att även fortsättningsvis möjliggöra just trygga resor.

Vi har fortsatt att trafikera alla våra linjer även om gränsöverskridande trafik pausats av myndigheter. Vi vet att SJ och vår tågtrafik är viktiga för att samhället ska fungera och att många är beroende av våra avgångar för att förflytta sig. Alla kan inte arbeta hemifrån och vissa resor måste göras.

Efterfrågan på klimatsmarta resor är i grunden oförändrad, vilket såväl den starka utvecklingen fram till att pandemin nådde oss i våras liksom den svaga återhämtningen i början av hösten – innan smittspridningen åter tog fart – visat. Det gör oss övertygade om att så snart vi kan resa som vi vill kommer tåget återigen att vara det självklara transportsättet för många.

Vi fortsätter att utveckla vårt erbjudande för alla dem som redan reser med SJ och för alla dem vi ser fram emot att välkomna ombord i en mer normal framtid.

För tåget är det bästa sättet att resa för att ta oss in i framtiden utan att skada den.

SJ – framtidens sätt att resa



SJ är ett svenskt reseföretag som erbjuder hållbara tågresor i egen regi och i samarbete med andra. SJ är ett av Sveriges grönaste varumärken och en del av lösningen för att klimatmålen ska nås. Koncernens 5 400 medarbetare i Sverige och Norge bidrar alla till ökat tågresande – framtidens sätt att resa.

Som marknadsledande tågoperatör knyter SJ ihop Sverige, Norge, liksom Skandinavien huvudstäder och varje dag möts våra kunder och medarbetare på någon av våra 1 500 avgångar från över 400 stationer. SJ ägs av svenska staten och har som uppdrag att driva lönsam persontrafik på järnväg.

Innehåll

Om SJ	1
Året i korthet	3
SJ under coronapandemin	4
Vd har ordet	6
Trender	8
Intressenter	10
Marknader	12
Strategisk inriktning	16

Årsredovisning

Förvaltningsberättelse	18
Vinstdisposition	19
Hållbarhetsrapport: Ansvarsfull styrning	20
Medarbetare	21
Partnerskap & Resurser	25
Samhälle	27
Kund	30
Process	33
Finans	36
Risker och riskhantering	39
Ordförande har ordet	41
Bolagsstyrningsrapport	42
Styrelse	50
Koncernledning	51
Intern kontroll av finansiell rapportering	52
Innehållsförteckning noter	53
Finansiella rapporter – koncernen	54
Noter – koncernen	58
Finansiella rapporter – moderbolaget	76
Noter – moderbolaget	80
Styrelsens försäkrar	90
Revisionsberättelse	91
Granskningsrapport	94
Intressentdialog och väsentlighetsanalys	95
Noter – hållbarhet	97
GRI-index	102
Index över hållbarhetsrapport	105
Flerårsöversikt	106
Definitioner och ordlista	107
SJs organisation 2021	109

Om års- och hållbarhetsredovisningen

Styrelsen och vd för SJ AB, organisationsnummer 556196-1599, avger härmed års- och hållbarhetsredovisning för räkenskapsåret 2020. Den formella årsredovisningen inklusive förvaltningsberättelsen och räkenskaperna för koncernen och moderbolaget omfattas av sidorna 18-90. Hållbarhetsrapporten omfattar sidorna 20-40, 48-49 samt 97-105. Disposition av hållbarhetsrapport enligt Årsredovisningslagen framgår på sidan 105.

Hållbarhetsredovisningen omfattar avsnittet Ansvarsfull styrning i förvaltningsberättelsen på sidorna 20-38, 48-49 samt 97-105. Redovisning enligt Global Reporting Initiatives (GRI) Standards: Core framgår av GRI-index på sidorna 102-104.



Stor påverkan av coronapandemin

Pandemin fick stor påverkan på SJs verksamhet och resultat. Vi vidtog tidigt åtgärder för att fortsatt erbjuda våra resenärer och medarbetare trygga resor. Vi har valt att trafikera alla våra linjer för dem som måste resa.

Se sidan **4**



Ny vd och koncernchef

Monica Lingegård tillträdde som vd och chef för SJ-koncernen i augusti.

Se sidan **6**

SJ vann Krösatågen

SJ har fått förtroendet att ta över ansvaret för Krösatågen under 12 år från december 2021. I december 2021 upphör även SJs ordinarie trafikavtal med Mälardalstrafik.

Se sidan **38**

Framgångsrika trafikstarter

Omsorgsfulla förberedelser låg bakom SJs framgångsrika övertaganden av tågtrafiken Oslo–Trondheim–Bodö (Trafikpaket Nord) i Norge liksom av Öresundstågstrafiken.

Se sidan **38**



Stabila leveranser under nya förutsättningar

6,5% (4,9)

Sjukfrånvaro, Sverige¹

4,8% (–)

Sjukfrånvaro, Norge²

76 (76)

Ledarskapsindex, Sverige¹

80 (80)

Prestationsindex, Sverige¹

96,7 (96,7)

Trafiksäkerhetsindex, Sverige

88% (83)

Punktlighet långdistanståg i Sverige¹

94% (92)

Punktlighet medel-distanståg i Sverige¹

78 (73)

Nöjd kundindex, SJ AB

96 (96)

Nöjd resenärsindex, SJ Götalandståg, pendeltåg

96 (96)

Nöjd resenärsindex, SJ Götalandståg, regionaltåg

80 (79)

Miljöindex, SJ AB

-51% (11)

Resandeutveckling³, jämfört med föregående år

Finansiell översikt

SJ-koncernen	2020	2019	2018	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	5 529	8 602	7 874	7 780	9 336
Rörelseresultat ⁴ , MSEK	-1 867	772	468	666	837
Rörelsemarginal ⁴ , %	-31,5	9,0	5,9	8,5	8,9
Årets resultat, MSEK	-1 491	619	389	523	650
Avkastning på operativt kapital ⁴ , %	-41,5	16,2	11,4	16,4	20,0
Nettoskuldsättningsgrad ⁴ , ggr	0,19	-0,14	-0,14	-0,10	0,0
Investeringar, MSEK	674	649	566	596	390
Tillgängliga likvida medel ⁴ , MSEK	3 222	304	291	170	174

¹ Utfallet är exklusive SJ Öresund, som hade trafikstart den 13 december 2020.

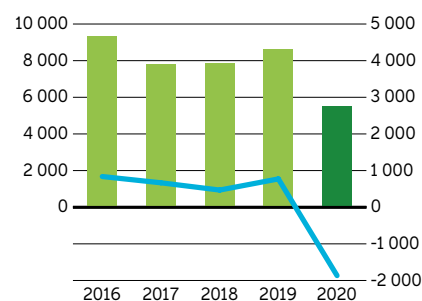
² Avser från trafikstart den 8 juni till 31 december 2020. På grund av olika regler för sjukfrånvaro i Sverige och Norge är utfallen inte fullt ut jämförbara.

³ Resandeutveckling inkluderar resande med SJ-biljett avseende kommersiell trafik och upphandlad trafik exklusive resande med periodkort inom upphandlad trafik. Dock ingår samtligt resande med periodkort inom ramen för Movingo-avtalet.

⁴ SJs alternativa nyckeltal, för definition se sidan 107.

Läs mer om finansiella händelser under året i förvaltningsberättelsen på sidan 18.

Nettoomsättning och rörelseresultat, MSEK



■ Nettoomsättning
■ Rörelseresultat

SJ under coronapandemin

I mars 2020 träffade coronapandemin Sverige med full kraft. I likhet med andra bolag inom resebranschen har SJ påverkats starkt när resvanorna tillfälligt förändrats. Trots låg efterfrågan har vi valt att trafikera alla våra linjer för att den som måste ska kunna resa. Vårt främsta fokus har varit att fortsätta erbjuda våra resenärer och medarbetare trygga resor, även under pågående pandemi.

Låg efterfrågan på resor

Rekommendationer från mitten av mars om att begränsa resandet fick omedelbar effekt på SJ. Resandet förblev extremt lågt fram till att restriktionerna för resor inom Sverige för symptomfria togs bort från den 13 juni. Därefter kom fritidsresenärerna tillbaka i viss utsträckning fram till dess att förstärkta rekommendationer i samband med ökad smittspridning medförde att fritidsresandet från november återgick till samma låga nivå som under våren. Affärs- och pendelresandet förblev lågt från mitten av mars på grund av distansarbete och digitala möten.

Trafik på samtliga linjer

Vi har fortsatt att trafikera samtliga våra linjer för dem som måste resa. Antalet avgångar har anpassats utifrån efterfrågan och vi har inte kunnat köra över gränsen från Sverige till Norge och Danmark på grund av myndighetsbeslut. Upphandlad trafik har vi kört enligt överenskommelse med respektive trafik huvudman.

Trygga resor

Det viktigaste för oss är att våra medarbetare och resenärer får en trygg resa. Vi skapar förutsättningar men delar ansvaret med våra resenärer. För att underlätta beslutet att avstå från att resa med SJ ändrade vi våra ej ombokningsbara biljetter till ombokningsbara fram till den 8 februari 2021. Vi spärrar säten och visar vilka säten som inte går att boka på platskartan för våra snabbtåg. För regionaltågsavgångar, där det inte går att boka plats, lägger vi istället ut information om populära avgångar på sj.se så att resenärer kan ta ansvar och välja en annan avgång.

Våra återkommande undersökningar visar att våra resenärer överlag känt sig trygga på SJs tåg, och att känslan av trygghet ökat vid varje undersökning.

Trygghetsskapande åtgärder ombord

- Spärrade säten
- Utökade städrutiner
- Plexiglas och endast sittande gäster i bistron
- Handsprit till resenärer
- Utrop och dekaler som påminner om att hålla avstånd

Utbud anpassat till efterfrågan

Coronapandemin har tillfälligt förändrat resmönster och vi har anpassat vårt utbud efter efterfrågan. Den omplanering av vår trafik som vi gjorde i april var den mest omfattande vi genomfört på så kort tid. På bara några veckor gjorde vi mer än 300 000 uppdateringar av scheman och hotellbokningar för våra medarbetare ombord. Utöver att vi löpande anpassat antalet avgångar har vi också kört längre tåg på populära avgångar så att fler kunnat åka med, trots spärrade säten.

Påverkan på Sjs medarbetare

Coronapandemin har haft stor påverkan på Sjs medarbetare och ledare. Under som mest sex månader har medarbetare inom SJ AB korttidsarbetat. De som arbetar ombord på tågen har ändrat arbetssätt för en tryggare arbetsmiljö och har påverkats av sena schemaändringar när antalet avgångar justerats utifrån efterfrågan.

Administrativa medarbetare har sedan mitten av mars 2020 rekommenderats att arbeta hemifrån. Det har inneburit nya utmaningar, när arbete och samarbete med kollegor ska utföras på distans. För Sjs ledare har det medfört ett förändrat sätt att leda verksamheten och att hålla kontakt med medarbetare.

Sjs medarbetarundersökning genomfördes under fjärde kvartalet 2020. Övergripande utfall låg kvar på samma nivå som under 2019, trots många förändringar.



Tack vare god lönsamhet under många år gick SJ in i 2020 med stark likviditet.

-51%

blev SJs resandeutveckling¹ 2020 jämfört med 2019

-36%

minskade SJs omsättning med 2020 jämfört med 2019

Insatser utöver samhällsviktig trafik

Medarbetare med sjukvårdsutbildning har fått tjänstledigt under pandemin. Många har också ställt upp som volontärer med att bland annat handla mat åt personer i riskgrupper. Timanställda har inom ramarna för Beredskapslyftet arbetat inom förskolan. SJ har också bidragit med resurser för 3D-printing av visir till sjukvården.

Lägre intäkter

Kraftigt minskat resande fick direkt effekt på SJs nettoomsättning, som minskade med 36 procent under 2020 jämfört med året innan.

Kostnadssänkande åtgärder

Redan i slutet av mars beslutade SJs koncernledning om åtgärder för att sänka kostnaderna. Åtgärderna fick stegvis effekt enligt plan och omfattade bland annat minskad produktion, korttidsarbete samt en tillfällig paus för ej verksamhetskritiska projekt. Under senhösten 2020 beslutade SJ om en ny organisation från 2021 med syfte att skapa en mer affärs- och kundorienterad organisation för att säkra lönsam tillväxt framåt.

Statligt stöd

SJ har tagit del av stöd från de generella statliga stödpaket som syftar till att mildra effekterna av coronapandemin för svenska företag. I Sverige har SJ inte fått ta del av den statliga kompensation som svenska regioner erhållit för uteblivna kollektivtrafikintäkter. I Norge har vår verksamhet tagit del av det statliga stöd som riktats till kollektivtrafiken. Sammantaget har årets resultat påverkats av statliga bidrag om 471 MSEK.

Negativt rörelseresultat

Rörelseresultatet för 2020 minskade kraftigt till -1 867 MSEK (772). Trots att året inleddes med tio starka veckor har intäkterna både minskat mer och i snabbare takt än kostnaderna, som i stor utsträckning är fasta på kort sikt.

Stark finansiell ställning

Tack vare god lönsamhet under många år gick SJ in i 2020 med stark likviditet. För att ytterligare stärka likviditeten och öka den finansiella flexibiliteten avtalade vi i april om en kreditfacilitet som vid årsskiftet var outnyttjad. Stark likviditet är extra viktigt i osäkra tider, som under coronapandemin. Våren 2020 inrättade SJ en tillfällig finanskommitté för att fokusera på likviditet och finansiella frågor.

SJs framtidstro är stark och vi kommer långsiktigt att öka kapaciteten genom fler och modernare tåg. För att delfinansiera nya snabbtåg har vi under året tagit ett lån med goda villkor.

Fordonsinvesteringar fortsätter

Vi har lovat våra resenärer fler och modernare tåg och vår starka finansiella ställning gör att vi kan leverera på det löftet. Under pandemin har därför verksamhetskritiska satsningar och projekt fortsatt. Under 2021 kommer vi att ta nya X 2000 i trafik och upphandling av nya snabb- och regionaltåg samt upprustning av våra nattågsvagnar pågår.

¹ Resandeutveckling inkluderar resande med SJ-biljett avseende kommersiell trafik och upphandlad trafik exklusive resande med periodkort inom upphandlad trafik. Dock ingår samtligt resande med periodkort inom ramen för Movingo-avtalet.

Ett utmanande läge men vi är fortsatt framtidens sätt att resa

Från årsskiftet och fram till mitten av mars 2020 hade vi några av våra starkaste veckor någonsin med rekordhög beläggning. Sedan tvärstannade allt efter att myndigheter satte in åtgärder för att bromsa smittspridningen av coronaviruset. Även om coronapandemin har haft stor påverkan på SJs verksamhet och resultat är jag övertygad om att våra klimatsmarta resor är framtidens sätt att resa.

Vi gjorde tidigt förändringar i vårt erbjudande för att även under en pandemi erbjuda trygga och säkra resor för våra resenärer och medarbetare. Ansvaret för trygga resor delar vi med resenärerna och vi måste skapa förutsättningar för det. Flera undersökningar bland SJ AB:s resenärer under hösten och vintern visar att de som rest med oss kände sig trygga ombord med de åtgärder vi vidtagit.

I juni togs restriktionerna bort för resor inom Sverige för symtomfria och omedelbart valde många att boka en trygg och klimatsmart resa med oss för sin hemester. Fritidsresandet fortsatte sedan att öka svagt i början av hösten fram till att smittspridningen fick ny fart och flertalet återigen stannade hemma.

Resandeutvecklingen¹ under 2020 blev -51 procent, vilket kan jämföras med förra årets ökning om hela 11 procent. Nu när vaccineringen kommer igång ser vi ljuset i tunneln och arbetar utifrån ett scenario där tågresandet successivt tar fart under andra halvåret 2021. Men vi tror att det nya normala kommer att vara just något nytt och det måste vi förhålla oss till.

Digitaliseringens möjligheter och det vi under pandemin lärt oss om att arbeta och mötas på distans tillsammans med klimatomtanke kommer att påverka hur vi reser. En sommar på hemmaplan medförde också att många fick upp ögonen för vilka fina resmål vi har på nära håll, och att det är både tryggt, bekvämt och klimatsmart att resa dit med tåg. Sammantaget kommer det här att vara till fördel för SJ och vi skapar förutsättningar så att fler kan resa med oss.

SJs viktiga roll i samhället har synliggjorts under pandemin. Vår trafik är en förutsättning för att många pendlare ska få sin vardag att fungera och vi har valt att ta ansvar och trafikera samtliga linjer för dem som måste resa. All tågtrafik över landsgränserna är däremot pausad på grund av myndighetsbeslut. Antalet avgångar har vi löpande anpassat utifrån efterfrågan, där vi gått balansgång mellan att ha tillräckligt många platser för dem som behöver resa och behovet av att minska våra kostnader. Upphandlad trafik har vi kört i den omfattning som vi kommit överens om med beställarna.

I augusti 2020 tillträdde jag som vd för SJ. Jag har inte ägnat min första tid på SJ åt det jag trodde. Ändå är det alltid samma frågor som är viktiga, oberoende av bransch och situation: Nöjda kunder, medarbetare som trivs och en ekonomi i balans. Resenärerna är vårt allra viktigaste fokus eftersom nöjda resenärer väljer SJ igen nästa gång de ska resa. Nöjda resenärer förutsätter engagerade medarbetare som känner sig uppskat-

tade. SJs resenärer är nöjda och vårt Nöjd Kundindex, NKI, har under 2020 ökat ytterligare till 78 (73).

Redan från första dagen har jag slagits av vilken stolthet det finns hos SJs medarbetare och vilken enastående vilja de har att på olika sätt ge allt för våra resenärer. Jag ser er alla men vill ändå skicka ett alldeles särskilt tack till dem som arbetar på tågen. Det har varit ett jobbigt år med snabba och stora omläggningar av trafiken och jag vet att inte minst sena schemändringar varit påfrestande. SJs värderingar och en stark företagskultur har hållit oss samman under ett år då förutsättningarna så fundamentalt förändrats för vår verksamhet.

Hållbart företagande är ledstjärnan för SJ. Vi i koncernledningen har ett ansvar för att driva SJ så att vi under lång tid framåt förblir förstahandsvalet för den som ska resa, för att vi kan rekrytera och behålla de bästa medarbetarna och för att vi på riktigt gör nytta i samhället.

Hållbart företagande förutsätter en ekonomi i balans. Under 2020 minskade vår nettoomsättning med 36 procent samtidigt som merparten av våra kostnader är fasta. Vi var i våra snabba med att vidta åtgärder för att sänka de kostnaderna vi rör över på kort sikt utan att påverka resenärernas upplevelse. Sammantaget ökade däremot kostnaderna under året till följd av nya avtal inom upphandlad trafik. Rörelseresultatet för 2020 uppgick till -1 867 MSEK (772) och vi förutspår att även 2021 kommer att bli ett utmanande år.

Sedan årsskiftet 2020/2021 har SJ-koncernen en ny organisationsstruktur. Genom snabbare och tydligare beslutsvägar blir vi bättre rustade att möta framtiden med ökat affärs- och kundfokus för att säkra vår konkurrenskraft, se sidan 109.

SJ förstod snabbt vilka fördelar som digitalisering skulle ge oss.

Vi har kommit långt och digitaliseringen har gjort oss mer konkurrenskraftiga genom att vi förbättrat både kvalitet och kostnadseffektivitet. Vi når våra kunder och resenärer snabbt, när de vill, till låg kostnad och på lika villkor oavsett var de bor. Konkurrensen är hård bland oss som kör persontåg och att ha låga kostnader per såld biljett är ren överlevnad. De stora upphandlade affärer vi vunnit de senaste åren är ett tydligt kvitto på att SJ lyckats kombinera hög kvalitet med konkurrenskraftigt pris.

Digitaliseringen ger oss även bättre möjlighet att effektivisera tågunderhållet, öka punktligheten och bidra till en komfortabel resa. Vi kan genom digital teknik bland annat identifiera och byta utvalda komponenter innan de går sönder. Vi har under året fortsatt att montera kommunikationsenheter på våra modernaste tågflottor samtidigt som det omfattande arbetet med att sätta upp regler för hantering och användning av larm fortskridit.

¹Resandeutveckling inkluderar resande med SJ-biljett avseende kommersiell trafik och upphandlad trafik exklusive resande med periodkort, inom upphandlad trafik. Dock ingår samtligt resande med periodkort inom ramen för Movingo-avtalet.

Punktligheten i vår svenska verksamhet förbättrades ytterligare under året tack vare strukturerat förbättringsarbete både hos SJ och gemensamt i branschen. Våra medel- och kortdistans-tåg nådde under långa perioder av året målet om 95 procents punktlighet. Punktligheten för Sjs snabbtåg var betydligt bättre under 2020 än tidigare år, men ytterligare förbättringar behövs för att nå målet. Därför måste vi fortsätta att förbättra förutsättningarna för att långdistanstågen ska kunna hålla tidtabellen.

Underhållet av Getingmidjan, sträckan Stockholm Central till Stockholms Södra, som pågått under tre år med långa avstängningar är i det närmaste färdig. Tillsammans med att pendeltågstrafiken numera går på Citybanan under Stockholms innerstad ger det bättre förutsättningar för punktligare tågtrafik i hela Sverige, eftersom dessa flaskhalsar runt Stockholm tidigare haft stor påverkan på hela systemet.

Nu gäller det att ta nästa steg för att rusta järnvägen kapacitetsmässigt för att kunna hantera både den snabbt växande befolkningen och den ökning av tågresandet som är en förutsättning för att Sverige ska klara den nödvändiga klimatomställningen av transportsystemet för att nå de klimatpolitiska målen. Den politiskt uttalade ambitionen att satsa på järnvägen behöver omsättas i konkreta beslut att snabbt bygga nya stambanor och genomföra andra angelägna investeringar så att både alla resenärer och fler godståg får plats.

Även i vår norska verksamhet är punktlighet en prioriterad fråga. Tillsammans med Bane NOR, som ansvarar för infrastrukturen, har vi i gott samarbete påbörjat arbetet genom att säkerställa att branschen har en gemensam syn på var utmaningarna finns och att tillsammans identifiera rotorsakerna. I Norge mäts punktlighet på ett något annorlunda sätt än i Sverige och där är målet satt till 90 procents punktlighet. Det målet nådde SJ i Norge för de knappt sju månader som vi körde under 2020 efter trafikstarten i början av juni.

Fram till pandemiåret 2020 ökade resandet med kollektivtrafik stadigt i Sverige. De upphandlande myndigheterna har bidragit till utvecklingen genom att upphandla mer tågtrafik för att säkerställa täta avgångar. Sjs strategi är att vara stark inom både kommersiell och upphandlad trafik dels för att sprida på riskerna, dels för att nå de volymer som behövs för att vara konkurrenskraftig. Vi vet dessutom att SJ är en uppskattad leverantör inom både kommersiell och upphandlad trafik. Vi är det järnvägsföretag i Sverige som brinner för att hela Sverige ska leva och för att alla ska kunna åka tåg.

Under 2020 har vi tagit över ansvaret för tågtrafiken Oslo–Trondheim–Bodø (Trafikpaketet Nord) i Norge och för Öresundstågstrafiken i södra Sverige. Båda affärerna är stora och vi har lagt mycket kraft och resurser på att leva upp till beställarnas och resenärernas förväntningar. Trafikövertagandet i Norge gick smidigt och SJ erhöll maximal startbonus. Avtalet för Öresundstågstrafiken ställer andra och högre krav på oss än på den tidigare operatören. Nu är det upp till oss att leverera den höga kvalitet vi utlovade i vårt vinnande anbud och det ser vi fram emot.

I slutet av året meddelades att vi hade det bästa anbudet för Krösätågen med tio linjer i södra Sverige. När världen var som gråast blev det en mycket välkommen nyhet och vi arbetar för fullt med förberedelser inför trafikstart. SJ får ett helhetsansvar för trafiken inom Krösätågen-systemet, inklusive att ta en ny underhållsdepå i Nässjö i drift. Vi tar med oss många värdefulla erfarenheter från flera liknande affärer. Tack vare att vi nyligen tagit nya underhållsdepåer i drift i Eskilstuna, för Mälardalstrafiken, och i Hässleholm, för Öresundstågen, har vi även god kunskap om detta inom den växande SJ-koncernen.

Sjs kunderbjudande ligger redan i framkant och med ökad kapacitet kan fler resenärer ta del av det när vi återigen kan



resa som vi vill. Många år med stark resandeutveckling, sund kostnadskontroll och kompetenta medarbetare med kundfokus medförde att SJ gick in i krisen med en stark finansiell ställning. Därför fortsätter vi trots de bistra tiderna att investera i fler och modernare tåg, precis som vi lovat våra resenärer.

Nya X 2000 kommer att tas i trafik under året och vi ser fram emot att välkomna resenärer i de moderna vagnarna. Våra nattågsvagnar, dubbeldäckare och vissa andra äldre tåg ska rustas för att motsvara resenärernas förväntningar och upphandling pågår av nya snabb- och regionaltåg samt upprustning av våra nattågsvagnar. Dessutom har vi tagit upp ett lån, till goda villkor, för att delfinansiera nya snabbtåg.

Aldrig någonsin har det varit mer rätt att jobba inom järnvägsbranschen. Tåg är inte bara klimatsmart utan också ett enkelt sätt att resa. Upphandling av nattågstrafik från Sverige till kontinenten gör att tåget på allvar blir ett alternativ till flyget även på längre sträckor. Vi har framtiden för oss och 165 års erfarenhet i bagaget.

Framtidens sätt att resa redan idag. Välkommen ombord!

Monica Lingegård
Verkställande direktör

Vi möter dagens och framtidens efterfrågan på klimatsmarta resor

Digitalisering, demografiförändringar och ökat fokus på hållbarhet är exempel på trender som påverkar samhället och vår bransch. Vår förmåga att förstå hur dessa drivkrafter påverkar oss är avgörande för att vi ska kunna omsätta det i en långsiktig strategi och konkreta prioriteringar så att vi kan möta förändrade kundbehov.

Fler som vill resa med tåg

De senaste 20 åren har efterfrågan på tågresor stadigt ökat i Sverige. Fler avgångar att välja bland, mer kundanpassade erbjudanden, ännu enklare bokning och betalning samt ökad klimatmedvetenhet bidrar till intresset för tåg. Från mitten av mars 2020 minskade tillfälligt allt resande, så även med tåg, till följd av coronapandemin.

I ett skede närmast efter pandemin talar mycket för att många kommer att föredra tåg framför flyg även för längre resor. Samtidigt är det ännu svårt att bedöma hur återgången till vardagen kommer att vara och vilka konsekvenser det kan få för tågresandet både i närtid och på lite längre sikt.

Kortare restider med tåg ökar valfriheten när människor kan välja att bo allt längre bort från den ort där de arbetar eller studerar. Samtidigt blir arbetsmarknaden mer flexibel när företag kan rekrytera från ett större område, vilket skapar förutsättningar för ekonomisk tillväxt.

I Sverige ökar både andelen som väljer tåget framför andra transportmedel och antalet som potentiellt vill eller behöver resa. Sedan år 2000 har Sveriges befolkning ökat med cirka 1,5 miljoner och enligt SCB:s prognos kommer folkmängden att fortsätta öka snabbt.

Hur SJ agerar: Vi förbättrar och anpassar våra erbjudanden så att de passar affärsresenärer, pendlare, studenter, familjer och alla andra som vill och behöver resa. Vårt kundlöfte är en säker och punktlig resa med god service. Under pandemin har vi anpassat våra avgångar utifrån nya resemönster och gjort vad vi kunnat för att skapa förutsättningar för trygga tågresor.

På attraktiva sträckor och avgångar får inte fler tåg plats på befintliga spår. För att fler ska kunna välja SJ och tåget kör vi därför längre tåg när vi kan. Vår prismodell syftar också till att fylla tågen genom lägre biljettpris på mindre populära avgångar. De närmaste åren har vi dessutom för avsikt att investera cirka 12 miljarder kronor i fler och modernare tåg.

I vår roll som Sveriges största persontägsoperatör argumenterar vi för att investeringar behöver göras i underhåll av Sveriges järnvägar och att nya banor behöver byggas i snabb takt för att fler tåg ska kunna köras och för att förbättra punktligheten.

Digitalisering gör tågresan enklare och mer pålitlig

Digitaliseringen påverkar de flesta delar av samhället – hur vi kommunicerar med varandra, kontakter företag och myndigheter, samlar information och betalar för varor och tjänster. Kunder förväntar sig att det digitala mötet med ett företag ska vara minst lika bra som det fysiska, fast tillgängligt dygnet runt och överallt.

För tågbranschen finns stora fördelar med digitalisering. Digitala kundkanaler för trafik- och störningsinformation, biljettförsäljning och övriga kundärenden innebär att kunder och resenärer har tillgång till samma tjänster oberoende av var de bor och utan att de behöver besöka ett försäljningsställe.

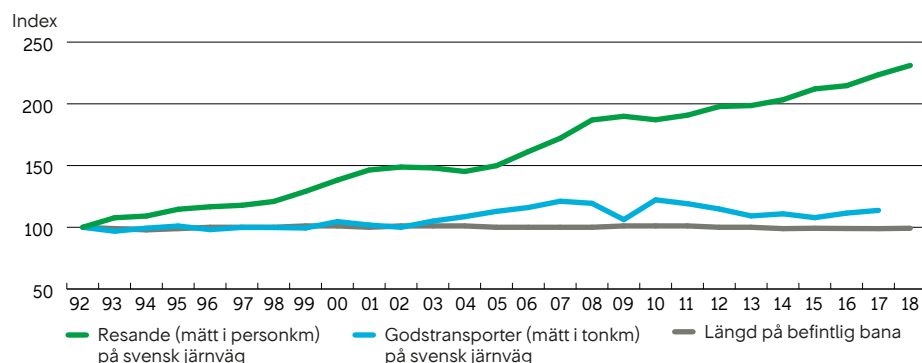
Uppkoppling av olika komponenter i tåg och på spårn underlättar och effektiviserar underhållet genom att skickad data kan ge information i god tid om att något behöver repareras eller bytas. Den pågående digitaliseringen av den svenska järnvägen förbättrar säkerheten ytterligare och bidrar till att trafiken blir punktligare.

Hur SJ agerar: Som ett av Sveriges mest digitala företag driver vi utvecklingen tvärfunktionellt för att vi ska kunna lära av varandra och samordna aktiviteter. Våra kunder och resenärer har höga förväntningar på att SJs kundkanaler ska vara ständigt tillgängliga med uppdaterad information och enkla boknings- och betalningslösningar. Vi lanserar nya och förbättrade lösningar i våra digitala kundkanaler för att underlätta för resenärerna inför, under och efter resan med SJ.

Tack vare 3D-printning kan vi tillverka och ibland förbättra reservdelar som inte längre går att få tag på. Enhetskostnaden blir lägre och leveransen snabbare än om en leverantör skulle sätta upp tillverkningsprocessen bara för oss.

SJs nya tåg kommer att bli bland de mest intelligenta fordonen i Sverige. Redan idag är vissa komponenter uppkopplade vilket innebär att vi kan utföra underhåll på ett mer effektivt sätt. Det förbättrar förutsättningarna för punktlighet och god komfort under resan med oss.

Allt fler resenärer och mer gods trängs på svenska järnvägsbanor



Tågresandet i Sverige har mer än fördubblats sedan början av 1990-talet. Den totala banlängden har samtidigt minskat. Under 2020 minskade tillfälligt tågresandet till följd av coronapandemins restriktioner.

Index: 100 = 1992

Källa: Myndigheten Trafikanalys

Tåg behövs för att nå klimatmålen

Nästan all persontrafik på järnväg i Sverige utförs med el. I Norge är de mest trafikerade banorna elektrifierade. Eldrivna tåg i Sverige och Norge har minimal klimatpåverkan på grund av sin energieffektivitet och inköp av förnybar el.

På sträckor som ännu inte är elektrifierade används dieseltåg, vilka har betydligt högre utsläpp av koldioxid än eltåg. Tåg är energieffektiva, oavsett drivmedel, främst tack vare lågt luftmotstånd och att många reser tillsammans. Det gör att tågssystemet som helhet alltid är ett klimatsmart alternativ.

Med tåg går det att resa från stadskärna till stadskärna utan behov av ytterligare transport. Dessutom innebär järnväg att marken används effektivt. Ett dubbelspår för tåg har samma kapacitet som en 15-filig motorväg.

Hur SJ agerar: Tåget och SJ har en central roll för att minska utsläppen av växthusgaser från transportsektorn. Vårt största bidrag till ett hållbart samhälle och till klimatmålen är att verka för ökat tågresande, bland annat genom större utbud och förbättrad punktlighet.

Alla SJ AB:s resor är märkta med Naturskyddsföreningens Bra Miljöval eftersom vi köper förnybar el och även uppfyller de övriga krav som krävs för märkningen.

I den upphandlade trafiken används dieseldrivna tåg på sträckor där elektrifiering saknas. Med syfte att minska användningen av diesel och därmed utsläppen av koldioxid kommer vi i samarbete med norska Jernbanedirektoratet bland annat att ta hybridtåg, som drivs med både el och diesel, i trafik under 2021. Under tiden vi ansvarar för Krösatågen kommer vi även där att börja köra hybridtåg. Läs mer på sidan 28.

Vi förbättrar tågens energieffektivitet och punktlighet ytterligare genom vårt egenutvecklade verktyg för energieffektiv körning. Vi ser löpande över rutiner och tekniska modifieringar för effektivare parkering av tåg samt ställer höga krav på energieffektivitet vid inköp av nya tåg.

Fortsatt ökad konkurrens

Den svenska järnvägen är avreglerad och därmed helt öppen för konkurrens. När resenärerna har flera operatörer att välja bland ökar kraven på operatörerna att vara innovativa och konkurrenskraftiga, vilket i sin tur stärker tåget gentemot andra transportmedel. Det är bra för järnvägsbranschen, samhället, miljön och inte minst för resenärerna som över tid fått fler avgångar att välja på till lägre biljettpris.

I Norge konkurrensutsätts tågtrafiken i så kallade Trafikpaket, vilket innebär att den som vinner får ensamrätt på all trafik i ett område under en begränsad tid. Tre trafikpaket har hittills upphandlats och den fjärde upphandlingen inleddes i mars 2021.

För gränsöverskridande tågtrafik i Europa finns flera hinder. EU:s Fjärde järnvägspaket syftar till att minska de tekniska hindren och skapa en gemensam avreglerad järnvägsmarknad. Sverige har i viss utsträckning setts som modell för hur det ska gå till. Från 2020 ska det vara möjligt att ansöka om tåglägen och kapacitet för kommersiell persontrafik inom hela EU.

Under en övergångsperiod finns möjligheter till nationella undantag från Fjärde järnvägspaketet. Upphandlad trafik som riskerar att påverkas negativt av nya kommersiella linjer kan till exempel skyddas av ett särskilt regelverk. Genom direktupphandling av stora delar av trafiken kan nationella operatörer också skyddas från konkurrensutsättning. Det gör att marknadsöppningen i praktiken fortsätter att vara begränsad i flera EU-länder och att det, särskilt vad gäller den upphandlade trafiken, i vissa fall kan dröja flera år innan ökad konkurrens tillåts.

Hur SJ agerar: Ökad konkurrens är en drivkraft till att vi fokuserar på det resenärer värdesätter mest såsom restid, anslutningar, enkel bokning och betalning samt information om trafikläget.

För att vara konkurrenskraftiga arbetar vi smartare. Förbättrade processer och digitalisering gör att vi kan sänka våra kostnader, vilket möjliggör lägre biljettpriser. Att vi utvecklar vår verksamhet innebär att fler resenärer kan ta del av SJs uppbyggda struktur- och kunskapskapital så att vi kan behålla och stärka vår långsiktiga konkurrenskraft. Genom att visa på goda erfarenheter från den svenska avregleringen kan vi påverka fler länder att öppna upp sin järnvägsmarknad.

SJ deltar aktivt i arbetet inom bransch- och arbetsgivarförbundet Tågforetagen och Community of European Railway and Infrastructure Companies (CER) för att skapa lösningar och regelverk som gynnar både tågoperatörer och resenärer. CER är den viktigaste samarbetsorganisationen för järnvägsföretag i Europa.



Vi utvecklas genom dialog med våra intressenter

Vi förbättrar, förändrar och förtydligar vårt erbjudande. Och det är den konstruktiva dialogen med våra intressenter som utgör grunden för det. Individer, organisationer och företag ställer med rätta höga krav på oss och förväntar sig mer än bara en smidig resa.

Många påverkas av SJs tågtrafik. Därför har vi valt att hålla vår intressentdialog så omfattande som möjligt för att få ta del av många perspektiv. Vår täta dialog med intressenter bygger på ömsesidigt förtroende, respekt och öppenhet och tillför värdefulla insikter för att vi ska kunna vidareutveckla vårt erbjudande. Våra kunder, resenärer och medarbetare är de viktigaste intressenterna.

Hösten 2020 genomförde vi en omfattande intressentdialog. Vi ville veta om något förändrats i intressenternas syn på SJ, givet händelser i vår omvärld och de ändringar vi gjort i vårt utbud och hållbarhetsarbete.

Sammanfattningsvis har våra intressenter en positiv bild av oss som bolag och vårt hållbarhetsarbete. Att SJ erbjuder klimatsmarta resor och agerar på ett föredömligt sätt är för många intressenter en förutsättning för fortsatt relation.

Viktiga frågor under 2020

Trafiksäkerhet och säkerhet, punktlighet samt trafik- och störningsinformation var även under 2020 de tre viktigaste frågorna för våra intressenter. Betydelsen av att SJ erbjuder resor med låg klimatpåverkan har ökat i betydelse sedan föregående år.

Förväntningarna på SJ är höga och innebär att vi utöver att följa regler och lagar även ska agera som en god samhällsmedborgare och ta ansvar utöver vad som kan förväntas av andra bolag. Inte minst har det tydliggjorts under coronapandemin, då även frågor kring hur vi bidrar till trygga och säkra tågresor och SJs minskade intäkter varit i fokus.

Läs mer om SJs intressentdialog och väsentlighetsanalys på sidan 95.

Säkerhet, punktlighet och trafik- och störningsinformation var även under 2020 de tre viktigaste frågorna för våra intressenter.

Intressent	Frågor i fokus 2020
Kunder/resenärer: Våra kunder och resenärer är våra viktigaste intressenter och relationen med dem är avgörande för SJs fortsatta framgång och tillväxt.	Fortsatt utveckling av trafik kommunikation och våra digitala kanaler. Förbättrade arbetssätt och tekniska lösningar för ökad personalisering av erbjudanden och kommunikation med resenärer. Minskad och förenklad administrativ hantering för våra avtalskunder som underlättar valet av SJ och det klimatsmarta sättet att resa.
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.	Fortsatt fokus på hälsosam arbetsplats med friska medarbetare. Ytterligare stärkt fokus på att minska hot och våld från resenärer samt, kopplat till coronapandemin, på arbetssituationen hemma och på kontoret.
Trafikverket: Trafikverket är SJs viktigaste leverantör och samverkanspartner i Sverige för att leverera tågresor till resenärerna. Samverkan inkluderar såväl strategiskt arbete med tidtabeller och underhållsåtgärder på järnvägen som operativt arbete kring trafikläget.	Förbättrad punktlighet och regularitet i järnvägssystemet. Mer korrekta prognoser vid störningar. Åtgärder mot otillåtet spårbeträdande. Effektivare planering och genomförande av underhållsarbete. Ta hänsyn till hastighetsnedsättningar på grund av brister i infrastrukturen i nästkommande tågplan, eller ännu hellre åtgärda identifierade brister och därefter ta bort de tillfälliga hastighetsnedsättningarna.
Ägare: SJ ägs till 100 procent av svenska staten. Det övergripande målet för ägaren är att SJs verksamhet ska bedrivas effektivt, långsiktigt och hållbart så att värdeutvecklingen blir den bästa möjliga.	Uppföljning av hållbart företagande och finansiella mål. Coronapandemins effekter på SJ och SJs verksamhet liksom SJs bidrag till samhället under pandemin.
Kollektivtrafikmyndigheter: SJ kör i Sverige kommersiell trafik och trafik på uppdrag av kollektivtrafikmyndigheter, främst regionala. SJs trafik bidrar därigenom till regionala trafikförsörjningsprogram med såväl kommersiell som samhällsfinansierad tågtrafik. I Norge kör SJ trafik på uppdrag av Jernbanedirektoratet.	Kvalitet, robusthet och punktlighet. Resenärernas nöjdhet och för resenärerna optimerade trafikutbud. Pandemins utbuds- och efterfrågepåverkan. SJs fordonsplaner och det faktum att SJ ålagts att följa LUF inom kommersiell trafik.
Leverantörer/partners: För att SJ ska kunna leverera och utveckla reseupplevelser som våra kunder och resenärer uppskattar, samarbetar vi aktivt och långsiktigt med våra leverantörer och partners.	Punktlighet, hållbarhet, kostnadseffektivitet. Mätning av vår upplevda samarbetsförmåga och etablering samt utveckling av fördjupade partnerskapssamarbeten. IT-säkerhet. Upphandlingslagstiftning (LUF). Skyddande av personuppgifter.
Lagstiftare: Beslut om nya författningar, infrastruktur, skatter och avgifter som påverkar järnvägen och SJs konkurrenskraft. SJ deltar regelmässigt som remissinstans i utredningar och när ny lagstiftning bereds.	Social, ekonomisk samt miljömässig hållbarhet. Nationell infrastrukturplan för 2018–2029 samt inriktning för 2020–2031. Ny generation stambanor. Regionala utvecklingsplaner. Digitalisering. Gemensamma biljettlösningar. EU:s Fjärde järnvägspaket.
Media: SJ vill vara och uppfattas som en transparent, öppen och proaktiv kraft i samhällsdialogen. Här spelar relationen till media en betydande roll. SJ är även aktiv i sociala kanaler.	Förändringar i SJs ledning. Effekter av coronapandemin och SJs hantering av den. Från starkt resultat till förlust på grund av pandemin. Nya affärer och övertaganden, som SJ Norge och SJ Öresund. Reseinspiration anpassad till situationen.
Föreningar/organisationer: SJ samarbetar med föreningar och organisationer för att utveckla tågresan och tillsammans skapa framtidens hållbara resande.	Trafikutbud – antal avgångar, avgångstider och tillgänglighet. SJs investeringar i tåg.

Vi utvecklar vår trafik

SJ har lång erfarenhet av att knyta ihop Sverige. Under 2020 tog vi ytterligare ett viktigt steg ut i Skandinavien när vi började köra upphandlad trafik i Norge. SJ kör både kommersiell och upphandlad persontågstrafik, vilket gör oss mer konkurrenskraftiga.

Den svenska tågmarknaden har sedan länge varit öppen för konkurrens, vilket har medfört att stora, internationella tågoperatörer etablerat sig. SJ har därför under lång tid konkurrerat om kunder och resenärer. Det har gjort oss kundfokuserade, mer effektiva och väl rustade att möta konkurrens på såväl våra kommersiella linjer som i upphandlingar i Sverige och i övriga Skandinavien.

Samma produktionsmodell utgör grund för både vår kommersiella och upphandlade tågtrafik. Vi gör sedan nödvändiga anpassningar utifrån linjens eller affärens specifika förutsättningar.

Kommersiell trafik

Kommersiell trafik körs på en sträcka som är tillräckligt lönsam för att en eller flera tågoperatörer ska välja att trafikera den.

Vår kommersiella trafik bedrivs under SJs varumärke där vi ansvarar för utveckling, försäljning, produktion och leverans. Alla SJ ABs resor är märkta med Bra Miljöval och vi kör i stora delar av Sverige samt till Köpenhamn och Oslo.

Vi arbetar ständigt med att förbättra vår konkurrenskraft ytterligare så att fler resenärer väljer tåget och SJ. Enkel bokning i SJs app eller på sj.se, täta avgångar, korta restider, ankomst direkt till stadskärnan och vår service ombord uppskattas av resenärerna och gör SJ till Sveriges ledande tågoperatör.

Upphandlad trafik

Den svenska lagen om kollektivtrafik möjliggör regional och lokal trafik i områden där antalet resenärer inte är tillräckligt för att en operatör ska kunna köra lönsam trafik. Istället kan trafiken upphandlas på uppdrag av regionala kollektivtrafikmyndigheter (RKM) eller Trafikverket och delfinansieras med skattemedel.

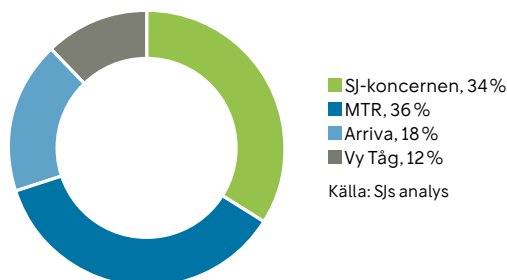
Den upphandlade (samhällsfinansierade) delen av svensk persontågstrafik är en viktig och ökande del av Sveriges transportsystem. För oss på SJ är det viktigt att vara aktiva inom upphandlad trafik och på så sätt bidra till att utveckla och leverera de resor som är en del av många resenärers vardag. Det är också avgörande att vi har en stark position inom upphandlad trafik för att stärka SJs långsiktiga konkurrenskraft.

I Norge upphandlas tågtrafiken i geografiska trafikpaket av Jernbanedirektoratet, med undantag av Flåmsbanen som har eget avtal. Fram till och med 2020 har tre trafikpaket upphandlats. Den som tilldelas trafiken i ett paket får ensamrätt på den reguljära trafiken inom det område man vunnit. Andra operatörer kan ansöka om att få köra enstaka turer, till exempel charter.

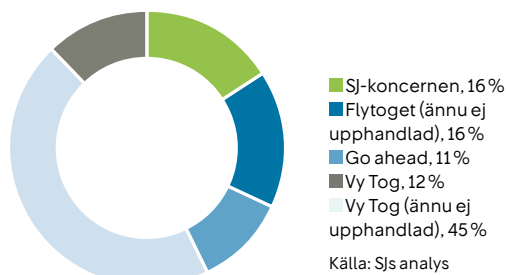
Den upphandlade tågmarknaden i Europa kommer att öka kraftigt. Med Sverige som föregångsland avregleras järnvägsnätet inom EU och i Norge som en del av införandet av Fjärde järnvägspaketet. Läs mer på sidan 9.

Under 2020 började vi trafikera stråket Oslo–Trondheim–Bodö i Norge samt tog över ansvaret för Öresundstågen. Dessa avtal är två av de största inom upphandlad tågtrafik i Norden. I december 2021 tar vi över ansvaret för de tio linjer

Uppskattade marknadsandelar inom upphandlad tågtrafik i Sverige per december 2021



Uppskattade marknadsandelar inom upphandlad tågtrafik i Norge per december 2021



som trafikeras som Krösatågen i södra Sverige efter att vi vunnit upphandlingen. I december 2021 upphör även SJs ordinarie trafikavtal med Mälardalstrafik.

SJ hade 2020 den största marknadsandelen inom upphandlad tågtrafik i Sverige. Vi uppskattar att vår marknadsandel minskar något från december 2021. Även i Norge har vi en betydande marknadsandel inom upphandlad trafik.

ibland kör vi upphandlad trafik under SJs varumärke (exempelvis nattågstrafiken till och från Jämtland), ibland under beställarens varumärke (exempelvis Västtågen). I vissa upphandlade affärer i Sverige använder vi våra egna tåg, men i de flesta bemannar och underhåller vi tåg som upphandlaren tillhandahåller.

Konkurrens ger bättre utbud till lägre pris

Våra främsta konkurrenter är bilen, inrikesflyget och andra tågoperatörer. På den svenska järnvägsmarknaden råder sedan länge konkurrens inom upphandlad trafik. Flera operatörer, både svenska och utländska, kör kommersiell tågtrafik. Vår kommersiella trafik får även konkurrens av upphandlad trafik som ofta kör samma delsträckor.

På den svenska avreglerade järnvägsmarknaden kan resenärerna välja mellan flera tågoperatörer på populära sträckor. Avregleringen har således medfört att resenärerna fått fler avgångar och lägre biljettpreiser. Större utbud har bidragit till ett ökat tågresande i Sverige, och tåg tar marknadsandelar från andra trafikslag för inrikesresor.

Konkurrens från främst utländska och statligt ägda bolag

De tågoperatörer som etablerat sig i Sverige har främst varit internationella, finansiellt starka och med statligt ägda moderbolag bakom sig.

Tyska statens bolag Deutsche Bahn äger Arriva som bland annat kör Pågatågen och Östgötapendeln. Franska staten är majoritetsägare av Transdev som tidigare körde Öresundstågen och som från april 2021 trafikerar Roslagsbanan. Transdev har även kommersiell trafik i Sverige under varumärket Snälltåget. MTR Express och MTR Pendeltågen är en del av MTR Corporation som är noterat på börsen i Hongkong med Hongkong-regionens regering som huvudägare. Dessa bolag kör kommersiell trafik på linjen Stockholm–Göteborg samt ansvarar för den upphandlade pendeltågstrafiken i Stockholms län. Norska statens Vygruppen äger Vy tåg (före detta Tågkompaniet) som kör upphandlad tågtrafik, bland annat Krösatågen fram till december 2021, X-tåget samt upphandlad nattågstrafik. Privatägda FlixBus har meddelat att de på kommersiell basis kommer att börja trafikera vissa sträckor i Sverige.

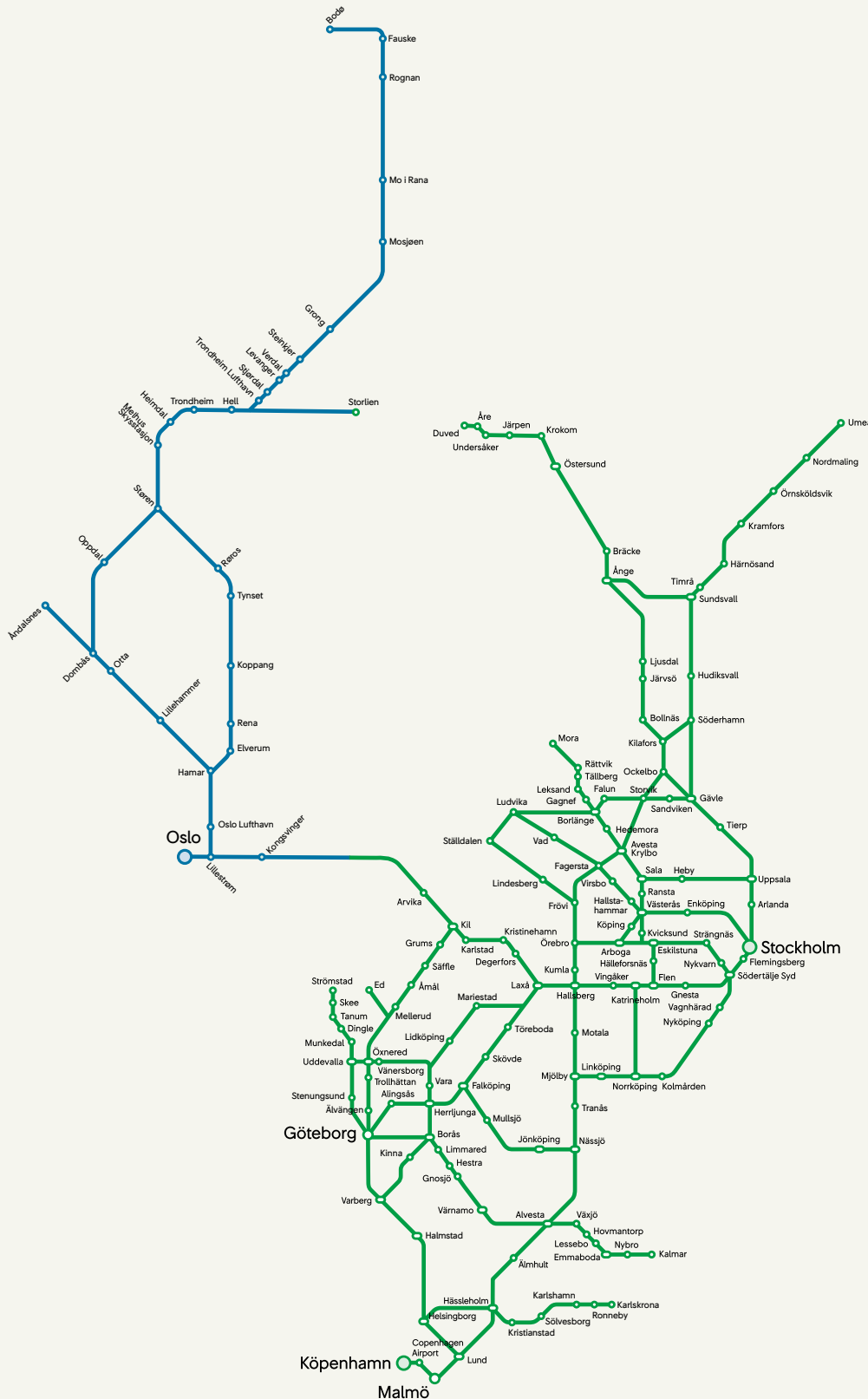
Svenska tågoperatörer har däremot inte haft samma möjlighet att köra tåg utomlands på grund av ländernas lagstiftning. Att nu samtliga järnvägsmarknader inom EU avregleras inom ramen för Fjärde järnvägspaketet är ett viktigt steg för att skapa konkurrens på lika villkor.

I Norge hade 57 procent av marknaden upphandlats vid utgången av 2020 enligt SJs uppskattning. Go ahead, som tilldelades det första trafikpaketet som upphandlades, är ett brittiskt, börsnoterat bolag. SJ tilldelades det andra trafikpaketet och Vy Tog, som ingår i norska statens Vygruppen, vann det tredje.



SJ kör både kommersiell och upphandlad trafik.

SJs linjer fram till december 2021



Nordens järnvägsmarknader

SVERIGE Avregleringen av järnvägsmarknaden inleddes med konkurrensutsatta upphandlingar inom upphandlad trafik och var fullt genomförd 2010. Ett 30-tal kollektivtrafikmyndigheter och tågoperatörer erbjuder tågresor. Regionala kollektivtrafikmyndigheter (RKM) och Trafikverket upphandlar tågtrafik och den som uppfyller kraven kan ansöka om att få köra kommersiell trafik.

De senaste 20 åren har tågresandet ökat, med en tillfällig nedgång under 2020.

SJ trafikerar stora delar av landet med ett omfattande trafikutbud inom såväl kommersiell som upphandlad tågtrafik.

NORGE Järnvägsmarknaden genomgår sedan ett par år en stor förändring. Alla tåg ägs av det statliga fordonsbolaget Norske Tog. Jernbandedirektoratet har uppdraget att upphandla driften av tågtrafik i ett antal geografiska trafikpaket. Under 2018 avgjordes den första upphandlingen. Den andra och tredje slutfördes under 2019 där SJ vann Trafikpaket Nord.

Allt fler väljer att resa med tåg, även om resandet minskat under 2020.

SJ kör idag kommersiell trafik till Oslo samt upphandlad trafik inom ramen för Trafikpaket Nord.

DANMARK Avregleringen av järnvägsmarknaden påbörjades för 15 år sedan men pausades. Under 2018 återupptogs delvis upphandlingarna. Det största tågtrafikavtalet i Norden, S-togen (pendeltågen i Köpenhamn), förväntas upphandlas under 2020-talet. Staten upphandlar all tågtrafik.

De senaste fem åren har tågresandet minskat något.

SJ kör snabbtåg till Köpenhamn från Stockholm och Göteborg. Sedan december 2020 kör SJ även Öresundstågen fram till danska gränsen och från 2022 till Österport i Köpenhamn.

FINLAND Regeringen beslutade 2019 att avreglera all kommersiell tågtrafik på samma sätt som i Sverige, det vill säga en helt öppen marknad där den som vill köra kommersiella tåg får göra det. Avregleringen av den olönsamma trafiken är pausad.

Den första upphandlingen avsåg pendeltågen i Helsingforsområdet, som 2020 upphandlades av Samkommunen Helsingforsregionens trafik (HSL/HRT).

Även i Finland har tågresandet ökat kraftigt de senaste åren, men med en nedgång under 2020.

Under 2021 kör vi upphandlad trafik under dessa varumärken



västtågen





Vi kan tåg och tågresenärer

För oss på SJ är resenärerna alltid i centrum. Att vi har god kännedom om och agerar på deras synpunkter och önskemål är en förutsättning för att vi ska kunna fortsätta att vara relevanta på den konkurrensutsatta järnvägsmarknaden.

165 år efter vår första avgång är vi fortfarande framtidens sätt att resa. I nära samarbete med våra kunder, resenärer och andra viktiga intressenter utvecklas vi ständigt.

Med resenären i centrum

Vi har idag ett flertal erbjudanden för att leva upp till, och gärna överträffa, förväntningarna från alla dem som väljer SJ för sin resa: Affärs- och pendelresenärer, resenärer med barn, studenter, pensionärer, idrottslag och alla andra.

Vår långa erfarenhet och djupa kunskap om vad kunder och resenärer vill ha och värdesätter har gjort att vi behållit rollen som Sveriges ledande persontågsoperatör även efter att marknaden öppnats upp för konkurrens. Tack vare att allt fler valt att resa med oss de senaste åren är SJ ett finansiellt starkt bolag. Det gör att vi, trots coronapandemins effekter på våra intäkter, fortsätter att göra de investeringar i fler och modernare tåg som vi lovat våra resenärer.

Engagerade medarbetare ger nöjda resenärer

Digitalisering är en viktig del av SJs strategi. Vi insåg tidigt vilka möjligheter som finns med den nya tekniken, både för våra kunder och resenärer och för oss som bolag. Vi har gjort omfattande investeringar för att våra digitala kundkanaler ska vara så användbara som möjligt och fortsätter att lansera nya och förbättrade tjänster. Digitala verktyg har effektiviserat våra

interna processer och gör utbildningar bättre och mer verklighetstroga.

Våra kunder och resenärer förväntar sig en klimatsmart och punktlig resa. Genom kundundersökningar vet vi också att nöjda kunder och resenärer i hög utsträckning påverkas av mötet med våra medarbetare. En förutsättning för engagerade medarbetare är att de trivs och mår bra. SJs viktigaste fokus är att erbjuda en trygg miljö för både resenärer och medarbetare. Vi prioriterar att hålla våra medarbetare välinformerade och välutbildade.

En skandinavisk tågoperatör

Med fullt fokus på vår kärnverksamhet – tågresor – kan vi det mesta om tåg, järnväg och tågresenärer. Dessutom äger vi alla tåg som vi använder i vår kommersiella trafik, vilket gör oss flexibla. För att våra resenärer ska kunna ta sig hela vägen fram till sina destinationer samarbetar vi med lika specialiserade partners.

Sedan tidigare kör vi över gränsen till Norge och Danmark. Under 2020 tog vi ytterligare ett viktigt steg till den skandinaviska marknaden när vi började köra tåg inom trafikstråket Oslo–Trondheim–Bodö. Det innebär att fler resenärer tar del av vårt erbjudande. Vi jobbar hela tiden för att göra det lättare att resa med tåg i Skandinavien och över gränserna Sverige–Norge och Sverige–Danmark, både genom biljettlösningar och genom enkla och effektiva tågbyten.

Vi skapar hållbart resande för fler

SJ vill vara Sveriges ledande järnvägsoperatör och en av Europas erkänt bästa och mest efterfrågade operatörer. Det ska vi uppnå i nära samverkan med våra partners och leverantörer. Vår strategiska inriktning syftar till att utveckla våra befintliga erbjudanden samtidigt som vi skapar nya affärer genom att tillvarata de möjligheter som finns.

Tåget är ett mycket energieffektivt transportslag och har låg miljöbelastning. SJ har därför en viktig roll för att nå klimatmålen och vi är övertygade om att vi är framtidens sätt att resa.

Vision

Ett SJ att lita på och längta till

Värdeord

Pålitligt, Enkelt, Mänskligt och Härligt

Syfte

Vi för människor närmare varandra, varje dag

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.

Hållbar styrning

Vi styr och följer SJs verksamhet utifrån sex styrområden med tydliga mål. Vi kontrollerar regelbundet att vi rör oss åt rätt håll och sätter vid behov in åtgärder för att vi ska nå våra mål. SJ ska vara hållbart både nu och på lång sikt.



Medarbetare



Partnerskap & resurser



Samhälle



Kund



Process



Finans

Läs mer om respektive styrområde på sidorna 21-38.



GLOBALA MÅLEN
för hållbar utveckling

SJ bidrar till de globala hållbarhetsmålen

Världens ledare har förbundit sig att fram till 2030 utrota extrem fattigdom, minska ojämlikheter och orättvisor samt att lösa klimatkrisen. För att nå detta har 17 globala hållbarhetsmål beslutats. UNEP, FN:s utvecklingsprogram, har ett samordnande ansvar för att hjälpa länder med att integrera målen i sina nationella policyer och budgetar. Även företag förväntas analysera målen och identifiera hur deras verksamhet kan bidra till målfyllnaden. Vi anser att tre av målen är särskilt relevanta för oss och där vi kan vara en del av lösningen:

Mål 7: Hållbar energi för alla

Delmål 7.3 innebär att den globala förbättringstakten vad gäller energieffektivitet ska fördubblas till 2030.

SJs bidrag: Tåget är ett mycket energieffektivt transportslag – både idag och i framtiden oaktat om övriga, mer miljöbelastande trafikslag lyckas minska sin klimatpåverkan. SJ arbetar sedan många år med att öka tågens energieffektivitet ytterligare. Det sker bland annat genom energieffektiv körning, tekniska modifieringar för effektivare parkering av tåg samt höga krav vid inköp av nya tåg.

Mål 10: Minskad ojämlikhet

Delmål 10.2 innebär att alla människor, oavsett ålder, kön, funktionsvariation, ras, etnicitet, ursprung, religion eller ekonomisk ställning, ska inkluderas i det sociala, ekonomiska och politiska livet.

SJs bidrag: Vi ska vara ett SJ för alla, både när det gäller våra resenärer och i vår roll som arbetsgivare.

Mål 11: Hållbara städer och samhällen

Delmål 11.2 innebär att alla senast 2030 ska ha tillgång till säkra, ekonomiskt överkomliga, tillgängliga och hållbara transportsystem. Delmål 11.a innebär att positiva ekonomiska, sociala och miljömässiga kopplingar mellan områden ska främjas genom att stärka den nationella och regionala utvecklingsplaneringen.

SJs bidrag: SJ erbjuder ett mycket energieffektivt och säkert transportmedel. Vi deltar i samtal och samarbeten på såväl nationell som regional och lokal nivå för att skapa ett hållbart transportsystem. Våra tidtabeller möjliggör för människor att bo på ett ställe och arbeta eller studera på ett annat.



Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för SJ AB (organisationsnummer 556196-1599) avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret som slutade den 31 december 2020.

Moderbolaget är ett svenskt aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Huvudkontoret finns på Vasagatan 10, 105 50 Stockholm. SJ AB ägs till 100 procent av svenska staten.

Viktiga händelser 2020

- Rörelseresultatet för helåret 2020 minskade kraftigt till -1 867 MSEK (772) jämfört med föregående år. Året inleddes med stark resandeutveckling men har sedan mitten av mars motverkats av kraftigt minskt resande till följd av coronapandemin och de åtgärder som myndigheter vidtagit för att minska smittspridningen. SJ har tagit ansvar genom att upprätthålla tågtrafik på alla sina linjer och möjliggjort trygga och säkra resor, vilket påverkat resultatet.
- Upphandlad trafik körs enligt överenskommelse med respektive trafik huvudman. All trafik till och från Norge och Danmark har tillfälligt stoppats efter myndighetsbeslut i dessa länder.
- SJ har tillfälligt, till följd av coronapandemin, ändrat ombokningsreglerna så att samtliga resenärer, oavsett flexibilitetsnivå på biljett, kan avboka sin SJ-resa och få värdebevis på motsvarande belopp.
- SJ har inte erhållit något extra ekonomiskt stöd utöver de generella statliga paket som syftar till att mildra effekterna av coronapandemin. SJs verksamhet i Norge har tagit del av det stöd som riktats specifikt till kollektivtrafiken.
- SJ tecknade den 7 april avtal om en kreditfacilitet om 1 500 MSEK för att ytterligare stärka likviditeten och öka den finansiella flexibiliteten. Löptiden är ett år och kreditfaciliteten var outnyttjad per den 31 december 2020.
- För att delfinansiera inköp av 30 nya snabbtåg har SJ AB lånat cirka 1 500 MSEK. Lånet har en löptid på 13 år och utbetalades i oktober.
- Monica Lingegård utsågs till ny vd för SJ AB och chef för SJ-koncernen från den 17 augusti.
- Den upphandlade nattågstrafiken Stockholm-Luleå-Narvik, har tilldelats annan tågoperatör från december 2020. SJ fortsätter att köra kommersiell nattågstrafik på linjen Stockholm-Malmö samt upphandlad nattågstrafik Stockholm-Östersund-Duved i ytterligare fyra år från december 2020.
- Den 8 juni var det premiär för SJs trafik i Norge. Under varumärket Nord ansvarar SJ för tågtrafiken Oslo-Trondheim-Bodö. Trafikpaket Nord är SJs första upphandlade affär som i sin helhet är utanför Sverige.
- Det första Öresundståget med SJ som operatör avgick den 13 december. Avtalet innebär att SJ fram till december 2028 har helhetsansvar för trafiken.
- Förändringar av SJs avtal inom upphandlad trafik sker från december 2021. SJ tilldelades avtalet för Krösatågen och tar över ansvaret för trafiken från december 2021 och 12 år framåt. I december 2021 upphör även SJs ordinarie trafikavtal med Mälardalstrafik. Överprövning av tilldelningsbeslut har begärts för upphandlingen av såväl Krösatågen som Mälardalstrafiken.
- SJ har som första tågbolag tilldelats priset för bästa transport inrikes på prestigefyllda Grand Travel Awards. I motivationen framhålls att SJ är punktligare än sina konkurrenter och erbjuder den bästa transporten mellan Sveriges städer.
- Den trafik SJ-koncernen kör på uppdrag (upphandlad trafik) omfattas inte av bestämmelserna i LUF-direktivet. EU-kommissionen har i juli 2020 beslutat att Direktiv 2014/25/EU (det s.k. LUF-direktivet) inte ska tillämpas på kontrakt som tilldelas av upphandlande enheter i syfte att möjliggöra verksamhet som rör tillhandahållande av persontrafik på järnväg enligt ett avtal som grundas på beslut om allmän trafikplikt inom Sverige. SJs kommersiella trafik omfattas fortsatt av LUF.
- SJ har beslutat om ny organisation från den 1 januari 2021. Genom snabbare och tydligare beslutsvägar blir SJ bättre rustat att möta framtiden med ökat affärs- och kundfokus för att säkra koncernens konkurrenskraft. Se SJs nya organisation på sidorna 51 och 109.

SJs verksamhet och marknad

SJ är ett reseföretag där kärnverksamheten är persontrafik på järnväg. SJ är huvudsakligen verksam på marknaderna för regional- och fjärrresor i Sverige och Norge samt till Köpenhamn. SJ kör kommersiell samt upphandlad tågtrafik.

Tågresandet i Sverige visar en positiv utveckling där befolkningstillväxt och urbanisering, avreglering och internationalisering samt ökad klimatmedvetenhet driver efterfrågan. Under 2020 minskade tågresandet till följd av coronapandemin.

Tåget är ett mycket energieffektivt transportslag och har låg miljöbelastning. SJ har därför en viktig roll för att nå klimatmålen. Stora investeringar behövs för att svensk järnvägsinfrastruktur ska bli mer robust och få den kapacitet som är nödvändig för att möta efterfrågan. Enligt Januariavtalet som ligger till grund för regeringens arbete ska nya stambanor för höghastighetståg färdigställas så att Stockholm, Malmö, Göteborg och mellanliggande städer och regioner knyts samman. I den nationella planen för 2018-2029 finns pengar avsatta för att påbörja de tre första delsträckorna.

Den svenska järnvägen är öppen för konkurrens. Det bidrar till ökat utbud och ställer krav på alla operatörer att vara konkurrenskraftiga, vilket stärker tåget gentemot andra transportmedel.

För gränsöverskridande tågtrafik i Europa finns flera hinder. EU:s Fjärde järnvägspaket syftar till att minska de tekniska hindren och skapa en gemensam avreglerad järnvägsmarknad. Sverige har i viss utsträckning setts som modell för hur det ska gå till. Från 2020 ska det vara möjligt att ansöka om tåglägen och kapacitet för kommersiell persontrafik inom hela EU. I Norge, Danmark och Finland har avregleringen påbörjats med redan avslutade, pågående och planerade upphandlingar.

Osäkerhetsfaktorer

Coronapandemin och svenska och utländska myndigheters åtgärder för att bromsa smittspridningen har stor påverkan på SJs verksamhet. För att möjliggöra ett tryggt och säkert resande fortsätter SJ att spärra säten i alla bokningsbara vagnar. SJ har valt att upprätthålla trafik på samtliga linjer även om antalet avgångar minskats. För ytterligare information avseende hur SJ påverkats under coronapandemin, se sidorna 4-5. Den kraftiga minskningen av resandet förväntas få en negativ påverkan på 2021.

Den 19 juni publicerade SJ en annons om så kallad förhandsinsyn varigenom bolaget informerade om sin avsikt att teckna avtal med Bombardier Transportation Sweden AB avseende köp av nya snabbtåg. Tre leverantörer har inkommit med ansökan om överprövning till Förvaltningsrätten i Stockholm. Det innebär att det inträder en förlängd avtalsspärr, det vill säga SJ är förhindrat att gå vidare i upphandlingen och teckna avtal med Bombardier i avvaktan på att domstolen avgör målen. Hur lång tid dessa överprövningsprocesser tar går inte att uttala sig om.

Förväntad framtida utveckling

SJ vill vara Sveriges ledande järnvägsoperatör och en av Europas erkänt bästa och mest efterfrågade operatörer. Att verka för ökat tågresande är en central del i SJs strategi för att expandera affären och skapa strategisk tillväxt, både inom kommersiell och upphandlad trafik. De senaste 20 åren har efterfrågan på tågresor stadigt ökat i Sverige, men från mitten av mars 2020 minskade tillfälligt allt resande, så även med tåg, till följd av coronapandemin. Det är ännu svårt att bedöma hur återgången till vardagen kommer att vara och vilka konsekvenser det kan få för tågresandet både i närtid och på lite längre sikt.

De närmaste åren har SJ för avsikt att investera cirka tolv miljarder kronor i fler och modernare tåg för att kunna möta efterfrågan på längre sikt.

SJ utvärderar kontinuerligt hur verksamheten kan växa genom att analysera befintliga och nya linjer såväl nationellt som internationellt. Under 2020 tilldelades SJ avtalet för Krösa-tågen och SJ tar över ansvaret för trafiken från december 2021 och 12 år framåt. I december 2021 upphör även Sjs ordinarie trafikavtal med Mälardalstrafik.

Flera viktiga upphandlingar kommer att genomföras i Norden. SJ utvärderar dessa affärer noggrant.

Händelser efter balansdagen

Regeringen beslutade den 12 februari 2021 om en förordning gällande begränsningar i antalet biljetter som får säljas på tåg- och bussresor. Mellan den 14 februari och 31 maj får som mest hälften av biljetterna säljas på linjer längre än 15 mil, undantaget redan sålda biljetter. Förordningen kommer att begränsa Sjs intjäningsförmåga under denna period.

SJ har sagt upp avtalet med Mälardalstrafik i förtid, vilket innebär att SJ slutar köra trafiken enligt nuvarande avtal i september istället för i december 2021. Avtalet ger SJ rätt att påkalla omförhandling om förutsättningarna för avtalet väsentligen förändras. Detta hänvisade SJ till redan i mars 2020 då effekterna av coronapandemin blev märkbara.

Inga övriga händelser har inträffat efter den 31 december som bedöms få en väsentlig påverkan på koncernens eller moderbolagets räkenskaper.

Årsstämma 2021

Digital årsstämma för SJ AB 2021 kommer att äga rum den 28 april 2021.

Vinstdisposition

Styrelsen föreslår att SJ AB för räkenskapsåret 2020 inte lämnar någon utdelning på grund av negativt resultat. Vinstmedlen föreslås disponeras enligt nedan.

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

Kvarstående vinstmedel	3 857 523 223 kronor
Årets resultat	-1 099 128 143 kronor
Totalt	2 758 395 080 kronor

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras på följande sätt:

I ny räkning överföres	2 758 395 080 kronor
Totalt	2 758 395 080 kronor

Hållbarhetsrapport:

Ansvarsfull styrning

Hållbart företagande är integrerat i SJs affärsmodell. Med utgångspunkt i vision, affärsidé, värdeord och vårt balanserade styrkort kan vår verksamhet bedrivas så att våra kunder och resenärer erbjuds en resa som är socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbar. Vi använder ett balanserat styrkort med sex styrområden för att regelbundet mäta och följa upp var vi står i förhållande till uppsatta mål så att vi vid behov kan vidta åtgärder.

Övergripande analys av utfall 2020

Den positiva trenden för samtliga SJs nyckeltal under 2019 fortsatte under inledningen av 2020. Från mitten av mars minskade resandet kraftigt till följd av coronapandemin. Pandemin har haft stor påverkan på helårsutfallet för vissa av SJs nyckeltal, främst finansiella nyckeltal samt sjukfrånvaro.

Punktligheten för SJs tåg i Sverige blev den högsta sedan det branschgemensamma målet på 95 procents punktlighet fastställdes 2013. Såväl SJ ABs Nöjd kundindex (NKI) som Varumärkesindex (VMI) stärktes.

Sjukfrånvaron i SJ-koncernen ökade till följd av rekommendationer om att stanna hemma vid minsta symptom under pandemin. Prestationsindex och Ledarskapsindex låg kvar på samma nivå som 2019 trots stora förändringar för SJs medarbetare under det gångna året.

Avkastning på operativt kapital var under målet, mestadels på grund av negativt rörelseresultat till följd av det kraftigt minskade resandet under coronapandemin. Nettoskuldsättningsgraden visar att SJs kapitalstruktur är starkare än vad ägarens långsiktiga mål anger, förändringen beror mestadels på negativt rörelseresultat till följd av coronapandemin. SJ står inför stora investeringar som kommer att öka skuldsättningen på sikt. Styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas för räkenskapsåret 2020 på grund av negativt resultat.

SJs styrkort

	Utfall 2020	Mål 2020	Utfall 2019	Mål 2021	
 Medarbetare					
Sjukfrånvaro, Sverige, %	6,5 ¹	4,6	4,9	4,5	E
Ledarskapsindex, Sverige	76 ¹	78	76	79	E
Prestationsindex, Sverige	80 ¹	82	80	83	E
Mångfald, utländsk bakgrund bland medarbetarna enligt SCB, Sverige, %	18 ¹	18	17	18	G
 Partnerskap & Resurser					
Antal genomförda hållbarhetsrevisioner ² , SJ AB	3	6	7	6	D
Leverantörs- och partnerskapsindex, SJ AB	7,9	7,8	8,1	8,0	D
 Samhälle					
Trafiksäkerhetsindex, Sverige	96,7	96,5	96,7	96,6	A
Varumärkesindex, VMI, SJ AB	57	58	53	61	D
Miljöindex, SJ AB	80 ³	80	79	81	H
SJ Volontär, Sverige, antal timmar	240	1 500	1 235	n.a. ⁴	D
 Kund					
Nöjd kundindex, NKI, SJ AB	78	76	73	77	F
Nöjd resenärsindex ⁵ , NRI, SJ Götalandstågs pendeltåg	96 ³	94	96	94	F
Nöjd resenärsindex ⁵ , NRI, SJ Götalandstågs regionalståg	96 ³	95	96	95	F
 Process					
Punktlighet långdistanståg, Sverige (fjärr- och nattåg), 5 min, %	88 ¹	95	83	95	B
Punktlighet medeldistanståg, Sverige (regionaltåg), 5 min, %	94 ¹	95	92	95	B
Punktlighet kortdistanståg, Sverige (pendeltåg), 3 min, %	95 ¹	95	94	95	B
Regularitet ⁶ långdistanståg, Sverige (fjärr- och nattåg), %	96 ¹	98	97	98	B
Regularitet ⁶ medeldistanståg, Sverige (regionaltåg), %	97 ¹	98	97	98	B
Regularitet ⁶ kortdistanståg, Sverige (pendeltåg), %	98 ¹	98	98	98	B
 Finans					
Avkastning på operativt kapital, %	-41,5	>7,0 ⁷	16,2	>7,0 ⁷	D
Nettoskuldsättningsgrad, gånger	0,19	0,5-1,0 ⁸	-0,14	0,5-1,0 ⁸	D
Utdelning, av styrelsen föreslagna utdelning avseende årets resultat, %	— ⁹	30-50	— ¹⁰	30-50	D

Kopplingar mellan SJs styrkort och väsentlighetsanalys

- A Trafiksäkerhet och säkerhet
- B Punktighet
- C Trafik- och störningsinformation
- D Samhällsansvar
- E Arbetsmiljö och hälsa
- F Kundupplevelse
- G Mångfald och jämställdhet
- H Klimatpåverkan

Läs mer om SJs väsentlighetsanalys på sidan 96. SJs GRI-index framgår på sidorna 102-104.

¹ Utfallet är exklusive SJ Öresund som hade trafikstart den 13 december 2020.

² Fördjupade leverantörsgrensningar ur ett hållbarhetsperspektiv: Skrivbordsrevision, utökad skrivbordsrevision, på-plats-granskning eller extern inspektion.

³ Undersökningen som ligger till grund för index genomfördes inte under andra, tredje och fjärde kvartalet på grund av coronapandemin.

⁴ Pausas under 2021.

⁵ Egen mätmetod, ej jämförbart med utfall för SJ AB.

⁶ Mäter andelen tåg som avgår från utgångsstation och kommer fram till slutstation enligt den plan som gäller två dygn innan trafikdygn.

⁷ Målet ska nås i genomsnitt.

⁸ Målet ska nås på sikt.

⁹ Styrelsen föreslår att SJ AB för räkenskapsåret 2020 inte lämnar någon utdelning på grund av negativt resultat.

¹⁰ För räkenskapsåret 2019 lämnades ingen utdelning till följd av stor osäkerhet på grund av coronapandemin.

Ansvarsfull styrning: Medarbetare

SJ är sina medarbetare



Om våra medarbetare mår bra, mår SJ bra. Vårt engagemang är SJs starkaste konkurrensfördel, vilket tydliggjordes när coronapandemin tillfälligt förändrade människors liv och resvanor. SJs medarbetare fick hantera nya frågor och nya förutsättningar både ombord på tågen och i övriga verksamheten.



För att kunna rekrytera och behålla de bästa talangerna ska SJ vara en attraktiv arbetsgivare. Vi vill förknippas med en uttalad hållbarhetsprofil, erkänt gott ledarskap och stort engagemang i arbetsmiljö- och hälsofrågor.

Samtliga medarbetare inom SJ i Sverige omfattas av kollektivavtal. SJ Norge har kollektivavtal.

Utveckling genom dialog

Rätt förutsättningar, kompetens, verktyg och befogenheter är nödvändiga för att kunna möta kundernas och resenärernas förväntningar samt utföra våra uppgifter och hantera de situationer som kan uppstå. Dialog och involvering av alla medarbetare är avgörande för ömsesidig utveckling.

Årliga medarbetarsamtal är en del i medarbetardialogen, liksom medåkning där tågvärdar och lokförare coachas. Samtalen syftar bland annat till att alla SJs medarbetare har individuella mål som är tydligt kopplade till SJs övergripande mål samt en personlig utvecklingsplan.

Information förmedlas vid möten, arbetsplatsträffar, på intranätet, i veckobrev och av närmaste chef. Vid dessa tillfäl-

Viktiga händelser 2020

- Korttidsarbete infördes inom SJ AB under som mest sex månader till följd av coronapandemin
- Sjukfrånvaron ökade till följd av pandemin
- SJ-koncernen växte med cirka 1 000 medarbetare när vi tog över Trafikpaket Nord i Norge och Öresundstågstrafiken
- Beslut fattades om ny organisation från 2021

len lyfts aktuella frågor, vår riktning framåt liksom regler och rutiner för hur verksamheten ska bedrivas på ett säkert och enhetligt sätt. Under merparten av 2020 har dessa möten genomförts digitalt. De morgonmöten som hålls regelbundet för medarbetare i Sverige har även de varit digitala under året och inspelningar av dessa möten har lagts upp på intranätet.

Inför att vi tar över avtal inom upphandlad trafik har möten med blivande medarbetare och deras organisationer hög prioritet för att vi tidigt ska kunna möta upp och göra övergången så smidig och trygg som möjligt.

Ständig utveckling

SJ har under flera år strukturerat arbetet med att digitalisera verksamheten. Det ställer nya krav men ger oss även möjligheter när mer repetitiva uppgifter automatiseras och arbetstiden istället kan ägnas åt andra värdeskapande aktiviteter. Under coronapandemin har SJs digitala arbetsplats visat sig leva upp till högt ställda krav när många med administrativa uppgifter arbetat hemifrån.

Våra ledares kompetens inom förändringsledning och deras förmåga att skapa rätt förutsättningar för delaktighet, engagemang och goda prestationer är avgörande för SJs omställningsförmåga. Ledarutbildningar, skräddarsydda ledarutvecklingsinsatser, mentorskap och coaching är grunderna i SJs ledarutvecklingsplattform, där ryggraden utgörs av involvering och dialog.

Inom den växande SJ-koncernen finns goda möjligheter att växa inom det egna området eller genom att testa något nytt. Varje år genomförs en omfattande successionsplan inom koncernen där efterträdarplanering, kritiska nyckelbefattningar, talanger och framtida chefer identifieras. Hösten 2019 startade Grow, ett affärsdrivet utvecklingsprogram för utvalda medarbetare inom koncernen. Programmet syftar till personlig utveckling och ökad förståelse för SJ och vår omvärld genom konkret arbete med utvalda utmaningar i SJs affärsplan. Grow är tillfälligt pausad på grund av coronapandemin.

Utbildningar anordnas regelbundet i bland annat handhavande av våra tåg, säkerhet, kundbemötande, lagar och regler. Våra lokförare tränas av instruktörer ombord på tågen och i simulatorer, där olika moment och situationer kan repeteras.

SJs interna uppförandekod

SJs interna uppförandekod utgår från SJs värdeord och ger vägledning för hur alla medarbetare inom koncernen, även styrelseledamöter och självständiga uppdragstagare, ska agera och bemöta varandra och våra intressenter. Kodens anger bland annat hur vi ska garantera mänskliga rättigheter, arbetsvillkor samt yttre miljö.

Uppförandekoden innefattar alla koncernens relevanta policyer och riktlinjer. Kodens bygger på internationellt överenskomna regler, främst de tio principerna i FN:s Global Compact, och ska vara känd, respekteras och tillämpas lika för alla medarbetare oavsett anställningsform. Alla medarbetare ska veta vart de ska vända sig vid kränkande särbehandling. SJ har tydliga processer för att utreda, åtgärda och ge stöd till den som utsatts.

Uppförandekoden anger nolltolerans mot alla former av mutor och omfattar kraven i Institutet mot mutors (IMM) Kod om gåvor, belöningar och andra förmåner i näringslivet. Överträdelser mot uppförandekoden kan anmälas till SJs visselblåsningsfunktion. Läs mer på sidan 49.



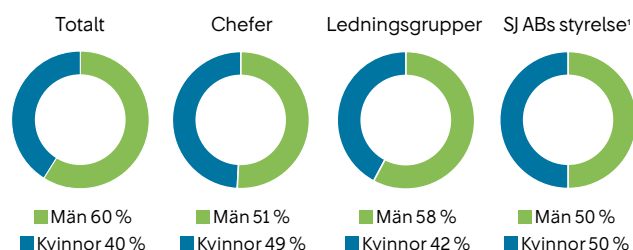
Vi använder Virtual Reality (VR) i svenska utbildningar för lokförare, tågvärdar och fordonsoveratorer. VR-stationer finns på flera platser i Sverige vilket gör det möjligt att träna på svåra moment när det passar och så många gånger som behövs för att känna sig säkra. VR innebär också att det är ofarligt att träna på sådant som i verkligheten kan vara farligt. Dessutom kan vi lägga till utmaningar med svåra väderförhållanden, tekniska problem och resenärer som behöver lugnas och informeras. På sikt är planen att även införa VR i våra utbildningar i Norge.

Medarbetarundersökning

Varje år genomför vi en medarbetarundersökning för att kartlägga arbetssituation, trivsel samt hur förutsättningarna för goda prestationer ser ut och hur ledarskapet bidrar. Medarbetarundersökningen översätts till fyra språk och kan besvaras från dator, platta eller mobiltelefon. Utfallet per enhet diskuteras inom respektive grupp för att ta fram lämpliga aktiviteter.

SJs medarbetarundersökning för 2020 genomfördes under fjärde kvartalet för medarbetare i Sjs svenska bolag. Övergripande utfall i medarbetarundersökningen ligger till grund för bland annat Prestationsindex och Ledarskapsindex, som båda låg kvar på samma nivå som under 2019. Detta trots att coronapandemin medförde många förändringar för Sjs medarbetare under det gångna året. Prestationsindex uppgick till 80 (80) och Ledarskapsindex blev 76 (76), årets mål nåddes inte.

Sjs medarbetare 2020



Uppgifterna avser fysiska personer per den 31 december 2020.

¹⁾ Avser stämмоvalda ledamöter.

Arbetsmiljö och hälsoarbete

Balans mellan arbete och fritid är utgångspunkten för vårt hälsofrämjande arbete. Hälsoinspiratörer ute i organisationen är lokala motorer i det praktiska hälsoarbetet för att förbättra hälsa, trivsel och gemenskap. Vi erbjuder individuell friskvårdspeng och en hälsopeng som arbetsplatsen disponerar. Alla Sjs medarbetare i Norge har även en sjukförsäkring.

Under 2020 har åtgärder i arbetsmiljön förstärkts ytterligare på grund av en fortsatt ökning av hot och våld från resenärer liksom på grund av coronapandemin.

En arbetsmiljö fri från hot och våld

En trygg och säker arbetsmiljö är en förutsättning för friska medarbetare. Därför är de senaste årens ökning av antalet rapporterade fall av hot och fall av fysiskt våld mot våra medarbetare i Sverige mycket oroväckande och vi ser att vår verksamhet påverkas av samma negativa utveckling som samhället i övrigt. I Sjs medarbetarundersökning som genomfördes i slutet 2020 uppgav hälften av alla tågvärdar att de varit utsatta för hot och våld i arbetet under det senaste året. Trots avsevärt färre resenärer till följd av coronapandemin har något fler SJ-medarbetare upplevt hot och våld under 2020 än under året innan. Det är fullständigt oacceptabelt.

Vi har länge arbetat inom vår branschorganisation, där alla stora tågoperatörer inom gods- och persontrafik deltar, med att minska risken för olyckor. En grupp fokuserar på säkerhet och beredskap, där arbetet med att motverka hot och våld utgör en viktig del. Vi deltar också aktivt i andra samverkansforum där polismyndigheten, Trafikverket, de regionala kollektivtrafikmyndigheterna och andra viktiga aktörer ingår.

Våra nyanställda tågvärdar genomgår utbildning i konflikt hantering. En viktig del i utbildningen är att lära sig att "backa ut" från en situation som kan eskalera till hot eller våld. Andra förebyggande insatser i Sverige är plattformsviseringar och en intern kontrollgrupp som arbetar ombord på vissa linjer. Medarbetare kan även larma så att väktare eller polis kan påkallas. För den medarbetare som upplevt en hotfull situation eller våld finns interna kamratstödare att tillgå som möter upp och stöttar. Dygnet runt finns externt samtalsstöd på telefon.

En inkluderande arbetsplats

SJ arbetar med mångfald utifrån den svenska diskrimineringslagens sju diskrimineringsgrunder. Vi ska erbjuda ett inkluderande arbetsklimat präglad av respekt, trygghet och tillgänglighet. Vi kallar det "Ett SJ för alla" och eftersträvar en kultur där alla medarbetare, kunder och resenärer känner sig välkomna. Ett SJ för alla berikar, skapar stolthet och engagemang. Med ökad mångfald får vi fler perspektiv och förbättrar förståelsen för våra kunders och resenärers skiftande behov, vilket stärker vår konkurrenskraft.

En trygg arbetsmiljö är fri från diskriminering, mobbning och trakasserier. Sedan flera år genomför vi aktiviteter för att sprida kunskap och öka medvetenheten om vad som kan vara diskriminering, mobbning eller trakasserier samt för att öka dialogen mellan och inom olika grupper. Åren 2018–2020 har inget fall av diskriminering inom SJ-koncernen blivit rättsligt prövat.

Av Sjs medarbetare i Sverige i maj 2020 hade 18 procent (17) utländsk bakgrund enligt SCB:s definition. Det innebär att andelen ökat något och att årets mål nåddes. För Sverige som helhet var motsvarande siffra 20 procent (20) den 31 december 2020.

Arbete under coronapandemin

Det allra viktigaste för SJ under coronapandemin är att fortsätta erbjuda våra medarbetare och resenärer trygga resor.

Utöver de åtgärder som tidigt vidtogs för att öka tryggheten ombord, se sidan 31, förändrades även arbetssättet för tåg-vårdar genom bland annat stort mandat att anpassa arbetet utifrån situationen ombord. Administrativa medarbetare har sedan mitten av mars rekommenderats att arbeta hemifrån. Många möten har hållits digitalt och SJs kontor har anpassats för att minska smittspridningen.

Sjs medarbetare har fått svara på hur de upplevt sin arbets-situation under pandemin. Övergripande visade undersökningarna att det fungerat relativt bra, med tydlig information och välfungerande teknik. Ett stort problem under pandemin är ökningen av fall av hot och våld ombord på tågen, främst på grund av resenärer utan giltigt färdbevis. På vissa orter har SJ därför under begränsad tid infört visering av färdbevis innan resenärerna stiger på tåget. Läs mer på sidan innan.

Från den 3 april 2020 infördes korttidsarbete för ungefär hälften av medarbetarna inom SJ AB på grund av minskad trafik och för att sänka kostnaderna. I samband med detta pausades uppdragen för flertalet konsulter och för Sjs timanställda tåg-vårdar och lokförare. I takt med att tågtrafiken utökades omförhandlades korttidsarbetet. Samtliga inom produktionen (tåg-vårdar, lokförare, medarbetare inom depåer med flera) arbetade full tid från midsommar och den 1 oktober var samtliga medarbetare åter på full tid.

Medarbetare med sjukvårdsutbildning har beviljats tjänstledigt under pandemin för att arbeta inom vården medan timanställda utbildats inom Beredskapslyftet för att bland annat kunna arbeta inom vården eller förskolan.

Sedan mars 2020 har SJ löpande anpassat tågtrafiken till efterfrågan för att minska risken för trängsel ombord. Det har medfört sena besked kring vilka tåg som ska köras, vilket i sin tur påverkat medarbetare inom främst personalplaneringen och ombord på tågen. Konstruktiv dialog mellan arbetstagar-organisationerna och SJ ledde fram till åtgärder som förbättrade situationen.

Förebyggande aktiviteter för lägre sjukfrånvaro

En viktig del av det förebyggande hälsoarbetet är att tidigt fånga upp medarbetare som riskerar ohälsa för att vid behov snabbt kunna sätta in stöd och åtgärder. Alla Sjs medarbetare i Sverige erbjuds tjänsten Personaltöd med gratis och anonym specialrådgivning i frågor av såväl arbetsrelaterad som privat karaktär.

Folkhälsomyndighetens rekommendation om att stanna hemma vid minsta symtom under coronapandemin har fått stor påverkan på sjukfrånvaron bland Sjs medarbetare. Sjuk-

frånvaron ökade kraftigt i mars 2020 och har sedan april successivt minskat, om än till en högre nivå än föregående år.

Sjukfrånvaron i Sjs svenska bolag uppgick under 2020 till 6,5 procent (4,9) och årets mål nåddes inte.

Sjukfrånvaron i Sjs norska verksamhet var under perioden den 8 juni-31 december 4,8 procent (–). På grund av olika regler för sjukfrånvaro i Sverige och Norge är utfallen inte fullt ut jämförbara. Utöver de aktiviteter som planeras i Sverige inför 2021 (se nästa sida) kommer SJ i Norge bland annat att kartlägga orsaker till sjukfrånvaro för att identifiera vilka åtgärder som kan bidra till minskad frånvaro.

En referensgrupp för minskad sjukfrånvaro i Sjs svenska verksamhet ser över rutiner och processer samt föreslår nya former för förebyggande arbete. Medarbetare med upprepade korttids-sjukfrånvaro följs noggrant upp för att om möjligt undvika längre sjukskrivningar. Vi arbetar fokuserat och långsiktigt med rehabiliteringsplaner i nära samarbete med företags-hälsan för att långtidssjukskrivna medarbetare så snabbt som möjligt ska kunna återgå till sina arbeten. Av avslutade rehabiliteringsärenden mars 2017– december 2020 är 86 procent åter i arbete.

En växande koncern

Pensionsavgångar och naturlig personalomsättning bland lokförare och tåg-vårdar tillsammans med ökat resande och nya affärer inom upphandlad trafik skapar ett stort behov av nyrekrytering. SJ har påbörjat ett omfattande arbete med att så långt möjligt ersätta konsulter med fast anställda medarbetare med syfte att säkra kompetens och att sänka kostnaderna. Förändrade arbetssätt medför dessutom att vi behöver ny kompetens, inte minst inom digitalisering.

Under 2020 ökade SJ-koncernen med cirka 1 000 medarbetare i samband med att vi tog över ansvaret för trafikpaket Nord i Norge och Öresundstågtrafiken. SJ har också nyanställt medarbetare i dessa båda regioner, främst fler tåg-vårdar och medarbetare till den nya depån i Hässleholm. Ett 70-tal medarbetare vid SJ Norrlandståg i Luleå lämnade SJ-koncernen och gick till den nya operatören i samband med att Sjs avtal för upphandlad nattågstrafik Stockholm-Luleå/Narvik upphörde. Sammantaget ökade SJ-koncernen under 2020 med cirka 800 medarbetare.

För att stärka bilden av SJ som arbetsgivare bedriver vi bland annat ett traineeprogram för nyexaminerade akademiker. Vi besöker mässor och högskolor samt tar emot praktikanter, exempelvis genom initiativet Tekniksprånget. Alla dessa initiativ var tillfälligt pausade under 2020 på grund av coronapandemin.



Sedan 2020 kör SJ upphandlad trafik i Norge under varumärket Nord.

Inhyrd personal förekommer i mycket liten utsträckning, ett exempel är kundvärdar vid trafikstörningar. Säsongsanställningar tillämpas inte heller även om semestervikarier anlitas under sommaren. Vid inhyring av personal eller användande av konsulter är processen öppen och sker i samråd med arbetstagarorganisationerna i enlighet med svensk lagstiftning (MBL).

Ny organisation från 2021

Sedan den 1 januari 2021 har SJ en ny organisationsstruktur. Syftet är att skapa en mer affärs- och kundorienterad organisation för att säkra lönsam tillväxt framåt. Se sidan 109.

Varför detta nyckeltal?	Vad vi gjort 2020	Mål och utfall	Vad vi planerar inför 2021														
Sjukfrånvaro I ett långsiktigt hållbart företag är medarbetarnas hälsa avgörande. Medarbetarnas hälsotillstånd är en viktig indikator för hur såväl medarbetarna som SJ mår, hur arbetsmiljön och samarbetsklimatet ser ut. Måttet blir viktigt ur både ett medarbetarperspektiv och ett ekonomiskt perspektiv.	- Förändrat arbetssätt ombord på tågen och uppmanat till hemarbete för de som kan inom administrationen - Tillfälligt gjort omflyttningar på huvudkontoret så att de som måste vara på plats fått mer utrymme - Fokuserat på korttidssjukfrånvaron i samarbete med företagshälsan för att kartlägga orsaker till sjukfrånvaro - Genomfört och följt upp aktiviteter som framkommit i arbetet med Hälso- och arbetsmiljöprofiler (HAMP) - Fortsatt att utbilda chefer i rehabiliteringsprocessen och verktyg kopplade till sjukfrånvaron för att säkerställa att arbetet med att förebygga och rehabilitera sker på ett enhetligt sätt i Sverige	<table><caption>Sjukfrånvaro (%)</caption><thead><tr><th>År</th><th>Procent</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016</td><td>~6.5</td></tr><tr><td>2017</td><td>~5.2</td></tr><tr><td>2018</td><td>~5.1</td></tr><tr><td>2019</td><td>~4.8</td></tr><tr><td>2020</td><td>~6.5</td></tr><tr><td>Mål 2020</td><td>4.6</td></tr></tbody></table>	År	Procent	2016	~6.5	2017	~5.2	2018	~5.1	2019	~4.8	2020	~6.5	Mål 2020	4.6	- Fortsätta följa sjukfrånvaron under pandemin för att säkerställa kritisk bemanning - Fortsätta utveckla ett arbetssätt tillsammans med företagshälsan för att säkerställa en enhetlig och effektiv rehabiliteringsprocess - Utbilda chefer i Sjs rehabiliteringsprocess och de stödverktyg som finns inom området - Stärka chefernas kompetens kring att snabbare fånga upp tidiga signaler hos medarbetare som riskerar att bli sjukskrivna
År	Procent																
2016	~6.5																
2017	~5.2																
2018	~5.1																
2019	~4.8																
2020	~6.5																
Mål 2020	4.6																
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.	- Erbjudit webinarium om att leda på distans för omkring 80 av Sjs ledare - Erbjudit två fördjupningsworkshops om att leda på distans	<table><caption>Ledarskapsindex</caption><thead><tr><th>År</th><th>Index</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016</td><td>~68</td></tr><tr><td>2017</td><td>~75</td></tr><tr><td>2018</td><td>~76</td></tr><tr><td>2019</td><td>~77</td></tr><tr><td>2020</td><td>~78</td></tr><tr><td>Mål 2020</td><td>78</td></tr></tbody></table>	År	Index	2016	~68	2017	~75	2018	~76	2019	~77	2020	~78	Mål 2020	78	- Säkra att SJ klarar att utföra en hög andel av förekommande arbetsuppgifter och ansvar utan stöd av externa resurser, vilket bidrar till kompetensutveckling - Skapa tydligare linje- och resultatansvar med ny organisation
År	Index																
2016	~68																
2017	~75																
2018	~76																
2019	~77																
2020	~78																
Mål 2020	78																
Prestationsindex Sjs förmåga att skapa förutsättningar för medarbetarna att prestera är avgörande för att vi ska nå våra mål. Det ger även en positiv utveckling av hälsotalen genom att de medarbetare som får möjlighet att göra ett bra jobb blir friskare.	- Vidareutvecklat de tekniska förutsättningarna för digitala möten samt förmedlat kunskap om vilka tekniska verktyg som finns - Följt upp med enkäter hur medarbetarna upplever sin arbetssituation under pandemin - Utsett Sjs egna hjältar i samband med Svenska hjältar, ett initiativ som SJ stödjer	<table><caption>Prestationsindex</caption><thead><tr><th>År</th><th>Index</th></tr></thead><tbody><tr><td>2016</td><td>~75</td></tr><tr><td>2017</td><td>~79</td></tr><tr><td>2018</td><td>~79</td></tr><tr><td>2019</td><td>~80</td></tr><tr><td>2020</td><td>~81</td></tr><tr><td>Mål 2020</td><td>82</td></tr></tbody></table>	År	Index	2016	~75	2017	~79	2018	~79	2019	~80	2020	~81	Mål 2020	82	- Fortsätta satsa på utbildning och träning, bland annat med stöd av digitala verktyg - Vidareutveckla och förenkla Sjs ledningssystem och verksamhetsutveckling - Utveckla processer och ytterligare automatisering - Införa kroppsburen kamera på utvalda sträckor inom SJ AB och SJ Öresund för en god arbetsmiljö och trygg resa
År	Index																
2016	~75																
2017	~79																
2018	~79																
2019	~80																
2020	~81																
Mål 2020	82																
Mångfald Mångfald ger nya erfarenheter och perspektiv och ökar vår konkurrenskraft. Nyckeltalet visar hur väl SJ speglar samhällets sammansättning.	- Fortsatt arbetet med att systematiskt nå målgruppen arbetssökande med utländsk bakgrund - Arbetat aktivt för att motverka kränkande särbehandling och diskriminering	<table><caption>Mångfald (%)</caption><thead><tr><th>År</th><th>Procent</th></tr></thead><tbody><tr><td>2017</td><td>~14.5</td></tr><tr><td>2018</td><td>~16.5</td></tr><tr><td>2019</td><td>~16.5</td></tr><tr><td>2020</td><td>~18.5</td></tr><tr><td>Mål 2020</td><td>18</td></tr></tbody></table>	År	Procent	2017	~14.5	2018	~16.5	2019	~16.5	2020	~18.5	Mål 2020	18	- Fortsätta arbeta systematiskt för att nå målgruppen arbetssökande med utländsk bakgrund - Arbeta aktivt för att motverka kränkande särbehandling och diskriminering		
År	Procent																
2017	~14.5																
2018	~16.5																
2019	~16.5																
2020	~18.5																
Mål 2020	18																

Ansvarsfull styrning: Partnerskap & Resurser

Tillsammans levererar vi klimatsmarta resor

SJ har fullt fokus på kärnverksamheten tågresor. För att utveckla, leverera och ständigt förbättra våra resor utifrån kundernas och resenärernas önskemål samverkar vi nära med lika specialiserade leverantörer och partners.



På järnvägen samsas många aktörer, alla med sin unika roll och sitt ansvar. SJ arbetar aktivt för att öka samarbetet mellan aktörer på både den inhemska och europeiska järnvägen.

Nationell och internationell branschsamverkan

SJ arbetar aktivt för att öka samarbetet mellan aktörer på både den svenska och europeiska järnvägen. Inom Järnvägsbranschens Samverkansforum (JBS) drivs sedan flera år tillbaka ett gemensamt förbättringsarbete för att öka den svenska järnvägens robusthet, konkurrenskraft och lönsamhet. En del av arbetet bedrivs inom Tillsammans för Tåg i Tid (TTT) där fokus är att långsiktigt förbättra punktligheten och att minimera följderna när störningar uppstår.

I samarbete med regionala länstrafikbolag erbjuder SJ så kallade Resplus-resor. Där kombineras olika färdmedel och/eller operatörer för att resenären ska få en sammanhållen kollektivresa med kom-fram-garanti.

SJ deltar aktivt i arbetet inom bransch- och arbetsgivarförbundet Tågföretagen och Community of European Railway and Infrastructure Companies (CER) för att skapa lösningar och regelverk som både gynnar tågoperatörer och resenärer. CER är den viktigaste samarbetsorganisationen för järnvägsföretag i Europa. Under coronapandemin har Tågföretagen bland annat tagit fram underlag för hur branschen påverkats för att påvisa behovet av stödåtgärder. CER följer regelbundet utvecklingen och har efterfrågat uppgifter om vilka stödåtgärder som vidtagits i Sverige, både vad gäller generella och branschspecifika stöd.

Viktiga leverantörer

Vår viktigaste leverantör och samarbetspartner i Sverige är Trafikverket. Trafikverket äger och förvaltar merparten av den svenska järnvägsinfrastrukturen och ansvarar bland annat för tilldelning av tåglägen (spårtid) samt för avgångs- och ankomstinformation i väntsalar och på plattformar. SJ samverkar strategiskt med Trafikverket kring tidtabeller och underhållsåtgärder på järnvägen, liksom operativt kring det aktuella trafikläget.

I Norge har Bane NOR ansvar för infrastrukturen medan Jernbanedirektoratet bland annat upphandlar trafik. En annan viktig leverantör och samarbetspartner för SJ är Norske Tog som äger samtliga tåg och hyr ut dem till tågoperatörerna.

Viktiga händelser 2020

- Undantag för upphandlad trafik från LUF beslutades av EU-kommissionen
- Omfattande arbete med att sänka SJs inköpskostnader under coronapandemin

Inköp och investeringar

Inköpen delas in i löpande inköp och investeringar. Till löpande inköp räknas framför allt underhåll av tåg, mat till våra resenärer ombord, hotellrum för tågvårdar och lokförare, ersättningsbussar, marknadsföring, IT-tjänster, fordonsvård (exempelvis städning), lokalkyror samt konsulter och andra tjänster. SJ köper årligen varor och tjänster för cirka 6 miljarder kronor från omkring 1 900 leverantörer. Därutöver gör vi stora investeringar i tåg, IT-plattformar och system. Läs mer på sidan 37.

Merparten av drift och förvaltning av SJs IT-system hanteras av en extern part. Andra viktiga leverantörer är fastighetsägare som hyr ut depåer och väntsalar. Underhållsentreprenörer säkerställer att våra tåg servas och repareras utifrån behov och fordonens underhållsplaner.

SJs kommersiella trafik omfattas av Lagen om offentlig upphandling inom försörjningssektorerna (LUF). Den trafik SJ-koncernen kör på uppdrag (upphandlad trafik) omfattas däremot inte av bestämmelserna i LUF-direktivet enligt beslut av EU-kommissionen i juli 2020.

Inköp under coronapandemin

Främst under inledningen av coronapandemin körde SJ färre tåg, vilket påverkade kostnaderna för bland annat tågunderhåll, hotellrum samt ersättningstrafik. I samband med att ej verksamhetskritiska projekt pausades avslutade SJ även avtal med flertalet konsulter. Därefter har ett omfattande arbete påbörjats med att ersätta konsulter med fast anställda medarbetare för att säkra kompetens och sänka kostnaderna.

SJ har med vissa av sina partners enats om anpassningar av kostnadsnivåerna, inklusive hyresrabatter, med anledning av coronapandemin och att det är en utmanande tid.

Ansvarsfulla inköp

SJ-koncernens uppförandekod för leverantörer baseras på internationellt vedertagna initiativ och standarder och anger koncernens grundläggande principer inom mänskliga rättigheter och arbetsvillkor, miljö samt affärsetik.

Uppförandekoden möjliggör en djupare dialog mellan oss och våra leverantörer för att ömsesidigt öka kunskapen kring bland annat arbetsvillkor och mänskliga rättigheter. Uppförandekoden omfattar hela leverantörskedjan.



Vid inköp eller upphandling över 0,5 MSEK, eller när det finns geografiska eller branschspecifika skäl enligt SJs riskklassning, ska en grundläggande bedömning av leverantören ur ett hållbarhetsperspektiv genomföras. Om någon av våra leverantörer inte skulle efterleva uppförandekoden skulle det förutom skada på människor eller miljö även kunna skada SJs varumärke.

SJ är anslutet till Uppförandekod om betaltider, ett initiativ av Näringsdepartementet i dialog med näringslivet. Huvudregeln enligt Uppförandekoden är att fakturor från små och medelstora företag ska betalas inom 30 dagar och denna princip tillämpas inom SJ-koncernen.

Hållbarhetsrevisioner 2020

Under 2020 har tre (sju under 2019) hållbarhetsrevisioner genomförts. Revisionerna under 2020 avsåg hotell som SJ har avtal med. SJs medarbetare har årligen många hotellvisiter i samband med längre uppehåll eller övernattningar utanför stationeringsorten. Årets mål för antal genomförda hållbarhetsrevisioner nåddes inte på grund av nödvändiga omprioriteringar under coronapandemin. På grund av Folkhälsomyndighetens rekommendationer om att undvika resor och att minimera antalet fysiska kontakter valde vi att göra skrivbordsrevisioner.

Varför detta nyckeltal?	Vad vi gjort 2020	Mål och utfall	Vad vi planerar inför 2021												
Antal genomförda hållbarhetsrevisioner (fördjupade leverantörsgranskningar ur ett hållbarhetsperspektiv)															
För att säkerställa att våra leverantörer uppfyller kraven i Sjs uppförandekod för leverantörer.	- Genomfört hållbarhetsrevisioner med fokusområde hotell då Sjs ombordmedarbetare har många hotellövernattningar varje år - Sett över och förfinat rutiner och processer	<table><tr><th>År</th><th>Antal genomförda revisioner</th></tr><tr><td>2017</td><td>7</td></tr><tr><td>2018</td><td>5</td></tr><tr><td>2019</td><td>7</td></tr><tr><td>2020</td><td>3</td></tr><tr><td>Mål 2020</td><td>6</td></tr></table>	År	Antal genomförda revisioner	2017	7	2018	5	2019	7	2020	3	Mål 2020	6	Genomföra hållbarhetsrevisioner med fokusområde städbolag
År	Antal genomförda revisioner														
2017	7														
2018	5														
2019	7														
2020	3														
Mål 2020	6														
Leverantörs- och partnerskapsindex															
Vi mäter hur våra större leverantörer och strategiska partners uppfattar oss och vår förmåga att samverka för att förbättra oss.	Sj upplevdes som mer lyhörda än tidigare bland våra leverantörer och partners	7,9 (8,1) Mål 2020: 7,8	- Fånga hur våra leverantörer och partners har påverkats av coronapandemin och deras syn på hur Sj har hanterat samarbetet under pandemin - Upprätthålla en tät och öppen diaog med leverantörer och partners												

Ansvarsfull styrning: Samhälle

Vår tågtrafik behövs för att samhället ska fungera



SJs viktigaste bidrag till ett hållbart samhälle är att få fler att åka tåg genom att ha ett erbjudande som gör det enkelt att välja klimatsmart resande. Eldrivna tåg ger minimala utsläpp av koldioxid och oavsett drivmedel kommer tågsystemet som helhet alltid att vara ett för resenären klimatsmart alternativ.



Vi har en lång tradition av att knyta ihop Sverige och är på god väg att etablera oss i övriga Skandinavien. SJ kör varje dag 1 500 avgångar från över 400 stationer i Sverige och Norge.

SJ tar ansvar för en välfungerande tågtrafik

Tack vare att vi kör på så många linjer gör vår trafik att det är möjligt att arbeta eller studera på ett ställe och bo på ett annat. På så sätt bidrar vi till tillväxt genom att företag kan rekrytera kompetens från ett större upptagningsområde.

Vi har en kontinuerlig dialog med kommuner, regioner och resenärer så att vi kan anpassa linjer och avgångar till uttalade och lokala behov. Vår dynamiska prismodell säkerställer att det finns biljetter till ett förmånligt pris för resenärer som antingen är ute i god tid med sin bokning eller är flexibla med restider. Prismodellen ser också till att vi har hög beläggning och inte kör omkring med tomma stolar. Vi samverkar med regionala länsstrafikbolag för att kunna erbjuda Resplus-resor med komframgaranti.

Vår trafik under coronapandemin

Tågtrafik har en viktig roll för att samhället ska fungera. Under coronapandemin har vi därför valt att fortsätta trafikera samtliga SJs linjer för att den som måste ska kunna resa. Trafik över gränserna Sverige – Norge och Sverige – Danmark har däremot tillfälligt varit inställd på grund av myndighetsbeslut.

Tidigt under pandemin drog vi ned på trafiken dels för att så få ville resa, dels för att minska våra kostnader. Allt eftersom efterfrågan steg på vissa linjer och tidpunkter ökade vi antalet avgångar och antalet vagnar per avgång för att minska risken för trängsel ombord. Under hösten körde vi under en period fler tåg mellan svenska storstäder på fredagar och söndagar för att kunna erbjuda ytterligare platser dessa populära resdagar.

Viktiga händelser 2020

- Under coronapandemin fortsatte vi att trafikera samtliga linjer samt vidtog trygghetsskapande åtgärder ombord
- SJs varumärke stärktes
- SJ övertog ansvaret för tågtrafiken Oslo—Trondheim—Bodö i Norge och för Öresundstågen i Sverige

SJs syn på skatt

Som ansvarsfull samhällsaktör strävar SJ efter att betala rätt skatt, i rätt land och vid rätt tidpunkt baserat på den verksamhet som bedrivs inom koncernen. För SJ är koncernens skattefrågor, och uppfyllelsen av skattskyldigheten, viktiga delar i vårt kontroll- och bredare riskhanteringssystem. Vi låter en affärsmässig syn på skattekostnad för de bolag som ingår i SJ-koncernen genomsyra våra beslut och hanterar skatt som en kostnad i verksamheten. I de fall lagstiftning och/eller regler är otydliga ska SJ agera ansvarsfullt, långsiktigt och transparent i syfte att minimera risken för att fel skatt betalas. Läs mer om SJs skatt i not 8.

En säker resa

En säker och punktlig resa med god service är SJs kundlöften och vi prioriterar alltid säkerheten högst. Trafiksäkerhet är grundläggande inom SJ och utöver det omfattar vårt säkerhetsarbete till exempel trygghet och säkerhet för resenärer och medarbetare ombord, informationssäkerhet samt god beredskap för att hantera svåra och oförutsägbara händelser.

EU:s säkerhetsdirektiv och nationell reglering på SJs marknader i Sverige, Danmark och Norge utgör grunden för det systematiska säkerhetsarbete som vi bedriver inom koncernen och i samverkan med externa partners och myndigheter.

SJs medarbetare rapporterar avvikelser, tillbud och incidenter via en mobilapp. Rapporteringen av avvikelser, tillbud och incidenter ligger till grund för SJs trafiksäkerhetsindex som för vår trafik i Sverige under 2020 uppgick till 96,7 (96,7). Årets mål överträffades.

Varje kvartal genomför vi mätningar av uppfattad trygghet och säkerhet hos SJs resenärer i Sverige. Mätningarna hjälper oss att identifiera förbättringsområden och införa rätt åtgärder för att alla ska känna sig trygga och säkra på våra tåg. Under

coronapandemin har vi gjort flera undersökningar av hur våra resenärer upplever tryggheten ombord, läs mer på sidan 31.

Enligt lagen om informationssäkerhet för samhällsviktiga och digitala tjänster är SJ leverantör av en samhällsviktig tjänst i Sverige. Vår interna styrning för informationssäkerhet är i hög utsträckning jämförbar med bestämmelserna i lagen och uppdateras vartefter praxis utformas.

SJs miljöarbete

SJs viktigaste miljöarbete är att få så många som möjligt att välja tåget istället för bil eller flyg. Tågresor ger minimala utsläpp av koldioxid eftersom nästan alla tåg i Sverige drivs av el och all el SJ köper i Skandinavien är förnybar från huvudsakligen vattenkraft. Dessutom är tåget energieffektivt och järnvägen mycket yteffektiv. Ett dubbelspår motsvarar en 15-filig motorväg i kapacitet.

SJ ABs resor är Bra Miljöval-märkta, vilket bland annat betyder att hälften av den el vi köper från Trafikverket dessutom är Bra Miljöval-märkt. Det innebär att det ställs höga miljökrav på produktionen av elen, utöver att den är förnybar. Sedan 2018 köper vi även 100 procent Bra Miljöval-märkt el till de lokaler i Sverige där SJ har egna elavtal.

I SJs bistrovagnar har vi stort fokus på svenska råvaror och mycket ekologiskt och vegetariskt. På våra tåg i Norge serverar vi främst lokala matvaror av god kvalitet från lokala leverantörer. Vi fortsätter det långsiktiga arbetet med att minska mängden plast i bistron och för maten som serveras i 1 klass. För att minska matsvinnet genomför vi bland annat regelbundna temperaturkontroller.

Under året har fyra incidenter inträffat då diesel eller transformatorolja läckt från olika fordonstyper. SJs interna föreskrifter har följts och relevanta myndigheter har underrättats.

Vi mäter återkommande våra resenärers uppfattning om SJ AB som ett miljömedvetet företag och följer utfallet med nyckeltalet Miljöindex. Miljöindex för 2020 blev 80 (79), vilket innebär att årets mål nåddes. Sannolikt har SJs klimatkampanj, kommunikationskonceptet "Framtidens sätt att resa" samt fokus på klimatfrågan i samhället bidragit till utfallet. Undersökningen som ligger till grund för Miljöindex har varit pausad sedan april på grund av coronapandemin. Från och med 2021 återupptas mätningarna med ny metod.

Klimatsmarta tåg

De flesta av de tåg SJ kör är eldrivna. I upphandlad trafik kör vi på uppdrag även dieseldrivna tåg på sträckor som inte är elektrifierade. Det gäller Västtågen på Kinnekullebanan och på flera av de banor vi sedan juni 2020 trafikerar i Norge. Dieseldrivna tåg har avsevärt högre utsläpp av koldioxid än eltåg, men järnvägen som helhet kommer alltid att vara ett för resenären klimatsmart alternativ.

Tåg är energieffektiva, oavsett drivmedel, främst tack vare lågt luftmotstånd och att många reser tillsammans. SJ arbetar sedan många år med att öka tågens energieffektivitet ytterligare. Det sker bland annat genom energieffektiv körning och olika förarstöd, rutiner och tekniska modifieringar för effektivare parkering av tåg samt höga krav vid inköp av nya tåg. Under 2020 har vi utvecklat ecodriving-verktyget för ytterligare två tågtyper.

Tågens energiförbrukning styrs i hög utsträckning av hastighet, antal stopp och väderlek. Effektiviseringar märks därför ibland först på längre sikt.

SJs utsläpp av växthusgaser

Förutom dieseltågen i upphandlad trafik utgör ersättningstrafik och läckage av klimatpåverkande köldmedier SJs enskilt största källor till koldioxidutsläpp. Förbättrad punktlighet och regularitet är de viktigaste åtgärderna för att minska SJs behov av ersättningstrafik. Förbättrat fordonsunderhåll minskar risken för läckage av köldmedier.

Norge har ambitiösa mål för att sänka koldioxidutsläppen från icke elektrifierade järnvägssträckor. Tillsammans med beställaren Jernbanedirektoratet och fordonsägaren Norske Tog har SJ påbörjat testkörningar av hybridtåg, som kan köras både med diesel och el. De första hybridtågen kommer att tas i trafik i mitten av 2021. SJ Norge deltar också i ett projekt som drivs av Jernbanedirektoratet och som syftar till att testa fordon utrustade med batterier för tågdriften.

I december 2021 tar vi över ansvaret för Krösatågen. Under tiden vi kommer att ansvara för trafiken har vi även där i uppdrag från beställaren att introducera hybridtåg.

SJ klimatkompenserar inte för våra koldioxidutsläpp. Vi anser att klimatkompensation är komplicerat och att det är svårt att hitta projekt som med tillräcklig säkerhet kan sägas "kompensera" för andra utsläpp, alltså att betala för utsläppsminskningar som annars inte skulle blivit av. Vi utvärderar detta beslut årligen.

Uppfattningen om SJs varumärke

Ett starkt varumärke förbättrar SJs möjligheter att attrahera kunder och resenärer idag och i framtiden. Vi vill alltid leva upp till våra kundlöften och helst överträffa dem. Hela kundens resa, från bokning till upplevelsen under resan och all kommunikation, påverkar intrycket av SJ. De som reser med oss har en väsentligt mer positiv uppfattning om tågresan med SJ än de som inte reser med oss.

För att förändra bilden av SJ och stärka varumärket lanserade vi hösten 2019 kommunikationskonceptet "Framtidens sätt att resa". Kommunikationskonceptet lyfter fram tågets klimatområdelar och SJ som ett innovativt, härligt, viktigt och pålitligt företag. Det nya konceptet har påverkat våra kunders upplevelse av SJ i positiv riktning.

Reklamombudsmannen, näringslivets självreglering för att pröva reklam och kommunikation, har funnit att SJ ABs kampanj där utsläppen från en tågresa jämförts med de från en flygresor innehåller ett vilseledande miljöpåstående. SJ AB har använt ett flygbolags utsläppsdata utan att själva kunna verifiera riktigheten och därefter har flygbolaget ändrat sina data. SJ AB har avslutat kampanjen och uppdaterat uppgifterna om flygets utsläpp i övrig kommunikation.

I vårens mätning av Svensk Kvalitetsindex var SJ bland dem som gjort den största positiva varumärkesförflyttningen sedan den förra mätningen och även i YouGov Brandindex 2020 stod SJ för den största förbättringen jämfört med förra årets mätning. I början av 2020 utsågs SJ även för sjunde gången till Sveriges grönaste varumärke enligt en undersökning av varumärkesföretaget Differ.

Varumärkesindex (VMI) är en indikator på hur allmänheten och våra kunder uppfattar SJ som företag utifrån värdeorden Pålitligt, Enkelt, Mänskligt och Härligt. Lanseringen av "Framtidens sätt att resa" har påverkat VMI positivt och utfallet för helåret 2020 blev 57 (53). Trots förbättringen nåddes inte årets mål. SJ har tagit ansvar under pandemin genom att ha upprätthållit tågtrafik på alla våra linjer och möjliggjort trygga och säkra resor.

Värdefulla samarbeten

SJ samarbetar med utvalda organisationer som Friends och Min stora dag för att fördjupa och förbättra kontakten med kunder och resenärer. Syftet är också att stötta organisationer som jobbar för en god sak och som vill göra livet enklare för våra resenärer. Alla samarbeten väljs, bedöms och utvärderas utifrån om de stärker SJs varumärke, bidrar till ökat resande med SJ och om de ger möjlighet för SJs resenärer och medarbetare att engagera sig.

SJ Volontär möjliggör för SJs medarbetare att bidra med ideellt arbete på arbetstid. Syftet är främst att stötta och utveckla samhällsinsatser riktade till barn och ungdomar eller för förbättrad integration. Utfallet för SJ Volontär under 2020 blev 240 timmar (1 235), vilket innebar att årets mål inte nåddes. Under pandemin har SJs medarbetare även bidragit med volontärsatser på sin fritid, vilket inte ingår i utfallet för SJ Volontär. Under 2021 pausas SJ Volontär.

Varför detta nyckeltal?	Vad vi gjort 2020	Mål och utfall	Vad vi planerar inför 2021
Trafiksäkerhetsindex			
SJs trafiksäkerhetsarbete pågår ständigt eftersom en trygg och säker tågresor är grunden i vårt erbjudande och leverans till kund. Trafiksäkerhetsindex mäter hur väl vi lyckas uppnå det.	- Omfattande riskhantering och åtgärder för att upprätthålla god trafiksäkerhet trots den påverkan som pandemin medfört - Säkerställt god säkerhetsnivå vid etableringen av SJ Norge och SJ Öresund	Mål 2020: 96,5	- Fortsätta bevaka och motverka effekter av pandemin ur trafiksäkerhetssynpunkt - Branschsamverkan med Trafikverket kring plankorsningsolyckor med mera - Medverka i etableringen av Krösatågen för att säkerställa god säkerhetsnivå
Varumärkesindex			
SJ strävar efter att uppfattas enligt värdeorden Pålitligt, Enkelt, Mänskligt och Härligt. Ett starkt varumärkesindex innebär också ett starkt förtroende för oss som företag, vilket är avgörande för att få fler att vilja åka med oss och betala för det.	Framhållit SJ som det klimatsmarta alternativet och "Framtidens sätt att resa"	Mål 2020: 58	Anpassa kommunikation och varumärkesstärkande aktiviteter löpande utifrån hur coronapandemin utvecklas
Miljöindex			
Många kunder och resenärer anser att SJs miljöarbete är en hygienfaktor. Miljöindex visar resenärernas uppfattning om vårt miljöarbete och är en måttstock för vårt fortsatta arbete.	- Minskat mängden plast i bistron på våra snabbtåg - Utvecklat ecodriving för ytterligare två tågtyper	Mål 2020: 80	- Energikartläggning av SJ Norge AS - Certifiera SJ Öresund AB och SJ Norge AS enligt ISO14001 - Uppdatera den webbaserade interna miljöutbildningen - Ta fram en webbaserad intern utbildning i miljölagstiftning
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.	Fortsätta att erbjuda volontäruppdrag hos ideella organisationer som SJ samarbetar med	Timmar Mål 2020: 1500	Pausas under 2021

Ansvarsfull styrning: Kund

Vi utvecklas med våra kunder och resenärer



Våra kunder och resenärer är centrala i allt vi gör. Vi erbjuder en säker och punktlig resa med god service och under året som gått har stort fokus varit på att resorna även under en pågående pandemi ska vara trygga. Undersökningar visar att resenärerna känt sig trygga på våra tåg.



Våra resenärer uppskattar korta restider, täta avgångar och ankomsttider anpassade till arbetstider och anslutande kollektivtrafik. Vi utgår från dessa önskemål och tar stor hänsyn till regionaltrafikens avgångar när vi ansöker om avgångar (tåglägen) för att resenärerna ska få tidseffektiva kollektivresor.

Alla ska känna sig välkomna och väl omhändertagna före, under och efter sin resa med oss. I SJs Tillgänglighetsråd diskuterar vi regelbundet med representanter för flera stora intresseorganisationer hur våra tåg och erbjudanden kan göras ännu mer tillgängliga.

I februari 2020 tilldelades SJ som första tågbolag priset för bästa transport inrikes på prestigefyllda Grand Travel Awards. I motiveringen framhålls att SJ är punktligare än sina konkurrenter och erbjuder den bästa transporten mellan Sveriges städer.

Våra tre kundlöften

SJ är en viktig del i många liv och vi gör allt vi kan för att leva upp till våra tre kundlöften: En säker och punktlig resa med god service. Läs mer om vårt **säkerhetsarbete** på sidan 27 och hur vi på egen hand och tillsammans med branschen arbetar för högre **punktlighet** på sidan 33.

Den tredje delen i vårt kundlöfte är **god service**. Alla ska känna sig välkomna till SJ. Våra kundvärdar på station och plattform och tågvärdarna ombord ska hälsa välkommen och

Så växer tågtidtabellen (tågplanen) fram

Arbetet med en tågplan inleds ett år innan den ska börja gälla. Den som vill köra tåg ansöker om tåglägen (att få köra en viss sträcka en viss tid) till Trafikverket som ansvarar för planen. Idag är efterfrågan på att köra tåg större än den kapacitet som finns tillgänglig. Dessutom finns ett stort behov av underhåll på järnvägen, vilket också begränsar utrymmet. När flera tågoperatörer har ansökt om samma tågläge försöker Trafikverket justera tidtabellen. I andra hand får tågoperatörerna försöka komma överens och i sista hand fattas beslut av Trafikverket utifrån förutbestämda prioriteringskriterier. En tågplan gäller under ett år från midnatt andra lördagen i december.

Viktiga händelser 2020

- Som första tågbolag tilldelades SJ priset för bästa transport inrikes på Grand Travel Awards
- Åtgärder vidtogs för att erbjuda trygga resor även under coronapandemin och våra undersökningar visar att resenärerna känt sig trygga
- SJ Tågluffarkort lanserades för sommarresor
- SJ Prio lanserades även i Norge

bidra till att resan blir så enkel som möjligt. Vårdarnas uppgift är också att ge användbar information på ett trevligt sätt. God service innebär även att våra tåg ska vara tillgängliga, rena och ändamålsenliga för såväl arbete som vila.

Användbar trafik- och störningsinformation

Våra resenärer behöver uppdaterad trafikinformation för att planera och genomföra sin resa. Om vi inte kan leva upp till vårt kundlöfte om en punktlig resa måste de få relevant och användbar störningsinformation.

SJ informerar om trafikläget i våra egna kanaler sj.se och SJs app, via våra medarbetare ombord och högtalarutrop på tågen. Trafikverket ansvarar för utrop och taylor på stationer och perronger. Vid större störningar får SJs resenärer information via sms eller notiser i SJs app. Våra pendelresenärer kan prenumerera på störningsinformation till mobilen för den sträcka och tidpunkt de brukar resa. Tillsammans med Trafikverket förbättrar vi ständigt informationen samtidigt som nya och förbättrade tekniska lösningar bidrar till ökad kvalitet.

Våra resenärer planerar sin tid utifrån utlovad tidtabell och måste vid en störning snabbt få användbar störningsinformation. I slutet av 2020 lanserade SJ en förbättrad webbplats för trafikinformation där all information som Trafikverket har om en resa finns samlad. En ny teknisk lösning gör det möjligt att skapa en direkt koppling mellan de kanaler som används för information till resenärerna, främst SJs mobilapp, sj.se och Trafikverkets utrop och skyltar på stationerna. Om en störning inträffar kan vi komplettera informationen till våra resenärer, till exempel med information om ersättningstrafik, alternativa resvägar eller om de om- och avbokningsregler som gäller.

Många av våra resenärer behöver byta tåg för att nå sin destination. Om en störning uppstår kan vi tack vare en digital lösning boka om samtliga resenärer på ett tåg, med bibehållna val om exempelvis tyst avdelning. Resenärerna får sedan information om sin nya reseplan med sms.

Trygghet ombord under coronapandemi

Vi på SJ skapar möjligheter för att resenärer och medarbetare ska känna sig trygga ombord. Ansvaret för att kollektivresor är trygga under coronapandemin är delat mellan operatören och resenären. Utifrån kundundersökningar och från medarbetare ombord vet vi att våra resenärer i hög utsträckning har upplevt SJ-resan som trygg även under pandemin.

I april började SJ att spärra säten för bokning i syfte att öka avståndet mellan resenärer ombord. För att underlätta beslutet att flytta fram sin resa ändrade vi våra regler så att även ej ombokningsbara biljetter automatiskt blev ombokningsbara, detta gällde för resor fram till och med den 7 februari 2021.

Under tredje kvartalet har vi vidareutvecklat platskartan i bokningsdialogen så att den som ska resa med en bokningsbar avgång kan se vilka säten som är spärrade. I oktober blev det obligatoriskt vid bokning av resa att bekräfta plats i platskartan. Det gör att resenärerna får rätt förväntningar på sin resa avseende vilken plats de sitter på.

På våra regionaltåg är platsbokning inte möjlig och med ändrade resmönster har det varit svårt att förutspå hur många som skulle åka med en viss avgång. Vid ett fåtal tillfällen har därför trängsel uppstått i en eller flera vagnar medan det i flertalet fall funnits fler platser i andra delar av tåget. Under hösten började vi lägga ut information om populära avgångar på sj.se så att den som hade möjlighet kunde ta ansvar och välja en annan, mindre populär, avgång. I slutet av januari 2021 införde vi information i bokningsdialogen i vår app och på sj.se om vilka regionaltåg som avgår i rusningstrafik.

Digitala försäljningskanaler gör det enkelt att resa

SJ arbetar med digitaliseringen på flera fronter samtidigt, där utvecklingen av våra försäljningskanaler drivs utifrån våra kunders behov av enkla och personliga tjänster som hjälper dem före, under och efter resan. SJs kunder blir också mer och mer mobila. Vi lanserar regelbundet nya och förbättrade funktioner för sj.se och i SJs app och följer löpande hur nöjda våra kunder är. Under 2020 ökade kundnöjdheten ytterligare i våra digitala kanaler enligt de mätningar vi regelbundet genomför.

Under 2020 såldes 84 procent (86) av SJs biljetter via digitala kanaler (sj.se, SJs app och biljettautomater) medan resterande del huvudsakligen såldes av resebyråer. SJs biljetter kan även köpas per telefon hos SJs Kundservice, Pressbyrån, 7-Eleven samt hos SJ Servicecenter som stängde den 1 mars 2021.

Våra kunder väljer i allt högre utsträckning att betala med andra betalmedel än kontanter och merparten av våra privatkunder som köper biljett i SJs app betalar med Swish. Vi följer utvecklingen och upphörde med kontant betalning på alla tåg från den 15 juni 2020. På sj.se och i SJs app går det att betala med kort, Swish och privatfaktura. På tåg med försäljning av mat och dryck går det alltid att betala med kort och på vissa tåg fungerar Swish.

Utveckling tillsammans med kunder och resenärer

Varje kvartal genomför vi en undersökning på utvalda tåg i SJ ABs linjenät för att få veta mer om vad våra kunder tycker om oss och sin resa. Med anledning av coronapandemin pausades undersökningen under våren 2020. Sedan juni genomförs undersökningen igen efter byte av metod. Den nya så kallade NKI-undersökningen resulterar bland annat i Nöjd kundindex (NKI). NKI uppgick 2020 till 78 (73), vilket är det högsta årsvärdet sedan mätningarna inleddes och årets mål överträffades. På grund av metodbytet är utfallet inte fullt ut jämförbart med tidigare år.

SJ Götalandståg mäter Nöjd resenärsindex (NRI). Utfallet för NRI blev 96 (96) för pendeltåg och 96 (96) för regionaltåg, var-

Nya och förbättrade tjänster och erbjudanden för SJs kunder och resenärer 2020:

- SJ Tågluffarkort lanserades för resor under sommaren
- SJ Familj lanserades med tjänster och erbjudanden särskilt anpassade för barnfamiljer
- SJs kundlojalitetsprogram SJ Prio introducerades i Norge och SJ Prio-poäng går numera att använda som betalmedel för resor med SJ i både Sverige och Norge
- SJ tog över driften av den nya depån i Hässleholm där Öresundstågen underhålls sedan december 2020
- Nytt upplägg med bättre tidtabell för nattågstrafiken mellan Göteborg, Stockholm, Duved och Umeå
- Lanserat en chatt i appen
- SJs webbplats för trafikinformation har förbättrats så det blivit ännu enklare att söka efter information om olika sträckor

med årets mål överträffades. Mätningen av NRI har varit pausad sedan andra kvartalet på grund av pandemin.

Våra erbjudanden och tjänster syftar till att göra det enklare att resa med SJ så att fler väljer oss. Därför involverar vi våra kunder och resenärer i utvecklingen. Förslag på nya koncept eller större förändringar presenteras för kundpaneler som djupgående diskuterar förslagen. Många synpunkter kommer även från resenärer via våra tågvärdar och SJs Kundservice.

Student Advisory Board syftar till att utveckla SJ utifrån vad studenter efterfrågar. Vid träffarna får studenterna samtidigt en inblick i SJs verksamhet och vi kan dela med oss av vår ambition att vara ett nytänkande och inkluderande företag.

Under konceptet SJ Labs utforskar vi nya digitala lösningar tillsammans med våra kunder. Den som laddat ned appen SJ Labs får testa funktioner under utveckling och bidra till att utvärdera och utveckla dessa. Användbara och färdigutvecklade funktioner flyttas sedan till SJs app. Under 2020 var vi en av de första i världen att testa Googles nya AR-teknik, som vi använde för att guida resenärer på Stockholms Centralstation. Vi testade också en tjänst för att underlätta ersättning vid förse- ning för våra pendlare.

Kundlojalitetsprogrammet SJ Prio

SJs lojalitetsprogram SJ Prio syftar till att dels skapa en långsiktig relation med SJs resenärer, dels anpassa produkt- och tjänsteutbud utifrån djupare insikter om vad våra aktiva resenärer prioriterar. SJ Prio finns sedan länge i Sverige och blev i samband med trafikstart i juni det första bonusprogrammet inom järnväg i Norge.

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

Vid utgången av 2020 hade SJ Prio nästan 1,4 miljoner medlemmar i Sverige och 12 200 medlemmar i Norge.

SJ Biz för små och stora företag och organisationer

SJ Biz är vårt avtal för företagskunder i Sverige. Våra företagskunder får regelbundet en rese- och miljörapport som visar hur stora utsläpp de besparat miljön genom att välja SJ istället för bil eller flyg. Rapporten visar hur mycket företaget rest och vilka sträckor de oftast färdats, värdefull data som hjälper företaget att nå sina hållbarhetsmål. Vid utgången av 2020 hade 13 750 företag och organisationer ett SJ Biz-avtal.

SJs diplom för miljösmart resande delades inte ut under 2020 på grund av coronapandemin.



Omsorgsfull hantering av kunduppgifter

Våra kunders integritet är viktig för oss. Insamlade personuppgifter används för de syften som de samlats in för och hanteras med stor omsorg. Vi följer dataskyddsförordningen General Data Protection Regulation (GDPR) och rensar därför personuppgifter kontinuerligt när uppgifterna inte längre behövs för de syften de samlats in för eller när kund så begär. SJ AB är certifierat enligt Payment Card Industry Data Security Standard (PCI DSS), vilket innebär att vår hantering av kredit- och betalkort håller hög säkerhetsnivå.

SJ samlar in de personuppgifter som behövs för att vi ska kunna tillhandahålla våra tjänster samt för att bedriva och utveckla vår verksamhet. Vi samlar även in personuppgifter för att förbättra kundens upplevelse och för att utveckla vårt erbjudande. Kunden informeras om syftet vid insamling av personuppgifter och vi hämtar in samtycke vid behov. Genom SJs lojalitetsprogram för resenärer, SJ Prio, har vi även god kunskap om våra frekventa resenärers boknings- och resvanor. Dessa djupare insikter används bland annat för att anpassa produkt- och tjänsteutbudet.

SJ har ett risk- och säkerhetsforum med särskilt ansvar för säkerhetsrisker i verksamheten, inklusive risker relaterade till informationssäkerhet. Risk- och säkerhetsforum ställer regelbundet samman informationssäkerhetsrapporter och baserat på dessa vidtas förebyggande åtgärder. Läs mer om SJs riskhantering på sidan 39. SJ har ett dataskyddsombud som särskilt ansvarar för att personuppgifter hanteras på ett säkert sätt.

Under 2020 har SJ anmält åtta (fem ärenden under 2019, tre under 2018) befarade eller konstaterade intrång mot kunders eller medarbetares integritet eller förluster av personuppgifter i Sverige till Datainspektionen (från 2021 Integritetsskyddsmyndigheten). I Norge har under 2020 inga personuppgiftsincidenter anmälts till Datatilsynet.

Hösten 2020 införde vi tvåstegsverifiering för SJ Prio-medlemmar vid inloggning på sj.se eller i SJs mobilapp. Det innebär att alla medlemmar utöver användarnamn och lösenord även måste identifiera sig med en sms-kod. Ändringen görs för att öka säkerheten i inloggat läge och för att försvåra för bedrägare att komma åt kontouppgifter.

Varför detta nyckeltal?	Vad vi gjort 2020	Mål och utfall	Vad vi planerar inför 2021
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.	- Fortsatt utveckla trafikkommunikation för förbättrad kundupplevelse - Lanserat SJ Familj, ett erbjudande för dem som reser med barn - Infört trygghetsskapande åtgärder ombord samt genomfört flera mätningar av hur trygga våra resenärer känner sig	Mål 2020: 76 2016 2017 2018 2019 2020¹⁾ ¹⁾ Metod för undersökningen har ändrats från och med tredje kvartalet 2020 och utfallet för året 2020 är därför inte fullt ut jämförbart med tidigare perioder.	Lansera 2 klass Lugn på våra snabbtåg

Ansvarsfull styrning: Process

Vi arbetar varje dag med att öka punktligheten



För att fler ska välja att resa med tåg måste det gå att lita på att tågen kommer fram i tid. Därför är punktligheten vår viktigaste hållbarhetsfråga. Vårt strukturerade arbete ger resultat och punktligheten fortsatte att förbättras under 2020.



Den svenska järnvägsbranschen enades 2013 om det långsiktiga målet att 95 av 100 tåg ska ankomma inom fem minuter från utsatt tid. I Norge mäts punktlighet på ett något annorlunda sätt än i Sverige och målet är att 90 av 100 tåg ska ankomma inom fem minuter. Trafikverket ansvarar för att registrera svenska tågs förseningstider och orsaker medan Bane NOR registrerar det samma för norska tåg.

Punktligheten under 2020

De senaste årens positiva trend för svenska tågs punktlighet fortsatte under 2020, tack vare långsiktigt, strukturerat förbättringsarbete hos SJ internt och gemensamt i branschen samt minskad trängsel på spåren. Antalet tåg på svenska järnvägar under 2020 motsvarade antalet 2017, men med betydligt bättre punktlighet. Svenska persontåg hade en punktlighet på 94 (91) procent under 2020. Den tillfälliga nedgången i antalet tåg berodde på att trafiken anpassades till lägre efterfrågan under coronapandemin.

Bättre planering skapar förutsättningar för högre punktlighet

Grunden för punktlig tågtrafik är en robust tidtabell, där ankomst- och avgångstider är anpassade efter hur lång tid på- och avstigning brukar ta liksom faktiska förutsättningar på spåren. Trafikverket konstruerade tillsammans med övriga branschen en mer robust tidtabell inför 2019 för Södra stambanan och inför 2020 för Västra stambanan.

Spårspring bakom många förseningar

Antalet störningstimmar orsakade av otillåtet spårbeträdande har ökat kraftigt de senaste åren. Obehöriga i spårområdet medför att hastigheten begränsas kraftigt för tåg i området eller att trafiken stoppas helt, med lägre punktlighet och inställda tåg som följd. Branschen arbetar därför gemensamt för att motverka att obehöriga vistas i spårområdet. Att vistas i spårmiljö utan tillstånd är förbjudet och belagt med 3 000 kronor i böter.

Viktiga händelser 2020

- Punktligheten för SJs tåg i Sverige var den högsta sedan branschens mål om 95 procents punktlighet fastställdes 2013
- En ny trafiksajt med samlad trafik- och störningsinformation lanserades

Förutsättningarna för punktlighet varierar beroende på tågtyp, linje, sträcka och tidpunkt. Långdistanståg kör längre sträckor och snabbtågen samsas på spåren med långsammare tåg.

Punktlighet i Sverige

Punktligheten för SJs tåg i Sverige var den högsta sedan branschens mål om 95 procents punktlighet fastställdes 2013. SJs kortdistanståg i Sverige hade under helåret 2020 en punktlighet på 95 procent (94). För våra medeldistanståg blev punktligheten 94 procent (92) och för långdistanstågen 88 procent (83). Trafik utförd av SJ Öresund efter trafikstarten den 13 december 2020 ingår inte i punktlighetsutfallen för 2020.

Årets mål nåddes för SJs kortdistanståg. Punktligheten förbättrades för SJs medeldistanståg som under sex av årets månader nådde målet, däremot nåddes det inte på helårsbasis. Även långdistanstågens punktlighet förbättrades utan att nå målet.

Punktligheten har påverkats positivt av att branschsamarbetet förbättrats ytterligare under 2020 inför underhållsarbeten och när trafiken behövt reduceras vid störningar eller väderrelaterade situationer.

En förklaring till högre punktlighet för långdistanstågen är att Trafikverket tillsammans med övriga branschen fortsatt arbetet med att utveckla reglerna för hur tidtabeller konstrueras och för hur försenade tåg ska prioriteras, se faktaruta till vänster. Under 2020 har långdistanstågens punktlighet påverkats negativt av att vi vid behov kört längre tåg än planerat för att minska trängseln ombord.

Vanliga orsaker till störningar under 2020 var fel på egna och andras fordon samt fortsatt infrastruktur- och väderrelaterade fel. Obehöriga i spårområdet och oidentifierad påkörning fortsätter vara en stor källa till trafikstörningar.

Punktlighet i Norge

Punktligheten för SJs tåg i Norge uppgick till 90 procent för perioden den 8 juni till 31 december 2020. Punktlighet mäts på något olika sätt i Norge och Sverige och utfallen är därför inte fullt ut jämförbara.



Flera perioder med infrastrukturfel samt översvämningar har påverkat punktligheten för SJs tåg under de knappt sju månaderna som trafiken varit igång under 2020.

Även i Norge är förbättrad punktlighet ett prioriterat område. SJ har i gott samarbete med Bane NOR påbörjat arbetet genom att säkerställa att branschen har en gemensam syn på var utmaningarna finns och att tillsammans finna rotorsakerna.

Pågående underhållsarbeten förbättrar på sikt

Trafikverket har sedan 2018 intensifierat sina underhållsarbeten för att Sverige på sikt ska få en mer pålitlig järnväg och därmed bättre förutsättningar för punktliga tåg. Pågående underhållsarbeten innebär att det finns mindre utrymme att köra in förseningar på den redan hårt belastade järnvägen och att alternativa färdvägar kan vara stängda.

Under åtta sommarveckor 2020 var Getingmidjan (sträckan Stockholm Central–Stockholms södra) för tredje året i rad avstängd för underhåll. Våren 2021 kommer arbetena på Getingmidjan att vara färdigställda och den hårt belastade

järnvägssträckan har fått en ny teknisk livslängd på över 80 år, vilket förbättrar förutsättningarna för punktlighet avsevärt. Flera andra strategiska sträckor var antingen helt avstängda för tågtrafik under delar av 2020, hade enkelspårstrafik eller nedsatt hastighet för att möjliggöra underhåll.

I Norge genomför Bane NOR flera större underhållsarbeten. Bland annat pågår ett omfattande arbete på sträckan från svenska gränsen till Oslo.

Stort internt fokus på punktlighet

SJ orsakade knappt 10 procent av de störningar som uppstod i det svenska järnvägsnätet under 2020. Vår andel är tämligen konstant över tid.

Intelligenta tåg gör vårt underhåll effektivare, läs mer i faktabutten nedan. Effektivare underhåll bidrar till högre punktlighet och en bättre upplevelse för våra resenärer och medarbetare. En annan viktig del i vårt interna punktlighetsarbete är avgångspunktligheten. Funktionen "Var ska jag stå på plattformen?" i SJs app anger för resenärerna var deras vagn kommer att stanna, vilket ökar förutsättningarna för punktlig avgång. Alla Sjs avgångar annonseras en minut tidigare gentemot resenär än den egentliga avgången för tåget för att vi ska vara redo och kunna avgå i tid.

Samarbete förbättrar punktligheten

Eftersom järnvägen är ett slutet system – det går inte att köra om eller att välja en annan väg – med många beroenden måste alla aktörer vara skickliga på sin uppgift och samarbeta väl. Alla måste ta ansvar för helheten.

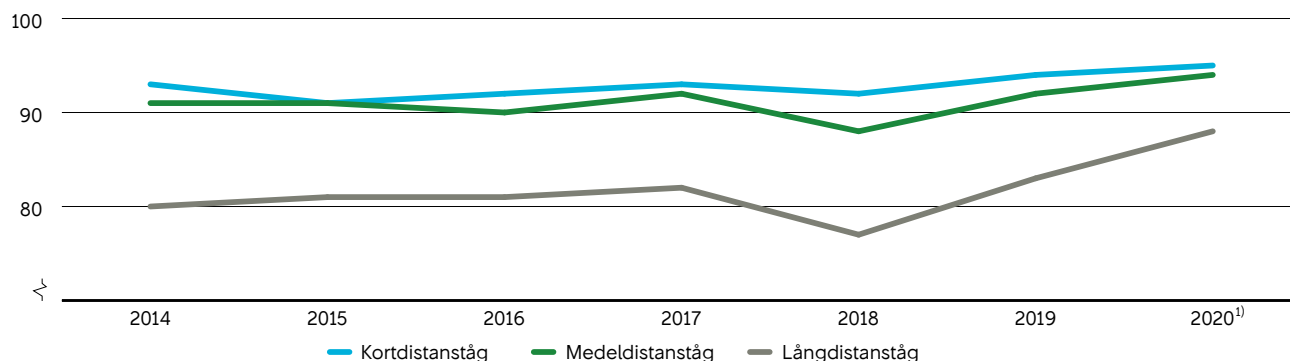
Branschen samarbetar i Tillsammans för Tåg i Tid (TTT) för att nå det gemensamma punktlighetsmålet. Under 2020 har TTT initierat en rad aktiviteter som förbättrar punktligheten, bland annat test av digitala verktyg för omplanering av trafiken vid störningar och en gemensam utbildning för medarbetare på Trafikverkets och tågoperatörernas trafikledningar.

Underhåll av Sjs tåg

Med intelligenta tåg utrustade med sensorer kan vi utföra mer effektivt underhåll. På sikt innebär det att vi kan byta ut delar på tåget i rätt tid, inte oekonomiskt tidigt och inte för sent. Effektivt underhåll förbättrar förutsättningarna för punktlighet och komforten för våra resenärer.

Vi kommer att mäta förslitningen av utvalda komponenter över tid och sätta upp regler för när larm ska skickas i tid om att något behöver bytas eller underhållas. Vi kan då exempelvis upptäcka felen innan de skapar problem i trafiken, kommunicera snabbare med underhållsverkstäder och minska det manuella kontrollarbetet.

Punktlighet för SJs tåg i Sverige, %



De förbättringar som vi genomför på egen hand och tillsammans med övriga branschen har bidragit till att punktligheten i Sverige förbättrats över tid. Branschens gemensamma mål var att nå 95 procents punkt-

lighet till 2020, ett mål som Sjs kortdistanståg nådde under 2020. Våra medeldistanståg hade minst 95 procents punktlighet under sex av årets månader 2020 men nådde inte målet på årsbasis.

Varför detta nyckeltal?	Vad vi gjort 2020	Mål och utfall	Vad vi planerar inför 2021
Punktlighet, SJs tåg i Sverige¹⁾			
Punktlighet är en av de frågor som våra kunder och resenärer värdesätter allra högst. Punktlighet är därmed en av Sjs viktigaste aspekter för hållbart företagande och för att bibehålla och stärka vår marknadsposition. Under 2020 har vi anpassat våra avgångar efter tillfälligt förändrat resemonster hos våra resenärer, vilket ibland påverkat punktligheten.	- Infört digitala körrekommendationer för våra lokförare - Genomfört gemensam utbildning för medarbetare på Trafikverkets och tågoperatörernas trafikledning - Förbättrat informationen mellan infrastruktur och fordon för att minska antalet onödiga felkoder - Analyserat störningar på Södra stambanan och Svealandsbanan	Långdistanståg 88% (83) Mål 2020: 95% Medeldistanståg 94% (92) Mål 2020: 95% Kortdistanståg 95% (94) Mål 2020: 95%	- Förbättra punktligheten, med särskilt fokus på Södra stambanan och Svealandsbanan utifrån genomförda analyser - Förbättra hanteringen av prognoser vid störningar i samarbete med övriga i branschen
Regularitet, SJs tåg i Sverige¹⁾			
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 information så att de har möjlighet att planera om sin resa. Regularitet mäter andelen tåg som avgår från utgångsstation och kommer fram till slutstation enligt den plan som gäller två dygn innan trafikdygn. Under 2020 har vi anpassat våra avgångar efter tillfälligt förändrat resemonster hos våra resenärer, vilket ibland påverkat regulariteten.	Förbättrat underhåll av fordon, exempelvis luftkonditioneringsanläggningar	Långdistanståg 96% (97) Mål 2020: 98% Medeldistanståg 97% (97) Mål 2020: 98% Kortdistanståg 98% (98) Mål 2020: 98%	Ta nya X 2000 i trafik

¹⁾ Trafik utförd av SJ Öresund efter trafikstarten den 13 december 2020 ingår inte i utfallet.

Ansvarsfull styrning: Finans

Vi investerar i framtidens resor



SJ gick in i coronapandemin med en stark finansiell ställning. Vi är fast beslutna att uppfylla löftet till våra resenärer om fler och modernare tåg genom att under de närmaste åren investera cirka 12 miljarder kronor.



SJ ägs av svenska staten som förutsätter att bolaget styrs på ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt hållbart sätt. Utöver de generella paket som regeringen beslutat om för att minska effekterna av coronapandemin får SJ inga statliga anslag eller subventioner. Därför måste vi vara en långsiktigt lönsam och ledande aktör på tågmarknaden för att kunna göra nödvändiga investeringar.

Vi har både finansiella och icke-finansiella mål som ska nås. SJs bolagsstämma har fastställt tre långsiktiga finansiella mål som ska bidra till en ekonomiskt hållbar verksamhet. De finansiella målen är beslutade utifrån SJs långsiktiga strategi och syftar till att vi ska bli mer konkurrenskraftiga inom både kommersiell och upphandlad trafik. Vår långsiktiga ambition är en effektiv verksamhet med rimlig kostnadsutveckling, där SJ upprätthåller hög kvalitet samtidigt som avkastningskravet nås. Våra icke-finansiella mål är en central del av affärsplanen som fastställs av styrelsen. Läs mer i Bolagsstyrningsrapporten på sidorna 42 och 48.

Ett finansiellt hållbart SJ

Alla SJs tåglinjer och affärer, både de kommersiella och upphandlade, ska bidra till att vi når uppsatta finansiella och icke-finansiella mål. Varje linje och affär har en affärschef med mandat att anpassa erbjudandet för att motsvara resenärernas och kundernas behov och förväntningar.

Vi strävar ständigt efter att göra saker smartare eftersom det är en förutsättning för att SJ ska fortsätta att vara konkurrenskraftigt på den avreglerade svenska tågmarknaden. Kostnadseffektiva lösningar är en förutsättning för att vi ska nå den kostnadsnivå som krävs för att SJ ska vara en långsiktigt lönsam tågoperatör.

Vi har en omfattande projektportfölj med tydliga mål om att effektivisera vår verksamhet på flera plan, genom förändrade processer, användning av digitala verktyg eller genom att göra något helt annorlunda. SJs investeringskommitté kvalitetssäkrar projektens ekonomiska kalkyler för att säkerställa att de planerade effekterna är hållbara och realiserbara.

Varje kvartal informeras styrelsen om hur vi förvaltar våra finansiella tillgångar för att få så god avkastning som möjligt inom ramarna för fastställd finanspolicy. SJ gör även kvartalsvis en marknadsanalys som underlag för investeringsbeslut.

Viktiga händelser 2020

- Minskat resande under coronapandemin fick stor negativ påverkan på SJs intäkter och rörelseresultat, trots kraftfulla åtgärder för att minska kostnaderna
- För att delfinansiera nya snabbtåg upptogs ett lån på cirka 1 500 MSEK
- För att ytterligare stärka likviditeten och öka den finansiella flexibiliteten tecknades avtal om en kreditfacilitet på 1 500 MSEK, under året förblev den oanvänd
- SJ vann upphandlingen om Krösatågen och tar över ansvaret för trafiken i december 2021

Finansiell påverkan av coronapandemin

Coronapandemin har haft stor negativ påverkan på SJs intäkter och rörelseresultat. Trots stark resandeutveckling till mitten av mars påverkades helårets utfall avsevärt och rörelseresultatet för 2020 uppgick till -1 867 MSEK (772). Sedan mitten av mars har SJ arbetat intensivt med att säkra likviditeten och minska risken. Vi har löpande följt upp verksamheten och gjort nödvändiga justeringar utifrån en simulering baserad på det scenario vi arbetat utifrån.

Kraftigt minskat resande under pandemin påverkade SJs intäkter direkt medan koncernens kostnader i hög utsträckning på kort sikt är fasta. SJ beslutade i slutet av mars om kraftfulla åtgärder för att minska kostnaderna och åtgärderna fick stegvis effekt under året enligt beslutad plan. Åtgärderna har bland annat inneburit minskad produktion, korttidsarbete samt att ej verksamhetskritiska projekt och investeringar pausats.

SJ har i Sverige tagit del av stöd från de generella statliga paket som syftar till att mildra effekterna av coronapandemin. SJs verksamhet i Norge har tagit del av det stöd som riktats specifikt till kollektivtrafiken. Sammanlagt påverkades resultatet för helåret 2020 av statliga bidrag om 471 MSEK.

Våren 2020 inrättade SJ en tillfällig finanskommitté för att fokusera på likviditet och finansiella frågor. Kommittén består av styrelsens ordförande Siv Svensson, revisionsutskottets ordförande Per Matses samt SJs ekonomidirektör Henrik Rättzén. SJ finansansvarige har förberett material och SJs vd har deltagit i mötena.

Lyxig känsla i 2klass
på nya X 2000.

SJ gick in i 2020 med stark likviditet. För att ytterligare stärka likviditeten och öka den finansiella flexibiliteten har avtal tecknats om en kreditfacilitet om 1,5 miljarder kronor och obligationer till ett värde av knappt 1,8 miljarder kronor har avyttrats. Kreditfaciliteten tecknades den 7 april 2020 med en löptid på ett år. Vid årsskiftet 2020/2021 var den outnyttjad.

SJ hade en stark tillgänglig likviditet om 3 222 MSEK per den 31 december 2020, bestående av likvida medel, outnyttjad kreditfacilitet och lånelöften.

Investeringar i framtidens klimatsmarta resor

Vi är övertygade om att efterfrågan på snabba, bekväma och klimatsmarta SJ-resor fortsätter, tack vare vårt ständigt förbättrade kunderbjudande. Ökad förståelse för den klimatutmaning världen står inför har ytterligare stärkt intresset för tåget som transportsätt. Eftersom våra egna tåg drivs av el och all el SJ köper är förnybar vatten- och vindkraft är våra utsläpp av koldioxid minimala.

I upphandlad trafik kör vi på uppdrag av våra beställare även dieseldrivna tåg med avsevärt högre utsläpp av koldioxid än eldrivna tåg, men tågssystemet som helhet kommer alltid att vara ett för resenären klimatsmart alternativ. Tillsammans med beställarna arbetar vi för att minska behovet av diesel, bland annat genom hybridtåg som drivs med både el och diesel. Läs mer på sidan 28.

För att kunna erbjuda framtidens resande gör vi omfattande investeringar i våra tåg, system och IT-plattformar. SJs nya ekonomiplattform var fullt ut implementerad i början av 2020, med nya möjligheter till uppföljning av finansiell och icke-finansiell data. Dessutom fortsätter vi att löpande investera i förbättrad säkerhet, prestanda och kundupplevelse, däribland våra digitala säljkanaler.

Fler och modernare tåg till våra resenärer

De närmaste åren avser vi att investera cirka 12 miljarder kronor i fler och modernare tåg. Vi är fast beslutna att uppfylla det löfte vi gett till våra resenärer och vi har fortsatt med förberedelser och upphandlingar av nya tåg under 2020. Successivt kommer vi att öka kapaciteten med närmare 50 procent inom kommersiell trafik för att möta en ökad efterfrågan.

Moderniseringen av våra X 2000-tåg pågår och det första tåget beräknas tas i trafik under 2021. Vi sparar stora mängder stål genom att behålla tågens stomme, samtidigt som vi tar tillvara tågens unika konstruktion med bland annat korglutning för en så bekväm resa som möjligt. På den gamla stommen får

tågen ny teknik, ny interiör och ny exteriör. Fler resenärer kommer att få plats i nya X 2000 utan att det blir trängre ombord. Inredningen på nya X 2000 tilldelades sommaren 2020 utmärkelsen Best of the best i ansedda designävlingen Red dot.

Under 2020 tecknade vi ett låneavtal på cirka 1,5 miljarder kronor för att delfinansiera ett 30-tal nya snabbtåg. Styrelsen har även sedan tidigare fattat ett inriktningsbeslut som innebär anskaffning av cirka 30 nya regionala tåg. Upphandling pågår av nya snabb- och regionala tåg samt upprustning av våra natttågsvagnar.

Våra investeringscykler avseende fordonsflottan är långa. Vår senaste stora fordonsinvestering var snabbtågen SJ 3000 under 2012 och dessförinnan X 2000 som togs i trafik 1990.

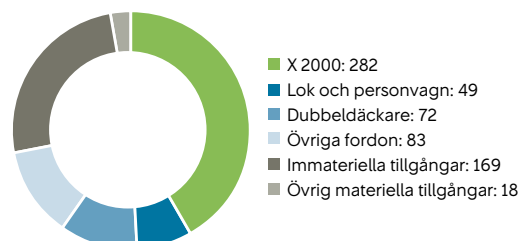
Klimatrelaterade finansiella risker

SJ köper stora mängder förnybar el för tågdrift. För att minska elförbrukningen utvecklar vi vårt förarstöd för ecodriving där vi återvinner el vid inbromsning. Vi arbetar även systematiskt för att minska elförbrukningen vid bland annat uppställning av parkerade tåg och ställer höga krav på de nya tåg vi ska anskaffa.

På längre sikt förväntas samhällets förflyttning från fossilberoende medföra elektrifiering inom olika sektorer och därmed ett ökat elbehov. Energimyndigheten (Scenarier över Sveriges energisystem 2018 (ER 2019:07)) ser utmaningar med att möta en ökad efterfrågan på förnybar el när kärnkraften fasas ut, liksom med utbyggnad av elnät och tillgång till eleffekt i elsystemet. Trafikverket försörjer tågtrafiken med el från förnybara källor genom separat infrastruktur, vilket minskar sårbarheten.

Klimatförändringarna medför ökad förekomst av extremväder som kan medföra trafikstörningar, se risk K på sidan 40.

Totala investeringar under 2020, MSEK



Utveckling av SJs affär

Den upphandlade (samhällsfinansierade) delen av svensk persontågstrafik blir allt större. För oss på SJ är det därför avgörande att vi har en stark position inom upphandlad trafik för att kunna dela fasta och gemensamma kostnader på fler resenärer och därmed behålla och stärka Sjs långsiktiga konkurrenskraft. Under 2020 hade vi den största marknadsandelen inom upphandlad tågtrafik i Sverige.

Den tidiga avregleringen av järnvägsmarknaden i Sverige medförde att vi tidigt fick konkurrens på vår hemmamarknad från stora, internationella aktörer. För att kunna behålla våra volymer utvärderar vi noggrant de upphandlingar som annonseras i Skandinavien.

Under 2020 tog vi över två nya avtal inom upphandlad trafik. Sedan juni 2020 har vi helhetsansvar för att driva och utveckla tågtrafiken Oslo–Trondheim–Bodø (Trafikpaket Nord) i Norge och sedan december 2020 för Öresundstågen i södra Sverige. Från december 2021 tar vi även över ansvaret för Kröstatågen med tio linjer i södra Sverige. I december 2021 upphör Sjs ordinarie trafikavtal med Mälardalstrafik.

SJ kör sedan tidigare över gränsen till Oslo och Narvik i Norge och till Köpenhamn i Danmark, även om den gränsöverskridande trafiken tillfälligt stoppats under coronapandemin. Med fler linjer kan vi knyta ihop trafiken bättre och göra det ännu enklare för resenärer att välja tåget och SJ.

Sjs nya avtal inom upphandlad trafik

Trafikpaket Nord i Norge (Dovrebanen, Nordlandsbanen och Rørosbanen med bibanor)

Avtalstid: Åtta år från juni 2020, med option på ytterligare två år
Utförande dotterbolag: SJ Norge AS
Storlek: Näst största avtalet i Norden inom upphandlad tågtrafik hittills. Trafikavtalen i Osloområdet förväntas bli större.
Omfattning: Helhetsansvar för persontågtrafiken i Trafikpaket Nord i Norge, bland annat linjen Oslo-Trondheim, inklusive ansvar för biljettförsäljningen.

Öresundstågen

Avtalstid: Åtta år från december 2020, med option på ytterligare två år
Utförande dotterbolag: SJ Öresund AB
Storlek: Femte största avtalet i Norden inom upphandlad tågtrafik
Omfattning: Fram till 2022 har SJ helhetsansvar för tågtrafiken till och från gränsen mellan Sverige och Danmark. På svenska sidan trafikerar Öresundstågen ett 50-tal stationer i Öresundsregionen samt Göteborg, Kalmar och Karlskrona. Från 2022 även fullt driftansvar till och från Österport i Danmark.

Kröstatågen

Avtalstid: Tolv år från december 2021
Utförande bolag: SJ AB
Storlek: Tio linjer som når samtliga län i södra Sverige. Avtalet avser även den trafik som tidigare körts under namnet Kustpilen.
Omfattning: Helhetsansvar för tågtrafiken som når 78 stationer. Under avtalstiden ska SJ ta nya tåg i trafik och etablera en ny depå i Nässjö.

Avkastning på operativt kapital	Nettoskuldsättningsgrad	Utdelning
Varför detta nyckeltal? Avkastning på operativt kapital mäter avkastningen på det kapital som binds i verksamheten. Avkastning på operativt kapital är en viktig del av Sjs finansiering och vi behöver 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 (analys) Avkastning på operativt kapital ska uppgå till minst 7 procent i genomsnitt. Avkastningen på operativt kapital uppgick per den 31 december 2020 till -41,5 procent (16,2) vilket är under målet på >7 procent som ska nås i genomsnitt. Detta mestadels på grund av negativt rörelseresultat, till följd av det kraftigt minskade resandet under coronapandemin.	Varför detta nyckeltal? Nettoskuldsättningsgraden används för att analysera Sjs skuldsättningsnivå och säkerställa att SJ har en effektiv kapitalstruktur. Målet är att verksamhetens finansieringskostnad ska hållas konkurrenskraftig samtidigt som SJ ska ha möjlighet att genomföra de strategiska beslut som fattas. Mål och utfall (analys) 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 2020 till 0,19 ggr (-0,14). Sjs kapitalstruktur är därmed starkare än vad ägarens långsiktiga mål på 0,5–1,0 anger. Förändringen i nettoskuldsättningsgrad beror mestadels på negativt rörelseresultat till följd av coronapandemin. SJ står inför stora investeringar som kommer att öka skuldsättningen på sikt.	Mål och utfall (analys) Ordinarie utdelning ska enligt ägarens mål långsiktigt uppgå till 30–50 procent av årets resultat efter skatt för SJ-koncernen. Av styrelsen föreslagna utdelningar enligt vinstdisposition, % Styrelsen föreslår att SJ AB för räkenskapsåret 2020 inte lämnar någon utdelning till följd av negativt resultat. För räkenskapsåret 2019 lämnades ingen utdelning till följd av stor osäkerhet på grund av coronapandemin.

Läs mer om Sjs resultat och finansiella ställning 2020 på sidan 54 och framåt.

Risker och riskhantering

Risk är ett naturligt inslag i all affärsverksamhet. Med god kunskap om risker kan vi planera aktiviteter för att minimera negativa konsekvenser och tillvarata relaterade möjligheter på bästa sätt.

SJ definierar risk som en händelse eller osäkerhet som kan påverka vår möjlighet att nå de mål som är fastställda i strategi- och affärsplan.

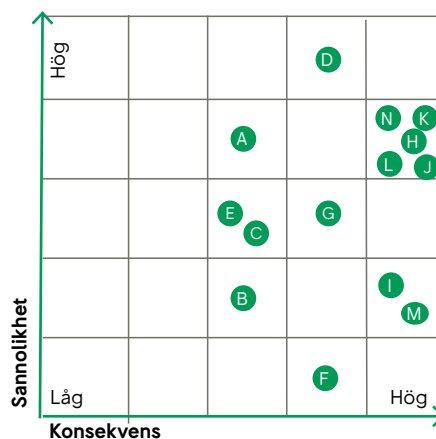
Identifiering och hantering av risker

SJ arbetar systematiskt med riskbedömningar på olika nivåer och med olika tidsperspektiv. Risker på strategisk nivå identifieras och beskrivs i form av scenarier i samband med strategi- och affärsplanprocessen och sammanfattas i strategi- och affärsplan.

Arbetet med koncernövergripande risker på taktisk nivå 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 ägare inom organisationen. Riskbedömningar av verksamhetsförändringar kan också genomföras utifrån specifika perspektiv, till exempel trafiksäkerhet och arbetsmiljö.

Riskidentifiering och hantering av taktiska risker sker löpande inom SJ och rapporteras till styrelsen tre gånger per år. Processen inleds med att information om befintliga och nya risker inhämtas från Riskrådet och även från Strategiforum, Produktionsforum samt Business review beroende på tidpunkt

Bedömd sannolikhet och konsekvens för SJ för redovisade risker



Riskerna A-N beskrivs på nästa sida.

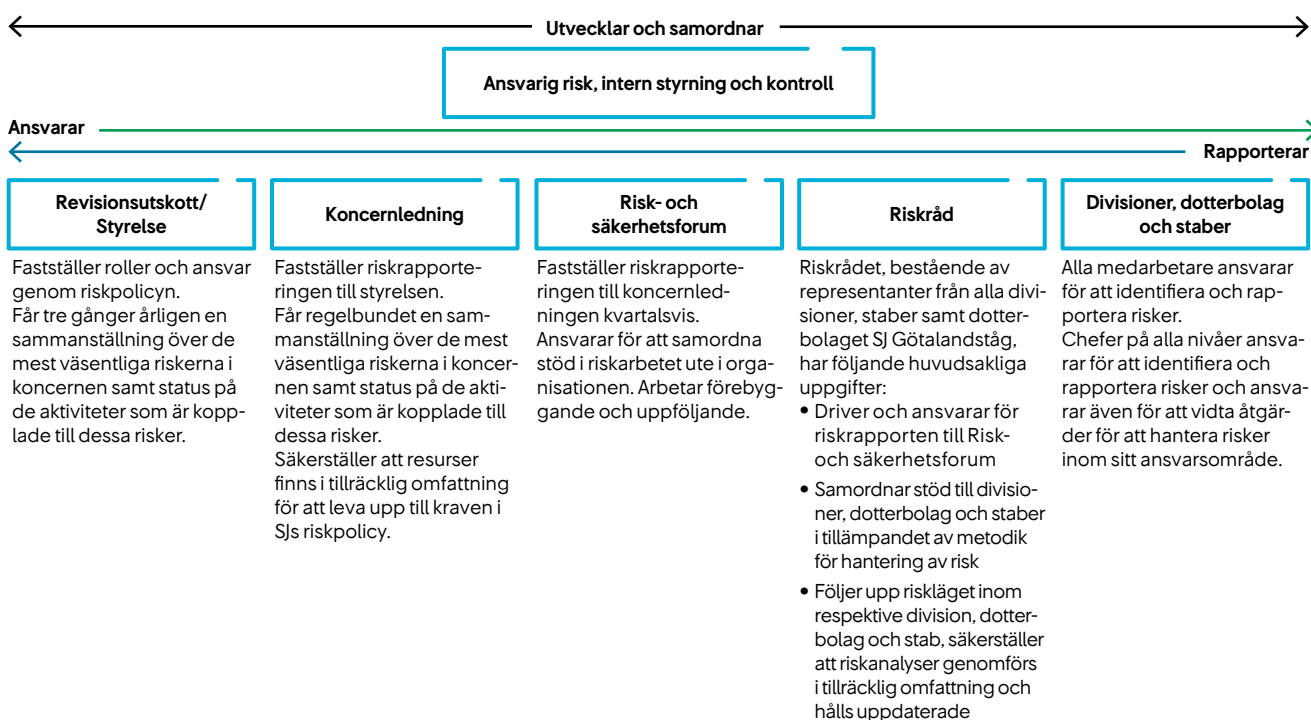
på året. Riskerna värderas med utgångspunkt från sannolikhet och konsekvens samt kopplas till aktiviteter för att hantera riskerna.

Rapportering av risker

Risk- och säkerhetsforum ansvarar för att granska och godkänna Riskrapporten innan den går till koncernledningen, som i sin tur fastställer riskrapporteringen till styrelsen. Koncernledningen följer förändringar i de risker som har en hög värdering för att besluta om behov finns för att vidta ytterligare åtgärder eller om nya riskområden ska bedömas.

I risksammanställningen som följer redovisas ett urval av identifierade risker.

Roller i riskrapporteringen 2020



Ett urval av identifierade risker

Risk	Potentiell effekt	Aktiviteter
Styrområde – Medarbetare		
A Risk att Sjs medarbetare med kundkontakt får en otrygg arbetssituation där hot och våld kan förekomma	Känsla av otrygghet och sämre trivsel, sjukskrivningar, svårighet att behålla och rekrytera medarbetare	- Utbildning för medarbetare ombord i personlig säkerhet och konflikthantering - Personlarm för medarbetare ombord - Kroppsburen kamera för tågvärdar på vissa avgångar - Fortsatt arbete för att öka trygghet och säkerhet i Sjs verksamhet i samverkan med branschkollegor
B Risk att Sjs medarbetare bryter mot den interna uppförandekodens affärsetiska riktlinjer, vilka syftar till att förhindra korruption i samband med upphandlingar och kontakter med leverantörer	Lägre kvalitet, ökade kostnader, negativ påverkan på Sjs varumärke	- Seminarium för chefer om gällande förmåner och gåvor för att minska risken för korruption - Intern kommunikation om Sjs interna uppförandekod - Grundläggande bedömning av leverantörer ur ett hållbarhetsperspektiv vid inköp över 0,5 MSEK
C Risk att Sjs medarbetare påverkas negativt fysiskt och/eller psykiskt på grund av sena schemaändringar och långvarigt distansarbete under coronapandemin	Arbetsmiljöskador, sjukskrivningar	- Åtgärder för förbättrad schemaläggning - Vidareutveckling av Sjs digitala arbetsplats för att underlätta arbete och samarbete på distans - Hemlån av kontorsutrustning för bättre ergonomi - Webinarium för Sjs ledare om att leda på distans
Styrområde – Partnerskap & Resurser		
D Risk att SJ inte har full råddighet över kostnaderna, då SJ måste följa lagen om offentlig upphandling inom försörjningssektorerna (LUF) inom kommersiell trafik samtidigt som SJ verkar på en konkurrenssattsattnad utan garanterade intäkter	Ökade kostnader, längre inköpsprocesser	- Överklaga EU-kommissionens beslut från juli 2020 genom att påvisa orimligheten i att konkurrenssattsatt tågtrafik omfattas av LUF - Säkra rätt kompetens inom inköpsorganisationen - Fokus på effektiv upphandlingsprocess
E Risk att samarbetspartner bryter mot Sjs uppförandekod för leverantörer	Brott mot mänskliga rättigheter, negativ påverkan på Sjs varumärke	- Sjs uppförandekod för leverantörer är en obligatorisk del i Sjs avtal - Hållbarhetsrevisioner av leverantörer
Styrområde – Samhälle		
F Risk att allvarligt läckage äger rum vid tankning, olycka eller på grund av slitage från de dieseltåg som SJ kör i upphandlad trafik	Skador på miljö och människor, negativ påverkan på Sjs varumärke	Systematiskt arbete med trafiksäkerhet, avvikelshantering samt löpande underhåll
G Risk att ökad säkerhetsrelaterad hotnivå inom vissa områden, exempelvis cyberattacker, påverkar Sjs verksamhet negativt	Störningar i Sjs leverans, lägre Nöjd kundindex, negativ påverkan på Sjs varumärke, lägre intäkter	- Systematiskt informations säkerhetsarbete för att säkra tillgång till och skydda kritisk information - Fortsatt arbete för att öka trygghet och säkerhet i Sjs verksamhet i samverkan med branschkollegor
H Risk att järnvägsinfrastrukturen begränsar Sjs möjligheter till punktlighet och tillväxt	Lägre Nöjd kundindex, lägre punktlighet, förlorad marknadsandel gentemot andra transportslag, lägre intäkter, högre kostnader för ersättningstrafik	- Omfattande samverkan med övriga bransch aktörer inom Tillsammans för Tågi Tid (TTT) - Nya och moderniserade tåg liksom internt arbete för att minska andelen egenorsakade störningar - Samverkan med Trafikverket avseende strategiskt arbete med tidtabeller och underhållsåtgärder
Styrområde – Kund		
I Risk att Sjs erbjudande inte upplevs vara tillräckligt konkurrenskraftigt	Lägre Nöjd kundindex, förlorad marknadsandel gentemot andra transportslag, lägre intäkter	- Kontinuerlig utveckling av Sjs erbjudande såväl före, under som efter SJ-resan - Nya och moderniserade tåg
J Risk att begränsningar i infrastrukturen medför att SJ får svårt att möta ökad efterfrågan på tågresor	Förlorad marknadsandel gentemot andra transportslag, lägre intäkter	- Nya och moderniserade tåg med fler sittplatser - Förlänga tågen när så är möjligt på attraktiva avgångar - Proaktivt få fler att välja mindre attraktiva avgångar
Styrområde – Finans		
K Risk för omfattande trafikstörning eller resandeminskning på grund av extrema väderförhållanden, pandemier eller andra katastrofer. Risk att coronapandemin och dess konsekvenser blir uthålliga	Lägre Nöjd kundindex, lägre punktlighet, lägre intäkter, högre kostnader för ersättningstrafik	- Kontinuerligt arbete med störnings- och beredskapsplaner - Fokus på fortsatt förbättrad störningsinformation - Åtgärder för att bidra till trygghet ombord - Anpassa trafik/kostnader till rådande omständigheter - Ökat fokus på finansiell styrning och uppföljning
L Risk för förseningar i samband med investeringar i fler och modernare tåg	Lägre Nöjd kundindex, lägre intäkter på kort sikt	Förbättrad samverkan och regelbunden uppföljning med leverantörer
M Risk för förändrade resvanor och resmönster på grund av ökad vana vid distansarbete och -möten	Lägre eller högre intäkter	- Olika erbjudanden till olika resenärskategorier - Hög flexibilitet för att möta förändrad efterfrågan - Tydliggöra tågets fördelar för ökad marknadsandel
N Risk att marknadsöppningen i praktiken fortsätter att vara begränsad i flera EU-länder, vilket gör att oproportionerligt många tågoperatörer konkurrerar på den svenska tågmarknaden	Snedvriden och ökad konkurrens, på längre sikt förlorad marknadsandel och lägre lönsamhet	- Samarbete inom Community of European Railway and Infrastructure Companies (CER) - Långsiktigt hållbar enhetskostnad - Utveckla varje affär för att stärka Sjs marknadsandel

Klimatsmarta resor har aldrig varit mer rätt



Under 2019 levererade SJ ett av sina bästa resultat någonsin. Vårt ständigt förbättrade erbjudande bidrog till stark resandeutveckling vilket i sin tur medförde stabila intäkter och ett fint rörelseresultat. Våra resenärer var dessutom nöjdare än någonsin under 2019 och utfallet på samtliga nyckeltal, både finansiella och icke-finansiella, förbättrades.

Således var våra ambitioner inför 2020 högt ställda och det nya året började lika bra för SJ som det förra slutade. Sedan träffade coronapandemin samhället med full kraft. Nästan från en dag till nästa försvann många av våra resenärer och en turbulent tid för SJ och SJs medarbetare inleddes.

SJs ledning insåg snabbt vad som hände och fattade kloka beslut om verksamheten. På extremt kort tid införde SJ åtgärder för att även under pandemin erbjuda resenärer och medarbetare trygga resor. Det blev även nödvändigt att i möjligaste mån anpassa SJs kostym till avsevärt lägre intäkter. Tågtrafiken justerades efter den låga efterfrågan, medarbetare övergick till korttidsarbete, alla kostnader sattes under lupp och aktiviteter som inte påverkade säkerhet eller kundnöjdhet pausades.

Vi i styrelsen är djupt imponerade av SJs medarbetare på tågen och den dagliga produktionen som under pressade och osäkra förhållanden har upprätthållit tågtrafiken och tagit hand om våra resenärer på bästa sätt. Kundnöjdheten har förblivit hög under året, vilket är det högsta betyget vi kan få. Vi förstår också vilken omställning det varit för dem som behövt flytta arbetsplatsen till hemmet, liksom för många av SJs ledare som plötsligt fick ställa om till att stötta och leda via digitala samtal och möten. Ett varmt tack till er alla för fantastiska insatser!

SJ knyter Sverige samman med våra avgångar och det har varit viktigt för oss att fortsätta att trafikera samtliga våra linjer. Alla kan inte arbeta hemifrån och vissa resor är nödvändiga – för dem ska SJs trafik finnas. Detsamma gäller vår trafik i Norge där vi hela tiden kört enligt tidtabell.

SJ är ett i grunden välskött och lönsamt bolag med en hållbar affärsidé. Osäkerheten i vår omvärld är större nu än för ett år sedan men våra klimatsmarta resor har aldrig varit mer rätt i tiden. Den stora nedgången under 2020 i resande, intäkter och resultat är uteslutande följder av coronapandemin och dess effekter – vi bedömer att behovet av att resa i grunden är oförändrat. Vi förutspår också att en högre andel kommer att välja tåget framför bilen eller flyget framöver för att det är enkelt, bekvämt och dessutom det bästa ur klimathänseende.

Vår långsiktiga strategi ligger fast och vi fokuserar på att säkerställa att vi har tillräcklig kapacitet för att möta den ökade efterfrågan vi ser vid horisonten. Därför kommer SJ att genomföra de redan beslutade investeringarna i fler och modernare tåg som vi lovat våra resenärer.

För vi är framtidens sätt att resa.

Stockholm i mars 2021

Siv Svensson
Styrelseordförande

Bolagsstyrningsrapport 2020

SJ AB ägs till 100 procent av svenska staten och ägandet förvaltas av Näringsdepartementet. Bolagsordningen anger att SJ ska bedriva persontrafik och, inom ramen för affärsmässighet, bidra till att uppfylla de transportpolitiska målen och därmed en långsiktigt hållbar transportförsörjning i hela landet.

Ägarens övergripande mål är att SJs värdeutveckling blir den bästa möjliga, vilket medför krav på långsiktig lönsamhet, effektivitet, utvecklingsförmåga samt ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt ansvarstagande. SJ har inget samhällsuppdrag och verksamheten bedrivs helt på affärsmässiga villkor utan statliga bidrag eller subventioner.

Tillämpning av Koden

SJ tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning. De avvikelser som bolaget gör beror huvudsakligen på att SJ är helägt av svenska staten. 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 upptagna 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 ägarens nomineringsprocess som närmare beskrivs i statens ägarpolicy.

Kodregel 4.4–4.5

Styrelseledamots oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt gentemot större aktieägare. Syftet med denna regel är att skydda minoritetsägare. Eftersom SJ ägs fullt ut av svenska staten saknas detta behov.

Kodregel 8.2

Styrelsen ska årligen utvärdera vd:s arbete. Ingen utvärdering genomfördes under 2020 då Monica Lingegård tillträdde som vd i augusti.

Ägarstyrning

Ägaren utövar sina rättigheter som aktieägare på bolagsstämman och har bland annat fastställt SJs bolagsordning och ekonomiska mål. Ägarens långsiktiga ekonomiska mål för SJ är avkastning på operativt kapital på minst 7 procent i genomsnitt samt en nettoskuldsättningsgrad på 0,5–1,0 gånger på sikt. Utdelning ska långsiktigt uppgå till mellan 30 och 50 procent av koncernens resultat. I tillägg till de ekonomiska målen följer ägaren även upp av styrelsen fastställda strategiska mål för ett hållbart värdeskapande.

Viktiga händelser 2020

- Monica Lingegård tillträdde som vd för SJ AB och koncernchef den 17 augusti, efter att Crister Fritzson lämnat SJ den 29 februari
- SJ beslutade om en ny organisation från 2021, se sidan 109

Principer för bolagsstyrning

SJ styrs utifrån såväl externa som interna regelverk.

Viktiga externa regelverk:

- Lagstiftning och internationella redovisningsregelverk
- Svenska statens ägarpolicy och riktlinjer för bolag med statligt ägande 2020
- Svensk kod för bolagsstyrning (Koden)

Viktiga interna regelverk:

- Bolagsordning för SJ AB
- Styrelsens arbetsordning, vd-instruktion samt instruktion för rapportering av hållbart värdeskapande inklusive den ekonomiska rapporteringen
- Interna riktlinjer för koncernens verksamhet och medarbetare, såsom SJs interna uppförandekod samt arbetsmiljö-, finans-, informationssäkerhets-, IT-, risk-, skatte-, trafiksäkerhetspolicy samt policy för intern styrning och kontroll
- SJs styrkort med fastställda mål och tydliga uppföljningsrutiner

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

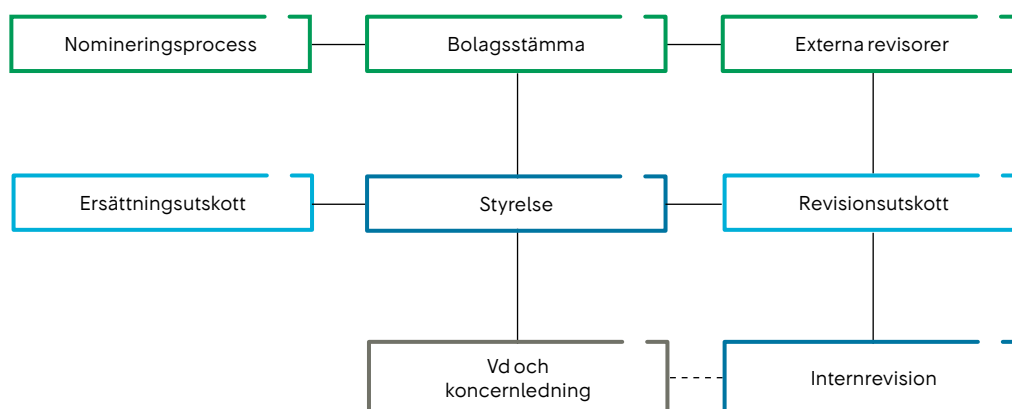
Under 2020 har de möten som ägt rum mellan ägaren, SJs styrelseordförande och vd berört mål- och verksamhetsuppföljning. Coronapandemins effekter på SJs verksamhet har varit en återkommande fråga under stor del av året, liksom pågående fordonsinvesteringar, lagen om offentlig upphandling inom försörjningssektorerna (LUF) samt de upphandlingar som SJ deltar i.

Strategiska mål för ett hållbart värdeskapande

Svenska staten kräver att alla bolag med statligt ägande ska ha strategiska mål för ett hållbart värdeskapande. Målen ska vara relevanta för den verksamhet som bedrivs, mätbara och tillräckligt ambitiösa.

SJs styrelse har sedan tidigare fastställt fyra strategiska mål: Mångfald, Hot & våld, Marknadsandel jämfört med flyg på vissa sträckor samt Punktlighet för långdistanståg. Under 2020 tillkom Avkastning på operativt kapital som femte mål.

SJ AB, ägarstyrning



Av dessa redovisas Mångfald, Hot & våld, Punktlighet för långdistanståg och Avkastning på operativt kapital externt. Marknadsandel jämfört med flyg på vissa sträckor anges inte av konkurrensskäl. Läs mer om hållbar styrning av verksamheten på sidorna 48-49.

Bolagsstämman

Årsstämma hålls i Stockholm. SJ publicerar plats och tid för nästkommande årsstämma samt kallelser, protokoll och annat stämmorelaterat material på sj.se.

Årsstämma 2020

Årsstämma för SJ AB 2020 hölls den 29 april 2020. Stämman var inte öppen för allmänheten på grund av coronapandemin.

Stämman beslöt att fastställa resultat- och balansräkning för koncernen och moderbolaget SJ AB samt att fastslå styrelsens förslag att inte lämna någon utdelning för räkenskapsåret 2019 på grund av osäkerhet kring coronapandemins effekter på SJs verksamhet. Stämman beviljade ansvarsfrihet för styrelsen och vd. Stämman beslöt vidare att bolaget ska tillämpa de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som styrelsen föreslagit.

I enlighet med ägarens förslag beslutade stämman om omval till nästa årsstämma av Siv Svensson, Ulrika Dellby, Lennart Käll, Per Matses, Ulrika Nordström och Klas Wåhlberg. Till styrelsens ordförande omvaldes Siv Svensson. Kersti Strandqvist lämnade styrelsen. Stämman fastställde styrelsens arvoden och särskilda arvoden för arbetet i inrättade utskott.

Årsstämma 2021

Digital årsstämma för SJ AB 2021 kommer att äga rum den 28 april 2021.

Styrelsen

Styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets förvaltning och skötsel. Enligt statens ägarpolicy ansvarar styrelsen även för att bolaget sköts föredömligt inom de ramar som ges av lagstiftning, ägarpolicy, bolagsordning samt ägarens anvisningar.

Vidare ska styrelsen verka för att SJ agerar föredömligt inom hållbart företagande avseende områden som miljö, etik, arbetsvillkor, mänskliga rättigheter, jämställdhet och

mångfald. Styrelsen fastställer de strategiska mål för ett hållbart värdeskapande som ägaren kräver, se text på sidan innan.

Tillsättning av styrelse

Nomineringsprocessen avseende styrelseledamöter till statligt ägda bolag drivs och koordineras av Näringsdepartementet. En arbetsgrupp inom Näringsdepartementets enhet för statligt ägande analyserar kompetensbehovet utifrån SJs styrelses sammansättning samt bolagets verksamhet och situation. Förslaget till styrelse presenteras i kallelsen till årsstämman och på sj.se i god tid före årsstämman. Styrelseledamöter utses av årsstämman för ett år i taget.

Styrelsens sammansättning

Statens ägarpolicy anger att styrelsens sammansättning ska vara ändamålsenlig, med hänsyn till verksamhet, utvecklingsskede och övriga förhållanden. Styrelsen ska även ha förmåga att arbeta strategiskt med hållbart företagande. Av ägarpolicy, vilket är den mångfaldspolicy som SJ tillämpar, framgår även att mångfaldsaspekter såsom etnisk och kulturell bakgrund ska vägas in. Regeringen eftersträvar en jämn könsfördelning såväl i de enskilda bolagsstyrelserna som på portföljnivå.

SJs styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst tre och högst åtta ledamöter utan suppleanter. SJs styrelse bestod från årsstämman i april 2020 av sex stämموvalda ledamöter, ingen av ledamöterna ingår i koncernledningen. Av styrelsens stämموvalda ledamöter är tre kvinnor (50 procent) och tre män (50 procent). Arbetstagarorganisationerna har utsett tre arbetstagarrepresentanter med suppleanter till styrelsen.

Regeringskansliet anser att SJs styrelse har en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. Sammansättningen uppnår även regeringens målsättning om jämn könsfördelning i enlighet med vad som framgår av statens ägarpolicy.

Styrelsens arvoden och arvoden för arbete i styrelsens utskott

Styrelsens arvoden och särskilda arvoden beslutas av årsstämman och ska i enlighet med statens ägarpolicy vara konkurrenskraftiga men inte marknadsledande. Arvode utgår till ledamöterna i styrelsens utskott.

Ledamot anställd i Regeringskansliet liksom arbetstagarrepresentant erhåller inte arvode i enlighet med huvudregeln i Statens ägarpolicy och riktlinjer för bolag med statligt ägande 2020.

Fastställt ersättning till Sjs styrelse

SEK	2020	2019	2018
Styrelsens ordförande	420 000	420 000	410 000
Styrelsens ledamöter	180 000	180 000	170 000
Revisionsutskottets ordförande	55 000	55 000	55 000
Revisionsutskottets ledamöter	43 000	43 000	43 000
Ersättningsutskottets ordförande	30 000	—	—
Ersättningsutskottets ledamöter	20 000	—	—

Styrelsens arbete

Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning som anger hur arbetet ska fördelas mellan styrelse, styrelsens utskott och vd. Arbetsordningen innehåller obligatoriska punkter enligt aktiebolagslagen, statens ägarpolicy med regeringens riktlinjer för bolag med statligt ägande ("Ägarpolicy") samt de ekonomiska mål som fastställts av bolagsstämman. Därutöver reglerar arbetsordningen 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:

- Fastställande av affärsplan och budget för kommande verksamhetsår.
- Fastställande av externa finansiella rapporter, såsom års- och hållbarhetsredovisning och kvartalsrapporter.
- Strategiska frågor inklusive utvärdering och, i förekommande fall, fastställande av strategiska mål för ett hållbart värdeskapande.
- Utvärdering av regelfterlevnad och riskhantering, särskilt resultaten av årligen genomförda riskanalyser.
- Fastställande av policydokument.

Styrelsen beslutar även i frågor av principiell karaktär eller av stor finansiell betydelse.

Styrelsens ordförande leder styrelsens arbete och ansvarar för att övriga ledamöter får erforderlig information, att arbetet bedrivs effektivt och att styrelsen fullgör sina uppgifter. Ordförande har även ett så kallat samordningsansvar, vilket innebär att inför särskilt viktiga avgöranden samordna sin syn skriftligen med företrädare för ägaren.

Vd samt ekonomidirektören deltar vid styrelsesammanträden, övriga medlemmar av koncernledning deltar vid behov. Sjs chefsjurist är sekreterare i styrelsen.

Styrelsens arbete 2020

Under 2020 hölls 15 styrelsemöten, varav fem extramöten. Coronapandemin och dess påverkan på Sjs verksamhet präglade styrelsens arbete från mars. Från slutet av mars hölls alla styrelsens möten helt eller delvis digitalt. Utöver coronapandemin var pågående fordonsinvesteringar, lagen om offentlig upphandling inom försörjningssektorerna (LUF) samt Sjs anbud på upphandlad trafik viktiga frågor.

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 2020 träffade styrelsen bolagets revisorer utan att någon från koncernledningen närvarade, i enlighet med Kodens krav. På styrelsemötet i juni deltog även delar av Sjs koncernledning för att diskutera strategiskt viktiga frågor. Se även På styrelsens agenda 2020 på nästa sida.

Styrelsens arbete i utskott

Styrelsen har inrättat utskott, vilka bereder frågor inför beslut av styrelsen. Styrelsen har fastställt arbetsordningen för respektive utskott och kan även i enskilda frågor delegera beslutsrätten till dessa. Från årsstämman 2020 har SJ ett revisions- och ett ersättningsutskott.

Sedan våren 2020 har SJ med anledning av coronapandemin inrättat en tillfällig finanskommitté för att fokusera på

Styrelse, styrelsefunktion och närvaro under 2020

		Styrelse	Revisions- utskott	Hållbarhets- och etik- utskott ¹	Ersättnings- utskott
Totalt antal möten (varav före årsstämman)		15/7	8/3	1/1	2/1
Siv Svensson	Styrelsens ordförande, Ordförande ersättningsutskott	15	8	1	2
Ulrika Dellby	Ledamot	15	8		
Lennart Käll	Ledamot	15		1	1
Per Matses	Ledamot, Ordförande revisions- utskott	14	8		
Ulrika Nordström	Ledamot	15	8		2
Kersti Strandqvist	Ledamot, Ordförande hållbarhets- och etikutskott ¹	7		1	Avgick vid årsstämman 2020
Klas Wåhlberg	Ledamot	15			2
Stefan Zetterlund	Arbetstagarrepresentant	15			
Per Hammarqvist	Arbetstagarrepresentant	13			
Hans Pilgaard	Arbetstagarrepresentant	14			

¹ Styrelsen valde vid konstituerande möte i april att inte längre inrätta ett hållbarhets- och etikutskott.

likviditet och finansiella frågor. Kommittén består av styrelsens ordförande Siv Svensson, revisionsutskottets ordförande Per Matses samt Sjs ekonomidirektör Henrik Rättzén. Sjs finansansvarige har förberett material och Sjs vd har deltagit i mötena.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottet är styrelsens beredande organ i frågor som rör den finansiella redovisningen och rapporteringen samt den interna kontrollen i bolaget. Utskottet ska övervaka både den interna och den externa revisionsprocessen.

Revisionsutskottets uppgifter är bland annat att:

- Bereda styrelsens arbete genom att kvalitetssäkra Sjs finansiella rapportering så att den ger en rättvisande bild av Sjs finansiella och icke-finansiella ställning samt lämna rekommendationer och förslag för att säkerställa rapporteringens tillförlitlighet.
- Behandla väsentliga riskområden och ändringar i uppskattningar och bedömningar samt säkerställa att riskbedömningar återspeglas i den finansiella rapporteringen.
- Behandla frågor om intern kontroll.
- Träffa Sjs revisorer för att löpande informeras om revisionens planering, inriktning och omfattning.
- Säkerställa att Sjs externa och interna revisorers rapporter och rapporterade iakttagelser kommuniceras till vd och att iakttagelser åtgärdas.
- Stärka dialogen med Sjs revisorer för att därigenom skapa ökad tydlighet beträffande iakttagelser som rör bolagets styrning, redovisning och kontroll.

- Hålla sig informerad om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen samt om slutsatserna av Revisorsinspektionens kvalitetskontroll.
- Delta i upphandling av revisorer och förbereda förslag till val av revisorer.

Vid konstituerande styrelsemöte 2020 valdes Per Matses till ordförande i revisionsutskottet. Ulrika Dellby, Siv Svensson och Ulrika Nordström utsågs till ledamöter i utskottet. Föredragande i revisionsutskottet är Sjs ekonomidirektör. Sjs revisorer deltar på utskottets sammanträden.

Under året har åtta protokollförda möten hållits. 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

Ersättningsutskottet är styrelsens beredande organ i frågor som rör ersättning och andra anställningsvillkor för vd och andra ledande befattningshavare i bolaget.

Ersättningsutskottets uppgifter är att:

- Övervaka och bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för vd.
- Besluta om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för övriga bolagsledningen inom ramen för de riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor som beslutats av bolagsstämman samt säkerställa att vd ser till att dessa riktlinjer följs för bolagets övriga medarbetare.

På styrelsens agenda 2020

Februari

- Genomgång av externa revisorer avseende bokslut 2019
- Resultatdisposition för räkenskapsår 2019
- Rapport för fjärde kvartalet och helåret 2019
- Anbud upphandlad trafik
- Status etableringsprojekt
- Revisorerna träffade styrelsen utan koncernledningens närvaro
- Pågående projekt

Mars

- Års- och hållbarhetsredovisning samt revisionsberättelse 2019
- Ny vd och koncernchef
- Coronapandemin
- Anbud upphandlad trafik
- Status etableringsprojekt
- Riskrapport
- Lagen om offentlig upphandling inom försörjningssektorerna (LUF)

April

- Rapport för första kvartalet
- Årsstämma
- Konstituerande styrelsemöte
- Coronapandemin
- Tecknande av kreditfacilitet
- Lagen om offentlig upphandling inom försörjningssektorerna (LUF)
- Fordonsinvesteringar
- Status etableringsprojekt

Juni

- Strategisk plan för 2020-2040
- Coronapandemin
- Status etableringsprojekt
- Fordonsinvesteringar
- Trafiksäkerhetsrapport 2019
- Säkerhetsarbete

Juli

- Rapport för andra kvartalet
- Coronapandemin
- Status etableringsprojekt

September

- Coronapandemin
- Anbud upphandlad trafik
- Status etableringsprojekt

Oktober

- Rapport för tredje kvartalet
- Affärsplan och verksamhetsplan för 2021
- Coronapandemin
- Utvärdering av styrelsens egna arbete
- Status etableringsprojekt
- Ny organisation för SJ

December

- Fastställande av budget för 2021
- Coronapandemin
- Anbud upphandlad trafik
- Fordonsinvesteringar
- Riskrapport

- Inför årsstämman ta fram förslag till riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolaget, i enlighet med regeringens riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande.
- Följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolaget som årsstämman beslutat om, inbegripet att bereda förslag till särskild ersättningsrapport som ska läggas fram på årsstämman.

Vid konstituerande styrelsemöte 2020 valdes Siv Svensson till ordförande i ersättningsutskottet. Lennart Käll, Ulrika Nordström och Klas Wählberg utsågs till ledamöter i utskottet. Föredragande i ersättningsutskottet är SJs vd. Under året har två protokollförda möten hållits, och ett beslut fattades per capsulam. Utskottets ordförande informerade löpande styrelsen om utskottets arbete.

Hållbarhets- och etikutskott

Hållbarhets- och etikutskottet avslutades i samband med årsstämman 2020. Fram till dess var utskottets uppgift att granska och proaktivt bidra till SJ-koncernens interna och externa hållbarhetsarbete. Dessa uppgifter omhändertas nu på ett tydligare sätt av SJs styrelse. Hållbarhet- och etikutskottet höll ett protokollfört möte innan utskottet avslutades.

Utvärdering av styrelsens och vd:s arbete

Styrelsens ordförande ansvarar för att vd:s och styrelsens arbete utvärderas genom en systematisk och strukturerad process. Vid mötet i oktober utvärderade styrelsen sitt arbete utifrån ett antal frågor som ordförande skickat ut i förväg. Ingen utvärdering genomfördes av vd då Monica Lingegård tillträdde i augusti.

Revisorer

Ansaret för val av revisorer ligger hos ägaren och val av revisorer beslutas av årsstämman. Förslag till val av revisor och revisors arvode i bolag med statligt ägande ska lämnas av styrelsen och tas fram av bolaget med tillämpning av de regler om upphandling och val av revisor som gäller för bolag med aktier upptagna till handel på en reglerad marknad enligt EU:s revisorsförordning.

I kallelsen till årsstämman 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 2020

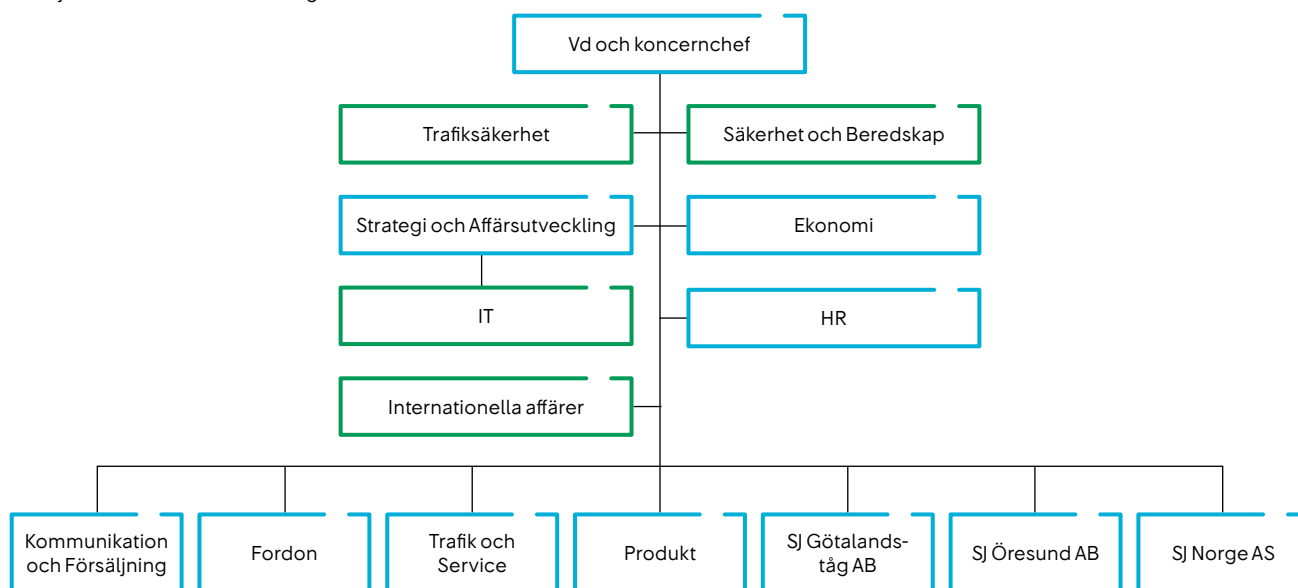
På årsstämman den 29 april 2020 valdes revisionsbolaget Deloitte AB som bolagets externa revisionsbolag, företrätt av auktoriserad revisor Peter Ekberg som ny huvudansvarig, intill årsstämman 2021.

Revisorerna avrapporterade sin bokslutsgranskning för 2020 till hela styrelsen vid styrelsemötet den 10 februari 2021. Under räkenskapsåret 2020 har revisionsutskott och revisorer diskuterat bolagets bokslut, redovisning, förvaltning och riskhantering. I februari 2020 träffade revisorerna styrelsen utan närvaro av koncernledningen. Dessutom har revisorerna fortlöpande haft kontakt och möten med styrelsens revisionsutskott. Revisorerna genomför även, inom ramen för revisionen, årligen en granskning av den interna kontrollen avseende IT-miljön och den finansiella rapporteringen.

Arvode och kostnadsersättning till revisorerna utgår enligt löpande räkning och redovisas i not 6.

SJ-koncernens organisation 2020

- Medlem av koncernledningen
- Ej medlem av koncernledningen



Övriga verksamhetsdrivande dotterbolag i SJ-koncernen som ej varit representerade i koncernledningen: SJ Norrlandståg AB och SJ Danmark A/S. SJ har beslutat om ny organisation från den 1 januari 2021, se sidan 109.

Koncernledning

Sjs koncernledning bestod under 2020 av Sjs vd och koncernchef och tio direktörer för Sjs divisioner, verksamhetsdrivande dotterbolag samt staber. Från den 1 januari 2021 har Sjs organisation förändrats, se avsnitt nedan. 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-koncernen i samråd med koncernledningen, vilken sammanträder regelbundet. Koncernledningens uppgifter är att:

- Tillsammans med styrelsen utveckla och verkställa Sjs strategiska plan
- Säkerställa att SJ upprättar och följer affärsplan, verksamhetsplaner och budget genom regelbundna business reviews
- Besluta om och leda den operativa verksamheten inom ramen för fastställd affärsplan

Samtliga divisioner, dotterbolag och staber leds av en direktör i samråd med en ledningsgrupp, som 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
- Verksamhetsplaner inklusive budget upprättas utifrån SJ-koncernens övergripande affärsplan med tydliga aktiviteter för divisionen, dotterbolaget eller staben, samt att verksamhetsplanen kommuniceras internt, genomförs och följs upp

Förändringar i koncernledningen under 2020

Sverre Høven tillträdde som verkställande direktör för SJ Norge AS den 15 januari. Sjs direktör för internationella affärer Thomas Silbersky var tillförordnad verkställande direktör för SJ Norge AS och medlem i koncernledningen fram till den 14 januari 2020.

Bjarni Skipper tillträdde som tillförordnad Direktör Produkt den 16 januari.

Monica Lingegård tillträdde som verkställande direktör för SJ AB och koncernchef den 17 augusti. Crister Fritzson lämnade den rollen den 29 februari. Vice verkställande direktör i SJ AB och Direktör Trafik och Service Madeleine Raukas var den 1 mars - 16 augusti tillförordnad verkställande direktör för SJ AB och koncernchef, parallellt med uppdraget som Direktör Trafik och Service.

Henrik Rättzen är, utöver sin roll som ekonomidirektör, vice verkställande direktör i SJ AB sedan den 1 mars.

Claes Broström, ansvarig för Sjs stora fordonsprojekt, gick i pension den 15 september.

Förändringar i Sjs organisation från 2021

Sedan den 1 januari 2021 har SJ en matrisorganisation med de två affärsområdena Kommersiell trafik och Upphandlad trafik, fem divisioner och sex stödfunktioner. Vid sidan om vd och koncernchef finns åtta direktörer i den nya koncernledningen. För mer information, se sidan 109.

Beslutsforum och råd

Koncernledningen beslutar vilka beslutsforum som ska drivas inom SJ-koncernen. Koncernledningen beslutar även om respektive forums syfte, dess stående agenda samt deltagare. Vd delegerar sitt beslutsmandat till respektive forum, som fattar enhälliga beslut inom ramen för gällande affärsplan och budget. Om konsensus inte kan nås inom ett forum, hänvisas frågan till koncernledningen för beslut.

Under 2020 var fyra forum, utöver koncernledningen, aktiva: Strategiforum, Marknadsforum, Produktionsforum samt Risk- och säkerhetsforum. Varje beslutsforum hade tre huvudsakliga uppgifter:

- Bredda och snabba upp beslutsfattandet i SJ-koncernen
- Regelbundet koordinera, prioritera och besluta om frågor som omfattar fler än en division, dotterbolag eller stab
- Säkerställa att arbetet fortskrider i organisationen och säkra högt tempo i genomförandet

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

I samband med att Sjs nya organisation trädde i kraft den 1 januari 2021 upphörde samtliga forum och råd.

Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare

Beslut om anställningsvillkor för vd bereds av ersättningsutskottet och beslutas av Sjs styrelse. Beslut om anställningsvillkor för övriga ledande befattningshavare fattas av vd efter sedvanlig avstämning med ersättningsutskottet. SJ följer de riktlinjer för ersättningar som beslutats av bolagsstämman. Sjs riktlinjer är i enlighet med regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande utfärdade den 27 februari 2020.

Den totala ersättningen ska vara rimlig och väl avvägd. Den ska vara konkurrenskraftig, takbestämd och ändamålsenlig samt bidra till en god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara marknadsledande i förhållande till jämförbara företag utan präglas av måttfullhet. Med ändamålsenlig avses att ersättningen ska motsvara de krav som ställs vad gäller kompetens och erfarenhet. Ersättningen ska vara konkurrenskraftig på så sätt att den bidrar till Sjs möjligheter att rekrytera kompetenta medarbetare med kvalifikationer som svarar mot Sjs avkastningskrav och affärsmässighet.

Rörlig lön eller rörliga lönedelar ska inte ges till ledande befattningshavare. Ledande befattningshavare kan erbjudas förmånsbil samt individuell sjukförsäkring. Vidare omfattas ledande befattningshavare av sådana förmåner som har sitt ursprung i kollektivavtal, eller är ensidigt beslutade av SJ och även tillkommer övriga medarbetare.

Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda, och avgiften får inte överstiga 30 procent av den fasta lönen, såvida de inte följer tillämplig kollektiv pensionsplan. I de fall SJ avtalar om en förmånsbestämd pensionsförmån ska den således följa tillämplig kollektiv pensionsplan. Eventuella utökningar av den kollektiva pensionsplanen på lönedelar överstigande de inkomstnivåer som täcks av planen ska vara avgiftsbestämda till 30 procent och bäras under den anställdes aktiva tid. Inga pensionspremier för ytterligare pensionskostnader ska betalas av SJ efter att medarbetaren har gått i pension. Pensionsåldern får inte understiga 65 år.

Vid uppsägning från Sjs sida får uppsägningstiden inte överstiga sex månader och ett eventuellt avgångsvederlag får ej utgå för längre tid än motsvarande högst tolv månader.

Avgångsvederlaget ska betalas månadsvis och utgöras av enbart fast månadslön, utan tillägg eller förmåner. Eventuell annan inkomst från tjänst, avlönat uppdrag eller näringsverksamhet ska avräknas från avgångsvederlaget. Vid uppsägning från medarbetarens sida utgår inget avgångsvederlag. Avgångsvederlag utbetalas som längst till avtalad pensionsålder och aldrig längre än 65 års ålder.

I Ersättningsrapporten på sj.se samt i not 4 beskrivs ersättning till ledande befattningshavare mer utförligt.

Hållbar styrning av verksamheten

Sjs affärsmodell och styrning utgår från ett värdeskapande helhetsperspektiv där social, miljömässig och ekonomisk hållbarhet ingår, se bilden nedan. Verksamheten styrs och följs med hjälp av ett balanserat styrkort uppdelat i sex styrområden: Medarbetare, Partnerskap & Resurser, Samhälle, Kund, Process samt Finans.

Styrkortet utgår från de förväntningar som finns hos Sjs intressenter samt från Sjs egen ambition att styra verksamheten på ett hållbart sätt. En förutsättning för att kunna leva upp till de krav och förväntningar som ställs på SJ är en förståelse för vilka frågor som är väsentliga för intressenter. Dialogen med intressenterna ger värdefull kunskap som bidrar till att SJ kontinuerligt kan utveckla sitt erbjudande och sin verksamhet. Läs mer om Sjs intressentdialog och väsentlighetsanalys på sidorna 95-96.

Bland FN:s 17 globala hållbarhetsmål har SJ identifierat tre mål där koncernen under de närmaste åren har störst möjlighet att bidra och vara en del av lösningen:

- Mål 7: Hållbar energi för alla
- Mål 10: Minskad ojämlikhet
- Mål 11: Hållbara städer och samhällen

Läs mer om hur SJ bidrar till att målen uppfylls på sidan 17.

Hållbar strategi-, affärs- och verksamhetsplan

Sjs strategiska plan beslutas av styrelsen och fastställer de långsiktiga och övergripande målen för verksamheten. Koncernledningen och styrelsen gör tillsammans en årlig översyn av framdriften gentemot de strategiska målen. Vart tredje år görs även en översyn av strategier och strategiska mål.

Som komplement till den strategiska planen finns en femårig affärsplan där strategiska beslut operationaliseras. Sjs sex styrområden med tillhörande nyckeltal och mål är en central del av affärsplanen. Planen utarbetas av koncernledningen och beslutas formellt av styrelsen. En femårig trafik- och fordonsplan är en integrerad del av affärsplanen och beskriver hur SJ avser att utveckla utbudet på respektive tåglinje. Trafik- och fordonsplanen ligger till grund för att bedöma biljettintäkter samt beräkna produktionsrörliga kostnader för respektive år och linje.

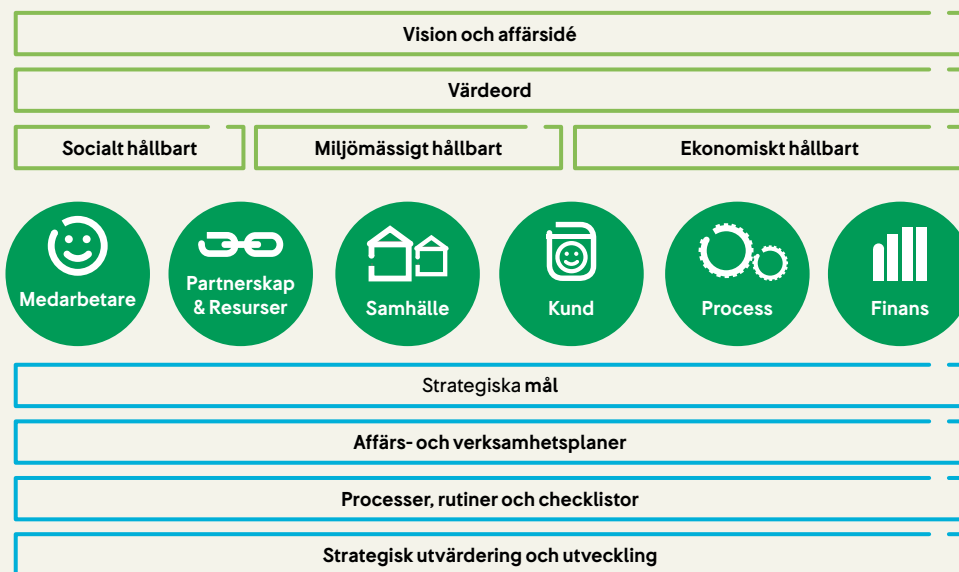
Varje division, dotterbolag och stab tar utifrån affärsplanen årligen fram en verksamhetsplan inklusive budget för det kommande året där affärsmålen översätts till konkreta aktiviteter.

Kontinuerlig uppföljning med nyckeltal

Varje nyckeltal i Sjs styrkort har årligt uppsatta mål med tydligt ägarskap inom koncernledningen och ansvarig för rapportering i organisationen. För varje nyckeltal på övergripande affärsplanenivå (nivå ett) finns nedbrutna, relevanta nyckeltal i underliggande verksamhetsplaner (nivå två och tre). För samtliga nyckeltal på nivå ett finns en handbok framtagen där definition, metod och kvalitetssäkring beskrivs. Handböckerna uppdateras minst årligen och är viktiga för att uppnå tillförlitliga beslutsunderlag.

Uppföljning av nyckeltal sker på månads-, kvartals- och årsbasis, vilket 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.

Från vision till konkret arbete – Sjs ledningssystem



Utfall för flertalet nyckeltal på nivå ett redovisas externt varje kvartal. Styrelsen informeras varje månad om utfallet på samtliga nyckeltal på nivå ett och ett urval på nivå två och tre. Läs mer om mål och utfall på styrkortets nivå ett på sidan 20.

Baserat på de områden som identifierats i väsentlighetsanalysen följer SJ även årligt utfall på ett antal upplysningar enligt GRI Standards. Flera av dessa upplysningar ingår även i styrkortet på nivå ett eller två. De upplysningar som följs årligen är sådana där SJ har liten möjlighet att påverka men där det ändå är av intresse att följa utvecklingen. Ett exempel är energianvändning, som i mycket hög utsträckning beror på antal körda kilometer, tågets hastighet samt utomhustemperatur (energi behövs för att värma eller kyla tågen). Läs mer om vilka upplysningar som följs i GRI-index på sidorna 102-104.

Ledningssystem

Ledningssystemet är ledningens stöd för att styra, följa upp och utveckla SJs arbete med kvalitets-, miljö- och arbetsmiljöfrågor samt för att systematiskt arbeta med ständiga förbättringar. Ledningssystemet utgår från krav och förväntningar hos SJs intressenter. För att tydliggöra hur SJ ska nå dessa krav finns vision, affärsidé, kärnvärden, strategier, policyer och övriga styrdokument framtagna.

SJ har ett integrerat och certifierat ledningssystem omfattande kvalitet (ISO 9001) och miljö (ISO 14001). För att utvärdera ledningssystemets effektivitet har SJ använt den så kallade EFQM-modellen (European Foundation of Quality Management). Modellen är ett verktyg för att mäta var SJ befinner sig i förhållande till vision och uppsatta mål på ett systematiskt sätt.

Policyer och uppförandekoder

SJs policyer och uppförandekoder är framtagna utifrån SJs vision, affärsidé och strategier. Policyerna fastställs av styrelsen årligen. Varje policy har en ägare som ansvarar för implementering och årlig uppföljning.

SJs interna uppförandekod ger vägledning för hur medarbetare, styrelseledamöter och självständiga uppdragstagare förväntas agera och bemöta varandra, kunder, resenärer och andra intressenter med utgångspunkt i SJs värdeord; Pålitligt, Enkelt, Mänskligt och Härligt. Kodan bygger på internationellt överenskomna regler, främst de tio principerna i FN:s Global Compact. Den innehåller också flera av SJs policyer och riktlinjer, exempelvis Kvalitetspolicy och Miljöpolicy. Läs mer på sidan 21.

Alla SJs leverantörer ska följa SJs uppförandekod för leverantörer, läs mer på sidan 25. Ett urval av SJs policyer listas på sidan 42.

Kvalitetsarbete

Kvalitet handlar om att tillfredsställa och helst överträffa kundens krav och förväntningar. För SJ innebär det att bedriva persontågstrafik som är säker, pålitlig och komfortabel utifrån kundernas behov och enligt lagkrav.

I SJs interna Uppförandekod finns en kvalitetspolicy. Den beskriver hur rätt kvalitet säkerställs genom att tillämpa fyra grundläggande principer:

- Ta ansvar för att leverera rätt kvalitet i varje steg
- Tillämpa bästa, kända arbetssätt varje gång
- Identifiera och reagera på avvikelser
- Utveckla och ständigt förbättra verksamhet och medarbetare mot tydliga mål

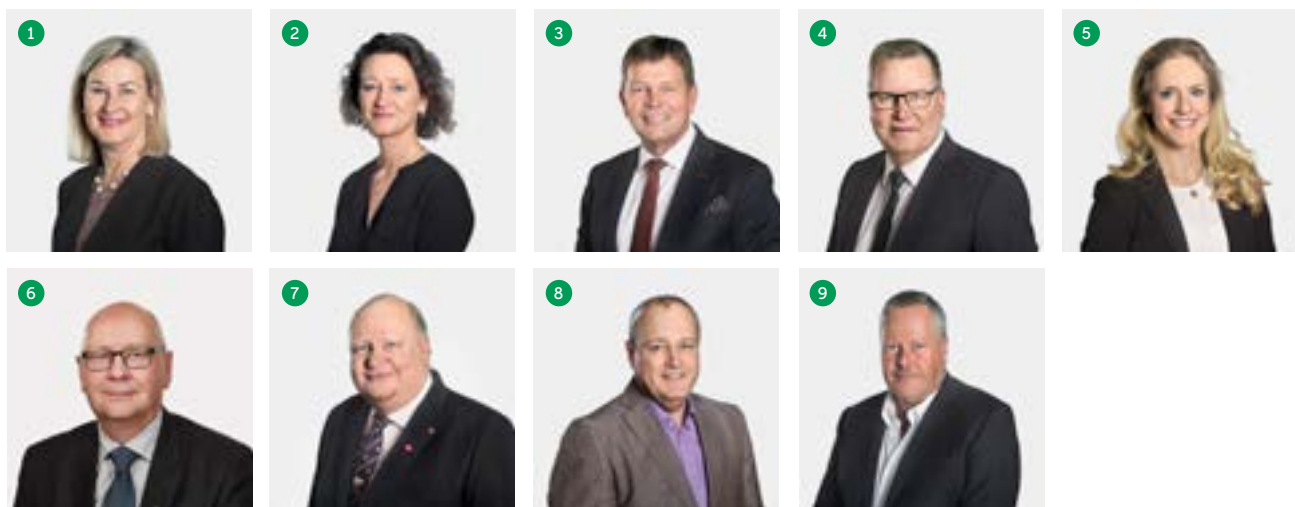
En viktig del i SJs ständiga förbättringsarbete är att samla in kvalitetsavvikelser och förbättringsförslag, hitta grundorsaker till problem och sätta in lämpliga åtgärder för långsiktiga lösningar. Medarbetare ombord kan rapportera avvikelser och förbättringsförslag via mobilapp medan övriga medarbetare anmäler via dator. En process finns för hur rapporterade avvikelser ska hanteras.

Visselblåsningsfunktion

Sedan 2014 har SJ en funktion för visseblåsning dit medarbetare kan rapportera in allvarigare 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 samt HR.

Under 2020 har gruppen hanterat ett av de sex visslingsärenden som inkommit. Övriga fem ärenden som inkommit via visseblåsarssystemet har inte bedömts röra oegentligheter av den grad som ska hanteras av visseblåsarfunktionen. Dessa ärenden har istället överlämnats för hantering inom ramen för SJs löpande verksamhet.

Styrelse

**1. Siv Svensson**

Styrelsens ordförande i SJ AB sedan 2018, styrelseledamot sedan 2012
Ordförande i ersättningsutskottet, ledamot i revisionsutskottet
Född: 1957

Utbildning: Examen i internationell ekonomi
Befattningar och styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Allba AB.

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: Vd för Sefina Finance AB. Vice vd och regionbankschef Nordea. Styrelseledamot i Karolinska universitetssjukhuset, Inlandsinnovation AB, Forum Syd samt Swedbank.

2. Ulrika Dellby

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2014
Ledamot i revisionsutskottet
Född: 1966

Utbildning: Civilekonom

Befattningar och styrelseuppdrag: Partner Fagerberg & Dellby Fond I AB. Styrelseledamot i Lifco AB, Linc AB, Kavli Holding AS, Fasadgruppen Group AB och Cybercom Holding AB. Rådgivare Altocumulus Asset Management.

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: Vice ordförande för Fastighetsaktiebolaget Norrporten. Partner Boston Consulting Group. VD för Brand Union AB. Styrelseledamot i Big Bag AB, Yrkesakademien AB, Via Travel Group AS samt OSM Group AB.

3. Lennart Käll

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2018
Ledamot i ersättningsutskottet
Född: 1958

Utbildning: Civilekonom, programmerarexamen
Befattningar och styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Sveriges Radio och Länsförsäkringar Stockholm. Styrelseledamot i Länsförsäkringar Bank och svenska Skidförbundet. Vice ordförande i Grönklittsgruppen AB. Adjungerad styrelseledamot Grant Thornton.

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: Vd och koncernchef för Svenska Spel. Vd för Wasa Kredit. Vd och koncernchef för Ticket Travel Group. Vd för Ica-banken. Vd för SEB Finans. Styrelseledamot i LF Bank, Euromaint, UC, Möller bilfinans Norge samt Unibanka Lettland.

4. Per Matses

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2018
Ordförande i revisionsutskottet
Född: 1958

Utbildning: Civilekonom

Befattningar och styrelseuppdrag: Senior Advisor för Sveaskog. Styrelseledamot i Setra Group AB och Praktikertjänst AB.

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: CFO och vice vd för Sveaskog. CFO, vice vd och administrativ direktör hos Apoteket AB. Ekonomidirektör hos Postgirot Bank AB. Ekonomidirektör hos Posten AB.

5. Ulrika Nordström

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2018
Ledamot i revisionsutskottet och i ersättningsutskottet
Född: 1982

Utbildning: Civilekonom

Befattningar och styrelseuppdrag: Investment Director hos Näringsdepartementet. Styrelseledamot i Saminvest AB.

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: Konsult hos Boston Consulting Group. Investment Manager hos Regeringskansliet. Styrelseledamot i Infranord AB, Specialfastigheter Sverige AB samt Lernia AB.

6. Klas Wählberg

Styrelseledamot i SJ AB sedan 2019
Ledamot i ersättningsutskottet
Född: 1958

Utbildning: Civilingenjör, MBA

Befattningar och styrelseuppdrag: Vd för Teknikföretagen.

Tidigare befattningar och styrelseuppdrag: Vd för Bombardier Transportation Sweden AB. Vd för Upplands Lokaltrafik. Vice ordförande för Folk och Försvar.

7. 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. Styrelseledamot i Trafik & Järnvägs inom SRAT.

8. 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 förhandlingsdelegation.

9. Stefan Zetterlund

Arbetsagarrepresentant i SJ AB sedan 2016
Född: 1963

Befattningar och styrelseuppdrag: Tågmästare. Ordförande och avtalsansvarig Seko Förhandlingsorganisation SJ. Ordförande i Seko-klubben i Hallsberg samt ordförande för Sekos förbundsrevisorer.

Koncernledning¹**1. Monica Lingegård**

Vd SJ AB och koncernchef sedan augusti 2020

Född: 1962

Utbildning: Civilekonom

Styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Svenska Rymdaktiebolaget (SSC). Styrelseledamot i Humana.

Tidigare befattningar: Vd för Samhall AB. Vd för G4S Secure Solutions Sverige. Ledande roller inom flertalet branscher såsom IT, telecom, strategikonsulting och finans.

2. Mats Almgren

Direktör Kommersiell trafik sedan januari 2021, i koncernledningen sedan 2019

Född: 1964

Utbildning: Executive MBA

Tidigare befattningar: Direktör Kommunikation och Försäljning SJ, Affärsområdeschef Telenor, vd Canal Digital, vd NEC Scandinavia.

3. Arvid Fredman

Direktör Fordon sedan 2019

Född: 1977

Utbildning: Civilingenjör, Executive MBA

Tidigare befattningar: Chef trafikupphandlingar Division Fordon hos SJ AB. Teamchef X2000-flottan hos SJ AB. Konsultchef Underhåll & Kvalitet hos Interfleet Technology. Resursoptimering och planering hos Green Cargo AB.

4. Lena Herrmann

Direktör Strategi & Verksamhetsutveckling sedan 2021 (Direktör Strategi och affärsutveckling 2015-2020)

Född: 1962

Utbildning: Civilingenjör

Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Samtrafiken i Sverige Aktiebolag och Livförsäkringsbolaget Skandia, ömsesidigt.

Tidigare befattningar: Vd för Dagens Nyheter. Vice vd för Bonnier Newspapers. Managementkonsult McKinsey & Company.

5. Lena Källström

Direktör Upphandlad trafik sedan januari 2021.

Vd SJ Götalandståg AB sedan 2012. I koncernledningen sedan 2017

Född: 1965

Utbildning: Civilekonom

Tidigare befattningar: Chef service regional SJ AB, Distriktschef Sodexo.

6. Johan Näsman

Direktör IT sedan juni 2020, i koncernledningen sedan januari 2021

Född: 1962

Utbildning: Civilingenjör

Tidigare befattningar: Divisionschef H&M IT. Driftschef H&M IT. VD Jayway Stockholm.

7. Mats Pettersson

Direktör HR sedan 2019

Född: 1961

Utbildning: Fil kand

Tidigare befattningar: Personaldirektör hos NCC. Personaldirektör hos Quant AB. Personalchef hos Manpower. Personalchef hos Scandinavian Service Partner, Senior partner hos Ekman & Partners.

8. Madeleine Raukas

Vice vd SJ AB sedan 2019. Direktör Trafik och Service sedan 2012. Vd SJ Norrlandståg AB sedan 2017

Född: 1967

Utbildning: Fil kand

Styrelseuppdrag: Vice styrelseordförande i Tåg-företagen inom Almega. Styrelseledamot i Sveriges kommunikationer AB och Dedicare AB.

Tidigare befattningar: Vd för SJ AB och koncernchef 1 mars-16 augusti 2020. Vice vd och tf vd för SL. Vd för SAS Ground Service Sverige.

9. Henrik Rättzén

Vice vd SJ AB sedan mars 2020. Ekonomidirektör sedan 2018

Född: 1965

Utbildning: Civilekonom

Styrelseuppdrag: Styrelseordförande Hedvig Försäkring. Styrelseledamot i Fjärde AP-Fonden.

Tidigare befattningar: CFO hos Carnegie Investment Bank, CFO hos PostNord, CFO hos Codan/ Trygg-Hansa, Partner hos KPMG.

¹) SJs organisation förändrades den 1 januari 2021 och den nya koncernledningen framgår enligt ovan, se även sidan 109. Förändringar i koncernledningen under 2020 framgår på sidan 47.

Intern kontroll avseende finansiell rapportering

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen och svensk kod för bolagsstyrning för den interna kontrollen i bolaget. Den externa finansiella och icke-finansiella rapporteringen i SJ omfattar kvartalsrapporter, bokslutskommuniké samt större delen av SJs års- och hållbarhetsredovisning. Arbetet inom revisionsutskottet utgör en del av styrelsekontrollen. Vid samtliga revisionsutskottsmöten under 2020 har SJs externa och/eller interna revisorer redogjort för eventuella iakttagelser.

Risker

SJ arbetar systematiskt med riskbedömningar. En strukturerad riskbedömning innebär att väsentliga risker som har betydelse för den interna kontrollen kan identifieras. Riskrådet och 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 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 effektivt sätt. Varje identifierad risk har en ägare.

SJs koncernledning informeras tertialvis om genomförda riskbedömningar för att besluta om det finns behov av att vidta ytterligare åtgärder eller om nya riskområden ska bedömas. Styrelsen får information tre gånger årligen om identifierade risker och vidtagna åtgärder. Läs mer på sidan 39.

Internrevision

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 diskuterar extern- och internrevisionen SJs riskbild med Ansvarig för Risk och intern styrning.

Sedan 2018 ansvarar en extern leverantör för internrevisionen hos SJ. Syftet är att få tillgång till specialistkompetens inom specifika områden. Under delar av 2020 har internrevisionen varit pausad.

Kontrollmiljö

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

- Arbetsordning för styrelse, revisions- och ersättningsutskott
 - Styrelsens instruktion till vd
 - Fastställda policyer, SJs interna uppförandekod och Styrning i SJ-koncernen
 - SJs Verksamhetskarta och processer
 - Instruktioner, till exempel attestregler, för att säkerställa god kontroll av ekonomiska transaktioner med syfte att förhindra avsiktliga eller oavsiktliga fel
 - Handböcker som beskriver definition, metod och kvalitets-säkring för finansiella och icke-finansiella nyckeltal
- Läs mer om hållbar styrning av verksamheten på sidorna 48-49.

Kontrollaktiviteter

SJs kontrollaktiviteter utformas för att systematiskt hantera väsentliga risker avseende den finansiella och icke-finansiella rapporteringen, inklusive viktiga redovisningsfrågor som iden-

tifierats under riskbedömningen. Kontrollaktiviteterna syftar till att förebygga eller tidigt upptäcka fel i rapporteringen och därigenom minimera de negativa konsekvenserna. Stab Ekonomi ansvarar för analysen av det ekonomiska utfallet och sammanställningen av rapporteringen.

För att säkerställa att SJ har kontrollaktiviteter för områden med höga risker finns processkartor för varje identifierad process inom SJ-koncernen. Några exempel på kontrollaktiviteter är:

- Strategiska business review-möten, organiserade av kontrollfunktionen, där medlemmar i koncernledningen och vd för trafikdrivande dotterbolag redogör för sin verksamhet och planering för SJs vd och ekonomidirektör.
- Uppföljning av finansiella och icke-finansiella nyckeltal i SJs styrkort varje månad, kvartal och årligen
- Månatliga avstämningsmöten tillsammans med kontoavstämningsmöten för samtliga balanskonton för att säkerställa ett korrekt finansiellt resultat, kassaflöde och balansomslutning.

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 interna policyer och riktlinjer samt 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 uppföljningen.

Inom SJ finns dokumenterade beslutsvägar, befogenheter och ansvarsområden redovisade på intranätet. Möten mellan chefer och medarbetare genomförs regelbundet och stor tonvikt läggs vid regelbundna arbetsplatsträffar, där SJs övergripande frågor naturligt kopplas till den enskilde medarbetarens ansvarsområde. Under 2020 har de morgonmöten som hålls regelbundet för medarbetare i Sverige varit digitala och inspelningar av dessa möten har lagts upp på intranätet.

Årligen genomförs en medarbetarundersökning där utfallet följs upp både av koncernledningen och nedbrutet inom respektive grupp.

Uppföljning

Uppföljning sker kontinuerligt 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 är nödvändiga för att få ändamålsenlig information om det finansiella och icke-finansiella utfallet, om risker i koncernens verksamhet samt hur dessa risker och utfall påverkas av förändringar i omvärlden, exempelvis konkurrenssituation och lagstiftning.

SJs interna och externa rapportering omfattar utfall och analys av finansiella och icke-finansiella nyckeltal i styrkortet och syftar till att regelbundet rapportera om bolagets utveckling, inklusive hållbart företagande. Ändamålsenlig och korrekt uppföljning och rapportering av verksamheten i relation till uppsatt affärsplan, budget och prognos sker varje månad till styrelse, vd och koncernledning.

Rapporteringen följer gällande lagar och regler samt de krav som ställts av ägaren.

Efterlevnaden av interna policyer, riktlinjer och manualer samt av ändamålsenlighet och funktionalitet av etablerade kontrollaktiviteter, exempelvis leverantörsbedömningar, följs upp. Andra exempel är kvartalsvis uppföljning av finanspolicyn, visselblåsarssystemet dit medarbetare kan anmäla allvarigare oegentligheter samt löpande utvärderingar av säkerhetsrelaterat arbete.

Internrevisionen följer den av styrelsen fastställda revisionsplanen och rapporterar resultatet av sin revision till SJs Revisionsutskott.

Koncernens noter

1	Redovisningsprinciper	58
2	Viktiga uppskattningar och bedömningar	59
3	Intäkter och avtalssaldon	59
4	Personalkostnader	60
5	Övriga kostnader	63
6	Ersättning till revisorer	63
7	Finansiella intäkter och kostnader	63
8	Skatt	64
9	Materiella anläggningstillgångar	65
10	Nyttjanderättstillgångar	67
11	Immateriella tillgångar	67
12	Andelar i intressebolag	68
13	Övriga fordringar	68
14	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	69
15	Finansiella instrument och finansiell riskhantering	69
16	Leasingavtal	72
17	Eget kapital	73
18	Avsättningar	73
19	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	74
20	Ställda säkerheter	74
21	Eventualförpliktelser	74
22	Transaktioner med närstående	75
23	Förändring i finansiell skuld	75
24	Händelser efter balansdagen	75

Moderbolagets noter

M1	Redovisningsprinciper	80
M2	Viktiga uppskattningar och bedömningar	80
M3	Intäkter och avtalssaldon	80
M4	Personalkostnader	81
M5	Övriga kostnader	81
M6	Ersättning till revisorer	81
M7	Finansiella intäkter och kostnader	81
M8	Skatt	82
M9	Materiella anläggningstillgångar	83
M10	Immateriella tillgångar	84
M11	Andelar i dotterbolag	84
M12	Andelar i intressebolag	85
M13	Övriga fordringar	85
M14	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	85
M15	Finansiella instrument och finansiell riskhantering	86
M16	Leasingavtal	87
M17	Eget kapital	87
M18	Avsättningar	88
M19	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	88
M20	Ställda säkerheter	88
M21	Eventualförpliktelser	88
M22	Transaktioner med närstående	88
M23	Förändring i finansiell skuld	89
M24	Händelser efter balansdagen	89
M25	Vinstdisposition	89

Koncernens rapport över resultat och övrigt totalresultat

MSEK	Not	2020	2019
Nettoomsättning	3	5 529	8 602
Övriga rörelseintäkter		402	7
Summa rörelsens intäkter		5 931	8 609
Personalkostnader	4	-2 850	-2 576
Av- och nedskrivningar	9, 10, 11	-945	-1 110
Övriga kostnader	5, 6	-4 004	-4 213
Summa rörelsens kostnader		-7 799	-7 898
Resultat från andelar i intressebolag	12	0	61
Rörelseresultat		-1 867	772
Finansiella intäkter	7	23	27
Finansiella kostnader	7	-30	-22
Resultat före skatt		-1 875	776
Skatt på årets resultat	8	384	-157
Årets resultat		-1 491	619
<i>Hänförligt till:</i>			
Moderbolagets aktieägare ¹		-1 491	619
<i>Resultat per aktie (före och efter utspädning), SEK</i>			
		-372,7	154,7
<i>Antal aktier vid årets utgång, tusental</i>			
		4 000	4 000
<i>Genomsnittligt antal aktier, tusental</i>			
		4 000	4 000
Övrigt totalresultat			
<i>Poster som kan komma att omklassificeras till resultaträkningen</i>			
Kassaflödessäkringar			
- förändring i verkligt värde	17	-43	5
- omklassificering till resultaträkningen	17	4	2
Uppskjuten skatt	17	9	-2
Omräkningsdifferens utländska dotterbolag	17	2	0
Övrigt totalresultat för året		-28	5
Årets totalresultat		-1 519	624
<i>Hänförligt till:</i>			
Moderbolagets aktieägare ¹		-1 519	624

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

Kommentarer till koncernens rapport över resultat och övrigt totalresultat

Intäkter

Sjs nettoomsättning uppgick till 5 529 MSEK (8 602), vilket motsvarar en minskning med 36%. Omsättningen har påverkats av kraftigt minskat resande till följd av coronapandemin och de åtgärder som myndigheterna har vidtagit för att minska smittspridningen. Resandeutvecklingen uppgick till -51%, vilket är den främsta orsaken till den minskade nettoomsättningen inom kommersiell trafik. Omsättningen inom upphandlad trafik har också påverkats av coronapandemin men sammantaget ökat främst till följd av trafikpaket Nord i Norge som hade trafikstart i juni.

Yielden (biljettpris per personkilometer) ökade mestadels på grund av att biljetter köptes betydligt närmare avgång. Trafikutbudet var lägre jämfört med föregående år. Även bistroförsäljningen minskade till följd av det lägre resandet.

Årets övriga rörelseintäkter ökade främst på grund av det omställningsstöd som den svenska verksamheten har erhållit samt det statliga stöd som den norska verksamheten erhållit.

Kostnader

Sjs rörelsekostnader uppgick till 7 799 MSEK (7 898), vilket motsvarar en minskning på 1%. Det lägre kostnadsutfallet förklaras av de åtgärder som vidtagits på grund av coronapandemin vilka följer beslutad plan. De åtgärder som vidtagits omfattar bland annat korttidsarbete, minskad produktion och att ej verksamhetskritiska projekt pausats. Minskningen motverkades i hög utsträckning av kostnader för trafikpaket Nord i Norge som hade trafikstart i juni.

Personalkostnaderna ökade till följd av kostnader för nya medarbetare i trafikpaket Nord i Norge och på grund av avsättning för kostnadsbesparande åtgärder som SJ beslutat att genomföra. Ökningen motverkades till viss del av färre timanställda.

Av- och nedskrivningar minskade jämfört med föregående år, vilket främst beror på att avskrivningstiden för fordon (stomme) har reviderats till följd av att nyttjandeperioden bedöms vara längre för vissa fordon. Avskrivningstiden har därmed ändrats för dessa fordon från 20-25 år till 30 år från och med 1 januari 2020. Årets avskrivningar har minskat med cirka 90 MSEK jämfört med föregående år på grund av detta.

Rörelseresultat

Rörelseresultatet för helåret 2020 minskade kraftigt till -1 867 MSEK (772), vilket motsvarar en rörelsemarginal på -31,5% (9,0). Året inledades med en stark resandeutveckling på 9% och hög belägningsgrad under januari och februari, men har sedan dess motverkats av kraftigt minskat resande från mitten av mars till följd av coronapandemin och de åtgärder som myndigheter vidtog för att minska smittspridningen. Resandeutvecklingen för helåret uppgick sammantaget till -51%. Det kraftigt minskade resandet påverkade rörelseresultatet negativt då intäkterna minskade i högre och snabbare takt än kostnaderna, som i stor utsträckning är fasta på kort sikt. SJ har vidtagit kraftfulla åtgärder för att minska kostnaderna vilka följer beslutad plan. Under helåret 2020 har koncernen erhållit statliga bidrag om sammanlagt 471 MSEK.

Finansnetto, skatt och årets resultat

Sjs finansnetto uppgick till -8 MSEK (5). Värdeförändringen på obligationer var negativ i början av året men har motverkats av positiva förändringar under resten av året.

Koncernens resultat före skatt uppgick till -1 875 MSEK (776). Aktuell skatt uppgick till 384 MSEK (-157). Den effektiva skattesatsen uppgick till 20,5% (-20,2). Skillnaden mot den faktiska skattesatsen på 21,4% beror främst på att uppskjuten skatt redovisats enligt den nya skattesatsen om 20,6% som gäller från och med 2021.

Årets resultat uppgick till -1 491 MSEK (619).

¹⁾ Resandeutveckling inkluderar resande med SJ-biljett avseende kommersiell egentrafik och upphandlad trafik exklusive resande med periodkort inom upphandlad trafik. Dock ingår samtligt resande med periodkort inom ramen för Movingo-avtalet.

Koncernens rapport över finansiell ställning

MSEK	Not	201231	191231
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar	9	4 956	5 020
Nyttjanderättstillgångar	10, 16	726	1 016
Immateriella tillgångar	11	343	239
Övriga långfristiga tillgångar	3, 12, 15	143	106
Summa anläggningstillgångar		6 168	6 381
Omsättningstillgångar			
Varulager		8	9
Kundfordringar	15	313	282
Övriga fordringar	13	202	139
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	196	232
Kortfristiga placeringar	15	773	2 483
Likvida medel	15	1 622	204
Summa omsättningstillgångar		3 114	3 348
SUMMA TILLGÅNGAR		9 282	9 729

MSEK	Not	201231	191231
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare ¹	17	3 652	5 170
Summa eget kapital		3 652	5 170
Långfristiga skulder			
Leasingskuld	15, 16, 23	513	694
Övriga räntebärande skulder	15, 23	2 178	769
Avsättningar	18	310	247
Uppskjutna skatteskulder	8	69	462
Summa långfristiga skulder		3 070	2 150
Kortfristiga skulder			
Leasingskuld	15, 16, 23	227	293
Övriga räntebärande skulder	15, 23	105	98
Avsättningar	18	500	289
Leverantörsskulder	15	538	584
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	19	977	976
Skatteskulder		1	3
Övriga kortfristiga skulder	15	211	143
Summa kortfristiga skulder		2 560	2 409
Summa skulder		5 631	4 559
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		9 282	9 729

¹ Det finns inget innehav utan bestämmande inflytande i koncernen.

Kommentarer till koncernens rapport över finansiell ställning

Tillgångar

Materiella anläggningstillgångar

Koncernens materiella anläggningstillgångar uppgick till 4 956 MSEK (5 020) och utgörs till största delen av tågfordon. SJs fordonsflootta består främst av SJ 3000, X 2000, dubbeldäckare samt lok och personvagnar.

Nyttjanderättstillgångar

Koncernens nyttjanderättstillgångar består främst av hyresavtal för lokaler, vilka totalt uppgick till 726 MSEK (1 016).

Immateriella tillgångar

Koncernens immateriella tillgångar uppgick till 343 MSEK (239) och utgörs främst av balanserade utgifter för utveckling för verksamhetsnära IT-system.

Övriga långfristiga tillgångar

Övriga långfristiga tillgångar uppgick till 143 MSEK (106) och utgörs främst av finansiella placeringar, avtalstillgångar och andelar i intressebolag. Placeringarna avser fondförvaltning av likvida medel som ska täcka framtida utbetalningar av livräntor.

Omsättningstillgångar

Kortfristiga placeringar uppgick till 773 MSEK (2 483), där minskningen främst förklaras av att kortfristiga placeringar om 1 759 MSEK har förfallit samt avyttrats för att stärka koncernens likviditet.

Skulder

Räntebärande skulder

Koncernens leasingskuld uppgick till 740 MSEK (987) och övriga räntebärande skulder till 2 283 MSEK (867). SJ har upptagit lån om 1 499 MSEK under året för att delfinansiera inköp av 30 nya snabbtåg. Övriga räntebärande skulder utgörs främst av lån för finansiering av SJ 3000 samt för moderniseringen av X 2000. Lånen har en återstående löptid på 2 till 13 år.

Avsättningar

Koncernens avsättningar uppgick till 810 MSEK (536). Ökningen beror främst på avsättning om 139 MSEK för de kostnadsbesparande åtgärder SJ beslutat att genomföra samt avsättning för framtida osäkerhet avseende avtal inom upphandlad trafik. Ökningen beror även på de värdebevis som utställdes då SJ tillfälligt ändrat på ombokningsreglerna så att samtliga resenärer, oavsett flexibilitetsnivå på biljetten, kan avboka sin SJ-resa och få värdebevis på motsvarande belopp.

Koncernens rapport över förändring i eget kapital

MSEK	Not 17	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Övriga reserver	Balanserade vinstmedel	Summa eget kapital ¹
1 januari 2019		400	2 819	12	1 509	4 740
Årets resultat		-	-	-	619	619
Övrigt totalresultat		-	-	5	-	5
Årets totalresultat		-	-	5	619	624
Utdelning till aktieägare		-	-	-	-194	-194
31 december 2019		400	2 819	17	1 934	5 170
Årets förändring						
Årets resultat		-	-	-	-1 491	-1491
Övrigt totalresultat		-	-	-28	-	-28
Årets totalresultat		-	-	-28	-1 491	-1 519
Utdelning till aktieägare		-	-	-	-	-
31 december 2020		400	2 819	-11	443	3 652

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 eget kapital uppgick till 3 652 MSEK (5 170). Förändringen förklaras av årets totalresultat om -1 519 MSEK (624).

Finansiella mål

Ägarens finansiella mål och direktiv på Sjs verksamhet baseras på avkastning på operativt kapital, nettoskuldsättningsgrad och utdelning. Dessa mått definieras inte enligt IFRS. För mer information om Sjs alternativa nyckeltal, se definitioner på sidan 107.

	Mål	2020	2019
Avkastning på operativt kapital, %	> 7	-41,5	16,2
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,5-1,0	0,19	-0,14
Av styrelsen föreslagen utdelning avseende årets resultat, %	30-50	-	-

Styrelsen föreslår att SJ AB för räkenskapsåret 2020 inte lämnar någon utdelning på grund av negativt resultat. För räkenskapsåret 2019 lämnades ingen utdelning till följd av stor osäkerhet på grund av coronapandemin, se not M25 för vinstdisposition.

Avstämning operativt kapital och avkastning operativt kapital

MSEK	201231	191231
Genomsnittligt eget kapital	4 541	4 949
Genomsnittliga räntebärande avsättningar	151	157
Genomsnittliga övriga räntebärande skulder	2 043	1 916
Genomsnittliga likvida medel och övriga räntebärande tillgångar	-2 232	-2 257
Genomsnittligt operativt kapital	4 503	4 765
Årets rörelseresultat	-1 867	772
Avkastning på operativt kapital, %	-41,5	16,2

Avkastning på operativt kapital per den 31 december 2020 uppgick till -41,5% (16,2) vilket är under målet på >7% som ska nås i genomsnitt. Detta mestadels på grund av negativt rörelseresultat, till följd av det kraftigt minskade resandet under coronapandemin.

Avstämning nettoskuld och nettoskuldsättningsgrad

MSEK	201231	191231
Räntebärande avsättningar	147	160
Övriga räntebärande skulder	3 023	1 854
Likvida medel och övriga räntebärande tillgångar	-2 468	-2 761
Nettoskuld (+)/ nettokassa (-)	703	-747
Totalt eget kapital	3 652	5 170
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,19	-0,14

Koncernens nettoskuldsättningsgrad uppgick per den 31 december 2020 till 0,19 ggr (-0,14). Sjs kapitalstruktur är därmed starkare än vad ägarens långsiktiga mål på 0,5-1,0 anger. Förändringen i nettoskuldsättningsgrad beror mestadels på negativt rörelseresultat till följd av coronapandemin. SJ står inför stora investeringar som kommer att öka skuldsättningen på sikt.

Finansiella nyckeltal

Avstämning tillgängliga likvida medel

MSEK	201231	191231
Likvida medel	1 622	204
Ej utnyttjade kreditlöften	1 600	100
Tillgängliga likvida medel	3 222	304

SJ följer upp tillgängliga likvida medel för att säkerställa att koncernen har en god betalningsberedskap. Till följd av stor osäkerhet på grund av coronapandemin och för att öka den finansiella flexibiliteten tecknades ett avtal i april 2020 om en kreditfacilitet om 1500 MSEK med en löptid på ett år. Tillgängliga likvida medel uppgick per 31 december 2020 till sammanlagt 3 222 MSEK (304).

Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2020	2019
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		-1 875	776
Ej kassaflödespåverkande poster			
Av- och nedskrivningar	9, 10, 11	945	1 110
Förändring avsättningar	18	274	171
Realisationsvinst/-förlust		-	3
Resultat från andelar i intressebolag	12	0	-61
Betald skatt		0	-163
Övriga ej kassaflödespåverkande poster		15	-6
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital		-641	1 830
Förändring av rörelsekapital			
Förändring av kundfordringar		-32	-19
Förändring av leverantörsskulder		-44	125
Förändring av övrigt rörelsekapital		42	231
Kassaflöde från rörelsekapital		-34	337
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-675	2 167
Investeringsverksamheten			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	9	-505	-552
Investeringar i immateriella tillgångar	11	-169	-97
Utdelning från intressebolag		-	6
Försäljningslikvid avyttring intressebolag		-	106
Förvärv av kortfristiga placeringar		-52	-1 330
Avyttring och förfall av kortfristiga placeringar		1 759	369
Övrig investeringsverksamhet		-40	-13
Kassaflöde från investeringsverksamheten		994	-1 512
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån	23	1 499	-
Amortering upplåning	23	-98	-98
Amortering leasingsskuld	23	-302	-350
Utdelning till aktieägare		-	-194
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		1 099	-642
Årets kassaflöde		1 418	13
Likvida medel vid årets början		204	191
Likvida medel vid årets slut	15	1 622	204

Kommentarer till koncernens kassaflödesanalys

Kassaflöde från den löpande verksamheten

Resultat före skatt för helåret 2020 minskade till -1 875 MSEK (776) på grund av kraftigt minskat resande till följd av coronapandemin och de åtgärder som myndigheterna har vidtagit för att minska smittspridningen.

Ej kassaflödespåverkande poster har påverkats dels av avsättning för de kostnadsbesparande åtgärder som SJ beslutat att genomföra och avsättning för framtida osäkerhet avseende avtal inom upphandlad trafik. Dels av att av- och nedskrivningar minskade jämfört med föregående år, vilket främst beror på att avskrivningstiden för fordon (stomme) har reviderats.

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick därmed till -675 MSEK (2 167).

Kassaflöde från investeringsverksamheten

Kassaflöde från investeringsverksamheten uppgick till 994 MSEK (-1 512). Investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till -505 MSEK (-552), varav -486 MSEK (-541) avsåg investeringar i fordon. Investeringar i immateriella tillgångar uppgick till -169 MSEK (-97) och avsåg bland annat investeringar för ny ekonomiplattform, utveckling av nytt planeringssystem och anpassning av IT-system.

Årets avyttring och förfall av kortfristiga placeringar uppgick till 1 759 MSEK (369) och förvärv av kortfristiga placeringar uppgick till -52 MSEK (-1 330).

Kassaflöde från finansieringsverksamheten

Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till 1 099 MSEK (-642). SJ har tagit upp ett nytt lån om 1 499 MSEK för att delfinansiera inköp av 30 nya snabbtåg. Amortering av lån har skett enligt plan med -98 MSEK (-98). Amortering av leasingsskuden uppgick till -302 MSEK (-350).

Ingen utdelning lämnades för räkenskapsåret 2019. Utdelning för räkenskapsåret 2018 uppgick till 194 MSEK.

Koncernens noter

1. Redovisningsprinciper

Grund för rapporternas upprättande

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget SJ AB och samtliga dotterbolag. Koncernredovisningen är upprättad i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) och tolkningsuttalanden från IFRS Interpretations Committee (IFRIC) så som de antagits av EU. Koncernredovisningen är upprättad i enlighet med svensk lag genom tillämpning av RFR 1 "Kompletterande redovisningsregler för koncerner".

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, om inte annat anges. Avrundningsdifferenser kan förekomma.

Nedan samt i anslutning till berörda noter följer de redovisningsprinciper som har tillämpats vid upprättandet av årsredovisningen för koncernen.

Förändringar i redovisningsprinciper

Inga nya eller ändrade redovisningsstandarder bedöms ha någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter.

Det finns inte några nya och ändrade standarder och tolkningar som ännu inte trätt i kraft som förväntas få någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter.

Ändrad bedömning av avskrivningstid för fordon (stomme) tillämpas från 1 januari 2020

Avskrivningstiden för fordon (stomme) har reviderats till följd av att nyttjandeperioden bedöms vara längre för nyinköpta fordon. Avskrivningstiden har därmed ändrats från 20-25 år till 30 år för dubeldäckare (X40), SJ 3000 (X55) och nyinköpta fordon från och med den 1 januari 2020. Den nya avskrivningstiden tillämpas från och med den 1 januari 2020. Årets avskrivningar har minskat med cirka 90 MSEK jämfört med föregående år på grund av detta.

Koncernredovisning

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 fram till och med tidpunkten då koncernen förlorar kontrollen eller bestämmande inflytande över dem.

Koncernredovisningen upprättas enligt förvärvsmetoden. Det innebär att förvärvade dotterbolags tillgångar, skulder samt eventalförpliktelser 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.

Segmentrapportering

Koncernens verksamhet bedrivs i all väsentlighet i Sverige. SJ-koncernen har inga externa kunder som bidrar till mer än 10% av koncernens totala nettoomsättning.

Statens ägarpolicy och riktlinjer för bolag med statligt ägande 2020 anger Principer för extern rapportering i bolag med statligt ägande. I punkt 4.1 anges att bolagen med statligt ägande ska upprätta årsredovisning och delårsrapporter baserade på tillämpliga internationella redovisningsstandarder (IFRS) på motsvarande sätt som publika aktiebolag vars aktier är upptagna till handel på en reglerad marknad i Sverige. För bolag med statligt ägande som inte har aktier eller andra överlåtbara värdepapper upptagna till handel på en reglerad marknad i Sverige finns inget krav på att upprätta segmentsredovisning enligt IFRS. Därför upprättar SJ inte någon segmentrapportering.

Statliga bidrag

Statliga bidrag för korttidsarbete och kompensation för sjuklöne-kostnader redovisas som en reduktion av personalkostnader. Dessa redovisas i resultaträkningen i samma period som de kostnader bidragen är avsedda att täcka redovisas.

Omställningsstöd redovisas som en övrig intäkt till den del det bedöms föreligga rimlig säkerhet att villkoren uppfyllts och bidragen har erhållits eller kommer att erhållas.

Stöd som riktats specifikt till kollektivtrafiken i Norge (Stötteordningen) redovisas som en övrig intäkt, till den del det bedöms föreligga rimlig säkerhet att villkoren uppfyllts och bidragen har erhållits eller kommer att erhållas.

Det finns inga eventalförpliktelser som är knutna till de statliga bidragen. Koncernen har inte erhållit några andra former av statliga stöd.

Valutaomräkning

SJ AB och SJ-koncernens rapporteringsvaluta är svenska kronor (SEK). Vid upprättandet av koncernens bokslut omräknas resultat och balansräkning för dotterbolag som har en annan funktionell valuta till koncernens rapporteringsvaluta. Resultaträkningen omräknas till SEK enligt genomsnittlig valutakurs. Poster i balansräkningarna omräknas till SEK genom att använda balansdagens kurs. De valutadifferenser som uppstår redovisas som en separat komponent i övrigt totalresultat och ackumuleras i eget kapital.

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

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 kundfordringar, 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. ■

2. Viktiga uppskattningar och bedömningar

Vid upprättandet av koncernredovisningen gör styrelsen och koncernledningen uppskattningar och bedömningar som påverkar redovisade tillgångs- och skuldposter respektive intäkts- och kostnadsposter samt annan lämnad information. Verkligt utfall kan skilja sig från dessa uppskattningar. Uppskattningar och bedömningar bygger på erfarenhet samt på rimliga antaganden om framtida marknadsutveckling, 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. 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 bedömningar som har påverkat SJs resultat. ■

3. Intäkter och avtalssaldon

■ Redovisningsprinciper

Nettoomsättningen avser intäkter från persontransport. SJs uppdelning av intäkter utgår från SJs affärsmodell som har två väsentliga intäktsströmmar: intäkter från kommersiell trafik och intäkter från upphandlad trafik. Utöver intäkter från kommersiell och upphandlad trafik har SJ intäkter från exempelvis försäljning ombord (bistroförsäljning). Rabatter förekommer endast i form av kassarabatt och reducerar redovisad intäkt.

Vid försäljning av resor till kunder som är med i SJs kundlojalitetsprogram (SJ Prio) reduceras intäkten med förväntat framtida åtagande för SJ Prio vilket redovisas som en avsättning. Avsättning för ersättning vid försening redovisas vid försäljningstillfället och reducerar intäkten. Se not 18 "Avsättningar" för mer information.

Avtalsskulder redovisas för förutbetalda årskort och färdbiljetter, det vill säga fakturerad men ej utförd trafik.

Intäkter från kommersiell trafik

SJ bedriver kommersiell trafik i egen regi. Bokningsavgiften redovisas i samband med köp av resa och biljettintäkten redovisas i samband med att resan inträffar. För periodkort redovisas intäkten över tid och för enkelresor vid tidpunkten för resan. Normala kreditvillkor är 30 dagar.

Intäkter från upphandlad trafik

SJ bedriver verksamhet på uppdrag av regionala kollektivmyndigheter och nationell trafikupphandlingsmyndighet. Varje avtal är unikt, och prestationsåtagandet avser att leverera trafik på ett specifikt antal sträckor med specifikt antal avgångar. Nedan följer exempel på vad som kan ingå i avtalen:

- Fast ersättning från trafikupphandlingsmyndigheten. Intäkten redovisas över kontraktstiden då uppdraget uppfylls efter hand som SJ levererar specifikt antal avgångar och antal turer samt löpande underhåll på fordon i de fall som löpande underhåll ingår i avtalet. Normala kreditvillkor är 30 dagar. Kontrakten bedöms löpande, avsättning redovisas för bedömd förlust under den återstående avtalstiden.

Viktiga uppskattningar och bedömningar	Not
Underskottsavdrag	8, Skatt
Nyttjandeperioder	9, Materiella anläggningstillgångar
Tillkommande utgifter	9, Materiella anläggningstillgångar
Nedskrivningsprövning	9, Materiella anläggningstillgångar
Nedskrivningsprövning	11, Immateriella tillgångar
Leasingavtal enligt IFRS 16	16, Leasingavtal
Leasingperiodens längd	16, Leasingavtal
Kundlojalitetsprogram (SJ Prio)	18, Avsättningar
Omstruktureringsreserv	18, Avsättningar
Förlustkontrakt	18, Avsättningar
Twister	21, Eventualförpliktelser

- Bokningsavgiften redovisas i samband med köp av resa och biljettintäkten redovisas i samband med att resan inträffar.
- Rörlig ersättning från trafikupphandlingsmyndigheten utgår i vissa avtal i form av bonus för till exempel väl utförd arbete/kundnöjdhet eller liknande. Intäkten redovisas när villkoren uppfyllts och det är sannolikt att intäkten kommer att tillfalla SJ.
- Intäkt för underhåll som avropas separat under kontraktstiden redovisas i samband med att underhållet har utförts.

Övrig omsättning

Övrig omsättning avser främst intäkter från försäljning ombord (bistroförsäljning). Intäkter från bistroförsäljning redovisas i samband med att försäljningen inträffar.

Avtalstillgångar

I avtal för upphandlad trafik startar SJ upp, eller tar över, servicen/ tågdriften vid ett specifikt datum varför etableringsfasen är en viktig del för fullföljandet av presetationsåtagandena i avtalet. Utgifter som uppkommer under etableringsfasen som inte kan aktiveras som en materiell anläggningstillgång, immateriell anläggningstillgång eller varulager redovisas som en avtalstillgång förutsatt att de uppfyller kriterierna i IFRS 15, dvs att utgifterna har ett direkt samband med avtalet, att de skapar/förbättrar resurser som används för att uppfylla prestationsåtagandena i avtalet och att de förväntas återvinnas. Utgifter för utbildning och rekrytering kostnadsförs. Avtalstillgångarna skrivs av linjärt över avtalsperioden och redovisas som en kostnad på samma rad som kostnaden annars skulle ha kostnadsförts. ■

Not 3, forts.

Kategorier av intäkter

MSEK	2020				2019			
	Kommersiell trafik	Upphandlad trafik	Övrigt	Summa	Kommersiell trafik	Upphandlad trafik	Övrigt	Summa
<i>Tidpunkt för uppfyllande av prestationsåtagande</i>								
Vid en given tidpunkt	2 752	636	86	3 474	5 377	941	212	6 530
Över tid	236	1 819	–	2 055	573	1 498	–	2 072
Summa nettoomsättning	2 989	2 454	86	5 529	5 951	2 439	212	8 602

Avtalssaldon

MSEK	201231	191231
Avtalstillgångar	51	12
Summa avtalstillgångar	51	12
Förutbetalda årskort och biljetter		
- Kommersiell trafik	-95	-269
- Upphandlad trafik	-95	-62
Kundlojalitetsprogram (SJ Prio)	-165	-164
Utställda värdebevis	-69	–
Ersättning vid försening	0	-7
Summa avtalsskulder	-424	-502

Förutbetalda årskort och färdbiljetter intäktsredovisas under nästkommande år. För förändring av avsättning för kundlojalitetsprogram (SJ Prio), utställda värdebevis och ersättning vid försening se not 18 "Avsättningar".

Avtalstillgångarna skrivs av över avtalsperioden.

Ännu ej uppfyllda prestationsåtaganden

Nedanstående tabell visar avtal där prestationsåtagandet ännu ej är uppfyllt och där avtalstiden är längre än 12 månader. Sådana avtal inom SJ-koncernen avser främst avtal inom den upphandlade trafiken där SJ bedriver verksamhet på uppdrag av en regional kollektivtrafikmyndighet.

Prestationsåtagande bedöms uppfyllas inom:

MSEK	2020	2019
Inom 1 år	1 908	1 330
1-5 år	7 608	7 432
5 år eller senare	4 293	2 789
Summa ej uppfyllda prestationsåtaganden upphandlad trafik	13 810	11 543

4. Personalkostnader

■ Redovisningsprinciper

Pensioner

För tjänstemän i Sverige tryggs ITP 2-planens förmånsbestämda pensionsåtaganden genom en försäkring i Alecta. Detta är en förmånsbestämd plan. 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, därför redovisas den som en avgiftsbestämd plan. Premien 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 58 MSEK (64).

Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas metoder och antaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Den kollektiva konsolideringsnivån ska normalt tillåtas variera mellan 125 och 155%. Om nivån inte uppfylls ska åtgärder vidtas i syfte att skapa förutsättningar för att konsolideringsnivån återgår till normalintervall. Vid utgången av 2020 uppgick Alectas konsolideringsnivå preliminärt till 148% (148).

Merparten av de anställda i Norge omfattas av en avgiftsbestämd pensionsplan. Verksamhetsöverflyttade medarbetare födda före 1963 har förmånsbestämd pensionsplan i norska statens pensionskassa, SPK. Eftersom SJ inte står den aktuariella risken för det förmånsbestämda pensionsåtagandet redovisas den förmånsbestämda pensionsplanen som en avgiftsbestämd pensionsplan.

Koncernens pensionspremieavgifter (exklusive särskild löneskatt) för 2020 uppgick till 179 MSEK (162), varav 70 MSEK (74) är förmånsbestämda och 109 MSEK (87) är avgiftsbestämda premier. Ökningen från föregående år beror mestadels på pensionspremieavgifter för nya medarbetare i trafikpaket Nord i Norge. ■

Personalkostnader

MSEK	2020	2019
Löner och andra ersättningar		
Styrelse	-2	-2
Vd och ledande befattningshavare	-32	-31
Övriga anställda	-2 029	-1 777
Summa löner och andra ersättningar	-2 063	-1 810
Sociala avgifter	-517	-509
Pensionskostnader inklusive särskild löneskatt till vd och ledande befattningshavare	-7	-10
Pensionskostnader inklusive särskild löneskatt till övriga anställda	-209	-190
Övriga personalrelaterade kostnader	-53	-58
Summa personalkostnader	-2 850	-2 576

Medelantal anställda

	2020		2019	
	Medelantal	Varav kvinnor, %	Medelantal	Varav kvinnor, %
Sverige	3 718	41	3 791	39
Norge	220	33	1	100
Övriga Norden	2	–	2	–
Summa	3 940	40	3 794	39

Not 4, forts.

**Styrelseledamöter och ledande befattningshavare
(Koncernen inklusive dotterbolag)**

	201231		191231	
	Antal	Varav kvinnor, %	Antal	Varav kvinnor, %
Styrelseledamöter	7	57	8	63
Ledande befattningshavare	11	36	13	38
Summa	18	44	21	48

Styrelsearvoden

		2020			2019		
TSEK		Styrelse-arvode	Utskotts-arvode	Summa	Styrelse-arvode	Utskotts-arvode	Summa
Ordförande	Siv Svensson	420	63	483	417	43	460
Ledamot	Ulrika Dellby	180	43	223	177	43	220
Ledamot	Per Matses	180	55	235	177	55	232
Ledamot	Lennart Käll	180	13	193	177	–	177
Ledamot	Ulrika Nordström ¹	–	–	–	–	–	–
Ledamot	Klas Wåhlberg	180	13	193	123	–	123
Ledamot	Kersti Strandqvist ²	60	–	60	177	–	177
Ledamot	Mikael Stöhr ³	–	–	–	54	–	54
Arbetsstagarrepresentanter		–	–	–	–	–	–
Summa		1 200	187	1 387	1 301	141	1 442

¹ Arvode utgår inte till ledamot anställd i Regeringskansliet.

² Avgick som ledamot i Sjs styrelse den 29 april 2020.

³ Avgick som ledamot i Sjs styrelse den 25 april 2019.

Ersättning till ledande befattningshavare 2020

TSEK		Grundlön ¹	Förmåner ¹	Pensions-kostnad ¹	Summa	Uppsägningstid från arbetsgivaren + antal månaders avgångsvederlag	Avgångs-vederlag och uppsägnings-kostnad ²
Koncernchef/ vd SJ AB	Monica Lingegård ³	2 054	37	550	2 640	6+12	–
Koncernchef/ vd SJ AB	Crister Fritzson ⁴	2 203	7	474	2 684	6+18	–
Direktör HR	Mats Pettersson	2 196	50	648	2 894	6+12	–
Direktör Trafik & Service, vice vd, tf koncernchef/vd SJ AB	Madeleine Raukas ⁵	3 751	80	600	4 431	6+12	–
Direktör Kommunikation och försäljning	Mats Almgren	2 846	31	832	3 709	6+12	–
Ekonomidirektör, vice vd	Henrik Rättzen ⁶	3 453	13	1 009	4 474	6+12	–
Ansvarig för Sjs stora fordonsprojekt	Claes Broström ⁷	1 926	23	0	1 950	6+12	–
Direktör Fordon	Arvid Fredman	2 101	10	594	2 705	6+12	–
Direktör Produkt, tf	Bjarni Skipper ⁸	1 511	5	18	1 534	6+12	–
Direktör Strategi och Affärsutveckling	Lena Herrman	2 782	32	812	3 627	6+12	–
Vd SJ Norge AS	Sverre Höven ⁹	2 558	0	114	2 672	6+5	–
Vd SJ Öresund AB	Anders Gustafsson	2 123	42	537	2 702	6+12	–
Vd SJ Götalandståg AB	Lena Källström	2 325	47	800	3 172	6+12	–
Vd SJ Norge AS, tf	Thomas Silbersky ¹⁰	112	3	36	151	6+12	–
Summa		31 941	379	7 024	39 344		

¹ Exklusive sociala avgifter och löneskatt.

² Inklusive sociala avgifter och pension.

³ Tillträdde som koncernchef och vd i SJ AB den 17 augusti. Ersättning har redovisats från augusti till december.

⁴ Avgick som koncernchef och vd i SJ AB 13 april. Ersättning har redovisats till och med 13 april. Har avtalat avgångsvederlag som avviker från de statliga riktlinjerna. Avtalet tecknades före nuvarande riktlinjer trädde i kraft.

⁵ Tf koncernchef och vd i SJ AB under perioden 1 mars-16 augusti.

⁶ Vice vd från mars.

⁷ Gick i pension 15 september. Ersättning har redovisats från januari till september.

⁸ Tillträdde som tillförordnad Direktör Produkt 16 januari. Ersättning har redovisats från och med 16 januari.

⁹ Tillträdde som vd för SJ Norge AS den 15 januari. Ersättning har redovisats från och med 15 januari.

¹⁰ Tf vd SJ Norge AS fram till 14 januari. Ersättning har redovisats till och med 14 januari.

Not 4, forts.

Ersättning till ledande befattningshavare 2019

TSEK		Grundlön ¹	Förmåner ¹	Pensions- kostnad ¹	Summa	Uppsägningstid från arbetsgivaren +antal månaders avgångsvederlag	Avgångs- vederlag och uppsägnings- kostnad ²
Koncernchef/vd SJ AB	Crister Fritzson ³	5 452	30	1 607	7 089	6+18	-
Direktör HR	Peter Blomqvist ^{3,4}	1 385	50	434	1 869	6+18	-
Direktör HR	Mats Petterson ⁵	803	11	270	1 084	6+12	-
Direktör Trafik & Service/vice vd	Madeleine Raukas	2 897	75	560	3 531	6+12	-
Direktör Kommunikation & försäljning	Mats Almgren ⁶	2 110	1	608	2 719	6+12	-
Direktör Kvalitet & Miljö/ Hållbarhetschef	Erica Kronhoffer ⁷	898	13	162	1 073	6+12	-
Ekonomidirektör	Henrik Rättzen	3 312	6	955	4 272	6+12	-
Ansvarig för Sjs stora fordons- projekt	Claes Broström ⁸	2 574	70	0	2 643	6+12	-
Direktör Fordon	Arvid Fredman ⁹	166	0	50	216	6+12	-
Direktör Produkt	Caroline Åstrand	2 344	76	464	2 885	6+12	-
Direktör Strategi & Affärs- utveckling	Lena Herrmann	2 579	1	741	3 321	6+12	-
Vd SJ Norge AS, tf	Thomas Silbersky ¹⁰	2 874	72	853	3 799	6+12	-
Vd SJ Öresund AB	Anders Gustafsson ¹¹	898	9	228	1 136	6+12	-
Vd SJ Götalandståg	Lena Källström	2 138	33	698	2 869	6+12	-
Summa		30 430	448	7 630	38 508		-

¹⁾ Exklusive sociala avgifter och löneskatt.

²⁾ Inklusive sociala avgifter och pension.

³⁾ Har avtalat avgångsvederlag som avviker från de statliga riktlinjerna. Avtalet tecknades före nuvarande riktlinjer trädde i kraft.

⁴⁾ Lämnade SJ den 27 september. Ersättning har redovisats till och med september.

⁵⁾ Började som Direktör HR den 19 augusti. Ersättning har redovisats från och med augusti.

⁶⁾ Började som Direktör Kommunikation & försäljning den 1 april. Ersättning har redovisats från och med april.

⁷⁾ Lämnade SJ den 31 maj. Ersättning har redovisats till och med maj.

⁸⁾ Direktör Fordon under perioden januari–november, därefter ansvarig för Sjs stora fordonsprojekt.

⁹⁾ Började som Direktör Fordon december. Ersättning har redovisats från och med augusti.

¹⁰⁾ Tf vd SJ Norge AS sedan september. Dessförinnan Direktör Internationella affärer januari–augusti.

¹¹⁾ Ingår i koncernledningen fr.o.m. den 1 augusti. Ersättning har redovisats från och med augusti.

Ersättning till ledande befattningshavare

Med ledande befattningshavare avses koncernchefen (verkställande direktör), verksamhetsansvariga personer i SJ AB 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 beslutades på årsstämman 2020. Principerna bygger på riktlinjer som regeringen utfärdat 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 styrelsens 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 presenterar förslag till principer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernchef samt ledande befattningshavare för godkännande av årsstämman. Ersättningsutskottet bereder bland annat styrelsens förslag till principer för lön och övriga ersättningar. Ledamöter i ersättningsutskottet är Siv Svensson, Ulrika Nordström, Klas Wåhlberg och Lennart Käll.

Ersättning

Styrelse

Enligt beslut av årsstämman 2020 i SJ AB utgår årligt arvode till styrelsens ledamöter med 420 000 SEK för ordföranden och med

180 000 SEK för övriga stämموvalda ledamöter från och med april 2020. Därutöver utgår årligt arvode till ledamöterna i styrelsens revisionsutskott med 55 000 SEK till ordföranden och med 43 000 SEK till övriga ledamöter, samt arvode till ledamöterna i styrelsens ersättningsutskott med 30 000 SEK till ordförande och med 20 000 SEK till övriga ledamöter.

Arvode utgår inte till ledamot anställd i Regeringskansliet. Det finns inga åtaganden om pensionsförmåner för externa styrelseledamöter.

Koncernledning

Den övergripande principen är att ersättning och övriga anställningsvillkor 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, skattepliktiga förmåner samt pension. Grundlönen sätts individuellt och ska ligga i linje med lönenivåerna på den marknad där den aktuella befattningshavaren är anställd. Vd och ledande befattningshavare har inte rätt till någon rörlig ersättning eller ersättning i form av finansiella instrument. Förmåner som redovisas i tabellen avser främst tjänstebil.

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 föregående sida. Vid ny anställning eller inkomst från annan förvärvsverksamhet ska uppsägningslönen och avgångsvederlaget reduceras med motsvarande ny inkomst eller annan förmån under den aktuella perioden.

5. Övriga kostnader

MSEK	2020	2019
Underhåll och tillsyn av tåg	-1 270	-1 268
Elkostnader för tågdrift	-353	-359
Infrastrukturavgifter	-485	-537
Övriga produktionsrelaterade kostnader	-857	-724
IT tjänster	-491	-554
Indirekta kostnader	-549	-770
Summa	-4 004	-4 213

Totalt minskade koncernens övriga kostnader med 209 MSEK. Det lägre kostnadsutfallet förklaras av de åtgärder som vidtagits på grund av coronapandemin vilka följer beslutad plan. Dessa omfattar bland annat minskad produktion och att ej verksamhetskritiska projekt pausats. Minskningen motverkas i hög utsträckning av kostnader för trafikpaket Nord i Norge som hade trafikstart i juni.

6. Ersättning till revisorer

MSEK	2020	2019
Deloitte		
Revisionsuppdrag	-2	-2
Revision utöver revisionsuppdraget	-2	-2
Skatterådgivning	0	0
Övriga tjänster	0	0
Summa	-4	-4

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. För 2020 avser revision utöver revisionsuppdraget främst granskning av omställningsstöd, hållbarhetsredovisningen och delårsrapport.

7. Finansiella intäkter och kostnader

MSEK	2020	2019
Finansiella intäkter		
Ränteintäkter		
- kortfristiga fordringar	0	4
- obligationer	14	14
Värdeförändring obligationer netto	0	9
Valutakursdifferenser	9	0
Summa finansiella intäkter	23	27
Finansiella kostnader		
Räntekostnader		
- upplåning	-8	-6
- leasingskuld	-11	-12
- derivatinstrument	-1	-2
Värdeförändring obligationer netto	-6	0
Övriga finansiella kostnader	-4	-2
Summa finansiella kostnader	-30	-22
Summa finansnetto	-8	5

8. Skatt

Redovisningsprinciper

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. Skatt redovisas i resultaträkningen förutom då underliggande transaktion redovisas i övrigt totalresultat/eget kapital, varvid även skatten redovisas i övrigt totalresultat/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 anvisats per balansdagen och som förväntas gälla när den uppskjutna skattefordran realiserar 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. 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. ■

Viktiga uppskattningar och bedömningar

Underskottsavdrag

I uppskjutna skattefordringar ingår 146 MSEK (–) som avser underskottsavdrag för SJ-koncernen. Underskottsavdraget har uppstått under räkenskapsåret 2020 på grund av det negativa resultat som uppkommit då SJ påverkats starkt av coronapandemin och de åtgärder som myndigheterna har vidtagit för att minska smittspridningen. Koncernen har bedömt att underskottsavdragen kommer att kunna nyttjas mot framtida skattemässiga överskott. Bedömningen baseras på beslutad affärsplan och budget. De skattemässiga underskotten har ingen förfallodag. ■

Skatt på årets resultat

MSEK	2020	2019
Uppskjuten skatteintäkt	384	5
Aktuell skatt	0	-163
Summa	384	-157

Avstämning av redovisad skatt och effektiv skattesats

	2020		2019	
	Skatt, MSEK	Skattesats, %	Skatt, MSEK	Skattesats, %
Skatt enligt gällande skattesats	401	-21,4	-166	-21,4
Ej avdragsgilla kostnader	-1	0,1	-3	-0,4
Ej skattepliktiga intäkter	1	-0,1	–	–
Ej skattepliktig intäkt vid avyttring av intressebolag	–	–	12	1,6
Skatteeffekt på grund av ändrad skattesats	-11	0,6	–	–
Övriga skillnader	-6	0,3	0	0
Redovisad skatt som påverkat årets resultat	384	-20,5	-157	-20,2

Årets skatt uppgick till 384 MSEK (-157) i koncernen. Den effektiva skattesatsen uppgick till 20,5% (20,2). Skillnaden mot den

Uppskjutna skattefordringar

MSEK	Underskottsavdrag		Övrigt		Summa	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Ingående balans 1 januari	–	–	43	19	43	19
Redovisat i övrigt totalresultat	–	–	7	–	7	–
Redovisat i årets resultat	146	–	37	24	183	24
Utgående balans 31 december	146	–	87	43	232	43

Uppskjutna skatteskulder

MSEK	Restvärdeavskrivning ¹		Övrigt		Summa	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Ingående balans 1 januari	-411	-450	-94	-34	-505	-484
Redovisat i övrigt totalresultat	–	–	2	-2	2	-2
Redovisat i årets resultat	117	39	83	-58	201	-19
Utgående balans 31 december	-294	-411	-8	-94	-302	-505
Redovisade uppskjutna skatteskulder, netto					-69	-462

¹ Restvärdeavskrivning på skattemässigt värde på materiella anläggningstillgångar.

faktiska skattesatsen på 21,4% beror främst på att uppskjuten skatt redovisats enligt den nya skattesatsen om 20,6% som gäller från och med 2021.

9. Materiella anläggningstillgångar

■ Redovisningsprinciper

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

Fordon samt maskiner och inventarier

Anskaffningsvärdet utgörs av inköpspriset samt utgifter direkt hänförliga till tillgången för att få den på plats och kunna nyttjas i enlighet med syftet för anskaffningen. Tillkommande utgifter redovisas som en tillgång endast om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer SJ tillgodo och anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Övriga former av reparationer och underhåll kostnadsförs.

Avskrivningar och nedskrivningar

Materiella anläggningstillgångar skrivs av linjärt över uppskattad nyttjandeperiod. Reservdelar med större värde, så kallade högvärdeskomponenter och tilläggsinvesteringar, skrivs av utifrån respektive huvudenhets återstående nyttjandeperiod. Fordonsreparationer kostnadsförs löpande medan större och mer sällan återkommande reparationer (revisioner) skrivs av enligt en viktad avskrivningstid per fordonsslag. Fordon (tåg) utgör merparten av SJs materiella anläggningstillgångar och delas upp i två huvudsakliga komponenter, stomme och inredning.

Avskrivningstid

Fordon	
- Stomme	30 år (20-25 år till 31 december 2019)
- Inredning	7-13 år
Maskiner och inventarier	
- Maskiner och inventarier	5-10 år
- Handdatorer	3 år
- Förbättringar av hyrd lokal	enligt kontraktperioden eller kortare beroende på förbättring

Koncernen prövar de materiella anläggningstillgångarnas nyttjandeperiod samt gör en bedömning avseende om det finns indikationer på nedskrivningsbehov årligen samt löpande vid behov.

Pågående nyanläggningar

Som pågående nyanläggningar redovisas levererade anläggningsstillgångar, som ännu inte börjat nyttjas. Till exempel redovisas fordon, som inte satts i trafik, i avvaktan på att kontroll, test eller ombyggnad sker, som pågående nyanläggning. ■

■ Viktiga uppskattningar och bedömningar

Nyttjandeperiod

Nyttjandeperioden för stomme och inredning är olika och bedöms helt utifrån fordonens plan över tillgångarnas bedömda ekonomiska livslängd. Bedömningen av nyttjandeperiodens längd baseras på gjorda uppskattningar och bedömningar.

Tillkommande utgifter

Bedömningar föreligger avseende vilka tillkommande utgifter som aktiveras respektive kostnadsförs. Tillkommande utgifter redovisas som en tillgång endast om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer SJ tillgodo och anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Framtida ekonomisk nytta uppkommer om åtgärden 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:

- åtgärden väsentligt höjer tillgångens kapacitet i förhållande till ursprunglig nivå då tillgången anskaffades
- revisioner, då de avser större periodiskt återkommande teknisk- och komfortrelaterade underhållsinsatser på fordonen
- åtgärden krävs för att uppfylla trafiksäkerhetskrav

Övriga utgifter för underhåll kostnadsförs löpande.

Nedskrivningsprövning

Vid varje balansdag prövas om det föreligger en indikation om nedskrivningsbehov på materiella anläggningstillgångar. Om en indikation föreligger beräknas tillgångens/den kassagenererande enhetens återvinningsvärde, vilket utgörs av det högsta av nettoförsäljningsvärdet och nyttjandevärdet. Nyttjandevärdet beräknas som nuvärde av förväntade framtida kassaflöden till slutet av nyttjandeperioden som en tillgång/kassagenererande enhet förväntas ge upphov till. I de fall återvinningsvärdet understiger det redovisade värdet görs en nedskrivning till återvinningsvärdet.

Utöver kraven på nedskrivningsprövning enligt IAS 36 som beskrivs ovan så testas SJ materiella anläggningstillgångar årligen för nedskrivningsbehov. Årets nedskrivningsprövning har genomförts på grund av SJs årliga process (ingen indikation om nedskrivningsbehov har förekommit som föranlett prövning). Genomförd nedskrivningsprövning bygger på av styrelsen antagen budget och affärsplan och tar sin utgångspunkt i SJ-koncernens bokslut per den 31 december 2020. Bolagets uppskattade framtida kassaflöden diskonteras till nuvärde genom att applicera en marknadsmässig WACC. Utöver lönsamhet och investeringsnivå under perioden har även tillämpad diskonteringsränta WACC och evig tillväxt efter prognosperiodens slut stor påverkan på värderingen. Känslighetsanalys genomförs för viktiga antaganden och utöver detta genomförs nedskrivningsprövning för olika alternativa scenarion beträffande SJ-koncernens framtida verksamhet.

Under 2020 har nyttjandevärdet överstigit det bokförda värdet på den kassagenererande enheten (SJ-koncernen bedöms vara en kassagenererande enhet) varför inget nedskrivningsbehov föreligger. ■

Not 9, forts.

Materiella anläggningstillgångar

MSEK	2020			Summa
	Fordon	Maskiner och inventarier	Pågående nyanläggningar	
Ackumulerat anskaffningsvärde 1 januari	13 390	248	1 518	15 156
Investeringar	117	10	377	505
Omklassificeringar	164	7	-171	-
Ackumulerat anskaffningsvärde 31 december	13 671	265	1 724	15 660
Ackumulerade avskrivningar 1 januari	-9 481	-204	-	-9 685
Årets avskrivningar	-551	-17	-	-568
Omklassificeringar	-8	-	-	-8
Ackumulerade avskrivningar 31 december	-10 040	-221	-	-10 261
Ackumulerade nedskrivningar 1 januari	-449	-	-	-449
Omklassificeringar	8	-	-	8
Ackumulerade nedskrivningar 31 december	-441	-	-	-441
Redovisat värde 31 december	3 190	42	1 724	4 956

Årets investeringar är främst hänförliga till upprustning och modernisering av Sjs samtliga X 2000. Sjs investeringsåtaganden uppgår till 2 702 MSEK och avser upprustning och modernisering av X 2000 och investering i nytt tågskyddssystem.

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

MSEK	2019				Summa
	Fordon	Maskiner och inventarier	Pågående nyanläggningar	Hyrda lokaler ¹	
Ackumulerat anskaffningsvärde 1 januari	13 136	244	1 247	59	14 686
Investeringar	106	4	442	-	552
Försäljningar/utrangeringar	-22	-	-	-	-22
Omklassificeringar	171	1	-171	-59	-58
Ackumulerat anskaffningsvärde 31 december	13 390	248	1 518	-	15 157
Ackumulerade avskrivningar 1 januari	-8 825	-184	-	-42	-9 051
Årets avskrivningar	-675	-20	-	-	-695
Försäljningar/utrangeringar	19	-	-	-	19
Omklassificeringar	-	-	-	42	42
Ackumulerade avskrivningar 31 december	-9 481	-204	-	-	-9 685
Ackumulerade nedskrivningar 1 januari	-449	-	-	-	-449
Årets nedskrivning	-	-	-	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-	-	-
Ackumulerade nedskrivningar 31 december	-449	-	-	-	-449
Redovisat värde 31 december	3 459	43	1 518	-	5 020

¹ Hyrda lokaler har omklassificerats till nyttjanderättstillgångar till följd av tillämpningen av IFRS 16, se not 10.

10. Nyttjanderättstillgångar

■ Redovisningsprinciper

SJ hyr lokaler (kontorslokaler, åkstationer och depåer) samt fordon (främst tågfordon). Leasingavtalen redovisas som nyttjanderättstillgång och en motsvarande leasingeskuld, den dagen som tillgången finns tillgänglig för användning av SJ.

För mer information avseende leasingavtal och leasingeskulden, se not 16.

Nyttjanderättstillgångarna värderas till anskaffningsvärde och inkluderar följande:

- Det belopp som leasingeskulden ursprungligen värderats till (se not 16)

- Leasingavgifter som betalats vid/före inledningsdatumet, efter avdrag för eventuella förmåner som mottagits vid teckningen av avtalet

- Initiala direkta utgifter

- Utgifter för att återställa tillgången till det skick som föreskrivs i leasingavtalets villkor.

I resultaträkningen redovisas avskrivningar på nyttjanderättstillgången linjärt över den kortare perioden av tillgångens nyttjandeperiod och leasingperioden. ■

Nyttjanderättstillgångar

MSEK	2020			2019		
	Lokaler	Fordon	Summa	Lokaler	Fordon	Summa
Ingående balans 1 januari	931	85	1 016	884	261	1 145
Tillkommande nyttjanderätter	47	–	47	215	–	215
Ändringar/omvärdering	-26	–	-26	20	-44	-24
Avskrivningar	-226	-85	-311	-206	-132	-338
Omklassificeringar	–	–	–	18 ¹	–	18
Redovisat värde 31 december	726	–	726	931	85	1 016

¹ Avser omklassificering av hyrda lokaler som redovisades som en finansiell lease enligt IAS 17 föregående år i noten för materiella anläggningstillgångar.

11. Immateriella tillgångar

■ Redovisningsprinciper

SJ har främst immateriella tillgångar i form av balanserade utgifter för utveckling. Dessa redovisas 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 som en immateriell tillgång som pågående till den dag systemen börjar användas av koncernen.

Avskrivningar

Avskrivningar görs linjärt över tillgångarnas beräknade nyttjandeperioder, vilka prövas löpande efter det att anläggningstillgången tagits i bruk. Programvaror skrivs vanligen av på 3 år, men avskrivningstid upp till 10 år tillämpas om det bättre speglar tillgångens nyttjandeperiod. ■

■ Viktiga uppskattningar och bedömningar

Nedskrivningsprövning

Vid varje balansdag prövas om det föreligger en indikation om nedskrivningsbehov på immateriella tillgångar. En beräkning av tillgångens/den kassagenererande enhetens återvinningsvärde utförs, vilket utgörs av det högsta av nettoförsäljningsvärdet och nyttjandevärdet. Nyttjandevärdet beräknas som nuvärde av förväntade framtida kassaflöden till slutet av nyttjandeperioden som en kassagenererande enhet förväntas ge upphov till. I de fall återvinningsvärdet understiger det redovisade värdet görs en nedskrivning till återvinningsvärdet. För mer information avseende nedskrivningsprövning, se not 9 "Materiella anläggningstillgångar". ■

MSEK	2020			2019		
	Balanserade utgifter för utveckling	Varumärke	Summa	Balanserade utgifter för utveckling	Varumärke	Summa
Ackumulerat anskaffningsvärde 1 januari	1 146	240	1 386	1 048	240	1 288
Investeringar	169	–	169	97	–	97
Ackumulerat anskaffningsvärde 31 december	1 314	240	1 554	1 146	240	1 386
Ackumulerade av- och nedskrivningar 1 januari	-906	-240	-1 146	-830	-240	-1 071
Årets avskrivningar	-49	–	-49	-72	–	-72
Årets nedskrivningar	-16	–	-16	-4	–	-4
Ackumulerade av- och nedskrivningar 31 december	-971	-240	-1 211	-906	-240	-1 146
Redovisat värde 31 december	343	–	343	239	–	239

SJs immateriella tillgångar är uppdelade i varumärke och balanserade utgifter för utveckling. Posten varumärke uppstod vid övertagandet av persontrafikverksamheten från Statens Järnvägar i samband med bolagiseringen 2001. Avskrivningstiden har varit 10 år, varför posten är fullt avskriven. Balanserade utgifter för utveckling avser främst utvecklingskostnader för verksamhetsnära IT-system.

Årets investeringar i immateriella tillgångar uppgick till -169 MSEK (-97) och avsåg bland annat ny ekonomiplattform, utveckling av nytt planeringssystem och anpassning av IT-system.

12. Andelar i intressebolag

■ Redovisningsprinciper

Intressebolag avser de bolag där SJ-koncernen har ett betydande inflytande, i normalfallet när koncernens innehav motsvarar mer än 20% men mindre än 50% av röstvärdet. Innehav i intressebolag redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Kapitalandelsmetoden innebär att andelar i intressebolag redovisas till anskaffningsvärde vid anskaffningstillfället och därefter justeras med koncernens andel av förändringen i nettotillgångar. SJ-koncernens andel av intressebolagets resultat rapporteras som resultat från andelar i intressebolag i koncernens rapport över resultat. ■

Andelar i intressebolag

MSEK	2020	2019
Redovisat värde 1 januari	19	69
Mottagna utdelningar	-	-6
Årets andel av resultat i intressebolag	0	15
Avyttring av intressebolag	-	-48
Årets nedskrivning	-	-12
Redovisat värde 31 december	19	19

Resultat från andelar i intressebolag

MSEK	2020	2019
Årets andel av resultat i intressebolag	0	15
Vinst vid avyttring av intressebolag	-	58
Nedskrivning av intressebolag	-	-12
Summa	0	61

Kapitalandelen överensstämmer med röstvärdet. Föregående års resultat från andelar i intressebolag avser främst SilverRail Technologies AB, som avyttrades under året.

Koncernens innehav av antal aktier i intressebolag samt redovisat värde

	Org nr	Säte	Antal aktier	Kapitalandel, %	201231 MSEK	191231 MSEK
Sveriges Kommunikationer AB	556005-5955	Stockholm	1 400	50	2	2
Kust till Kust AB	556481-7822	Karlskrona	60	25	0	0
Botnietåg AB	556801-1828	Stockholm	40 000	40	17	17
Vänertåg AB	556848-9016	Stockholm	250	50	0	0
Summa andelar i intressebolag					19	19

Intressebolagens totala tillgångar, skulder, intäkter och resultat

MSEK	Org nr	Säte	2020				2019			
			Tillgångar	Skulder	Intäkter	Resultat	Tillgångar	Skulder	Intäkter	Resultat
Sveriges Kommunikationer AB	556005-5955	Stockholm	5	2	-	0	5	2	-	0
Kust till Kust AB	556481-7822	Karlskrona	0	0	0	0	0	0	0	0
Botnietåg AB	556801-1828	Stockholm	43	0	0	0	43	0	-	-30
Vänertåg AB	556848-9016	Stockholm	0	0	-	0	0	0	-	-
Summa intressebolag			48	2	0	0	48	2	0	-30

13. Övriga fordringar

MSEK	201231	191231
Moms och skattefordran	126	88
Skattekonto	43	20
Försäkringsersättning	26	16
Övrig fordran	9	15
Summa	202	139

14. Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	201231	191231
Förutbetalda fordonskostnader	15	31
Förutbetalda hyreskostnader	65	48
Licenser och övriga IT-kostnader	27	42
Övriga förutbetalda kostnader	18	31
Upplupna ränteintäkter	2	4
Övriga upplupna intäkter	69	75
Summa	196	232

Övriga förutbetalda kostnader avser främst framtida försäkringspremier.

Sedan 2018 finns en ny järnvägstrafiklag som ger transportörer rätt att kräva ersättning från infrastrukturförvaltare för kostnader som uppstår till följd av transportörens tvingande skyldigheter gentemot resenärer, så kallad regressrätt. Lagen innebär att transportören kan begära ersättning för kostnader avseende till exempel ersättningstrafik och utbetald försening ersättning, i de fall förseningen orsakats av Trafikverket eller annan infrastrukturförvaltare. Övriga upplupna intäkter består bland annat av regressrätt gentemot Trafikverket.

15. Finansiella instrument och finansiell riskhantering

■ Redovisningsprinciper

Redovisning och värdering

SJs finansiella instrument avser avtal som ger upphov till en finansiell tillgång eller en finansiell skuld. Vid första redovisningstillfället värderas finansiella instrument till verkligt värde inklusive direkt hänförliga transaktionskostnader, förutom för finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultatet. Efterföljande värdering sker till verkligt värde eller upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden beroende på vilken affärsmodell/kategori det finansiella instrumentet tillhör. Värdeförändringen redovisas mot övrigt totalresultat eller via resultatet.

En finansiell tillgång redovisas antingen på transaktionsdagen, det vill säga när koncernen blir part i villkoren, eller på likviddagen till anskaffningsvärdet. En finansiell tillgång tas delvis eller helt bort från balansräkningen när den förfaller eller när väsentligen alla risker och förmåner förknippade med tillgången har överförts till en extern part. En finansiell skuld tas delvis eller helt bort från balansräkningen när avtalets förpliktelse fullgjorts, annullerats eller upphört.

Klassificering av finansiella tillgångar

SJ-koncernen har finansiella tillgångar i följande affärsmässiga kategorier:

- Upplupet anskaffningsvärde
- Verkligt värde via resultaträkningen

Upplupet anskaffningsvärde

Tillgångar som innehas med syfte att erhålla avtalsenliga kassaflöden och där dessa kassaflöden enbart består av kapitalbelopp och ränta. Tillgångarna redovisas till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, med avdrag för förväntade kreditförluster. Kundfordringar och övriga fordringar värderas till anskaffningsvärde med avdrag för nedskrivning då en diskontering inte får någon väsentlig effekt. Tillgångar som redovisas i denna kategori omfattar kundfordringar, lånefordringar, övriga fordringar samt likvida medel. Tillgångarna ingår bland omsättningstillgångar med undantag för poster med förfallodag mer än tolv månader efter balansdagen.

Verkligt värde via resultaträkningen

Tillgångar som innehas för att generera värde genom försäljning eller värdeökning. Den andel av koncernens derivatinstrument som inte är identifierad som säkringar redovisas till verkligt värde via resultatet. Långfristiga och kortfristiga värdepappersinnehav (obligationer, aktier och andelar samt räntefonder) ingår i denna kategori.

Sjs innehav består framför allt av obligationer som innehas i syfte att öka avkastningen på Sjs finansiella tillgångar. Obligationsinnehaven kategoriseras som att de innehas för handel och värdering sker löpande till verkligt värde via resultatet.

Nedskrivningar och förväntade förluster

SJ utvärderar de framtida förväntade kreditförlusterna relaterade till finansiella tillgångar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Vid varje rapporteringstidpunkt redovisar SJ en reservering för de förväntade kreditförlusterna.

SJ arbetar utifrån den förenklade modellen enligt IFRS 9 och kategoriserar kundfordringar inom tre olika grupper, baserat på Sjs verksamhet som består av kommersiell trafik (privatfaktura och företagsförsäljning) och upphandlad trafik. Den upphandlade trafiken bär en mycket låg risk då trafiken upphandlas av regionala trafik-huvudmän bestående av olika länstrafikbolag. Privatfaktura riktar sig till svenska privatpersoner där risken bedöms vara medelhög. Övrig fakturering avser företagsförsäljning där risken också bedöms vara medelhög.

Modellen baseras på en matris utifrån historisk information om kreditförluster inom de olika kategorierna. För respektive kategori fördelas kundfordringar i en matris baserat på hur många dagar som fordringarna har förfallit. Den förväntade kreditförlusten för fakturor som ännu inte förfallit baseras på historiskt genomsnitt och ökar där efter baserat på hur många dagar en fordran är förfallen.

SJ tillämpar två makrovariabler för bedömning av den förväntade kreditförlusten, BNP-utveckling och arbetslöshetsutveckling, vilka bedöms ha stor påverkan på såväl privatkunders som företags betalningsförmåga. Antaganden hämtas från flera olika bankinstitut och vägs samman.

Klassificering av finansiella skulder

Finansiella skulder klassificeras som finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde, därutöver finns derivatinstrument. Om ett derivat har negativt värde utgör detta en finansiell skuld. De derivat som uppfyller kraven på säkringsredovisning redovisas till verkligt värde via övrigt totalresultat.

I kategorin finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde ingår upplåning, leverantörsskulder, övriga skulder samt leasingsskulder. Värdering sker till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Leverantörsskulder och övriga skulder är upptagna med de belopp som förväntas att bli reglerade. Se not 16 "Leasingavtal" för ytterligare information avseende leasing.

Derivatinstrument

För att säkra framtida kassaflöden, exempelvis vid investeringar i utländsk valuta, använder SJ säkringsinstrument. Dessa redovisas i balansräkningen till verkligt värde. Värdeförändringen på valutaterminkontraktet redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i säkringsreserven inom eget kapital. I samband med att det säkrade beloppet förfaller till betalning redovisas 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 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 ineffektiva delen redovisas i resultatet.

När säkringen ingås dokumenteras koncernens mål för riskhantering och riskhanteringsstrategi för säkringen. Säkringens effektivitet

Not 15, forts.

bedöms utifrån en analys av det ekonomiska sambandet mellan säkrad post och säkringsinstrument. ■

Hantering av finansiella risker

SJs verksamhet ger upphov till ett omfattande finansieringsbehov som medför finansiella risker. SJ har 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. Finanspolicyen innehåller ramar för bland annat räntexponering, tillåten valutaexponering samt placeringsriktlinjer med ratingkrav och beloppsgränser. Finanspolicyen delegerar ansvaret till CFO. Avrapportering till styrelsen sker kvartalsvis. 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

Avser ett företags exponering för förändringar på de finansiella marknaderna. SJs verksamhet är kapitalintensiv och delar av de materiella anläggningstillgångarna är skuldfinansierade med banklån. Nedanstående risker är rangordnade utifrån SJs bedömning om den risk som är mest väsentlig för SJ.

Kredit- och motpartsrisk

Risken att motparten i en transaktion inte kan fullgöra sitt åtagande och därmed åsamkar SJ en förlust. SJ exponeras för detta vid beviljande av kommersiella kundkrediter, när likviditet placeras i finansiella tillgångar, i finansiella derivatkontrakt samt i garantier.

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 samt i nordiska bolag med BBB-rating. I syfte att begränsa koncentrationsrisk finns begränsningar avseende belopp per motpart. På balansdagen den 31 december 2020 uppgick den totala motpartsexponeringen i placeringar till 846 MSEK (2 557), vilka avser finansiella tillgångar värderade till verkligt värde. Marknadsvärdet på SJs placeringar med en löptid överstigande 1 år uppgick till 686 MSEK (2 114).

Kreditrisk i kundfordringar

SJ förebygger kreditrisk i kundfordringar genom att inhämta kreditupplysning på kunder inom segmentet privatfaktura och företagsförsäljning. SJ utformar regler för kreditgivning som möjliggör en balanserad risknivå. Ungefär 17% (16) av SJs biljettintäkter utgörs av faktura eller delbetalning som betalningsmedel. Inom privatfaktura sker avskrivning av fordringar i samråd med SJs inkassoleverantör.

Framtida odiskonterade kassaflöden för finansiella skulder

MSEK	2020				2019			
	Inom 1 år	1-5 år	5 år eller senare	Summa	Inom 1 år	1-5 år	5 år eller senare	Summa
Upplåning	109	1 029	1 199	2 337	103	599	181	883
Leasingskuld ¹	234	480	56	770	301	546	171	1 018
Leverantörsskulder och andra skulder	776	–	–	776	727	–	–	727
Derivatinstrument	10	20	–	30	1	2	–	3
Summa	1 129	1 529	1 255	3 913	1 132	1 147	352	2 631

¹ Leasingskuld redovisas till följd av tillämpningen av IFRS 16 "Leasingavtal", se not 24 för information avseende övergången till IFRS 16.

Ärenden kan skickas till kronofogden baserat på bedömning om upplärandemöjlighet. Fordringar som är långt förfallna kan säljas, vilket innebär att SJ får viss förlusttäckning. Avseende fordringar på företag inhämtas kreditrapporter där utförlig bedömning av betalningsförmågan framgår. Generellt anses en fordran vara i fallissemang då den har förfallit 90 dagar.

SJ bedömer att kundförlusten är konstaterad när SJs inkasso-leverantör eller Kronofogdemyndigheten ej har lyckats klara upp ärendet, om fordran är preskriberad, företaget gått i konkurs alternativt om det ej bedöms vara kommersiellt motiverat att driva ärendet till betalningsföreläggande.

Åldersanalys av kundfordringar förfallna till betalning

MSEK	201231	191231
< 30 dagar	29	147
30–60 dagar	1	9
60–90 dagar	2	2
> 90 dagar	18	25
Summa	49	183
<i>Varav reserver för kundfordringar:</i>		
Ingående balans 1 januari	9	5
Reservering för befarade förluster	11	8
Konstaterade förluster	-4	-4
Utgående balans 31 december	16	9

Finansierings- och likviditetsrisk

Risken vid omsättning av lån, infriande av betalningsförpliktelser, begränsade finansieringsmöjligheter eller att prisbilden kraftigt förändras. SJs finansieringskällor utgörs i huvudsak av kassaflöde från den löpande verksamheten och upplåning.

Upplåning består av banklån med Nordiska investeringsbanken till en rörlig ränta. Finansierings- och likviditetsrisker hanteras inom ramen för fastställd finanspolicy.

För att säkerställa tillgänglig likviditet, föreskriver finanspolicyen att SJ vid varje tillfälle ska kunna säkerställa en likviditetsreserv uppgående till minst 1 000 MSEK. Denna reserv ska vara möjlig att tillgå inom tre bankdagar. I reserven ingår kassa, finansiella placeringar som kan omsättas inom tre bankdagar (likvida placeringar) samt outnyttjade, bekräftade krediter. Kassa och likvida placeringar uppgick till 2 348 MSEK (2 638) på balansdagen. För att öka den finansiella flexibiliteten tecknades avtal i april om en kreditfacilitet om 1 500 MSEK med en löptid på ett år, outnyttjade kreditlöften uppgick på balansdagen till sammanlagt 1 600 MSEK (100).

SJ begränsar finansieringsrisken genom att styra lånens löptider så att en över tiden jämn förfallostruktur uppnås. Koncernens totalt beviljade lånelöften hade på balansdagen en genomsnittlig löptid om 6,0 år (3,2).

Not 15, forts.

Ränterisk

Avser risken att koncernens finansieringskostnad och förräntning av räntebärande tillgångar påverkas av förändringar i det allmänna ränteläget.

Sjs räntebärande tillgångar består mestadels av obligationer men även av räntefonder samt likvida medel. För Sjs placeringar i obligationer uppgick räntedurationen till 0,5 år medan den genomsnittliga löptiden uppgick till 2,2 år. Genomsnittsräntan på balansdagen uppgick till 0,8%.

Sjs upplåning består av banklån med rörlig ränta. Bolagets finanspolicy föreskriver att Sjs totala räntekänslighet ska vara lägre än 10 MSEK för en förskjutning av räntekurvan med 0,5%. Sjs räntekänslighet uppgick per balansdagen till 0 MSEK. Den genomsnittliga räntebindningstiden för koncernens räntebärande upplåning, inklusive derivatinstrument, uppgick på balansdagen till 0,5 år (0,7). Värdet på de ränteswapavtal som Sj innehar för att förlänga den genomsnittliga räntebindningstiden påverkas momentant vid förändrade marknadsräntor. Verkligt värde för Sjs utestående räntederivatinstrument uppgick till -2 MSEK (-2) på balansdagen. Per den 31 december 2020 var de totala långfristiga, utestående räntebärande skuldernas genomsnittsränta 0,6% (0,7) exklusive räntederivat, och 0,7% (0,8) inklusive räntederivat.

Se vidare under känslighetsanalys nedan.

Valutarisk

Valutaexponering består för Sjs del mestadels av transaktions-exponering, det vill säga betalningar i utländsk valuta till följd av investeringar, köp eller försäljning av varor och/eller tjänster. Sjs nettoexponering i utländska valutor i annat syfte än säkringsändamål får, enligt finanspolicy, maximalt uppgå till motvärde 200 MSEK. Vid större investeringar sker, via valutamarknaden, fort-löpande valutasäkring.

Värdet på Sjs valutaterminsavtal 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 i zloty avseende större investeringar om nominellt 133 MSEK (147). Det verkliga värdet av dessa positioner uppgick till -2 MSEK (-1). Dessa valuta-derivat och resultatet av förlängningar är föremål för säkringsredovisning. Per balansdagen uppgick osäkrad valutaexponering till 60 MSEK (5). Se vidare under känslighetsanalys nedan.

Koncernen är exponerad mot valutakursförändringar genom sina inköp av diesel, vilket handlas på den internationella råvarumarknaden i USD. Denna valutarisk säkras genom att dieselderivat ingås i lokal valuta, se vidare under råvaruprisrisk.

Råvaruprisrisk

Sj har fått uppdraget att bedriva trafik i norra Norge. Då delar av banan inte är elektrifierad drivs delar av trafiken med diesel. Koncernen är därmed exponerad mot råvaruprisförändringar avseende framtida inköp av diesel. Diesel handlas på den internationella råvarumarknaden i USD. Dieselderivat har därför ingåtts avseende koncernens prognostiserade framtida inköp från USD till NOK.

Derivatinstrument

MSEK	201231		191231	
	Nominellt värde	Verkligt värde	Nominellt värde	Verkligt värde
Ränteswapavtal	100	-2	100	-2
Valutatermins-kontrakt	133	-2	147	0
Råvaruderivat	110	-26	140	-1
Summa	343	-29	387	-3

Utöver ovan derivatinstrument som uppfyller kraven för säkringsredovisning har Sj ett valutaterminskontrakt som inte uppfyller kraven på säkringsredovisning (nominellt värde 236 MSEK, förfaller inom 1 år). Totalt verkligt värde av derivatinstrument som innehas i säkringssyfte, inklusive ekonomisk säkring, uppgick vid utgången av 2020 till -32 MSEK (-3). Av detta uppgick verkligt värde för derivat som kvalificerade sig för säkringsredovisning till -29 MSEK (-3).

Förfallostruktur derivatinstrument

MSEK	Koncernen (och moderbolaget)				Koncernen	
	201231 Ränte- swap avtal	191231 Ränte- swap avtal	201231 Valuta- termi- nskon- trakt	191231 Valuta- termi- nskon- trakt	201231 Råvaru- derivat	191231 Råvaru- derivat
Inom 1 år	-	-	133	147	27	16
1-2 år	100	-	-	-	27	31
2-3 år	-	100	-	-	28	31
3-4 år	-	-	-	-	28	31
4-5 år	-	-	-	-	-	31
5 år eller senare	-	-	-	-	-	-
Summa	100	100	133	147	110	140

Känslighetsanalys

Sjs upplåning består huvudsakligen av banklån med rörlig ränta som baseras på tre eller sex månaders STIBOR. För att hantera räntexponeringen används ränteswapavtal, som ändrar den rörliga räntan till fast ränta. Sjs räntebärande upplåning uppgick per den 31 december 2020 till 2 254 MSEK (864). Då ränteswapavtal har ingåtts till ett belopp om totalt nominellt 100 MSEK (100), uppgick Sjs rörliga skuld till 2 154 MSEK (764). Därmed är Sjs direkta exponering vid en ränteförändring om +1 procentenhet cirka -22 MSEK (-8) årligen. Sjs ränteswapar om 100 MSEK (100) har en genomsnittlig löptid om 1,8 år (2,8) och vid en förflyttning av räntekurvan med +1 procentenhet resulterar det i en värdeökning om cirka 2 MSEK (3) som redovisas i övrigt totalresultat.

Sj hade en tillgänglig likviditet om 3 222 MSEK (304) per balansdagen, bestående av likvida medel, outnyttjad kreditfacilitet och lånelöften. Därtill har Sj kortfristiga placeringar om 773 MSEK (2 483) varav 571 MSEK (1 997) med löptid som understiger 1 år eller i FRN-obligationer. Dessa medel täcker Sjs direkta transaktionsexponering avseende skuldportföljen.

Sammantaget ger en förändring av räntekurvan med +1 procentenhet en effekt på Sjs resultat med 0 MSEK (12) per år.

Nominellt värde av råvaruderivat i NOK uppgick till 110 MSEK (140). En förändring av hela terminkurvan för underliggande råvara med +/-10% motsvarar därmed en värdeförändring på +/-11 MSEK (14).

Not 15, forts.

Redovisat värde och verkligt värde för finansiella instrument

	201231		191231	
	Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde
MSEK				
Finansiella tillgångar				
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen				
Övriga långfristiga tillgångar	73	73	74	74
Obligationer	773	773	2 183	2 183
Räntefonder	–	–	300	300
Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde				
Kundfordringar och övriga fordringar	507	507	421	421
Likvida medel	1 622	1 622	204	204
Summa finansiella tillgångar	2 975	2 975	3 182	3 182
Finansiella skulder				
Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen				
Derivatinstrument för vilka säkringsredovisning tillämpas	29	29	3	3
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde				
Upplåning ¹	2 254	2 254	864	864
Leasingskuld	740	n/a	987	n/a
Leverantörsskulder och övriga skulder	561	561	727	727
Summa finansiella skulder	3 584	2 844	2 581	1 594

¹ SJs kreditvillkor avseende banklån antas enligt en approximativ uppskattning vara att betrakta som marknadsmässiga, och då skulderna löper med rörlig STIBOR-baserad ränta, inklusive kreditmarginal, antas skuldernas redovisade värde enligt SJs samlade bedömning vara en korrekt uppskattning av det verkliga värdet.

Beräkning av verkligt värde

De finansiella instrument som värderas till verkligt värde avser derivat-instrument, obligationer, räntefonder och övriga långfristiga tillgångar (fondförvaltning av likvida medel). Dessa finansiella instrument är klassificerade baserat på i vilken utsträckning marknadsdata har använts i beräkningen av verkligt värde. Räntefonderna är klassificerade i nivå 1 och övriga finansiella instrument värderade till verkligt värde är klassificerade i nivå 2. Värdering i nivå 1 avser noterade priser på en aktiv marknad för identiska tillgångar eller skulder. Värdering i nivå 2 sker på marknadsmässiga grunder med hjälp av observerbara marknadspriser som finns tillgängliga eller är indirekt härledda från priser. Värdering

kan då ske utifrån jämförelse med liknande instrument eller genom att beakta räntebana och kreditkurva för den aktuella emittenten.

Verkligt värde hierarki

MSEK	201231	191231
Nivå 1	–	300
Nivå 2	817	2 254
Summa	817	2 554

16. Leasingavtal

Redovisningsprinciper

SJ hyr lokaler (främst kontorslokaler, åkstationer och depåer) samt fordon (främst tågfordon). Leasingavtalen innehåller olika avtalsvillkor men inga covenant. Förlängningsoptioner förekommer och bedöms i avtal för avtal om det är rimligt säkert att de kommer att utnyttjas. Förlängningsoptioner inkluderas i leasingperioden om det är rimligt säkert att de kommer att nyttjas.

Leasingavtalen redovisas som nyttjanderättstillgång med en motsvarande leasingskuld, den dagen som den leasade tillgången finns tillgänglig för användning av SJ. I resultaträkningen redovisas avskrivningar på tillgången och räntekostnader på skulden. Räntekomponenten fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade leasing-skulden. Nyttjanderättstillgången skrivs av linjärt över den kortare perioden av tillgångens nyttjandeperiod och leasingperioden. Tillgångar och skulder som uppkommer från leasingavtal redovisas initialt till nuvärde.

Leasingskulden inkluderar nuvärdet av följande:

- Fasta leasingavgifter
- Variabla leasingavgifter, främst indexuppräknings
- Garanterat restvärde som SJ förväntar sig behöva betala till leasegivaren
- Straffavgifter vid uppsägning av leasingavtalet, om leasingperioden återspeglar utnyttjandet av denna möjlighet.

Leasingbetalningarna diskonteras med den implicita räntan i leasingavtalet om den lätt kan fastställas, om inte tillämpas den mar-

ginella låneräntan. Den marginella låneräntan bedöms uppgå till 1%. SJs höga kreditvärdighet innebär att säkerheten för vilken lånet avser inte har någon väsentlig påverkan. Den marginella låneräntan bedöms därmed vara likvärdig för SJ-koncernens hyresavtal avseende lokaler och fordon. SJs bedömning är därmed att den ränta som SJ skulle ha fått betala för ett lån under samma period med samma säkerhet på det belopp som skulle krävas för att köpa en liknande tillgång i en liknande ekonomisk omgivning skulle uppgå till 1% för samtliga underliggande tillgångar varför den marginella låneräntan satts till 1%.

Leasebetalningar för korttidsleasingavtal samt leasingavtal för vilka den underliggande tillgången är av mindre värde kostnadsförs löpande. Korttidsleasingavtal är avtal med en leasingperiod på 12 månader eller mindre. Servicebetalningar exkluderas från leasingskulden avseende byggnader och fordon. ■

Viktiga uppskattningar och bedömningar

Leasingavtal enligt IFRS 16

Vid bedömningen av vilka avtal som ska redovisas som ett leasingavtal enligt IFRS 16 är ett fåtal av koncernens leasingavtal mer svårbedömda (främst verkstäder/depåer och fordonsavtal inom upphandlad trafik). Skillnaden avseende om ett leasingavtal ska redovisas enligt IFRS 16 eller inte är främst i bedömningen avseende vem som har rätt att styra över tillgången. I de fall SJ har rätt att styra över användningen av tillgången under upplåtelseperioden har avtalet redovisats som ett leasingavtal enligt IFRS 16.

Not 16, forts.

Leasingperiodens längd

SJs bedömning avseende om det är rimligt säkert att en förlängningsoption kommer att nyttjas eller inte påverkar leasingperiodens längd. ■

Leasingavtal som kostnadsförs löpande

Korttidsleasingavtal och leasingavtal där den underliggande tillgången är av mindre värde kostnadsförs löpande och uppgår till oväsentligt belopp. Kostnadsförda variabla avgifter uppgår också till oväsentligt belopp.

För redovisning av nyttjanderättstillgångar se not 10. För ytterligare information avseende leasingskulden, se not 15 "Finansiella instrument och finansiell riskhantering".

17. Eget kapital

■ Redovisningsprinciper

Övriga reserver

För derivatinstrument (ränteswapar, valutaterminer och råvaruderivat) där säkringsredovisning tillämpas redovisas värdeförändringen samt resultatet av förlängning av valutaterminer mot säkringsreserven i eget kapital via övrigt totalresultat.

Omräkningsreserv avser valutakursdifferens som uppstår vid omräkning av utländska dotterbolag som rapporterar i annan valuta än koncernens rapporteringsvaluta SEK.

Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat

Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat består av upparbetade vinstmedel. Styrelsen föreslår att SJ AB för räkenskapsåret 2020 inte lämnar någon utdelning på grund av negativt resultat. ■

Specifikation övriga reserver

MSEK	2020			2019		
	Omräkningsreserv	Säkringsreserv	Summa övriga reserver	Omräkningsreserv	Säkringsreserv	Summa övriga reserver
Ingående balans 1 januari	0	17	17	0	12	12
Kassaflödessäkringar						
- förändring i verkligt värde	-	-43	-43	-	5	5
- omklassificering till resultaträkningen	-	4	4	-	2	2
Uppskjuten skatt	-	9	9	-	-2	-2
Omräkningsdifferens utländska dotterbolag	2	-	2	0	-	-
Utgående balans 31 december	2	-13	-11	0	17	17

18. Avsättningar

■ Redovisningsprinciper

Avsättningar

Avsättningar är skulder som är ovissa avseende förfallotidpunkt eller belopp. En avsättning tas med i koncernens balansräkning när en inträffad händelse har lett till att koncernen har en legal eller informell förpliktelse som sannolikt kommer att kräva ett utflöde av resurser, vilka tillförlitligt kan uppskattas. Avsättningar nuvärdesberäknas när effekten av beräkningen är väsentlig. Upplösning av nuvärdesberäkningen redovisas som finansiell kostnad. Avsättningarna omprövas varje balansdag.

Skadelivräntor

Skadelivräntorna värdesätts årligen genom ett index som bygger på förändringar i prisbasbeloppet. Finansinspektionen fastställer varje år de procenttal som skadelivräntorna ska justeras med. Avsättningen omvärderas även årligen utifrån antaganden kring förväntad livslängd, diskonteringsränta samt det index varmed de värdesätts årligen räknats upp. I samband med detta görs även en översyn av samtliga tillämpade antaganden. ■

■ Viktiga uppskattningar och bedömningar

Kundlojalitetsprogram (SJ Prio)

Utgångspunkten i SJs värdering av SJ Prio-poäng är värdet för kunden. För SJ innebär det att en resa som betalas med poäng värderas utifrån värdet för medlemmen, det vill säga snittpriset för en resa. Värdet har därefter reducerats då värderingen tar hänsyn till:

- att poängens giltighet är begränsad
- att poäng inte är lika användbara som pengar
- att poängresor inte är lika tillgängliga att boka

Den initiala försäljningen minskas och en avsättning redovisas som speglar det framtida bonusåtagandet.

Omstruktureringsreserv

Avsättningar för omstrukturering omfattar de utbetalningar som beräknas uppstå under kommande år som en följd av koncernens beslut att genomföra kostnadsbesparande åtgärder eller omstrukturera. Beloppen har beräknats utifrån företagsledningens bästa uppskattningar och justeras när ändringar av dessa uppskattningar sker.

Förlustkontrakt

SJ går regelbundet igenom samtliga kontraktuella åtaganden inom upphandlad trafik och bedömer om det finns behov av att redovisa en avsättning för förlustkontrakt för den återstående kontraktstiden. Ett kontrakt är ett förlustkontrakt om de oundvikliga kostnaderna för att uppfylla förpliktelseerna överstiger de förväntade ekonomiska fördelarna av det. ■

Not 18, forts.
Avsättningar

MSEK	Skadelivräntor		Kundlojalitetsprogram		Skador		Omstrukturering		Övrigt		Summa	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Ingående balans 1 januari	160	159	164	124	35	22	84	6	93	54	536	365
Tillkommande avsättningar	0	0	109	165	15	17	139	84	242	80	505	346
Utnyttjat	-7	-7	-75	-93	-2	-4	-6	-6	-18	-72	-107	-182
Upplösning/omvärdering	-6	8	-33	-32	-13	0	-39	0	-33	32	-124	7
Beräknad ränta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utgående balans 31 december	147	160	165	164	36	35	177	84	285	93	810	536
Varav:												
Långfristiga avsättningar	141	153	69	29	8	9	0	1	93	56	310	247
Kortfristiga avsättningar ¹	7	7	96	135	28	26	177	83	192	37	500	289
Summa	147	160	165	164	36	35	177	84	285	93	810	536

¹ De avsättningar som är klassificerade som kortfristiga avsättningar förfaller inom inom tolv månader efter balansdagen.

Skadelivräntor

Skadelivräntor avser skadeersättning som utgår till tredje man efter olycka. Ett drygt 50-tal personer som skadats till följd av SJs järnvägsverksamhet erhåller skadeersättning. Skadelivräntorna är oftast livslånga, de sänks alternativt upphör vid 65 år. Skadelivräntorna värdesätts årligen.

Kundlojalitetsprogram (SJ Prio)

SJ Prio är SJs kundlojalitetsprogram för resenärer och lanserades 2007. Idag har SJ Prio cirka 1,4 miljoner medlemmar i Sverige och Norge. Avsättningen speglar SJs betalningsförpliktelse för det framtida bonusåtagandet, avsättningen avseende lojalitetsprogram förfaller inom två år från och med den 31 december 2020.

Skador

Avsättning avseende skador avser reservering för inträffade skador på SJs fordonsflotta samt självrisker i försäkringsärenden.

Omstrukturering

En avsättning för omstrukturering redovisas när koncernen har fastställt en omställningsplan och omställningsplanen antagits eller blivit offentligt tillkännagiven.

Övrigt

Övriga avsättningar för 2020 består främst av avsättning för förlustkontrakt och värdebevis som utställdes då SJ tillfälligt ändrat ombokningsreglerna så att samtliga resenärer, oavsett flexibilitetsnivå på biljetten kan avboka sin SJ-resa och få värdebevis på motsvarande belopp. Övriga avsättningar består även av ersättning vid försening och avsättning för eftersatt underhåll av fordon.

19. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	201231	191231
Personalrelaterade kostnader	337	217
El- och infrastrukturavgifter	106	106
Fordonsrelaterade kostnader	222	153
Licenser och övriga IT-kostnader	59	47
Övriga upplupna kostnader	47	93
Förutbetalda årskort och biljetter	190	331
Övriga förutbetalda intäkter	16	27
Summa	977	976

20. Ställda säkerheter

MSEK	201231	191231
Säkerhet för upptagna lån	1 054	1 116
Summa	1 054	1 116

SJ har 17 SJ 3000-tågsätt ställda som säkerhet för två lån från Nordiska Investeringsbanken. Redovisat värde för samtliga 17 tågsätt (17) uppgick till 1 054 MSEK (1 116) per den 31 december 2020.

21. Eventualförpliktelser

■ Redovisningsprinciper

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

■ Viktiga uppskattningar och bedömningar

Tvister

SJ är involverat i ett antal tvister och rättsliga förfaranden inom ramen för den löpande verksamheten. Ledningen rådgör med juridisk expertis i frågor rörande rättstvister och med andra experter såväl inom som utanför bolaget i frågor rörande den löpande affärsverksamheten. Enligt bästa bedömning är inget bolag i koncernen för närvarande involverat i något rättsligt förfarande eller skiljeförfarande som bedöms kan komma att ha en väsentlig negativ effekt på verksamheten, den finansiella ställningen eller resultatet. ■

MSEK	201231	191231
Garantier	890	761
Summa	890	761

Inom koncernen utgörs eventualförpliktelser av utställda garantier för koncernens åtagande gentemot kunder och leverantörer i enlighet med avtal tillhörande upphandlad trafik. Garantierna uppgick totalt till 890 MSEK (761), och avsåg avtalen som SJ Götalands-tåg kör på uppdrag av Västtrafik, trafikpaket Nord i Norge och Öresundstågstrafiken.

22. Transaktioner med närstående

Svenska staten äger 100% 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. För inköp av produkter och tjänster under 2020 var de två största företagen: Trafikverket 685 MSEK (874) och Jernhusen AB 189 MSEK (206).

För upplysningar om ersättningar till ledande befattningshavare och styrelseledamöter, se not 4, "Personalkostnader".

23. Förändring i finansiell skuld

MSEK	Ingående balans 1 januari 2020	Kassaflöden		Ej kassaflödespåverkande			Utgående balans 31 december 2020
		Upptagna lån	Amortering	Förändring leasingskuld ¹	Omklassificering	Övriga poster	
Långfristig upplåning	766	1 499	-	-	-95	-11	2 159
Kortfristig upplåning	98	-	-98	-	95	-	95
Långfristig leasingskuld	694	-	-	47	-228	-	513
Kortfristig leasingskuld	293	-	-302	8	228	-	227
Summa skulder från finansieringsaktiviteter	1 851	1 499	-400	55	-	-11	2 994

¹ Avser nya leasingavtal, ränta på leasingskuld samt ändringar/omvärdering av leasingavtal.

MSEK	Ingående balans 1 januari 2019	Kassaflöden		Ej kassaflödespåverkande		Utgående balans 31 december 2019
		Amortering	Förändring leasingskuld ¹	Omklassificering		
Långfristig upplåning	864	-	-	-98		766
Kortfristig upplåning	98	-98	-	98		98
Långfristig leasingskuld	808	-	194	-308		694
Kortfristig leasingskuld	337	-350	-2	308		293
Summa skulder från finansieringsaktiviteter	2 107	-448	192	-		1 851

¹ Avser nya leasingavtal, ränta på leasingskuld samt ändringar/omvärdering av leasingavtal.

24. Händelser efter balansdagen

Regeringen beslutade den 12 februari 2021 om en förordning gällande begränsningar i antalet biljetter som får säljas på tåg- och bussresor. Mellan den 14 februari och 31 maj får som mest hälften av biljetterna säljas på linjer längre än 15 mil, undantaget redan sålda biljetter. Förordningen kommer att begränsa SJs intjäningsförmåga under denna period.

SJ har sagt upp avtalet med Mälardalstrafik i förtid, vilket innebär att SJ slutar köra trafiken enligt nuvarande avtal i september istället för i december 2021. Avtalet ger SJ rätt att påkalla omförhandling om förutsättningarna för avtalet väsentligen förändras. Detta hänvisade SJ till redan i mars 2020 då effekterna av coronapandemin blev märkbara.

Inga övriga händelser har inträffat efter den 31 december 2020 som bedöms få en väsentlig påverkan på koncernens räkenskaper.

Moderbolaget

Resultaträkning och rapport över totalresultat

MSEK	Not	2020	2019
Nettoomsättning	M3	4 184	7 715
Övriga rörelseintäkter		230	7
Summa rörelsens intäkter		4 414	7 722
Personalkostnader	M4	-2 185	-2 172
Av- och nedskrivningar	M9, M10	-635	-774
Övriga kostnader	M5, M6	-3 405	-4 168
Summa rörelsens kostnader		-6 225	-7 113
Rörelseresultat		-1 811	609
Resultat från andelar dotterbolag	M11	0	2
Resultat från andelar i intressebolag	M12	-	99
Finansiella intäkter	M7	22	26
Finansiella kostnader	M7	-21	-11
Resultat efter finansiella poster		-1 810	725
Lämnade koncernbidrag		-23	-6
Erhållna koncernbidrag		67	81
Avsättning periodiseringsfond		384	-251
Summa bokslutsdispositioner		428	-176
Resultat före skatt		-1 382	549
Skatt på årets resultat	M8	283	-99
Årets resultat		-1 099	450
Övrigt totalresultat			
<i>Komponenter som kan komma att omklassificeras till resultaträkningen</i>			
Kassaflödessäkringar			
- förändring i verkligt värde	M17	-14	7
- omklassificering till resultaträkningen	M17	-	2
Uppskjuten skatt	M17	2	-2
Övrigt totalresultat för året		-12	7
Årets totalresultat		-1 111	457

Kommentarer till moderbolagets resultaträkning
Intäkter

SJ ABs nettoomsättning uppgick till 4 184 MSEK (7 715), vilket motsvarar en minskning med 46%. Omsättningen har påverkats av kraftigt minskat resande till följd av coronapandemin och de åtgärder som myndigheterna har vidtagit för att minska smittspridningen. Resandeutvecklingen uppgick till -53%, vilket är den främsta orsaken till den minskade nettoomsättningen. Yelden (biljettpris per personkilometer) ökade mestadels på grund av att biljetter köptes betydligt närmare avgång. Trafikbudet var lägre jämfört med föregående år. Även bistroförsäljningen minskade till följd av det lägre resandet.

Årets övriga rörelseintäkter ökade främst på grund av det omställningsstöd som erhöles.

Kostnader

Rörelsens kostnader uppgick till -6 225 MSEK (-7 113), vilket motsvarar en minskning med 12%.

Det lägre kostnadsutfallet förklaras av de åtgärder som vidtagits på grund av coronapandemin vilka följer beslutad plan. De åtgärder som vidtagits omfattar bland annat korttidsarbete, minskad produktion och att ej verksamhetskritiska projekt pausats.

Årets personalkostnader har ökat mestadels på grund av avsättning för kostnadsbesparande åtgärder som SJ beslutat att genomföra för att säkra SJs framtida konkurrenskraft. Ökningen har i viss utsträckning motverkats av färre timanställda.

Av- och nedskrivningar minskade jämfört med föregående år, vilket främst beror på att avskrivningstiden för fordon (stomme) har reviderats till följd av att nyttjandeperioden bedöms vara längre för vissa fordon. Avskrivningstiden har därmed ändrats för dessa fordon från 20-25 år till 30 år från och med 1 januari 2020. Årets avskrivningar har minskat med cirka 90 MSEK jämfört med föregående år på grund av detta.

Rörelseresultat

Rörelseresultatet för helåret uppgick till -1 811 MSEK (609), vilket motsvarar en rörelsemarginal på -59,0% (7,9). Året har påverkats starkt av coronapandemin och de åtgärder som myndigheter vidtog för att minska smittspridningen. SJ har vidtagit åtgärder för att minska kostnaderna vilka följer beslutad plan. Eftersom intäkterna minskat i högre och snabbare takt än kostnaderna har moderbolagets rörelseresultat påverkats negativt.

Skatt och årets resultat

Resultat före skatt för året uppgick till -1 382 MSEK (549). Den effektiva skattesatsen för helåret uppgick till 20,5% (-18,0). Skillnaden mellan den faktiska skattesatsen på 21,4% och den effektiva skatten för året beror främst på att uppskjuten skatt redovisats enligt den nya skattesatsen om 20,6% som gäller från och med 2021. Föregående års låga skattesats beror främst på ej skattepliktig realisationsvinst i moderbolaget vid avyttringen av intressebolag.

Årets resultat uppgick till -1 099 MSEK (450).

¹⁾ Resandeutveckling inkluderar resande med SJ-biljett avseende kommersiell egentrafik och upphandlad trafik exklusive resande med periodkort inom upphandlad trafik. Dock ingår samtligt resande med periodkort inom ramen för Movingo-avtalet.

Moderbolaget

Balansräkning

MSEK	Not	201231	191231
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar			
Fordon	M9	3 189	3 459
Maskiner och inventarier	M9	39	41
Pågående nyanläggningar	M9	1 723	1 518
Hyrd lokal	M9	12	15
Summa materiella anläggningstillgångar		4 964	5 033
Immateriella tillgångar			
Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	M10	341	239
Summa immateriella tillgångar		341	239
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i dotterbolag	M11	256	93
Andelar i intressebolag	M12	1	1
Långfristiga fordringar		84	75
Summa finansiella anläggningstillgångar		341	168
Summa anläggningstillgångar		5 645	5 440
Omsättningstillgångar			
Varulager		8	9
Kundfordringar	M15	116	192
Fordringar hos koncernbolag		239	156
Övriga fordringar	M13	143	116
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	M14	148	198
Summa kortfristiga fordringar		645	662
Kortfristiga placeringar	M15	773	2 483
Kassa och bank	M15	1 621	203
Summa omsättningstillgångar		3 047	3 356
SUMMA TILLGÅNGAR		8 692	8 796

MSEK	Not	201231	191231
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		400	400
Reservfond		200	200
Fond för utvecklingsutgifter		306	205
Fritt eget kapital			
Fond för verkligt värde		7	19
Balanserad vinst		3 850	3 501
Årets resultat		-1 099	450
Summa eget kapital	M17, M25	3 664	4 775
Obeskattade reserver			
Periodiseringsfond		-	384
Summa obeskattade reserver		-	384
Skulder			
Avsättningar			
Långfristiga avsättningar	M18	310	247
Kortfristiga avsättningar	M18	497	288
Uppskjuten skatteskuld	M8	91	376
Summa avsättningar		898	910
Långfristiga skulder			
Räntebärande skulder	M15, M23	2 167	768
Summa långfristiga skulder		2 167	768
Kortfristiga skulder			
Räntebärande skulder	M15, M23	101	98
Leverantörsskulder	M15, M23	427	549
Skulder till koncernbolag		593	316
Övriga kortfristiga skulder		120	117
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	M19	722	879
Summa kortfristiga skulder		1 962	1 959
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		8 692	8 796

Kommentarer till moderbolagets balansräkning

Tillgångar

Materiella anläggningstillgångar

SJ ABs materiella anläggningstillgångar uppgick till 4 964 MSEK (5 033) och utgörs till största delen av tågfordon. Sjs fordonsflotta består av SJ 3000, X 2000, dubbeldäckare samt lok och personvagnar.

Immateriella tillgångar

Immateriella tillgångar uppgick till 341 MSEK (239) och utgörs av balanserade utgifter för utveckling, främst avseende utvecklingskostnader för verksamhetsnära IT-system.

Finansiella anläggningstillgångar

Finansiella anläggningstillgångar uppgick till 341 MSEK (168) och utgörs främst av andelar i dotterbolag. Långfristig fordran avser mestadels placering av likvida medel som ska täcka framtida utbetalningar av livräntor.

Omsättningstillgångar

SJ ABs omsättningstillgångar uppgick till 3 047 MSEK (3 356). Kortfristiga placeringar uppgick till 773 MSEK (2 483), där minskningen främst förklaras av att kortfristiga placeringar om 1 759 MSEK har förfallit samt avyttrats för att stärka moderbolagets likviditet.

Eget kapital och skulder

Eget kapital

SJ ABs egna kapital uppgick till 3 664 MSEK (4 775). Förändringen beror på årets totalresultat.

Räntebärande skulder

Räntebärande skulder uppgick till 2 268 MSEK (866) förändringen beror främst på att SJ har upptagit lån om 1 499 MSEK under året för att delfinansiera inköp av 30 snabbtåg. Övriga räntebärande skulder utgörs mestadels av återstående betalningsåtaganden för upptagna lån 2012 för finansiering av SJ 3000 samt upptagna lån 2015 för moderniseringen av X 2000. Lånen har en återstående löptid på 2 till 13 år.

Moderbolaget

Rapport över förändring i eget kapital

MSEK	Not M17	Bundet eget kapital			Fritt eget kapital			Summa eget kapital
		Aktiekapital	Reservfond	Fond för utvecklingsutgifter	Fond för verkligt värde Säkringsreserv	Balanserad vinst	Årets resultat	
1 januari 2019		400	200	137	12	3 469	295	4 513
Årets resultat		-	-	-	-		450	450
Övrigt totalresultat		-	-	-	7		-	7
Årets totalresultat		-	-	-	7		450	457
Fond för utvecklingsutgifter		-	-	68	-	-68	-	-
Vinstdisposition		-	-	-	-	295	-295	-
Utdelning till aktieägare		-	-	-	-	-194	-	-194
31 december 2019		400	200	205	19	3 501	450	4 775
Årets förändring								
Årets resultat		-	-	-	-	-	-1 099	-1 099
Övrigt totalresultat		-	-	-	-12	-	-	-12
Årets totalresultat		-	-	-	-12	-	-1 099	-1 111
Fond för utvecklingsutgifter		-	-	101	-	-101	-	-
Vinstdisposition		-	-	-	-	450	-450	-
31 december 2020		400	200	306	7	3 850	-1099	3 664

Kommentarer till förändring i eget kapital

SJ ABs egna kapital uppgick per den 31 december 2020 till 3 664 MSEK (4 775). Förändringen förklaras av årets totalresultat om -1 111 MSEK (457).

Till bundet eget kapital har 101 MSEK (68) avsatts till fond för utvecklingsutgifter.

Moderbolaget

Kassaflödesanalys

MSEK	Not	2020	2019
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		-1 382	549
Ej kassaflödespåverkande poster			
Av- och nedskrivningar	M9, M10	635	774
Förändring avsättningar	M18	273	170
Realisationsvinst/förlust		-	-90
Obeskattade reserver		-384	251
Betald skatt		-	-161
Övriga ej kassaflödespåverkande poster		-8	-12
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		-866	1 481
Förändring av rörelsekapital			
Förändring av kundfordringar		24	-1
Förändring av leverantörsskulder		-83	55
Förändring av övrigt rörelsekapital		76	269
Kassaflöde från rörelsekapital		18	323
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-849	1 804
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	M9	-501	-552
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	M9	-	0
Förvärv av immateriella tillgångar	M10	-167	-97
Förändring aktier och andelar	M11	-162	0
Resultat från andelar i intressebolag	M12	0	6
Investering långfristig fordran		-	0
Försäljningslikvid vid avyttring intressebolag		-	106
Förvärv kortfristiga placeringar		-52	-1 330
Försäljning kortfristiga placeringar		1 759	369
Övrig Investeringsverksamhet		10	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten		867	-1 499
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån	M23	1 499	-
Amortering	M23	-98	-98
Utdelning till aktieägare		-	-194
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		1 401	-292
Årets kassaflöde		1 418	13
Likvida medel vid årets början	M15	203	190
Likvida medel vid årets slut	M15	1 621	203

Kommentarer till moderbolagets kassaflödesanalys

Kassaflöde från den löpande verksamheten

Resultat före skatt för helåret 2020 minskade till -1 382 MSEK (549) på grund av kraftigt minskat resande till följd av coronapandemin och de åtgärder som myndigheterna har vidtagit för att minska smittspridningen.

Ej kassaflödespåverkande poster har påverkats dels av upplösning av tidigare avsatt periodiseringsfond om -384 MSEK, dels av avsättning för de kostnadsbesparande åtgärder som SJ beslutat att genomföra samt avsättning för framtida osäkerhet avseende avtal inom upphandlad trafik. Av- och nedskrivningar minskade jämfört med samma period föregående år, vilket främst beror på att avskrivningstiden för fordon (stomme) har reviderats.

Kassaflöde från den löpande verksamheten uppgick till -849 MSEK (1 804).

Kassaflöde från investeringsverksamheten

Kassaflöde från investeringsverksamheten uppgick till 867 MSEK (-1 499). Investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till -501 MSEK (-552), varav -486 MSEK (-541) avsåg investeringar i fordon.

Investeringar i immateriella tillgångar uppgick till -167 MSEK (-97) och avsåg bland annat investeringar i ny ekonomiplattform, utveckling av nytt planeringssystem och anpassning av IT-system.

Förändring av aktier och andelar avser lämnat aktieägartillskott till helägt dotterbolag om 167 MSEK.

Årets avyttring och förfall av kortfristiga placeringar uppgick till 1 759 MSEK (369) och förvärv av kortfristiga placeringar uppgick till -52 MSEK (-1 330).

Kassaflöde från finansieringsverksamheten

Kassaflöde från finansieringsverksamheten uppgick till 1 401 MSEK (-292). SJ har tagit upp nytt lån om 1 499 MSEK för att delfinansiera inköp av 30 nya snabbtåg. Amortering av lån har skett enligt plan med -98 MSEK (-98).

Ingen utdelning lämnades för räkenskapsåret 2019. Utdelning för räkenskapsåret 2018 uppgick till 194 MSEK.

Moderbolagets noter

M1. Redovisningsprinciper

■ SJ AB med organisationsnummer 556196-1599 är moderbolag i SJ-koncernen och har sitt huvudkontor i Stockholm.

Årsredovisningen för SJ AB har upprättats i enlighet med "Årsredovisningslagen" och RFR 2 "Redovisning för juridiska personer". I enlighet med RFR 2 ska moderbolag vars finansiella rapporter för koncernen följer International Financial Reporting Standards (IFRS) så som de antagits av EU, tillämpa IFRS i den mån det är möjligt inom ramen för "Årsredovisningslagen", samt med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Således följer moderbolaget samma redovisningsprinciper som koncernen (se koncernens noter för beskrivning av dessa) med undantag för de avvikelser som presenteras nedan i anslutning till berörda noter. Belopp anges i miljoner svenska kronor, MSEK, om inte annat anges. Avrundningsdifferenser kan förekomma.

Redovisning av andelar i intressebolag

Andelar i 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.

Obeskattade reserver

Avsättning till periodiseringsfond får göras med 25% av det skattepliktiga resultatet. En periodiseringsfond måste återföras till beskattning senast det sjätte året efter avsättningsåret. ■

M2. Viktiga uppskattningar och bedömningar

För viktiga uppskattningar och bedömningar, se not 2 i koncernen.

M3. Intäkter och avtalssaldon

MSEK	2020				2019			
	Kommersiell trafik	Upphandlad trafik	Övrigt	Summa	Kommersiell trafik	Upphandlad trafik	Övrigt	Summa
<i>Tidpunkt för uppfyllande av prestationsåtagande</i>								
Vid en given tidpunkt	2 752	636	86	3 474	5 370	941	212	6 523
Över tid	236	474	–	710	573	618	–	1 192
Summa nettoomsättning	2 989	1 109	86	4 184	5 944	1 559	212	7 715

Avtalssaldon

MSEK	201231	191231
Förutbetalda årskort och biljetter		
- Kommersiell trafik	-95	-269
- Upphandlad trafik	-26	-62
Kundlojalitetsprogram (SJ Prio)	-165	-164
Utfärdade värdebevis	-69	–
Ersättning vid försening	0	-7
Summa avtalsskulder	-355	-502

Förutbetalda årskort och färdbiljetter intäktsredovisas under nästkommande år. För förändring av avsättning för kundlojalitetsprogram (SJ Prio), utfärdade värdebevis och ersättning vid försening, se not M18 "Avsättningar".

Prestationsåtagande uppfyllt inom:

MSEK	2020	2019
Inom 1 år	109	337
1-5 år	1 466	163
5 år eller senare	2 316	40
Summa ej uppfyllda prestationsåtaganden upphandlad trafik	3 892	540

M4. Personalkostnader

För information om ersättningar till styrelse och ledande befattningshavare i moderbolaget (och koncernen), se koncernens not 4.

Personalkostnader

MSEK	2020	2019
Löner och andra ersättningar		
Styrelse	-1	-1
Vd och ledande befattningshavare	-25	-28
Övriga anställda	-1 427	-1 357
Summa löner och andra ersättningar	-1 454	-1 386
Sociala kostnader	-396	-416
Pensionskostnader inklusive särskild löneskatt till vd och ledande befattningshavare	-6	-8
Pensionskostnader inklusive särskild löneskatt till övriga anställda	-151	-157
Övriga personalrelaterade kostnader	-178	-205
Summa personalkostnader	-2 185	-2 172

Medelantal anställda

	2020		2019	
	Medel- antal	Varav kvinnor, %	Medel- antal	Varav kvinnor, %
Sverige	2 847	41	2 970	39
Summa	2 847	41	2 970	39

Styrelseledamöter och ledande befattningshavare

	201231		191231	
	Antal	Varav kvinnor, %	Antal	Varav kvinnor, %
Styrelseledamöter	6	50	7	57
Ledande befattningshavare	8	38	11	36
Summa	14	43	18	44

M5. Övriga kostnader

MSEK	2020	2019
Underhåll och tillsyn av tåg	-921	-1 048
Elkostnader för tågdrift	-277	-290
Infrastrukturavgifter	-453	-545
Övriga produktionsrelaterade kostnader	-660	-776
IT tjänster	-484	-553
Indirekta kostnader	-611	-956
Summa	-3 405	-4 168

M6. Ersättning till revisorer

MSEK	2020	2019
Deloitte		
Revisionsuppdrag	-1	-1
Revision utöver revisionsuppdraget	-2	-2
Skatterådgivning	0	0
Övriga uppdrag	0	0
Summa	-3	-3

M7. Finansiella intäkter och kostnader

MSEK	2020	2019
Finansiella intäkter		
Ränteintäkter		
- kortfristiga fordringar	0	4
- obligationer	14	14
Värdeförändring obligationer, netto	0	9
Valutakursdifferenser	9	0
Summa finansiella intäkter	22	26
Finansiella kostnader		
Räntekostnader		
- lån	-8	-6
- leasingsskuld	-2	-2
- derivatinstrument	-1	-2
Värdeförändring obligationer, netto	-6	0
Övriga finansiella kostnader	-4	-2
Summa finansiella kostnader	-21	-11

M1

M2

M3

M4

M5

M6

M7

M8

M9

M10

M11

M12

M13

M14

M15

M16

M17

M18

M19

M20

M21

M22

M23

M24

M25

M8. Skatt

Skatt på årets resultat

MSEK	2020	2019
Uppskjuten skatteintäkt	283	62
Aktuell skatt	0	-161
Summa	283	-99

Avstämning av redovisad skatt och effektiv skattesats

	2020		2019	
	Skatt, MSEK	Skatte-sats, %	Skatt, MSEK	Skatte-sats, %
Skatt enligt gällande skattesats	296	-21,4	-118	-21,4
Ej avdragsgilla kostnader	-1	0,1	-1	-0,3
Resultat från aktier och andelar	0	0	1	0,3
Ej skattepliktig intäkt vid avyttring av intressebolag	-	-	20	3,4
Skatteeffekt på grund av ändrad skattesats	-11	0,6	-	-
Redovisad skatt i resultat-räkningen	283	-20,5	-99	-18,0

Den effektiva skattesatsen för helåret uppgick till 20,5% (18,0). Skillnaden mellan den faktiska skattesatsen på 21,4% och den effektiva skatten för året beror främst på att uppskjuten skatt redovisats enligt den nya skattesatsen om 20,6% som gäller från och med 2021. Föregående års låga skattesats beror främst på ej skattepliktig realisationsvinst i moderbolaget vid avyttringen av intressebolag.

Uppskjutna skattefordringar

	Under-skottsavdrag		Övrigt		Summa	
MSEK	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Ingående balans 1 januari	-	-	43	19	43	19
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-	-	0	-	0
Redovisat i årets resultat	127	-	38	24	165	24
Utgående balans 31 december	127	-	81	43	208	43

Uppskjutna skatteskulder

	Restvärde-avskrivning ¹		Övrigt		Summa	
MSEK	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Ingående balans 1 januari	-411	-450	-8	-5	-419	-455
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-	2	-2	2	-2
Redovisat i årets resultat	117	39	1	-1	118	38
Utgående balans 31 december	-294	-411	-5	-8	-299	-419
Redovisade uppskjutna skatteskulder, netto					-91	-376

¹ Restvärdeavskrivning på skattemässiga värdet på materiella anläggningstillgångar.

M9. Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Fordon	Maskiner och inventarier	2020		Summa
			Pågående nyanläggningar	Hyrd lokal	
Ackumulerat anskaffningsvärde 1 januari	13 390	246	1 518	59	15 213
Investeringar	117	8	377	–	501
Omklassificeringar	164	7	-171	–	–
Ackumulerat anskaffningsvärde 31 december	13 670	260	1 723	59	15 713
Ackumulerade avskrivningar 1 januari	-9 481	-204	–	-45	-9 730
Årets avskrivningar	-551	-17	–	-3	-571
Omklassificeringar	-8	–	–	–	-8
Ackumulerade avskrivningar 31 december	-10 040	-221	–	-48	-10 308
Ackumulerade nedskrivningar 1 januari	-449	–	–	–	-449
Omklassificeringar	8	–	–	–	8
Ackumulerade nedskrivningar 31 december	-441	–	–	–	-441
Redovisat värde 31 december	3 189	39	1 723	12	4 964

MSEK	Fordon	Maskiner och inventarier	2019		Summa
			Pågående nyanläggningar	Hyrd lokal	
Ackumulerat anskaffningsvärde 1 januari	13 136	241	1 247	59	14 683
Investeringar	106	4	442	–	552
Försäljningar/utrangeringar	-22	–	–	–	-22
Omklassificeringar	171	1	-171	–	–
Ackumulerat anskaffningsvärde 31 december	13 390	246	1 518	59	15 213
Ackumulerade avskrivningar 1 januari	-8 825	-184	–	-42	-9 051
Årets avskrivningar	-675	-20	–	-3	-698
Försäljningar/utrangeringar	19	–	–	–	19
Ackumulerade avskrivningar 31 december	-9 481	-204	–	-45	-9 730
Ackumulerade nedskrivningar 1 januari	-449	–	–	–	-449
Ackumulerade nedskrivningar 31 december	-449	–	–	–	-449
Redovisat värde 31 december	3 459	41	1 518	15	5 033

M10. Immateriella tillgångar

MSEK	2020			2019		
	Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	Varumärke	Summa	Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	Varumärke	Summa
Ackumulerat anskaffningsvärde 1 januari	1 145	240	1 385	1 048	240	1 288
Investeringar	167	-	167	97	-	97
Ackumulerat anskaffningsvärde 31 december	1 312	240	1 552	1 145	240	1 385
Ackumulerade avskrivningar 1 januari	-906	-240	-1 146	-830	-240	-1 070
Årets avskrivningar	-49	-	-49	-72	-	-72
Årets nedskrivning	-16	-	-16	-4	-	-4
Ackumulerade avskrivningar 31 december	-971	-240	-1 211	-906	-240	-1 146
Redovisat värde 31 december	341	-	341	239	-	239

M11. Andelar i dotterbolag

■ Redovisningsprinciper

Dotterbolag utgörs av de bolag där SJ AB direkt eller indirekt har 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.

Andelar i dotterbolag redovisas i SJ AB till anskaffningsvärde. Vid rörelseförvärv inkluderar moderbolaget utgifter hänförliga till förvärvet i anskaffningsvärdet i enlighet med RFR 2. Erhållna utdelningar redovisas i resultatet. Värdet provas minst årligen med hänsyn till eventuellt nedskrivningsbehov. ■

Resultat från andelar i dotterbolag

MSEK	2020	2019
Utdelning	0	2
Summa	0	2

Utdelning om 2 MSEK föregående år avser utdelning från dotterbolaget Stockholmståg KB. Bolaget har likviderats under 2020.

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

Bolag	Org nr	Säte	Antal andelar	Andel, %	Redovisat värde 201231, MSEK	Redovisat värde 191231, MSEK
SJ Event AB	556577-3008	Stockholm	1 000	100	0	0
SJ Invest AB	556022-1755	Stockholm	700 000	100	85	85
SJ Götalandståg AB	556083-2098	Stockholm	5 000	100	1	1
SJ Roslagen 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	0
SJ Öresund AB	556596-9630	Stockholm	1 000	100	0	0
Stockholmståg KB ¹	969704-4239	Stockholm	1 000	100	0	0
FlyRail AB	556773-5252	Stockholm	100 000	100	0	0
SJ Danmark A/S	33 372 477	Köpenhamn	500	100	4	4
SJ Norge AS	917 587 728	Oslo	1 030 000	100	165	3
Summa					256	93

¹⁾ Bolaget har likviderats under 2020. SJ AB har varit komplementär och SJ Invest kommanditdelägare i Stockholmståg KB. Andelarna var fördelade inom koncernen enligt följande SJ AB 68% och SJ Invest 32%.

Kapitalandelen överensstämmer med rösträttsandelen.

M12. Andelar i intressebolag

Resultat från andelar i intressebolag

MSEK	2020	2019
Utdelning	-	6
Vinst vid avyttring av intressebolag	-	93
Summa	-	99

Andelar i intressebolag

MSEK	2020	2019
Anskaffningsvärden 1 januari	9	22
Avyttring av intressebolag under året	-	-13
Ackumulerade anskaffningsvärden 31 december	9	9
Ackumulerade nedskrivningar 1 januari	-8	-8
Ackumulerade nedskrivningar 31 december	-8	-8
Redovisat värde 31 december	1	1

Innehav av antal aktier i intressebolag samt redovisat värde

	Org nr	Säte	Antal aktier	Kapitalandel, %	201231	191231
Sveriges Kommunikationer AB	556005-5955	Stockholm	1 400	50	1	1
Kust till Kust AB	556481-7822	Karlskrona	60	25	0	0
Botnietåg AB	556801-1828	Stockholm	40 000	40	0	0
Vänertåg AB	556848-9016	Stockholm	250	50	0	0
Summa andelar i intressebolag, MSEK					1	1

Intressebolagens tillgångar, skulder, intäkter och resultat

MSEK	Org nr	Säte	2020				2019			
			Tillgångar	Skulder	Intäkter	Resultat	Tillgångar	Skulder	Intäkter	Resultat
Sveriges Kommunikationer AB	556005-5955	Stockholm	5	2	-	0	5	2	-	0
Kust till Kust AB	556481-7822	Karlskrona	0	0	0	0	0	0	0	0
Botnietåg AB	556801-1828	Stockholm	43	0	0	0	43	0	-	-30
Vänertåg AB	556848-9016	Stockholm	0	0	-	0	0	-	-	-
Summa intressebolag			48	2	0	0	48	2	0	-30

M13. Övriga fordringar

MSEK	201231	191231
Moms och skattefordran	86	67
Försäkringsersättning	18	14
Skattekonto	36	20
Övrig fordran	3	15
Summa	143	116

M14. Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	201231	191231
Förutbetalda fordonskostnader	15	31
Förutbetalda hyreskostnader	52	48
Licenser och övriga IT-kostnader	27	42
Övriga förutbetalda kostnader	16	29
Upplupna ränteintäkter	2	4
Övriga upplupna intäkter	35	44
Summa	148	198

M15. Finansiella instrument och finansiell riskhantering

Se koncernens not 15 för beskrivning av redovisningsprinciper och finansiell riskhantering som även är tillämplig för moderbolaget. Tabellerna avseende "Finansiella derivatinstrument", "Förfallostruktur derivatinstrument", samt "Känslighetsanalys" i koncernens not 15 är tillämpliga även för moderbolaget avseende ränteswap-avtal och valutaterminskontrakt.

Åldersanalys av kundfordringar förfallna till betalning

MSEK	201231	191231
< 30 dagar	28	58
30–60 dagar	1	9
60–90 dagar	1	1
> 90 dagar	18	24
Summa	47	92
<i>Varav reserver för kundfordringar:</i>		
Ingående balans 1 januari	9	5
Reservering för befarade förluster	11	8
Konstaterade förluster	-4	-4
Utgående balans 31 december	16	9

Framtida odiskonterade kassaflöden för finansiella skulder

MSEK	2020				2019			
	Inom 1 år	1-5 år	5 år eller senare	Summa	Inom 1 år	1-5 år	5 år eller senare	Summa
Upplåning	109	1 029	1 199	2 337	103	599	181	883
Leasingskuld	3	9	–	12	3	12	–	15
Leverantörsskulder och andra skulder	433	–	–	433	982	–	–	982
Derivatinstrument	3	1	–	4	1	2	–	3
Summa	548	1 039	1 199	2 786	1 089	613	181	1 883

Redovisat värde och verkligt värde för finansiella instrument

MSEK	2020		2019	
	Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella tillgångar				
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen				
Långfristiga fordringar	73	73	74	74
Obligationer	773	773	2 183	2 183
Räntefonder	–	–	300	300
Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde				
Kundfordringar och övriga fordringar	316	316	464	464
Kassa och bank	1 621	1 621	203	203
Summa finansiella tillgångar	2 784	2 784	3 224	3 224
Finansiella skulder				
Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen				
Derivatinstrument för vilka säkringsredovisning tillämpas	4	4	2	2
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde				
Upplåning	2 254	2 254	852	852
Leasingskuld	11	12	14	15
Leverantörsskulder och övriga skulder	1 034	1 034	982	982
Summa finansiella skulder	3 287	3 288	1 850	1 851

Finansiella instrument värderade till verkligt värde

MSEK	201231	191231
Nivå 1	–	300
Nivå 2	842	2 255
Summa	842	2 555

M16. Leasingavtal

■ Redovisningsprinciper

På grund av sambandet mellan redovisning och beskattning tillämpar moderbolaget inte IFRS 16 som koncernen utan nedanstående redovisningsprinciper enligt RFR 2.

Leasingavtal där en väsentlig del av riskerna och fördelarna med ägandet behålls av leasegivaren klassificeras som operationell leasing. Leasingavgifterna kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

Leasingavtal där moderbolaget i allt väsentligt innehar de ekonomiska riskerna och fördelarna som förknippas med ägandet klassificeras som finansiell leasing. Vid leasingperiodens början redovisas den leasade tillgången och lease-skulden till det lägre av leasingtillgångens verkliga värde och nuvärdet av minimileaseavgifterna. Anläggningstillgångar som innehas genom finansiell leasing skrivs av över den kortare perioden av tillgångens nyttjandeperiod och leasingperioden. Den framtida betalningsförpliktelsen till lease-givaren upptas som en skuld i balansräkningen. Varje leasingbetalning fördelas mellan amortering av skulden och finansiella kostnader. ■

Finansiella leasingavtal, förfallostruktur

MSEK	201231		191231	
	Framtida minimileasingavgifter	Nuvärde av framtida minimileasingavgifter	Framtida minimileasingavgifter	Nuvärde av framtida minimileasingavgifter
Inom 1 år	3	3	3	3
Summa kortfristiga lease-skulder	3	3	3	3
Inom mer än 1 men mindre än 5 år	9	8	12	11
Summa långfristiga lease-skulder	9	8	12	11
Summa lease-skulder	12	11	15	14

I minimileasingavgifter ingår ränta, kontraktssenliga betalningar samt restvärde av befintliga lease-skulder.

SJ har ett hyresavtal som löper fram till den 31 december 2024 som är klassificerat som ett finansiellt leasingavtal. Hyresavtalet avser

Operationella leasingavtal

Moderbolagets operationella leasingavtal avser främst lokalhyror. Hyresavtalen är tecknade till sedvanliga marknadsmässiga villkor. Moderbolagets erlagda hyror under 2020 uppgick till 255 MSEK (297)

Framtida betalningsåtaganden i nominella värden

MSEK	2020	2019
Inom 1 år	184	236
1–5 år	330	267
5 år eller senare	44	5
Summa	558	508

en verkstad för underhåll av dubbeldäckare och för denna verkstad redovisas en årlig amortering av den finansiella lease-skulden om 3 MSEK (3).

M17. Eget kapital

Fond för utvecklingsutgifter

För aktiveringar av utgifter för utveckling ska ett lika stort belopp sättas av till en fond för utvecklingsutgifter i eget kapital för att begränsa möjligheten till utdelning. För 2020 innebär det att 101 MSEK (68) avsatts till fond för utvecklingsutgifter.

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.

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

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 306 MSEK (205).

Specifikation säkringsreserv

MSEK	2020	2019
Ingående balans 1 januari	19	12
<i>Kassaflödessäkringar</i>		
- förändring i verkligt värde	-14	7
- omklassificering till resultaträkningen	-	2
Uppskjuten skatt	2	-2
Utgående balans 31 december	7	19

M18. Avsättningar

MSEK	Skadelivräntor		Kundlojalitetsprogram		Skador		Omstrukturering		Övrigt		Summa	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Ingående balans 1 januari	160	159	164	124	34	21	84	6	94	55	535	365
Tillkommande avsättningar	0	0	108	165	14	17	139	84	242	80	503	259
Upplösning/omvärdering	-6	8	-33	-32	-13	0	-39	0	-33	32	-123	27
Utnyttjat	-7	-7	-75	-93	-2	-4	-6	-6	-18	-72	-107	-115
Beräknad ränta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utgående balans 31 december	147	160	165	164	34	34	177	84	284	94	807	535
Varav:												
Långfristiga avsättningar	141	153	69	29	8	9	0	1	93	56	310	247
Kortfristiga avsättningar	7	7	96	135	26	25	177	83	191	38	497	288
Summa	147	160	165	164	34	34	177	84	284	94	807	535

M19. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	201231	191231
Personalrelaterade kostnader	251	186
El- och infrastrukturavgifter	106	92
Fordonsrelaterade kostnader	124	115
Licenser och övriga IT-kostnader	59	47
Övriga upplupna kostnader	44	69
Förutbetalda årskort och biljetter	121	348
Övriga förutbetalda intäkter	16	22
Summa	722	879

M20. Ställda säkerheter

MSEK	201231	191231
Säkerhet för upptagna lån	1 054	1 116
Summa	1 054	1 116

SJ har 17 SJ 3000-tågsätt ställda som säkerhet för två lån från Nordiska Investeringsbanken. Redovisat värde för samtliga 17 tågsätt (17) uppgick till 1 054 MSEK (1 116) per den 31 december 2020.

M21. Eventualförpliktelser

MSEK	201231	191231
Kapitaltäckningsgarantier koncernbolag	251	102
Garantier	890	761
Summa	1 101	863

SJ AB har ställt ut kapitaltäckningsgarantier till förmån för dotterbolag till och med den 31 december 2021.

Garantier avser utställda garantier för åtagande gentemot kunder och leverantörer i enlighet med avtal tillhörande upphandlad trafik. Garantierna uppgick totalt till 890 MSEK (761), och avsåg avtalen som SJ Götalandståg kör på uppdrag av Västtrafik, trafikpaket Nord i Norge och Öresundstågtrafiken.

M22. Transaktioner med närstående

Svenska staten äger 100% 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. För inköp av produkter och tjänster under 2020 var de två största företagen: Trafikverket 685 MSEK (874) och Jernhusen AB 189 MSEK (206).

För upplysningar om ersättningar till ledande befattningshavare och styrelseledamöter, se koncernens not 4, "Personalkostnader".

M23. Förändring i finansiell skuld

MSEK	Ingående balans 1 januari 2020	Kassaflöden		Ej kassaflödes- påverkande		Utgående balans 31 december 2020
		Upplåning	Amortering	Omklassificering		
Långfristig upplåning	755	1 499	–	-95		2 159
Kortfristig upplåning	95	–	-95	95		95
Långfristig leasingskuld	11	–	–	-3		8
Kortfristig leasingskuld	3	–	-3	3		3
Summa skulder från finansieringsaktiviteter	864	1 499	-98	–		2 265

MSEK	Ingående balans 1 januari 2019	Kassaflöden		Ej kassaflödes- påverkande		Utgående balans 31 december 2019
		Amortering		Omklassificering		
Långfristig upplåning		850	–	-95		755
Kortfristig upplåning		95	-95	95		95
Långfristig leasingskuld		14	–	-3		11
Kortfristig leasingskuld		3	-3	3		3
Summa skulder från finansieringsaktiviteter		962	-98	–		864

M24. Händelser efter balansdagen

Regeringen beslutade den 12 februari 2021 om en förordning gällande begränsningar i antalet biljetter som får säljas på tåg- och bussresor. Mellan den 14 februari och 31 maj får som mest hälften av biljetterna säljas på linjer längre än 15 mil, undantaget redan sålda biljetter. Förordningen kommer att begränsa SJs intjäningsförmåga under denna period.

SJ har sagt upp avtalet med Mälardalstrafik i förtid, vilket innebär att SJ slutar köra trafiken enligt nuvarande avtal i september istället för i december 2021. Avtalet ger SJ rätt att påkalla omförhandling om förutsättningarna för avtalet väsentligen förändras. Detta hänvisade SJ till redan i mars 2020 då effekterna av coronapandemin blev märkbara.

Inga övriga händelser har inträffat efter den 31 december 2020 som bedöms få en väsentlig påverkan på moderbolagets räkenskaper.

M25. Vinstdisposition

Styrelsen föreslår att SJ AB för räkenskapsåret 2020 inte lämnar någon utdelning på grund av negativt resultat. Vinstmedlen föreslås disponeras enligt nedan.

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:

Kvarstående vinstmedel	3 857 523 223 kronor
Årets resultat	-1 099 128 143 kronor
Totalt	2 758 395 080 kronor

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras på följande sätt:

I ny räkning överföres	2 758 395 080 kronor
Totalt	2 758 395 080 kronor

Försäkran

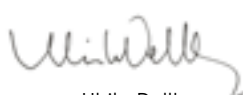
Undertecknade försäkrar att koncernredovisningen och årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och företagets ställning och resultat, samt att förvaltningsberättelsen

ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 17 mars 2021



Siv Svensson
Styrelsens ordförande



Ulrika Dellby
Styrelseledamot



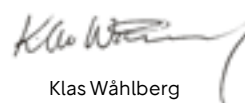
Lennart Käll
Styrelseledamot



Per Matses
Styrelseledamot



Ulrika Nordström
Styrelseledamot



Klas Wählberg
Styrelseledamot



Hans Pilgaard
Arbetstagarrepresentant



Per Hammarqvist
Arbetstagarrepresentant



Stefan Zetterlund
Arbetstagarrepresentant



Monica Lingegård
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 17 mars 2021.

Deloitte AB



Peter Ekberg
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 (publ) för räkenskapsåret 2020-01-01 - 2020-12-31 med undantag för hållbarhetsrapporten på sidorna 20-40, 48-49 samt 97-105 och bolagsstyrningsrapporten på sidorna 42-52. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 18-40 och 53-90 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 2020 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 2020 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 hållbarhetsrapporten på sidorna 20-40, 48-49 samt 97-105 och bolagsstyrningsrapporten på sidorna 42-52. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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 kommersiell trafik

SJ-koncernen redovisar för 2020 intäkter från externa kunder om 5 529 Mkr, varav 2 989 Mkr är hänförligt till kommersiell trafik. Intäktsredovisning av kommersiell trafik bedöms vara ett särskilt betydelsefullt område då den stora transaktionsvolymen medför att fullständighet och periodisering är kritiskt för en korrekt finansiell rapportering. Att en fullständig överföring mellan biljettboknings- och redovisningssystemet sker är av särskild betydelse.

För ytterligare information hänvisas till not 3 om intäkter.

Vår revision omfattade följande granskningsåtgärder men var inte begränsad till dessa:

- granskning av process för intäktsredovisning och relevanta kontroller
- granskning av periodisering av intäkter från kommersiell trafik genom test av kontroller
- granskning av fullständighet genom test av kontroller för överläsning mellan kritiska IT-system för intäktsredovisningen
- granskning av att ändamålsenliga redovisningsprinciper tillämpas och att erforderliga upplysningar lämnas i de finansiella rapporterna.

Redovisning av fordon

SJ-koncernen redovisar per den 31 december 2020 fordon och pågående nyanläggningar om 4 956 Mkr. Redovisning sker till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella ackumulerade nedskrivningar. Särskilt betydande för den finansiella ställningen är uppskattningar i beräkningen av nyttjandeperiod för investeringar i fordon. Vidare prövas årligen, eller oftare om det finns indikation på nedskrivningsbehov, det redovisade värdet avseende nedskrivningsbehov. Vid nedskrivningsprövning beräknas den kassagenererande enhetens återvinningsvärde, vilket vanligtvis utgörs av nyttjandevärdet beräknat som nuvärde av förväntade framtida kassaflöden. Dessa beräkningar baseras på företagsledningens bedömningar och antaganden om olika parametrar såsom kapitalkostnad (WACC), evig tillväxttakt, förväntad utveckling av yield, beläggning, omsättning och lönsamhet samt effekten av coronapandemin på dessa bedömningar. Redovisat värde för fordon bedöms vara ett särskilt betydelsefullt område till följd av att felaktiga bedömningar och antaganden kan ge en betydande påverkan på koncernens resultat och finansiella ställning.

För ytterligare information hänvisas till not 9 om materiella anläggningstillgångar.

Vår revision omfattade följande granskningsåtgärder men var inte begränsad till dessa:

- granskning av process för nedskrivningsprövning av redovisat värde för fordon
- med involvering av våra värderingsspecialister utvärdering av viktiga antaganden i företagsledningens nedskrivningsprövning, såsom antaganden om tillämpad WACC, evig tillväxttakt, förväntad utveckling av yield, beläggning, omsättning och lönsamhet
- granskning av integriteten och den aritmetiska korrektheten i den använda modellen för nedskrivningsprövning med hjälp av värderingsexpert
- utförande av känslighetsanalyser för test av säkerhetsmarginalerna vid förändringar av gjorda antaganden
- som del i ovan revisionsåtgärder har vi beaktat påverkan av coronapandemin på uppskattade framtida kassaflöden.
- granskning av att ändamålsenliga redovisningsprinciper tillämpas och att erforderliga upplysningar lämnas i de finansiella rapporterna.

Redovisning av avsättningar

SJ-koncernen redovisar för 2020 avsättningar om 810 Mkr. Redovisat värde för avsättningar bedöms vara ett särskilt betydelsefullt område till följd av att det är ett högt inslag av bedömningar och att såväl felaktiga bedömningar och förändringar i antaganden kan ge en betydande påverkan på koncernens resultat och finansiella ställning.

För ytterligare information hänvisas till not 18 om avsättningar.

Vår revision omfattade följande granskningsåtgärder men var inte begränsad till dessa:

- utvärdering av företagsledningens antaganden och uppskattningar som ligger till grund för redovisade avsättningar för förlustkontrakt och omstrukturering
- granskning av integriteten och den aritmetiska korrektheten i använd kalkyl för avsättning till förlustkontrakt samt beräkningsmodell för omstrukturering
- analys av omstruktureringsreserven gentemot regelverket för att säkerställa efterlevnad av IFRS
- analys av historiskt utfall i relation till tidigare perioders avsättningar till förlustkontrakt
- granskning av att ändamålsenliga redovisningsprinciper tillämpas och att erforderliga upplysningar lämnas i de finansiella rapporterna.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Den andra informationen består av ersättningsrapporten samt sidorna 1-17, 41 och 106-109 i detta dokument men innefattar inte årsredovisningen, koncernredovisningen och vår revisionsberättelse avseende dessa. Det är styrelsen 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 identifieras 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 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 misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, 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 revisionsutskott 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 misstag, 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 misstag 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.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

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 (publ) för räkenskapsåret 2020-01-01 - 2020-12-31 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 revisionssed 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.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 42-52 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. Upplysningar 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.

Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten på sidorna 20-40, 48-49 samt 97-105 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten 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 vårt uttalande.

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm 17 mars 2021

Deloitte AB



Peter Ekberg
Auktoriserad revisor

Revisors rapport över kombinerad granskning av SJ ABs hållbarhetsredovisning

Till SJ AB, org.nr 556196-1599

Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i SJ AB att granska SJ ABs hållbarhetsredovisning för år 2020. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning i anslutning till innehållsförteckningen i Sjs års- och hållbarhetsredovisning 2020.

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 2020, och utgörs av de delar av ramverket för hållbarhetsredovisning utgivet av GRI (Global Reporting Initiative) 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 misstag.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår granskning. Vårt uppdrag är begränsat till den historiska information som redovisas och omfattar således inte framtidsorienterade uppgifter.

Vi har utfört uppdraget i enlighet med ISAE 3000 Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information. 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 ansva-

riga 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 International Standards on Auditing och god revisionssed i övrigt har. 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.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (International Standard on Quality Control) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Vi är oberoende i förhållande till SJ AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vår revision har omfattat hållbarhetsrelaterad information presenterad i SJ ABs Års- och hållbarhetsredovisning 2020, avsnitt "Hållbarhetsrapport" på sidorna 20-40, 48-49 samt 97-105.

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.

Uttalande

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

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 kriterier.

Stockholm den 17 mars 2021

Deloitte AB



Peter Ekberg
Auktoriserad revisor

Intressentdialog och väsentlighetsanalys

Intressent	Dialogtillfällen	Uppföljning	Frågor i fokus 2020
Kunder/resenärer: Våra kunder och resenärer är våra viktigaste intressenter och relationen med dem är avgörande för SJs fortsatta framgång och tillväxt.	Dialog med kunder och resenärer sker kontinuerligt genom SJs försäljningsorganisation, kundtjänst, medarbetare ombord och i sociala medier. Ytterligare tillfällen är olika kundundersökningar. Kunderna är också med och utvecklar nya produkter och tjänster, till exempel genom appen SJ Labs.	Nöjd kundindex (NKI), inklusive Serviceindex, Nöjd Besöksindex (sj.se) och andra nyckeltal (kvartalsvis) samt Varumärkesindex (VMI, månadsvis).	Fortsatt utveckling av trafikkomunikation och våra digitala kanaler. Förbättrade arbetssätt och tekniska lösningar för ökad personifiering av erbjudanden och kommunikation med resenärer. Minskad och förenklad administrativ hantering för våra avtalskunder som underlättar valet av SJ och det klimatsmarta sättet att resa.
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.	Medarbetarundersökning, medarbetarsamtal, medåkning, arbetsplatsträffar, digitala morgonmöten och andra interna kanaler. Dialog med medarbetarnas fackliga företrädare.	Målkontrakt, sjukfrånvaro (månadsvis), årlig medarbetarundersökning med Ledarskapsindex och Prestationsindex samt frågor kring mobbning och trakasserier, mätetal för hälsa samt frågor kring kränkande särbehandling.	Fortsatt fokus på hälsosam arbetsplats med friska medarbetare. Kopplat till coronapandemin, ett ytterligare stärkt fokus på att minska hot och våld från resenärer samt på arbetssituationen hemma och på kontoret.
Trafikverket: Trafikverket är SJs viktigaste leverantör och samverkanspartner i Sverige för att leverera väl fungerande tågresor till resenärerna. Samverkan inkluderar såväl strategiskt arbete med tidtabeller och underhållsåtgärder på järnvägen som operativt arbete kring trafiksäkerheten.	Strategiska, taktiska och operativa möten. SJ har omfattande kontakt med Trafikverket på alla nivåer både bilateralt och tillsammans med övriga branschen inom många olika områden.	Löpande uppföljning veckovis och månadsvis av punktlighetsstatistik och orsaker till förseningar samt inställelser av resor.	Förbättrad punktlighet och regularitet i järnvägssystemet. Mer korrekta prognoser vid störningar. Åtgärder mot otillåtet spårinträngande. Effektivare planering och genomförande av underhållsarbeten. Ta hänsyn till hastighetsnedsättningar på grund av brister i infrastrukturen i nästkommande tågplan, eller ännu hellre åtgärda identifierade brister och därefter ta bort de tillfälliga hastighetsnedsättningarna.
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.	Löpande dialog med ägarheten på Näringsdepartementet, ägardialogmöten och årsstämmor.	Delårsrapportering, års- och hållbarhetsredovisning, bolagsstyrningsrapport, presentationer och övrig, löpande rapportering.	Uppföljning av hållbart företagande och finansiella mål. Coronapandemins effekter på SJ och SJs verksamhet liksom SJs bidrag till samhället under pandemin.
Kollektivtrafikmyndigheter: SJ kör i Sverige kommersiell trafik och trafik på uppdrag av kollektivtrafikmyndigheter, främst regionala. SJs trafik bidrar därigenom till regionala trafikförsörjningsprogram med såväl kommersiell som samhällsfinansierad tågtrafik. I Norge kör SJ trafik på uppdrag av Jernbanedirektoratet.	Så kallade stråkmöten med infrastruktur- och trafikplanerare. Personliga kontakter med nyckeltjänstemän hos respektive kollektivtrafikmyndighet och i branschforum.	Avtalsuppföljning, möten, löpande dialog.	Kvalitet, robusthet och punktlighet. Resenärernas nöjdhet och för resenärerna optimerade trafikutbud. Pandemins utbuds- och efterfrågepåverkan. SJs fordonsplaner och det faktum att SJ ålagts att följa LUF inom kommersiell trafik.

Intressent	Dialogtillfällen	Uppföljning	Frågor i fokus 2020
Leverantörer/partners: För att SJ ska kunna leverera och utveckla reseupplevelser som våra kunder och resenärer uppskattar, samarbetar vi aktivt och långsiktigt med våra leverantörer och partners.	Löpande dialog, riktade enkäter, omförhandlingar och upphandlingar samt uppföljning och utveckling av befintliga och nya tjänster.	Fördjupade leverantörs- och partnerskapsbedömningar avseende hållbarhet samt löpande avtalsuppföljning.	Punktlighet, hållbarhet, kostnadseffektivitet. Mätning av vår upplevda samarbetsförmåga och etablering samt utveckling av fördjupade partnerskaps-samarbeten. IT-säkerhet. Upphandlingslagstiftning (LUF). Skyddande av personuppgifter.
Lagstiftare: Beslut om nya författningar, infrastruktur, skatter och avgifter som påverkar järnvägen och SJs konkurrenskraft. SJ deltar regelmässigt som remissinstans i utredningar och när ny lagstiftning bereds.	Regelbundna möten med nationella, regionala och lokala företrädare samt andra beslutsfattare.	Löpande omvärldsanalys.	Social, ekonomisk samt miljömässig hållbarhet. Nationell infrastrukturplan för 2018–2029 samt inriktning för 2020–2031. Ny generation stambanor. Regionala utvecklingsplaner. Digitalisering. Gemensamma biljettlösningar. EU:s Fjärde järnvägs paket.
Media: SJ vill vara och uppfattas som en transparent, öppen och proaktiv kraft i samhällsdebatten. Här spelar relationen till media en betydande roll. SJ är även aktiv i sociala kanaler.	Presstelefon dygnet runt, intervjuer, relevant pressinformation till direkta kontakter och i nyhetsrum samt dialog i egna sociala medier.	Löpande mediebevakning och regelbunden analys.	Förändringar i SJs ledning. Effekter av coronapandemin och SJs hantering av den. Från starkt resultat till förlust på grund av pandemin. Nya affärer och övertaganden, som SJ Norge och SJ Öresund. Reseinspiration anpassad till situationen.
Föreningar/organisationer: SJ samarbetar med föreningar och organisationer för att utveckla tågresa och tillsammans skapa framtidens hållbara resande.	Informationsutbyte, utbildning och samarbete exempelvis för landsbygd, pendlare och personer med funktionsnedsättning.	Nöjd kundindex (kvartalsvis).	Trafikutbud – antal avgångar, avgångstider och tillgänglighet. SJs investeringar i tåg.

SJs väsentlighetsanalys 2020

Många påverkas av SJs tågtrafik. Därför är SJs intressentdialog så omfattande som möjligt för att få ta del av många perspektiv. Den täta dialogen med intressenter bygger på ömsesidigt förtroende, respekt och öppenhet och tillför värdefulla insikter för att vidareutveckla SJs erbjudande. SJs kunder, resenärer och medarbetare är de viktigaste intressenterna.

Hösten 2020 genomförde vi en omfattande intressentdialog. Vi ville veta om något förändrats i intressenternas syn på SJ, givet händelser i vår omvärld och de ändringar vi gjort i vårt utbud och hållbarhetsarbete. Dialogerna genomfördes med personer inom SJ med lång och nära kontakt med respektive intressentgrupp i Sverige. Norge beaktades inte i väsentlighetsanalysen 2020 då SJ inledde sin trafik i juni samma år. Metoden valdes främst för att få en balanserad bild av synen på SJ. Väsentlighetsanalysen har fastställts av SJs koncernledning med information till styrelsen.

Sammanfattningsvis har intressenterna en positiv bild av SJ som bolag och vårt hållbarhetsarbete. Att SJ erbjuder klimatsmarta resor och agerar på ett föredömligt sätt är för många intressenter en förutsättning för fortsatt relation.

Viktiga frågor 2020

Trafiksäkerhet och säkerhet, punktlighet samt trafik- och störningsinformation var även under 2020 de tre viktigaste frågorna för våra intressenter. Betydelsen av att SJ erbjuder resor med låg klimatpåverkan har ökat i betydelse sedan föregående år.

Förväntningarna på SJ är höga och innebär att vi utöver att följa regler och lagar även ska agera som en god samhällsmedborgare och ta ansvar utöver vad som kan förväntas av andra bolag. Inte minst har det tydliggjorts under coronapandemin, då även frågor kring hur vi bidrar till trygga och säkra tågresor och SJs minskade intäkter varit i fokus.

SJs viktigaste frågor 2020 (utan inbördes rangordning):

- Trafiksäkerhet och säkerhet
- Punktlighet
- Trafik- och störningsinformation
- Samhällsansvar
- Arbetsmiljö och hälsa
- Kundupplevelse
- Mångfald och jämställdhet
- Klimatpåverkan

Hållbarhetsnoter

H1

H2

H3

H4

H5

H6

H7

H8

H9

H10

Hållbarhetsnoter

H1	Redovisningsprinciper - hållbarhet	97
H2	Information om medarbetare	98
H3	Nya medarbetare och omsättning av medarbetare	98
H4	Mångfald bland beslutsfattare och medarbetare	99
H5	Trygg och säker arbetsplats	99
H6	SJs medlemskap i organisationer	100
H7	Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde	100
H8	Energiförbrukning	100
H9	Utsläpp av växthusgaser	101
H10	Information vid försening	101

H1. Redovisningsprinciper – hållbarhet

Hållbarhetsredovisningen har upprättats i enlighet med Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer Standards och tillämpningsnivå Core. Detta innebär att innehållet bestäms av de frågor som är mest väsentliga för SJ och dess intressenter samt var SJs verksamhet har störst påverkan.

Innehållet ska även ge en komplett bild av SJs verksamhet. Hänsyn har tagits till väsentliga delar i FN:s Global Compact samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag.

Innehåll

Innehållet i SJs hållbarhetsarbete och hållbarhetsredovisning baseras på det som framkommit i väsentlighetsanalysen och tillhörande intressentdialog. SJ har många intressenter, och dessa har olika fokusområden och prioriteringar. För kunder och resenärer är exempelvis punktlighet och reseupplevelse viktigt, medan ägaren lägger vikt vid hållbart företagande i sin helhet.

Väsentlighet

Innehållet i hållbarhetsredovisningen utgår från den väsentlighetsanalys som SJ genomfört i enlighet med GRI Standards. Väsentlighetsanalysen syftar till att identifiera de områden inom hållbar utveckling (miljömässig, social och ekonomisk påverkan) där SJs intressenter och SJ anser att koncernen har störst påverkan. Väsentlighetsanalysen bidrar också till att urskilja vad som kan påverka intressenternas bedömningar av SJ och deras beslut. Läs mer om väsentlighetsanalysen 2020 på sidan 96.

Intressenter

En förutsättning för att kunna leva upp till intressenternas krav och förväntningar är att SJ förstår vilka frågor som är väsentliga för olika grupper. Att upprätthålla goda relationer och kontinuerlig dialog med samtliga intressenter är därför avgörande för SJs utveckling och bidrar till att identifiera prioriterade hållbarhetsfrågor. Dialogen bidrar även till att förstå intressenternas informationsbehov så att innehållet i hållbarhetsredovisningen är relevant.

SJs agerande gentemot omgivningen och intressenterna utgår från god affäretik, liksom omtanke och respekt för individ och miljö. SJs värdeord Pålitligt, Enkelt, Mänskligt och Härligt utgör grunden för vad SJs intressenter ska förvänta sig. Läs mer om SJs viktigaste intressenter och hur dialogen med dessa ser ut på sidorna 95-96.

Sammanhang

Hållbarhetsredovisningen beskriver hur hållbarhetsaspekter är inkluderade i SJs långsiktiga strategier, risker och möjligheter. SJs prestation redovisas i ett bredare hållbarhetssammanhang för att bidra till förståelse för de utmaningar och möjligheter som finns.

Fullständighet

Hållbarhetsredovisningen ger en helhetsbild av SJs påverkan inom social, miljömässig och ekonomisk hållbarhet. Redovisningen omfattar alla väsentliga enheter i koncernen och områden i enlighet med GRI Standards. Moderbolaget SJ AB och de verksamhetsdrivande dotterbolagen SJ Götalandståg AB, SJ Norrlandståg AB, SJ Danmark A/S, SJ Norge AS och SJ Öresund AB ingår i den omfattning som anges vid respektive nyckeltal.

Kvalitet

En kvalitativ och transparent hållbarhetsredovisning möjliggör för Sjs intressenter att göra korrekta bedömningar av Sjs verksamhet. Hög kvalitet på data och analyser bidrar också till att SJ baserat på tidigare utfall kan fatta bättre beslut.

Balans

GRI Standards framhåller att en kvalitativ redovisning kräver balans mellan positiva och negativa aspekter av den verksamhet som bedrivs. SJ pekar både på positiva effekter och utmaningar med sin verksamhet för att öka trovärdigheten och synliggöra förbättringsområden, vilket leder till förbättrat hållbarhetsarbete. SJ redovisar tydligt vad som är fakta och vad som är egna tolkningar eller analyser. Tonvikten i redovisningen ligger på de områden som bedömts vara väsentliga i årets väsentlighetsanalys.

Jämförbarhet

För att kunna följa utvecklingen betonar GRI Standards vikten av att data presenteras så att analys av förändringar över tid liksom jämförelse gentemot andra bolag underlättas.

SJ använder en konsekvent metod vid beräkningar och sammanställning av data samt redogör för vilka metoder och antaganden som gjorts vid framställandet av informationen i hållbarhetsredovisningen. För att garantera jämförbarhet med tidigare års utfall tas all data fram i enlighet med de handböcker som finns för alla Sjs icke-finansiella nyckeltal och som utgör en del av Sjs ledningssystem.

Väsentliga förändringar mellan rapportperioderna avseende avgränsning, omfattning, rapporteringsperiod eller annan väsentlig information anges. Sjs tillämpning av GRI Standards underlättar jämförelse med andra bolag.

Korrekthet

Informationen i hållbarhetsredovisningen ska vara korrekt och tillräckligt detaljerad för att möjliggöra en riktig bedömning av Sjs prestation, utveckling och förbättringsområden. Interna kontroller och därefter extern revision av all redovisad data stärker Sjs arbete med hållbarhetsdata och säkerställer korrekthet.

Läglighet

Med läglighet avser GRI Standards en konsekvent och aktuell rapportering. Sjs års- och hållbarhetsredovisning publiceras varje år i mars månad. Hållbarhetsredovisningen är uppdelad i sex styrområden utifrån Sjs styrkort och ett GRI-index samt index för hållbarhetsrapport tydliggör var respektive upplysning finns. Informationen i hållbarhetsredovisningen har tydliga hänvisningar till vilken tidsperiod som avses samt när informationen senast uppdaterades och när den kommer att uppdateras igen.

Tydlighet

Informationen i hållbarhetsredovisningen ska vara lättförståelig, lättåtkomlig och användbar. SJ använder tabeller och diagram som förtydligar och åskådliggör den redovisade informationen samt lämnar analyser i text.

Tillförlitlighet

GRI Standards poängterar vikten av att den som läser hållbarhetsredovisningen känner tillit till den information som redovisas. Sjs ambition är att innehållet ska vara pålitligt och att rapporten ska uppfylla samtliga krav på kontroll. Därför har SJ för alla icke-finansiella nyckeltal fastställt en handbok där definition, metod och kvalitetssäkring beskrivs. Handböckerna ses över minst årligen och uppdateras vid behov. SJ redovisar endast information som kan styrkas med tillförlitlig dokumentation. För att öka tillförlitligheten i hållbarhetsredovisningen låter SJ en extern revisor revidera innehållet.

H2. Information om medarbetare

Antal	2020		2019		2018	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Sverige						
Tillsvidareanställda	1 806	2 566	1 536	2 195	1 481	2 155
Visstidsanställda	33	37	41	60	48	73
Timanställda	216	369	338	448	338	494
Totalt Sverige	2 055	2 972	1 915	2 703	1 867	2 722
Norge						
Tillsvidareanställda	85	286	–	–	–	–
Visstidsanställda	–	–	–	–	–	–
Timanställda	1	10	–	–	–	–
Totalt Norge	86	296	–	–	–	–
Totalt SJ-koncernen	2 141	3 268	1 915	2 703	1 867	2 722

Uppgifterna är hämtade från bolagens lönesystem och avser antalet fysiska personer per den 31 december.

H3. Nya medarbetare och omsättning av medarbetare

	2020		2019		2018	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Sverige						
Antal nyrekryteringar	153	172	199	238	163	278
< 30 år	58	35	85	83	80	99
30–50 år	67	107	75	120	62	144
> 50 år	28	30	39	35	21	35
Antal avgångar	135	124	123	140	157	170
< 30 år	27	16	21	21	33	30
30–50 år	70	51	64	59	79	75
> 50 år	38	57	38	60	45	65
Norge						
Antal nyrekryteringar	4	15	–	–	–	–
< 30 år	–	1	–	–	–	–
30–50 år	2	12	–	–	–	–
> 50 år	2	2	–	–	–	–
Antal avgångar	1	4	–	–	–	–
< 30 år	–	–	–	–	–	–
30–50 år	–	–	–	–	–	–
> 50 år	1	4	–	–	–	–

	2020		2019		2018	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Sverige						
Andel nyrekryteringar, %	3,0	3,4	4,3	5,2	3,6	6,1
< 30 år	1,2	0,7	1,9	1,8	1,7	2,2
30–50 år	1,3	2,1	1,6	2,6	1,4	3,1
> 50 år	0,6	0,6	0,8	0,8	0,5	0,8
Andel avgångar, %	2,7	2,5	2,7	3,1	3,4	3,7
< 30 år	0,5	0,3	0,5	0,5	0,7	0,7
30–50 år	1,4	1,0	1,4	1,3	1,7	1,6
> 50 år	0,8	1,1	0,8	1,3	1,0	1,4
Norge						
Andel nyrekryteringar, %	1,0	3,9	–	–	–	–
< 30 år	–	0,3	–	–	–	–
30–50 år	0,5	3,1	–	–	–	–
> 50 år	0,5	0,5	–	–	–	–
Andel avgångar, %	0,3	1,0	–	–	–	–
< 30 år	–	–	–	–	–	–
30–50 år	–	–	–	–	–	–
> 50 år	0,3	1,0	–	–	–	–

Nyrekryteringar och avgångar räknas endast på tillsvidareanställda medarbetare. Koncerninterna förflyttningar liksom övergångar av medarbetare i samband med att avtal för upphandlad trafik inleds eller avslutas har exkluderats. Även medarbetare som rekryterats innan trafikstart för att bemanna det nya trafikuppdraget har exkluderats.

H4. Mångfald bland beslutsfattare och medarbetare

Fördelning på kön och ålder utifrån för SJ relevanta personalkategorier per den 31 december.

	2020						2019						2018					
	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	4	24	15	4	30	23	5	24	14	5	29	23	5	23	13	5	29	25
Befattningsavlönade	9	18	12	9	30	22	11	18	12	10	27	22	11	18	11	11	25	23
– Lokförare	3	9	4	8	45	31	3	10	3	9	42	33	3	10	3	9	40	36
– Tågvärd	13	26	19	8	17	17	14	26	20	9	14	17	15	26	18	9	14	18
Chefer ¹	2	31	16	0	30	21	2	27	14	1	33	23	2	28	14	1	33	22
Ledningsgrupp för bolag	–	10	32	–	29	29	–	5	28	–	17	50	–	6	44	–	6	44
Styrelse ²	–	17	33	–	–	50	–	14	43	–	–	43	–	14	43	–	14	29

¹ Med underställd personal men ej med i ledningsgrupp för bolag eller i koncernledningen.

² Avser stämvalda styrelseledamöter.

H5. Trygg och säker arbetsplats

SJs systematiska arbetsmiljöarbete bedrivs inom ramen för Arbetsmiljölagen, med skyddsorganisation, skyddsombud och skyddskommittéer. SJs Arbetsmiljöpolicy är utgångspunkten för hur vi ska agera.

Skyddskommittéer finns såväl centralt för SJ som på divisionsnivå och lokalt i verksamheten. För att få grundläggande kunskaper och för att hålla sig uppdaterade utbildas skyddsombud och ledare om lagar och regler kring arbetsmiljö och säkerhet. Chefer och ledare i SJ genomför en årlig lagefterlevnadskontroll där de bekräftar kännedom om lagar inom arbetsmiljöområdet.

Rapportering av arbetsmiljöobservationer, tillbud och arbetsskador är väsentligt för att strukturerat arbeta med förbättringar av arbetsmiljö och säkerhet. Medarbetare i produktionen rapporterar in arbetsmiljöhändelser via en app medan administrativ personal kan rapportera via

dator. Lämnade observationer och händelser går till ansvarig chef för åtgärd. Vid skyddskommitté på olika nivåer redovisas vad som inträffat under en period liksom vidtagna åtgärder. Allvarliga avvikelser kan även anmälas till SJs visuellblåsningsfunktion, med garanterad anonymitet.

Skyddsronder genomförs minst en gång per år eller vid behov för att säkerställa att våra medarbetare har en trygg och säker arbetsplats. Efter genomförd skydds rond skrivs ett skydds rondsprotokoll där observationer noteras. Riskanalyser genomförs tillsammans med skyddsombud inför ändringar i verksamheten eller vid införande av ny teknik. Resultat från skyddsronder och riskanalyser följs upp vid skyddskommitté. Inom SJ genomförs varje år allomfattande riskbedömningar inom respektive verksamhetsdel. Syftet är att identifiera de mest allvarliga riskerna som finns ur ett organisatoriskt/socialt eller fysiskt perspektiv.

Vid större akuta risker i arbetsmiljön som kan leda till allvarlig fara för liv eller hälsa kan skyddsombud med stöd av lagen avbryta arbetet i avvaktan på uttalande av Arbetsmiljöverket. Även den enskilde medarbetaren kan med stöd av lagen avbryta sitt pågående arbete om det finns påtaglig risk för liv eller hälsa, i avvaktan på besked från ansvarig chef.

	2020	2019	2018
Antal anmälda olyckor, koncern ¹ (exkl. sjukdom, färdolycksfall)	609	632	383
Anmälda olyckor per totalt arbetade timmar, Sverige ¹ , %	0,011	0,011	0,006
Antal anmälda tillbud (exkl. trafiksäkerhetstillbud), Sverige ¹	1 005	1 026	769
Anmälda tillbud per totalt arbetade timmar, Sverige ¹ , %	0,018	0,017	0,013
Antal anmälda tillbud (inkl. trafiksäkerhetstillbud), Norge	1 035	—	—
Antal dödsolyckor	0	0	0
Anmälda arbetssjukdomar ³ , Sverige ¹	8	48	44
Anmälda arbetssjukdomar ³ , Norge	1	—	—
Sjukfrånvaro ³ , Sverige ¹ , %	6,5	4,9	5,2
Antal sjukfrånvarodagar ³ , Sverige ¹	53 427	33 581	33 740
Sjukfrånvaro ³ , Norge, %	4,8	—	—

¹ SJ Öresund ingår inte då trafiken startade den 13 december 2020 och det vanligtvis finns en eftersläpning i rapporteringen av olyckor och tillbud.

² Uppföljning saknas i Norge.

³ Särredovisas på grund av olika regler och lagar i Sverige och Norge.

Arbetskador och tillbud avser det som inträffat under angivet år (det vill säga inte nödvändigtvis rapporterats under det år de inträffat).

Trafikstart för verksamheten i Norge var den 8 juni 2020.

Minskningen av antalet anmälda arbetssjukdomar i Sverige förklaras sannolikt av högre medvetenhet om vad som är en arbetssjukdom samt korttidsarbete för medarbetare inom SJ AB under delar av 2020.

H6. SJs medlemskap i organisationer

- Arbejdsgiverforeningen Spekter, www.spekter.no
- Bransch- och arbetsgivarförbundet Tågforetagen, www.tagforetagen.se
- Community of European Railway and Infrastructure Companies (CER), www.cer.be, medlem via Tågforetagen
- CSR Sweden, www.csrsweden.se
- Dansk Industri (DI), www.danskindustri.dk
- Eurail, www.eurail.com/en
- The International Rail Transport Committee (CIT), www.cit-rail.org/en/
- International Union of Railways (UIC), www.uic.org
- Jernbaneverkernes Sikkerhedsforening (JVSF)
- Järnvägsbranschens Samverkansforum (JBS), www.trafikverket.se/for-dig-i-branschen/samarbete-med-branschen/jarnvagsbranschens-samverkansforum/
- Norsk-Svensk Handelskammer, www.norsksvenskahandelskammaren.com
- Nätverket för Transporter och Miljön (NTM), www.transportmeasures.org/sv/
- Nätverket för Hållbart Näringsliv (NMC), www.nmc.a.se
- Nätverket för hållbart företagande, för statligt ägda bolag
- Stockholms Handelskammare, www.chamber.se
- Svensk Kollektivtrafik, www.svenskkollektivtrafik.se, associerad medlem

H7. Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde

MSEK	2020	2019	2018
Nettoomsättning	5 529	8 602	7 874
Intäkter från finansiella investeringar	23	27	4
Realisationsvinster	—	—	—
Skapat ekonomiskt värde	5 552	8 629	7 878
Operativa kostnader	-4 004	-4 213	-4 175
Löner och andra ersättningar till anställda	-2 850	-2 576	-2 546
Utdelning till aktieägare	—	-194	-269
Räntekostnader	-31	-22	-15
Betalningar av skatter och avgifter	—	-163	-85
Samhällsinvesteringar	—	-1	-1
Levererat ekonomiskt värde	-6 885	-7 168	-7 091
Totalt ekonomisk värde	-1 333	1 461	787

H8. Energiförbrukning

SJ har gjort detaljerad energikartläggning och har handlingsprogram på kort och lång sikt. SJ använder eco-driving och återvinning av el vid inbromsning är en väsentlig del i vår energieffektivisering.

Lägre elförbrukning i SJ AB under 2020 förklaras främst av att färre avgångar körts på grund av lägre efterfrågan under pandemin. SJ Norge inledde sin trafik den 8 juni 2020 och SJ Öresund den 13 december 2020.

Inom upphandlad trafik kör SJ dieseltåg på ej elektrifierade banor. SJ Norge använder idag hög andel dieseltåg. Tillsammans med beställaren Jernbanedirektoratet och fordonsägaren Norske Tog pågår testkörningar av hybridtåg som kan köras både med diesel och el, läs mer på sidan 28.

Interna experter följer energiförbrukningen varje månad.

Energiförbrukning, tågdrift

GWh	2020	2019	2018
Elförbrukning			
SJ AB	448	584	561
SJ Götalandståg	102	98	92
SJ Norge	10	—	—
SJ Öresund	6	—	—
Total elförbrukning	566	682	653
Dieselförbrukning (GWh, för omvandlingsfaktorer, se sidan 107)			
SJ Götalandståg, diesel MK1 (ej förnybar)	10,2	10,6	7,4
SJ Götalandståg, biodrivmedel (förnybar)	— ¹	— ¹	2,7
SJ Norge, diesel MK1 (ej förnybar)	44,1	—	—
Total dieselförbrukning (GWh)	54,3	10,6	10,2
Summa energiförbrukning (tågdrift)	620	693	663

SJ köper inte värme, kyla eller ånga.

¹ Inga biodrivmedel användes under 2019 eller 2020 sedan dessa misstänkts ligga bakom tidigare motorproblem. Under 2020 har förberedelser gjorts för att återuppta inblandning av biodrivmedel under första kvartalet 2021.

H9. Utsläpp av växthusgaser

Ersättningstrafik och läckage av klimatpåverkande köldmedier är SJ AB:s största källor till koldioxidutsläpp. Förbättrad punktlighet och regularitet är de viktigaste åtgärderna för att minska SJs behov av ersättningstrafik. Förbättrat fordonsunderhåll minskar risken för läckage av köldmedier.

Under 2020 ökade SJ AB:s koldioxidutsläpp per personkilometer jämfört med 2019, främst på grund av kraftigt minskat resande under coronapandemin. Reviderade omräkningsfaktorer för ersättningstrafik har också medfört ökade utsläpp. Köldmedieläckage har sammanlagt minskat med nästan 40 procent.

SJs hållbarhetsansvarige ansvarar för uppföljning av utsläpp av växthusgaser. SJ rapporterar årligen hantering av köldmedier till Stockholms Stad i enlighet med Förordning (2016:1128) om fluorerade växthusgaser.

I beräkningarna ingår utsläpp av växthusgaser från tågdrift, ersättningstrafik och köldmedieläckage (scope 1, scope 2 och scope 3). En beskrivning av vilka antaganden och källor som ligger till grund för beräkningarna finns på sidan 107. Nyckeltalet redovisar endast utsläpp från SJ AB då trafiken i dotterbolagen ofta har andra upplägg, exempelvis dieseltrafik, vilket påverkar utsläppen så att siffrorna inte blir jämförbara.

Utsläpp av växthusgaser, tågtrafik

Gram koldioxidekvivalenter/person-kilometer	2020	2019	2018
SJ AB	0,33	0,21	0,22

H10. Information vid försening

SJs nya NKI-undersökning

SJ nya, digitala NKI-undersökningen togs i drift i juni 2020. Målet är likasom tidigare att nå ett så representativt urval av SJ AB:s resenärer som möjligt. Minst 4 000 svar samlas in varje kvartal under alla årets månader. Svaren analyseras noggrant för att vi ska kunna anpassa och utveckla vårt erbjudande och vår service både övergripande och per linje. Bytet av metod innebär att utfall för 2020 och framåt inte är fullt ut jämförbara med tidigare år.

Information vid försening

De resenärer som rest med ett försenat tåg får frågor kring hur de upplevt informationen om förseningen. Utfallet presenteras i nyckeltalet information vid försening.

Information vid försening

Index	2020	2019	2018
Information vid försening, SJ AB	69 ¹	69 ²	66 ²

¹) Undersökningsmetoden har förändrats något och utfallet är inte fullt ut jämförbart med tidigare perioder. Utfallet för 2020 består av svar som inkommit den 26 juni–31 december.

²) Tidigare år har utfallet redovisats uppdelat på SJ AB:s fjärrtåg respektive regionaltåg.

GRI-index

	Upplysning	Sidhänvisning	Redovisning/Reservation
GRI 101: Foundation 2016			
GRI 102: Generella upplysningar 2016			
	Organisation		
102-1	Organisationens namn	18	
102-2	Aktiviteter, varumärken, produkter och tjänster	18, 30	
102-3	Lokalisering av huvudkontoret	18	
102-4	Länder där verksamhet bedrivs	18	
102-5	Ägarstruktur och organisationsform	18	
102-6	Marknadsnärvaro	18	
102-7	Organisationens storlek	18, 27, 54, 98	
102-8	Information om medarbetare	98	.
102-9	Leverantörskedjan	25	
102-10	Väsentliga förändringar av organisationen och dess värdekedja		Under 2019 bildades dotterbolaget SJ Öresund AB för att hantera trafiken för Öresundståg och SJ Norge AS utökade sin verksamhet inför trafikstart 2020 av trafikpaket Nord i Norge.
102-11	Tillämpning av försiktighetsprincipen		Försiktighetsprincipen finns beskriven i miljöbalken och SJ följer denna lagstiftning i verksamheten vid val av material på nya tåg samt val av kemikalier i underhållsverkstad, med mera.
102-12	Externa initiativ som organisationen anslutit sig till eller följer	17, 21, 25, 26, 27, 28, 34, 42, 49	
102-13	Medlemskap i branschorganisationer	100	
	Strategi		
102-14	Uttalande från organisationens högsta beslutsfattare	6-7	
	Etik och integritet		
102-16	Värderingar, principer, policyer och uppförandekoder	Sammanfattningar på 16, 42. Även 21, 25, 27, 30, 33, 36, 43	
	Styrning		
102-18	Beskrivning av bolagsstyrning	42-49	
	Intressentrelationer		
102-40	Intressentgrupper	95-96	
102-41	Medarbetare som omfattas av kollektivavtal	21	
102-42	Identifiering och urval av intressenter	97, 98	
102-43	Tillvägagångssätt för samarbete med intressenter	95-96	
102-44	Viktiga områden och frågor som lyfts fram av intressenter	95-96	
	Rutiner för rapportering		
102-45	Koncernbolag som omfattas av redovisningen	97	
102-46	Process för att identifiera redovisningens innehåll och frågornas avgränsningar	96, 97	
102-47	Väsentliga frågor som identifierats	96	
102-48	Förändringar av tidigare lämnad information		Ett mindre beräkningsfel har upptäckts i underlagen till Utsläpp av växthusgaser vilket medfört att tidigare lämnad information ändrats, se upplysning 305-4.
102-49	Förändringar av redovisningen		Mindre förändringar har gjorts relaterat till övergången från GRI G4 till GRI Standards, vilken ägde rum under räkenskapsåret 2018. Från 2020 redovisas SJ 3 Information vid försening som ett nyckeltal för alla SJ AB:s tåg, istället för som tidigare uppdelat på fjärrtåg respektive regional-tåg.

	Upplysning	Sidhänvisning	Redovisning/Reservation
102-50	Redovisningsperiod		Redovisningsperioden avser 1 januari-31 december 2020. I vissa fall kan redovisningen påverkas av att information om händelser som inträffat under redovisningsperioden rapporteras först efter att denna redovisning publicerats.
102-51	Datum för publicering av den senaste redovisningen		Den 26 mars 2020 publicerades redovisningen avseende räkenskapsåret 2019.
102-52	Redovisningscykel		Årlig
102-53	Kontaktperson för frågor kring redovisningen		Ann-Marie Boberg, telefon 070-003 21 02
102-54	Val av rapporteringsnivå	97	
102-55	GRI innehållsindex	102-104	
102-56	Extern granskning	98	

Specifika upplysningar

Upplysning	Beskrivning	Sidhänvisning	Redovisning/Kommentar
Trafiksäkerhet och säkerhet			
Trafiksäkerhet och säkerhet (SJ specifik)			
103-1	Hållbarhetsstyrning 2016: Beskrivning och avgränsning	27-28	
103-2	Hållbarhetsstyrning	27, 48-49	
103-3	Utvärdering av styrning	48-49	
SJ1	Trafiksäkerhetsindex	27, 29	Den produktion som använts för SJ Öresund vid beräkningen är något för låg. Detta beror på att använd rapport inte medger den selektion som skulle behövas. Då SJ Öresund varit trafikdrivande under 18 dagar 2020 bedöms avvikelser inte påverka utfallet. Arbete med att utveckla rapporten pågår.
GRI 403: Arbetsrelaterad hälsa och säkerhet 2018			
103-1	Hållbarhetsstyrning 2016: Beskrivning och avgränsning	22-23, 99-100	
103-2	Hållbarhetsstyrning	23, 48-49, 99-100	
103-3	Utvärdering av styrning	48-49	
403-2	Medarbetares trygghet och säkerhet	23, 24, 99-100	
Punktlighet			
Punktlighet (SJ specifik)			
103-1	Hållbarhetsstyrning 2016: Beskrivning och avgränsning	33-34.	
103-2	Hållbarhetsstyrning	48-49	
103-3	Utvärdering av styrning	48-49	
SJ2	Punktlighet	33, 35	Utfallet är exklusive SJ Öresund som hade trafikstart den 13 december 2020. Arbete med att inkludera punktlighetsdata pågår.
Trafik- och störningsinformation			
Störningsinformation (SJ specifik)			
103-1	Hållbarhetsstyrning 2016: Beskrivning och avgränsning	30, 101	
103-2	Hållbarhetsstyrning	48-49, 101	
103-3	Utvärdering av styrning	48-49	
SJ3	Information vid försening	101	Från och med 2020 redovisas ett nyckeltal för alla SJ AB:s tåg. Tidigare års utfall, som tidigare redovisats uppdelat på fjärrtåg respektive regional tåg, redovisas i år på jämförbart sätt.
Samhällsansvar			
GRI 203: Indirekt ekonomisk påverkan 2016			
103-1	Hållbarhetsstyrning 2016: Beskrivning och avgränsning	23, 27-28	
103-2	Hållbarhetsstyrning	48-49	
103-3	Utvärdering av styrning	48-49	
203-2	Väsentlig indirekt ekonomisk påverkan	27	

Upplysning	Beskrivning	Sidhänvisning	Redovisning/Kommentar
GRI 201: Ekonomiskt resultat 2016			
103-1	Hållbarhetsstyrning 2016: Beskrivning och avgränsning	48-49, 52	
103-2	Hållbarhetsstyrning	48-49, 52	
103-3	Utvärdering av styrning	48-49, 52	
201-1	Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde	100	
Arbetsmiljö och hälsa			
GRI 401: Anställningsförhållanden 2016			
103-1	Hållbarhetsstyrning 2016: Beskrivning och avgränsning	21-23	
103-2	Hållbarhetsstyrning	21-23, 48-49	
103-3	Utvärdering av styrning	48-49	
401-1	Nya medarbetare och omsättning av medarbetare	98-99	
Kundupplevelse			
Kundupplevelse (SJ specifik)			
103-1	Hållbarhetsstyrning 2016: Beskrivning och avgränsning	30-32	
103-2	Hållbarhetsstyrning	30-32	
103-3	Utvärdering av styrning	48-49	
SJ4	Nöjd kundindex	31, 32	
SJ5	Nöjd resenärsindex	31	
GRI 418: Kundens integritet 2016			
103-1	Hållbarhetsstyrning 2016: Beskrivning och avgränsning	32	
103-2	Hållbarhetsstyrning	32, 48-49	
103-3	Utvärdering av styrning	32, 48-49	
418-1	Substantiella klagomål på intrång mot kunders integritet och förluster av kunddata	32	SJ utgår från EU:s dataskyddsförordning (GDPR) vid definition av intrång mot kunders integritet eller förlust av kunddata.
Mångfald och jämställdhet			
GRI 405: Mångfald och lika möjligheter 2016			
103-1	Hållbarhetsstyrning 2016: Beskrivning och avgränsning	22	
103-2	Hållbarhetsstyrning	22, 48-49	
103-3	Utvärdering av styrning	48-49	
405-1	Mångfald bland beslutsfattare och medarbetare	99	
SJ6	Mångfald, andel medarbetare med utländsk bakgrund	22	SJ redovisar andel av medarbetare i Sverige som har utländsk bakgrund enligt SCB:s definition. Medarbetare inom SJ Öresund ingår inte då avtalet hade trafikstart den 13 december 2020.
GRI 406: Icke-diskriminering 2016			
103-1	Hållbarhetsstyrning 2016: Beskrivning och avgränsning	22	
103-2	Hållbarhetsstyrning	22, 48-49	
103-3	Utvärdering av styrning	48-49	
406-1	Diskrimineringsfall och vidtagna åtgärder	22	SJ utgår från svenska Diskrimineringslagen vid definition av diskrimineringsgrunder i Sverige.
Klimatpåverkan			
GRI 302: Energi 2016			
103-1	Hållbarhetsstyrning 2016: Beskrivning och avgränsning	28, 100	
103-2	Hållbarhetsstyrning	48-49, 100	
103-3	Utvärdering av styrning	48-49, 100	
302-1	Energiförbrukning inom organisationen	100	
GRI 305: Utsläpp 2016			
103-1	Hållbarhetsstyrning 2016: Beskrivning och avgränsning	28, 101	
103-2	Hållbarhetsstyrning	48-49, 101	
103-3	Utvärdering av styrning	48-49, 101	
305-4	Utsläppsintensitet av växthusgaser	101	Ett mindre beräkningsfel har upptäckts i underlagen. Utfallet för 2019 har därför ändrats från 0,20 till 0,21 gram koldioxidekvivalenter per personkilometer. Utfallet för 2018 har inte påverkats.

Index för hållbarhetsrapport

SJs hållbarhetsrapport för 2020 enligt Årsredovisningslagen omfattar sidorna 20-40, 48-49 samt 97-105.

Område	Beskrivning	Policy	Resultat av policy	Identifierade risker	Hantering av risker	Resultatindikatorer
SJs affärsmodell	Sidan 12					
Miljö	Sidan 28	• Intern uppförandekod • SJs uppförandekod för leverantörer	• Strukturerat miljöarbete • Hållbarhetsrevisioner • Intern revision	Sidan 40	Sidan 40	• Miljöindex, sidorna 28-29 • Genomförda hållbarhetsrevisioner, sidan 26 • Energiförbrukning, sidan 100 • Utsläpp av växthusgaser, sidan 101
Sociala förhållanden och personal	Sidorna 21-24	• Intern uppförandekod • Ägarpolicy • Svensk arbetsmiljölagstiftning	• Utvecklingssamtal • Medåkning • Medarbetarundersökning	Sidan 40	Sidan 40	• Sjukfrånvaro, sidorna 23-24 • Personalomsättning, sidorna 98-99 • Fördelning män/kvinnor, sidan 22 • Ledarskapsindex, sidorna 22 och 24 • Prestationsindex, sidorna 22 och 24
Mänskliga rättigheter	Sidorna 21, 22, 25, 27, 42	• Intern uppförandekod • SJs uppförandekod för leverantörer • Ägarpolicy • Skattepolicy	• Medarbetarundersökning • Hållbarhetsrevisioner	Sidan 40	Sidan 40	• Andel medarbetare med kollektivavtal, sidan 21 • Andel medarbetare med utländsk bakgrund, sidorna 22 och 24 • Genomförda hållbarhetsrevisioner, sidan 26
Anti-korruption	Sidorna 21, 25, 49	• Intern uppförandekod • SJs uppförandekod för leverantörer • Ägarpolicy	• Inköpsprocess med hållbarhetsutvärdering och besluts-handling • Hållbarhetsrevisioner • Visselblåsningsfunktion	Sidan 40	Sidan 40	• Genomförda hållbarhetsrevisioner, sidan 26 • Antal visselärenden, sidan 49

Flerårsöversikt

Koncernen	2020	2019	2018	2017	2016
Rapport över totalresultatet i sammandrag, MSEK					
Rörelsens intäkter	5 931	8 609	7 923	7 806	9 372
– varav nettoomsättning	5 529	8 602	7 874	7 780	9 336
Rörelsens kostnader	-7 799	-7 898	-7 475	-7 178	-8 543
Resultat från andelar i intressebolag	0	61	21	38	8
Rörelseresultat	-1 867	772	468	666	837
Rörelsemarginal ¹ , %	-31,5	9,0	5,9	8,5	8,9
Resultat före skatt	-1 875	776	457	664	833
Skatt på årets resultat	384	-157	-68	-140	-183
Årets resultat	-1 491	619	389	523	650
Resultat per aktie (före och efter utspädning), SEK	-372,7	154,7	97,1	130,8	162,5
Rapport över finansiell ställning i sammandrag, MSEK					
Anläggningstillgångar					
Materiella anläggningstillgångar	4 956	5 020	5 185	5 341	5 505
Nyttjanderättstillgångar	726	1 016	–	–	–
Immateriella tillgångar	343	239	218	254	286
Övriga långfristiga tillgångar	143	106	141	60	34
Omsättningstillgångar					
Varulager	8	9	9	5	4
Kortfristiga fordringar	711	653	773	734	804
Kortfristiga placeringar	773	2 483	1 518	1 614	1 479
Likvida medel	1 622	204	191	70	74
Anläggningstillgångar till försäljning	–	–	–	–	78
Summa tillgångar	9 282	9 729	8 035	8 078	8 264
Eget kapital					
Eget kapital	3 652	5 170	4 740	4 615	4 337
Leasingskulder	740	987	–	–	–
Övriga räntebärande skulder	2 283	867	962	1 060	1 402
Avsättningar	810	536	365	396	345
Uppskjutna skatteskulder	69	462	465	480	487
Övriga kortfristiga skulder	1 728	1 707	1 502	1 527	1 693
Summa eget kapital och skulder	9 282	9 729	8 035	8 078	8 264
Kassaflöde i sammandrag, MSEK					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-675	2 167	1 023	1 238	1 304
Kassaflöde från investeringsverksamheten	994	-1 512	-536	-639	-1 062
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	1 099	-642	-367	-603	-264
Årets kassaflöde	1 418	13	121	-4	-23
Investeringar	673	649	566	596	390
Utfall finansiella mål					
Avkastning på operativt kapital ¹ , % (mål >7%)	-41,5	16,2	11,4	16,4	20,0
Nettoskultsättningsgrad ¹ , ggr (mål 0,5-1,0 ggr)	0,19	-0,14	-0,14	-0,10	0,0
Av styrelsen föreslagen utdelning avseende årets resultat, % (mål 30-50%)	–	– ²	50	50	40
Kapitalstruktur vid periodens utgång					
Genomsnittligt operativt kapital ¹ , MSEK	4 503	4 765	4 114	4 073	4 181
Nettoskuld (+)/nettokassa ¹ (-), MSEK	703	-747	-659	-465	10
Icke-finansiella nyckeltal					
Medelantal anställda	3 940	3 794	3 756	3 677	4 192

¹ Sj:s alternativa nyckeltal se definitioner och hänvisningar till avstämningar på följande sida.

² Till följd av stor osäkerhet kring coronapandemins effekter beslutade SJ AB:s årsstämma att ingen utdelning lämnas för räkenskapsåret 2019.

Definitioner och ordlista

Definitioner av SJs alternativa finansiella nyckeltal

Denna rapport innehåller finansiella nyckeltal i enlighet med det ramverk som SJ tillämpar, vilket baseras på IFRS. Därutöver finns andra nyckeltal (alternativa nyckeltal) som används av företagsledningen och andra intressenter för att analysera trender och utvecklingen av koncernens verksamhet som inte direkt kan utläsas eller härledas ur de finansiella rapporterna. SJs intressenter bör inte betrakta dessa alternativa nyckeltal som substitut, utan snarare som komplement till den finansiella rapportering som upprättats i enlighet med IFRS. Observera att de alternativa nyckeltal som SJ definierat kan skilja sig från andra företags definitioner av samma begrepp.

Nyckeltal definierade enligt IFRS

Nyckeltal definierade enligt IFRS är: årets/periodens resultat och resultat per aktie.

Alternativa finansiella nyckeltal

Avkastning på operativt kapital

Genomsnittligt rörelseresultat i förhållande till genomsnittligt operativt kapital. Ett av ägarens mål är en genomsnittlig avkastning på operativt kapital på >7,0%. Avkastning på operativt kapital mäter avkastningen på det kapital som binds i verksamheten. För avstämning se sidan 56.

Genomsnittligt operativt kapital

Genomsnittligt eget kapital och genomsnittlig nettoskuld/nettokassa. För avstämning se sidan 56.

Likvida medel

Likvida medel består av kassa och bank.

Nettoskudsättningsgrad

Nettoskudsättningsgraden är nettoskuld/nettokassa i förhållande till eget kapital. Används för att analysera SJs skudsättningsnivå och säkerställa att SJ har en effektiv kapitalstruktur. Ett av ägarens mål är en nettoskudsättningsgrad på 0,5-1,0 gånger på sikt. För avstämning se sidan 56.

Nettoskuld/Nettokassa

Nettoskulden definieras som totala räntebärande skulder inklusive räntebärande avsättningar (avsättningar för skadelivränningar), minus likvida medel och övriga räntebärande tillgångar. Nettoskulden är ett mått som beskriver koncernens skudsättning och dess förmåga att återbetala sina skulder om samtliga skulder förföll idag. Det används också för att analysera huruvida koncernen är över- eller underfinansierad och hur framtida räntekostnader netto kommer att påverka resultatet. För avstämning se sidan 56.

Räntebärande skulder

Summan av upplåning, leasingskuld och verkligt värde avseende derivatinstrument.

Räntebärande tillgångar

Summan av långfristiga och kortfristiga placeringar, likvida medel samt verkligt värde avseende derivatinstrument.

Rörelsemarginal

Årets rörelseresultat i procent av årets intäkter.

Rörelseresultat

Skillnaden mellan rörelsens intäkter och rörelsens kostnader, inklusive resultat från andelar i intressebolag.

Tillgängliga likvida medel

Tillgängliga likvida medel består av likvida medel och ej utnyttjade kreditlöften. Tillgängliga likvida medel beskriver koncernens betalningsberedskap. För avstämning se sida 56.

Definitioner av SJs 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.

Belägningsgrad

Personkilometer under perioden delat med platskilometer under samma period.

Energiförbrukning

Elförbrukning: Förbrukad mängd el

Dieselförbrukning i Sverige: Uppmätt antal liter förbrukad diesel (diesel Miljöklass 1 x 9,80 kWh/l) + (biodrivmedel HVO x 9,44 kWh/l). Källa: Energimyndigheten.

Dieselförbrukning i Norge: Uppmätt antal liter förbrukad diesel (diesel EN 590 x 9,95 kWh/l). Källa: Energimyndigheten.

Hållbarhetsrevisioner

Fördjupade leverantörsranskningar ur ett hållbarhetsperspektiv.

Ledarskapsindex

Nyckeltal som anger hur SJs medarbetare upplever att chefen bidrar till att skapa förutsättningar för prestation. Mäts i den årliga medarbetarundersökningen.

Medarbetare

Se årsanställda.

Medelantal anställda

Antalet årsanställda/anställda under perioden som ett genomsnitt av årets/periodens arbetade tid.

Miljöindex

Nyckeltal som anger hur miljömedvetet kunderna anser att SJ är. Mäts löpande i ombordundersökningen.

Nöjd kundindex (NKI)

Nyckeltal som anger hur nöjd en resenär är som kund hos SJ AB med hänsyn till sina samlade reseupplevelser med SJ de senaste 12 månaderna.

Nöjd resenärsindex (NRI)

Västtrafik genomför månatliga ombordundersökningar där kundernas nöjdhet med sin resa med 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 2018 Vattenfall (0,059 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 3,4 l/mil. Källa: Björks Buss. Andelen biodrivmedel (förnybart) 56%. Källa: Sveriges Bussföretag (Statistik om bussbranschen 2018). Källa CO₂e/liter drivmedel, Energimyndigheten. För taxi uppskattas utsläppen i genomsnitt till 134 gram CO₂e/km. Källa: SCBs fordonsregister.

Köldmedier: Uppmätt läckage kg köldmedier x GWP per typ av köldmedium. GWP = Global Warming Potential. Uppmätt läckage för kylaggregat (AC) större än 14 ton CO₂e, i enlighet med gällande lagstiftning för rapportering till myndighet, inhämtas från SJs underhållsleverantörer.

Personkilometer: Enligt definition nedan men inkluderar även så kallade RKM-resor.

Personkilometer

Antal resande gånger antal kilometer som de reser. I detta ingår alla SJ-biljetter, även års- och månadskort.

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 arbetssituationen att lösa sina uppdrag. Mäts i den årliga medarbetarundersökningen.

Punktlighet, Sverige

Nyckeltalet anger andelen tåg som ankommer station enligt gällande tidtabell. Branschstandard från och med 2013 är definierad som rätt tid +5 minuter för lång- och medeldistanståg och som rätt tid +3 minuter för kortdistanståg.

Punktlighet, Norge

Nyckeltalet anger andelen tåg som ankommer platser med planerat uppehåll enligt gällande tidtabell. Punktighet är definierad som rätt tid +5 minuter för lång- och medeldistanståg och som rätt tid +3 minuter för kortdistanståg.

Regularitet, Sverige

Nyckeltal som anger andel tåg som avgår från utgångsstation och kommer fram till slutstation enligt den plan som gäller två dygn före trafikdygn.

Resande

Mäts i personkilometer.

Resandeutveckling

Resande i procent av resande samma period föregående år.

Serviceindex

Nyckeltal som följs internt och anger resenärernas 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. Sjuksättning 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.

Tågkilometer

Summan av alla tågs körsträckor.

Utbud

Utbud mäts i platskilometer.

Varumärkesindex (VMI)

Nyckeltal som anger hur SJ uppfattas hos allmänheten utifrån SJs värdeord Pålitligt, Enkelt, Mänskligt och Härligt.

Yield

Biljettpris inklusive bokningsavgift per personkilometer.

Årsanställda

Antal anställda mätt i så kallad kontrakterad tid och heltidstjänster. Exkluderade är tjänstlediga utan lön. Årsanställda är ett tidsmätt över den "kontrakterade" tiden.

En person som är anställd på heltid är en årsanställd, en person som är anställd på 80 procent är 0,8-årsanställd. Timanställdas tid beräknas så att de går att mäta i måttet årsanställd.

Ordlista

Biodrivmedel

Flytande drivmedel som framställs av förnybara råvaror.

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.

CO₂e

Koldioxidekvivalenter.

EFQM

Europeisk kvalitetsmodell för verksamhetsutveckling som SJ använder för att mäta var bolaget befinner sig 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.

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

FN:s principer kring mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och korruption. Principerna baseras på FN:s deklaration om de mänskliga rättigheterna, ILO:s grundläggande konventioner om mänskliga rättigheter i arbetslivet, Riodeklarationen samt FN:s 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.

Kortdistanståg

Resandetåg som avser att transportera resenärer lokalt, annonseras normalt som pendel- eller flygtåg.

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.

Långdistanståg

Resandetåg som avser att transportera resenärer interregionalt, annonseras normalt som fjärr- (InterCity), natt- eller snabbtåg.

Medeldistanståg

Resandetåg som avser att transportera resenärer regionalt, annonseras normalt som regionaltåg.

Regionala kollektivtrafikmyndigheter (RKM)

Länsvisa myndigheter med övergripande ansvar för samhällsfinansierad lokal och regional kollektivtrafik för arbetspendling. I praktiken utarbetar RKM trafikförsörjningsplan med länsvisa krav för kollektivtrafiken. Utifrån dessa länsvisa, regionala planer tas formella beslut om allmän trafikplikt för enskilda linjer eller trafiksystem, vilket betyder att myndigheten åtar sig att försörja samhället med en viss trafik under en period. Trafikförsörjningen kan då ske genom upphandling eller i egen regi.

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.

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. Exempel på upphandlad tågtrafik är den trafik vi bedriver på uppdrag av Västtrafik.

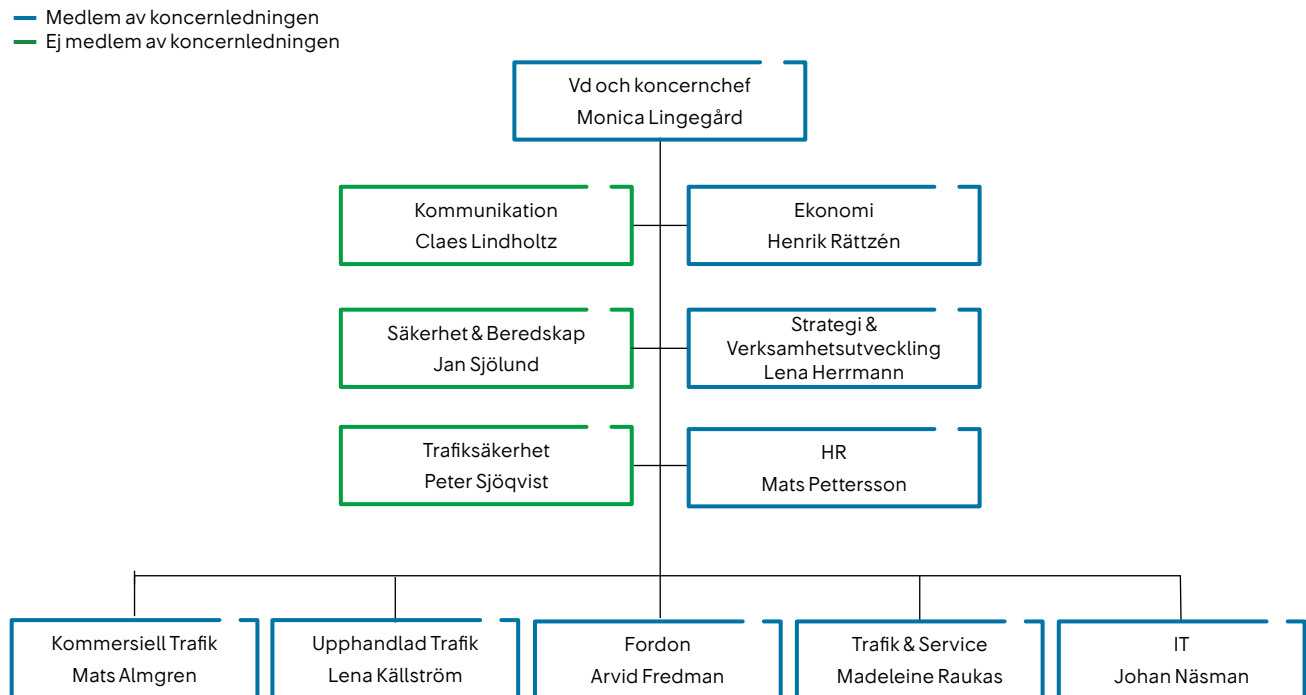
Utländsk bakgrund

Personen är antingen själv född utomlands eller är född i Sverige med två utrikes födda föräldrar, enligt SCB:s definition.

Åkstation

En fysisk lokal i anslutning till en tågstation, där Sjs tågvärdar och lokförare är stationerade.

SJ-koncernens organisation 2021



Verksamhetsdrivande dotterbolag i SJ-koncernen som ej är representerade i koncernledningen: SJ Götalandståg AB, SJ Öresund AB, SJ Norrlandståg AB, SJ Norge AS och SJ Danmark A/S.

Produktion: SJ med stöd av Narva.

Foto: Christopher Anderzon, Bombardier, Anna Rut Fridman,
Jonas Gunnarsson, Per Hanstorp, Jeanette Hägglund,
Christian Kruse, Henry Lundholm, Stefan Nilsson,
Michael Steinberg, Trude Westby.

Sj's års- och hållbarhetsredovisning är i första hand en digital produkt. Tänk gärna på miljön innan du skriver ut.

SJ är ett svenskt reseföretag som erbjuder hållbara tågresor i egen regi och i samarbete med andra. SJ är ett av Sveriges grönaste varumärken och en del av lösningen för att klimatmålen ska nås. Koncernens 5 400 medarbetare i Sverige och Norge bidrar alla till ökat tågresande – framtidens sätt att resa.

