

## En ny och tydlig färdriktning

2011 var ett händelserikt år som på många sätt innebar en nystart för Svenska Spel. Vi lanserade en ny vision, en ny värdegrund och en ny varumärkesplattform – tydliga fundament som sätter kunden och framtiden i fokus. Vi har fått en bra start och den positiva energin bär vi med oss när vi nu ska driva företaget framåt.

” Vi gör nödvändiga prioriteringar för att kunna stå starka framöver.



**U**nder min första tid i företaget har jag lyssnat och satt mig in i bolagets uppdrag, situation, marknad, produktportfölj och kunderbjudande. Jag har rest runt till våra grannländer för att lära mig mer om hur man kan arbeta med spel och fått mycket värdefull kunskap och inspiration. Jag har också fört många samtal med styrelsen och våra ägare för att få en tydlig bild av deras syn på Svenska Spel och våra utmaningar.

### Vi ska möta konkurrensen

Svenska Spel har ett uppdrag som innebär att vi låter vårt ansvar och vår omsorg om kunderna gå före vinstmaximering. Vår vision är att spel ska vara till glädje för alla och det är det som är grunden för vår verksamhet. Men en förutsättning för att vi ska kunna fortsätta ta ansvar och forma en sund och säker spelmarknad är att vi är en betydande del av den marknaden.

För att kunna upprätthålla vår marknadsandel och fortsätta utveckla vårt erbjudande till kunden måste vi möta den kraftigt ökande konkurrensen, både när det gäller den reglerade marknaden, utländska oreglerade nätbolag och illegala aktörer som inte lyder under samma villkor och regelverk som vi gör.

Ser vi till utfallet för 2011 så är det ändå mycket som går åt rätt håll: våra intäkter ökade, våra kostnader minskade. Netto-

spelintäkterna ökade med 63 miljoner kronor jämfört med året innan och samtliga affärsområden redovisade bättre rörelseresultat än under 2010. Resultatet för helåret, det tredje bästa någonsin, ökade med 240 miljoner kronor, delvis för att vi arbetat fokuserat på kostnadseffektiviteten i bolaget under året.

Det är ett gott resultat vi levererat och vi kan vara stolta över det. Men vi lyckas trots detta inte växa i samma takt som marknaden – vi har tappat marknadsandelar. Vår stora utmaning kvarstår därför. Vi måste vända den vikande trenden så att vi med framgång kan fullgöra vårt uppdrag. Marknadsandelarna skiljer sig åt mellan våra olika produkter och kanaler. Inom vissa produktkategorier, såsom sportspel och digitala plattformar, har vi tappat, medan vi fortfarande har ett monopol inom kasino- och automatspel.

### Vi har lagt grunden för framtiden

Under hösten har vi tagit flera viktiga steg mot morgondagens Svenska Spel. Vi har lanserat en ny vision och en ny värdegrund som ger oss energi i det dagliga arbetet och hjälper oss att se målet framför oss. Vi ska fortsätta bygga långsiktiga relationer med våra kunder och göra det lätt för dem att välja oss genom att vara tillgängliga, omtänksamma och engagerade. Vi ska leverera attraktiva spel och alltid ge det lilla extra till våra kunder, samarbetspartner och kollegor. Vi har också skapat en varumärkesplattform som gör att vi

tydligare kan utforma vårt erbjudande och prioritera de aktiviteter vi ska satsa på utifrån vad kunderna vill ha. Resan har alltså börjat – vilket vi är säkra på att kunderna och marknaden kommer att märka av framöver.

### **Vi ska både gasa och bromsa**

Vi har konstaterat att vi befinner oss i en negativ spiral – därför måste vi agera nu. Det handlar om att vi om fem år ska kunna säga att vi såg varningstecknen i tid, att vi var vakna, lyssnade på kunderna och gjorde de nödvändiga förändringarna.

Vår position på marknaden kommer att vara beroende av en tydlig organisation som har drivkraften och förmågan att anpassa verksamheten efter marknadens förutsättningar, den tekniska utvecklingen och kundens behov. För att komma dit behöver vi både gasa och bromsa. Vi måste utifrån våra mål och marknadens förväntningar prioritera, så att vi kan lägga mer resurser där de gör mest skillnad för kunden. Detta innebär både förstärkningar och neddragningar inom olika verksamhetsområden.

Vi gör nödvändiga prioriteringar för att kunna stå starka framöver – oavsett vilken situation som uppkommer. Vi måste investera mer i kundmötet och jobba ännu mer med att ta fram attraktiva spel som kunderna efterfrågar – moderna och digitala spel, imagedrivande spel, samt effektiva spelansvarsåtgärder. Vi har börjat bygga nästa generations digitala plattform, där vi på ett ansvarsfullt sätt vill lyfta kundupplevelsen till en helt ny nivå.

### **Vi ska alltid vara kundens bästa alternativ**

Många väljer att spela hos oss för att det känns tryggt och för att vi erbjuder verktyg så att man själv kan ha kontroll på sitt spelande. Här har vi en konkurrensfördel som vi vill behålla och förstärka. Genom att vara proaktiva och arbeta närmare forskningen ska vi fortsätta sträva efter att ligga i framkant med vårt spelansvar. Vi ska också bli ännu bättre på att visa vårt engagemang och bidra med vårt kunnande och våra erfarenheter i den offentliga debatten.

Vi har, som ni kan se, mycket spännande framför oss. Vi har en ny situation på marknaden som vi ska möta med nytänkande och drivkraft. De som gör detta möjligt är förstas Svenska Spels alla duktiga medarbetare, vars insatser jag är både stolt och tacksam över. Tillsammans ska vi visa vad Svenska Spel står för och fortsätta att erbjuda våra kunder spel som ger både glädje och spänning i deras vardag.

Visby i februari 2012

**Lennart Käll, VD och koncernchef**

# 4 frågor till styrelseordförande Anitra Steen

*Hur ser du på ditt första år och ditt uppdrag som ordförande för Svenska Spel?*

– Det var väldigt roligt att bli tillfrågad om jag ville ha uppdraget. Jag lockas av utmaningen och har nytta av min erfarenhet, bland annat från Systembolaget. En av Svenska Spels utmaningar är att tillgodose kundernas behov av stimulerande spel, samtidigt som vi ska erbjuda verktyg för att tillvarata individens intressen och minimera riskerna. Vi har också en spelreglering att förhålla oss till som inte utvecklats i takt med verkligheten. Hittills har mina förväntningar på uppdraget infriats.



*Hur påverkas Svenska Spels roll på marknaden av spelregleringen?*

– Svenska Spel fyller en mycket viktig roll på marknaden, inte minst när det gäller att ta sociala skyddshänsyn. En uppdaterad spelreglering skulle underlätta vårt arbete, eftersom utvecklingen har sprungit ifrån den nuvarande. I det sammanhanget är Högsta domstolens ställningstagande under hösten glädjande. Där slog man fast att spel via automater placerade i Sverige ska anses arrangerade här, oavsett var serverna finns. Nu kan Lotteriinspektionen agera offensivt för att ta bort illegala spelmaskiner, vilket är positivt.

*Hur bör Svenska Spel balansera ansvar med vinst?*

– Jag ser inget motsatsförhållande mellan ansvar och vinst. Det handlar ytterst om vad det är för produkter vi tillhandahåller och på vilket sätt vi hjälper kunderna att hålla koll på sin situation och sitt spelande. Vi ser ansvaret som en del i vårt kunderbjudande. För mig går det hand i hand.

*Vad önskar du dig av regelverket på den svenska spelmarknaden?*

– Politikernas diskussioner om behovet av en omreglering skapar osäkerhet inför framtiden. I Danmark har man valt en form med ett stort antal licensierade aktörer. Jag tror att danskarna riskerar att gå en tuff framtid till mötes, med aggressiv marknadsföring och ökade spelproblem. I Norge och Finland har man i stället stramat upp regelverket och i Sverige skulle vi enkelt kunna gå samma väg. Det skulle öka våra möjligheter att utveckla ett konsumentvänligt erbjudande med hänsyn till individen.