

Års- och hållbarhets-
redovisning 2017

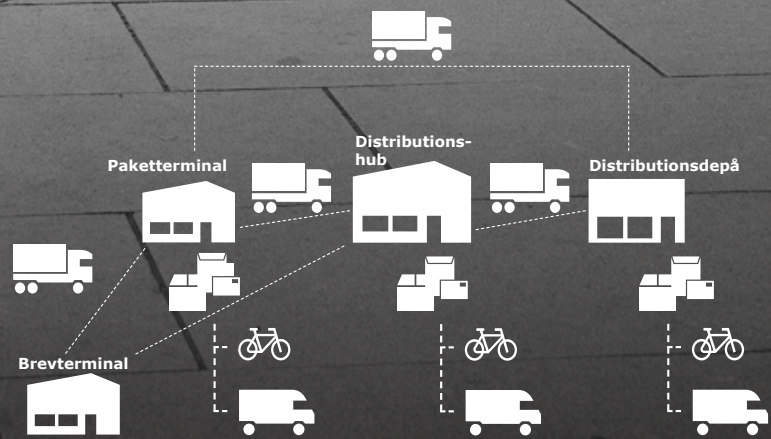


postnord



Omslagsbilden

Janne Kristensen är en av medarbetarna i teamet på distributionshubben i Hjørring, Danmark. Den 21 januari 2018 skedde övergången till den nya produktionsmodellen i hela Danmark. Samtidigt skrevs dansk och internationell posthistoria. Genom att bygga på logistiknätverket skapas en effektiv och skalbar distribution av brev och samtidigt säkerställs ett konkurrenskraftigt logistikerbjudande för framtiden.



Hållbarhet i hela verksamheten

För att bedriva en hållbar verksamhet som är bra för kunder, medarbetare, ägare och samhället integrerar PostNord hållbarhetsaspekter i hela affären. Verksamheten styrs med utgångspunkt i att uppnå och genomföra koncernens mål och strategi. För PostNord är även ett antal av FNs globala hållbarhetsmål relevanta.



Innehållsförteckning

PostNord i korthet	2
VD-kommentar	4
Marknad	6
Strategi	8
Medarbetare	13
Kunder & mottagare	14
Miljö	16
Leverantörskedja	17
Ekonomi - koncernen	18
<i>PostNord Sverige</i>	20
<i>PostNord Danmark</i>	21
<i>PostNord Norge och PostNord Finland</i>	22
<i>PostNord Strålfors och Direct Link</i>	23
Flerårsöversikt	24
Risk	26
Bolagsstyrningsrapport	27
Styrelse	38
Group Executive Team	40
Finansiella rapporter	
Koncernens finansiella rapporter	42
Koncernens noter	47
Moderbolagets finansiella rapporter	72
Moderbolagets noter	74
Styrelsens och verkställande direktörens underskrifter	79
Revisionsberättelse	80
Hållbarhetsinformation	
Kompletterande hållbarhetsinformation	84
GRI-index	90
Bestyrkanderapport	92



PostNord anser att verksamheten främst kan bidra till dessa fem globala hållbarhetsmål. Läs mer på sid 86.

Hållbarhetsredovisning enligt GRI G4

För 2017 redovisar PostNord sitt hållbarhetsarbete enligt Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer G4, "Core". I GRI-indexet på sid. 90-91 finns en översikt av de aspekter och indikatorer som ingår i PostNords hållbarhetsredovisning enligt GRI. På sid. 84 lämnas information om redovisningens omfattning och avgränsningar. Hållbarhetsredovisningen enligt GRI omfattar sid. 4-17, sid. 26-35 samt sid. 84-91.

Hållbarhetsrapport enligt Årsredovisningslagen

Styrelsen avger härmed hållbarhetsrapport enligt Årsredovisningslagen. Rapporten omfattar övergripande beskrivning av affärsmodell sid. 10-11, arbetet med sociala frågor, miljö och leverantörskedjan sid. 13, 16-17, 26, beskrivning av policys och styrning sid. 32-35 samt utfall av styrningen sid. 87-89.

Granskning av rapporten

Styrelsen och VD för PostNord AB (publ), organisationsnummer 556771-2640, avger härmed års- och hållbarhetsredovisning för räkenskapsåret 2017. Förvaltningsberättelsen omfattar sid. 6-12, 18-41, avsnittet om anmälningspliktig verksamhet sid. 89 och har granskats enligt vad som anges i revisionsberättelsen på sid. 80-83. För revisors rapport över översiktlig granskning av PostNords hållbarhetsredovisning samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten se sid. 92.

Kort om PostNord och året 2017

PostNord är den ledande leverantören av kommunikations- och logistiklösningar till, från och inom Norden. Vi säkerställer postservicen till privatpersoner och företag i Sverige och Danmark. Genom vår expertis och ett starkt distributionsnät utvecklar vi förutsättningarna för morgondagens kommunikation, e-handel, distribution och logistik i Norden. 2017 hade koncernen cirka 31 000 anställda och en omsättning på drygt 37 miljarder SEK. Moderbolaget är ett svenskt publikt bolag med koncernkontor i Solna. Besök oss på postnord.com.

PostNord Norge

Nettoomsättning, MSEK	3 875 (3 789)
Justerat rörelseresultat, MSEK	24 (-31)
Antal paket, miljoner	17,2
Utlämningsställen, cirka	1 550
Medarbetare (FTE)	1 224 (1 330)

PostNord Danmark

Nettoomsättning, MSEK	8 720 (9 571)
Justerat rörelseresultat, MSEK	-654 (-625)
Antal brev, miljoner	305
Antal paket, miljoner	47,2
Utlämningsställen, cirka	1 500
Medarbetare (FTE)	8 645 (10 282)

Tyskland

Antal paket, miljoner	15,5
-----------------------	-------------

PostNord Finland

Nettoomsättning, MSEK	1 028 (984)
Justerat rörelseresultat, MSEK	8 (-15)
Antal paket, miljoner	8,3
Utlämningsställen, cirka	1 200
Medarbetare (FTE)	123 (173)

PostNord Sverige

Nettoomsättning, MSEK	22 671 (23 025)
Justerat rörelseresultat, MSEK	515 (824)
Antal brev, miljoner	1 637
Antal paket, miljoner	97,7
Utlämningsställen, cirka	2 000
Medarbetare (FTE)	19 550 (19 534)

Direct Link

Nettoomsättning, MSEK	1 028 (989)
Justerat rörelseresultat, MSEK	28 (27)
Medarbetare (FTE)	230 (192)

Verksamhet i USA, Storbritannien, Tyskland, Singapore, Hong Kong och Australien.

PostNord Strålfors

Nettoomsättning, MSEK	2 081 (2 240)
Justerat rörelseresultat, MSEK	161 (-151)
Medarbetare (FTE)	769 (883)

Verksamhet i Sverige, Danmark, Finland och Norge.

Koncernen

	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	37 079	38 478
Rörelseresultat, MSEK	-124	-1 083
Justerat rörelseresultat, MSEK	338	500
Periodens resultat, MSEK	-337	-1 583
Kassaflöde från den löpande verksamheten, MSEK	1 361	1 321
Avk. på operativt kapital, %	-1,6	-12,1
Avk. på operativt kapital, exkl. jämförelsest. poster, %	4,5	5,6
Nettoskuldsättningsgrad, %	3	5
Finansiell beredskap, MSEK	4 196	4 927
Medarbetare (FTE)	31 350	33 278

”PostNord är den ledande leverantören av kommunikations- och logistiklösningar till, från och inom Norden.”

Frågor i fokus under 2017

- En hög och stabil kvalitetsnivå – såväl upplevd kvalitet som teknisk kvalitet. Under året har medarbetarna diskuterat och kommit med konkreta förslag på hur de kan bidra till att öka den kundupplevda kvaliteten.
- Diskussioner med ägarna om hur omställningen i Danmark ska finansieras fick en villkorad lösning i oktober. Parallellt har omställningen till en finansiellt hållbar produktionsmodell i Danmark inletts.
- Behovet av en ny postreglering i Sverige.
- Lyssna och agera på våra kunders och deras mottagares önskemål och förväntningar.
- Systematisk lansering av flera nya kund- och mottagaranpassade tjänster.
- Utveckla och ge stöd till ledarna genom programmet "Leading change".

4,3
miljarder
försändelser

varav 1,9 miljarder brev och 2,4 miljarder oadresserade försändelser levererades av PostNord 2017.

154
miljoner
paket

levererades av PostNord under året, en ökning med 9% jämfört med 2016.

6 250
utlämnings-
ställen

i Norden erbjuder hög tillgänglighet och bekväma öppettider för mottagarna.



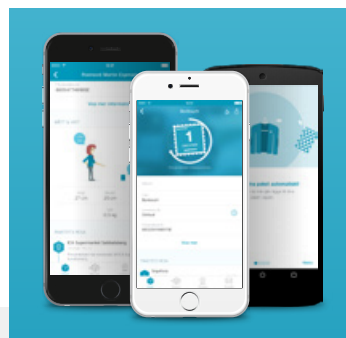
Tilltagande digitalisering

- Digitaliseringen ger lägre brevvolymer.
- Under året minskade koncernens totala brevvolymer med 9%, varav 18% i Danmark och 7% i Sverige.



En alltmer konsumentdriven logistikmarknad

- Under 2017 uppgick de nordiska e-handelskonsumenternas uppskattade e-handel till 209,6 miljarder SEK.
- E-handels andel av totala detaljhandeln är cirka 10%.
- PostNords e-handelsrelaterade B2C-volymer ökade med 14%.



Hög tillgänglighet och ökad flexibilitet

- Under året lanserades flera nya tjänster för ökad mottagarflexibilitet. Till exempel blev hemleverans standard kvällstid. Lördagsutdelning till ombud infördes i Sverige – som sedan tidigare funnits i Danmark.
- PostNords app, som har cirka 1,5 miljoner användare, är mycket frekvent använd och uppskattad. Dessutom har den vunnit pris för sin design.

Kundernas förtroende och medarbetarnas engagemang har högsta prioritet

Kvalitetshöjande åtgärder, att möta digitaliseringens tilltagande påverkan på affären, att få en finansieringslösning för omställningen i Danmark samt att tydliggöra behovet av en ny svensk postlag har dominerat agendan större delen av det gångna året.

I oktober mottog vi två mycket viktiga besked. Dels att våra ägare nått en överenskommelse i finansieringsfrågan och dels att svenska regeringen bland annat beslutat frångå kravet om övernattbefordran och infört tvådagarsbefordran för frimärkta brev.

Att förändras i takt med omvärldens behov ligger i PostNords gener. Dock har konsekvenserna av den snabbt tilltagande förändringstakten de senaste åren varit svåra att förutse. I och med ägarnas besked och uttalade stöd kan vi nu fokusera fullt ut på att möta digitaliseringens utmaningar och på att bygga Nordens bästa logistik- och kommunikationsverksamhet – utifrån kundernas, mottagarnas och medarbetarnas perspektiv.

Förtroendeutmaningen möter vi med kvalitetsförbättringar, ökad lyhördhet och innovativa kund- och konsumentorienterade tjänster

Utan kundernas och deras mottagares förtroende kan vi vare sig upprätthålla eller nå en acceptabel volym-, intäkt- eller lönsamhetsnivå. PostNord lyssnar, som nu är implementerad i hela Norden, har givit oss viktig återkoppling som vi omsatt till konkreta förbättringsåtgärder. Trots detta och ökade resurser för andra kvalitetshöjande insatser har förtroendet för PostNord inte stärkts på det sätt jag önskat – tvärtom. Jag är ödmjuk inför det faktum att vi inte kan vinna uppskattning för det hårda jobb som våra medarbetare utför varje dag, om mottagare och kunder inte upplever att vår kvalitet och service motsvarar deras förväntningar. För att nå ökad insikt, förståelse och samsyn kring förutsättningar och förväntningar kommer PostNord lyssna från och med 2018 ingå i ett bredare sammanhang där våra viktigaste intressenter, kunder, mottagare och medarbetare involveras ännu mera.

Jag gläds åt att vi har fått mycket positiv respons på våra mer flexibla och mottagaranpassade paketleveranser. Med FlexChange kan mottagarna välja och ändra leveranssätt. Bekvämlig hemleverans är numera standard kvällstid i vissa storstäder, lördagsutdelning till ombud innebär att beställningar gjorda även på fredag levereras påföljande dag om e-handelsföretagen packar samma dag. PostNords app med cirka 1,5 miljoner nedladdningar i hela Norden är mycket välanvänd och uppskattad. Tack vare flera olika samarbeten kan vi när mottagaren önskar leverera till olika låsta utrymmen oavsett om det är till fastighetsbox, bakluckan på bilen eller in i hallen när ingen är hemma. Under 2018 kommer vi att lansera fler spännande tjänster för både ökad mottagarflexibilitet och affärsnytta för våra företagskunder.

Digitaliserings- och kapacitetsutmaningarna möter vi med omställning och investeringar

Med facit i hand konstaterar jag att vi har underskattat digitaliseringens negativa påverkan på brevvolymer i Danmark men faktiskt något överskattat befarat volymtapp i Sverige. Samtidigt har vi fram till 2016 varit duktiga på att förutse tillväxten för e-handelsrelaterade volymer. Under 2017 hände det dock något som vi inte hade tagit med i våra beräkningar. Inte bara fortsatte "den normala" e-handeln att växa med dubbelsiffriga tal, e-handelsvolymer från främst Kina fullkomligt exploderade. Det innebär att vår kapacitet inte var tillräckligt dimensionerad för de toppvolymer vi såg under årets sista månader trots de senaste årens betydande investeringar i vår terminalinfrastruktur och fordonspark. Den omställning som pågår i Danmark och Sverige syftar även till att optimera nyttjandet av vår produktionskapacitet och under 2018 kommer flera viktiga satsningar i vår infrastruktur att tas i bruk. Ett exempel är en imponerande anläggning för tredjepartslogistik i danska Køge. Vidare kommer nya terminaler i Køge, Örebro och Växjö att tas i drift senare i år.

Lönsamhetsutmaningen möter vi med fortsatt omställning och en mer harmoniserad tjänsteportfölj

Distribution av brev och paket till i princip samtliga hushåll och företag i Norden är både infrastrukturkrävande och personalintensivt. Kombinationen av pris- och löneökningar med fallande brevvolymer leder oundvikligen till en högre distributionskostnad per brev. För att PostNord ska vara konkurrenskraftiga är kostnadsmedvetenhet i alla led A och O – inte minst inom våra administrativa funktioner. Den kraftfulla omställning vi gör för att skapa uthållig lönsamhet samtidigt som affärsmixen mellan logistik och kommunikation ändras ger resultat. Vi har även kommit långt på vägen att skapa en mer enhetlig produktionsplattform och ett harmoniserat nordiskt erbjudande. Det gör det enklare för våra kunder och minskar våra kostnader för försäljning och tjänsteutveckling. PostNord Strålfors fortsätter att visa en stark resultatutveckling. PostNord Norge och PostNord Finland vände 2016 års förluster på helårsbasis till vinst. PostNord Sverige levererar ett lägre resultat då vi bland annat med den föråldrade postlagen ej fullt ut kunde kompensera nedgången i brevintäkterna med kostnadsanpassningar. PostNord Danmark möter de långtgående effekterna av digitaliseringen med den kanske största omställning som ett postföretag någonsin gjort. Koncernens justerade rörelseresultat uppgick till 338 (500) MSEK. I avvaktan



på EU-kommissionens besked om finansieringslösningen av omställningen i Danmark sker ingen ytterligare avveckling av medarbetare med särskilda villkor. Däremot fortsätter övergången till den nya produktionsmodellen i den danska verksamheten och 21 januari 2018 infördes modellen för brevdistribution i hela Danmark. Resultat-effekt erhålls dock först när vi kan reducera bemanningen enligt plan, vilket sker när EU-kommissionens klartecken är på plats.

Hållbarhetsutmaningen möter vi med ett långsiktigt och integrerat ansvarstagande

Den ökade medvetenheten om den globala hållbarhetsutmaningen talar till PostNords fördel. Vi bedriver sedan många år ett målinriktat hållbarhetsarbete och koncernens miljömål är verifierat enligt Science Based Targets. PostNord är anslutet till FN:s Global Compact och har rapporterat enligt Global Reporting Intitatives riktlinjer sedan 2005 och topprankades förra året i en årlig internationell hållbarhetsrankning av postoperatörer. För tiden framåt kommer vi att tydligare integrera hållbarhet i vår produkt- och tjänsteutveckling och fortsätta arbetet med löpande revisioner i vår leverantörskedja. Allt för att säkerställa att vi når våra mål men också för att hjälpa våra kunder att nå deras allt högre ställda ambitioner och mål.

Vi ska stärka framtidstron genom att tydligt förklara PostNords väg framåt

PostNords utmaning är att förutse och möta fortsatta volymminskningar i brevaflödet och bygga en lönsam och konkurrenskraftig logistikaffär. Konkurrenten kommer nu främst från etablerade post- och logistikaktörer men vår affärsmodell kommer framöver även utmanas av nya aktörer och leveranssätt. Sammantaget betyder detta att PostNord måste fortsätta sin transformering.

De regulatoriska lättnader vi fick i Danmark 2016 har möjliggjort den kraftfulla transformeringen som nu pågår där. Lättnaderna som träder i kraft i Sverige från 1 januari 2018 innebär att vi kan fortsätta anpassningen till nya volymnivåer under ordnade former. Det är dock fortsatt angeläget att beslutsfattarna fortsätter att följa utvecklingen och är beredda att vidta ytterligare regulatoriska förändringar för att upprätthålla en fortsatt god post-service utan statsstöd.

Att medarbetarna både har full insikt i våra utmaningar och tilltro till den beslutade inriktningen är avgörande för att vi ska nå våra långsiktiga mål. Jag förstår att det är lätt att tappa modet om man dagligen ställs till svars för inte bara våra men också ibland för våra konkurrenters brister. Det är inte många som vet att PostNord, som exempel, endast ansvarar för att dela ut sex av tio brev i Stockholms-regionen.

För att stärka framtidstron och engagemanget bland våra fantastiska och lojala medarbetare kommer vi att vara än mer öppna och involverande i dialogen om utmaningar, förväntningar och uppnådda resultat. Avslutningsvis vill jag rikta ett stort tack till alla medarbetare, kunder och deras mottagare, samarbetspartners och ägare för ett gott samarbete och en konstruktiv dialog!

Solna, februari 2018

Håkan Ericsson
Verkställande direktör och koncernchef

Konsumentdrivna logistik- och kommunikationsmarknader

Drivkrafterna på PostNords marknader kan kort sammanfattas; kraftigt tillväxt för e-handeln, ökad efterfrågan på gränsöverskridande logistiklösningar och fortsatt digitaliseringsdriven övergång från fysisk till helt eller delvis digital kommunikation.

Ökad efterfrågan på nordiska helhetslösningar

Logistikmarknaden drivs främst av den globala tillväxten och den ökande internationella handeln. Den nordiska logistikmarknaden har hög korrelation med BNP, men påverkas även av ökande andel internethandel. Handeln mellan de nordiska länderna utgör en betydande andel av den totala handeln i Norden. Samtidigt är Europa Nordens viktigaste handelspartner. Efterfrågan på nordiska helhetslösningar och gränsöverskridande lösningar till, från och inom Norden ökar. Marknaden inkluderar allt från hemleveranser av paket och vägfrakt av tyngre gods till avancerade logistik tjänster som tredjepartslogistik (TPL).

Logistikmarknaden präglas av en ökad efterfrågan på fler och alltmer avancerade tjänster där mottagaren ställer allt högre krav på kommunikation, leveransvillkor och flexibilitet. Mottagarna har höga krav på snabba leveranser och gärna leverans redan samma dag. Marknaden kännetecknas också av hård konkurrens och stort kostnadsfokus, vilket har medfört att outsourcing av logistik tjänster ökar och allt fler företag väljer att lägga hela eller delar av sin "supply chain" utanför företaget.

Tidigare var de främsta konkurrenterna de globala logistikföretagen som tyska posten genom DHL, DB Schenker, Bring samt en mängd mindre aktörer med större eller mindre positioner inom olika tjänsteområden. Allt eftersom marknaden har utvecklats har detta öppnat upp för nya aktörer att ta sig in på logistikmarknaden. De nya aktörerna är inte klassiska logistikföretag utan företag som erbjuder lösningar som bygger på att information kan användas och säljas både mellan avsändare och logistikföretaget samt mellan logistikföretaget och mottagaren.

Position: PostNord har med eget nordiskt nätverk och genom internationella samarbeten, som DPD, en ledande position på den nordiska marknaden för distribution och logistik där den e-handelsrelaterade logistikdelen ökar kraftigt. Koncernens logistikerbjudande är till stor del harmoniserat inom Norden.

Fortsatt stark tillväxtpotential för e-handeln

E-handel förväntas fortsätta växa med 10-15% årligen de kommande åren. E-handels grundläggande drivkraft är bekvämlighet. Både e-handlare och mottagare efterfrågar enkelhet och tillgänglighet. Fortfarande sker merparten av e-handeln från inhemska företag. Det blir dock allt vanligare att konsumenterna söker sig utanför landsgränserna. Det är framförallt sajter i Storbritannien, Tyskland, USA och Kina som lockar de nordiska konsumenterna.

En av de viktigaste konkurrensfaktorerna för e-handeln är en effektiv och väl fungerande logistik. På vilket sätt, till vilken plats, vid vilken tidpunkt och till vilken kostnad som en vara levereras har blivit allt viktigare för konsumenterna vid köptillfället. Två starka trender är så kallade omnikanalkoncept där slutkunden får samma köppplevelse oavsett kanal samt informationslogistik som möjliggör spårbarhet och kontroll av leveranser i realtid.

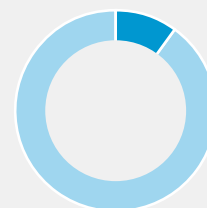
Position: PostNord har en unik räckvidd och en ledande position som expert och partner till flertalet e-handlare i Norden. Detta innebär sammantaget fortsatt goda tillväxtmöjligheter. Cirka en tredjedel av de nya avtal PostNord tecknar är inom det kraftigt växande e-handelssegmentet.

E-handeln i Norden

	Konsumenter som e-handlat en genomsnittlig månad 2017 (miljoner)	Genomsnittligt värde per person som e-handlat (SEK)
Sverige	3,6	1 927
Danmark	1,9	2 208
Norge	1,8	2 116
Finland	1,4	1 507

Enligt en undersökning gjord av TNS Sifo på uppdrag av PostNord perioden feb 2017-jan 2018.

E-handels andel av totala detaljhandeln



■ E-handel i Norden, 10%

E-handeln omsätter idag cirka 10% av den totala handeln (inklusive dagligvaror) i Norden vilket innebär att potentialen är stor.



Kommunikationsmönstret förändras

Övergången till digitala kommunikationsalternativ innebär att brevvolymerna minskar. På den danska marknaden har digitaliseringen skett i en mycket snabb takt. Det är en konsekvens av flera sammanfallande faktorer, inte minst lagstiftning om digital kommunikation från och till offentlig sektor. I Sverige sker digitaliseringen fortfarande i en lägre takt.

Digitaliseringen innebär att nedgången i brevvolymer kommer att fortsätta. Denna marknadsförändring är en realitet och utmaning för alla postföretag. De regulatoriska förutsättningarna för postföretag att bedriva en konkurrenskraftig och ekonomiskt hållbar verksamhet och samtidigt tillgodose privatpersoners och företags förändrade behov av postservice behöver således löpande anpassas till rådande och framtida behov. Danmark införde en ny postlag under 2016. Efter en översyn av den svenska postregleringen trädde en ny postförordning i kraft den 1 januari 2018. Den innebär att kravet på övernattbefordran ändras till tvådagarsbefordran. Digitaliseringen innebär även en ökad efterfrågan på kombinationer av fysisk och digital kommunikation.

Position: PostNord tillhandahåller den samhälls omfattande posttjänsten i Danmark och Sverige och är den enda aktören som når samtliga hushåll och företag i båda länderna. Denna kapacitet är en styrka för den växande e-handeln. Även om kravet på övernattbefordran upphört erbjuder PostNord "en övernattjänst" för de företag, organisationer och myndigheter som önskar nå sina mottagare snabbt. Via PostNord Strålfors erbjuds vissa brev-tjänster även i Norge och Finland. Genom PostNord Strålfors omnikanallösning har koncernen dessutom en stark position inom kombinationer av digital och fysisk kommunikation. Att bistå kunderna med att lyckas bättre med sin marknadskommunikation genom att kombinera analys, segmentering och effektmätning med fysiska och digitala reklamlösningar i Norden är ett annat tillväxt- och fokusområde framöver.

Utveckling brevvolymer

Sverige

Förändring totalt under 2017	-7%
Förändring totalt sedan år 2000	-46%
Förändring A-brev sedan år 2000	-60%

Danmark

Förändring totalt under 2017	-18%
Förändring totalt sedan år 2000	-79%
Förändring A-brev/Quickbrev sedan år 2000	-96%



Aktiv dialog omsätts i fler kundorienterade och hållbara lösningar

PostNords verksamhet påverkar många olika grupper i samhället. Genom att förstå och agera på de frågor som är mest angelägna kan rätt prioriteringar göras för att leverera på olika intressenters krav och förväntningar.



De grupper som har störst påverkan på, eller är mest beroende av, PostNords verksamhet är kunder och deras mottagare, medarbetare, affärspartners, ägare, kapitalmarknaden och samhällsaktörer.

Kunder och mottagare

PostNord strävar efter att vara förstahandsvalet för nordiska företags- och privatkunder samt deras mottagare. Företagskunder står för över 90% av PostNords omsättning, men samtidigt är privatpersoner ofta mottagare av företagskundernas försändelser. Nöjda kunder och mottagare är avgörande för att PostNord ska vara förstahandsvalet.

Dialog och uppföljning: Kundmöten, kundtjänst, chaufförer och brevbärare vid leverans, PostNords ombud, kundombudsmän samt löpande kund- och anseendeundersökningar. PostNord lyssnar ger omedelbar feedback från mottagarna som PostNord kan agera på.

Frågor i fokus: Teknisk och upplevd kvalitet, fler flexibla leveransalternativ, tillgänglighet, bemötande, säkerhet, miljöriktiga lösningar, hållbarhet i leverantörskedjan.

Dialog om kundkvalitet

Medarbetardialogen 2017 hade särskilt fokus på kundernas krav, förväntningar och upplevd kvalitet. Genom att involvera alla medarbetare kommer många konkreta förslag på hur små enkla åtgärder omedelbart kan omsättas i praktiken för ökad kundnytta. Det kan handla om returhantering, involvera chaufförer mer för att ta del av deras dagliga möten med kunderna, etablera närmare samarbete mellan chaufförer och terminalarbetare.

Medarbetare

Med cirka 31 000 medarbetare (FTE) är PostNord en av Nordens största arbetsgivare. Det gör att PostNord har ett stort ansvar i att erbjuda en säker, attraktiv och utvecklande arbetsplats.

Dialog och uppföljning: Utvecklingssamtal, arbetsplats-träffar, medarbetardialoger, medarbetarundersökningar, kommunikation via olika interna kanaler, dialog med fackliga organisationer.

Frågor i fokus: Kunder och kvalitet, koncernens mål och prioriteringar, ledarskap och ansvarsfull omställning, arbetsvillkor, hälsa och säkerhet, utvecklingsmöjligheter, jämställdhet.

Trygga och säkra transporter

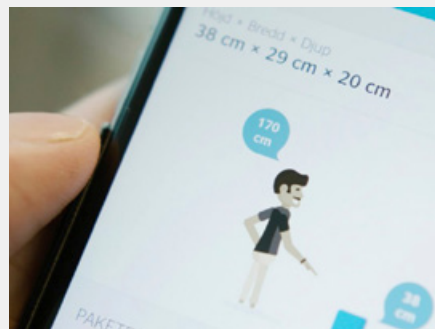
Säkerhet är A och O för PostNord. Att erbjuda en trygg arbetsmiljö för chaufförer är viktigt både för varje enskild medarbetare och för kunderna. PostNord bedriver ett avancerat säkerhetsarbete i nära samarbete med polisen, kunderna och branschorganisationer. Några exempel på åtgärder är omedelbara notifieringar om avvikelser, personlarm, rån spray med märk-DNA, specialanpassade låssystem och övervakningskameror. Åtgärderna har lett till en kraftig minskning av antalet stölder i transporter och till ett internationellt uppmärksammat gripande av brottslingar i deras försök att stjäla gods i en lastbil under färd.

Se filmen med gripandet på YouTube



Nya tjänster för ökad kund- och mottagarnytta

Dialogen med mottagare genom PostNord lyssnar har givit bra insikter. Målet är att snabbt agera på de synpunkter som kommer – oavsett om det gäller ett enskilt ombud eller önskemål om förbättring i en tjänst. Under året har PostNord bland annat lanserat hemleverans kvällstid som standard samt lördagsutdelning till ombud i Sverige. PostNords app är mycket uppskattad och välanvänd.



Ägare

PostNord ägs till 40% av den danska staten och till 60% av den svenska staten. Det övergripande uppdraget från ägarna är att säkerställa utförandet av en samhällsomfattande posttjänst och samtidigt skapa värde och bedriva verksamheten på ett hållbart sätt.

Dialog och uppföljning: Årsstämma, års- och hållbarhetsredovisning, delårsrapportering, kvartalsmöten.

Frågor i fokus: Utformning och utförande av samhällsuppdrag, finansiering av omställning i Danmark, finansiell stabilitet, kvalitet, medarbetare, hållbarhet, digitalisering och andra aktuella utmaningar och möjligheter.

Kapitalmarknad

PostNord finansierar verksamheten genom bland annat obligationslån. Kapitalmarknadens förtroende är därför viktigt för koncernen.

Dialog och uppföljning: Delårsrapporter, års- och hållbarhetsredovisning, dialog med analytiker och långgivare.

Frågor i fokus: Ekonomisk utveckling och finansiell stabilitet och beredskap, nettoskuldsetningsgrad, kassaflöde, affärsmodell.

Affärspartners

Affärspartners sammanfattar PostNords relationer med partners utanför koncernen, till exempel leverantörer och ombud. Varje år köper PostNord varor och tjänster för stora värden och har 6 250 utlämningsställen i Norden.

Dialog och uppföljning: Leverantörsmöten, upphandlingar, revisioner, löpande dialog med ombud.

Frågor i fokus: Samarbete, tillförlitlighet och kvalitet i leveranser, information från PostNord som stöd i ombudens kundmottagande. Hållbarhet i leverantörskedjan, PostNords uppförandekod för leverantörer.

Samhälle

PostNord spelar en viktig roll för näringsliv och samhälle genom att göra det möjligt för företag och privatpersoner att varje dag göra affärer och kommunicera med varandra. Med en långsiktigt stabil och lönsam affär som bedrivs miljöriktigt och med ett socialt ansvarstagande stärks konkurrenskraften samtidigt som förväntningar på ansvarstagande kan mötas.

Dialog och uppföljning: Dialog med myndigheter, politiker, beslutsfattare och opinionsbildare. Dialog och samarbete med branschorganisationer, intresseorganisationer (exempelvis för landsbygd), organisationer för hållbar utveckling och socialt ansvar samt med studenter.

Frågor i fokus: Leverans kvalitet, upplevd kvalitet, postreglering, miljöpåverkan, säkerhet och tillgänglighet.

Ägaröverenskommelse om finansiering

PostNords ägare slöt den 21 oktober avtal om att tillskjuta 2,2 miljarder SEK. Den danska staten tillskjuter 1 533 MSEK som ett bidrag för att upprätthålla den samhällsomfattande posttjänsten. Vidare utgör 267 MSEK tillskott av eget kapital från den danska staten och 400 MSEK tillskott av eget kapital från den svenska staten. Överenskommelsen är villkorad av EU-kommissionens godkännande.

Studenter tipsar PostNord i hållbarhetsfrågor

PostNord har under 2017 samarbetat med Sustainergies, som är en plattform som ska underlätta samarbeten mellan näringsliv och akademi där studenter ges möjlighet att jobba med hållbarhet i praktiken. I november 2017 anordnade Sustainergies och PostNord en workshop där ett trettiotal studenter utarbetade kreativa förslag för PostNords framtida hållbarhetsarbete inom logistik. Studenterna presenterade flera goda idéer om möjliga kundsamarbeten, möjligheter kring distributionen och kommunikation om hållbarhetsfrågor.



Unik infrastruktur som möjliggör tillväxt för företag och samhället

Med kunden och deras mottagare i centrum utvecklar, anpassar och förvaltar PostNord sitt strukturkapital och sina resurser för att skapa värde för sina kunder deras mottagare och samhället.

Unik infrastruktur för att nå alla företag och hushåll

Med en unik infrastruktur som bas erbjuder PostNord kommunikations- och logistiklösningar till, från och inom Norden. I takt med att kundernas behov förändras utvecklas erbjudandet, samtidigt som resursanvändningen anpassas.

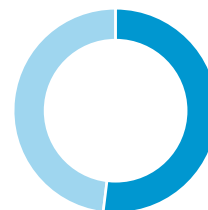
Att distribuera försändelser till alla hushåll och företag är en personal- och transportintensiv verksamhet. Således står dessa kostnader för över 70% av koncernens kostnader. För att möta nya kommunikationsmönster som följer av den tilltagande digitaliseringen genomgår PostNord en omfattande omställning. Erbjudandet utvecklas för att svara mot den växande e-handels och logistikmarknadens behov samtidigt som brevvolymer minskar. Koncernens intäkter från eCommerce & Logistics erbjudande är numera större än Communication Services där den traditionella brevaffären finns.

Kostnadsfördelning



Personalkostnader, 45%
Transportkostnader, 28%
Ovriga kostnader, 27%

Intäktsfördelning



eCommerce & Logistics, 52%
Communication Services, 48%

Med kunderna och deras mottagare i centrum...

PostNord har ett unikt strukturkapital för att erbjuda kommunikations- och logistiklösningar till, från och inom Norden.

PostNord tillämpar en tydlig styrning och målmedveten uppföljning av icke-finansiella och finansiella mål för att säkra en hållbar utveckling.

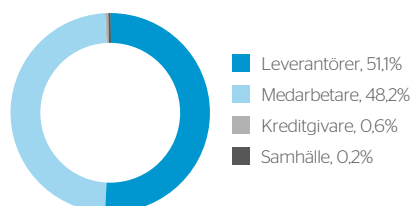
- Cirka 16 500 brevbärare och chaufförer når alla hushåll och företag
- Effektiv och modern terminalstruktur
- Cirka 17 700 fordon, varav 27% är eldrivna
- 6 250 utlämningsställen i Norden
- Ett gemensamt varumärke och harmoniserat erbjudande i Norden
- Hållbarhet integrerat i allt, koncern-gemensam Code of Conduct, certifierat verksamhetsledningssystem, miljömål som verifierats av Science Based Targets



Viktig roll i samhället

Som en ledande leverantör av kommunikations- och logistiklösningar till, från och inom Norden kan PostNord jämföras med en del i blodomloppet för nordiskt näringsliv och samhälle. Varje dag gör PostNords breda närvaro det möjligt för företag, myndigheter och privatpersoner att göra affärer, leverera gods och varor samt att kommunicera med varandra – oavsett var man befinner sig eller geografiska avstånd. Detta skapar även möjligheter för företag – inte minst e-handelsföretag och deras kunder i mer glesbefolkade områden. E-handlarna kan leverera till en nordisk och global marknad. Konsumenterna får tillgång till ett globalt utbud av varor.

Genererat och fördelat distribuerat värde



Det ekonomiska värde som genereras fördelas till medarbetare i form av löner och andra ersättningar, leverantörer i form av betalning för varor, kreditgivare i form av räntor, medborgare i de länder där PostNord verkar via skattebetalningar samt till ägarna när utdelning kan ges. Totalt distribuerat värde 2017 uppgick till 36 146 MSEK.

...utvecklar, anpassar och förvaltar vi våra resurser

Ett gemensamt kommunikations- och logistikerbjudande i hela Norden genererar kundvärde och intäkter för investeringar, tjänsteutveckling och avkastning.

- 4,3 miljarder försändelser (varav 1,9 miljarder brev) och 154 miljoner paket levererade
- 803 000 omdömen via PostNord lyssnar
- Fler flexibla och mottagaranpassade leveranslösningar
- Cirka 1,5 miljoner användare av PostNord-appen
- Enkelt att skicka och hämta paket för företag och privatpersoner
- Konkurrenskraftiga lösningar för den växande e-handeln



Bygget av Nordens bästa logistik- och kommunikationsföretag fortsätter

Med stärkt framtidfokus fortsätter det målinriktade arbetet inom koncernens viktigaste strategiska prioriteringar.

Sedan samgåendet mellan Posten AB och Post Danmark A/S år 2009 har marknaden och förutsättningarna förändrats dramatiskt. Med en tydlig strategi har PostNord etablerats som en konkurrenskraftig logistikaktör med ett stort fokus på den växande e-handeln. Samtidigt har betydligt lägre brevvolymer krävt en betydande omställning av verksamheten för att kunna säkerställa en god postservice i Sverige och i Danmark. Parallellt pågår initiativ inom koncernen för att utveckla kommunikationsaffären, bland annat genom en utveckling av digitala tjänster och kanaler samt olika kombinationer av fysisk och digital kommunikation. Koncernens strategi understöds av tio prioriteringar.

Utveckla

- Ledande inom e-handel
- Innovativa digitala tjänster och kanaler
- Ledande inom hållbarhet

Ompositionera

- Vinna förtroendet hos kunder, konsumenter och medarbetare
- Harmoniserad produktportfölj
- Tillväxt inom prioriterade logistiksegment

Bygga

- Konkurrenskraftig kostnadsnivå
- Stabil och effektiv IT
- Integrerad och flexibel produktionsmodell
- Optimering av den fysiska brevväffären

Händelser under året

- Omställning mot en finansiellt hållbar produktionsmodell i Danmark.
- Ny postförordning i Sverige som möjliggör förändringar i produktion och nya tjänster som introduceras i Sverige från 1 januari 2018.
- Fortsatt och förstärkt fokus på kvalitetshöjande åtgärder.
- Ett flertal kund- och mottagarorienterade tjänster har lanserats under året, såsom till exempel hemleverans kvällstid som standard, lördagsutdelning till vissa ombud i Sverige.
- Vidareutvecklade digitala gränssnitt mot kund (mottagarappen/sändarappen) samt flexibla lösningar såsom leveranser till låsta utrymmen, bilar, företag, hushåll inklusive returtjänster.
- PostNord lyssnar implementerat i hela Norden. Totalt har 803 000 omdömen kommit in under 2017.
- Fortsatt harmonisering av koncernens nordiska helhetserbjudande.
- Fortsatt reduktion av koncernens administrativa kostnader till en mer konkurrenskraftig nivå.
- Implementering av den integrerade produktionsmodellen i Sverige och Danmark framskrider enligt plan.
- Fortsatt minskning av koncernens koldioxidutsläpp. PostNords miljöarbete har rankats med högsta nivån Guld i International Postal Corporations (IPC) årliga bedömning.
- För att stärka en leveranskultur även under pågående omställning har koncernens cirka 1 500 ledare utbildats i förändringsarbete och kommunikativt ledarskap. Ett påbyggnadsprogram har inletts i PostNord Sverige.

Vinna förtroendet hos kunder, konsumenter och medarbetare

Från och med 2018 ingår PostNord lyssnar i prioriteringen att förbättra PostNords anseende och kundernas, konsumenternas och medarbetarnas uppfattning och förtroende för PostNord. Med ett strukturerat angreppssätt som bygger på hög kvalitet, aktivt lyssnande, insikt, kommunikation och konkreta åtgärder ska PostNord möta de viktigaste intressenternas förväntningar.



Kontinuerlig medarbetardialog skapar förståelse och engagemang

PostNord är inne i en kraftfull omställning av verksamheten. Detta påverkar alla medarbetare och ställer höga krav på ledarskapet. Kontinuerlig dialog med medarbetare är av stor vikt för att behålla och öka engagemanget.

Dialogen med medarbetare förs kontinuerligt. Utfallet för medarbetarundersökningen (FOCUS) visar att medarbetarna har en stor tilltro till närmaste chef, som upplevs tydlig och uppriktig. Områden som behöver stärkas är dock engagemang och stolthet för organisationen, där aktiviteter genomförs landsvis. Trots det fortsatta intensiva omställningsarbetet som bedrivs för att möta stadigt vikande brevvolymer framför allt i Danmark, ligger resultaten något högre än föregående år.

Omställningen av koncernen för att anpassa verksamheten till minskade brevvolymer är ett pågående kontinuerligt arbete. PostNords ambition är att agera ansvarsfullt vid personalneddragningar, och i god samverkan med de fackliga organisationerna.

Människors olikheter bidrar till en attraktiv och dynamisk arbetsplats, och ökar möjligheten att ta till vara och tillgodose kunders olika behov. Initiativet "Move - Change for Diversity" har för avsikt att stärka PostNords mångfaldsarbete, där olika aktiviteter genomförs, bland annat inom rekrytering. Andelen kvinnor på chefsnivå 1-3 var 37% och 31% på chefsnivå 4-6. Mångfaldsarbetet är inarbetat i PostNords rekryteringsprocesser och olika talang- och utvecklingsprogram för chefer och specialister genomförs kontinuerligt.

PostNord har ett aktivt arbetsmiljöarbete, där stor vikt läggs på att arbeta med detta systematiskt. Fokus läggs på att skapa en säker arbetsmiljö genom ett proaktivt arbete för att minimera risken för olyckor på arbetsplatsen. Genom ett fokuserat arbete minskar nu sjukfrånvaron efter några år av uppgång.

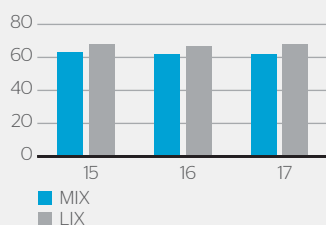
index **83** "män och kvinnor har lika möjlighet på min arbetsplats"

index **78** "på min arbetsplats har vi en kultur som främjar mångfalden"

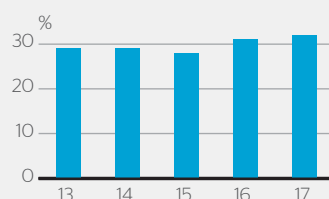
Händelser under året

- Under året har fokus i PostNord Danmark varit på att förbereda övergången till den nya produktionsmodellen som togs i skarp drift den 21 januari 2018. Det är den största omställningen någonsin och medarbetarna påverkas på flera sätt. För att skapa effektiva processer och en sund ekonomi har bland annat arbetstider, arbetsplatser och arbetsprocesser förändrats.
- Inom ramen för "Move - Change for Diversity" har olika insatser genomförts, som till exempel nordiskt mentorskapsprogram och utrullning av mångfaldsspelet "Diversity - Game of Possibilities".
- Genom PostNords närvaro i sociala medier, bland annat LinkedIn stärks Employer Brand.
- I samarbete med Arbetsförmedlingen och We Link Sweden genomförs ett integrationsprojekt som syftar till att etablera nysvenskar på den svenska arbetsmarknaden.
- För att säkra framtida kompetens genomförs bland annat talangprogram för chefer och specialister. I den svenska organisationen bedrivs ledarprogrammet "Panorama" som vänder sig till kvinnor i chefsposition.
- Metoo-kampanjen har satt fokus på mycket viktiga frågor. PostNord accepterar inte att det sker någon form av kränkningar på arbetsplatsen. Om trakasserier eller kränkningar ändå förekommer har fler alternativ för rapportering tydliggjorts.

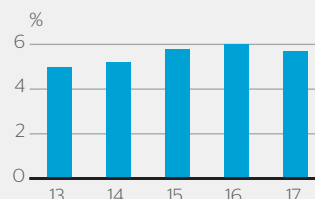
Mål: Förbättra medarbetarindex (MIX) och ledarskapsindex (LIX)
Utfall: MIX 62 (62), LIX 68 (67)



Mål: 40% kvinnor i chefsbefattningar 2020
Utfall: 32 (31)%



Mål: Minska sjukfrånvaron
Utfall: 5,7 (6,0)%



Fler konsumentorienterade tjänster och ökat fokus på mottagarupplevelsen

Drivkraften för PostNord är att företags- och privatkunder och deras mottagare ska uppleva att erbjudandet svarar mot deras behov och att den kvalitet PostNord levererar som helhet når upp till deras förväntningar.

Med PostNord ska kunderna nå sina mottagare i rätt tid, säkert och effektivt – oavsett om det handlar om en global logistiklösning, en reklamkampanj eller en födelsedagshälsning. Mottagarna ska känna sig trygga med att försändelser delas ut på det sätt de önskar – oavsett om den levereras direkt hem till brevlådan, hallen, kylskåpet eller till ett ombud eller bagageutrymme i bilen.

1. Förbättra kundernas erbjudande

Baserat på kundinsikt hjälper PostNord företagskunder att identifiera rätt målgrupp vare sig det handlar om att hitta nya slutkunder eller behålla och utveckla affären med befintliga kunder. Det effektiviserar kundernas kommunikation och skapar ökad effekt i både digitala och fysiska kanaler. Möjlighet att följa upp effekterna och stärka sina erbjudanden inom lojalitetsprogram finns också.

2. Förbättra kundernas varuflöden

PostNord erbjuder kompletta logistiklösningar för kundens varuleveranser till, från och inom Norden. Kunden behöver därmed bara en leverantör för inleveranser och för leveranser till slutmottagaren. Erbjudandet omfattar bland annat lösningar för att följa försändelsernas status i distributionskedjan, lagerhantering (TPL) och effektiv returhantering. Paket levereras direkt till mottagaren eller till något av PostNords egna utlämningsställen i Norden alternativt till ett av DPDs 20 000 utlämningsställen i Europa.

3. Förbättra kundernas affärskommunikation

Affärskommunikation på mottagarnas villkor håller ihop en god affär, skapar trygghet för PostNords kunder och bidrar till att deras slutkunder återkommer. PostNord kan producera och distribuera alla former av affärskommunikation både i fysisk form och digitalt eller i en kombination av dessa båda leveranssätt.

4. Underlätta mottagarnas vardag

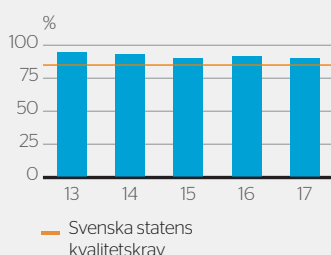
Mottagare av försändelser önskar i ökad utsträckning kunna välja var leveransen ska ske; till bostaden, arbetet eller kanske till bilens bagagelucka. PostNord utvecklar sina tjänster för att möta dessa önskemål. Spårbarhet, sms-avisering och uppföljning via appar är andra exempel på uppskattad service. PostNords uppskattade utlämningsställen erbjuder de mest efterfrågade tjänsterna som till exempel hämta och skicka större försändelser. PostNord ställer höga krav på ombudsnetet avseende bland annat öppetider.

5. Klimatsmarta leveranser

PostNords miljöarbete och tydliga inriktning mot minskade koldioxidutsläpp är en allt viktigare konkurrensfördel i erbjudandet till kunderna. Det blir också allt vanligare att PostNord samarbetar med kunder och anpassar transportuppläggen för mer miljöriktiga lösningar. Användning av järnvägstransporter, alternativa drivmedel och samlastning för höjd fyllnadsgrad är exempel på aktiviteter som ett samarbete kan ge. PostNord erbjuder även ett antal tjänster under samlingsnamnet "Klimatekonomiskt" där PostNord och kunden tillsammans minskar försändelsernas miljöbelastning bland annat genom krav på trycksakerna, anpassade transporter och klimatkompensation.

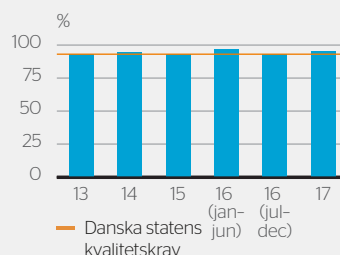
Kvalitet brev, PostNord Sverige

Utfallet för 2017 var 90,4 (91,5)%.
För mer information se sid. 20.



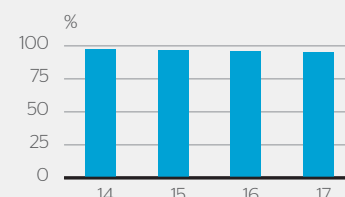
Kvalitet brev, PostNord Danmark

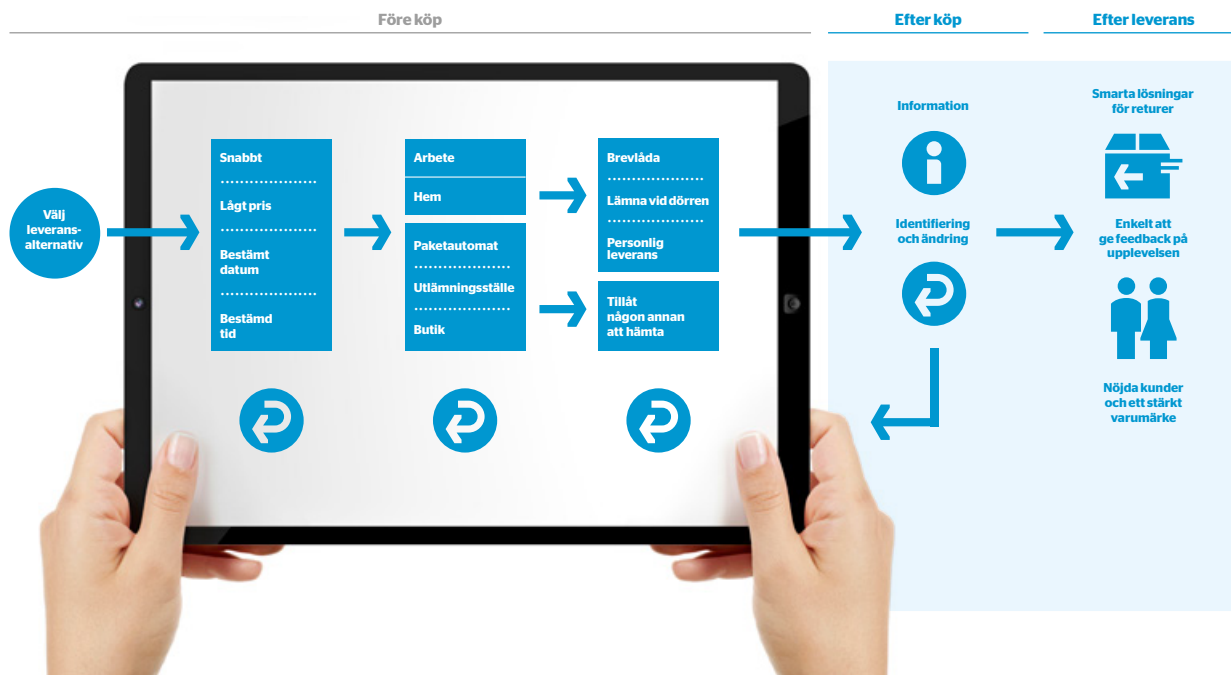
Kvaliteten för "Brevet" var 95,1%.
För mer information se sid. 21.



Kvalitet paket, PostNord-koncernen

Koncernens samlade kvalitet för paket var 95,2 (96,2)%.





PostNords del i värdekedjan börjar när kunden väljer leveranssätt i checkouten på e-handlaren hemsida. Väl där startar förväntningarna på flexibilitet och pålitlighet. PostNord bedriver ett omfattande

utvecklingsarbete för att göra livet enklare för både e-handelsföretag och deras slutkunder. Ett exempel är PostNords tjänst FlexChange som gör det möjligt för mottagaren att ändra leveranstid

och plats under leveranstidens gång. Det ökar bekvämligheten och valfriheten för slutkonsumenten och stärker e-handlaren varumärke.

PostNord lyssnar ger resultat

PostNord lyssnar, som under 2017 har implementerats i hela Norden, har snabbt blivit ett viktigt verktyg för att mäta och förbättra kundupplevd kvalitet och kundnöjdhet. Kundupplevelsen mäts för leverans till ombud/utlämningsställe, hemleverans, brevutdelning och kontakt med kundservice. Under 2017 har totalt

803 000 omdömen lämnats. För de två centrala tjänsterna riktade till den kraftigt växande e-handeln, leverans till ombud/utlämningsställe (MyPack Collect) och hemleverans (MyPack Home) har en positiv trend noterats under året enligt nedanstående exempel från Sverige och Danmark. Varje vecka kommer totalt cirka 12 000-15 000 omdömen för

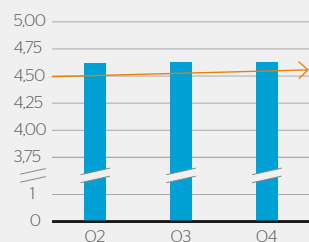
MyPack Collect och cirka 4 000-5 000 omdömen för MyPack Home. Tack vare denna feedback har bland annat rutinerna ändrats vid hemleverans och antalet utlämningsställen utökats.



803 000 omdömen

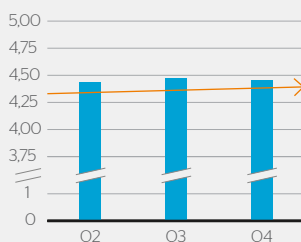
MyPack Collect Sverige

Mottagarnas omdöme (max 5)



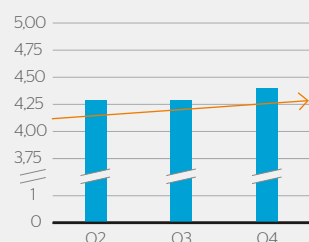
MyPack Collect Danmark

Mottagarnas omdöme (max 5)



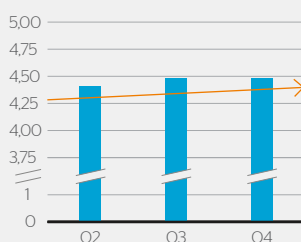
MyPack Home Sverige

Mottagarnas omdöme (max 5)



MyPack Home Danmark

Mottagarnas omdöme (max 5)



■ Genomsnitt/kvartal 2017
 — Trend 2017

Målstyrt miljöarbete med fokus på klimatet

PostNords miljöarbete är inriktat på att minska energianvändningen för transporter och i fastigheter. Den energi som används ska vara förnybar i så hög grad som möjligt för att minimera koncernens klimatpåverkan.

PostNord är ett av Nordens största logistikföretag och utsläppen av koldioxid från egna och inköpta transporter utgör koncernens största miljöpåverkan. Det övergripande miljömålet är att minska koldioxidutsläppen med 40% till 2020 jämfört med 2009. Hittills har koldioxidutsläppen minskat med cirka 32% och under 2017 var minskningen 8%. Minskningen har åstadkommit genom ett målmedvetet arbete inom de mest avgörande områdena. Viktiga insatser under året har varit ökad användning av biodrivmedel, inköp av grön el i flera delar av verksamheten, energieffektivisering i fastigheter och samlokalisering av verksamheter. I Sverige erbjuder många drivmedelsleverantörer diesel från förnybara råvaror. Koncernens andel av förnybara bränslen för egna och inköpta transporter har ökat från cirka 17% till cirka 22% under året. PostNords integrerade produktionsmodell som innebär att brevhantering och hanteringen av paket och tyngre gods samlokaliseras och att fordon samutnyttjas bidrar till att utsläppen minskar.

Händelser under året

- PostNord är med och utvecklar en elväg mellan Arlanda och terminalen i Rosersberg. En elskena i vägen driver och samtidigt ladda batterier i den helt eldrivna lastbilen.
- Under 2017 har bland annat energioptimeringar i byggnader och installation av LED-belysningar genomförts.
- I Danmark har den nya postlagen från 2016 medfört att transportbehovet har minskat. Den danska verksamheten införde i januari 2018 en ny produktionsmodell som kommer att bidra till minskade koldioxidutsläpp.
- Lagstiftningen kring biodrivmedel diskuteras i EU och nationellt. PostNords bedömning är att ändrade villkor kan påverka tillgången på biodrivmedel till en konkurrenskraftig kostnad negativt.
- Den nya svenska postregleringen som trädde ikraft 1 januari 2018 kommer att innebära ett minskat behov av flygtransporter och minskad klimatpåverkan.

Fokusområden för minskad klimatpåverkan:

Bättre kapacitetsutnyttjande

PostNord arbetar kontinuerligt för att höja fyllnadsgraden i fordonen och för att optimera rutterna.

Sparsam körning

Alla PostNords chaufförer utbildas i sparsam körning. Ett arbete med att installera telematiksystem som ger direkt återkoppling om bränsleförbrukning till föraren har inletts under året.

Ökad andel biodrivmedel

PostNord strävar efter att öka andelen förnybara drivmedel utan att använda bränslen eller restprodukter från palmolja.

Fler elfordon

PostNord har som mål att elektrifiera transporter så mycket som möjligt och elfordonsflottan består idag främst av elcyklar, trehjuliga cyklar och mindre bilar. Cirka 27% av flottan är elfordon.

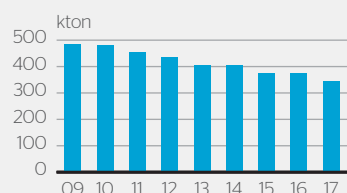
Mer tågtransporter och mindre flyg

Flygtransporter står för 4% av koncernens totala koldioxidutsläpp. Med den nya postregleringen som tillåter tvådagarsleverans för brev i Sverige kommer antalet flygtransporter att minska. PostNords stora sorteringsterminaler är spåranslutna och omkring 65% av brevvolymer i Sverige transporteras på tåg mellan terminalerna. I Norge transporteras större delen av paket- och pallvolymer på tåg.

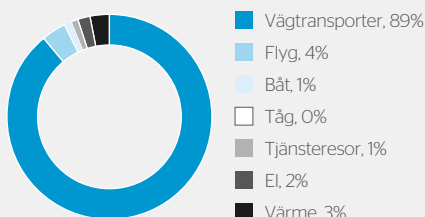
Energieffektiva byggnader

PostNord arbetar med samlokalisering och effektivisering för att minska lokalbehovet. Energikartläggning, målstyrning och teknik är redskap för att minska energianvändningen. Exempel på åtgärder är rörelsestyrd belysning, LED-teknik, modern ventilation och upgraderade snabbstängande portar.

Mål: Minska koldioxidutsläppen med 40% till 2020 från 2009-års nivå.
Utfall 2009-2017: -32%



Fördelning av totala koldioxidutsläpp per kategori



Koldioxidutsläpp per försändelse, 2017



Jämfört med 2016 har klimatpåverkan minskat per paket och ökat per brev.

Hållbar leverantörskedja

Som stor aktör på logistikmarknaden tar PostNord ansvar för att upphandlade leverantörer ska möta både PostNords och omvärldens krav. På så sätt kan PostNord även vara med och sätta en sund standard i branschen.

PostNord ingår ofta i en lång och komplex leverantörskedja, där samarbetet med leverantörerna är centralt. De leverantörer som PostNord anlitar för landtransporter är i många fall mindre åkerier med få lastbilar och anställda. Bland PostNords leverantörer finns också stora väletablerade aktörer inom exempelvis IT, bemanning, flyg och järnväg.

Transportbranschen har utmaningar inom hållbarhetsområdet, framförallt vad gäller utsläpp till luft men också inom till exempel arbetsrätt och arbetsmiljö. En viktig fråga handlar om villkoren för chaufförer anknutna till utländska åkerier som genomför inrikestransporter. PostNord arbetar därför aktivt för att leverantörerna ska acceptera och följa koncernens uppförandekod för leverantörer och de specifika kraven på landtransporter. Krav som ställs berör arbetsvillkor som leverantörerna erbjuder sina chaufförer samt miljökrav kopplade till val och användning av drivmedel och euroklasser för fordon.

Händelser under året

Uppföljning

Under året har en koncerngemensam process för uppföljning av leverantörernas efterlevnad av PostNords uppförandekod för leverantörer implementerats. Processen består av en webbaserad självutvärdering, riskbedömning samt platsrevisioner av högriskleverantörer. Risker avgörs utifrån utfallet av självutvärderingen, leverantörens kategoririsk samt inköpsvolym. I riskutvärderingen har leverantörer av landtransporter identifierats som en viktig grupp i hållbarhetsarbetet i leverantörskedjan.

Cirka 180 av koncernens leverantörer har under 2017 antingen ombetts genomföra en självutvärdering eller genomgått en platsrevision om de bedömts som högrisk.

Metoden för PostNords uppförandekodsrevisioner bygger på SA 8000, vilket är en global standard för revision och certifiering av socialt ansvar. Den riktar sig till företag och organisationer, oavsett storlek, och fokuserar på mänskliga rättigheter, arbetsrätt och arbetsförhållanden. PostNords revisioner består av granskning av doku-

mentation av till exempel löner och arbetstider, inspektion av hälsa och säkerhet samt intervjuer med ledningsfunktioner och anställda.

Under året har 17 platsrevisioner genomförts av PostNords egna revisorer som alla genomgått minst SA 8000 grundläggande revisorsutbildning, eller av tredje part.

Uppföljningarna består även av PostNords egna granskningar av efterlevnaden av övriga avtalskrav.

I samband med genomförda platsrevisioner och självutvärderingar har förbättringsområden identifierats gällande arbetstider och övertidsersättning, systematiskt miljöarbete samt kring kravställen och uppföljning av underleverantörer i nästa led. Om leverantören inte kommer tillräta med avvikelserna inom överenskommen tid har PostNord möjlighet att avsluta avtalsrelationen.

Utbildning

Under 2016 genomgick inköpare och medarbetare inom hållbarhetsfunktioner på PostNord en tvådagarsutbildning inom hållbar leverantörskedja. Utbildningen är ett led i arbetet att integrera hållbarhet i inköpsarbetet och under 2017 har nyanställda på Group Sourcing också genomgått den.

Under året genomfördes även tre utbildningstillfällen i Norge för leverantörer av landtransporter med lastbil. Syftet var att öka leverantörernas kunskap om avtalsinnehållet och uppförandekoden för leverantörer.

För att nå ut till fler leverantörer har PostNord tagit fram en e-learning för leverantörer kring uppförandekoden för leverantörer. Utbildningen kommer att finnas tillgänglig på www.postnord.com.

PostNord köper årligen varor och tjänster för cirka 13 miljarder SEK av flera tusen leverantörer. Cirka 500 av dessa står för 80% av koncernens totala inköpsvolym.

Mål: PostNords långsiktiga mål är att år 2020 ska, baserat på en riskbedömning, minst 80% av koncernens totala inköpsvolym komma från leverantörer som accepterar och efterlever uppförandekoden för leverantörer.

Utfall: I slutet av 2017 kom 71% av inköpsvolymerna från leverantörer som accepterat koden, och processen för att kontrollera efterlevnaden pågår.



Koncernen

PostNord påverkas i stor utsträckning av den snabba digitaliseringstakten med vikande brevvolymer som följd. Samtidigt fortsätter e-handeln med stark tillväxt. PostNord arbetar intensivt med att ställa om verksamheten för att möta marknadens förändrade behov.

Nettoomsättning och resultat

PostNords nettoomsättning minskade med 4%, exklusive förvärv, avyttringar och valutakurseffekter. Till följd av den fortsatta digitaliseringen minskade brevvolymer med totalt 9%, varav 18% i Danmark och 7% i Sverige. Koncernens paketvolymer ökade med 9%. Tillväxten inom e-handeln fortsätter och de e-handelsrelaterade B2C-volymerna ökade med 14%. För helåret ökade omsättningen för koncernens övriga logistik tjänster (tredjepartslogistik, styckegods och pall) med 5%.

Koncernens rörelseresultat uppgick till -124 (-1 083) MSEK. Totalt innehåller resultatet jämförelsestörande poster om -462 (-1 583) MSEK. För 2017 avser den jämförelsestörande posten i sin helhet avsättningar för avveckling av medarbetare med särskilda villkor i Danmark. I avvaktan på EU-kommissionens besked om finansieringslösningen av omställningen i Danmark sker ingen ytterligare avveckling av medarbetare med särskilda villkor. En fullständig avsättning för omställningen har därmed inte redovisats 2017. Förra årets jämförelsestörande poster bestod främst av nedskrivningar av goodwill och materiella anläggningstillgångar relaterad till den danska verksamheten med 1 186 MSEK samt avyttring av Strålfors utomnordiska verksamheter. Koncernens justerade rörelseresultat uppgick till 338 (500) MSEK för helåret. Tillväxt inom eCommerce & Logistics och löpande kostnadsanpassningar kompenserade inte fullt ut den betydligt lägre omsättningen för produkter som påverkas av digitalisering.

Finansnettot uppgick till -12 (-25) MSEK. Skatt uppgick till -201 (-475) MSEK. Den förhållandevis höga skatten beror på att uppskjuten skatt avseende PostNord Danmarks underskott ej redovisats, då underskottsavdraget ej bedöms kunna nyttas inom överskådlig tid. Årets resultat uppgick till -337 (-1 583) MSEK.

Finansiell ställning och resultat

Eget kapital uppgick till 7 365 MSEK jämfört med 7 651 MSEK 31 december 2016. Minskningen om 286 MSEK beror på årets resultat och negativa omräkningsdifferenser medan omvärdering av pensionsskuld har bidragit positivt.

Koncernens nettoskuld uppgick till 238 (354) MSEK. Den räntebärande skulden består av en långfristig del om 3 556 (1 716) MSEK och en kortfristig del om 222 (2 029) MSEK.

Nettoskuldssättningsgraden (nettoskuld/eget kapital) uppgick till 3 (5)% vilket var något under koncernens mål om 10-50%. Avkastning på operativt kapital uppgick till -1,6 (-12,1)% till följd av årets negativa resultat. Exklusive jämförelsestörande poster uppgick avkastning på operativt kapital till 4,5 (5,6)%.

Koncernens finansiella beredskap uppgick till 4 196 (4 927) MSEK per den 31 december 2017 och bestod av likvida medel om 1 901 (1 577) MSEK, kortfristiga placeringar om 295 (350) MSEK samt en outnyttjad kreditfacilitet om 2 000 (3 000) MSEK som förfaller 2020.

Kassaflödet från den löpande verksamheten om 1 361 (1 321) MSEK påverkades positivt av retroaktiv gottgörelse om 980 (0) MSEK från Postens pensionsstiftelse avseende pensionsutbetalningar för 2016 samt återbetalning av preliminär särskild löneskatt om 404 MSEK. Kapitalisering till stiftelsen om 522 MSEK samt reglering av avsättningar påverkade kassaflödet negativt. Rörelsekapitalet förändrades med -38 (-454) MSEK.

Årets investeringar uppgick till 1 196 (1 182) MSEK och avser främst integrerad produktionsmodell och IT-utveckling. De finansiella investeringarna uppgick till 589 (612) MSEK. PostNord placerar i företagscertifikat till följd av bankernas debitering av inlåningsavgifter.

Viktiga händelser

Januari-mars

- Implementationen av en ny produktionsmodell i Danmark påbörjades. Omställningskostnaderna beräknas uppgå till cirka tre miljarder kronor under hela omställningsperioden.

April-juni

- Årsstämman beslutade omvälja Jens Moberg, Mats Abrahamsson, Gunnel Duveblad, Christian Ellegaard, och Anitra Steen som styrelseledamöter. Nyval gjordes av Måns Carlson, Jesper Lok och Peder Lundquist. Jens Moberg omvaldes som styrelsens ordförande. Revisionsbolaget KPMG AB omvaldes.
- PostNord tecknade en ny Term Loan Facility på 1 miljard SEK samt förlängde en Term Loan Facility på 1 miljard SEK. Lånefaciliteterna förfaller i september 2019 och användes till att refinansiera MTN-obligationer om 2 miljarder SEK som förföll i september 2017.

Juli-september

- Charlotte Svensson tillträdde i augusti som ny chef för affärsområde Communications Services och Thomas Backteman utsågs i juli till ny kommunikationsdirektör.

Oktober-december

- Den svenska regeringen beslutade att en förändrad svensk postförordning skulle träda i kraft per den 1 januari 2018. Förändringarna innebär bland annat att den samhällsomfattande posttjänstens befordringskrav för brev med normalporto ändras från övernattebefordran till tvådagarsbefordran med ett kvalitetskrav på 95%. Riksdagen har beslutat om vissa förändringar i postlagen.

- PostNords ägare slöt den 20 oktober avtal om att tillskjuta 2,2 miljarder SEK. Den danska staten tillskjuter 1 533 MSEK för att upprätthålla den samhällsomfattande posttjänsten. Vidare utgör 267 MSEK tillskott av eget kapital från den danska staten och 400 MSEK utgör ett tillskott av eget kapital från den svenska staten. Beslutet är fortsatt villkorat av EU-kommissionens godkännande.

Viktiga händelser efter rapportperioden

Ny produktionsmodell i Danmark

Det danska bolaget övergick till en ny produktionsmodell den 21 januari 2018 som skall möjliggöra en kraftigt sänkt kostnad för distribution av brev genom en närmare integration av brev- och paketdistributionen. Effekterna av modellen kommer att förstärkas när bolaget kan genomföra uppsägningar av personal med så kallade särskilda villkor. Detta är dock avhängigt av ett EU-godkännande av finansieringslösningen.

Förändringar i PostNords koncernledning

Följande förändringar genomfördes i koncernledningen per den 1 februari 2018: Annemarie Gardshol tillträdde som ny chef för PostNord Sverige. Annemarie Gardshol kommer närmast från tjänsten som vd för PostNord Strålfors Group. PostNord Sveriges tidigare chef Anders Holm blir chef för Corporate Clients, International Linehals och Förtullning samt PostNord Finland samt fortsatt medlem i koncernledningen. Ny vd för PostNord Strålfors Group och medlem i koncernledningen blir Ylva Ekborn. Ylva Ekborn kommer närmast från tjänsten som VD på PostNord Strålfors Sverige. Finn Hansen lämnar PostNords koncernledning för att som tidigare meddelats gå i pension under året. Ansvarig för HR-frågor i PostNords koncernledning blir tills vidare Jan Starrsjö, koncernens chef för strategi och säljprocesser.

Välkommet klagörande från Tullverket i Sverige

Den 18 januari lämnade Tullverket ett klagörande kring hanteringen av postorderförsändelser från tredje land som innebär att moms framgent skall tas ut på detta flöde från första kronan. PostNord och Tullverket har en dialog om hur förfarandet skall ske.

Styrelseordförande Jens Moberg avböjer omval till styrelsen

Jens Moberg har meddelat ägarna, den svenska och danska staten, att han inte står till förfogande för omval i samband med årsstämman den 26 april 2018. Jens kvarstår som ordförande fram till årsstämman 2018.

Resultat, MSEK ¹⁾	2017	2016	%
Nettoomsättning	37 079	38 478	-4 ³⁾
varav Communication Services ²⁾	17 725	19 891	-10 ³⁾
varav eCommerce & Logistics ²⁾	19 354	18 587	3 ³⁾
Rörelseresultat (EBIT)	-124	-1 083	
Rörelsemarginal (EBIT)	-0,3%	-2,8%	
Jämförelsestörande poster, netto	-462	-1 583	
Justerat rörelseresultat (EBIT)	338	500	
Justerad rörelsemarginal (EBIT)	0,9%	1,3%	
Resultat före skatt	-136	-1 108	
Årets resultat	-337	-1 583	
Resultat per aktie, SEK	-0,17	-0,79	
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 361	1 321	

¹⁾ För definitioner se Not 32 sid 71.

²⁾ Jämförelsevärden har omräknats med anledning av justerad organisation.

³⁾ Förändring exkluderat förvärv/avyttringar och valuta.

För information om utvecklingen i PostNords landsorganisation/ rörelsesegment se sid. 20-23 samt not 4.

Nettoskuld, MSEK	31 dec	
	2017	2016
Räntebärande skulder	3 778	3 745
Pensioner och sjukpensionsplaner	-1 145	-1 201
Lång- och kortfristiga placeringar	-494	-613
Likvida medel	-1 901	-1 577
Nettoskuld	238	354

Moderbolaget

Moderbolaget har bedrivit en mycket begränsad verksamhet i form av koncernintern service, och hade per den 31 december tre anställda. Ingen nettoomsättning redovisades under året. Rörelsekostnaderna uppgick till 42 (35) MSEK. Finansiella poster uppgick till -66 (-107) MSEK. Av finansiella poster avsåg 0 (0) MSEK utdelning från dotterföretag. Årets resultat uppgick till -4 (3) MSEK.

Förslag till disposition av företagets vinst

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel om 3 623 073 736 SEK disponeras enligt följande:

SEK	
Balanseras i ny räkning	3 623 073 736
Summa	3 623 073 736

Utdelning

Mål: 40-60% av årets resultat

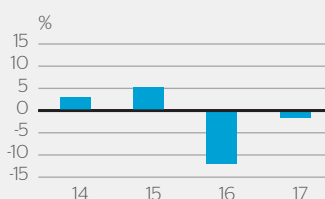
Utfall: 0 förslag (0) MSEK

Med hänsyn till bolagets fortsatta omställningsbehov, föreslår styrelsen att ingen utdelning skall lämnas för verksamhetsåret 2017.

Lönsamhet

Mål: Avkastning på operativt kapital 10,5%

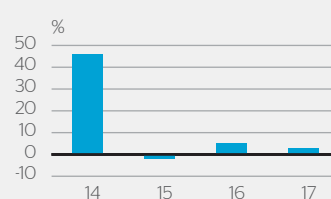
Utfall: -1,6 (-12,1)%



Kapitalstruktur

Mål: Nettoskuldsättningsgrad 10-50%

Utfall: 3 (5)%



PostNord Sverige

PostNord Sverige erbjuder ett komplett utbud av distributionslösningar inom kommunikation, e-handel och logistik för privat- och företagskunder. PostNord Sverige ansvarar för den samhällsomfattande posttjänsten och har ett riktäckande nät av postombud med hög tillgänglighet och generösa öppettider.



Under året har flera nya tjänster introducerats som omfattar bland annat snabba hemleveranser från detaljhandeln till slutkonsument samt lördagsleveranser och kvällstid som ny standard för hemleveranser. PostNord Sverige har även testat leverans innanför dörr till mottagare som inte är hemma. Dessa tjänster, i kombination med PostNord Sveriges erbjudande inom affärskommunikation, innebär att företagskunderna når sina mottagare kostnadseffektivt och på det sätt som passar dem bäst. Inom direktmarknadsföring består erbjudandet av marknads- och kundanalyser, direktreklam och digitala reklamtjänster via partnerskap.

För att möta den ökande efterfrågan på både fler och mer avancerade kostnadseffektiva helhetslösningar inom logistik har PostNord Sverige de senaste åren stärkt erbjudandet inom parti- och styckegods och tredjepartslogistiklösningar (TPL). PostNord Sverige tillhandahåller klimatekonomiska tjänster.

För att möta den ökande efterfrågan på både fler och mer avancerade kostnadseffektiva helhetslösningar inom logistik har PostNord Sverige de senaste åren stärkt erbjudandet inom parti- och styckegods och tredjepartslogistiklösningar (TPL). PostNord Sverige tillhandahåller klimatekonomiska tjänster.

Händelser under året

- En ny postförordning innebär att kravet på övernattbefordran ändrades till tvådagarsbefordran från 1 januari 2018. Som en konsekvens av detta har PostNord anpassat tjänsteutbudet och justerat portot. Det kommer fortsatt att finnas möjlighet för företagskunder att skicka brev med övernattbefordran inom och mellan ett stort antal postnummerområden. Vissa förändringar har även beslutats i postlagen som ska träda ikraft i april.
- Lansering av flera nya tjänster som till exempel hemleverans kvällstid och lördagsutdelning till ombud. PostNords prisbelönta app är väldigt uppskattad av användarna.

- Den integrerade produktionsmodellen, där brev och logistikverksamheterna integreras, fortsätter att implementeras enligt plan. Under året infördes den på följande orter: Ånge, Halmstad, Borås, Nässjö, Varberg, Vimmerby, Västervik, Bålsta, Järfälla och Åkersberga.
- Avtal tecknades med ytterligare ett av de största europeiska nätverken inom styckegods, CargoLine.

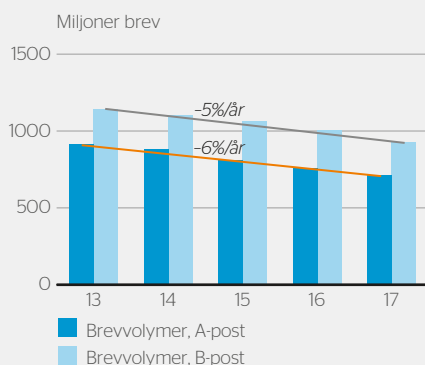
Leveranskvalitet

Svenska statens krav har varit att 85% av A-posten ska komma fram till mottagaren nästa vardag, och 97% inom tre dagar. Utfallet för 2017 var 90,4% (91,5) över natt och 99,7% (99,7) efter tre dagar. Från och med 1 januari 2018 mäts andelen brev som kommit fram efter två dagar. Mätt på det sättet låg kvaliteten för 2017 väl över de 95% som föreskrivs i den nya förordningen. För paketen var utfallet 94,3% (95,7). Arbetet med att säkra en långsiktigt god kvalitet för både brev och paket har fortgått under året. Väl anpassade processer och rutiner är nyckelfaktorer för att nå uppsatta mål, liksom en adekvat infrastruktur och kostnadseffektiv bemanning. Dessa områden har haft stort fokus under 2017.

Ekonomi

Nettoomsättningen uppgick till 22 671 (23 025) MSEK. Inom Communication Services minskade omsättningen med 6% till följd av att brevvolymnerna minskade med 7%. Inom eCommerce & Logistics ökade den jämförbara omsättningen med 6% främst till följd av fortsatt tillväxt inom e-handeln samt övrig logistikverksamhet. Rörelseresultatet uppgick till 515 (824) MSEK. Det justerade rörelseresultatet uppgick till 515 (847) MSEK. Det lägre resultatet förklaras främst av sjunkande brevintäkter som inte kunnat kompenseras fullt ut med kostnadsanpassningar samt extra resurser för att säkerställa kvaliteten.

Brevvolymer



MSEK om inget annat anges	2017	2016
Nettoomsättning	22 671	23 025
varav Communication Services (externt)	11 329	12 076
varav eCommerce & Logistics (externt)	10 365	9 869
varav internt	976	1 081
Rörelseresultat, (EBIT)	515	824
Rörelsemarginal, %	2,3	3,5
Jämförelsestörande poster, netto	-	-23
Justerat rörelseresultat (EBIT)	515	847
Justerad rörelsemarginal, %	2,3	3,7
A-post, miljoner st	712	756
B-post, miljoner st	925	1 008
Medelantal anställda (FTE)	19 550	19 534
Anställda vid periodens slut	19 617	20 272

PostNord Danmark

PostNord Danmark erbjuder ett komplett utbud av distributionslösningar inom kommunikation, e-handel och logistik för privat- och företagskunder. PostNord Danmark ansvarar för den samhällsomfattande posttjänsten och har ett rikstäckande nät av postombud med hög tillgänglighet och generösa öppettider.

Under året inleddes en omfattande omställning av verksamheten till en finansiellt hållbar produktionsmodell.

PostNord Danmarks helhetserbjudande inom affärskommunikation innebär att kunderna når sina kunder - mottagarna - kostnadseffektivt och på det sätt som bäst passar mottagaren. Erbjudandet inom direktmarknadsföring består av marknads- och kundanalyser, adresserade reklamutskick och digitala reklamtjänster genom partnerskap. PostNord Danmark fortsätter också att stärka sin position på logistikmarknaden. För att möta en ökad efterfrågan på fler och mer avancerade kostnadseffektiva helhetslösningar inom logistik, utvecklas kontinuerligt nya lösningar inom parti- och styckegods och tredjepartslogistiklösningar (TPL). PostNord Danmark erbjuder även klimatekonomiska tjänster.

Händelser under året

- Omställningen till ett lönsamt kommunikations- och logistikföretag genom kundens hela värdekedja pågår med implementeringen av en ny produktionsmodell.
- En ny paketerminal i Herning invigdes för att möta tillväxten inom e-handelsdriven logistik.
- Ett nytt TPL-lager och ytterligare en paket- och gods-terminal i Køge framskred enligt plan inför driftstart under första halvåret 2018.
- Som en del av omställningen kommer PostNord Danmark inte längre erbjuda oadresserad direktreklam och servicelogistik från och med 2018.
- Utvecklingen på e-handelsrelaterade volymer påverkades negativt av ändrade regler för kundernas hantering av moms på tjänster köpta av PostNord Danmark.
- PostNord Danmark fortsatte att introducera nya och flexibla digitala användarlösningar under året. Några exempel är Flexchange, Collect In-store och möjlighet att komma överens om leveranssätt genom att brev-bäraren eller chauffören ringer, om mottagaren inte är hemma vid leverans.

Leveranskvalitet

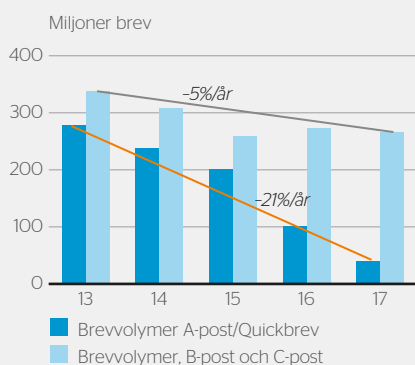
Leveranskvaliteten i Danmark för "Brevet" var 95,1% (93,0). Det var 2,1 procentenheter bättre än danska statens kvalitetskrav av brev och paket på 93%. Resultatet för Quickbrev var 93,4% (89,9) och leveranskvaliteten för paket uppgick till 96,2% (96,7). Under året har förbättringsåtgärder inletts för leverans av paket och Quickbrev. Bland annat öppnades två nya sorteringscentraler i Taastrup och Aalborg.

Ekonomi

Exklusive förvärv och valutakurseffekter minskade omsättningen 9%. Inom Communication Services minskade jämförbar omsättning med 22%, där brevvolymer minskade med 18%. Jämförbar nettoomsättning för eCommerce & Logistics ökade med 6% främst till följd av tillväxt inom tyngre logistik. Rörelseresultatet uppgick till -1 115 (-1 910) MSEK. Jämförelsestörande poster uppgick till -462 (-1 284) MSEK. Årets jämförelsestörande poster avser avsättningar för medarbetare med särskilda villkor. För 2016 ingår även nedskrivningar av goodwill och materiella anläggningstillgångar relaterade till brevverksamheten om 1 186 MSEK. Justerat rörelseresultatet uppgick till -654 (-625) MSEK. Resultatet påverkades av lägre brevintäkter som inte har kunnat mötas av tillräcklig anpassning av kostnaderna relaterade till brevverksamheten.

Arbetet med att införa en finansiellt hållbar produktionsmodell som ska ge PostNord Danmark förutsättningar för lönsamhet inom några år pågår. Finansieringen avseende avveckling av medarbetare med särskilda villkor är villkorat av EU-kommissionens beslut. I avvaktan på detta sker ingen ytterligare avveckling av medarbetare med särskilda villkor. Arbetet med att införa den nya produktionsmodellen fortlöper dock och resultat effekt kommer att erhållas när bemanningen reduceras planligt.

Brevvolymer



MSEK om inget annat anges	2017	2016
Nettoomsättning	8 720	9 571
varav Communication Services (externt)	4 177	5 410
varav eCommerce & Logistics (externt)	4 070	3 733
varav internt	475	430
Rörelseresultat, (EBIT)	-1 115	-1 910
Rörelsemarginal, %	-12,8	-20,0
Jämförelsestörande poster, netto	-462	-1 284
Justerat rörelseresultat (EBIT)	-654	-625
Justerad rörelsemarginal, %	-7,5	-6,5
A-post/Quickbrev, miljoner st	40	101
B-post, miljoner st	265	272
Medelantal anställda (FTE)	8 645	10 282
Anställda vid periodens slut	8 069	9 313

PostNord Norge

I Norge er PostNord ett av landets største logistikforetak, med sterk position innen pakke, e-handelslogistikk, stykke- og partigods. Året preglades av sterk tilvæxt og forbedrad lønsamhet.

PostNord Norge har fortsatt fokus på å øke kostnadseffektiviteten og fleksibiliteten i verksamheten for å ytterligere styrke sin position på den norske logistikkmrkningen som pręglas av fortsatt hård konkurrens og prispress. Samtidig utvikles tilbudet for å møte kundernes forventninger og for å ta vare på de nye muligheter som oppstått gjennom avreglingen av den norske postmarkningen og den fortsatte tilvęxten for e-handeln. Via det omfattende nętverket av utlęmningsstęllen er positionen på B2C-markningen sterk, vilket er viktig i tilbudet mot den stęndigt vęxande e-handeln. For å møte efterfręgan fręn e-handelssegmentet utvikles lępande effektive og mer konsumentorienterte logistiktjęnster.

Hęndelser under året

- Strukturell fęrędring innen Thermoverksamheten dęr avvekkling skett av olęnsamme kundavtal.
- Stark utvikling og fler fleksible tjęnster for den stęrt vęxande e-handeln.
- PostNord lyssnar har introduserats og resulterat i ett antal åtgęrder som ska forbedre opplevd kvalitet for kunder og deres mottagere.

Leveranskvalitet

Det totale resultatet av leveranskvaliteten for pakke var 96,2% (97,3) og for B2C 97,5% (98,1). Anledningen till ett lęgre utfall jęmfęrt med fęregęende år beror fręmst på mange fęrseningar i vęg- og jęrnvęgstransporter orsakat av periodvise, svęre vęderfęrhęllanden. Under året pęgick ęven flertallet underhęllsarbeten av landets vęgar vilket gav ytterligere fęrseningar. De rekordhęge volumerna av pakke under veckorna efter Black Friday i slutet av november pęverkad ęven kvalitetsutfallet.

Ekonomi

Ekklusive valutakurseffekter var nettoomsętningen i nivę med fęregęende år. Det fęrklaras av en strukturell fęrędring innen Thermoverksamheten dęr avvekkling av olęnsamme kundavtal skett. Ręrelseresultatet oppgick till 24 (-36) MSEK. Det justerte ręrelseresultatet oppgick till 24 (-31) MSEK. Forbęttringen er fręmst hęnfęrlig till kostnadsanpassninger, uppsagde kundavtal innen Thermo og sterk volumtilvęxt for pakke.

MSEK om inget annet anges	2017	2016
Nettoomsętning	3 875	3 789
varav Communication Services (externt)	46	36
varav eCommerce & Logistics (externt)	3 195	3 298
varav internt	633	455
Ręrelseresultat, (EBIT)	24	-36
Ręrelsemarginal, %	0,6	-0,9
Jęmfęrelsestęrende poster, netto	-	-5
Justerat ręrelseresultat (EBIT)	24	-31
Justerad ręrelsemarginal, %	0,6	-0,8
Medelantal anstęllda (FTE)	1 224	1 330
Anstęllda ved periodens slut	1 147	1 164

PostNord Finland

I Finland erbjuder PostNord fręmst logistiktjęnster for foretakskunder og e-handelslogistikk med distribution av pakke till privatpersoner. Året preglades av tilvęxt og forbedrad lønsamhet.

PostNord Finland stręvar efter å styrke sin position og vęxe på den finske logistikkmrkningen som pręglas av hård konkurrens. Mot denna bakgrunn utvikles PostNord sin verksamhet og sitt tilbud av konkurrenskraftige helhetslęsninger for å møte fęrędrad efterfręgan og på sętt skape tilvęxt.

Med sitt omfattende nętverk av utlęmningsstęllen har PostNord Finland en sterk position på mrkningen for B2C-volymer, hvilket er en viktig styrke i tilbudet for den stęndigt vęxande e-handeln. For å møte efterfręgan fręn e-handelssegmentet fokuserer PostNord Finland ęven på å utvikle effektive og mer konsumentorienterte logistiktjęnster. Forutom å erbjude pakke, pall og stykkegodse på den relativt fragmenterte logistikkmrkningen er PostNord Finland ęven en av de ledende aktęrerne innen hęlso- og sjukvęrdslogistikk i Finland.

Hęndelser under året

- MyPack Home lanserades under andra kvartalet 2017. Tjęnsten fęrvęntas bidra till fortsatt vęxande e-handelsrelaterte volymer, sęvęl inrikes som utrikes.
- Efterfręgan på tilbudet innen hęlso- og sjukvęrdslogistikk utvikles fortsatt positivt.
- PostNord lyssnar har introduserats og resulterat i ett antal åtgęrder som ska forbedre opplevd kvalitet for kunder og deres mottagere.

Leveranskvalitet

Leveranskvaliteten for pakke var 94,3% (92,8). Årets utfall for kvaliteten har pęverkad av tekniske problem i produktionssystemet samt av hęge volymer i fјerde kvartalet blant annet till fęljv av Black Friday. Forbęttringsåtgęrder pęgęr lępande hvilket har bidragt till en hęgre kvalitet jęmfęrt med fęregęende år.

Ekonomi

Ekklusive fęrvęrv og valutakurseffekter økad nettoomsętningen med 3% till fęljv av tilvęxt for B2B og B2C. Ręrelseresultatet oppgick till 8 (-15) MSEK. Forbęttringen er hęnfęrlig till økad volymer, kostnadsanpassninger, lęgre hyreskostnader samt av å 2016 belastades av integrationskostnader for fęrvęrvet av bolaget Uudenmaan Pikakuljetus Oy (UPK).

MSEK om inget annet anges	2017	2016
Nettoomsętning	1 028	984
varav Communication Services (externt)	12	16
varav eCommerce & Logistics (externt)	694	698
varav internt	322	270
Ręrelseresultat, (EBIT)	8	-15
Ręrelsemarginal, %	0,8	-1,5
Jęmfęrelsestęrende poster, netto	-	-
Justerat ręrelseresultat (EBIT)	8	-15
Justerad ręrelsemarginal, %	0,8	-1,5
Medelantal anstęllda (FTE)	123	173
Anstęllda ved periodens slut	136	135

PostNord Strålfors

Med tydligt fokus på den nordiska marknaden erbjuder PostNord Strålfors kommunikationslösningar inom print, distribution och digitalt. Året präglades av en stark resultatutveckling, ökad effektivitet och tillväxt inom digitalt.

Konsumenter har olika preferenser, attityder och digital mognad - och vill kunna välja på vilket sätt företag och myndigheter kommunicerar med dem. Att erbjuda lösningar som möjliggör att kommunicera på mottagarens villkor blir därmed allt viktigare.

PostNord Strålfors är en stark aktör inom kundkommunikation. Kärnkompetensen är att hantera stora volymer data och distribuera till rätt person, i rätt kanal, i rätt tid. Kundvärdet är ett modernt, effektivt och smart sätt att nå ut till kunder och samtidigt kunna föra en personlig dialog i alla relevanta kanaler, oavsett om de är fysiska eller digitala. Genom smartare kommunikation medverkar PostNord Strålfors till att skapa starkare kundlojalitet, ökad försäljning och förbättrad effektivitet för sina kunder.

Händelser under året

- Med etableringen av PostNord Strålfors huvudkontor i Solna har både samverkan och synergieffekt med PostNords övriga verksamheter utökats. Vissa områden har även integrerats med PostNords verksamhet.
- Integreringen av PostNord Scanning i PostNord Strålfors har varit en viktig åtgärd. De legala fusionerna genomfördes den 1 juli 2017 och den operativa sammanslagningen av verksamheterna genomfördes under tredje kvartalet. Det betyder att PostNords erbjudande för input- och output-tjänster nu har samlats under ett tydligt ansvar med målet att leverera ett attraktivt och integrerat kunderbjudande.
- I oktober 2017 övergick PostNord Strålfors till PostNords verksamhetsledningssystem samt certifikat för ISO 9001 och ISO 14001.
- För att optimera och effektivisera printverksamheten har produktionen i Bröndby, Danmark flyttats till produktionsenheten i Ljungby, Sverige samt att en ny produktionsanläggning i Rosersberg, Stockholm har etablerats.
- WeMail har fortsatt att ge framgångar och är nu etablerad som produkt med en positiv tillväxt.

Ekonomi

Nettoomsättningen, exklusive avyttringar och valutakurseffekter minskade med 3%. Digitala tjänster ökar kraftigt men kompenseras inte omsättningsmässigt för den minskade efterfrågan av fysiska printvolymer till följd av digitalisering.

Rörelseresultatet uppgick till 161 (-151) MSEK. Föregående års resultat belastades av jämförelsestörande poster om totalt -275 MSEK relaterade till avyttringen av den utomnordiska verksamheten. Det justerade rörelseresultatet uppgick till 161 (124) MSEK. Resultatet förbättrades genom kostnadanpassningar och tillväxt för digitala tjänster.

MSEK om inget annat anges	2017	2016
Nettoomsättning	2 081	2 240
varav Communication Services (externt)	1 935	2 124
varav internt	146	116
Rörelseresultat, (EBIT)	161	-151
Rörelsemarginal, %	7,7	-6,7
Jämförelsestörande poster, netto	-	-275
Justerat rörelseresultat (EBIT)	161	124
Justerad rörelsemarginal, %	7,7	5,5
Medelantal anställda (FTE)	769	883
Anställda vid periodens slut	788	691

Direct Link

Med Norden som huvudfokus erbjuder Direct Link globala distributionslösningar till 192 länder.

Utanför Norden finns PostNord etablerat via Direct Link som erbjuder främst global leverans av varor via sina lokala bolag i Australien, Hong Kong, Kina, Singapore, Storbritannien, Tyskland och USA. Direct Link hjälper e-handelsföretag från hela världen att etablera sig på nya marknader inte minst den starkt växande nordiska marknaden. Huvudfokus i Direct Links erbjudande är globala varuleveranser, främst via postala lösningar, men erbjudandet innehåller även marknadsanalys, direktmarknadsföring, fulfillment, tulllösningar och returhantering.

Ekonomi

Omsättningen exklusive valutaförändringar ökade med 2%. Ökningen är hänförlig till tillväxt inom APAC (Asia-Pacific) och Europa som kompenseras för minskad omsättning i USA. Rörelseresultatet uppgick till 28 (27) MSEK.

MSEK om inget annat anges	2017	2016
Nettoomsättning	1 028	989
varav Communication Services (externt)	1 028	989
varav internt	0	0
Rörelseresultat, (EBIT)	28	27
Rörelsemarginal, %	2,7	2,7
Jämförelsestörande poster, netto	-	-
Justerat rörelseresultat (EBIT)	28	27
Justerad rörelsemarginal, %	2,7	2,7
Medelantal anställda (FTE)	230	192
Anställda vid periodens slut	225	197

Flerårsöversikt

MSEK, om ej annat anges ¹⁾	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011 ³⁾	2010 ³⁾	2009 ³⁾
Koncernen ²⁾									
Nettoomsättning	37 079	38 478	39 351	39 950	39 533	38 920	39 466	41 669	44 633
Övriga rörelseintäkter	324	263	765	632	233	253	274	289	249
Rörelsens kostnader	-37 527	-39 824	-39 552	-40 247	-39 114	-38 669	-38 167	-40 589	-44 605
Rörelseresultat (EBIT)	-124	-1 083	564	351	662	511	1 571	1 375	284
Rörelsemarginal (EBIT), %	-0,3	-2,8	1,4	0,9	1,7	1,3	4,0	3,3	0,6
Rörelseresultat (EBITDAI)	1 193	1 737	2 436	2 198	2 310	2 410	3 237	3 292	2 298
Rörelsemarginal (EBITDAI), %	3,2	4,5	6,2	5,5	5,8	6,2	8,1	7,8	5,1
Periodens resultat	-337	-1 583	278	176	306	247	1 225	1 031	2 414 ⁴⁾
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 361	1 321	1 585	670	1 657	1 825	1 634	1 824	e.t.
Nettoskuld	238	354	-171	3 672	1 624	4 299	578	-728	-1 384
Nettoskulsättningsgrad, %	3	5	-2	46	18	37	5	-6	-10
Avkastning på operativt kapital, %	-1,6	-12,1	5,4	3,1	6,0	4,4	13,5	5,1	2,1
Investeringar	1 196	1 182	1 109	1 690	2 241	2 331	1 957	1 277	-
Utdelning, total *föreslagen	0*	0	0	0	129	103	368	1 000	1 440
Medelantal anställda (FTE)	31 350	33 278	35 256	37 407	39 305	39 713	41 714	44 060	47 625
Antal anställda vid periodens slut, st <i>varav förstärkningsanställda, st</i>	39 789 8 992	39 929 7 272	42 111 7 292	44 859 8 793	47 667 10 180	49 297 10 473	48 568 9 871	51 405 9 906	51 981 11 312
Volym, miljoner									
Koncernen, total, paket ⁵⁾	154	142	132	120	111	105	98	100	97
Danmark, A-post/ Quickbrev	40	101	201	237	278	320	411	602	680
Danmark, B-post och C-post	265	272	259	308	337	365	366	283	305
Sverige, A-post	712	757	811	880	912	925	980	1 045	1 088
Sverige, B-post	925	1 008	1 061	1 103	1 144	1 198	1 251	1 266	1 245

¹⁾ Se definitioner not 32 sid 71.

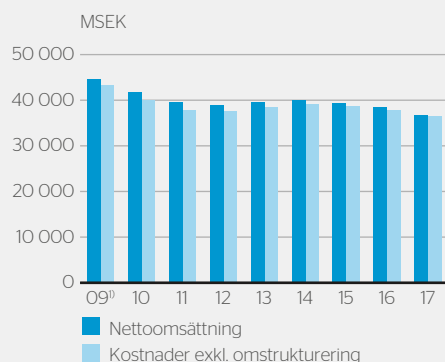
²⁾ Värden före 2012 har inte omräknats med anledning av ändrad IAS 19, Ersättning till anställda.

³⁾ Värden för 2009 är en sammanslagning av Posten AB och Post Danmark A/S utfall.

⁴⁾ Inklusive realisationsvinst om 2 002 MSEK avseende försäljningen av Post Danmark A/S andel i belgiska bpost (dåvarande De Post-La Poste) i juli 2009.

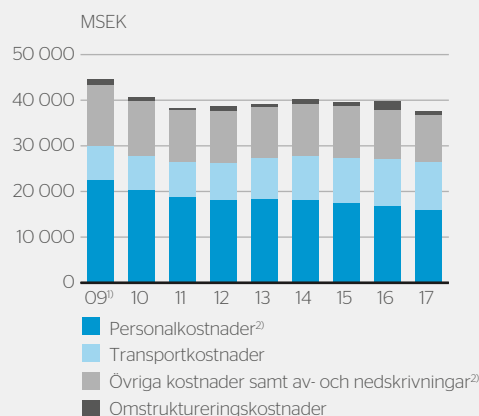
⁵⁾ Producerade volymer eliminerat för volymer mellan länderna

Koncernens nettoomsättning och rörelsekostnader



¹⁾ Värden för 2009 är en sammanslagning av Posten AB och Post Danmark A/S utfall.

Koncernens rörelsekostnader



¹⁾ Värden för 2009 är en sammanslagning av Posten AB och Post Danmark A/S utfall.

²⁾ Exklusive omstruktureringkostnader.

Kommentar till flerårsöversikten

Sedan 2009 har PostNord mött utmaningar i form av tilltagande digitalisering, ökad konkurrens och nya kundbehov. Under åren har en kraftfull omställning av verksamheten genomförts samt synergier inom främst administration, IT och inköp realiserats. Samtidigt har investeringar i modern infrastruktur och produktutveckling skett.

Den 1 april 2009 tillkännagav svenska och danska staten beslutet om att genomföra ett samgående mellan Post-Danmark A/S och Posten AB. Mellan tidpunkten för att de inledande samtalen inleddes och tillkännagivandet av samgåendet hann den globala finanskrisen slå till med full kraft under 2008. För den nya koncernen innebar det att samgåendet skulle komma att ske samtidigt som efterfrågan på distributionstjänster kraftigt vek både till följd av konjunkturen men även av den redan då snabba digitaliseringstakten. Att skapa en framstående aktör med ett attraktivt och konkurrenskraftigt nordiskt kommunikations- och logistikerbjudande skulle lägga grunden för långsiktigt värdeskapande och säkra utförandet av den samhällsorienterade tjänsten både i Danmark och i Sverige. Strategin har varit tydlig och konsekvent avseende ambitionen att växa inom logistik. En marknad som är positivt påverkad av den kraftigt växande e-handeln. PostNord har genom åren tagit en allt starkare position som expert och partner för detta växande segment - inte minst tack vare att PostNord i dag har 6 250 utlämningsställen i Norden och tillgång till 20 000 utlämningsställen i Europa. Under 2017 lanserades fler flexibla och mottagaranpassade tjänster så som hemleverans som standard kvällstid och leverans till ombud på lördagar.

Kraftfull omställning driven av den tilltagande digitaliseringen

PostNord har under åren mött stadigt vikande brevvolymmer med löpande anpassning och omställning av verksamheten. I Sverige har volymfallen legat på cirka 4-7% medan de i Danmark ökat upp till 20% till följd av statliga verksamheters övergång till digital kommunikation med såväl medborgare som företag.

Sedan 2009 har koncernens intäkter minskat med cirka 7,5 miljarder SEK, rörelsekostnader minskat med cirka 7,1 miljarder SEK och medelantalet anställda minskat med cirka 16 000.

Den snabba digitaliseringstakten i Danmark har resulterat i betydande nedskrivningar och påskyndat behovet av att genomföra en kraftig omställning av verksamheten. Implementeringen av en finansiellt hållbar produktionsmodell har inletts. Den innebär att PostNord blir först i världen med att skapa en finansiellt hållbar produktion som till fullo bygger på samutnyttjande av infrastruktur och transportnätverk för den växande logistikverksamheten med den minskande brevverksamheten. Genom att bygga på logistiknätverket skapas en effektiv och skalbar distribution av brev och samtidigt säkerställs ett konkurrenskraftigt logistikerbjudande för framtiden. Den nya produktionsmodellen innebär en effektivisering om cirka 3 500-4 000 heltidstjänster samtidigt som stora delar av infrastrukturen för brevverksamheten kan avvecklas. Omställningskostnaderna beräknas uppgå till cirka tre miljarder kronor under omställningsperioden. Svenska och danska staten slöt den 20 oktober 2017 en överenskommelse om finansiering av omställningen, som är villkorad av EU-kommissionens godkännande.

Från att 2009 i huvudsak varit två postoperatörer fortsätter nu bygget av Nordens ledande logistik- och kommunikationsbolag.

- Totala vinstmedel 2009-2017 cirka 4 miljarder SEK.
- Totala utdelningar drygt 3 miljarder SEK.
- Totala investeringar cirka 13 miljarder SEK.
- Medelantalet anställda (FTE) har minskat från cirka 47 000 till cirka 31 000.
- Sedan 2009 har totala mängden A-post minskat med 74%, varav 94% i Danmark och 35% i Sverige.
- Totala paketvolymen har ökat med 59% sedan 2009.

Riskhantering

PostNord verkar på en internationell marknad som karaktäriseras av förändringar inom flera olika områden. Detta kräver en strukturerad beredskap för att på bästa sätt kunna anpassa och optimera verksamheten och ta till vara olika möjligheter samtidigt som risker och förluster minimeras. Det övergripande syftet med riskhanteringen är att säkerställa att de risker som påverkar koncernens strategi och mål identifieras och hanteras på ett effektivt, systematiskt och värdeskapande sätt.

Organisation och ansvar för riskhantering

PostNords styrelse och koncernledning har det övergripande ansvaret för att koncernens risker hanteras. I landsorganisationer, affärsområden, koncernfunktioner och dotterbolag ligger ansvaret hos respektive chef. Koncernens riskhanteringsfunktion ansvarar för att utveckla och etablera koncerngemensamma arbetssätt och metoder för effektiv riskhantering. Den ansvarar även för konsolidering av riskinformation som underlag för rapportering av risker och riskkontrollerande åtgärder till koncernledning, revisionskommitté och styrelse.

Riskhanteringsprocessen

Riskhanteringen är delegerad och integrerad i den operativa verksamheten och riskhanteringsprocessen utgör en viktig del i koncernens affärsplanering. Som en del av den löpande verksamhetsuppföljningen rapporterar landsorganisationer, affärsområden, koncernfunktioner och dotterbolag identifierade risker och riskkontrollerande åtgärder till koncernledningen.

Väsentliga risker

Föränderliga marknadsförutsättningar

PostNord påverkas av förändrade kundbeteenden, förändringar i marknadens efterfrågan och den tilltagande digitaliseringen som leder till lägre brevvolymer. Samordnade samhällsinitiativ för ökad digitalisering av försändelser har fått stort genomslag i den danska verksamheten och en liknande utveckling ses även på den svenska marknaden. PostNord hanterar konsekvenserna av de förändrade marknadsförutsättningarna med harmonisering och utveckling av nya tjänster, en omställning och integration av produktionen, och nödvändiga rationaliseringar och effektivisering av verksamheten.

Regulatoriska risker

PostNord har i uppdrag att tillhandahålla den samhällsomfattande posttjänsten i Sverige och Danmark och de postregulatoriska villkoren påverkar koncernens konkurrenssituation samt möjligheten att utföra samhällsuppdraget under rimliga ekonomiska villkor. PostNord hanterar regulatoriska risker genom noggrann omvärldsbevakning och analys, samt kontinuerlig anpassning av verksamheten. PostNord följer och anpassar sig till den regulativa utvecklingen avseende informationssäkerhet och datalagring.

Stabilitet och leveranskvalitet inom IT

Effektiv produktion i stora och komplexa distributionsmiljöer, utvecklingen av digitala tjänster inom både logistik och kommunikationsområdet, hanteringen av stora informationsmängder och data, och nya cybberrelaterade risker ställer höga krav på stabila, säkra och kostnadseffektiva IT-lösningar. Förbättringar och investeringar i IT och hantering av relaterade risker utgör därför en av PostNords viktigaste koncernprioriteringar.

Produktionskvalitet

De snabba omställningar som krävs för att hantera de minskade volymerna i brevvirksamheten och den parallella expansionen inom logistikverksamheten kan kortsiktigt påverka produktionskvaliteten. PostNord har initierat flera initiativ för att hantera risker relaterat till kvalitet, bland annat initiativet PostNord lyssnar, utökad bemanning inom vissa områden samt utveckling av digitala tjänster till mottagarna.

Finansiella risker

PostNord behöver ett stabilt kassaflöde och tillgång till extern finansiering för investeringar i omställningsprogram och för refinansiering av lån. Fokus läggs på kapitaleffektivisering, affärsplanering, uppföljning av kassaflöde från den löpande verksamheten och prioritering av investeringar som förbättrar PostNords kassaflöde. Ränterisker, koncernens begränsade valutarisker och övriga finansiella risker hanteras med finansiella instrument som tillämpas i enlighet med koncernens finanspolicy. Se vidare Not. 27.

Hållbarhet

I PostNords riskhanteringsarbete inryms utvärdering, analys och uppföljning av hållbarhetsrisker. De områden som har identifierats som mest väsentliga är miljö, sociala aspekter inklusive PostNords ansvar som arbetsgivare och mänskliga rättigheter, affäretik, hantering och förebyggande av korruption, konkurrens på lika villkor och hållbarhet i leverantörskedjan.

Läs mer om PostNords policier, styrning och uppföljning på sid 32-35 samt sid 87-89.

Riskfinansiering

PostNord tar ett samlat grepp om hantering av strategiska, finansiella och operationella risker i syfte att upprätthålla god finansiell förmåga och flexibilitet att kunna hantera kassaflödespåverkande risker.

Sedvanliga försäkringar används för att omhänderta operationella risker med låg frekvens och stor potentiell påverkan på koncernens kassaflöde, resultat och tillgångsvärden. PostNord använder koncerngemensamma försäkringslösningar för väsentliga risker kopplade till koncernens verksamheter i kombination med försäkringar för specifika verksamhetsrisker och lokala försäkringar enligt lagkrav och kollektivavtal.

Koncernen har som mål att vid var tid hålla tillräcklig finansiell beredskap som ger handlingsutrymme för återställning och återgång till normal intern eller extern finansiering av koncernen vid utfall i strategiska, finansiella och operationella risker som inte kan försäkras. Finansiell beredskap utgörs av likvida medel, kortfristiga finansiella placeringar och outnyttjade bekräftade kreditfaciliteter.

Bolagsstyrning för hållbart och långsiktigt värdeskapande

En väl fungerande bolagsstyrning är en av förutsättningarna för att skapa långsiktigt värde för ägare och övriga intressenter. Bolagsstyrningsrapporten har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och genom tillämpning av Svensk kod för bolagsstyrning.

1. Ägarstruktur

PostNord AB (publ), organisationsnummer 556771-2640 ("PostNord"), är ett svenskt publikt aktiebolag som ägs till 40% av danska staten och till 60% av svenska staten. Rösterna fördelas 50/50 mellan staterna. Bolaget är moderbolag i koncernen PostNord.

2. Styrnings- och organisationsstruktur

De huvudsakliga beslutsorganen i PostNord är årsstämman, styrelsen samt VD och koncernchef biträdd av Group Executive Team.

Ägarna nominerar styrelseordförande och övriga styrelseledamöter, föreslår styrelsearvodet samt nominerar stämmans ordförande och extern revisor. Årsstämman är bolagets högsta beslutande organ.

Styrelsen har det övergripande ansvaret för organisation och förvaltning av bolaget, genom löpande uppföljning och kontroll av verksamheten. Styrelsens ordförande leder styrelsens arbete. Revisionskommittén och ersättningskommittén biträder styrelsen i dess arbete.

PostNords VD och koncernchef ansvarar för och leder den löpande förvaltningen av koncernen efter styrelsens riktlinjer och anvisningar. VD och koncernchef assisteras av Group Executive Team.

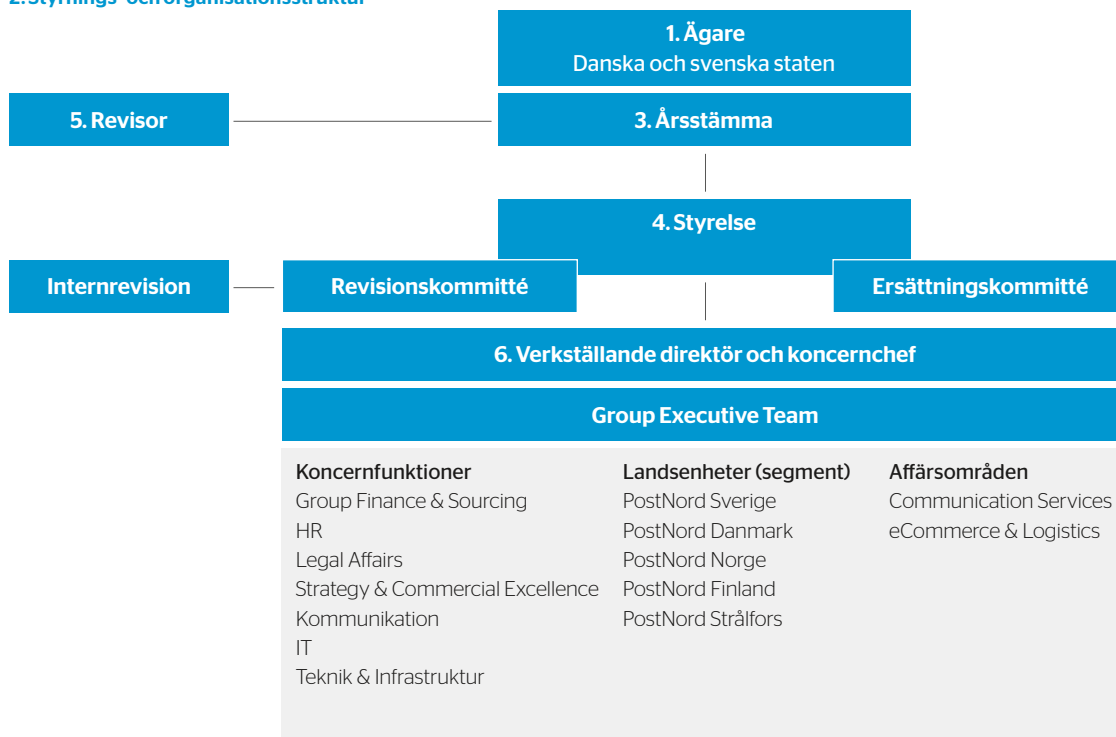
Bolagets externa revisor väljs av årsstämman och granskar årsredovisningen och koncernredovisningen, styrelsens och VD:s förvaltning samt avger revisionsberättelse. PostNords funktion för internrevision utvärderar den interna styrningen och kontrollen i bolaget.

Den operativa strukturen i koncernen skiljer sig från den legala strukturen. Organisering och styrning utgår som huvudprincip från den operativa strukturen, där landsenheterna svarar för att optimera marknads- och försäljningsaktiviteter, produktionsstruktur och organisation tvärs över samtliga affärsområden. Det andra ledet utgörs av affärsområdena. Affärsområdena svarar för marknads- och tjänsteutveckling inom respektive område i hela Norden, tvärs över landsenheterna. Postala tillstånd är emellertid knutna till legal struktur, vilket medför att det formella ansvaret för uppfyllande av villkoren i licenserna följer den legala strukturen.

3. Årsstämma

Stämman är enligt aktiebolagslagen bolagets högsta beslutande organ. Det svenska Näringsdepartementet företräder svenska statens aktier och det danska Transportministeriet företräder danska statens aktier på PostNords årsstämma. Respektive stat nominerar vardera

2. Styrnings- och organisationsstruktur



Interna och externa regelverk

PostNord berörs av ett antal interna och externa regelverk, exempelvis:

Externa regelverk

- Svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning.
- Svenska statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande samt danska statens ägar-principer (staten som aktionær).
- NASDAQ Stockholms regelverk för emittenter.
- International Financial Reporting Standards, IFRS.
- FN:s Global Compact.

Postalregelverk

- UPU-konventionen, EU:s postdirektiv och nationella lagar och direktiv i Sverige (exempelvis Postlagen och Postförordningen) och Danmark (exempelvis postloven, lov om Post Danmark A/S og bekendtgørelse om postbefordring og postvirksomheder).

Interna regelverk

- Bolagsordning, styrelsens arbetsordning (inklusive VD-instruktion), revisionskommitténs och ersättningskommitténs arbetsordningar.
- Dokumenthierarki för koncernens styrdokument
- Code of Conduct och koncernpolicies (se även sid 32–33)
- Beslutsordning för PostNord-koncernen.
- Verksamhetsstyrning.
- Ramverk för intern styrning och kontroll avseende den finansiella rapporteringen.
- Riktlinjer för bestämmande av anställningsvillkor för ledande befattningshavare.

Bolagsordningen

PostNords bolagsordning reglerar bland annat var styrelsen har sitt säte, gränserna för bolagets aktiekapital och bolagets räkenskapsår. Bolagsordningen innehåller inte några särskilda bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter eller om ändring av bolagsordningen. Bolagsordningen innehåller inte heller några begränsningar i fråga om hur många röster varje aktieägare kan avge vid bolagsstämman. Aktuell bolagsordning finns på PostNords hemsida www.postnord.com

Avvikelser från Svensk kod för bolagsstyrning

PostNord tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning med följande undantag:

- Avvikelse från punkten 2 Valberedning – kravet på valberedning. Ingen valberedning finns då nominering och tillsättning av ledamöter sker enligt de principer som överenskommit mellan ägarna. Nominering sker i samverkan mellan ägarna. Referenserna till valberedningen i punkt 1.2, 1.3, 4.6, 8.1 och 10.2 är därmed inte heller tillämpliga.
- Avvikelse från punkten 4.5 avseende kravet på styrelseledamöters oberoende i förhållande till ägarna. Syftet med regeln är att skydda minoritetsaktieägare. Skydd för minoritetsägare är dock inte aktuellt i styrningen av PostNord. PostNord har endast två ägare och redovisning av styrelseledamöternas oberoende är därför inte relevant.

fyra styrelseledamöter i bolaget. Årsstämman utser styrelse och revisor, beslutar om disposition av bolagets resultat och ansvarsfrihet för styrelse och VD samt beslutar i andra ärenden enligt lag eller bolagsordning. Årsstämma ska hållas senast 30 april enligt svenska statens ägarpolicy. Kallelse till årsstämma sker genom brev till aktieägarna, annonsering i dagspress, genom information i årsredovisningen samt på koncernens hemsida. Riksdagsledamöter, folketsledamöter och allmänhet bjuds in till att närvara och ställa frågor på årsstämman.

Årsstämma 2017

Årsstämman 2017 hölls den 27 april 2017. Stämman fastställde koncernens och moderbolagets resultat- och balansräkning, samt beslutade om ansvarsfrihet för styrelsen och VD för verksamhetsåret 2016. Stämman beslutade även om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt ersättningar till styrelseledamöter och revisor. Som styrelsens ordförande omvaldes Jens Moberg. Stämman omvalde ledamöterna Mats Abrahamsson, Gunnel Duveblad, Christian Ellegaard, och Anitra Steen. Med anledning av att Torben Janholt och Magnus Skåniger avböjt omval och Mette Grunnet begärt eget utträde i februari 2017 valdes som nya ledamöter Jesper Lok, Peder Lundquist och Måns Carlsson. Till revisor för tiden intill utgången av nästa årsstämma omvaldes revisionsbolaget KPMG AB med auktoriserade revisorn Tomas Gerhardsson som huvudansvarig revisor. Fullständigt protokoll från stämman finns tillgängligt på www.postnord.com.

Årsstämma 2018

PostNords årsstämma 2018 kommer att äga rum den 26 april 2018 på PostNords koncernkontor, Terminalvägen 24 i Solna.

Förslag riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare

Styrelsen föreslår att årsstämman fastställer riktlinjer för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare. Förslaget är i sak oförändrat jämfört med de riktlinjer som stämman beslutade om 2017 och återges i sammandrag i not 5.

4. Styrelse

Styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets organisation och förvaltning genom löpande uppföljning av verksamheten, säkerställande av en ändamålsenlig organisation, ledning, riktlinjer och internkontroll. Styrelsen fastställer strategier och mål samt tar beslut vid större investeringar, förvärv och avyttringar av verksamheter.

Styrelsens sammansättning

Enligt PostNords bolagsordning ska styrelsen bestå av åtta ledamöter. Styrelsen utses av årsstämman och ska enligt årsstämmans beslut bestå av åtta årsstämmovalda ledamöter utan suppleanter. Därutöver ingår i styrelsen tre ledamöter med tre suppleanter som är utsedda av de anställdas organisationer. Svenska staten anger i sin ägarpolicy beträffande styrelsens sammansättning att andelen av vardera kön i styrelsen ska vara minst 40%. I PostNords styrelse var fördelningen kvinnor/män 25%/75% under 2017 (ordinarie årsstämmovalda ledamöter).

Styrelsens arbete

Arbetsformer

Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning. Arbetsordningen reglerar bland annat ordförandens uppgifter, information till styrelsen och ansvarsfördelning mellan VD och styrelse. Ingen uppdelning av styrelsearbetet finns mellan styrelseledamöterna utöver revisionskommittén och ersättningskommittén, vilka båda utses av styrelsen i enlighet med aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning.

Ordföranden väljs av årsstämman och leder styrelsens arbete samt ansvarar för att detta är väl organiserat och bedrivs effektivt. Det innebär bland annat att löpande följa bolagets verksamhet i dialog med VD och tillse att övriga styrelseledamöter får information och underlag som säkerställer hög kvalitet i diskussion och beslut i styrelsen. Ordföranden leder utvärderingen av styrelsens och VD:s arbete. Ordföranden företräder också bolaget i ägarfrågor.

Styrelsemöten och frågor 2017

Under 2017 har styrelsen sammanträtt 15 gånger, inklusive det konstituerande mötet och ett per capsulammöte. VD har presenterat affärsläge och marknadssituation vid varje möte. CFO har presenterat det ekonomiska och finansiella läget och utveckling.

Styrelsen har även fastställt koncernens strategi och affärsplan, löpande behandlat rapporter från revisionskommittén och ersättningskommittén samt rapporter avseende intern kontroll och finansverksamhet. Stort fokus har under året varit på omställningen av den danska verksamheten och ägardialogen avseende finansieringen. Vidare har styrelsen fokuserat på kvalitets- och imagefrågor. Bolagets revisor har redogjort för årets revisionsarbete och dessa frågor har diskuterats.

Styrelsekommittéer

Revisionskommittén

Revisionskommittén har i uppgift att bereda styrelsens arbete med kontroll och kvalitetssäkring av koncernens finansiella rapportering. Kommittén övervakar effektiviteten i bolagets interna styrning och kontroll samt system och processer för riskhantering med avseende på den finansiella rapporteringen. Kommitténs arbetsordning fastställs av styrelsen. Revisionskommittén har ingen egen beslutanderätt. Kommittén bistår även ägarna vid val av revisor.

Kommittén ska löpande ta del av revisorns rapportering och bedöma om arbetet bedrivs på ett oberoende, objektivt och kostnadseffektivt sätt. Revisionskommittén är tillsammans med koncernledningen uppdragsgivare åt internrevisionen och dess övervakning av intern styrning och kontroll och tar del av internrevisionens rapporter.

Kommittén består av minst tre styrelseledamöter och sammanträder minst fyra gånger per år. Bolagets externa revisor ska närvara vid det möte där årsbokslut, årsredovisning och revisorsrapporter avhandlas samt därutöver så snart det behövs för bedömning av koncernens ställning. Kommitténs ordförande ansvarar för att styrelsen fortlöpande informeras om kommitténs arbete.

Under 2017 har kommitténs ledamöter utgjorts av Gunnel Duveblad (Ordförande), Christian Ellegaard, Måns Carlson, Jesper Lok och Peder Lundquist. Kommittén har sammanträtt totalt sju gånger och de ämnen som avhandlats är bland annat:

- Koncernens revisors rapporter avseende bokslutskommuniké och delårsrapport samt av bokslutsgrensningar.
- Genomgång finansieringsförslag och finansiella simuleringar.
- Revidering av finanspolicyn.

Närvaro styrelsen 2017

Styrelseledamot	Styrelsemöten	Revisionskommittén	Ersättningskommittén
Jens Moberg	15/15	-	2/2
Mats Abrahamsson	15/15	-	2/2
Måns Carlson ¹⁾	10/10	3/3	-
Gunnel Duveblad	15/15	7/7	-
Christian Ellegaard	15/15	7/7	1/1
Jesper Lok ¹⁾	7/10	2/3	-
Peder Lundquist ¹⁾	10/10	2/3	-
Mette Grunnet ²⁾	0/2	0/1	-
Torben Janholt ³⁾	3/5	-	1/1
Magnus Skåninger ³⁾	5/5	4/4	-
Anitra Steen	14/15	-	2/2
Kristofer Björklund ⁴⁾	5/10	-	-
Lars Chemnitz ⁵⁾	11/12	-	-
Bo Fröström ⁶⁾	4/5	-	-
Johan Lindholm	15/15	-	-
Sandra Svensk ⁷⁾	3/3	-	-

¹⁾ Invald vid årsstämman i april 2017

²⁾ Eget utträde i februari 2017

³⁾ Avgick vid årsstämman i april 2017

⁴⁾ Avgick i augusti 2017

⁵⁾ Avgick i oktober 2017

⁶⁾ Invald i augusti 2017

⁷⁾ Invald i oktober 2017

- Övervakning av bolagets finansiella rapportering och process samt rekommendationer och förslag för säkerställandet av den finansiella rapporteringens tillförlitlighet.
- Övervakning av det finansiella kontrollsystemet avseende effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision samt riskhantering.
- Granskning och övervakning av de externa revisorernas opartiskhet och självständighet.
- Upphandling och utvärdering av extern revision.
- Förslag och rekommendation till årsstämman beslut om revisorsval.

Ersättningskommittén

Ersättningskommitténs uppgift är att bereda och till styrelsen lämna förslag i frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen. Ersättningskommittén har ingen egen beslutanderätt.

Ersättningskommittén ska bestå av minst tre ledamöter. Styrelsens ordförande ska vara ordförande i kommittén. Kommittén ska sammanträda när förhållandena så påkallar. Kommitténs ordförande ansvarar för att styrelsen fortlöpande informeras om kommitténs arbete.

Under 2017 har kommitténs ledamöter utgjorts av Jens Moberg (Ordförande), Mats Abrahamsson och Anitra Steen samt sammanträtt totalt två gånger.

De ämnen som avhandlats är bland annat:

- Ersättningar och villkor för ledande befattningshavare.
- Pensionsvillkor för ledande befattningshavare.
- Ersättningar till ledamöter i Group Executive Team.
- Utvärdering av måluppfyllelse och potential samt successionsplanering för högre chefer.

Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsen ska tillse, i enlighet med styrelsens arbetsordning, att styrelsearbetet utvärderas en gång per år genom en systematisk och strukturerad process med syfte att utveckla styrelsens och ledamöternas arbetsmetoder och effektivitet.

Områden som vidare utvärderas är exempelvis om rätt frågor tas upp i styrelsen, utformningen av beslutsunderlag samt hur väl beslut och diskussioner återges i protokollen. Under 2017 har externa konsulter anlåtats i samband med styrelseutvärderingen. Utvärderingen har skett genom enkäter till styrelsen, VD och del av Group Executive Team. Resultatet av utvärderingen har presenterats av den externa konsulten vid styrelsemötet i december och diskuterats i styrelsen. Vidare har styrelsens ordförande delgivit ägarna resultatet vid ett möte.

Styrelsens arvode

Styrelsens arvode fastställdes av årsstämman 2017. Det beslutade arvodet till de bolagsstämmovalda ledamöterna för tiden intill nästa årsstämma uppgår till 290 000 SEK och till styrelsens ordförande till 670 000 SEK. Arvode för arbete i revisionskommittén uppgår till 55 000 SEK för ledamöter och för ordföranden med 70 000 SEK. Arvode för arbete i ersättningskommittén uppgår till 25 000 SEK för ledamöter och för ordföranden med 37 500 SEK. Styrelse- eller kommittéarvode utgår inte till ledamot anställd i det svenska Regeringskansliet eller i något av de danska ministerierna. Arvode utgår till svenska arbetstagarrepresentanter och suppleanter som deltar vid styrelsemöten med motsvarande ett svenskt prisbasbelopp (44 800 SEK).



5. Revisorer

KPMG AB, med auktoriserade revisorn Tomas Gerhards-son som huvudansvarig revisor, utsågs på årsstämman 2017 till PostNords revisorer. Revisorerna träffar styrelsen vid minst ett tillfälle per år och deltog också på samtliga möten i revisionskommittén. Under 2017 har styrelsen sammanträtt med revisorn vid ett styrelsemöte utan att koncernledningen deltog. Styrelsens ledamöter har därvid haft möjlighet att ställa frågor till revisorn. Se vidare i not 7 om Arvode och kostnadsersättning till revisorer.

6. VD och Group Executive Team

Styrelsen utser och entledigar verkställande direktör. VD utser och biträds av Group Executive Team. VD ansvarar för den löpande förvaltningen av bolaget och koncernen i enlighet med styrelsens riktlinjer och anvisningar. Förhållandet mellan styrelse och VD regleras i styrelsens arbetsordning och VD-instruktionen.

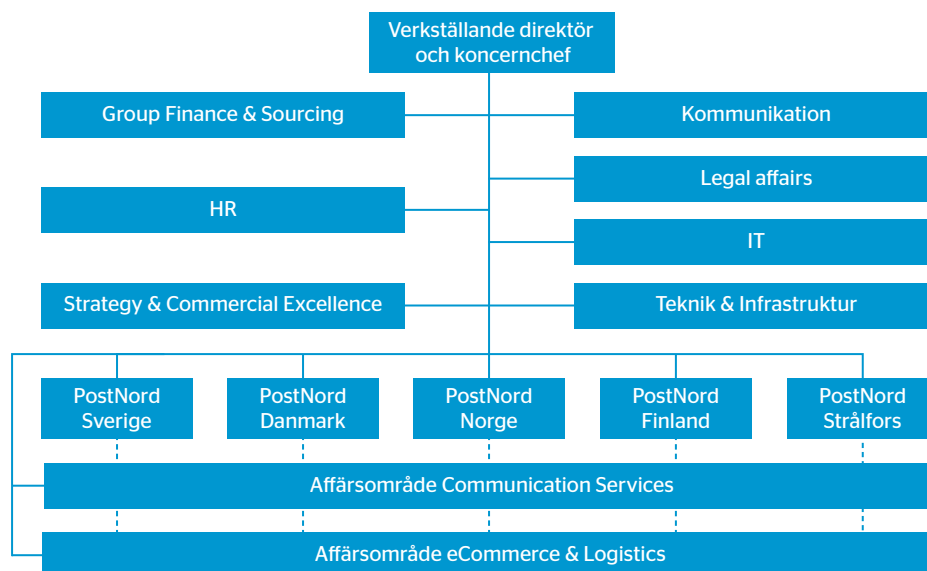
VD är ansvarig gentemot styrelsen för den löpande driften av verksamheten och ska verkställa den strategiska inriktning som styrelsen fastställer för verksamheten. Group Executive Team är, förutom styrelsen, koncernens beslutsorgan och har ett gemensamt ansvar för att koncernens verksamhet utvecklas i linje med den strategiska inriktning som styrelsen fastställt. VD leder arbetet i Group Executive Team.

Styrelsen utvärderar fortlöpande VD:s arbete genom att följa upp verksamhetens utveckling mot uppsatta mål. En gång per år görs en formell utvärdering som diskuteras med VD.

Ersättningar i PostNord

Beslut om anställningsvillkor och ersättning till VD och koncernchef fattas av styrelsen. Styrelsen arbetar med ersättningsfrågor genom ersättningskommittén. Lönesättningen för anställda på PostNord ska vara marknadsmässig. För ytterligare detaljer kring ersättningar till ledande befattningshavare, se not 5 "Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar" i koncernens finansiella rapporter. Riktlinjer om ersättning till ledande befattningshavare som beslutades av årsstämman 2017 finns återgivna i sin helhet på www.postnord.com under Bolagsstyrning.

PostNords organisation



Våra värderingar

Pålitlig

PostNord håller löften och levererar överallt, säkert, i rätt tid och till rätt plats.

Affärspartner

PostNord är en professionell affärspartner till kunderna och hjälper dem att lösa sina utmaningar inom kommunikation och logistik.

Tillgänglig

PostNord finns alltid nära kunderna, lyssnar på dem och engagerar sig i deras utmaningar.

Hållbar

PostNord skapar värde för kunder och ägare, är ett socialt ansvarsfullt företag och arbetar aktivt för att minska verksamhetens miljöpåverkan.

Vår mission

Med PostNord når man den man vill
- i rätt tid, säkert och effektivt.

Vår vision

PostNord levererar kommunikations- och logistiklösningar i världsklass till nöjda kunder.

PostNord tillämpar flera externa regelverk som till exempel OECDs riktlinjer för multinationella företag (oecd.org), FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter (ohchr.org) och FN:s Global Compact (unglobalcompact.org) ska följas. PostNord skrev under Global Compact år 2010. Global Compact är baserat på tio principer som bygger på FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna (un.org), ILO:s Deklaration om grundläggande rättigheter och principer i arbetslivet (ilo.org), Rio-deklarationen om miljö och utveckling (unep.org) och FN:s konvention mot korruption (unodc.org). Dessa regelverk återspeglas i PostNords Code of Conduct.

Code of Conduct (Koden) innehåller koncernens gemensamma principer och förhållningssätt inom bland annat kvalitet och säkerhet, mänskliga rättigheter, mångfald och likabehandling, hållbarhet i leverantörskedjan, samhällsengagemang och sponsring, affärsetik inklusive intressekonflikter och konkurrens och miljöarbete. Koden ska tas upp vid årliga medarbetarsamtalen och vid nyanställning. Koden ska följas av alla anställda. Den som är chef har ett särskilt ansvar att föregå med gott exempel och att ge medarbetarna rätt förutsättningar att agera som ett föredöme och som god ambassadör för PostNord. Koden är kopplad till PostNords whistleblowersystem, den särskilda rapporteringsrutinen som kan användas anonymt. Medarbetare kan alltid ta upp frågor kring Koden med närmsta chef. Frågor kring Koden kan även besvaras av PostNords koncernfunktioner för Hållbarhet, HR och Juridik. Under året har en e-utbildning för Code of Conduct utvecklats.

PostNord har även en uppförandekod för leverantörer som bygger på principerna i Code of Conduct och som gäller för alla inköpskategorier i hela koncernen. Uppförandekoden för leverantörer ger också rätt att kontrollera efterlevnad av kraven och möjlighet att säga upp avtalet om identifierade avvikelser inte åtgärdas inom den tid som överenskommit. Under 2017 har även en e-utbildning kopplad till uppförandekoden för leverantörer utvecklats. E-utbildningen för leverantörer och båda koderna finns tillgängliga på postnord.com.

WE SUPPORT



Styrning för ansvarstagande och hållbarhet i hela affären

En av koncernens strategiska prioriteringar är att hållbarhetsaspekter integreras i allt som görs, och att PostNord ska vara ledande i branschen. PostNord ska bedriva en hållbar verksamhet, det vill säga en ansvarstagande verksamhet som är bra för alla intressenter. Verksamheten styrs och följs upp mot icke-finansiella och finansiella mål satta efter intressenternas förväntningar och beslutas av styrelsen. Vissa finansiella mål fastställs av ägarna genom beslut på årsstämman. Detta innebär att hänsyn till sociala, ekonomiska och miljömässiga parametrar ska tas i det strategiska och operativa arbetet.

PostNord ska utöver lagstiftning, föreskrifter och generella regler inom branschen, följa Svenska statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande. I detta inryms bland annat att ha en genomtänkt och förankrad policy och strategi samt fastställda strategiska mål inom området hållbart företagande. I likhet med övriga bolag med statligt ägande utvärderas PostNord mot finansiella och icke-finansiella mål.

Styrningen av PostNords hållbarhetsarbete utgår från PostNords högsta ledning, Group Executive Team, där chefen för HR och hållbarhet har haft det övergripande ansvaret för hållbarhetsfrågorna inklusive miljö under 2017. Från och med 1 januari kommer detta ansvar att

överföras till chefen för Kommunikation. Koncernens miljöarbetsgrupp består av representanter från hållbarhetsavdelningen och koncernens landsorganisationer. Arbetsgruppens uppgift är att säkerställa genomförandet av det strategiska miljöarbetet samt att dela erfarenheter och goda exempel i koncernen.

Ansvaret för att driva det koncernövergripande arbetet inom området hållbarhet i leverantörskedjan ligger hos Group Sourcing. Funktionen ansvarar för den strategiska styrningen och uppföljningen av koncernens hållbarhetsarbete i leverantörskedjan. Under året har arbetet med kravställning och uppföljning av hållbarhet i leverantörskedjan utvecklats. Bland annat har en referensgrupp med relevanta personer från koncernfunktioner och landsorganisationer kopplats till Group Sourcings arbete med hållbarhet i leverantörskedjan. Utfall för de strategiska hållbarhetsmålen (minskade koldioxidutsläpp, kvinnor i ledande ställning samt hållbarhet i leverantörskedjan) följs upp kvartalsvis genom rapportering till Group Executive Team och styrelsen.

Code of Conduct

PostNords Code of Conduct beslutades av styrelsen 2014 och uppdaterades våren 2016. Den ställer krav på hur koncernen ska agera inom de områden för ett hållbart företagande som är relevanta för PostNord. Koden gäller

Code of Conduct, uppförandekod för leverantörer och övriga policies inom ansvarsfull styrning

Code of Conduct förtydligar PostNords principiella förhållningssätt inom de mest väsentliga områdena och är bindande för alla dotterbolag och alla medarbetare inom hela PostNord. Koncernens kvalitetspolicy, miljöpolicy, policy för arbetsmiljö- och hälsa, trafiksäkerhetspolicy samt policyn för antikorrupcion ingår som egna avsnitt i Code of Conduct.

Code of Conduct omfattar följande områden:

- Kund- och kvalitet
 - Säkerhet och kontinuitet
 - Tillförlitlighet och säker informationsgivning
 - Trafiksäkerhet
- Arbetsförhållanden
 - Grundläggande mänskliga rättigheter
 - Hälsa och arbetsmiljö
 - Mångfald och likabehandling
 - Goda utvecklingsmöjligheter
- Affärspartners och samhällsengagemang
 - Hållbarhet i leverantörskedjan
 - Samordnade inköp
 - Samhällsengagemang och sponsring
- Miljö
 - Systematiskt och transparent miljöarbete
- Affäretik
 - Otillbörlig påverkan
 - Intressekonflikter
 - Informationsplikt och insiders
- Ansvar implementering och efterlevnad av Koden
- Rapportering av incidenter - "Whistleblowing"

PostNords uppförandekod för leverantörer omfattar:

- Hälsa och säkerhet
- Arbetsrätt och mänskliga rättigheter
- Miljöarbete
- Antikorrupcion
- Utöver detta finns en bilaga med krav riktade mot landtransportleverantörer

Övriga policyer inom ansvarsfull styrning:

- Enterprise Risk Management Policy
- Finanspolicy
- Skattepolicy
- Mångfaldspolicy
- Instruktion för externa förmåner och representation
- Trade Sanctions Policy
- Group Competition Law Policy
- Inköspolicy
- Resepolicy
- Instruktion för PostNords Whistleblowrutin
- Policy och instruktioner informationssäkerhet
- Informations- och insiderpolicy
- PostNord Security & Business Continuity Policy

i tillägg till gällande lag och externa regelverk och är utgångspunkten för alla relevanta koncerninterna policies och regelverk. Koden gäller för alla koncernens medarbetare och ska även i relevanta delar integreras i avtal med affärspartners. Det yttersta ansvaret för regelefterlevnad ligger hos Group Executive Team. Alla medarbetare har dock ett ansvar för att följa gällande regler, såväl lagar som andra tvingande externa och interna regler. PostNords chefer har ett särskilt ansvar att agera som goda förebilder och att säkerställa att deras medarbetare känner till och förstår de regler som verksamheten omfattas av.

Anti-korruption

PostNord ska vara en god samhällsaktör och därför är det särskilt viktigt att verksamheten präglas av god affärsetik. PostNord har nolltolerans mot korruption. I Code of Conduct finns regler exempelvis kring hantering av intressekonflikter, sponsring och samarbeten. Alla former av marknadsaktiviteter och representation ska följa god sed samt tillämplig branschpraxis förutsatt att dessa ställer mer långtgående krav än lagen.

I en koncernövergripande instruktion som kompletterar Code of Conduct fastställs under vilka omständigheter som externa förmåner och representation får erbjudas och tas emot av PostNord. Reglerna gäller alla medarbetare och uppdragstagare och bygger bland annat på delar av den svenska Näringslivskoden som förvaltas av det svenska Institutet mot mutor. Instruktionen stöds av ett utbildningsmaterial. Typiskt sett är inköpare och säljare grupper som löper högre risk att involveras i korruption. PostNord erbjuder särskild utbildning avseende bland annat korruptionslagstiftning riktad till dessa grupper.

Skatt

Myndigheter, investerare och samhälle efterfrågar en ökad öppenhet från företag kring hur och var de betalar skatt. Av svenska statens ägarpolicy framgår att bolag med statligt ägande förväntas agera ansvarsfullt inom skatteområdet. Som stor aktör i Norden och som en av Nordens största arbetsgivare betalar PostNord betydande belopp för olika lagstadgade skatter. PostNords styrelse har under 2017 beslutat om en skattepolicy som ska tillämpas av PostNord AB och dess dotterbolag.

Av policyn framgår bland annat att PostNord ska agera i enlighet med alla tillämpliga lagar och förordningar i de länder där verksamhet bedrivs och följa relevanta internationella riktlinjer. Vidare strävar koncernen efter att utveckla ömsesidigt respektfulla relationer med nationella skattemyndigheter baserade på insyn och tillit samt är transparent i sin hantering av skatter. PostNord arbetar vidare för låg tolerans avseende skatterisk och använder sig inte av kontroversiella skatteupplägg.

Konkurrens på lika villkor

I Code of Conduct betonas vikten av att PostNords särskilda compliance-program avseende konkurrensrätt följs. Under året har bland annat PostNords säljchefer och stor kundssäljare samt medarbetare i Sverige, Danmark, Finland

och Norge med särskilda uppgifter enligt compliance-programmet avseende konkurrensrätt, utbildats i konkurrensrätt. Utbildningen är regelbundet återkommande.

Uppföljning av regelefterlevnad

Uppföljning av regelefterlevnad inom PostNord sker bland annat via PostNords särskilda rapporteringsrutin (Whistleblower) som möjliggör anonyma anmälningar vid misstanke om vissa typer av överträdelse. Systemet finns tillgängligt via PostNords koncernintranät och www.postnord.com. Det har under året inte inkommit något ärende där efterföljande utredning visat på en allvarlig överträdelse av PostNords Code of Conduct. Dock har ett drygt tiotal personer fått lämna koncernen som en följd av bristande efterlevnad av koden. PostNord genomför en systematisk lagefterlevnadskontroll inom arbetsmiljö- och miljöområdet. PostNord har under 2017 inte varit föremål för några lagakraftvunna domar där lagöverträdelse av allvarigare slag från PostNords sida konstaterats. Dock har skadestånd om 0,4 MSEK betalats till följd av identifierade brister i arbetsmiljön. PostNord har inte varit föremål för några böter med anledning av brott mot miljölagstiftning eller andra externa föreskrifter på miljöområdet. Detsamma gäller för korruptions- respektive konkurrensrättsområdet. Den danska konkurrensmyndigheten (Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen) avgjorde dock i maj 2017 slutligt att Post Danmark hade missbrukat sin dominerande ställning på marknaden för magasinpost under perioden 2007-2009.

Certifierade ledningssystem

I PostNords verksamhetsledningssystem finns styrande dokument och processbeskrivningar. Systemet är certifierat enligt standarderna kvalitet (ISO 9001) och miljö (ISO 14001) för koncernfunktioner, affärsområden, PostNord Sverige, PostNord Danmark och PostNord Strålfors. PostNord Sverige och PostNord Danmark är även certifierade enligt standarden för arbetsmiljö (OHSAS 18001). PostNord Norge har ett eget certifierat verksamhetsledningssystem för kvalitet och miljö. Certifieringen av verksamhetsledningssystemet innebär regelbundna interna utvärderingar och externa revisioner vilket är en viktig del i förbättringsarbetet.

Mångfald och jämställdhet

PostNords arbete för jämställdhet och mångfald utgår från att människors olikheter bidrar till en attraktiv och dynamisk arbetsplats. Cheferna ska vara föredömen i detta arbete och arbeta aktivt med jämställdhet och mångfald utifrån de koncerngemensamma riktlinjerna för jämställdhet och likabehandlingsplaner. Syftet är att säkra en gemensam strategisk riktning, ambitionsnivå och ett långsiktigt strukturerat arbete med jämställdhet och mångfald.

Initiativet "Move – Change for Diversity" syftar till att mångfaldsfrågorna ska komma i fokus i hela koncernen. Ett aktivt mångfalds- och jämställdhetsarbete bidrar till att både verksamheten och ledningsgrupper bättre speglar

omvärlden och kunderna. Respektive chef ansvarar för jämställdhetsfrågan i rekryteringsarbetet och jämställdhetsarbetet och mångfaldsarbetet i stort, med stöd av HR-funktionen.

PostNord accepterar inte att det sker någon form av kränkningar på arbetsplatsen. Om trakasserier eller kränkningar ändå förekommer har fler alternativ för rapportering tydliggjorts.

Kompetensförsörjning

PostNord har en övergripande kompetensförsörjningsplan fram till år 2020 som revideras årligen. En kompetensvärdering utifrån strategi och affärsplan genomförs som en del av den årliga verksamhetsplaneringsprocessen. Utfallet utmynnar vid behov i en handlingsplan.

Miljö

Koncernens miljöaspekter går igenom och bedöms återkommande. Instruktioner för praktisk hantering av PostNords miljöpåverkan finns i verksamhetslednings-systemet, till exempel agerande vid incidenter som kan påverka miljön, kemikaliehantering och avfallshantering. Instruktionerna tar hänsyn till försiktighetsprincipen. Vid nyetableringar och flytt av verksamhet och när nya produkter och tjänster utvecklas, görs miljökonsekvensanalyser bland annat för att minimera miljöriskerna. Miljöarbetet utvärderas internt genom till exempel interna kontroller och egenutvärderingar.

Leverantörer

PostNords hållbarhetskrav på leverantörerna uttrycks i PostNords uppförandekod för leverantörer som är baserad på kraven i koncernens Code of Conduct. PostNord ställer vid behov, även produkt- eller tjänstespecifika krav som ett komplement till leverantörskoden. I november 2016 uppdaterades koden med tillägget PostNords uppförandekod för leverantörer av landtransporter. Syftet är att på ett enklare och därmed mer tillgängligt sätt tydliggöra PostNords krav på samtliga leverantörer inklusive de specifika krav som PostNord ställer på leverantörer av landtransporter. Koden för leverantörer finns tillgänglig på www.postnord.com.

Säkerhet och kontinuitet

För att säkerställa att brev och paket levereras i rätt tid till rätt mottagare arbetar PostNord systematiskt med att dels förebygga och motverka brott och dels säkerställa resiliens mot störningar och avbrott. Under 2017 har medel fortsatt lagts på att höja säkerhetsmedvetandet och förstärka säkerhetsskyddet i våra produktionsanläggningar och fordon. Flera brott, internationellt uppmärksammade på grund av tillvägagångssätten, har genom systematiskt utredningsarbete lett till framgångsrik upplärning med påföljande lagföring. Det totala antalet rapporterade brott mot koncernen, inkluderat stöld och bedrägeri, har reducerats även under 2017.

Under året har så kallad statistisk säkerhetsanalysförmåga etablerats i koncernen vilken tillsammans med

tidigare års leveranser inom samma projekt effektivt bidragit till att förebygga brott och höja leverans kvaliteten. Ytterligare kommer ny funktionalitet införas för att kunna förutse trender och specifika brott. Förmågan bygger på begreppen "business intelligence" och "big data".

PostNords program för kontinuitetshantering följer standarden ISO 22301 och arbete bedrivs för att se över och anpassa förmågan att upprätthålla leveranserna vid olika former av störningar och avbrott. Under året har ett kvalificerat systemstöd anskaffats och utvecklats tillsammans med leverantören vilket medför effektivisering och möjliggör ögonblicksbild av kontinuitetsanalyserna på koncernens kritiska leveranser samt dess inbördes beroenden av varandra. Extern revision av koncernfunktionen och dess arbete har genomförts under året med gott resultat på alla punkter.

Informationssäkerhet och integritetsskydd

Som en av Nordens största aktörer inom området för kommunikationstjänster har PostNord-koncernen ett viktigt ansvar för att kunna garantera informationssäkerhet för personuppgifter och för att mitigera hot och operativa risker kopplade till behandlingen av personuppgifter inom ramen för de tjänster som levereras.

Under året har ett systematiskt arbete med säkerhetshöjande åtgärder, vilka bland annat innefattar anpassningar av säkerhetsåtgärder till följd av Dataskyddsförordningens krav, genomförts planenligt. Arbetet har bedrivits tillsammans med externa samarbetspartners och bidrar till att PostNord har en balanserad nivå av informationssäkerhet för organisationens informationstillgångar.

Under 2017 har inga klagomål från myndigheter inkommit angående hantering av personuppgifter. Dock har två kända incidenter gällande kund- och personuppgifter inträffat i Danmark. I den första händelsen röjdes kunddata genom ett misstag av en underleverantör/underbiträde och i den andra adresserades ett utskick av brev felaktigt. Åtgärder har vidtagits för att så långt möjligt säkerställa att denna typ av incidenter inte ska inträffa igen.

Styrelsens rapport om intern styrning och kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Organisation

Styrelsen är ytterst ansvarig för att bolaget har en god intern styrning och kontroll. I styrelsens arbetsordning definieras intern styrning och kontroll avseende den finansiella rapporteringen som en process genom vilken styrelsen, verkställande direktören och medarbetarna med rimlig säkerhet säkerställer att den finansiella rapporteringen är tillförlitlig. Revisionskommittén har i uppgift att bereda styrelsens arbete med att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering. Kommittén övervakar effektiviteten i bolagets interna styrning och kontroll samt system och processer för riskhantering, med avseende på den finansiella rapporteringen. Arbetet utförs bland annat genom löpande avstämningar med PostNords ledning och externa revisorer samt genom en granskning av tillämpade redovisningsprinciper och vid tillämpning av nya redovisningsstandarder eller värderingsfrågor.

Verksamhetsstyrningen utgår från koncernens beslutade finansiella och icke-finansiella mål. Styrningen tillgängliggörs i ett samlat dokument Verksamhetsstyrning för PostNord-koncernen. Där beskrivs verksamheten och reglerar bland annat den generella interna ansvars- och rollfördelningen. De styrande principerna utgörs främst av målstyrning och decentraliserat resultatansvar. Till dokumentet kopplas koncernens beslutsordning. PostNords principer för den interna styrningen och kontrollen utgår från det ramverk som tagits fram av The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO).

Den operativa strukturen i koncernen skiljer sig från den legala strukturen. Organisation och styrning utgår som huvudprincip från den operativa strukturen. PostNord-koncernen driver verksamheten i en matrisorganisation. Matrisorganisationen omfattar segmenten som utgörs av landsorganisationer, Sverige, Danmark/Tyskland, Norge, Finland och Strålfors samt två affärsområden (AO), AO Communication Services och AO eCommerce & Logistics. Härutöver finns även Strategy & Commercial Excellence och koncernfunktioner.

Styrdokument

PostNords beslutsordning och andra styrdokument ska underlätta och säkerställa regelefterlevnad. Beslutsordningen, som omfattar samtliga bolag i koncernen, är tvingande och reglerar beslutsrätten inom koncernen. Beslutsordningen utgår från den ansvarsfördelning som koncernstyrelsen fastställt i sin arbetsordning mellan styrelse och VD/koncernchef och syftar till att, genom en fördelning av ansvar, säkerställa en god intern styrning och kontroll. I koncernstyrelsens arbetsordning framgår ärenden för styrelsens beslut. Verkställande direktörens befogenheter är allt som inte styrelsen enligt lag eller arbetsordningen (eller särskilda styrelsebeslut) måste besluta om. Läs mer på sid 31.

Riskbedömning

Ledning och chefer i segmenten (landsorganisationerna), för affärsområden samt för koncernfunktioner är ansva-

riga för att identifiera och hantera risker inom sina respektive ansvarsområden. Detta sker inom ramen för koncernens verksamhetsövergripande riskhanteringsprocess samt genom regelbunden uppföljning, business review för koncernens enheter. Risker avseende finansiell rapportering identifieras och utvärderas tillsammans med andra typer av risker. Risker i den finansiella rapporteringen behandlas även av revisionskommittén och styrelsen som regelbundet utvärderar och övervakar hur dessa hanteras. Se även avsnittet om Riskhantering, sid. 26.

Kontrollaktiviteter

Styrande dokument och processer rörande redovisning och finansiell rapportering uppdateras av koncernens ekonomi- och finansfunktion vid ändringar av lagstiftning, redovisningsregler, rapporteringskrav med mera. I boksluts- och rapporteringsprocessen finns kontroller vad gäller redovisningsprinciper, värdering och upplysningskrav. Kontrollaktiviteterna omfattar även kontroll av att besluts- och attestregler efterlevs, verifiering, avstämningar, manuella och programmerade kontroller, liksom ansvars- och arbetsfördelning i processer och rutiner. Till stor del är ekonomi- och löneadministrativa tjänster outsourcade. Kvaliteten säkerställs genom uppföljning av internkontrollaktiviteter och rapportering av efterlevnad av avtalade servicenivåer och kvalitetskriterier. Koncernens ekonomi- och finansfunktion ansvarar för koncernredovisning och koncernbokslut. I ansvaret ingår analyser av de finansiella resultaten från segmenten (landsorganisationerna) och koncernfunktioner.

Information

I svenska statens ägarpolicy anges de riktlinjer för extern rapportering som gäller för företag med statligt ägande. Då PostNord har emitterade obligationer som är noterade tillämpas de regelverk som gäller för noterade bolag. Koncernens styrande dokument för finansiell rapportering uppdateras löpande och kommuniceras bland annat via koncernens intranät. Styrelsen och revisionskommittén erhåller och granskar samtliga kvartalsbokslut och koncernens års- och hållbarhetsredovisning, innan dessa offentliggörs. Kommunikation med externa intressenter sker genom pressmeddelanden och via PostNords webbplats. Finansiell rapportering sker även direkt till den danska respektive den svenska ägaren.

Uppföljning

- PostNords verksamhet rapporteras och utvärderas månadsvis med utgångspunkt i verksamhetsmålen för de resultatansvariga enheterna. Vid varje styrelsemöte behandlas PostNords ekonomiska situation.
- Egenkontroller genomförs för att tidigt upptäcka och hantera eventuella risker och felaktigheter. Styrelsens oberoende gransknings- och kontrollfunktion hanteras av koncernens Internrevision med uppgift att utvärdera PostNords processer för styrning, riskidentifiering och kontroll av risker.
- Revisionskommittén får regelbundet rapporter från koncernens externa och interna revisorer och följer upp att åtgärder vidtas med anledning av revisorernas iakttagelser och rekommendationer.

- Koncernens bolag och koncernfunktioner genomför årligen en självutvärdering av den interna styrningen och kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Resultatet sammanställs av koncernens ekonomi- och finansfunktion och avrapporteras till revisionskommittén samt till koncernens landsorganisationer och koncernfunktioner.
- Under 2017 och 2016 har vissa delar av de rapporter som koncernens bolag och enheter lämnat i självutvärderingen varit föremål för verifiering genom begränsad granskning av de externa revisorerna.



Styrelse



Jens Moberg

Född 1962.
HD.
Styrelseordförande sedan april 2013.
Ordförande i ersättningskommittén sedan april 2013.
Tidigare bland annat verksam inom IBM Danmark och därefter inom Microsoft Corporation, senast som Corporate Vice President.
Styrelseordförande i Grundfos Holding, LE34, Herlufsholm Skole og Gods och VisioLink.
Styrelseledamot Axcel samt Poul Due Jensens Fond.
Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Mats Abrahamsson

Född 1960.
Tekn. dr.
Styrelseledamot sedan augusti 2009.
Medlem i ersättningskommittén sedan 2009.
Professor vid Linköpings universitet.
Styrelseordförande i Almi Företagspartner Östergötland.
Styrelseledamot i Digma Consultant AB.
Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Måns Carlsson

Född 1968.
Civ. ing. KTH, MBA Insead.
Styrelseledamot sedan 2017.
Medlem i revisionskommittén sedan 2017.
Kansliråd vid Enheten för bolag med statligt ägande, Näringsdepartementet, Sverige.
Tidigare aktieanalytiker och investment manager Brummer & Partners, konsult Bain & Company.
Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0



Gunnel Duveblad

Född 1955.
Systemvetare.
Styrelseledamot sedan augusti 2009.
Ordförande i revisionskommittén sedan 2009.
Tidigare VD för EDS Norra Europa samt verksam på ledande positioner inom IBM.
Styrelseordförande i HiQ International AB, Team Olivia Group AB, Global Scanning A/S och Stiftelsen Ruter Dam.
Styrelseledamot i Dustin Group AB och Sweco AB.
Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Christian Ellegaard

Född 1969.
HA och MBA.
Styrelseledamot sedan april 2013.
Medlem i revisionskommittén sedan april 2013.
Direktör och partner Thylander Gruppen A/S.
Tidigare medlem av koncernledningen i Berendsen Plc, VD för Facility samt olika positioner inom Berendsen-koncernen, bland annat VD i Danmark.
Vice ordförande i Det Danske Madhus A/S.
Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Jesper Lok

Född 1968.
MBA.
Styrelseledamot sedan 2017.
Medlem i revisionskommittén sedan 2017.
Tidigare VD Falck, VD ALLIANCE+, VD DSB, flera ledande poster inom A.P. Møller-Mærsk Group: VD Svitser, Landchef Nigeria och Pakistan.
Styrelseordförande i J. Lauritzen A/S och Dagrofa.
Vice ordförande i ALLIANCE+.
Medlem i styrelsen för Newswc Datea och UNICEF Danmark.
Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0

Jens Moberg har meddelat ägarna, den svenska och danska staten, att han inte står till förfogande för omval i samband med årsstämman den 26 april 2018. Jens kvarstår som ordförande fram till årsstämman 2018.



Peder Lundquist

Född 1970.
MSc statsvetenskap.
Styrelseledamot sedan 2017.
Medlem i revisionskommittén sedan 2017.
Avdelningschef Finansdepartementet, Danmark.
Tidigare Avdelningschef Klimat- och Energi-
departementet, Kontorschef Koncern- och
budgetkontoret, Transportdepartementet samt
arbete med ekonomiska frågor vid Danmarks
EUrepresentation i Bryssel.
Eget och närståendes innehav av PostNords
obligationer: 0



Anitra Steen

Född 1949.
Fil.kand.
Styrelseledamot sedan april 2013.
Medlem i ersättningskommittén sedan april 2013.
Tidigare VD för Systembolaget, generaldirektör
för Riksskatteverket och statssekreterare på
Utbildnings- och Finansdepartementen i Sverige.
Styrelseordförande i Akademiska Hus AB och
AFA Försäkring. Styrelseledamot i Oral Care
Holding SWE AB och Attendo AB.
Ledamot i Pressens Opinionsnämnd.
Eget och närståendes innehav av PostNords
obligationer: 0.



Arbetsgagarrepresentanter

Bo Fröström

Född 1960.
Facklig företrädare utsedd av ST.
Styrelseledamot sedan augusti 2017.
Anställd i PostNord sedan 1979.
Eget och närståendes innehav av PostNords
obligationer: 0.

Johan Lindholm

Född 1979.
Facklig företrädare utsedd av SEKO.
Styrelseledamot sedan april 2015.
Suppleant april 2012 - april 2015.
Anställd i PostNord sedan 1999.
Eget och närståendes innehav av PostNords
obligationer: 0.

Sandra Svensk

Född 1977.
Facklig företrädare utsedd av SEKO.
Styrelseledamot sedan oktober 2017.
Suppleant april 2015 - oktober 2017.
Anställd i PostNord sedan 1995.
Eget och närståendes innehav av PostNords
obligationer: 0.

Arbetsgagarrepresentanter, suppleanter

Daniel Hansen

Född 1980.
Facklig företrädare utsedd av SEKO.
Suppleant sedan oktober 2017.
Anställd i PostNord sedan 1999.
Eget och närståendes innehav av PostNords
obligationer: 0.

Ulrika Nilsson

Född 1974.
Facklig företrädare utsedd av SEKO.
Suppleant sedan oktober 2017.
Anställd i PostNord sedan 2004
Eget och närståendes innehav av PostNords
obligationer: 0.

Ulf Sjödin

Född 1956.
Facklig företrädare utsedd av ST.
I sitt fackliga uppdrag representerar han Saco.
Suppleant sedan april 2015.
Anställd i PostNord sedan 1997.
Eget och närståendes innehav av PostNords
obligationer: 0.

Group Executive Team



Håkan Ericsson

Född 1962.
Civilekonom.
Verkställande direktör och koncernchef sedan 1 oktober 2013.
Tidigare chef inom Carlson Wagonlit Travels, VD för Loomis Cash Handling, Executive Vice President i SAS, Managing Director för DHL Europas fraktverksamhet samt ledande roller i logistikkoncernerna Danzas, ASG och Fraktarna. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Johanna Allert

Född 1975.
Civilingenjör.
Chef Teknik & Infrastruktur sedan 2014. Medlem i Group Executive Team sedan 2011. Tidigare chef för Produktionsutveckling inklusive Koncernsupport & Shared Services inom PostNord. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Thomas Backteman

Född 1965.
Civilekonom.
Kommunikationsdirektör sedan 2017. Medlem av Group Executive Team sedan 2017. Tidigare kommunikationsdirektör på Swedbank och Studsvik samt partner på Hallvarsson & Halvarsson och Brunswick Group. Styrelseordförande för Teach for Sweden samt ledamot av Svenska Cykelförbundet. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Gunilla Berg

Född 1960.
Civilekonom.
Chief Financial Officer (CFO). Medlem i Group Executive Team sedan 2014. Tidigare vice VD och CFO för Teracom-koncernen, SAS-koncernen och KF-koncernen. Styrelseledamot i Atlas Copco AB och ÅF AB. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Björn Ekstedt

Född 1965.
MBA, Civilingenjör.
Chief Information Officer (CIO) sedan mars 2016. Medlem i Group Executive Team sedan 2016. Tidigare CIO Sandvik AB, ett flertal executive IT-positioner vid Sandvik AB och Vattenfall AB, chefscontroller och överste vid Försvarsmakten samt ett antal tidigare ledande befattningar inom Flygvapnet. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Annemarie Gardshol

Född 1967.
Civilingenjör.
VD PostNord Strålfors Group sedan 2015. Medlem i Group Executive Team sedan 2012. Tidigare chef eCommerce & Corporate Clients inom PostNord, Chief Strategy Officer (CSO) och ledande befattningar inom Gambro och Managementkonsult vid McKinsey & Company. Styrelseledamot i SCA AB och Essity AB. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Finn Hansen

Född 1956.
Cand. scient.
Chef Koncern HR sedan 2013. Medlem i Group Executive Team sedan 2009. Tidigare chef för affärsområde Breve Danmark, vicedirektör för Distribution, vicedirektör i Brevproduktion och Transport samt olika ledningsposter i Post Danmark A/S. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Anders Holm

Född 1957.
Marknadsekonom.
Chef PostNord Sverige sedan 2014. Medlem i Group Executive Team sedan 2014. Tidigare chef för Posten Logistik AB i Sverige och sälj-/marknadsdirektör på Posten Logistik AB i Sverige. Olika befattningar inom UPS, senast som nordisk VD. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Peter Kjaer Jensen

Född 1969.
MBA.
Chef PostNord Danmark sedan 1 juni 2016. Medlem i Group Executive Team sedan 2014. Tidigare chef AO eCommerce & Logistics inom PostNord. Chefsbefattningar inom Maersk Line, Maersk Logistics och inom Damco International A/S. Senast som COO/CTO för Damco International. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Tim Jørnsen

Född 1966.
 Ekonom.
 Chef Affärsområde eCommerce & Logistics sedan 1 januari 2017.
 Medlem av Group Executive Team sedan 2016.
 Tidigare tillförordnad chef eCommerce & Logistic inom PostNord. Koncerndirektör för Posten Norges/Brings nordiska logistikverksamhet utom Norge samt VD för Palletways Europe och UPS Norden.
 Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Kristina Lilja

Född 1967.
 Jur. kand.
 Chefsjurist och styrelsens sekreterare.
 Medlem i Group Executive Team sedan 2015.
 Tidigare VP och bolagsjurist på Husqvarna och bolags- eller chefsjurist på Hi3G Access (3), IFS och Cybercom.
 Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Robin Olsen

Född 1970.
 Civilingenjör, Master of Management.
 Chef PostNord Norge & Finland sedan 2014.
 Medlem i Group Executive Team sedan 2014.
 Tidigare chef för PostNord Logistics i Norge, VD i Tollpost Globe AS.
 Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Jan Starrsjö

Född 1960
 Civilekonom.
 Chef Strategy & Commercial Excellence och medlem av Group Executive Team sedan 2016.
 Tidigare chef Försäljning PostNord Meddelande och andra ledande befattningar inom PostNord. VD för ett riskkapitalbolag och ett IT servicebolag samt managementkonsult vid McKinsey & Co.
 Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Charlotte Svensson

Född 1967.
 Studier vid Stanford, Chalmers, Göteborgs Universitet och Karlstad Universitet.
 Chef Affärsområde Communication Services sedan 2017.
 Medlem i Group Executive Team sedan 2017.
 Tidigare Chief Technical Officer på Bonnier-koncernen, Chief Commercial & Digital Officer på Bonnier News, CIO på Dagens Nyheter och VD InvoiceIT.
 Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0

Följande förändringar genomfördes i koncernledningen per den 1 februari 2018; Annemarie Gardshol tillträdde som ny chef för PostNord Sverige. PostNord Sveriges tidigare chef Anders Holm blir chef för Corporate Clients, International Linehails och Förtullning samt PostNord Finland samt är fortsatt medlem i koncernledningen. Ny vd för PostNord Strålfors Group och medlem i koncernledningen är Ylva Ekborn. Ylva Ekborn kommer närmast från tjänsten som VD på PostNord Strålfors Sverige. Finn Hansen lämnar PostNord koncernledning för att gå i pension under året. Ansvarig för HR-frågor i PostNords koncernledning blir tills vidare Jan Starrsjö, koncernens chef för strategi och säljprocesser.

Finansiella rapporter

KONCERNENS FINANSIELLA RAPPORTER

43	Resultaträkning
43	Rapport över totalresultat
44	Rapport över finansiell ställning
45	Rapport över kassaflöde
46	Rapport över förändringar i eget kapital
Koncernens noter	
47	Not 1 - Redovisningsprinciper
52	Not 2 - Väsentliga bedömningar och uppskattningar
52	Not 3 - Intäkternas fördelning
52	Not 4 - Segmentsrapportering
54	Not 5 - Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar
56	Not 6 - Övriga kostnader
56	Not 7 - Arvode och kostnadsersättning till revisorer
56	Not 8 - Finansnetto
56	Not 9 - Skatt
57	Not 10 - Immateriella anläggningstillgångar
58	Not 11 - Materiella anläggningstillgångar
59	Not 12 - Leasade maskiner, inventarier och lokalhyror
59	Not 13 - Andelar i intresseföretag och joint ventures
59	Not 14 - Finansiella placeringar
59	Not 15 - Långfristiga fordringar
60	Not 16 - Uppskjuten skatt
60	Not 17 - Varulager
60	Not 18 - Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter
60	Not 19 - Likvida medel
61	Not 20 - Resultat per aktie
61	Not 21 - Räntebärande skulder
61	Not 22 - Pensioner
64	Not 23 - Övriga avsättningar
65	Not 24 - Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter
65	Not 25 - Ställda säkerheter och eventalförpliktelser
65	Not 26 - Investeringsåtaganden
66	Not 27 - Finansiell riskhantering och finansiella instrument
69	Not 28 - Transaktioner med närstående
69	Not 29 - Tilläggsupplysningar till Rapport över kassaflöde
69	Not 30 - Förvärv och avyttringar
70	Not 31 - Händelser efter rapportperioden
71	Not 32 - Definitioner och alternativa nyckeltal

MODERBOLAGETS FINANSIELLA RAPPORTER

72	Resultaträkning
72	Rapport över totalresultat
72	Balansräkning
73	Kassaflödesanalys
73	Rapport över förändringar i eget kapital
Moderbolagets noter	
74	Not 1 - Redovisningsprinciper
74	Not 2 - Väsentliga bedömningar och uppskattningar
74	Not 3 - Anställda och personalkostnader
74	Not 4 - Arvode och kostnadsersättning till revisorer
74	Not 5 - Ränteintäkter, räntekostnader och liknande resultatposter
75	Not 6 - Innehav av aktier och andelar i koncernföretag, joint ventures och intresseföretag
76	Not 7 - Aktiekapital och disposition av företagets vinst eller förlust
77	Not 8 - Ställda säkerheter och eventalförpliktelser
77	Not 9 - Finansiella instrument
78	Not 10 - Tilläggsupplysningar till kassaflödesanalys



Koncernen

Resultaträkning

MSEK	Not	2017	2016
Nettoomsättning	1,2,4	37 079	38 478
Övriga rörelseintäkter	3	324	263
Rörelsens intäkter		37 403	38 741
Personalkostnader	5	-16 792	-17 261
Transportkostnader		-10 542	-10 150
Övriga kostnader	6,7	-8 876	-9 593
Avskrivningar och nedskrivningar	10,11	-1 317	-2 820
Rörelsens kostnader		-37 527	-39 824
RÖRELSERESULTAT		-124	-1 083
Finansiella intäkter	8	60	49
Finansiella kostnader	8	-72	-74
Finansnetto		-12	-25
Resultat före skatt		-136	-1 108
Skatt	9	-201	-475
PERIODENS RESULTAT		-337	-1 583
Periodens resultat hänförligt till			
Moderbolagets ägare		-339	-1 585
Innehav utan bestämmande inflytande		2	2
Resultat per aktie, kr	20	-0,17	-0,79

Rapport över totalresultat

MSEK	2017	2016
PERIODENS RESULTAT	-337	-1 583
ÖVRIGT TOTALRESULTAT		
Poster som inte kan omföras till periodens resultat		
Omvärderingar av pensionsskuld	214	-399
Förändring av uppskjuten skatt	-47	88
Summa	167	-311
Poster som har omförts eller kan omföras till periodens resultat		
Kassafördessäkring efter skatt	4	6
Omräkningsdifferenser	-118	343
Omräkningsdifferenser - Realiserat och omklassificerat till resultaträkningen	-	48
Summa	-114	397
SUMMA ÖVRIGT TOTALRESULTAT	53	86
PERIODENS TOTALRESULTAT	-284	-1 497
Periodens totalresultat hänförligt till		
Moderbolagets ägare	-286	-1 499
Innehav utan bestämmande inflytande	2	2

Rapport över finansiell ställning

MSEK	Not	31 dec 2017	31 dec 2016
	1,2		
TILLGÅNGAR			
Goodwill	10	2 560	2 600
Övriga immateriella anläggningstillgångar	10	792	854
Materiella anläggningstillgångar	11,12	7 822	7 994
Andelar i intresseföretag och joint ventures	13	81	69
Finansiella placeringar	14,27	198	262
Långfristiga fordringar	15,22	1 285	1 301
Uppskjutna skattefordringar	16	123	122
Summa anläggningstillgångar		12 861	13 202
Varulager	17	88	101
Skattefordringar		226	712
Kundfordringar	27	4 833	4 627
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter ¹⁾	18	1 402	1 096
Övriga fordringar ¹⁾		167	218
Kortfristiga placeringar	14,27	296	351
Likvida medel	19,27	1 901	1 577
Tillgångar till försäljning		125	176
Summa omsättningstillgångar		9 038	8 858
SUMMA TILLGÅNGAR		21 899	22 060
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital		2 000	2 000
Övrigt tillskjutet kapital		9 954	9 954
Reserver		-1 747	-1 633
Balanserat resultat		-2 845	-2 673
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		7 362	7 648
Innehav utan bestämmande inflytande		3	3
SUMMA EGET KAPITAL		7 365	7 651
SKULDER			
Långfristiga räntebärande skulder	21,27	3 556	1 716
Övriga långfristiga skulder		52	49
Övriga avsättningar	23	1 724	1 389
Uppskjutna skatteskulder	16	744	831
Summa långfristiga skulder		6 076	3 985
Kortfristiga räntebärande skulder	21,27	222	2 029
Leverantörsskulder		2 638	2 434
Skatteskulder		42	82
Övriga kortfristiga skulder ¹⁾		1 457	1 598
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter ¹⁾	24	3 507	3 684
Övriga avsättningar	23	592	597
Summa kortfristiga skulder		8 458	10 424
SUMMA SKULDER		14 534	14 409
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		21 899	22 060

¹⁾ För att ge en mer rättvisande bild av fordringar och skulder avseende terminalavgifter har en förändrad nettoredovisning från och med 2017 gjorts. Jämförelsesiffror är omräknade. För ytterligare information se Not 1, avsnittet förändrade redovisningsprinciper.

Rapport över kassaflöde

MSEK	Not	2017	2016
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat före skatt		-136	-1108
Justeringar för poster som inte påverkar kassaflödet	29	1 933	2 920
Skatter		-398	-37
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		1 399	1 775
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-)/minskning (+) varulager		13	21
Ökning (-)/minskning (+) övriga rörelsefordringar ¹⁾		93	-296
Ökning (+)/minskning (-) övriga rörelseskulder ¹⁾		-106	-168
Övriga förändringar i rörelsekapital		-38	-11
Förändring i rörelsekapital		-38	-454
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 361	1 321
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-958	-1 001
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		23	51
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-238	-181
Förvärv av verksamheter, effekt på likvida medel	30	-	-14
Avyttring av verksamheter, effekt på likvida medel	30	-	-45
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-589	-612
Avyttring av finansiella anläggningstillgångar		695	252
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-1 067	-1 550
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Amorterade lån		-2 483	-100
Nyupptagna lån		2 525	-
Utbetald utdelning		-2	-2
Ökning (+)/minskning (-) av övriga räntebärande skulder		-9	4
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		31	-98
PERIODENS KASSAFLÖDE			
Likvida medel vid periodens början		1 577	1 894
Omräkningsdifferens i likvida medel		-1	10
Likvida medel vid periodens slut	19	1 901	1 577

¹⁾ För att ge en mer rättvisande bild av fordringar och skulder avseende terminalavgifter har en förändrad nettoredovisning från och med 2017 gjorts. Jämförelsesiffror är omräknade. För ytterligare information se Not 1, avsnittet förändrade redovisningsprinciper.

Rapport över förändringar i eget kapital

2016, MSEK	Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare					Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
	Aktie-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-reserv	Säkrings-reserv	Balanserat resultat		
Ingående eget kapital	2 000	9 954	-2 022	-8	-777	3	9 150
Periodens totalresultat							
Periodens resultat	-	-	-	-	-1 585	2	-1 583
Periodens övrigt totalresultat	-	-	391	6	-311	-	86
Summa periodens totalresultat	-	-	391	6	-1 896	2	-1 497
Utdelning	-	-	-	-	-	-2	-2
Utgående eget kapital	2 000	9 954	-1 631	-2	-2 673	3	7 651

2017, MSEK	Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare					Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
	Aktie-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-reserv	Säkrings-reserv	Balanserat resultat		
Ingående eget kapital	2 000	9 954	-1 631	-2	-2 673	3	7 651
Periodens totalresultat							
Periodens resultat	-	-	-	-	-339	2	-337
Periodens övrigt totalresultat	-	-	-118	4	167	-	53
Summa periodens totalresultat	-	-	-118	4	-172	2	-284
Utdelning	-	-	-	-	-	-2	-2
Utgående eget kapital	2 000	9 954	-1 749	2	-2 845	3	7 365

Koncernens noter

Not 1 Redovisningsprinciper

Innehållsförteckning

1. Inledning
2. Grund för årsredovisningens upprättande
3. Ändrade redovisningsprinciper föranledda av nya eller ändrade IFRS
4. Klassificering
5. Konsolideringsprinciper och rörelseförvärv
6. Intresseföretag och joint ventures
7. Utländsk valuta
8. Intäkter
9. Rörelsekostnader och finansiella intäkter och kostnader
10. Finansiella instrument
11. Materiella anläggningstillgångar
12. Leasade tillgångar
13. Immateriella anläggningstillgångar
14. Varulager
15. Lämnad utdelning
16. Ersättningar till anställda
17. Frimärksskuld
18. Avsättningar
19. Skatter
20. Ställda säkerheter och eventualförpliktelser
21. Transaktioner med närstående
22. Kassaflödesanalys

1. Inledning

Koncernredovisningen omfattar PostNord AB och dess dotterbolag och innehav i joint ventures och intresseföretag. Moderbolaget är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Solna, Sverige.

2. Grund för årsredovisningens upprättande

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de av EU godkända International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standard Board (IASB) som gäller för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2017. Vidare har även RFR 1 Kompletterande redovisning för koncerner från Rådet för Finansiell rapportering tillämpats.

De redovisningsprinciper som redovisas nedan har tillämpats konsekvent för alla perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter. Tillgångar och skulder är redovisade till anskaffningsvärden med undantag för derivat och vissa finansiella tillgångar som löpande värderas till verkligt värde.

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges under avsnittet Noter, moderbolaget, Not 1 Redovisningsprinciper. De avvikelser som förekommer mellan moderbolagets och koncernens principer föranleds av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av Årsredovisningslagen (ÅRL). Lagen om tryggnad av pensionsutfästelse samt i vissa fall av skatteskal.

Moderbolagets och koncernens rapporteringsvaluta är svenska kronor. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till miljoner kronor.

3. Ändrade redovisningsprinciper

3.1 Ändrade redovisningsprinciper föranledda av nya eller ändrade IFRS

Ändrade IFRS med tillämpning från och med 1 januari 2017 har inte haft någon väsentlig effekt på koncernens redovisning.

3.2 Frivilligt byte av redovisningsprincip

Koncernens redovisningsprinciper har ändrats vad gäller redovisning av terminalavgifter netto/brutto i rapporten för finansiell ställning. Förarbetet med förskottsbetalningar för terminalavgifter används för att löpande reglera fordringar och skulder mellan länderna. Tidigare år har upplupna fordringar och upplupna skulder avseende terminalavgifter nettoredovisats, men förskotten har inte ingått i denna nettoredovisning. För att ge en mer rättvisande bild har redovisningen ändrats och även förskott avseende terminalavgifter redovisas netto per land. Tidigare år har omräknats. Effekten på balansomslutningen är en minskning med mellan 300-600 MSEK.

3.3 Nya IFRS som ännu inte börjat tillämpas

Ändrade IFRS med tillämpning 2018 eller senare bedöms inte få någon väsentlig effekt på koncernens eller moderbolagets resultat och finansiella ställning. Varken övergången till IFRS 9 eller IFRS 15 medför någon justering i eget kapital utan medför mindre justeringar i resultaträkningen, se nedan beskrivningar.

IFRS 9 Finansiella instrument omfattar redovisning av finansiella tillgångar och skulder och ersätter IAS 39 Finansiella instrument. Redovisning och värdering i likhet med IAS 39 klassificeras finansiella tillgångar i olika kategorier, varav vissa värderas till upplupet anskaffningsvärde och andra till verkligt värde. IFRS 9 inför andra kategorier än de som finns i IAS 39. Klassificeringen under IFRS 9 baseras dels på instrumentens avtalsenliga kassaflöden, dels på företagets affärsmodell. IFRS 9 inför också en ny modell för nedskrivningar av finansiella tillgångar. Syftet med den nya modellen är att kreditförluster ska redovisas tidigare än under IAS 39. För finansiella skulder överensstämmer IFRS 9 i stort med IAS 39. IFRS 9 innehåller även ändrade kriterier för säkringsredovisning. PostNord har beslutat att fortsätta tillämpa säkringsredovisning enligt IAS 39. IFRS 9 träder i kraft den 1 januari 2018 och kommer att tillämpas av koncernen och moderbolaget från och med detta datum. Jämförande information kommer inte att räknas om. Koncernen har under 2017 analyserat effekterna av övergången till IFRS 9. Ändrade principer för nedskrivning av låne- och kundfordringar kommer påverka redovisat resultat och ställning. IFRS 9 kommer inte att påverka koncernens finansiella ställning väsentligt.

IFRS 15 Intäkter är en ny standard för intäktsredovisning som ersätter existerande intäktsstandarder. Standarden innehåller en samlad modell för intäktsredovisning oberoende av bransch och typ av transaktion. IFRS 15 baseras på att intäkt redovisas när kontroll över vara eller tjänst överförs till kunden. Enligt nuvarande standard ska intäkt redovisas vid överföring av risker och förmåner.

Inför övergången till IFRS 15 har PostNord gått igenom intäktskällorna för att kartlägga eventuella behov av ändringar i koncernens intäktsredovisning. I övergången från IAS 18 till IFRS 15 har PostNord valt metoden full retrospektivitet som innebär att alla jämförelseårets intäkter redovisas enligt IFRS 15 för jämförelse. PostNord utnyttjar IFRS 15 p. 63 - intäkterna justeras inte för effekter hänförande från signifikanta finansieringskomponenter då dessa utgör en obetydlig del i koncernen, p. 94 - tillkommande utgifter för att erhålla ett kontrakt kostnadsfritt när de uppstår (inom ett år) och p. 121 b - utfört arbete och tillhandahållen service där koncernen har rätt till betalning intäktsförs.

De externa intäkterna påverkas av en justering för förväntad betalning och som avser återbetalningar till kund i samband med fraktgarantier och reklamationer samt standardiserade avgifter för skador. Den externa nettoomsättningen 2017 minskar med 0,002% eller 72 MSEK. Nyckeltalen för rörelsemarginal, justerad rörelsemarginal och rörelsemarginal EBITDAI påverkas, men obetydligt.

Tjänster PostNords tjänster är att ta emot/hämta, sortera och dela ut/lämna ut brev och paket som våra kunder vill sända till mottagare fysiskt, för brev även digitalt. När det gäller koncepttjänster lagerhåller, plockar, packar och delar/lämnar PostNord ut kundens produkter till de som beställt dem av kunden. För vissa tjänster förmedlar PostNord försäkring i samarbete med försäkringsbolag. Koncernens kunder omfattas även av andra länders postförvaltningar där samarbete sker enligt avtal om sortering och leverans av varandras utrikespost.

Typisk förpliktelse En stor del av PostNords avtal är fleråriga ramavtal för tjänster, dessa innebär dock ingen förpliktelse från kundens sida att utnyttja avtalet. Varje individuell order intäktsförs istället när fysisk inleverans sker. PostNord har valt att gruppera dessa order i portföljer då de är mycket likartade. För koncepttjänster tillämpas intäktsföring när produktionsorder som initierats av kunden har slutförts. En mindre del av koncepttjänsterna fullgörs över tid.

Vid kartläggningen har klassificering av intäkterna gjorts för om intäkten tas 'vid en tidpunkt' alternativt 'över tid'. I koncernen utgör de intäkter som tas vid en tidpunkt den övervägande delen, 95% och avser försändelser och produktionsorder för databehandling. Intäkter från tjänster som tas över tid utgör 5%. Inga förändringar avseende tidpunkt för när intäkterna tas har ansetts erforderliga.

Intäkterna värderas till verkligt värde exklusive mervärdesskatt såväl som pris- och volymrabatter och från 2018 med reducering för kostnader

för återbetalning till kund för fraktgarantier, reklamationer och standardiserade avgifter för skador.

Betydande betalningsvillkor Betalning sker på tre sätt; kredit, kontant eller som förutbetalat (frimärken, frakt inklusive emballage eller laddning av belopp i frankeringsmaskin). Kredit och kontant redovisas i den period tjänsten utförts (inlämnats). Förköp intäktsförs vid försäljning och en förutbetalad intäkt (skuld) redovisas avseende ännu ej använda frimärken. Rabatter lämnas i samband med fakturering.

IFRS 16 Leasing är en ny standard avseende redovisning av leasing. För leasetagare försvinner klassificeringen enligt IAS 17 i operationell och finansiell lease och ersätts med en modell där tillgångar och skulder för leasingavtal ska redovisas. I resultaträkningen ska kostnaden fördelas på avskrivningar och räntekostnader. PostNord är leasetagare och hade per 31 december 2017 återstående leaseavgifter om cirka 5,5 mdr. En kartläggning genomförs för att fastställa vilka avtal om lease som koncernen har enligt IFRS 16 standardens definition. Utfallet av kartläggningen förväntas ge ytterligare avtal att redovisa som lease. Detta leder till att tillgångar och skulder ökar och det ger en relativt stor effekt bland annat på PostNords nettoskuld. Koncernen kommer att tillämpa IFRS 16 fr o m 1 januari 2019.

4. Klassificering

Anläggningstillgångar och långfristiga skulder består i allt väsentligt av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder består i allt väsentligt av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

Tillgångar klassificeras som innehav till försäljning när deras redovisade värde kommer att återvinnas vid en försäljning snarare än genom fortsatt nyttjande. Detta villkor anses uppfyllt när företagsledningen och styrelsen har fattat beslut om avyttring, en aktiv försäljningsprocess har inletts, tillgångarna finns tillgängliga för omedelbar försäljning i sitt nuvarande skick samt att det är mycket sannolikt att försäljningen kommer att ske inom ett år. Anläggningstillgångar och tillhörande långfristiga skulder som klassificeras som innehav till försäljning överförs till omsättningstillgångar respektive kortfristiga skulder. Tillgångar som innehas för försäljning värderas till det lägre av redovisat värde och verkligt värde.

5. Konsolideringsprinciper och rörelseförvärv

I koncernredovisningen ingår moderbolaget och de dotterbolag i vilka moderbolaget direkt eller indirekt har ett bestämmande inflytande. Det bestämmande inflytandet definieras som att ha kontroll över företaget, att ha del i rörlig avkastning från företaget och att kunna använda sin kontroll till att påverka avkastningen.

Förvärv av dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att koncernen indirekt förvärv dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder. I förvärvsanalysen fastställs det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar och övertagna skulder samt eventuellt innehav utan bestämmande inflytande. Vid rörelseförvärv där överförd ersättning överstiger det verkliga värdet av förvärvade tillgångar och skulder, redovisas skillnaden som goodwill. Transaktionsutgifter hänförliga till förvärvet kostnadsförs.

Resultat från dotterföretag som förvärvats under året ingår i koncernens resultat från och med den dag då det kom under koncernens kontroll. Resultat från dotterföretag som avyttrats under räkenskapsåret ingår i koncernens resultat fram till koncernen inte längre har ett bestämmande inflytande i dotterföretaget.

Alla koncerninterna transaktioner, balansposter, intäkter och kostnader elimineras vid konsolidering.

Villkorad köpeskillning fastställs till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Omvärderingar fram till likviditetstidpunkten av den relaterade skulden för den villkorade köpeskillningen redovisas till verkligt värde i resultatet.

6. Intresseföretag och joint ventures

I koncernredovisningen redovisas innehav i både intresseföretag och joint ventures enligt kapitalandelsmetoden. Kapitalandelsmetoden innebär att det redovisade värdet på aktierna i intresseföretaget eller i joint venture motsvaras av koncernens andel i bolagets eget kapital samt goodwill och andra eventuella koncernmässiga över- och undervärden. I resultatet redovisas koncernens ägarandel av innehavets resultat efter skatt justerat för eventuella avskrivningar, nedskrivningar och upplösningar av förvärvade över- respektive undervärden.

7. Utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta i koncernens svenska bolag omräknas till SEK till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till SEK till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i årets resultat. Ickemonetära tillgångar och skulder som redovisas till historiska anskaffningsvärden omräknas till valutakurs vid transaktionstillfället.

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas till svenska kronor till den valutakurs som råder på balansdagen.

Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor till en genomsnittskurs som utgör en approximation av kurserna som gällde vid respektive transaktionstidpunkt. Omräkningsdifferenser som uppstår vid valutaomräkning av utlandsverksamheter redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i en separat komponent i omräkningsreserven i eget kapital, benämnd omräkningsreserv.

8. Intäkter

Intäkter redovisas i resultaträkningen när intäkten kan beräknas på ett tillförlitligt sätt och när väsentliga risker och förhållanden för varorna överförs till köparen. Övriga intäkter från tjänsteuppdrag redovisas i resultaträkningen enligt principen om färdigställandegrad på balansdagen, huvudsakligen genom rapportering av utförd tjänst och intäktsförs i takt med utfört arbete. Ersättningen värderas till verkligt värde exklusive mervärdesskatt såväl som pris- och volymrabatter.

PostNords nettoomsättning utgörs huvudsakligen av tillhandahållande av tjänster. I snitt tar det två dagar att producera leverans av fysiska försändelser, vilket gör att det är liten skillnad i tid mellan inlämnat och utlämnat och bedöms vara oväsentlig. Den registrering som görs av mottaget gods är en kvittering i och med mottagandet och det är också underlaget till rätten att fakturera kunden enligt avtal.

Intäkterna inom affärsområde Communication Services består av tjänster inom affärs- och marknadskommunikation, tidningsdistribution och postservice för privatpersoner och terminalavgifter. Intäkterna från brev och meddelandeverksamheterna redovisas då fysisk försändelse mottagits för fysisk transport. Terminalavgifter är ersättning för produktion som utförs i mottagande land av post som inlämnats i annat land enligt internationella avtal mellan länder.

Intäkterna inom affärsområde eCommerce & Logistics består av logistiktjänster för leveranser till, från och inom Norden med fokus på distribution av paket, stycke-, pallgods och tyngre logistik (partigods) samt tredjepartslogistik. Intäkterna inom logistikverksamheten redovisas då fysisk försändelse mottagits för fysisk transport.

Intäkterna inom Strålfors består av kommunikationstjänster för företag genom digital affärs- och marknadskommunikation, print och kuvertering. Intäkter avseende tjänst med elektronisk del, så kallad hybridtjänst, redovisas då den, efter konvertering till fysiskt format, på motsvarande sätt har mottagits för fysisk transport i form av försändelse.

Intäkterna inom Direct Link består av global distribution av marknadskommunikation och lätta varor, huvudsakligen för e-handlare.

Betalning sker på tre sätt, kredit, kontant eller som förutbetalat (frimärken, frakt inklusive emballage eller laddning av belopp i frankeringsmaskin). Kredit och kontant redovisas i den period tjänsten utförts (inlämnats). Förköp intäktsförs vid försäljning och en förutbetalad intäkt (skuld) redovisas avseende ännu ej använda frimärken. Den ingående balansen av skulden för förutbetalda intäkter upplöses således som intäkt och den utgående skulden redovisas som en minskning av intäkterna. Se vidare punkten 17 om frimärksskulden.

Rabatter lämnas i samband med fakturering.

9. Rörelsekostnader och finansiella intäkter och kostnader

Rörelsens kostnader

Rörelsens kostnader redovisas i den period då varan eller tjänsten levererats, alternativt utnyttjats (avseende till exempel hyreskostnader).

Kostnader för operationella leasingavtal

Kostnader för operationella leasingavtal redovisas i resultaträkningen linjärt över leasingperioden. Förmåner erhållna i samband med tecknandet av ett avtal redovisas som en del av den totala leasingkostnaden i resultaträkningen och redovisas linjärt över leasingavtalets löptid. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

Kostnader för finansiella leasingar

Minimileaseavgifterna fördelas mellan räntekostnad och amortering på den utestående skulden. Räntekostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter och kostnader består av räntaintäkter på bankmedel, fordringar och räntebärande värdepapper, räntekostnader på lån, utdelningsintäkter, valutakursdifferenser, realiserade och realiserade vinster på finansiella placeringar samt derivatinstrument som används inom den finansiella verksamheten. Ränta på pensionskulder och avkastning på förvaltningstillgångar för pensioner, beräknade enligt IAS 19, rapporteras

i finansnettot. Ränteintäkter på fordringar och räntekostnader på skulder beräknas med tillämpning av effektivräntemetoden. Effektivräntan är den ränta som gör att nuvärdet av alla framtida in- och utbetalningar under räntebindningstiden blir lika med det redovisade värdet av fordran eller skulden. Räntekomponenten i finansiella leasingbetalningar är redovisad i resultaträkningen genom tillämpning av effektivräntemetoden. Ränteintäkter och räntekostnader inkluderar periodiserade belopp av transaktionskostnader och eventuella rabatter, premier och andra skillnader mellan det ursprungliga redovisade värdet av fordran respektive skuld och det belopp som regleras vid förfall.

Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning fastställs.

10. Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i rapporten över finansiell ställning inkluderar på tillgångssidan huvudsakligen likvida medel, kundfordringar, lånefordringar samt derivat. Bland skulder återfinns huvudsakligen leverantörsskulder, utgivna skuldinstrument, låneskulder samt derivat.

Redovisning i och borttagande från rapporten över finansiell ställning

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i rapporten över finansiell ställning när bolaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. En fordran tas upp när bolaget presterat och en avtalsenlig skyldighet föreligger för motparten att betala, även om faktura ännu inte har skickats. Kundfordringar tas upp i rapporten över finansiell ställning när faktura har skickats. En finansiell tillgång tas bort från rapporten över finansiell ställning när rättigheterna i avtalet realiserats, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem.

Skulder tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits. En finansiell skuld tas bort från rapporten över finansiell ställning när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, det vill säga den dag affären genomförs. Fordran eller skuld redovisas mellan affärsdagen och likviddagen brutto i posten övriga skulder eller övriga fordringar.

Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel, omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader vilka är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer. Medel för annans räkning i kassaverksamheten betraktas ej som likvida medel. Dessa medel är redovisningsmedel för externa kunders räkning, som PostNord endast transfererar vidare och de är därmed ej tillgängliga för betalningar avseende PostNords egen verksamhet.

Klassificering och värdering

Finansiella instrument klassificeras i kategorier vid första redovisningen utifrån i vilket syfte instrumentet förvärvades. Klassificeringen avgör hur det finansiella instrumentet värderas efter första redovisningstillfället.

Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader för alla finansiella instrument förutom de som tillhör kategorin finansiella tillgångar som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen, vilka redovisas exklusive transaktionskostnader. I not Finansiell riskhantering och finansiella instrument framgår vilka finansiella instrument som värderas till verkligt värde samt vilken nivå i värderingshierarkin som den indata som använts för att ta fram det verkliga värdet härrör ifrån.

Om löptiden eller den förväntade innehavstiden för placeringen är längre än ett år utgör de finansiella anläggningstillgångar och om de är kortare än ett år men längre än tre månader utgör de kortfristiga placeringar. Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än ett år medan kortfristiga har en löptid kortare än ett år.

Kategorierna är följande:

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet

Denna kategori består av två undergrupper: finansiella tillgångar som innehas för handel och andra finansiella tillgångar som företaget initialt valt att placera i denna kategori. En finansiell tillgång klassificeras som innehas för handel om den förvärvas i syfte att säljas på kort sikt. Derivat klassificeras som innehas för handel utom då de används för säkringsredovisning.

Tillgångar i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i finansnettot i resultaträkningen. Räntebärande värdepapper där avsikten inte är att hålla till förfall klassificeras som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen eller finansiella tillgångar som kan säljas.

Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte är

derivat med fasta betalningar eller med betalningar som går att fastställa, och som inte är noterade på en aktiv marknad.

Tillgångar i denna kategori värderas till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades vid anskaffningstidpunkten. Långfristiga fordringar, kundfordringar och övriga kortfristiga fordringar tillhör kategorin Lånefordringar och kundfordringar.

Osäker fordran

Vid varje rapporttillfälle utvärderar företaget om det finns objektiva indikationer på att en finansiell tillgång eller grupp av finansiella tillgångar är i behov av nedskrivning. Kriterier för att avgöra om det finns ett nedskrivningsbehov utgörs huvudsakligen av motpartens officiellt kommunicerade oförmåga att fullgöra sin förpliktelse eller av erfarenhet uppvisad betalningsförmåga på de finansiella marknaderna. Kundfordringar redovisas till det belopp som förväntas inflyta efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt. Nedskrivning av kundfordringar görs om de kan anses som osäkra, det vill säga är äldre än 90 dagar efter förfall eller tillhör en kund med historiska betalningssvårigheter. Kundfordringar som tillhör kunder med erkänt god betalningsförmåga och god betalningshistorik anses inte som osäkra även om de är äldre än 90 dagar och förväntas betala adekvat räntekompensation. Kundfordrans förväntade löptid är kort, varför värdet redovisas till nominellt belopp utan diskontering. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader.

Investeringar som innehas till förfall

Investeringar som innehas till förfall är finansiella tillgångar som har betalningsströmmar som är fasta eller som kan fastställas på förhand, och med en fast löptid som företaget har en uttrycklig avsikt och förmåga att inneha till förfall. Tillgångar i denna kategori värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Räntebärande värdepapper som anskaffats med avsikt att innehas till förfall tillhör kategorin finansiella tillgångar som hålls till förfall och värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Finansiella tillgångar som kan säljas

I kategorin finansiella tillgångar som kan säljas ingår finansiella tillgångar som inte klassificerats i någon annan kategori eller finansiella tillgångar som företaget initialt valt att klassificera i denna kategori. Tillgångar i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med värdeförändring mot övrigt totalresultat med undantag för värdeförändringar som beror på nedskrivning, utdelning på aktier, ränteintäkter eller valutakursdifferenser.

Vid den tidpunkt placeringarna bokas bort från rapporten över finansiell ställning omförs tidigare redovisad ackumulerad vinst eller förlust i eget kapital till resultaträkningen.

Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet

Denna kategori består av två undergrupper: finansiella skulder som innehas för handel och andra finansiella skulder som företaget initialt valt att placera i denna kategori, se beskrivning för "finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet". Till den första kategorin hör derivat med negativt verkligt värde, med undantag för derivat som används för säkringsredovisning. Värdeförändringar redovisas i resultaträkningen.

Andra finansiella skulder

Till finansiella skulder hör lån och leverantörsskulder. Dessa skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades när skulden upptogs. Det innebär att över- och undervärden liksom direkta emissionskostnader periodiseras över skuldens löptid.

Leverantörsskulder har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

Derivat och säkringsredovisning

Derivatinstrument utgörs i koncernen av valutaterminer och ränteswappar som utnyttjas för att täcka risker för förändringar i valutakurser och marknadsräntor. Värdeförändringar på derivatinstrument redovisas i resultaträkningen eller i övrigt totalresultat beroende på om derivatet ingår i en effektiv kassaflödessäkring eller ej.

Kassaflödessäkringar

För säkring av tillgång eller skuld mot valutakursrisk används valutaterminer. För säkring av ränteflöden avseende viss upplåning till rörlig ränta används ränteswappar där företaget erhåller rörlig ränta och betalar fast ränta. Ränteswapparna värderas till verkligt värde. Räntekupongdelen redovisas löpande i årets resultat som en del av räntekostnaden.

Orealiserade förändringar i verkligt värde på ränteswapparna redovisas i övrigt totalresultat och ingår som en del av säkringsreserven tills dess att den säkrade posten påverkar årets resultat och så länge som kriterierna

för säkringsredovisning och effektivitet är uppfyllda. Värdeförändringarna redovisas i resultaträkningen. För att uppnå resultatmatchning behövs ingen säkringsredovisning då den säkrade posten omräknas med balansdagens valutakurs och säkringsinstrumentet värderas till verkligt värde med värdeförändringar redovisade över resultaträkningen.

11. Materiella anläggningstillgångar - Ägda tillgångar

Materiella anläggningstillgångar består i PostNord av fastigheter, maskiner, inventarier samt pågående nyanläggningar och förskott. De redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt kostnader direkt hänförliga till tillgången för att få tillgången på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen.

Resultat vid avyttring eller utträngning av materiella anläggningstillgångar beräknas som skillnaden mellan försäljningsvärdet och det redovisade värdet. Den vinst eller förlust som uppstår redovisas i resultatet. Tillkommande utgifter läggs till anskaffningsvärdet endast om det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med tillgången kommer att komma företaget till del och anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer.

Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Mark skrivs inte av.

Koncernen tillämpar komponentavskrivning vilket innebär att de separata komponenternas bedömda nyttjandeperiod ligger till grund för avskrivningen.

Följande avskrivningar tillämpas:

Byggnader, markanläggningar och förbättringar på hyrda fastigheter	10-50 år
Inredning och installationer i hyrda lokaler	5-10 år
Sorteringsutrustning	3-10 år
Fordon	3-8 år
Datautrustning	3-7 år
Övriga maskiner och inventarier	5 år

Rörelsefastigheter består av ett antal komponenter med olika nyttjandeperioder. Huvudindelningen är byggnader och mark. Byggnaderna består av flera komponenter vars nyttjandeperioder varierar.

Följande huvudgrupper av komponenter har identifierats och ligger till grund för avskrivning på byggnader:

Stomme/ tak	40-60 år
Yttre ytskikt	30-40 år
Inre ytskikt	10-25 år
Elinstallationer	40 år
Ventilation/ kyla	15-25 år
Avlopp/ vatten	40 år

Avskrivningstider, restvärden och nyttjandeperioder omprövas vid varje års slut.

Nedskrivningar

De redovisade värdena för koncernens materiella anläggningstillgångar prövas vid varje rapportperiods slut för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. En nedskrivning redovisas som kostnad i årets resultat.

En nedskrivning av tillgångar reverseras om det både finns en indikation på att nedskrivningsbehov inte längre föreligger och att det skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av nedskrivningen.

12. Leasade tillgångar

PostNord har ingått finansiella och operationella leasingavtal avseende maskiner, inventarier och lokaler.

Leasingavtal som innebär att risker och förmåner som är förknippade med ägandet i allt väsentligt överförs till koncernen klassificeras som finansiella leasingavtal. Tillgångar som hyrs enligt finansiella leasingavtal redovisas som anläggningstillgång i balansräkningen. När den leasade tillgången redovisas för första gången värderas den till det lägsta av verkligt värde eller nuvärdet av minimileasingavgifterna vid ingången av avtalet. Förpliktelsen att betala framtida leasingavgifter redovisas som lång- och kortfristiga skulder. De leasade tillgångarna skrivs av över respektive till-

gångs nyttjandeperiod medan leasingbetalningarna redovisas som ränta och amortering av skulderna.

Alla andra leasingavtal klassificeras som operationella leasingavtal. Avgifter som ska betalas under operationella leasingavtal belastar resultatet linjärt över perioden för respektive leasingavtal.

13. Immateriella anläggningstillgångar

Immateriella anläggningstillgångar består i PostNord av goodwill, aktiverade utvecklingsarbeten och övriga immateriella anläggningstillgångar. De redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för eventuella avskrivningar och nedskrivningar.

Immateriella tillgångar redovisas i rapporten över finansiell ställning när:

- En identifierbar, icke-monetär tillgång föreligger
- Det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som kan hänföras till tillgången kommer att tillfalla företaget
- Tillgångens anskaffningsvärde kan beräknas på tillförlitligt sätt

Goodwill

Goodwill representerar skillnaden mellan anskaffningsvärdet för rörelseförvärvet och det verkliga värdet av förvärvade identifierbara tillgångar, övertagna skulder samt eventualförpliktelser.

Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill fördelas till kassagenererande enheter som testas årligen för nedskrivning. Goodwill som uppkommit vid förvärv av intresseföretag inkluderas i det redovisade värdet för andelar i intresseföretag.

Aktiverade utvecklingsarbeten

Internt genererade immateriella anläggningstillgångar redovisas som aktiverade utvecklingsarbeten och avser främst systemutveckling.

Det redovisade värdet inkluderar direkt hänförliga kostnader för till exempel tjänster och material. Övriga utgifter för utveckling redovisas i resultaträkningen som kostnad när de uppkommer. I rapporten över finansiell ställning är redovisade aktiverade utvecklingsarbeten upptagna till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar.

Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar består av förvärvade varumärken, kundrelationer, licenser och liknande tillgångar. Övriga immateriella tillgångar värderas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar.

Avskrivningsprinciper

Avskrivningar redovisas i resultaträkningen linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämbara. Goodwill med obestämbar nyttjandeperiod eller aktiverade utvecklingsarbeten som inte är färdiga att användas prövas för nedskrivningsbehov årligen eller så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången ifråga har minskat i värde.

Avskrivningsbara immateriella tillgångar skrivs av från det datum då de är tillgängliga för användning.

De beräknade nyttjandeperioderna är:

Aktiverade färdigställda utvecklingsarbeten	3-10 år
Varumärken, kundrelationer, licenser och andra rättigheter	3-10 år

Nedskrivningar

Koncernens redovisade tillgångar bedöms vid varje balansdag för att avgöra om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Om indikation på nedskrivningsbehov finns beräknas tillgången återvinningsvärde.

För goodwill med obestämbar nyttjandeperiod, och immateriella tillgångar som ännu ej är färdiga för användning, beräknas återvinningsvärdet årligen samt vid indikation. En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning belastar resultaträkningen. Nedskrivning av tillgångar hänförliga till en kassagenererande enhet fördelas i första hand till goodwill.

Återvinningsvärdet beräknas som det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärde. Beräkning av nyttjandevärdet baseras på PostNords bedömningar av framtida kassaflöden. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som bland annat beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången. Bedömningarna görs med utgångspunkt från koncernens affärsplan, som kompletteras med annan relevant information.

Nedskrivningar på goodwill återförs inte. Nedskrivningar på andra tillgångar återförs om det både finns indikation på att nedskrivningsbehovet inte längre föreligger och det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet.

14. Varulager

Varor i lager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet beräknas genom tillämpning av först in, först ut-metoden (FIFU).

15. Lämnad utdelning

Utdelningar redovisas som skuld efter det att bolagsstämman fastställt utdelningen.

16. Ersättningar till anställda

Kortfristig ersättning

Kostnader för personal hänförs till den period då arbetet utförts. Förändringar i semester- och löneskulder redovisas löpande i takt med den anställdes upparbetade rätt till ersättning.

Ersättningar efter avslutad anställning

Koncernens pensionsförpliktelser utgörs dels av förmånsbestämda planer med avtalat löfte om framtida pensionsnivå relaterad till i första hand slutlön, dels av avgiftsbestämda planer för vilka försäkringspremier erläggs och den anställde står för risken avseende den framtida pensionsnivån. Koncernens förpliktelser avseende avgiftsbestämda planer redovisas som en personalkostnad i resultaträkningen i den takt som de intjänas genom att den anställde utför sina arbetsuppgifter åt företaget. De förmånsbestämda planerna utgörs till största delen av en till PostNord anpassad ITP-plan i Sverige samt en mindre plan i Norge. Beräkningar upprättas för samtliga förmånsbestämda planer enligt den så kallade projected unit credit method i syfte att fastställa nuvärdet av förpliktelser avseende förmåner för nuvarande och tidigare anställda. Aktuariella beräkningar upprättas årligen och baseras på aktuariella antaganden vilka fastställs årligen i anslutning till bokslutstidpunkten. Antaganden görs för inflation, inkomstbasbeloppsförändringar, personalomsättning, diskonteringsränta, avkastningsränta och livslängd.

Koncernens nettoförpliktelse utgörs av de beräknade pensionsförpliktelsernas nuvärde med avdrag för det verkliga värdet på förvaltningsstillgångarna. Förändringar av nettoförpliktelsernas nuvärde till följd av förändrade aktuariella antaganden behandlas som omvärderingseffekter och redovisas i övrigt totalresultat. Redovisat värde för pensioner och liknande förpliktelser motsvarar förpliktelsernas nuvärde vid bokslutstidpunkten, med avdrag för det verkliga värdet av förvaltningstillgångar inkluderat särskild löneskatt.

Om förpliktelsens värde överstiger förvaltningstillgångarnas värde redovisas en skuld. När förvaltningstillgångarna överstiger förpliktelserna redovisas en tillgång i koncernens rapport över finansiell ställning.

Den pensionskostnad och pensionsavsättning som fastställs för svenska planer avviker från framräknade belopp enligt IFRS jämfört med vad som redovisas i respektive juridisk person. Beträffande pensioner och liknande förmåner vilka finansieras genom avgiftsbestämda planer redovisas kostnader vilka motsvarar PostNords årliga avgifter för planerna.

Ersättningar vid uppsägning

En kostnad för ersättningar i samband med uppsägningar av personal redovisas vid den tidigare tidpunkten av när företaget inte längre kan dra tillbaka erbjudandet till de anställda eller när företaget redovisar kostnader för omstrukturering. I de fall PostNord säger upp personal upprättas en detaljerad plan som minst innehåller arbetsplats, befattningar och beräknat antal berörda personer samt ersättningar och belopp för varje personalkategori eller befattning och tiden för planens genomförande.

17. Frimärksskuld

Frimärksskulden i PostNord beräknas för sålda men ej använda frimärken. Beräkningsmetodiken har uppdaterats. Tidigare har beräkningen baserats på årliga undersökningar av hur många frimärken som sålts men inte använts i Sverige respektive Danmark. Den nya värderingsprincipen innebär att vi baserar skulden för företag respektive ombuds en månads genomsnittlig försäljning baserad på perioden januari - november. För november månad elimineras försäljningen av julfrimärken, som periodiseras separat. Från 2017 upphör den statistiska mätningen av hushållens skuld och justering sker istället av 2016 års uppmätta skuldnivå med den digitaliseringseffekt (volymminskning) som antas på frimärkta volymer.

18. Avsättningar

En avsättning skiljer sig från andra skulder genom att det råder ovisshet om betalningstidpunkt eller beloppets storlek för att reglera avsättningen. En avsättning redovisas i rapporten över finansiell ställning när det finns en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse, och att det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

En avsättning för omstrukturering redovisas när det finns en fastställd utförlig och formell omstruktureringsplan, och omstruktureringen antingen har påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

En avsättning för förlustkontrakt redovisas när de förväntade fördelarna som koncernen väntas erhålla från ett kontrakt är lägre än de oundvikliga utgifterna att uppfylla förpliktelserna enligt kontraktet.

19. Skatter

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i resultaträkningen utom då den underliggande transaktionen redovisas i Övrigt totalresultat eller direkt mot eget kapital, varvid även tillhörande skatteeffekt redovisas i Övrigt totalresultat respektive i eget kapital. Aktuell skatt är skatt som beräknas på årets skattepliktiga resultat och som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen. Här inkluderas även justeringar av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Beloppen beräknas baserat på hur de temporära skillnaderna förväntas bli utjämnade och med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller aviserade per balansdagen. Temporära skillnader beaktas ej i koncernmässig goodwill. I koncernredovisningen delas obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital. Uppskjutna skattefordringar i avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att medföra lägre skatteutbetalningar i framtiden.

Bedömningen av denna sannolikhet görs med utgångspunkt i PostNords affärsplan och verksamhetsplaner.

20. Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Upplysning om eventalförpliktelse lämnas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser.

Eventalförpliktelser föreligger även när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas.

Upplysning om ställda säkerheter lämnas för lämnade garantier och pantsatta tillgångar.

21. Transaktioner med närstående

Bolagets upplysningar om transaktioner med den svenska staten och den danska staten har begränsats till relationer som inte är av affärsverksamhetsnatur, vilket innebär att närståendetransaktioner avser speciella uppdrag från stat och tillstånd från myndigheter.

22. Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalys upprättas enligt indirekt metod och fördelas på löpande verksamhet, investeringsverksamhet och finansieringsverksamhet. Förvärv och försäljning av dotterbolag inkluderas, netto efter köpta/ sålda likvida medel, under investeringsverksamheten. Kassaflöden som uppkommer vid transaktioner i utländsk valuta redovisas i koncernens funktionella valuta genom omräkning av den utländska valutans belopp med hjälp av växelkursen vid tidpunkten för kassaflödet.

Likvida medel utgörs av kassa, bank och kortfristiga placeringar. Se vidare not 19 Likvida medel.

Not 2 Väsentliga bedömningar och uppskattningar

Vid upprättande av de finansiella rapporterna har företagsledningen gjort bedömningar och uppskattningar som påverkat koncernens redovisning. Dessa bedömningar och uppskattningar har gjorts utifrån vad som är känt vid tidpunkten för rapporternas avgivande och baseras på historiska erfarenheter och de antaganden som företagsledningen bedömer vara rimliga under gällande omständigheter. De slutsatser som företagsledningen har dragit ligger till grund för redovisade värden. Faktiska utfall, bedömningar och uppskattningar i framtida finansiella rapporter under det kommande året kan skilja sig från de gjorda i denna rapport på grund av ändrade omvärldsfaktorer och nyvunnen erfarenhet. De för PostNord mest väsentliga bedömningar och uppskattningar har gjorts inom följande områden:

Immateriella och materiella tillgångar

Antaganden görs om framtida förhållanden för att beräkna framtida kassaflöden som bestämmer återvinningsvärdet på goodwill, övriga immateriella anläggningstillgångar och materiella anläggningstillgångar. Se vidare not 10 och 11.

Uppskjutna skattefordringar

Skattefordringar avseende underskottsavdrag har värderats utifrån affärsplaner och bedömningar av framtida beskattningsbara vinster som kan utnyttja underskottsavdrag. Se vidare not 16.

Pensionsåtaganden

I den aktuariella beräkningen av PostNords pensionsåtaganden görs ett antal bedömningar för att fastställa rimliga antaganden. De mest väsentliga är antaganden om diskonteringsränta, framtida avkastning på förvaltningstillgångar, löneutveckling och inflation. Förändringar av antaganden på grund av ändrade omvärldsfaktorer påverkar PostNords rörelseresultat, finansnetto och övrigt totalresultat, samt i balansräkningen redovisad finansiell fordran och pensionsskulda. Förändrade antaganden påverkar även den prognostiserade kostnaden för det kommande året. Se vidare not 15 och 22.

Avsättningar övergångsbestämmelser

PostNord har, som en konsekvens av bolagiseringen i Sverige 1994, iklätt sig ett åtagande (särskilda övergångsbestämmelser) som innebär att vissa yrkeskategorier kan välja att gå i förtida pension vid 60 och 63 års ålder. Avsättning i rapporten över finansiell ställning är beräknad baserat på erfarenhet av andelen personer som valt att utnyttja sin rätt till förtida pension enligt dessa bestämmelser. De senaste åren har uppvisat ett ökat nyttjande av övergångsbestämmelserna och en erfarenhetsjustering har gjorts med 15 procentenheter till att 40 procent i genomsnitt kommer att utnyttja övergångsbestämmelserna. Se vidare not 22 och 23.

Not 3 Intäkternas fördelning

Nettoomsättning

Nettoomsättningen utgörs i huvudsak av tillhandahållande av tjänster.

Övriga rörelseintäkter

MSEK	2017	2016
Hysesintäkter	19	20
Försäkringsersättningar	1	0
Provisionsintäkter	8	8
Reavinster, byggnader	50	31
Reavinster, maskiner och inventarier	13	8
Valutakursvinster	113	113
Övrigt	120	83
Summa	324	263

Not 4 Segmentsrapportering

Koncernens indelning i segment utgår i huvudsak från bolagens geografiska hemvist. Segmenten PostNord Strålfors och Direct Link är samordnade utifrån verksamhetens karaktär. För legala transaktioner mellan segmenten gäller marknadsmässig prissättning. Det finns ingen frihet att köpa externt om tjänsten finns tillgänglig internt. Rörelsesegmenten speglar den operativa strukturen. I den operativa strukturen, men ej i den legala strukturen, görs kostnadsfördelning från koncerngemensamma funktioner till självkostnadspris.

PostNords marknader delas in i segmenten PostNord Sverige, PostNord Danmark (inkl. Tyskland), PostNord Norge, PostNord Finland, PostNord Strålfors, Direct Link samt Övrigt. Segmenten marknadsför och säljer affärsområdenas helhetserbjudanden inom Norden.

PostNord Sverige är verksam inom brev-, logistikverksamhet och e-handel på den svenska marknaden och är ansvarig för PostNords samlade Fulfilmentverksamhet.

PostNord Danmark är verksam inom brev-, logistikverksamhet och e-handel på den danska marknaden och är ansvarig för del av PostNords verksamhet i Tyskland inom e-handel och logistik.

PostNord Norge och PostNord Finland är verksam inom brev-, logistikverksamhet och e-handel på den norska respektive finska marknaden.

PostNord Strålfors är verksam inom området informationslogistik. Företaget utvecklar och erbjuder kommunikationslösningar för företag med stora kundbaser.

Direct Link är verksam inom global distribution av marknadskommunikation och lätta varor, huvudsakligen för e-handlare. Verksamhet bedrivs i USA, Storbritannien, Tyskland, Singapore, Hongkong och Australien.

I Övrigt ingår affärsverksamheter utanför segmenten, koncerngemensamma funktioner inklusive moderbolaget, koncernjusteringar samt jämförelsestörande poster. Koncernjusteringarna avser koncernens IFRS-justeringar avseende pensioner enligt IAS 19 Ersättningar till anställda samt finansiell leasing enligt IAS 17 Leasingavtal. Från Övrigt görs en kostnadsfördelning till segmenten för service och tjänster för koncerngemensamma funktioner. I Övrigt intäktsförs kostnadsfördelningen under Övriga rörelseintäkter, internt och i Länderna kostnadsförs den under Övriga kostnader.

I Elimineringar ingår eliminering av interna transaktioner.

Not 4, forts.

2017 Jan-dec, MSEK	PostNord Sverige	PostNord Danmark	PostNord Norge	PostNord Finland	PostNord Strålfors	Direct Link	Övrigt	Elimine- ringar	Koncernens justerade resultat	Jämf. störande poster	Koncernen
Nettoomsättning, externt	21 695	8 246	3 241	706	1 935	1 028	227	-	37 079	-	37 079
Nettoomsättning, internt	976	475	633	322	146	0	2	-2 554	-	-	0
Summa nettoomsättning	22 671	8 720	3 875	1 028	2 081	1 028	229	-2 554	37 079	-	37 079
Övriga rörelseintäkter, externt	169	46	4	1	12	1	91	-	324	-	324
Övriga rörelseintäkter, internt	253	12	1	0	23	1	3 159	-3 449	0	-	-
Summa rörelsens intäkter	23 093	8 779	3 879	1 029	2 116	1 030	3 479	-6 002	37 403	-	37 403
Personalkostnader	-9 500	-4 614	-900	-87	-551	-78	-592	-8	-16 330	-462	-16 792
Transportkostnader	-5 273	-1 748	-2 458	-650	-551	-217	-7	362	-10 542	-	-10 542
Övriga kostnader	-7 148	-2 893	-389	-278	-804	-704	-2 306	5 647	-8 876	-	-8 876
Av- och nedskrivningar	-657	-176	-107	-6	-48	-3	-320	1	-1 317	-	-1 317
Summa rörelsens kostnader	-22 578	-9 431	-3 854	-1 021	-1 954	-1 002	-3 223	6 002	-37 063	-462	-37 527
Justerat rörelseresultat	515	-654	25	8	162	28	254	-	338	-	-
Jämförelsestörande poster	-	-462	-	-	-	-	-	-	-462	-	-
RÖRELSERESULTAT	515	-1 115	25	8	162	28	254	-	-	-	-124
Finansnetto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-12
Resultat före skatt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-136
Skatt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-201
Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-337

2016 Jan-dec, MSEK	PostNord Sverige	PostNord Danmark	PostNord Norge	PostNord Finland	PostNord Strålfors	Direct Link	Övrigt	Elimine- ringar	Koncernens justerade resultat	Jämf. störande poster	Koncernen
Nettoomsättning, externt	21 945	9 141	3 334	714	2 124	989	231	-	38 478	-	38 478
Nettoomsättning, internt	1 081	430	455	270	115	0	2	-2 353	-	-	-
Summa nettoomsättning	23 025	9 571	3 789	984	2 240	989	233	-2 353	38 478	-	38 478
Övriga rörelseintäkter, externt	153	25	3	1	10	0	71	-	263	-	263
Övriga rörelseintäkter, internt	232	18	0	0	23	1	3 532	-3 806	-	-	-
Summa rörelsens intäkter	23 410	9 614	3 792	985	2 273	990	3 836	-6 159	38 741	-	38 741
Personalkostnader	-9 497	-5 372	-897	-106	-542	-70	-705	-10	-17 199	-62	-17 261
Transportkostnader	-5 147	-1 478	-2 455	-616	-521	-228	0	295	-10 150	-	-10 150
Övriga kostnader	-7 210	-3 082	-350	-270	-1 001	-662	-2 628	5 873	-9 330	-263	-9 593
Av- och nedskrivningar	-709	-307	-121	-8	-85	-3	-330	-	-1 562	-1 258	-2 820
Summa rörelsens kostnader	-22 563	-10 239	-3 823	-1 000	-2 149	-963	-3 661	6 159	-38 241	-1 583	-39 824
Justerat rörelseresultat	847	-625	-31	-15	124	27	174	-	500	-	-
Jämförelsestörande poster	-23	-1 284	-5	-	-275	-	4	-	-1 583	-	-
RÖRELSERESULTAT	824	-1 910	-36	-15	-151	27	178	-	-	-	-1 083
Finansnetto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-25
Resultat före skatt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-1 108
Skatt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-475
Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-1 583

Indelning i geografiska områden baserat på företagens hemvist, MSEK	2017				2016			
	Totala Intäkter	Totala tillgångar	Anläggnings- tillgångar ¹⁾	Investeringar, materiella och immateriella tillgångar	Totala Intäkter	Totala tillgångar	Anläggnings- tillgångar ¹⁾	Investeringar, materiella och immateriella tillgångar
Sverige	22 940	12 194	6 857	886	23 085	12 195	7 301	714
Danmark	7 682	3 488	1 689	195	8 670	5 399	1 902	397
Norge	3 727	4 933	2 367	91	3 926	3 707	2 403	67
Finland	1 113	506	225	16	1 096	477	239	8
Övriga länder	1 941	733	37	8	1 964	657	34	8
Summa	37 403	21 854	11 174	1 196	38 741	22 435	11 879	1 194

¹⁾ Anläggningstillgångar består av materiella och immateriella tillgångar.

Not 5 Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar

Medelantal anställda per land	2017				2016			
	Kvinnor	Män	Summa	Andel män, %	Kvinnor	Män	Summa	Andel män, %
Sverige	6 782	13 810	20 592	67	6 789	13 750	20 539	67
Danmark	2 802	6 108	8 910	69	3 429	7 054	10 483	67
Norge	242	1 079	1 321	82	249	1 191	1 440	83
Finland	84	117	201	58	103	145	248	58
Övriga länder	146	180	326	55	280	288	568	51
Summa	10 055	21 295	31 350	68	10 850	22 428	33 278	67

Personalkostnader, MSEK	2017	2016
Löner och andra ersättningar	12 903	13 208
Lagstadgade sociala avgifter	2 553	2 581
Pensionskostnader ¹⁾	1 232	1 385
Övriga personalkostnader	104	87
Summa	16 792	17 261

¹⁾ Av koncernens pensionskostnader avser 7 (8) MSEK nuvarande och tidigare verkställande och vice verkställande direktörer. Utestående förpliktelser för dessa uppgår till 186 (177) MSEK.

Specifikation av löner och andra ersättningar per land, MSEK ¹⁾	2017				2016			
	VD ²⁾	Varav avgångsvederlag	Övriga anställda	Summa	VD ²⁾	Varav avgångsvederlag	Övriga anställda	Summa
Sverige	18	-	7 149	7 167	16	-	7 121	7 137
Danmark	7	-	4 730	4 737	10	4	4 978	4 988
Norge	4	-	783	787	3	-	796	799
Finland	2	-	105	107	2	-	122	124
Övriga länder	5	-	99	104	5	-	155	160
Summa	36	-	12 867	12 903	36	4	13 172	13 208

¹⁾ Ingen bonus har utgått.

²⁾ Med VD avses nuvarande och fd verkställande direktörer.

Specifikation av löner och andra ersättningar till koncernledningen, MSEK	2017				2016			
	Lön ¹⁾	Pensionskostnader	Övriga förmåner	Summa	Lön ¹⁾	Pensionskostnader	Övriga förmåner	Summa
Håkan Ericsson, VD	9,3	2,8	0,1	12,2	9,4	2,8	0,1	12,3
Summa VD	9,3	2,8	0,1	12,2	9,4	2,8	0,1	12,3
Johanna Allert	2,5	0,7	0,0	3,2	2,4	0,7	0,1	3,2
Thomas Backteman (fr.o.m. september 2017)	0,9	0,3	0,0	1,2	-	-	-	-
Gunilla Berg	4,4	1,3	0,1	5,8	4,4	1,3	0,1	5,8
Henning Christiansen (t.o.m juni 2016)	-	-	-	-	8,2	0,0	0,1	8,3
Joss Delissen (t.o.m dec 2015)	-	-	-	-	3,0	0,9	0,0	3,9
Björn Ekstedt (fr.o.m. februari 2016)	2,8	0,8	0,1	3,7	2,5	0,8	0,1	3,4
Andreas Falkenmark (t.o.m oktober 2017)	6,5	1,2	0,1	7,8	3,8	1,1	0,1	5,0
Annmarie Gardshol	3,6	1,1	0,1	4,7	3,6	1,1	0,0	4,7
Finn Hansen	4,0	-	0,0	4,0	3,9	0,0	0,0	3,9
Anders Holm	3,4	1,0	0,1	4,5	3,3	1,0	0,1	4,4
Tim Jörnsen (fr.o.m. juli 2016)	2,8	0,8	0,0	3,6	1,8	0,5	0,0	2,3
Peter Kjaer Jensen	4,5	-	0,2	4,7	3,5	0,4	0,1	4,0
Kristina Lilja	2,2	0,6	0,0	2,8	2,1	0,6	0,0	2,7
Per Mossberg (t.o.m oktober 2017)	5,0	1,5	0,1	6,6	3,1	0,9	0,1	4,1
Robin Olsen	3,3	0,2	0,3	3,8	3,2	0,2	0,3	3,7
Jan Starrsjö	2,2	0,7	0,0	2,9	2,1	0,6	0,0	2,7
Charlotte Svensson (fr.o.m. augusti 2017)	1,3	0,4	0,0	1,7	-	-	-	-
Summa övriga i koncernledningen	49,4	10,6	1,0	61,0	50,9	10,1	1,1	62,1
Summa koncernledningen	58,7	13,4	1,1	73,2	60,3	12,9	1,2	74,4

¹⁾ Avsättning för avtalad avgångsersättning för det efterföljande räkenskapsåret är inkluderad för 1 (1) ledande befattningshavare. Avsättning för ersättning för arbetsbefriad tid fram till avtalsenlig pensionering 2018 är inkluderad för 1 (1) ledande befattningshavare. Inkomst som erhålls från ny anställning eller egen verksamhet avräknas.

Not 5, forts.

Ledande befattningshavares förmåner

För samtliga ledande befattningshavare i Sverige görs pensionsavsättningar motsvarande högst 30 % av månadslönen. Pensionsålder enligt dessa avtal är 65 respektive 62 år.

För ledande befattningshavare som är anställda i Danmark ingår pensionskostnaden i lönen och pensionsåldern följer Danmarks lagstiftning. För ledande befattningshavare i Norge gäller norsk arbetsrätt med samma pensionsvillkor som för övriga anställda och pensionsåldern är 65 år.

Pensionsavsättning för VD är fastställd till 30% av månadslönen och uppsägningstiden är 6 månader både från VD och arbetsgivarens sida.

Övriga i koncernledningen har en uppsägningstid om 6-12 månader från arbetsgivarens sida och 6 månader vid egen uppsägning. Om uppsägning sker på arbetsgivarens initiativ utges en avgångsersättning motsvarande värdet av månadslön under högst 12 månader. När nytt anställningsavtal tecknas ingår numera inte värdet av bilförmån i underlaget för beräkning av avgångsvederlag. Äldre anställningsavtal finns fortfarande kvar, där värdet av bilförmån ingår i beräkningsunderlaget för avgångsvederlag.

För ledande befattningshavare gäller att från uppsägningstid och avgångsersättning avräknas inkomst som erhållits från ny anställning eller egen verksamhet.

Sammandrag av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutades vid årsstämman den 27 april 2017

Den totala ersättningen till ledande befattningshavare ska vara väl avvägd, konkurrenskraftig, takbestämd, rimlig och ändamålsenlig samt bidra

till god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara löneledande i förhållande till jämförbara företag utan präglas av måttfullhet.

För koncernchefen och andra ledande befattningshavare i koncernen, som är anställda i Sverige, tecknas individuella premiebestämda pensionsavtal där avgiften uppgår till högst 30% av den fasta månadslönen. Erforderliga försäkringar tecknas inom ramen för denna avgift. Pensionsålder är för närvarande 62 år eller 65 år. Vid rekrytering är pensionsåldern 65 år. För ledande befattningshavare som är anställda i Danmark och i Norge tillämpas fullt ut premiebaserade pensioner och pensionsåldern ska vara i enlighet med respektive lands riktlinjer och praxis.

Vid nyteckning av anställningsavtal ska uppsägningstiden vid uppsägning av anställningen från arbetsgivarens sida inte överstiga sex månader. Tidigare tecknade anställningsavtal med uppsägningstid 12 månader från arbetsgivarens sida får fortsätta att gälla. Vid uppsägning av anställningsavtalet från den ledande befattningshavarens sida ska uppsägningstiden vara sex månader. Vid uppsägning från arbetsgivarens sida kan avgångsvederlag utgå med högst motsvarande 12 månadslöner. Vid ny anställning eller inkomst från annan förvävsverksamhet ska lön under uppsägningstid respektive avgångsvederlag reduceras med belopp motsvarande ny inkomst.

Rörlig lön ska inte ges till de ledande befattningshavarna. Med beaktande av övriga principer i Regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande är det möjligt att ge rörlig lön till övriga anställda.

Könsfördelning bland ledande befattningshavare, %	31 dec 2017		31 dec 2016	
	Andel kvinnor	Andel män	Andel kvinnor	Andel män
Koncernstyrelse	25	75	38	62
Koncernledning	36	64	29	71
Övriga styrelser	31	69	37	63
Övriga ledande befattningshavare	40	60	37	63

Ersättningar till styrelsen för koncernen tillika PostNord AB, TSEK ^{1) 2)}	Revisionskommitté	Ersättningskommitté	2017	2016
Jens Moberg		Ordförande	703	678
Gunnel Duveblad	Ordförande		355	332
Mats Abrahamsson		Ledamot	311	294
Måns Carlson (fr o m april 2017)	Ledamot		-	-
Christian Ellegaard	Ledamot		340	319
Sisse Fjelsted Rasmussen (t.o.m. mars 2016)	Ledamot		-	75
Mette Grunnet (fr.o.m. april 2016 t.o.m feb 2017)	Ledamot		41	244
Torben Janholt (t.o.m mars 2017)		Ledamot	75	294
Jesper Lok (fr o m april 2017)	Ledamot		259	-
Peder Lundquist	Ledamot		-	-
Magnus Skåninger (t.o.m mars 2017)	Ledamot		-	-
Anitra Steen		Ledamot	311	294
Summa			2 395	2 526

¹⁾ Styrelseledamöter har rätt att fakturera via bolag eller enskild firma med tillkommande sociala avgifter. Oavsett tillvägagångssätt, så är det kostnadsneutralt för PostNord.

²⁾ Redovisade belopp avser arvoden för styrelse- och kommittéarbete beslutade på årsstämmorna 2016 och 2017 avseende räkenskapsåret 2017.

Ersättning beslutad på årsstämma 2017-04-27, TSEK	Styrelse	Revisionskommitté	Ersättningskommitté
Ordförande	670	70	38
Ledamot	290	55	25

Not 6 Övriga kostnader

MSEK	2017	2016
Lokalkostnader	2 040	2 108
Kostnader avseende omstruktureringsåtgärder ¹⁾	66	97
Terminalavgifter	1 119	1 220
Kostnad varor och material	615	786
Inköpta IT-resurser	1 593	1 601
Aktiverat arbete för egen räkning, IT	-	-173
Övrigt	3 443	3 954
Summa	8 876	9 593

¹⁾ Se vidare not 23 Övriga avsättningar.

Not 7 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2017	2016
KPMG		
Revisionsuppdrag	10	10
Övrig revisionsverksamhet	1	2
Skatterådgivning	0	1
Övriga tjänster	1	1
Summa	12	14

Med revisionsuppdrag avses lagstadgad revision av års- och koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt revision och annan granskning utförd i enlighet med överenskommelse eller avtal.

Detta inkluderar övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som förädlas av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter.

Not 8 Finansnetto

MSEK	2017	2016
Finansiella intäkter		
Ränteintäkter	16	7
Ränteintäkter avseende pensioner	23	25
Övriga finansiella intäkter	21	17
Summa	60	49
Finansiella kostnader		
Räntekostnader	-57	-64
Räntekostnader avseende finansiell leasing	0	0
Övriga finansiella kostnader	-15	-10
Netto valutakursförändringar	0	0
Summa	-72	-74
Finansnetto	-12	-25

Se även not 27 Finansiell riskhantering och finansiella instrument. För ränteintäkter avseende pensioner, se vidare not 22 Pensioner.

Not 9 Skatt

MSEK	2017	2016
Aktuell skatt	-325	-57
Uppskjuten skatt		
Förändring uppskjuten skatt i materiella anläggningstillgångar	-3	-39
Övriga temporära skillnader i balansposter	139	-187
Förändring uppskjuten skatt på underskottsavdrag	-12	-192
Summa	124	-418
Summa skatt	-201	-475

Avstämning av effektiv skattesats	2017		2016	
	%	MSEK	%	MSEK
Resultat före skatt	22	-136	22	-1108
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget		30		244
Ej avdragsgilla kostnader		-83		-208 ¹⁾
Ej skattepliktiga intäkter		5		6
Ej aktiverat underskott sålda bolag		-		-57
Effekt av ej aktiverade underskott		-132		-271
Omvärdering uppskjuten skatt		-13		-133
Skatt hänförlig till tidigare år		4		-24
Effekt av förändrade skattesatser		4		1
Effekt av andra skattesatser i utländska bolag		-5		-9
Övrigt		-10		-24
Summa		-201		-475

¹⁾ Varav (-176) MSEK är hänförliga till nedskrivningar av goodwill och intressebolagsandelar.

Ej aktiverade underskottsavdrag hänför sig till verksamhet i utlandet, se not 16.

Not 10 Immateriella anläggningstillgångar

MSEK	Goodwill		Övriga immateriella anläggningstillgångar					
	Goodwill		Licenser och liknande tillgångar		Aktiverade utvecklingsarbeten		Summa övriga immateriella anläggningstillgångar	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Anskaffningsvärde, ingående	3 404	3 300	1 851	1 778	2 453	2 553	4 304	4 331
Förvärv av dotterbolag/verksamhet	-	14	-	-	-	-	-	-
Avyttring av dotterbolag	-	-59	-	-4	-	-16	-	-20
Årets investeringar	-	-	24	6	214	175	238	181
Avyttringar/utrangeringar	-	-	-52	-32	-10	-365	-62	-397
Omklassificeringar	-	-	-61	41	61	58	-	99 ¹⁾
Omräkningsdifferenser	-17	149	-22	62	19	48	-3	110
Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets slut	3 387	3 404	1 740	1 851	2 737	2 453	4 477	4 304
Avskrivningar, ingående	-	-	-1 374	-1 212	-1 357	-1 399	-2 731	-2 611
Årets avskrivningar	-	-	-106	-144	-178	-200	-284	-344
Avyttring av dotterbolag	-	-	-	2	-	13	-	15
Avyttringar/utrangeringar	-	-	49	28	9	296	58	324
Omklassificeringar	-	-	-	-	-	-30	-	-30 ¹⁾
Omräkningsdifferenser	-	-	18	-48	-13	-37	5	-85
Akkumulerade avskrivningar vid årets slut	-	-	-1 413	-1 374	-1 539	-1 357	-2 952	-2 731
Nedskrivningar, ingående	-804	-64	-13	-19	-706	-746	-719	-765
Årets nedskrivningar	-	-796	-2	-2	-9	-4	-11	-6
Avyttringar/utrangeringar	-	-	3	-	-	51	3	51
Avyttring av dotterbolag	-	59	-	2	-	3	-	5
Omklassificeringar	-	-	-88	-	88	-	-	-
Omräkningsdifferenser	-23	-3	-	6	-6	-10	-6	-4
Akkumulerade nedskrivningar vid årets slut	-827	-804	-100	-13	-633	-706	-733	-719
Utgående balans	2 560	2 600	227	464	565	390	792	854

¹⁾ Omklassificering från materiella anläggningstillgångar O (69) MSEK.

Övriga immateriella anläggningstillgångar

Internt genererade immateriella tillgångar redovisas som "Aktiverade utvecklingsarbeten" och avser främst systemstöd. Aktiverade utvecklingsarbeten per 31 december 2017 uppgick till ett redovisat värde om 565 (390) MSEK.

Övriga immateriella anläggningstillgångar avser främst licenser och liknande tillgångar.

Licenser och liknande tillgångar uppgick per den 31 december 2017 till ett redovisat värde om 227 (464) MSEK.

Årets investeringar avser främst systemutveckling i enlighet med PostNords strategi för gemensamma nordiska IT-lösningar. Inga förändringar av avskrivningstider har skett under 2017. För tillämpade avskrivningstider se Not 1 Redovisningsprinciper. Anskaffningar av immateriella anläggningstillgångar som tillkommit genom förvärv av dotterbolag, se vidare Not 30 Förvärv och avyttringar.

Övriga immateriella anläggningstillgångar har nedskrivningsprovats, vilket medfört nedskrivningar om 11 (6) MSEK hänförliga till främst aktiverade utvecklingsarbeten avseende systemstöd.

Goodwill

Goodwill redovisas som en immateriell anläggningstillgång med obestämbar nyttjandeperiod till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerad nedskrivning. Goodwill per den 31 december 2017 uppgick till ett redovisat värde om 2 560 (2 600) MSEK.

Nedskrivningsprövning

Goodwill i koncernen har, i avsikt att kunna pröva nedskrivningsbehov, allokerats till kassagenererande enheter enligt PostNords operativa organisation. Mot bakgrund av att förvärvade verksamheters produktion och försäljning integrerats med annan PostNord-verksamhet är det inte längre möjligt att särskilja de ursprungliga förvärvade enheternas kassaflöde och tillgångar. Prövning av goodwillvärden har i vissa fall fått göras på en högre nivå av grupper av kassagenererande enheter, dock högst per rörelsesegment. Fördelningen mellan kassagenererande enheter/grupper framgår av nedanstående tabell.

Kassagenererande enheter	Goodwill 31 dec, MSEK		Tillväxttakt efter prognosperioden, (%)		Diskonteringsränta före skatt, (%)	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
PostNord Sverige	1 056	1 056	0,8	0,5	10,2	10,3
PostNord Norge	902	950	2	1,6	8,8	8,9
PostNord Strålfors	439	436	-2	1	12	12,9
PostNord Finland	154	149	1,9	2	10,7	10,7
Övriga kassagenererande enheter	9	9	-2,15	-2,2	10,4-12,4	10-12,2
Summa goodwill	2 560	2 600				

Not 10, forts.

Återvinningsvärdet för en enskild kassagenererande enhet/grupp av kassagenererande enheter utgörs av det högre av dess nyttjandevärde och verkligt värde minus försäljningskostnader. En nedskrivning redovisas för en kassagenererande enhet om återvinningsvärdet är lägre än redovisat värde. Nedskrivning sker i första hand mot goodwill och i andra hand mot övriga tillgångar som ingår i den kassagenererande enheten och som omfattas av prövning enligt IAS 36 Nedskrivningar, det vill säga materiella och immateriella anläggningstillgångar.

Nyttjandevärde

Återvinningsvärdet av de kassagenererande enheterna har beräknats utifrån nyttjandevärde genom diskontering av förväntade framtida kassaflöden baserade på ledningens treåriga affärsplan med extrapolering av nettokassaflöden efter nämnda treårsperiod. Ledningens antaganden och bedömningar avspeglar historiska erfarenheter, analyser av omvärldsutvecklingen och annan tillgänglig extern information. De mest väsentliga antaganden vid fastställande av framtida kassaflöden omfattar bedömd tillväxttakt i nettoomsättning, kostnadsutveckling och rörelsekapitalbehov. Alla antaganden görs per kassagenererande enhet eller grupp av kassagenererande enheter. Tillväxttakten i terminalperioden, det vill säga efter den treåriga prognosperioden, har antagits uppgå till -2 procent till 2 procent (-2 procent till 2 procent) och diskonteringsränta före skatt uppgick till 8,8-12,4 procent (8,9-12,9 procent). Vid fastställandet av diskonteringsränta tas bland annat hänsyn till typ av verksamhet, var verksamheten är belägen samt risk- och storlekspåslag.

Verkligt värde minus försäljningskostnader

För PostNord Danmark beräknades återvinningsvärdet 2016 till verkligt värde minus försäljningskostnader eftersom detta värde bedömdes vara högre än nyttjandevärdet. PostNord Danmark är i en större successiv omställning av verksamheten men reglerna i IAS 36 medger inte att ett nyttjandevärde beaktar effekter av framtida omstruktureringsåtgärder vilket däremot ska ske vid beräkning av verkligt värde minus försäljningskostnader.

Vid prövningen för nedskrivning i samband med årsbokslutet 2016 framkom ett nedskrivningsbehov i den kassagenererande enheten PostNord Danmark varvid goodwill skrevs ner med 796 MSEK till noll och materiella anläggningstillgångar skrevs ned med 389 MSEK avseende byggnader, hyresgästpassningar och sorteringsutrustning.

Känslighetsanalys avseende kvarvarande goodwill

Känsligheten i beräkningarna som gjordes av de kassagenererande enheterna tyder på att goodwillvärdet skulle kunna upprätthållas vid rimliga förändringar av väsentliga antaganden förutom för den kassagenererande enheten enligt nedan.

Känsligheten i beräkningarna för den kassagenererande enheten PostNord Norge tyder på att goodwillvärdet inte skulle kunna upprätthållas om den långsiktiga rörelsemarginalen minskade med 0,5%, diskonteringsräntan ökade med 0,5%, eller om den långsiktiga tillväxttakten sänktes med 0,5% jämfört med den diskonteringsränta om 7,3% efter skatt respektive tillväxttakt om 2% som använts för att beräkna nyttjandevärdet.

Not 11 Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Byggnader och mark		Maskiner och inventarier		Pågående nyanläggningar och förskott		Summa	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Anskaffningsvärde, ingående	6 081	5 850	15 040	15 769	420	536	21 541	22 155
Övriga anskaffningar	129	103	734	826	95	72	958	1 001
Avyttringar/utrangeringar	-130	-114	-2 350	-1 883	-	-12	-2 480	-2 009
Omklassificeringar ¹⁾	11	13	3	-10	-	-191	14	-188
Omräkningsdifferenser	-13	229	56	338	1	15	44	582
Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets slut	6 078	6 081	13 483	15 040	516	420	20 077	21 541
Avskrivningar, ingående	-1 799	-1 637	-11 304	-11 795	-	-	-13 103	-13 432
Årets avskrivningar	-130	-132	-885	-1 075	-	-	-1 015	-1 207
Avyttringar/utrangeringar	76	29	2 321	1 790	-	-	2 397	1 819
Omklassificeringar ¹⁾	-12	22	1	32	-	-	-11	54
Omräkningsdifferenser	-8	-81	-58	-256	-	-	-66	-337
Akkumulerade avskrivningar vid årets slut	-1 873	-1 799	-9 925	-11 304	-	-	-11 798	-13 103
Nedskrivningar, ingående	-164	-16	-280	-43	-	-	-444	-59
Årets nedskrivningar ²⁾	-5	-178	-1	-286	-	-	-6	-464
Avyttringar/utrangeringar	-	29	-	48	-	-	-	77
Omklassificering ¹⁾	-	1	3	2	-	-	3	3
Omräkningsdifferenser	-4	-	-6	-1	-	-	-10	-1
Akkumulerade nedskrivningar vid årets slut	-173	-164	-284	-280	-	-	-457	-444
Utgående balans	4 032	4 118	3 274	3 456	516	420	7 822	7 994

¹⁾ Omklassificering till övriga immateriella anläggningstillgångar 0 (69) MSEK och tillgångar till försäljning 6 (62) MSEK.

²⁾ Årets nedskrivningar 6 (464) MSEK avser främst nedskrivning av byggnad i Danmark. Av föregående års nedskrivning avsåg 389 MSEK nedskrivning i Danmark, varav byggnader 157 MSEK och maskiner och inventarier 232 MSEK.

Not 12 Leasade maskiner, inventarier och lokalhyror

Operationella leasingavtal

Koncernen har under året erlagt leasingavgifter med 1 436 (1 384) MSEK. På balansdagen återstod leasingavgifter med då gällande valutakurs- och ränteläge för koncernen till 5 492 (4 945) MSEK. Minimileasingavgifterna för den operationella leasingen förfaller till betalning med följande fördelning:

MSEK	Maskiner och inventarier		Lokaler	
	2017	2016	2017	2016
Inom ett år	140	72	1172	1172
Mellan ett och fem år	365	81	2 478	2 438
Senare än fem år	2	-	1 335	1181
Summa	507	153	4 985	4 791

Finansiella leasingavtal

Leasingavgifter för de ingångna finansiella leasingavtalen förfaller till betalning med följande fördelning:

MSEK	Minimi-leasingavgifter		Ränta		Nuvärde	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Inom ett år	5	6	0	0	5	6
Mellan ett och fem år	3	6	0	0	3	6
Summa	8	12	0	0	8	12

Finansiella leasingtillgångar

Finansiella leasingtillgångar som redovisas som materiella anläggningstillgångar består av:

MSEK	2017	2016
Anskaffningsvärden		
Maskiner och inventarier	56	100
Utgående balans	56	100
Akkumulerade avskrivningar		
Maskiner och inventarier	-45	-84
Utgående balans	-45	-84
Bokfört värde	11	16

Leasingavgifterna för finansiell leasing uppgick till 10 (6) MSEK.

Under not 27 Finansiell riskhantering och finansiella instrument framgår förfallotiden på de långfristiga skulderna hänförliga till finansiell leasing.

Se även not 25 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser.

Not 13 Andelar i intresseföretag och joint ventures

Andelar i intresseföretag

Post Danmark A/S äger vid verksamhetsårets slut kapitalandelar i intresseföretaget e-Boks A/S till ett värde av 81 (68) MSEK. Bolaget e-Boks A/S har sitt säte i Köpenhamn, Danmark och ägs till 50%.

Post Danmark A/S äger vid verksamhetsårets slut kapitalandelar i intressebolaget eHUBnordic ApS till ett värde om 0 (0) MSEK. Bolaget eHUBnordic ApS har sitt säte i Köpenhamn och ägs till 25%.

Andelar i joint ventures

PostNord Strålfors AB äger 50% i bolaget Tand 2:103 Fastighets AB i Östersund, Sverige. Koncernmässigt andelsvärde uppgår vid årets slut till 0 (0) MSEK.

Not 14 Finansiella placeringar

MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Finansiella placeringar som är anläggningstillgångar		
Kapitalförsäkring	174	170
Övriga långfristiga placeringar	24	92
Utgående balans	198	262

Kortfristiga placeringar som är omsättningstillgångar

Övriga kortfristiga placeringar	296	351
Utgående balans	296	351

Not 15 Långfristiga fordringar

MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Fonderade förmånsbestämda sjukpensionsplaner värderade enligt IAS 19	1 002	790
Förmånsbestämda planer värderade enligt IAS 19	144	410
Depositioner lokalhyror	36	35
Övrigt	104	66
Summa	1 285	1 301

Not 16 Uppskjuten skatt

MSEK	2017				2016			
	Ingående balans	Redovisat över resultat-räkningen	Förvärv/ avyttring av verksamhet, redovisat i övrigt totalresultat	Utgående balans	Ingående balans	Redovisat över resultat-räkningen	Förvärv/ avyttring av verksamhet, redovisat i övrigt totalresultat	Utgående balans
Uppskjuten skattefordran								
Övriga avsättningar	101	-30	-	71	376	-271	-4	101
Underskottsavdrag	12	-12	-	-	206	-192	-2 ¹⁾	12
Omsättningstillgångar	5	-5	-	-	2	3	-	5
Immateriella anläggningstillgångar	-	30	-	30	-	-	-	-
Kvittning mot skulder	4	-	18	22	-99	-	104	4
Summa	122	-17	18	123	484	-460	98	122
<i>varav utland</i>	<i>41</i>			<i>7</i>	<i>234</i>			<i>41</i>
Uppskjuten skatteskuld								
Immateriella anläggningstillgångar	-20	20	-	-	-16	-4	-	-20
Materiella anläggningstillgångar	-312	-15	12	-315	-274	-39	1 ¹⁾	-312
Omsättningstillgångar	-	-32	-	-32	-	-	-	-
Avsättningar till pensioner	-496	168	-47	-375	-669	85	88	-496
Kvittning mot fordringar	-4	-	-18	-22	99	-	-104	-4
Summa	-832	141	-53	-744	-861	42	-15	-832
<i>varav utland</i>	<i>-145</i>			<i>-117</i>	<i>-76</i>			<i>-145</i>

¹⁾ Avyttrad verksamhet.

Fordringar och skulder i Sverige har netto redovisats med 247 (255) MSEK, medan övriga fordringar och skulder har redovisats med sina bruttobelopp. Fordringar i utlandet har redovisats med 7 (41) MSEK och skulder med 117 (145) MSEK.

Förfallotidpunkter, skattebelopp

MSEK	Aktiverade underskottsavdrag		Underskottsavdrag där uppskjutna skattefordringar ej redovisats	
	2017	2016	2017	2016
Förfaller ej	0	12	331	266

Underskottsavdrag där uppskjutna skattefordringar ej redovisats avsåg 331 (266) MSEK Danmark.

Dessa uppskjutna skattefordringar har ej redovisats då det bedömts att avdragen ej kan nyttjas under överskådlig framtid.

Utöver ej redovisade underskottsavdrag har avdragsgilla temporära skillnader ej redovisats uppgående till 361 (255) MSEK avseende Danmark.

Not 17 Varulager

MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Handelsvaror m.m.	51	52
Råvaror	37	48
Utgående balans	88	101

Merparten av handelsvarorna finns i PostNord Group AB och Post Danmark A/S och råvarorna finns inom Strålfors.

Nedskrivning av lager har gjorts med 1 (4) MSEK.

Not 18 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Upplupna portoavgifter	92	93
Upplupna provisionsintäkter	-	0
Förutbetalda hyror	204	220
Förutbetalda försäkringspremier	22	25
Förutbetalda löner	117	127
Terminalavgifter	707	391
Derivat	0	13
Övriga poster	260	227
Utgående balans	1402	1096

Not 19 Likvida medel

MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Kassa och bank	1611	1036
Kortfristiga placeringar, jämförbara med likvida medel	290	541
Utgående balans	1901	1577

Kortfristiga placeringar har klassificerats som likvida medel om de lätt kan omvandlas till kassamedel, har en löptid om högst 3 månader från anskaffningstidpunkten och har en obetydlig risk för värdefluktuationer.

Not 20 Resultat per aktie

SEK	2017	2016
Resultat per aktie	-0,17	-0,79

Resultat per aktie beräknas genom att koncernens redovisade resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare divideras med genomsnittligt antal aktier. Inga utspädande instrument föreligger.

Not 21 Räntebärande skulder

MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Långfristiga räntebärande skulder		
Skulder till kreditinstitut	3 378	1 537
Finansiell leasing	3	9
Övriga långfristiga skulder	174	170
Utgående balans	3 556	1 716
Kortfristiga räntebärande skulder		
Skulder till kreditinstitut	215	2 008
Utnyttjad checkräkningskredit	-	13
Finansiell leasing	7	8
Utgående balans	222	2 029

Se även not 27 Finansiell riskhantering och finansiella instrument.

Not 22 Pensioner

I not 1 Redovisningsprinciper finns en beskrivning av PostNords pensionsplaner. Koncernen har både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner. Det finns även ett par personalgrupper som har rätt till ålderspension vid en lägre ålder på grund av särskilda avtal vid bolagisering. Postens Pensionsstiftelse tryggar pensionsförpliktelser i PostNord Group AB och PostNord Sverige AB. Se avsnitt Förvaltningstillgångar samt Not 28 Transaktioner med närstående, för uppgifter avseende mellanhavanden mellan koncernen och Postens Pensionsstiftelse. Postens Pensionsstiftelse regleras av lagen (1967:531) om tryggande av pensionsutfästelse med mera (Tryggandelagen). Stiftelsen står under tillsyn av Länsstyrelsen i Stockholms län samt Finansinspektionen. Under 2016 övergick PostNord, efter överenskommelse med de centrala parterna, till PRI beräkningsgrunder från Finansinspektionens beräkningsgrunder för ITP-P förmånsbestämda pensioner enligt Tryggandelagen. PostNords Försäkringsförening lyder under lagen om understödsföreningar (1972:262) och är under Finansinspektionens tillsyn. Detta innebär bland annat att PostNords Försäkringsförening måste ha en kapitalbas som överstiger erforderlig solvensmarginal. Norges pensionsplaner regleras enligt Foretakspensjonsloven och i Frankrike regleras pensionsplanen enligt kollektivavtal inom den grafiska industrin. Koncernens pensionsåtagande är till 100 (99,99) % hänförligt till intjänade pensionsförmåner i de svenska bolagen. Resterande del härrörde till koncernens norska och franska (avyttrad under 2016) verksamhet.

Not 22, forts.

Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser, MSEK	2017	2016
Pensionsförpliktelse IB	20 829	19 843
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år ¹⁾	310	315
Räntekostnad ²⁾	523	572
Avtalspensioneringar	33	39
Utbetalningar av förmåner	-1 115	-1 097
Aktuariella vinster (-) och förluster (+) - ändring i finansiella antaganden ³⁾	542	1 072
Aktuariella vinster (-) och förluster (+) - ändring i demografiska antaganden	294	0
Aktuariella vinster (-) och förluster (+) - erfarenhetsbaserade ³⁾	-313	86
Pensionsförpliktelse UB	21 103	20 829
forts. Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser, MSEK	2017	2016
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde IB	20 921	20 407
Ränteintäkt	547	595
Tillskjutna medel från arbetsgivaren	612	90
Gottgörelse	-1 710	-909
Utbetalningar av förmåner	-76	-76
Faktisk avkastning över (plus) och under (minus) ränteintäkt	726	814
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde UB	21 020	20 921
Förändringar i nettotillgång eller nettoskuld		
Nuvärdet av förmånsbaserade förpliktelser	21 103	20 829
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-21 020	-20 920
Netto (tillgång -, skuld +) vid årets slut exklusive särskild löneskatt⁴⁾	83	-91
Arbetskadador	32	35
Särskild löneskatt	-130	-278
Netto (tillgång -, skuld +) i rapport över finansiell ställning inklusive arbetskadador och effekt av särskild löneskatt	-15	-334

¹⁾ Kostnader för intjänande består av 288 (290) MSEK avseende fonderade planer och resterande ofonderade planer.

²⁾ Av räntekostnaden är 468 (509) MSEK hänförligt till fonderade planer resterande till ofonderade planer.

³⁾ Av aktuariella vinster och förluster är 500 (-989) MSEK hänförligt till fonderade planer resterande till ofonderade planer.

⁴⁾ Det finns inga förvaltningstillgångar som utgörs av bolagets egna överlåtbara finansiella instrument eller fastigheter som används av bolaget.

Specifikation netto, förpliktelse och tillgång, MSEK	2017				2016			
	Netto förpliktelse+ och tillgång	Särskild löneskatt	Arbetskadador	Summa	Netto förpliktelse+ och tillgång	Särskild löneskatt	Arbetskadador	Summa
Fonderade förmånsbestämda sjukpensionsplaner ¹⁾	-1 002	-	-	-1 002	-790	-	-	-790
Ofonderade antastbara pensioner ²⁾	884	214	-	1 099	669	162	-	831
Arbetskadador ²⁾	-	-	32	32	-	-	35	35
Fonderade pensioner ¹⁾	-1 193	-289	-	-1 482	-1 519	-368	-	-1 887
Ofonderade oantastbara pensioner ¹⁾	1 393	-56	-	1 337	1 549	-72	-	1 477
	83	-130	32	-15	-91	-278	35	-334

¹⁾ Se not 15 Långfristiga fordringar.

²⁾ Se not 23 Övriga avsättningar.

Not 22, forts.

Koncernen förväntar sig att göra utbetalningar under 2018 avseende förmånsbestämda planer uppgående till 983 (951) MSEK. Pensionsförpliktelsens viktade duration uppgår till 14 (14) år.

När förvaltningstillgångarnas värde överstiger nuvärdet av pensionsberäkningen leder det till en tillgång för koncernen (se långfristiga fordringar). Koncernen bedömer att värdet på tillgången överstiger nuvärdet av framtida återbetalningar från planen och minskade framtida inbetalningar till planen.

Avsättning för antastbara pensioner

PostNord ansvarar för svenska dotterföretags antastbara pensionsförpliktelser enligt de så kallade övergångsbestämmelserna. Övergångsbestämmelserna avser viss personal som i sin anställning har rätt att gå i pension vid 60 eller 63 års ålder. En förutsättning är att den anställde uppnått 28 års ålder senast 1 januari 1992 och har kvarstått i samma tjänst. Det totala åtagandet, beräknat enligt Tryggandelagen, för pensioner enligt övergångsbestämmelserna uppgår per den 31 december 2017 till 2 066 (2 378) MSEK. De senaste åren har uppvisat ett ökat nyttjande av övergångsbestämmelserna och en erfarenhetsjustering har gjorts med 15 procentenheter till att 40% i genomsnitt kommer att utnyttja övergångsbestämmelserna. Avsättningen bestäms till denna andel av det totala åtagandet. Skuldfört belopp uppgår till 973 (693) MSEK inklusive särskild löneskatt. Åtagandet ingår i saldot för Ofonderade pensionsplaner, antastbara pensioner.

PostNord ansvarar för ett åtagande som är ett så kallat sistahandsansvar, vilket PostNord Group AB övertog i samband med dess bolagisering. Tidigare har detta åtagande redovisats som en ansvarsförbindelse. I samband med övergången till IAS 19 gjordes en avsättning för detta åtagande. Baserat på tillgänglig information har åtagandet per den 31 december 2017 beräknats till 125 (138) MSEK inklusive särskild löneskatt. Åtagandet ingår i saldot för Ofonderade pensionsplaner, antastbara pensioner.

Värdesäkringsansvar

Under 2000 inlöstes pensionsförpliktelser, som tidigare tryggats av Postens Pensionsstiftelse, genom att försäkringar tecknades. Kapitalvärdet av dessa förpliktelser uppgick per den 31 december 2017 till 37 (35) MSEK. För dessa pensionsförpliktelser har PostNord kvar ett värdesäkrings- och bruttosamordningsansvar.

Kostnader och intäkter för förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner, MSEK	2017	2016
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år	310	315
Räntekostnad (plus) och ränteintäkt (minus) ¹⁾	-23	-22
Avtalspensioneringar	33	39
Förmånsbestämda pensionsplaner	320	332
Avgiftsbestämda pensionsplaner	832	943
Övriga pensionskostnader	57	88
Redovisas i finansnetto	23	22
Summa pensionskostnader	1232	1385

¹⁾ Räntekostnader och ränteintäkter redovisas i finansnetto.

Försäkringstekniska beräkningsantaganden

Den försäkringstekniska värderingen av PostNords förmånsbestämda pensionsförpliktelser och pensionskostnader baseras på de antaganden som följer nedan. Dessa antaganden är angivna som sammanvägda medelvärden för respektive pensionsplan. En förändring i något av dessa grundläggande antaganden kan ge betydande påverkan på beräknade pensionsförpliktelser, finansieringsbehov och årliga pensionskostnader.

Aktuariella antaganden, %	31 dec 2017	31 dec 2016	31 dec 2015
Diskonteringsränta	2,40	2,60	3,00
Framtida årliga löneökningar	2,40	2,40	2,40
Förändring i inkomstbasbelopp	3,00	3,00	3,00
Inflation	1,50	1,50	1,50
Personalomsättning	4,50	4,50	4,50
Livslängdsåtagande	FFFS 2007:31	FFFS 2007:31	FFFS 2007:31

Kostnaderna under 2017 är baserade på de aktuariella antaganden som fastställdes vid ingången av året. Vid utgången av 2017 har PostNord fastställt antaganden som tillämpas vid beräkningen av utfallet per den 31 december 2017. Dessa aktuariella antaganden används även i prognosen för kostnader 2018. Hänsyn har tagits till att samtliga antaganden som tillämpas i värderingen, långsiktigt, skall vara ömsesidigt förenliga.

Diskonteringsräntan bestäms i enlighet med IAS 19 med hänvisning till förstklassiga företagsobligationer som handlas på en fungerande marknad i IFRS mening genom att hänvisa till den svenska bostadsobligationsmarknaden. Mot denna bakgrund anser ledningen att tillämpad diskonteringsränta återspeglar pengars tidsvärde och ger ett rimligt nuvärde avseende koncernens pensionsåtaganden. Framtida årliga löneökningar avspeglar förväntade framtida procentuella löneökningar som en sammansatt effekt av inflation, tjänsteålder och befordran. Inkomstbasbeloppet fastställs årligen av regeringen och används bland annat för att bestämma taket i pensionsgrundande lön i det allmänna pensionssystemet. Koncernen har valt att göra ett antagande om inflation på 1,5%. Detta speglar över tid finansmarknadsaktörernas syn på inflation i prissättningen av räntepapper, det vill säga implicit inflation. En nivå på 1,5% antas återspegla framtida inflationsförväntningar och är mer ömsesidigt förenlig med referensräntan från bostadsobligationsmarknaden. Personalomsättningen är den sammansatta förväntningen på framtida affärsutveckling, reallöneökningar och nödvändig produktivitetutveckling för bibehållen lönsamhet, samt hänsyn till erfaren personalomsättning de senaste åren. Faktorn genomsnittlig återstående tjänstgöringstid bedöms utifrån de anställdas nuvarande åldersfördelning. Antagandet för livslängd baseras på Finansinspektionens anvisningar FFFS 2007:31 (FFFS 2007:31). De senaste dödlighetsundersökning har gjorts i och med DUS14. PostNord är inte ett tjänsteföretag i den bemärkelsen utan demografin stämmer väl överens med FFFS 2007:31. Därav görs ingen förändring i livslängdsantagandet utan PostNord fortsätter att använda FFFS 2007:31.

Alecta

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige kan tryggas genom en försäkring i Alecta. I koncernen använder endast ett fåtal bolag försäkring som tryggandelösning och beloppen är inte betydande.

Förvaltningstillgångar

Totala förvaltningstillgångar uppgick till 21 020 (20 921) MSEK. Den största delen av koncernens förvaltningstillgångar finns i Postens Pensionsstiftelse 19 250 (19 174) MSEK. Övriga förvaltningstillgångar utgörs av tillgångar i PostNords Försäkringsförening 1 734 (1 712) MSEK och pensionsförsäkring hos Skandia 37 (35) MSEK. Verklig avkastning på förvaltningstillgångarna uppgick till 1 273 (1 409) MSEK, varav ränteintäkter om 547 (595) MSEK.

Pensionsstiftelsens verksamhet regleras av en placeringspolicy, som fastställts av stiftelsens styrelse. Stiftelsens övergripande mål är att förvalta kapitalet med hänsyn till koncernens pensionsåtaganden för vilka stiftelsen erhållit motsvarande medel. Tillgångarnas sammansättning och avkastning ska på ett betryggande sätt säkerställa att koncernen kan möta de pensionsutbetalningar som stiftelsen tryggar.

Not 22, forts.

Stiftelsens allokeringsstrategi utgår från ALM-studie (Asset Liability Management). Prognosen över pensionsskulden ställs mot tillgångarnas förväntade avkastning, risk samt historiska korrelationer för att fastställa lämplig tillgångsfördelning och risknivå. Tillgångsallokeringen och Stiftelsens förvaltning ska tillgodose att det långsiktiga avkastningsmålet uppnås, till en motiverad och rimlig risknivå. Den realiserade avkastningen från förvaltningen varierar mellan åren till följd av olika omvärldsfaktorer. Avkastningsmålet skall därför ses som ett mål för realiserad avkastning över en längre tidsperiod.

Stiftelsen eftersträvar god diversifiering mellan och inom tillgångsslag baserad på historisk riskjusterad avkastning och korrelationer liksom förväntad riskjusterad avkastning. Genom diversifiering reduceras risken i tillgångarna. Allokeringen till olika tillgångsslag fastställs med intervall för flexibilitet.

43 (39) procent av stiftelsens tillgångar handlas på en aktiv marknad. Tillgångsfördelningen för Postens Pensionsstiftelse per den 31 december 2017 uppgår till räntebärande och High Yield 2 725 (2 934) MSEK, likviditet inklusive terminer 1 640 (1 420) MSEK, onoterade tillgångar 9 357 (10 356) MSEK och aktier 5 529 (4 458) MSEK.

Känslighetsanalys

Vid utgången av 2017 har PostNord fonderade pensionsförpliktelser på 18 826 (18 611) MSEK och förvaltningstillgångar på 21 020 (20 921) MSEK. Utöver fonderade förpliktelser är pensionsskuld avsatt i balansen med fördelning oantastbara pensionsförpliktelser på 1 393 (1 549) MSEK och antastbara pensionsförpliktelser på 884 (669) MSEK. Koncernens pensionsförpliktelser värderas med de ovan redovisade aktuariella antaganden som bas och förvaltningstillgångarna värderas till verkligt värde. Avseende de så kallade övergångsbestämmelserna (ÖB-rätt) görs en avsättning på 40% av totalt åtagande enligt övergångsbestämmelserna, en ökning 2017 från 25%, en erfarenhetsmässigt bedömd nyttjandegrad. Hänsyn tas även till särskild löneskatt. Förändring av åtagandet enligt övergångsbestämmelserna i och med ändrad nyttjandegrad intäkt- eller kostnadsförs. Se tabell för resultat effekt av ändrad nyttjandegrad av övergångsbestämmelserna.

Känslighetsanalys, MSEK	Förändring	Resultateffekt		Effekt på balansposter och övrigt totalresultat		
		Prognostiserad kostnad (service cost)	Finansnetto	Effekt på pensionskuld	Effekt på marknadsvärdet på tillgångarna	Effekt efter skatt på övrigt totalresultat
Aktuariella antaganden						
Förändring av diskonteringsränta samt förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	+0,1%-enhet -0,1%-enhet	6 -6	8 -7	-276 283	- -	-216 220
Förändring av faktisk avkastning på förvaltningstillgångar	+0,1%-enhet -0,1%-enhet	0 0	1 -1	- -	-21 21	-16 16
Förändring av lön	+0,5%-enhet -0,5%-enhet	-19 19	-6 6	266 -253	- -	207 -198
Förändring av inkomstbasbelopp	+0,5%-enhet -0,5%-enhet	6 -7	2 -2	-66 78	- -	-52 61
Förändring av inflation	+0,5%-enhet -0,5%-enhet	-19 19	-30 28	1 271 -1 167	- -	991 -911
Livslängd, år	+1 år -1 år	-10 10	-19 19	793 -786	- -	618 -613
Nyttjandegrad av ÖB-rätt						
Förändring av nyttjandegrad av ÖB-rätt	+5,0%-enhet -5,0%-enhet	-3 3	-4 4	157 -156	- -	122 -122

Not 23 Övriga avsättningar

2017 Jan-dec, MSEK	Ingående balans	Avsättningar	Återföringar	lanspråktaget	Omräknings-effekt	Utgående balans
Omstruktureringsåtgärder						
Avsättning för avveckling av personal och övrig avveckling	1 048	673	-92	-528	26	1 127
Antastbara pensionsförpliktelser						
Särskild löneskatt	162	8	-	-55	99	214
Antastbara pensionsförpliktelser	669	33	-	-226	408	884
Övrigt						
Arbetskadorna	35	1	-	-4		32
Avsättning jubileumsgåva	72		-	-17	3	58
Summa	1 986	715	-92	-830	536	2 316
<i>varav kortfristigt</i>	<i>597</i>					<i>592</i>
<i>varav långfristigt</i>	<i>1 389</i>					<i>1 724</i>

Förväntade betalningar, MSEK	1 år	2 år	3 år	> 3 år
Avsättning avseende omstruktureringsåtgärder	587	218	227	95
Avsättningar avseende antastbara pensioner ^{1,2)}	243	129	121	280
Arbetskadorna ²⁾	5	4	4	26
Avsättning jubileumsgåva	5	6	6	41
Summa	840	357	358	442

¹⁾ Förväntade betalningar för antastbara pensioner (exkl särskild löneskatt) är beräknade enligt IAS 19.

Antastbara pensionsförpliktelser och arbetskadorna redovisas i sin helhet som långfristiga avsättningar.

²⁾ Förväntade utbetalningar avviker från redovisade avsättningar på grund av att avsättningarna är nuvärdesberäknade.

2016 Jan-dec, MSEK	Ingående balans	Avsättningar	Återföringar	lanspråktaget	Omräknings-effekt	Utgående balans
Omstruktureringsåtgärder						
Avsättning för avveckling av personal och övrig avveckling	1 310	274	-31	-556	51	1 048
Antastbara pensionsförpliktelser						
Särskild löneskatt	173	9	-	-44	24	162
Antastbara pensionsförpliktelser	712	39	-	-180	98	669
Övrigt						
Arbetskadorna	39	1	-	-5	-	35
Avsättning jubileumsgåva	127	-	-	-61	6	72
Summa	2 361	323	-31	-846	179	1 986
<i>varav kortfristigt</i>	<i>649</i>					<i>597</i>
<i>varav långfristigt</i>	<i>1 712</i>					<i>1 389</i>

Not 23, forts.

Avsättningar avseende omstruktureringsåtgärder

Avsättningar avseende omstruktureringsåtgärder är främst hänförliga till avveckling av personal i Danmark med särskilda villkor kopplade till omställningen till ny produktionsmodell. Då formaliseringen av omställningsplanen fortgår har inte en fullständig avsättning för införandet av den nya produktionsmodellen i Danmark eller den fortsatta effektiviseringen av administrationen redovisats under 2017. Beloppen beräknas utifrån företagsledningens bästa uppskattningar.

Avsättningarna omprövas vid varje rapportperiods slut och justeras så att de återspeglar den aktuella bästa uppskattningen. Om det inte längre är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen, återförs avsättningen.

Under 2017 uppgick avsättningar och återföringar för omstruktureringar med resultatpåverkan på personalkostnader till 515 (146) MSEK. Avsättningar och återföringar för omstruktureringar med resultatpåverkan på övriga kostnader uppgick till 66 (97) MSEK. Effekten av avsättningar avseende antastbara pensionsförpliktelser samt avsättning till jubileumsgåva redovisas mot personalkostnad.

Anspråket mot kostnader avseende omstruktureringar uppgick till 528 (556) MSEK. Diskonteringseffekten redovisas i resultaträkningens finansiella poster. Omräkningsdifferenser från valutaomräkning av avsättningar i annan valuta än SEK redovisas i övrigt totalresultat.

Avsättning för beräknade framtida antastbara pensioner

PostNord har ansvar för antastbara pensionsförpliktelser enligt de så kallade övergångsbestämmelserna. Övergångsbestämmelserna avser viss personal som i sin anställning har rätt att gå i pension vid 60 eller 63 års ålder. Hänsyn har även tagits till särskild löneskatt.

Se Avsättning för beräknade framtida antastbara pensioner samt Avsättning för sistaansvaret i Not 22 Pensioner för mer information.

Övriga avsättningar

Avsättning för arbetsskador avser utbetalningar i form av livränta enligt lag om arbetsskadeförsäkring samt yrkesskadelivränta.

Avsättningar till jubileumsgåva avser förväntade framtida jubileumsgåvor i form av extra lön och semester vilka erhålles efter 25 respektive 40 års anställning i Post Danmark A/S.

Nuvärde

Avsättningar där betalningstiden sträcker sig över flera år diskonteras normalt till nuvärde. Diskonteringseffekter som ingår i årets förändringar presenteras separat när de uppgår till väsentliga belopp. Avsättningar avseende antastbara pensioner har betalningstid som sträcker sig över flera år. För denna avsättning presenteras inte nuvärdesberäkning separat då den lyder under IAS 19. Se vidare Not 22 Pensioner.

Förväntade betalningar för avsättningar

Angivna belopp motsvarar det beräknade utfall som är underlag för beräkning av avsättningarnas storlek, men kan inte anses i sin helhet vara verkliga betalningsflöden, då vissa kostnader inte motsvaras av betalningar. Sådana kostnader är till exempel vissa kostnader för personalavvecklingar.

Not 24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Reserv för sålda ej utnyttjade frimärken	418	337
Upplupna lönekostnader	472	503
Semesterlöneskuld	1 273	1 429
Särskild löneskatt pensionskostnader	1	257
Sociala avgifter	318	344
Terminalavgifter	317	38
Derivat	5	7
Övriga poster	703	769
Utgående balans	3 507	3 684

Not 25 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Ställda säkerheter för egna skulder		
Fastighetsinteckningar ¹⁾	471	500
Pantsatta tillgångar ²⁾	223	220
Summa	694	720
Eventalförpliktelser		
Garantiåtaganden, PRI	93	99
Garantiåtaganden, övriga	11	33
Summa	104	132

¹⁾ Säkerhet för del av Långfristiga räntebärande skulder.

²⁾ Avser kapitalförsäkringar samt säkerhet för del av hyror.

Tvister

PostNord bedriver omfattande nationell och internationell verksamhet och blir i samband därmed involverad i tvister och rättsliga processer, som från tid till annan uppstår i verksamheten. Dessa tvister och rättsliga processer förväntas inte vare sig enskilt eller tillsammans i väsentlig grad negativt påverka PostNords resultat, lönsamhet eller finansiella ställning.

Not 26 Investeringsåtaganden

Den 31 december 2017 hade koncernen ingångna avtal om anskaffning av materiella anläggningstillgångar. Dessa uppgick till 419 (274) MSEK och avsåg främst transport- och sorteringsutrustning samt fordon. De flesta åtaganden förväntas bli reglerade under slutet av 2018 och början av 2019.

Not 27 Finansiell riskhantering och finansiella instrument

Koncernens hantering av finansiella risker regleras av den finanspolicy som antagits av PostNords styrelse. Finanspolicyen omfattar riktlinjer för likviditetsförvaltning, finansiering, och finansiell riskhantering. Koncernens finansiella riskstyrning ska bidra till att koncernens mål och strategier kan genomföras genom att uthålligt säkerställa finansiering, likviditet och en balanserad finansiell position som vid var tid beaktar samtliga finansiella risker. Finansiella risker delas in i kategorierna refinansieringsrisk, kreditrisk, ränterisk, valutarisk, elprisrisk och marknadsrisk i kapitalförvaltning.

Likviditetsförvaltning och finansiering

Koncernens policy är att centralisera och samordna hantering av koncernens likvida medel för att uppnå ett effektivt utnyttjande inom fastställda risklimit. Koncernens policy är att samordna finansiering huvudsakligen genom koncernens moderbolag.

Riskdefinitioner och policy

Refinansieringsrisk

Med refinansieringsrisk avses risken att likvida medel inte finns tillgängliga och/eller att finansiering inte kan erhållas eller endast erhållas till väsentligt högre kostnad. Koncernens policy för refinansieringsrisk är att vid var tid upprätthålla finansiell beredskap som dimensioneras med hänsyn till interna och externa risker samt säsongsmässiga variationer. Koncernens likviditetsberedskap ska uppgå till åtminstone 1 000 (1 000) MSEK. Del av koncernens finansiella beredskap utgörs av en utnyttjad bekräftad revolverande kreditfacilitet om 2 000 (2 000) MSEK som löper till 2020 men med option om att förlänga till 2021. Under året återbetalades MTN-lån om 2 000 MSEK och lån från kreditinstitut om 37 MSEK vilket refinansierades med ny lånefinansiering från kreditinstitut om 2 000 MSEK. Därtill emitterades företagscertifikat som per 2017-12-31 uppgick till 75 MSEK.

Likviditetsberedskap MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Likvida medel	1901	1577
Kortfristiga likvida placeringar	296	351
Outnyttjade långfristiga bekräftade lånelimit	2 000	3 000
Kortfristiga obekräftade räntebärande skulder exkl leasing	-215	-2 021
Netto likviditetsberedskap	3 982	2 907

Kreditrisk

Med kreditrisk avses risken för att en kredittagare inte kan fullgöra sina åtaganden. Kreditrisk omfattar även risken att, vid bristande betalningsförmåga, i förekommande fall ställd säkerhet eller borgen inte täcker fordran. Kreditrisk uppstår dels vid försäljning till kunder, vid beviljning av forskott till leverantörer eller mottagande av borgen, dels inom koncernens likviditetsförvaltning eller vid användning av derivatkontrakt.

Koncernens policy är att kreditgivning skall utgå från affärsmässiga överväganden och riskbedömning för att säkerställa att kreditrisken balanseras. Vid placering av likvida medel hanteras kreditrisk genom att placeras med låg kreditrisk samt att tillämpa riskspridning. Kreditrisk skall begränsas genom återkommande kreditprövning av större krediter samt uppföljning av kredit- och betalningsinformationer.

Kreditrisk i kundfordringar

Kreditrisk i samband med kreditförsäljning hanteras av respektive landsorganisation och samtliga kunder kreditvärderas innan första kreditgivning baserat på information från kreditupplysningsföretag.

Kreditrisk i finansiell verksamhet

Kreditrisk i finansiella transaktioner hanteras av den centrala finansförvaltningen med en kreditlimit baserad på rating från Moody's, Standard & Poors eller motsvarande. Handeln regleras genom beslut om maximal kreditrisk per kredittagare. Varje motpart genomgår kreditprövning innan den godkänns som kredittagare. Som en del av koncernens hantering av finansiella risker har derivatkontrakt ingåtts med tre banker. PostNord använder derivat endast som säkringsinstrument. Derivatkontrakten medför en kreditrisk för koncernen om motparten inte fullföljer sina åtaganden. För att begränsa den exponeringen har ISDA-avtal ingåtts med samtliga tre banker. ISDA-avtalen innebär att fordringar och skulder kan kvittas i händelse av inställda betalningar eller obestånd hos motparten. Vid motpartens 'event of default' kan skuld för ränteswap och valutaderivat kvittas mot motsvarande fordran.

Åldersanalys för kundfordringar MSEK	31 dec 2017	31 dec 2016
Ej förfallna kundfordringar	4 069	4 029
Förfallna men ej nedskrivna:		
1-30 dagar	571	448
31-90 dagar	139	112
>90 dagar	87	88
Summa	4 866	4 677
Reservering för osäkra fordringar	-33	-51
Summa	4 833	4 627

Kundfordringar redovisas efter konstaterade kundförluster som uppgick till 17 (24) MSEK.

Valutarisk

Koncernen bedriver verksamhet på flera geografiska marknader och genomför transaktioner i flera utländska valutor vilket ger risk i förhållande till valutakursrörelser. Detta påverkar både transaktionsexponering och omräkningsexponering.

Elprisrisk

Med elprisrisk avses risken för att volatilitet i marknadspriser ökar eller minskar kostnad för elförsörjning. Koncernens policy är att begränsa elprisrisk och att eftersträva en attraktiv kostnad för elförsörjning.

Transaktionsexponering

Merparten av fakturering, inköp och löner är i respektive koncernbolags valuta. Valutasäkring görs huvudsakligen för gränsöverskridande kommunikations- och logistiktjänster. Transaktionsexponering reduceras genom att matcha in- och utbetalningsflöden i respektive valuta och att ingå termiskontrakt i valuta. Koncernens policy är att begränsa transaktionsexponering i syfte att minska effekten av valutakursförändringar.

Kontrakterad transaktionsexponering

Tabellen summerar transaktionsexponering i balansräkningen och säkrade investeringsflöden. Ingen säkring görs av prognostiserade valutaflöden.

Transaktionsexponering

Valuta i MSEK	2017			2016		
	Position	Säkrat	Netto-position	Position	Säkrat	Netto-position
DKK	30	0	30	809	-675	134
EUR	-511	462	-49	-158	39	-119
NOK	0	0	0	-40	42	2
Övriga valutor	74	-22	52	86	-51	35
Summa	-407	440	33	697	-645	52

Not 27, forts.

Omräkningsexponering

Omräkningsexponering definieras som värdet av eget kapital i utländska koncernbolag och uppstår i koncernen i förhållande till moderbolagets funktionella valuta. Koncernens policy är att omräkningsexponering utgör en strategisk risk. Det medför att omräkningsexponering endast begränsas genom årlig justering av koncernbolagens kapitalstruktur samt när moderbolaget finansieras i andra valutor än den funktionella för att erhålla en naturlig hedge.

Koncernens omräkningsexponering

Valuta	2017			2016		
	MSEK	%	+/-1%	MSEK	%	+/-1%
DKK	513	12	5	-20	-1	0
EUR	1 221	28	12	426	12	4
NOK	2 521	57	25	2 994	85	30
Övriga valutor	169	4	2	132	4	1
Summa	4 424	100	44	3 531	100	35

Ränterisk

Med ränterisk avses risken för att förändrade marknadsräntor påverkar koncernens resultat. Ränterisk beräknas med utgångspunkt i koncernens utestående räntebärande skuld inklusive derivatinstrument. En kortare räntebindning medför en högre resultat känslighet. En längre räntebindning ökar stabiliteten i resultat, men kan samtidigt vara en nackdel vid nedgång i marknadsräntan. Koncernens policy är att begränsa resultat känslighet vid förändrade marknadsräntor och att eftersträva en attraktiv kapitalkostnad. Resultat känslighet styrs genom ett räntebindningsmål för koncernens utestående räntebärande skulder inklusive derivatinstrument.

Känslighetsanalys ränterisk

Förändring av marknadsränta:	2017	2016
	Resultateffekt, MSEK	Resultateffekt, MSEK
Ränterisk		
Likvida medel +/- 1 procentenhet	21	17
Lån, +/- procentenhet	30	30

Kontraktuella förfall finansiella skulder per 2017-12-31, MSEK	Nominellt belopp	inom 0-1 år	inom 1-2 år	inom 2-3 år	inom 3-4 år	inom 4-5 år	Senare
Obligationslån	950	-	950	-	-	-	-
Skulder till kreditinstitut	2 571	140	2 000	-	-	-	431
Företagscertifikat	75	75	-	-	-	-	-
Finansiella leasingskulder	11	8	2	1	-	-	-
Summa räntebärande skulder	3 607	223	2 952	1	-	-	431
Räntebetalningar		28	20	2	2	2	9
Ränteswap							
- Skulder		2	-	-	-	-	-
- Fordringar		-	-	-	-	-	-
Summa prognostiserade räntebetalningar		30	20	2	2	2	9
Totalt netto		253	2 972	3	2	2	440

Kontraktuella förfall finansiella skulder per 2016-12-31, MSEK	Nominellt belopp	inom 0-1 år	inom 1-2 år	inom 2-3 år	inom 3-4 år	inom 4-5 år	Senare
Obligationslån	2 950	2 000	-	950	-	-	-
Skulder till kreditinstitut	608	21	100	-	-	-	487
Finansiella leasingskulder	17	8	5	2	1	1	-
Summa räntebärande skulder	3 575	2 029	105	952	1	1	487
Räntebetalningar		46	9	7	4	4	22
Ränteswap							
- Skulder		4	2	-	-	-	-
- Fordringar		1	-	-	-	-	-
Summa prognostiserade räntebetalningar		51	11	7	4	4	22
Totalt netto		2 080	116	959	5	5	509

Marknadsrisk i kapitalförvaltning

Kapitalförvaltning utförs i de till koncernen närliggande enheterna Postens Pensionsstiftelse och PostNord Försäkringsförening. Koncernen skall verka för att förvaltning av pensionsmedel sker aktsamt. Tillgångsallokeringen skall utgå från regelbundna ALM-studier för att vid varje tidpunkt tillse en väl avvägd risknivå.

Not 27, forts.

Redovisat värde och verkligt värde på finansiella tillgångar och skulder, MSEK	31 december 2017					
	Finansiella tillgångar till verkligt värde via resultatet ¹⁾	Låne- och kundfordr. värderade till upplupet ansk. värde	Finansiella skulder till verkligt värde via resultatet ¹⁾	Finansiella skulder värderade till upplupet ansk. värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella placeringar	181	17	-	-	198	198
Derivat	0	-	-	-	0	0
Kundfordringar	-	4 833	-	-	4 833	4 833
Terminalavgifter ²⁾	-	707	-	-	707	707
Kortfristiga placeringar	-	296	-	-	296	296
Likvida medel	-	1901	-	-	1901	1901
Långfr. räntebärande skulder, kreditinstitut	-	-	-	-3 378	-3 378	-3 478
Långfr. räntebärande skulder, övriga	-	-	-174	-	-174	-174
Långfr. räntebärande skulder, leasing	-	-	-	-3	-3	-3
Kortfristiga räntebärande skulder	-	-	-	-222	-222	-222
Leverantörsskulder	-	-	-	-2 434	-2 434	-2 434
Övriga kortfristiga skulder	-	-	-	-1 457	-1 457	-1 457
Derivat	-	-	-5	-	-5	-5
Terminalavgifter	-	-	-	-317	-317	-317
Totala finansiella tillgångar och skulder per kategori	181	7 754	-179	-7 811	-55	-155

Redovisat värde och verkligt värde på finansiella tillgångar och skulder, MSEK	31 december 2016					
	Finansiella tillgångar till verkligt värde via resultatet ¹⁾	Låne- och kundfordr. värderade till upplupet ansk. värde	Finansiella skulder till verkligt värde via resultatet ¹⁾	Finansiella skulder värderade till upplupet ansk. värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella placeringar	262	-	-	-	262	262
Derivat	13	-	-	-	13	13
Kundfordringar	-	4 627	-	-	4 627	4 627
Terminalavgifter ²⁾	-	391	-	-	391	391
Kortfristiga placeringar	-	351	-	-	351	351
Likvida medel	-	1 577	-	-	1 577	1 577
Långfr. räntebärande skulder, kreditinstitut	-	-	-	-1 537	-1 537	-1 552
Långfr. räntebärande skulder, övriga	-	-	-170	-	-170	-170
Långfr. räntebärande skulder, leasing	-	-	-	-9	-9	-9
Kortfristiga räntebärande skulder	-	-	-	-2 029	-2 029	-2 059
Leverantörsskulder	-	-	-	-2 434	-2 434	-2 434
Övriga kortfristiga skulder	-	-	-	-1 631	-1 631	-1 631
Derivat	-	-	-7	-	-7	-7
Terminalavgifter	-	-	-	-349	-349	-349
Totala finansiella tillgångar och skulder per kategori	275	6 946	-177	-7 989	-945	-990

¹⁾ Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultatet enligt Fair value option. Derivat klassificeras som innehav för handel och redovisas till verkligt värde via resultatet utom då de används för säkringsredovisning.

²⁾ Terminalavgifter redovisas i övriga fordringar.

Redovisning och värdering till verkligt värde av finansiella instrument

Verkligt värde för låneskulder beräknas som diskonterat värde av framtida kassaflöden avseende återbetalning av kapitalbelopp och ränta. Värdet diskonteras till aktuell låneränta. På grund av den korta löptiden för kundfordringar och leverantörsskulder antas det redovisade värdet vara den bästa approximationen av verkligt värde.

Vissa av koncernens finansiella instrument redovisas till verkligt värde och värdering fastställs enligt IFRS 7 tre olika nivåer. I PostNord koncernen finns bara nivå 2.

Nivå 2

Verkligt värde för finansiella instrument fastställs utifrån värderingsmodeller som baseras på andra observerbara marknadsdata. Exempel på observerbara data inom nivå 2 är marknadsräntor och avkastningskurvor. I de fall noterat pris saknas tillämpas rak interpolering.

Finansiella tillgångar och skulder per nivå, MSEK	Nivå 2, 31 dec 2017	Nivå 2, 31 dec 2016
Finansiella tillgångar		
Kapitalförsäkring	174	170
Valutaderivat	0	13
Certifikat	296	351
Summa finansiella tillgångar	470	534
Finansiella skulder		
Valutaderivat	3	0
Räntederivat	2	7
Summa finansiella skulder	5	7

Not 28 Transaktioner med närstående

Koncernbolag

Vid leverans av tjänster och produkter mellan koncernbolag tillämpas marknadsmässiga priser.

För specifikation av moderbolagets och koncernens andelar i koncernföretag, intresseföretag och joint ventures, se not 6 i moderbolaget.

Svenska staten

PostNord har i uppdrag från staten att tillhandahålla en samhällsomsfattande posttjänst enligt postlagen. PostNord måste liksom övriga postoperatörer i Sverige ha tillstånd för att få bedriva postverksamhet. För detta tillstånd har Post- och telestyrelsen under perioden erhållit 17 (17) MSEK i ersättning från PostNord. Dessutom har PostNord betalat 5 (8) MSEK till Post- och telestyrelsen för hantering av obeställbara försändelser.

Från Post- och telestyrelsen har PostNord erhållit 22 (24) MSEK som ersättning i avtal för upphandlade posttjänster för handikappade.

2017 reglerade Trafikverket det av PostNord Group AB förskottade beloppet om 95 MSEK för tidigareläggning av byggnation av järnvägsanläggning i Rosersberg. Förräntning och ersättning för kostnadsutveckling mellan utlåning och återbetalning har ej utgått från Trafikverket. I samband med ursprunglig transaktion ingicks ett avtal om förvärv av mark (aktier) med ett fastighetsbolag där räntekompensation har utgått för förskottningen. Den räntekompensation som återstod vid regleringen har redovisats i årets resultat.

Danska staten

PostNord har via Post Danmark A/S i uppdrag från staten att tillhandahålla en samhällsomsfattande posttjänst enligt dansk postlag. Enligt det avtal som Post Danmark A/S har med danska Trafik- och byggnadsstyrelsen har avgifter om totalt 2 (5) MSEK redovisats under 2017.

Post Danmark A/S har under perioden betalat pensionspremier till danska staten med 114 (129) MSEK för den grupp av tjänstemän som är anställda före bolagiseringstidpunkten.

Andra organisationer i Sverige

PostNords Försäkringsförening är en från PostNordkoncernen fristående understödsförening som står under Finansinspektionens tillsyn. Föreningen försäkrar PostNords åtaganden för anställdas sjuk- och familjepension enligt ITP-P. Under perioden erhöll koncernens svenska bolag ersättningar med totalt 14 (15) MSEK och betalat premier om 124 (114) MSEK.

Postens Pensionsstiftelse förvaltar pensionsåtaganden för PostNord Group AB och PostNord Sverige AB. Bolagen kapitaliserar nya pensionsåtaganden i stiftelsen och erhåller gottgörelse för utbetalda pensioner. Under 2017 har kapitalisering skett med 523 (0) MSEK, gottgörelse har erhållits med 1 710 (909) MSEK.

Ledande befattningshavare

För lön och ersättning till ledande befattningshavare och styrelseledamöter hänvisas till not 5 Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar.

Samtliga ledamöter i koncernstyrelsen och i koncernledningen i PostNord har ombetts att skriftligen meddela eventuella affärsrelationer som de har med PostNord och om dessa skett på kommersiell grund. Under 2017 och 2016 har inga sådana framkommit.

Not 29 Tilläggsupplysningar till Rapport över kassaflöde

MSEK	2017	2016
Betalda räntor		
Erhållen ränta	37	23
Erlagd ränta	151	118
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		
Avskrivningar av anläggningstillgångar	1 299	1 551
Nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar	6	464
Nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	11	805
Nedskrivningar av övriga tillgångar	-	190
Realisationsresultat i tillgångar	62	16
Förändring pensionsskuld	774	384
- varav gottgörelse från Postens Pensionsstiftelse	1 710	909
- varav kapitalisering till Postens Pensionsstiftelse	-523	-
- varav utbetalda pensioner	-1 034	-1 021
- varav utbetald premie till PostNord Försäkringsförening	-124	-90
Övriga avsättningar	-219	-490
Summa	1 933	2 920

Avstämning av skulder som härrör från finansieringsverksamheten

2017 Jan-Dec, MSEK	Ingående balans	Netto-kassaflöden	Utgående balans
Långfristiga räntebärande skulder	1 707	1 846	3 553
Långfristiga leasingkulder	9	-6	3
Kortfristiga räntebärande skulder	2 021	-1 807	215
Kortfristiga leasingkulder	8	-1	7
Summa	3 745	33	3 778

Not 30 Förvärv och avyttringar

Förvärvs- och avyttrings- effekter på tillgångar och skulder, MSEK	2017		2016	
	Förvärv	Avyttrat	Förvärv	Avyttrat
Goodwill	-	-	14	-
Immateriella anläggningstillgångar	-	-	2	-
Materiella anläggningstillgångar	-	-	-	-54
Summa anläggningstillgångar	-	-	16	-54
Omsättningstillgångar	-	-	-	-185
SUMMA TILLGÅNGAR	-	-	16	-239
SUMMA SKULDER	-	-	-	85
NETTOTILLGÅNGAR	-	-	16	-154
Erlagd/ erhållen köpeskilling	-	-	-16	56
Avgår säljarrevers	-	-	2	-
Förvärvade/ avyttrade likvida medel	-	-	-	-101
Nettoeffekt på likvida medel	-	-	-14	-45

Inga förvärv eller avyttringar har skett under 2017.

2016 Jan-dec, MSEK	Goodwill	Immateriella tillgångar	Materiella anläggnings- tillgångar	Omsättnings- tillgångar	Skulder	Netto- tillgång
Förvärvat						
G.P Spedition Aps (inkrån)	14	2	-	-	-	16
Summa förvärvat	14	2	-	-	-	16
Avyttrat						
Fastighets AB Skogsbojan 1	-	-	-54	-1	1	-54
Stralfors SAS, Stralfors plc, Stralfors Sp.zO.o	-	-	-	-184	84	-100
Summa avyttrat	-	-	-54	-185	85	-154

Not 31 Händelser efter
rapportperioden

Inga väsentliga händelser efter rapportperioden.

Not 32 Definitioner och alternativa nyckeltal

ALTERNATIVA NYCKELTAL

Hänvisningar görs till ett antal finansiella mått som inte definieras i IFRS. Dessa nyckeltal ger kompletterande information och används för att hjälpa externa intressenter och ledning att analysera företagets verksamhet. Eftersom inte alla företag beräknar finansiella mått på samma sätt, är dessa inte alltid jämförbara med mått som används av andra företag.

De alternativa nyckeltal som PostNord använder är viktiga för att styra verksamheten samt säkerställa fokus på värdeskapande aktiviteter. Avkastning på operativt kapital (ROCE) och nettoskulsättningsgrad är mål som PostNord har erhållit från ägaren

Avkastning på operativt kapital (ROCE)

Definition: Rörelseresultat rullande 12-månader i relation till genomsnittligt operativt kapital.

Syfte: Avkastning på operativt kapital (ROCE) och nettoskulsättningsgrad är mål som PostNord har erhållit från ägaren. Dessa nyckeltal visar en tydlig koppling till kapitaleffektivitet. ROCE är ett mått för att jämföra lönsamheten mellan företag baserat på det kapital som används i verksamheten samt den vinst som genereras.

EBITDAI

Definition: Rörelseresultat exklusive av- och nedskrivningar.

Syfte: EBITDAI används för att analysera den operativa verksamheten utan att fokusera på investeringar och eventuella nedskrivningar.

Finansiell beredskap

Definition: Likvida medel, kortfristiga placeringar och outnyttjad bekräftad kredit.

Syfte: Finansiell beredskap syftar till att tydliggöra koncernens aktuella betalningsberedskap.

Justerat rörelseresultat

Definition: Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster.

Syfte: Justerat rörelseresultat ökar jämförbarheten över tid genom att särskilja jämförelsestörande poster.

Justerad rörelsemarginal

Definition: Justerat rörelseresultat i relation till nettoomsättning.

Syfte: Justerad rörelsemarginal ökar jämförbarheten över tid genom att särskilja jämförelsestörande poster.

Jämförelsestörande poster

Definition: Poster som inte är återkommande, eller som inte direkt härrör till den operativa verksamheten samt avsättningar för omstrukturering som betalas kommande år. Posterna skall vara väsentliga. Till exempel reavinst vid försäljning av tillgångar, nedskrivning av tillgångar, avsättningar som avser nästkommande år.

Löpande omstruktureringkostnader betraktas ej som jämförelsestörande poster.

Nettoskuld

Definition: Räntebärande skulder, avsättningar till pensioner, minus likvida medel, finansiella placeringar, finansiell fordran enligt IAS 19 som ingår i långfristiga fordringar och kortfristiga placeringar.

Avstämning mot finansiella rapporter, 31 december, MSEK	2017	2016
Räntebärande skulder, kortfristiga	222	2 029
Räntebärande skulder, långfristiga	3 556	1 716
Finansiella placeringar	-198	-262
Långfristiga fordringar ¹⁾	-1145	-1 201
Kortfristiga placeringar	-296	-351
Likvida medel	-1 901	-1 577
Nettoskuld	238	354

¹⁾ Beloppet avser den del av långfristiga fordringar som är hänförlig till fonderade för-
mänsbestämda sjukpensionsplaner och förmänsbestämda pensionsplaner värderade
enligt IAS 19.

Nettoskuld/EBITDAI

Definition: Nettoskuld i relation till EBITDAI.

Syfte: Nettoskuld/EBITDAI visar verksamhetens förmåga att betala sina skulder.

Nettoskulsättningsgrad

Definition: Nettoskuld i relation till eget kapital.

Syfte: Detta nyckeltal visar en tydlig koppling till kapitaleffektivitet.

Operativt kapital

Definition: Icke räntebärande tillgångar minus icke räntebärande skulder.

Syfte: Operativt kapital visar det kapital som "arbetar" i rörelsen och används i beräkningen av ROCE.

Rörelsemarginal

Definition: Rörelseresultat i relation till nettoomsättning.

ÖVRIGA NYCKELTAL

Grundbemanning

Avser samtlig hel- och deltidсанställd ordinarie personal.

Medelantal anställda (FTE)

Beräknas genom att det totala antalet betalda timmar divideras med normtiden för en heltidsarbetande för den ackumulerade perioden från årets början.

Resultat per aktie

Andel av resultat efter skatt hänförligt till moderbolagets aktieägare i relation till genomsnittligt antal utestående aktier.

Moderbolaget

Resultaträkning

MSEK	Not	2017	2016
	1, 2, 7		
Övriga rörelseintäkter		16	16
Rörelsens intäkter		16	16
Personalkostnader	3	-30	-29
Övriga kostnader	4	-12	-6
Rörelsens kostnader		-42	-35
RÖRELSERESULTAT		-26	-19
Ränteintäkter och liknande resultatposter	5	-	2
Räntekostnader och liknande resultatposter	5	-65	-109
Finansiella poster		-65	-107
Resultat efter finansiella poster		-91	-126
Lämnade koncernbidrag		-	-41
Erhållna koncernbidrag		90	170
Bokslutsdispositioner		90	129
Resultat före skatt		-1	3
Skatt		-3	-
PERIODENS RESULTAT		-4	3

Rapport över totalresultat

MSEK	2017	2016
Periodens resultat	-4	3
Periodens övrigt totalresultat	-	-
PERIODENS TOTALRESULTAT	-4	3

Balansräkning

MSEK	Not	31 dec 2017	31 dec 2016
	1, 2		
TILLGÅNGAR			
Andelar i koncernföretag	6	11 676	11 676
Räntebärande fordringar	9	23	19
Summa anläggningstillgångar		11 699	11 695
Räntebärande fordringar på koncernföretag	9	7 133	8 059
Övriga fordringar		2	-
Övriga fordringar på koncernföretag		90	172
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		5	5
Summa omsättningstillgångar		7 230	8 236
SUMMA TILLGÅNGAR		18 928	19 931
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital	7	2 000	2 000
Överkursfond		10 141	10 141
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		3 627	3 624
Periodens resultat		-4	3
SUMMA EGET KAPITAL		15 764	15 768
SKULDER			
Räntebärande skulder	9	2 973	1 069
Räntebärande skulder koncernföretag	9	-	1 030
Övriga långfristiga skulder		5	4
Summa långfristiga skulder		2 978	2 103
Kortfristiga räntebärande skulder	9	175	1 999
Övriga kortfristiga skulder	9	6	44
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	9	5	17
Summa kortfristiga skulder		186	2 060
SUMMA SKULDER		3 164	4 163
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		18 928	19 931

Kassaflödesanalys

MSEK	Not	2017	2016
	10		
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat före skatt		-1	3
Bokslutsdispositioner		-90	-129
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		19	57
Skatter		-3	-
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		-75	-69
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-)/ minskning (+) av rörelsefordringar		0	-1
Ökning (+)/ minskning (-) av rörelseskulder		-7	-6
Förändring i rörelsekapital		-7	-7
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-82	-76
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förändring av koncernfordringar		922	142
Kassaflöde från investeringsverksamheten		922	142
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Amortering av lån		-3 495	-100
Nya lån		2 525	-
Erhållna koncernbidrag		171	34
Lämnade koncernbidrag		-41	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-840	-66
PERIODENS KASSAFLÖDE		0	0
Likvida medel vid årets början		-	-
Likvida medel vid årets slut		-	-

Rapport över förändringar i eget kapital

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital	
	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserat resultat inkl. årets resultat	Summa
Ingående eget kapital 2016-01-01	2 000	10 141	3 623	15 764
Periodens totalresultat	-	-	3	3
Utgående eget kapital 2016-12-31	2 000	10 141	3 627	15 768
Ingående eget kapital 2017-01-01	2 000	10 141	3 627	15 768
Periodens totalresultat	-	-	-4	-4
Utgående eget kapital 2017-12-31	2 000	10 141	3 623	15 764

Moderbolagets noter

Not 1 Redovisningsprinciper

Moderbolaget tillämpar i huvudsak samma redovisningsprinciper som koncernen och därmed RFR 2 Redovisning för juridiska personer. De avvikelser som förekommer mellan moderbolagets och koncernens principer förändras av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av Årsredovisningslagen (ÅRL) och Tryggandelagen samt i vissa fall av skatteskal. Redovisningsprinciperna är oförändrade jämfört med årsredovisningen för 2016.

Ändrade redovisningsprinciper föranledda av nya eller ändrade IFRS

Ett antal nya eller ändrade IFRS träder ikraft först under kommande räkenskapsår och har inte förtidstillämpats vid upprättandet av finansiella rapporter, för mer information se koncernens Not 1, med undantag för IFRS 16 som endast kommer att tillämpas i koncernen.

Andelar i dotterföretag, intresseföretag och joint ventures

Andelar i dotterföretag, intresseföretag och joint ventures redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. Om det redovisade värdet i moderbolagets innehav i dotterföretaget, intressebolaget eller joint venturebolaget skulle överstiga det redovisade värdet i de finansiella rapporterna beaktas detta som en indikation på att nedskrivningsbehov föreligger, och nedskrivningsprövning, impairment test, ska genomföras.

Koncernbidrag redovisas som bokslutsdispositioner.

Utdelningar

Utdelningar från dotterföretag, intressebolag och joint ventures redovisas som intäkt när rätten till utdelning är fastslagen.

Anteciperad utdelning från dotterföretag redovisas i de fall moderbolaget ensamt har rätt att besluta om utdelningens storlek och moderbolaget har fattat beslut om utdelningens storlek innan moderbolaget publicerat sina finansiella rapporter.

Ersättningar till anställda

Pensionsåtaganden för tjänstemän vilka är tryggade genom pensionsförsäkringar redovisas i moderbolaget som avgiftsbestämd plan. Pensionskostnader belastar rörelseresultatet.

Finansiella garantier

Moderbolagets finansiella garantiavtal består av borgensförbindelser till förmån för dotterföretag och joint ventures. Finansiella garantier innebär att bolaget har ett åtagande att ersätta innehavaren av ett skuldinstrument för förluster som denne ådrar sig på grund av att en angiven gäldenär inte fullgör betalning vid förfall enligt avtalsvillkoren. För redovisning av finansiella garantiavtal tillämpar moderbolaget RFR 2 som innebär en lättnad jämfört med reglerna i IAS 39 när det gäller finansiella garantiavtal utställda till förmån för dotterföretag, intresseföretag och joint ventures. Moderbolaget redovisar finansiella garantiavtal som avsättning i balansräkningen när PostNord har ett åtagande för vilket betalning sannolikt erfordras för att reglera åtagandet.

Skatter

I moderbolaget redovisas obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld.

Segmentsredovisning

Moderbolagets verksamhet utgörs av endast en verksamhet, koncernfunktioner.

Not 2 Väsentliga bedömningar och uppskattningar

Vid upprättande av de finansiella rapporterna har företagsledningen gjort bedömningar och uppskattningar som påverkat koncernens redovisning. Dessa bedömningar och uppskattningar har gjorts utifrån vad som är känt vid tidpunkten för rapporternas avgivande och baseras på historiska erfarenheter och de antaganden som företagsledningen bedömer vara rimliga under gällande omständigheter. De slutsatser som företagsledningen

har dragit ligger till grund för redovisade värden. Faktiska utfall, bedömningar och uppskattningar i framtida finansiella rapporter under det kommande året kan skilja sig från de gjorda i denna rapport på grund av ändrade omvärldsfaktorer och nyvunnen erfarenhet.

Aktier i dotterföretag

Antaganden görs om framtida förhållanden för att beräkna framtida kassaflöden som bestämmer återvinningsvärdet. Återvinningsvärdet jämförs med det redovisade värdet för dessa tillgångar och ligger till grund för eventuella nedskrivningar eller återföringar. De antaganden som påverkar återvinningsvärdet mest är framtida resultatutveckling, diskonteringsränta och nyttjandeperiod. Om framtida omvärldsfaktorer och förhållanden ändras kan antaganden påverkas så att redovisade värden på moderbolagets tillgångar ändras.

Not 3 Anställda och personalkostnader

Personalkostnader, MSEK	2017	2016
Löner och andra ersättningar	18	18
Lagstadgade sociala avgifter	7	7
Pensionskostnader	5	4
Summa	30	29

Moderbolaget har tre anställda, VD/koncernchefen, koncernens CFO och koncernens strategichef. VD/koncernchef Håkan Ericsson har en lön på 760 (760) TSEK per månad. Moderbolaget betalar för honom en tjänstepensionsförsäkring på 37 (37) TSEK per månad, och en kapitalförsäkring på 189 (186) TSEK för att trygga pensionsåtagandet.

Not 4 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2017	2016
Revisionsuppdrag		
KPMG	1	1
Summa	1	1

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på företagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som förädlas av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Kostnaden återfinns i Övriga kostnader.

Not 5 Ränteintäkter, räntekostnader och liknande resultatposter

MSEK	2017	2016
Ränteintäkter från koncernföretag	-	2
Valutareultat	-	-
Summa	-	2
Räntekostnader från koncernföretag	-	-10
Räntekostnader	-45	-49
Valutareultat	-10	-42
Övriga finansiella kostnader	-10	-8
Summa	-65	-109

Se vidare koncernen not 27 Finansiell riskhantering och finansiella instrument.

Not 6 Innehav av aktier och andelar i koncernföretag

MSEK	2017	2016
Anskaffningsvärdet		
Vid årets början	11 676	11 676
Utgående balans	11 676	11 676

Aktier ägda direkt och indirekt av moderbolaget PostNord AB, MSEK	Organisationsnr.	Säte	Land	Kapitalandel, %		Antal aktier	Redovisat värde i moderbolaget 31 dec 2017
				Direkt	Indirekt		
PostNord Group AB	556128-6559	Solna	Sverige	100		600 000	11 676
PostNord Sverige AB	556711-5695	Solna	Sverige		100	1 000	
Nils Hansson Logistics AB	556147-4254	Ljungbyhed	Sverige		100	2 500	
Tidningstjänst AB	556039-7480	Stockholm	Sverige		100	7 500	
Posten Leasing AB	556341-0009	Stockholm	Sverige		100	5 000	
Fastighets AB Penelope	556517-0544	Stockholm	Sverige		100	100	
Nässjöterminalen Kommanditbolag	916629-7458	Solna	Sverige		100	-	
Rosersberg Brevterminal AB	556819-9862	Stockholm	Sverige		100	1 000	
Hallsberg Brevterminal AB	556848-8133	Stockholm	Sverige		100	500	
KB Sveterm	916631-9492	Stockholm	Sverige		100	-	
Kardinalmärket 1 AB	556875-8899	Stockholm	Sverige		100	50 000	
Fast AB Rosersberg 11:126	556743-9574	Stockholm	Sverige		100	1 000	
PostNord Strålfors Group AB	556062-0618	Malmö	Sverige		100	21 381 288	
PostNord Strålfors AB	556102-9843	Ljungby	Sverige		100	50 000	
Tand 2:103 Fastighets AB	556594-3650	Östersund	Sverige		50	2 000	
PostNord Strålfors A/S	10068657	Brøndby	Danmark		100	200 000	
PostNord Strålfors Oy	0115061-7	Vantaa	Finland		100	2 100	
PostNord Strålfors AS	944997431	Oslo	Norge		100	870	
PostNordbolagen AB	556158-7006	Ljungby	Sverige		100	1 000	
Svensk Adressändring AB	556476-3562	Stockholm	Sverige		85	850	
AddressPoint AB	556587-5597	Stockholm	Sverige		85	1 700	
Direct Link Worldwide Ltd.	2911080	Middlesex	Storbritannien		100	110 000	
Direct Link Worldwide Distribution Pte. Ltd.	199700772	Singapore	Singapore		100	700 000	
Direct Link Worldwide Pty. Ltd.	95493459	Sydney	Australien		100	1	
Direct Link Worldwide Company Ltd.	199700772	Hong Kong	Kina		100	1	
Direct Link Worldwide Inc	112-797-736/000	New Jersey	USA		100	100	
Direct Link Worldwide GmbH	217864281	Mörfelden-Walldorf	Tyskland		100	150	
PostNord Logistics GmbH	HRB8888HL	Lübeck	Tyskland		100	1	

Not 6, forts.

Aktier ägda direkt och indirekt av moderbolaget PostNord AB, MSEK	Organisationsnr.	Säte	Land	Kapitalandel, %		Antal aktier	Redovisat värde i moderbolaget 31 dec 2017
				Direkt	Indirekt		
PostNord AS	984054564	Oslo	Norge		100	117 570	
PostNord terminal Trondheim AS	992 079 797	Oslo	Norge		100	406 220	
PostNord Terminal Langhus AS	990427321	Oslo	Norge		100	200 000	
PostNord Oy	1056251-7	Vanda	Finland		100	5 817	
PostNord Oy Eesti filiaal	11472268	Harju	Estland		100	-	
PostNord Logistics A/S	20148586	Köpenhamn	Danmark		100	500 001	
PostNord Logistics TPL AB	556161-7191	Haninge	Sverige		100	50 000	
PostNord Logistics TPL A/S	26115396	Brøndby	Danmark		100	100	
PostNord Fulfilment Sp.zO.o	5272719788	Waszawa	Polen		100	100	
PostNord Logistics Termo AB	556454-1737	Ostersund	Sverige		100	8 000	
Post Danmark A/S	26663903	Köpenhamn	Danmark		100	25 000 000	
Post Fleet Management A/S	79203114	Hvidovre	Danmark		100	400	
e-Boks A/S	25674154	Ballerup	Danmark		50	6 000 000	
Distribution Services A/S	56448810	Köpenhamn	Danmark		100	30	
eHUBnordic ApS	36959517	Köpenhamn	Danmark		25	-	
Summa innehav i koncernföretag							11 676

Not 7 Aktiekapital och disposition av företagets vinst eller förlust

Typ av aktier, antal	2017	2016
Stamaktier	1 524 905 971	1 524 905 971
Serie B aktier	475 094 030	475 094 030
Summa	2 000 000 001	2 000 000 001

Kvotvärde per aktie är 1 kr. En stamaktie har 1 röst och en B-aktie har en tiondels röst.

Förslag till disposition av företagets vinst

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel disponeras enligt följande:

	2017	2016
Balanseras i ny räkning, SEK	3 623 073 736	3 627 095 479
Summa	3 623 073 736	3 627 095 479

Not 8 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

MSEK	2017	2016
Ställda säkerheter för egna skulder		
Pantsatta tillgångar	23	19
Summa	23	19
Eventalförpliktelser		
Garantiåtaganden, PRI	133	137
Garantiåtaganden, övriga	-	2
Borgensförbindelser till förmån för dotterföretag	735	917
Summa	868	1 056

Not 9 Finansiella instrument

Redovisat värde och verkligt värde på finansiella tillgångar och skulder, MSEK	31 december 2017					
	Finansiella tillgångar till verkligt värde via resultatet	Låne- och kundfordringar värderade till upplupet ansk. värde	Finansiella skulder till verkligt värde via resultatet	Finansiella skulder värderade till upplupet ansk. värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella placeringar	23	-	-	-	23	23
Räntebärande fordringar, koncernföretag	-	7 133	-	-	7 133	7 133
Övriga fordringar, koncernföretag	-	90	-	-	90	90
Långfristiga räntebärande skulder, kreditinstitut	-	-	-	-2 950	-2 950	-2 959
Långfristiga räntebärande skulder, övrigt	-	-	-23	-	-23	-23
Långfristiga räntebärande skulder, koncernföretag	-	-	-	-	0	0
Kortfristiga räntebärande skulder	-	-	-	-175	-175	-175
Leverantörsskulder	-	-	-	-6	-6	-6
Övriga kortfristiga skulder	-	-	-	-6	-6	-6
Derivat	-	-	-5	-	-5	-7
Totala finansiella tillgångar och skulder per kategori	23	7 223	-28	-3 137	4 081	4 070

Redovisat värde och verkligt värde på finansiella tillgångar och skulder, MSEK	31 december 2016					
	Finansiella tillgångar till verkligt värde via resultatet	Låne- och kundfordringar värderade till upplupet ansk. värde	Finansiella skulder till verkligt värde via resultatet	Finansiella skulder värderade till upplupet ansk. värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella placeringar	19	-	-	-	19	19
Räntebärande fordringar, koncernföretag	-	8 059	-	-	8 059	8 059
Övriga fordringar, koncernföretag	-	172	-	-	172	172
Långfristiga räntebärande skulder, kreditinstitut	-	-	-	-1 050	-1 050	-1 055
Långfristiga räntebärande skulder, övrigt	-	-	-19	-	-19	-19
Långfristiga räntebärande skulder, koncernföretag	-	-	-	-1 030	-1 030	-1 030
Kortfristiga räntebärande skulder	-	-	-	-1 999	-1 999	-2 029
Leverantörsskulder	-	-	-	-1	-1	-1
Övriga kortfristiga skulder	-	-	-	-43	-43	-43
Derivat	-	-	-7	-	-7	-7
Totala finansiella tillgångar och skulder per kategori	19	8 231	-26	-4 123	4 101	4 066

Not 10 Tilläggsupplysningar till kassaflödeflödesanalys

MSEK	2017	2016
Betalda räntor		
Erhållen ränta	0	2
Erlagd ränta	69	75

Avstämning av skulder som härrör från finansieringsverksamheten

2017 Jan-Dec, MSEK	Ingående balans	Nettokassaflöden	Ej kassaflödespåverkande poster		Utgående balans
			Effekt av förändringar i valutakurser	Förändring i periodiserade kostnader	
Långfristiga räntebärande skulder	2 099	854	16	4	2 973
Kortfristiga räntebärande skulder	1 999	-1 824	-	-	175
Summa förändring i skulder hänförliga till finansieringsverksamheten	4 098	-970	16	4	3 148

Styrelsens och verkställande direktörens intygande

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder. Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolagets och koncernens ställning och resultat. Ingenting av väsentlig betydelse är utelämnat som skulle kunna påverka den bild av bolaget som skapats av årsredovisningen. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför. Års- och hållbarhetsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 21 februari 2018.

Solna den 21 februari 2018

Jens Moberg
Ordförande

Mats Abrahamsson
Styrelseledamot

Måns Carlsson
Styrelseledamot

Gunnel Duveblad
Styrelseledamot

Christian Ellegaard
Styrelseledamot

Jesper Lok
Styrelseledamot

Peder Lundquist
Styrelseledamot

Anitra Steen
Styrelseledamot

Bo Fröström
Arbetsgarerepresentant

Johan Lindholm
Arbetsgarerepresentant

Sandra Svensk
Arbetsgarerepresentant

Håkan Ericsson
Verkställande direktör och koncernchef

Vår revisionsberättelse har lämnats den 22 februari 2018

KPMG AB

Tomas Gerhardsson
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i PostNord AB, org. nr 556771-2640

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för PostNord AB för år 2017. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 6-12, 18-79 samt avsnittet om anmälningspliktig verksamhet på sidan 89 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 2017 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 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar, och bolagsstyrningsrapporten är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt resultaträkningen och rapport över finansiell ställning för koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

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. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 51 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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.

Värdering goodwill

Se not 2 och 10 samt redovisningsprinciper på sidan 50 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

Koncernen redovisade per den 31 december 2017 goodwill om 2 560 MSEK. Det redovisade värdet har varit föremål för en nedskrivningsprövning vilken innehåller både komplexitet och betydande inslag av bedömningar. Nedskrivningsprövning har gjorts för samtliga av de kassagenererande enheter, eller grupp av enheter, som har goodwill associerad till sig, vilket för koncernen utgörs av sex olika enheter.

Prövningarna innefattar att koncernen måste göra framtidsbedömningar om verksamheternas både interna och externa förutsättningar och planer. Exempel på sådana bedömningar är framtida kassaflöden, vilka bland annat kräver antaganden om framtida utveckling och marknadsförutsättningar.

Ett annat viktigt antagande är vilken diskonteringsränta som ska användas för att återspegla marknadsmässiga bedömningar av pengars tidsvärde samt de särskilda risker som enheterna står inför.

Hur området har beaktats i revisionen

Vi har tagit del av de utförda nedskrivningsprövningarna för att bedöma huruvida de är upprättade i enlighet med den teknik som föreskrivs.

Vidare har vi bedömt rimligheten i antaganden om framtida kassaflöden samt den använda diskonteringsräntan genom att ta del av och utvärdera koncernens skriftliga dokumentation och planer. Vi har även utvärderat tidigare års bedömningar av framtida kassaflöden i förhållande till faktiska utfall.

Ett viktigt moment i vårt arbete har även varit att ta del av koncernens känslighetsanalys av värderingen för att kunna bedöma hur rimliga förändringar i antaganden kan påverka värderingen. Vi har involverat våra värderingsspecialister i revisionen, främst vad gäller antaganden kring avkastningskrav med koppling till externa marknader.

Vi har också bedömt innehållet i de upplysningar om nedskrivningsprövningen som lämnas i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Värdering pensionsåtaganden

Se not 2 och 22 samt redovisningsprinciper på sidan 51 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av område

Koncernen hade förmånsbaserade pensionsförpliktelser om 21 103 MSEK per 31 december 2017 som främst är fonderade men till en mindre del även ofonderade. Förvaltningstillgångarnas verkliga värde per samma datum uppgick till 21 020 MSEK.

Redovisningen av pensionsförpliktelserna baseras på ett flertal antaganden för beräkning av förpliktelsernas storlek, vilket gör att förändrade antaganden kan resultera i betydande effekter på koncernens resultat och finansiella ställning.

Hur området har beaktats i revisionen

Vi har involverat våra pensionsspecialister i utvärderingen av rimligheten i gjorda antaganden och tolkning av regelverket för redovisning av pensionsförpliktelser. Vidare har vi utfört detaljerade tester och stämt av uppgifter mot externa auktuarier.

Specifikt har vi utvärderat uppskattningar av diskonteringsräntan, inflationstakten, löneökningar, livslängd och pensionsålder.

Vi har stämt av förvaltningstillgångarnas verkliga värde mot oberoende fondförvaltares bekräftelser samt stickprovvis testat tillgångarnas värderingar.

Vi har också bedömt innehållet i den information som presenteras i upplysningar om pensioner i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-5, 13-17 samt 84-91. 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 på fel.

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 på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamåls-

enliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.

- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall tillhörande motåtgärder.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

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 PostNord AB för år 2017 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 fortlöpande bedöma bolagets och koncernens 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 försumelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

KPMG AB, Box 382, 101 27, Stockholm, utsågs till PostNord ABs revisor av bolagsstämman den 27 april 2017. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 2013.

Stockholm den 22 februari 2018
KPMG AB

Tomas Gerhardsson

Auktoriserad revisor

Hållbarhetsinformation

Principer och avgränsningar

Hållbarhetsredovisningen följer Global Reporting Initiatives (GRI) "G4 Sustainability Reporting Guidelines" nivå "Core". Redovisningen omfattar hela PostNords verksamhet om inget annat framgår nedan. Från och med 2017 ingår GP Spedition AS i miljödata. Tidigare års värden har justerats.

Miljö

PostNord följer Greenhouse Gas Protocol vid utsläppsberäkningar och målet för minskad klimatpåverkan har utvärderats enligt Science Based Targets. För miljödata ingår PostNords nordiska verksamhet. Verksamheten inom Direct Link ingår inte i beräkningarna. Svensk Adressändring AB har inte inkluderats då verksamheten inte har någon betydande miljöpåverkan.

Medarbetare

Data rörande medarbetare omfattar de nordiska verksamheterna, motsvarande cirka 99% av koncernens medelantal anställda.

Leverantörer

Data omfattar PostNords nordiska verksamhet. Totala inköp avser inköp gjorda perioden oktober 2016 till september 2017.

Väsentlighetsanalys

Identifiering

Identifiering med GRI:s aspekter, ISO26000, FN Global Compact, regelverk samt strategiskt viktiga frågor från intressentdialogerna som utgångspunkt skapades under 2014 en bruttolista med aktuella hållbarhetsfrågor för PostNord. Under 2017 har FN:s globala hållbarhetsmål analyserats för att värdera vilka mål som PostNord påverkar. Målen 5, 7, 8, 11 och 13 har identifierats som mest relevanta och ett arbete genomförs för att koppla affärsmöjligheter till målen.

Prioritering

År 2014 rangordnades hållbarhetsfrågorna avseende deras betydelse för PostNord respektive deras betydelse för intressenternas beslutsfattande, av en grupp bestående av Group Executive Team, representanter från koncernfunktioner, landsenheter och affärsområden. Under 2015 genomfördes ett antal djupintervjuer med personer i ledning och andra strategiska funktioner för att förankra analysen.

Verifiering

Resultatet av väsentlighetsanalysen valideras löpande av representanter från utvalda intressentgrupper. Under året har fackliga representanter verifierat prioriteringen. Kunderna poängterar leverans kvaliteten, miljö och uppföljning av leverantörskedjan som väsentliga områden, medan representanter för medarbetarna betonar hälsa och säkerhet, anställningsvillkor, ansvarsfull omställning och miljöfrågor. Leverantörerna bedömer miljöfrågor samt uppföljning av leverantörskedjan som viktigast. Den analys av PostNords möjlighet att bidra till de globala hållbarhetsmålen som gjorts under 2017 har inte resulterat i någon ändring av värderingarna av koncernens väsentliga aspekter.



Sammanfattande resultat av väsentlighetsanalysen:

Väsentligt område	Hållbarhetsfrågor i matrisen på sid. 88	Väsentligt		Varför väsentligt för intressenternas beslut?	Varför väsentligt för PostNord?
		Ext	Int		
Vi eftersträvar en långsiktig lönsam utveckling	Ekonomiskt resultat ⁶ Avkastning på kapital/Utdelning till ägare ¹²	x	x	Ett välskött och lönsamt bolag blir attraktivt i omvärldens ögon – det får lättare att attrahera nya kunder, medarbetare, leverantörer och finansörer. Utdelning tillförs ägarna och i förlängningen alla medborgare i Danmark och Sverige. Betalda skatter tillförs statskassorna i de länder där verksamhet bedrivs.	En lönsam och hållbar utveckling är en förutsättning för bolagets existens och framgång.
<i>Läs mer insida omslag, sid. 18-19.</i>					
Vi möjliggör för företag och privatpersoner att göra affärer och kommunicera	Leveranskvalitet ¹ Leveranssäkerhet ¹⁰ Produktmärkning/Kundnöjdhet ² Kundklagomål ⁵ Övernattbefordran ⁷	x	x	Hög leveranskvalitet och säkra transporter är avgörande för kundernas beslut om val av leverantör av kommunikations- och logistiktjänster.	Hög leveranskvalitet och kundnöjdhet är en förutsättning för vidare affärer och lönsam utveckling.
<i>Läs mer sid. 8-12 och 14-15.</i>					
Vi tar ansvar för vår miljöpåverkan	Miljöpåverkan från produkter och tjänster ⁴ Utsläpp ⁹ Hållbara produktlösningar ¹⁵	x	x	Många kunder har ambitiösa miljömål, där PostNord som leverantör kan bidra till att målen nås. Som statligt ägt bolag förutsätts PostNord agera föredömligt inom miljöområdet.	Miljöarbetet blir en allt större konkurrensfaktor, och är viktigt för PostNords möjlighet att hävda sig i konkurrensen. Minskad miljöpåverkan innebär ofta minskad resursanvändning med minskade kostnader som följd.
<i>Läs mer sid. 16, 32-35, 83-88.</i>					
Vi bryr oss om våra medarbetare	Ansvarsfull omställning ¹⁸ Hälsa och säkerhet ²⁰ Anställdas förtroende för ledningen ²¹ Mångfald och jämställdhet ²²	x	x	Att vara en god arbetsgivare är grundläggande för att attrahera kompetent personal. Många kunder ställer också krav inom detta område.	Som en av Nordens största arbetsgivare har PostNord ett stort medarbetaransvar. Goda relationer till medarbetarna är avgörande för PostNord, inte minst för att lyckas med omställningen av verksamheten.
<i>Läs mer sid. 13, 32-35, 83-88.</i>					
Vi tar ansvar för vår påverkan på samhället	Tillgänglighet ⁸ Påverkan på lokala samhällen ¹¹ Indirekt ekonomisk påverkan ¹⁶	x	x	Många privatpersoner och organisationer nyttjar och är beroende av PostNords tjänster – de förväntar sig att PostNord alltid håller vad vi lovar.	PostNord har en viktig roll att spela för näringsliv och samhälle, både i samhällsunderlaget och genom att vara en kommunikations- och logistikleverantör med omfattande täckning och kapacitet.
<i>Läs mer sid. 10-11 och 14-15.</i>					
Vi ställer krav vid inköp av varor och tjänster	Hållbar leverantörskedja ¹⁴	x	x	Goda relationer till leverantörer inverkar positivt på samarbeten. Kunder och andra intressenter förväntar sig att PostNord hanterar sin leverantörskedja på ett ansvarsfullt sätt.	Att jobba med ansvarsfulla affärspartners minskar riskerna och bidrar till PostNords ansvarstagande och hållbarhetsprestanda.
<i>Läs mer sid. 14, 31.</i>					
Vi följer lagar och regler	Kunders integritet ³ Regelefterlevnad ¹² Antikorruption ¹⁷ Konkurrenshämmande beteende ¹⁹	x	x	PostNord hanterar stora mängder försändelser samt kunddata och samtliga intressenter förväntar sig att PostNord ska hantera detta på ett korrekt sätt.	PostNord har flera externa och interna principer och regelverk att förhålla sig till och efterleva.
<i>Läs mer sid. 30-31.</i>					

FNs globala hållbarhetsmål

FN har beslutat om en agenda med 17 globala hållbarhetsmål. Huvudsyftet är att: avskaffa extrem fattigdom, minska ojämlikheter och orättvisor i världen, främja fred och rättvisa och lösa klimatkrisen. Medlemsländerna ska integrera målen i sina planer och företag förväntas identifiera hur de kan bidra till att målen nås. Svenska staten som ägare förväntar sig vidare att statligt ägda företag identifierar affärsmöjligheter som bidrar till att de globala hållbarhetsmålen uppnås. PostNord påverkar direkt eller indirekt genom affärspartners flera av de globala målen. PostNords bedömning är att de mål som är mest relevanta för PostNord är:



Mål 5 Jämställdhet

Uppnå jämställdhet, och alla kvinnors och flickors egenmakt.

PostNords bidrag/roll:

Människors olikheter bidrar till en attraktiv och dynamisk arbetsplats och ökar möjligheten att ta till vara och tillgodose kunders olika behov. Som stor arbetsgivare i Norden är jämställdhet och mångfald centralt i PostNords arbete. Läs mer om PostNords mångfalds- och jämställdhetsarbete på sid. 13 och 34.



Mål 7 Hållbar energi för alla

Säkerställa tillgång till ekonomiskt överkomlig, tillförlitlig, hållbar och modern energi för alla

PostNords bidrag/roll:

Som ett av Nordens största logistikbolag är PostNords infrastruktur en viktig del av samhället. PostNords miljöarbete är inriktat på att minska energianvändningen i transporter och fastigheter. Den energi som används ska vara förnybar i så hög grad som möjligt. Läs mer om PostNords miljöarbete på sid. 16.



Mål 8 Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

Verka för en varaktig, inkluderande och hållbar ekonomisk tillväxt, full och produktiv sysselsättning med anständiga arbetsvillkor för alla.

PostNords bidrag/roll:

Sund affärsetik, socialt ansvarstagande och ett aktivt miljöarbete är centrala delar i PostNords arbete. PostNords Code of Conduct ställer krav på hur koncernens anställda ska agera inom de områden som är mest väsentliga för ett hållbart företagande givet PostNords verksamhet. Vi arbetar aktivt med mångfald och jämställdhet. Över 99% av personalstyrkan omfattas av kollektivavtal. Vi ställer krav och följer upp leverantörskedjan inom bland annat hälsa och säkerhet, miljö, arbetsrätt och mänskliga rättigheter samt antikorrup­tion. PostNords whistleblower-rutin ger möjlighet att anmäla allvarliga händelser eller missförhållanden i företaget, som till exempel ekonomisk brottslighet, allvarliga former av diskriminering och trakasserier eller betydande överträdelse av miljöregler och förorening av miljön.



Mål 11 Hållbara städer och samhällen

Städer och bosättningar ska vara inkluderande, säkra, motståndskraftiga och hållbara

PostNords bidrag/roll:

Som ledande leverantör av kommunikations- och logistiklösningar kan PostNord jämföras med en del av blodmolekylerna för nordiskt näringsliv. Ett säkert och energisnålt körsätt är viktigt för att nå både nationella mål och PostNords egna mål kring minskning av olyckor och miljöpåverkan och förbättrad hälsa. I PostNords transportsystem optimeras rutterna och fyllnadsgraden i fordonen hålls så hög som möjligt. PostNord arbetar också mot en integrerad produktionsmodell där distributionen av brev och paket samordnas för att utnyttja transporter optimalt. PostNord har en stor elfordonsflotta och de flesta elfordon används den sista sträckan ut till kund. Det minskar klimatpåverkan, buller och PostNords utsläpp av hälsofarliga ämnen som kväveoxider och partiklar.



Mål 13 Bekämpa klimatförändringen

Vidta omedelbara åtgärder för att bekämpa klimatförändringarna och dess konsekvenser

PostNords bidrag/roll:

Som ett av Nordens största logistikbolag utgör utsläpp av koldioxid både från egna och inköpta transporter koncernens största miljöpåverkan. PostNord miljöarbete är inriktat på att minska energianvändningen för transporter och fastigheter. Den energi som används ska vara förnybar i så hög grad som möjligt. Fokuserområden för att minska klimatpåverkan är: bättre kapacitetsutnyttjande, sparsam körning, ökad andel biodrivmedel, fler elfordon, mer tågtransporter och mindre flyg, energieffektiva byggnader. Läs mer om PostNords miljöarbete på sidan 16.

Kundvärde företag och privatpersoner

Hur nöjda företags- och privatkunder är med PostNord följs upp genom kundvärdeindex (KVI). Utfallet för 2017 var 57 (59). Privatpersoners syn på PostNords image mäts genom indexet TRIM. TRIM uppgick till -3 (24). Företags- och privatkunder påverkas av både verklig och upplevd kvalitet samt vad som kommuniceras i media. Att återupprätta kundnöjdhet och anseende har fortsatt högsta prioritet.

Mät- och beräkningsmetod: KVI (Kundvärdeindex) är sedan 2011 PostNords uppföljningsverktyg för att löpande följa kundnöjdhet och kundernas uppfattning om verksamheten. Mätningen genomförs från och med 2015 en gång per år (tidigare två gånger per år) och omfattar PostNords samtliga landsorganisationer med fokus på de nordiska länderna. Från och med 2015 görs undersökningen bland privatpersoner via webben istället för via telefon. Undersökningen bland företag görs fortsatt via telefon. De metodändringar som gjordes har noga testats för att säkerställa jämförbarhet med tidigare utfall. Därmed anser PostNord att jämförelsetalen för 2013 och 2014, som de presenteras i denna rapport är relevanta och tillförlitliga. 2017 års mätning genomfördes under november och december då 3 278 företag svarade och 3 008 privatpersoner svarade i webbpanelen.

Mät- och beräkningsmetod: Corporate image (TRIM) är en undersökning som genomförs av det externa bolaget KANTAR SIFO. Undersökningen bygger på en mätning där cirka 300 privatpersoner per vecka (100 i Sverige, 100 i Danmark och 100 i Norge) svarar på frågor om hur de uppfattar varumärket PostNord i Danmark, Sverige och Norge. Undersökningen består av fem nyckelfrågor som tillsammans bildar ett index. Det sammanvägda resultatet är en viktning av resultaten för respektive landsenhet.

Kvalitet – brev och paket

Kvalitet 1:a-klassbrev/A-brev

Mät- och beräkningsmetod: Swedish External Monitoring (SWEX) och Danish External Monitoring (DEX) är två oberoende externa kvalitetsmätningar som kontinuerligt mäter andel 1:a-klassbrev som levererats i tid från kund till kund. Mätningarna genomförs i form av en statistiskt säkrad testbrevsverksamhet som uppfyller de krav som anges i EN-standard 13850.

Kvalitet paket

Mät- och beräkningsmetod: PostNord-koncernens totala kvalitetstal för paket är ett viktat tal som framräknas utifrån respektive lands rapporterade kvalitet och volymer. Produktionssystemet mäter andelen kollin som levererats i rätt tid från första produktionsscanning till utleveransscanning antingen hos utlämningsställe eller mottagaren. Produkterna som ingår i mätningarna är B2B-paket och B2C-paket utom i Finland där endast B2B-paket ingår. I Danmark ingår dessutom C2C-paket.

Antal medarbetare per kategori

Anställda per kategori vid periodens slut, avser grundbemanning	2017	2016
Administrativ personal	3 779	4 484
varav kvinnor	1 704	1 905
varav män	2 075	2 579
Produktionspersonal	27 018	28 173
varav kvinnor	8 189	8 727
varav män	18 829	19 446
Totalt koncernen	30 797	32 657

Antal anställda vid periodens slut	2017	2016
Grundbemanning	30 797	32 657
varav kvinnor	9 893	10 632
varav män	20 904	22 025
Förstärkningsanställda	8 992	7 272
varav kvinnor	3 016	2 401
varav män	5 976	4 871
Totalt koncernen	39 789	39 929

Mät- och beräkningsmetod: Grundbemanning avser samtliga hel- och deltidanställd ordinarie personal på hel- och deltid. Grundbemanning ska täcka ett personalbehovet vid normalflöde i produktionen. Förstärkningsanställda ska kapa toppar i produktionen, exempelvis vid jul eller semester.

Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaro, %	Totalt 2017	varav kvinnor	varav män	Totalt 2016
PostNord Sverige	6,4	8,3	5,8	6,8
PostNord Danmark	4,6	5,5	4,3	5,0
PostNord Norge	6,6	n.a.	n.a.	6,3
PostNord Finland	1,8	2,6	1,1	3,4
PostNord Strålfors	4,0	5,7	3,1	4,2
Övriga enheter	2,4	2,9	2,0	2,3
Totalt	5,7	7,0	5,1	6,0

Mät- och beräkningsmetod: Sjukfrånvaro i förhållande till ordinarie, avtalad arbetstid, redovisad i procent. Koncernens totala sjukfrånvaro är viktad utifrån antal medarbetare i de olika länderna. Sjukfrånvaron innefattar sjukfrånvaro när den anställde är sjuk. Ordinarie avtalad arbetstid i timmar omfattar såväl timavlönade som förstärkningsanställdas tid. Ordinarie arbetstid omfattar arbetad tid, sjukfrånvaro, semester, föräldraledighet och vård av sjukt barn samt övriga betalda ledigheter.

Sjukfrånvaro uppdelad mellan män och kvinnor är ej tillgängligt för Norge, varmed sjukfrånvaro för Norge endast presenteras på total nivå.

Arbets-skador

Arbets-skador, per en miljon arbetade timmar	Totalt 2017	Totalt 2016
PostNord Sverige	49,2	45,8
PostNord Danmark	84,3	85,6
PostNord Norge	8,0	23,7
PostNord Finland	4,0	22,5
PostNord Strålfors	15,7	15,3
Övriga enheter	3,7	4,1
Totalt koncernen	55,1	54,7

Kommentar: De flesta arbets-skador inom koncernen sker inom produktion och distribution, och är i de flesta fall olika former av fallolyckor. PostNord har en strukturerad inrapportering av olycksfallstillbud, för att skapa förutsättningar att kunna förebygga arbets-skador. Frånvaron på grund av olycksfall, mätt i antalet timmar, är sjunkande sedan 2010, vilket indikerar färre svårare arbets-skador. Inga arbetsrelaterade dödsfall har inträffat under 2017 och 2016.

Mät- och beräkningsmetod: Registrerade arbets-skador, i förhållande till arbetade timmar (inkluderar inte färdarbetsolyckor). Även mindre skador (förstahjälpennivå) har inkluderats i redovisningen. Beräkningarna utgår från totalt antal arbetade timmar, oavsett anställningsform. Skadekvoten beräknas som totala antalet skador per 1 000 000 arbetade timmar. Arbets-skador registreras i System C2 och hanteras av närmaste chef i Sverige och Danmark. I Norge hanteras de i LIS (Ledelses- och informationssystemet). I Finland finns inget speciellt registrerings-system så rapportering sker på särskilda blanketter som sammanställs i en arbets-skyddskommission. Ur systemen och sammanställningen kan statistik över anmälda arbets-skador hämtas och sorteras i olika kategorier som exempelvis fall-, kläm- och trafikskador. Det är väl kommunicerat att arbets-skador ska registreras.

Köns- och åldersfördelning

Könsfördelning, grundbemanning	2017	2016
Chefer	1 478	1 616
varav kvinnor	32%	31%
Antal anställda	30 797	32 657
varav kvinnor	32%	33%

Åldersfördelning, grundbemanning	2017	2016
-29	17%	15%
30-50	40%	44%
51-	42%	41%
Totalt koncernen	100%	100%

Mät- och beräkningsmetod: Uppgift om könstillhörighet inhämtas från det lönesystem som respektive medarbetare är registrerad i. Åldersfördelning av medarbetare från Direct Link i US och APAC saknas (cirka 0,4% av totala populationen).

Mät- och beräkningsmetod Medarbetar- och ledarskapsindex

Medarbetarindex (MIX)

Utfallet av koncernens medarbetarundersökning resulterar i ett medarbetarindex (MIX). Mätningen genomförs tillsammans med extern part, den är anonym och analyseras av en utifrån koncernen oberoende partner. Från och med 2015 genomförs undersökningen av en ny leverantör och utfallet presenteras och följs upp utifrån en genomsnittlig beräkningsmetod ("sk average"), där genomsnittet av samtliga utfall på den fem-gradiga skalan (1-5) ingår. Tidigare mättes andelen 4:or och 5:or ("sk top box"). För att skapa jämförbarhet har utfallet för 2014 omräknats av den nya leverantören utifrån komplett undersökningsdata från 2014. Därmed anser PostNord att jämförelsetalen för 2014, som de presenteras i denna rapport, är relevanta och tillförlitliga.

Ledarskapsindex (LIX)

Utfallet av koncernens medarbetarundersökning resulterar också i ett ledarskapsindex (LIX). LIX mäter resultatet för den närmaste chefens ledarskap från dennes medarbetare, i vilken utsträckning medarbetarna upplever att den närmaste chefen lever upp till PostNords ledarkriterier; leverera, involvera, ta ansvar och tydlighet.

Medlemskap arbetsgivarorganisationer, kollektivavtal etc.

PostNord är medlemmar i relevanta arbetsgivarorganisationer som till exempel:

Sverige: Almega och Transportgruppen

Danmark: Dansk Industri

Finland: Finnish Industries

Norge: Næringslivets Hovedorganisasjon(NHO) och branschförbundet NHO Logistikk og Transport

Alla medarbetare i PostNord har rätt att ansluta sig till föreningar, organisationer och rätt att organisera sig i fackliga sammanslutningar. Inom koncernen omfattas över 99% av personalstyrkan av kollektivavtal som tecknas i respektive land.

Utsläpp

Utsläpp (ton om inget annat anges)	2017	2016
Fossila koldioxidutsläpp, totalt	344 410	374 644
Direkta koldioxidutsläpp (EN15, Scope 1)	89 866	106 515
<i>Egna transporter</i>		
Fossila bränslen	89 241	105 776
Förnyelsebara bränslen	31 037	27 668
Direkt värmeanvändning (gas och olja)	625	738
Indirekta koldioxidutsläpp (EN16, Scope 2)	17 106	19 094
Värme och el	69 531	71 345
Inköp av miljömärkt el (EN19)	-52 426	-52 252
Övriga indirekta koldioxidutsläpp (EN17, Scope 3)	237 438	249 036
<i>Underleverantörer transporter (bil, tåg, flyg och båt)</i>		
Fossila bränslen	233 413	244 434
Förnyelsebara bränslen	56 667	36 778
Tjänsteresor, EN17	4 025	4 602
Övriga utsläpp till luft för transporter (EN21)		
Kolmonoxid	252	347
Kväveoxider	1 789	2 015
Kolväten (VOC)	99	135
Partiklar	42	54

Kommentar: PostNords långsiktiga miljömål är att minska koldioxidutsläppen med 40% till år 2020 med basåret 2009. Basåret är valt med anledning av att 2009 var året för samgåendet mellan Posten AB och Post Danmark A/S. För 2016 har fördelningen av koldioxidutsläpp mellan scope 1 och scope 3 reviderats.

Mät- och beräkningsmetoder

Vägtransporter

Utsläpp av CO₂ beräknas utifrån inköpta bränslemängder eller körd sträcka och fordonstyp. Beräkning utifrån kostnader för underentreprenörer används där så krävs. Samtliga emissionsfaktorer avser användningsfasen.

Emissionsfaktorer:

Danmark	
CO ₂	Energistyrelsen
Övriga gaser	Transportministeriet, TEMA 2010

Övriga Norden

CO ₂	SPBI
Övriga gaser	NTM, Nätverket för transporter och miljön

Flygtransporter

PostNord köper in flygtransporter för verksamhet som bedrivs i Sverige och Danmark. PostNord har under året inte använt några flygtransporter i Finland eller Norge. För den svenska verksamheten erhålls uppgifter från leverantören om bränslemängd och sträcka. För den danska verksamheten registreras genomförda transporter i ett transportledningssystem och utsläpp beräknas utifrån ton och kilometer. Utrikes flygtransporter ingår inte i beräkningarna.

Emissionsfaktorer:

Danmark	Transportministeriet, TEMA 2010
Sverige	Naturvårdsverket

Tågtransporter

Verksamheterna i Sverige och Norge är de som använder tågtransporter i stor utsträckning. Alla tågtransporter i Sverige är märkta med Bra Miljöval. För tågtransporter i Norge används el från förnybara källor.

Färjetransporter

Det är endast verksamheten i Danmark som använder färjetransporter i större utsträckning. Uppgifter om genomförda transporter registreras i ett transportledningssystem och utsläpp beräknas utifrån tonkilometer.

Emissionsfaktorer:

Danmark	Transportministeriet, TEMA 2010
---------	---------------------------------

Lokaler

I Sverige köps huvudsakligen el märkt Bra Miljöval. I övriga länder köps huvudsakligen produktspecificerad förnybar el. Denna el antas inte ge några koldioxidutsläpp, då endast användningsfasen ingår i redovisningen. För övrig el beräknas koldioxidutsläppen med emissionsfaktorer från nedanstående referenser.

Emissionsfaktorer:

Danmark	
El	Energistyrelsen
Fjärrvärme	Energistyrelsen
Övriga Norden	
El	Energimarknadsinspektionen, leverantörsdata
Värme	SCB, leverantörsdata
Gas	Naturvårdsverket

Utsläppsintensitet

CO₂/brev avser hantering av A-post, Värde, Varubrev, Magasinpost, Brevet, Quickbrevet, Posttidning A och tidningar i Sverige och Danmark. Utsläppen inkluderar egna transporter och direkt värmeanvändning (Scope 1), värme och el (Scope 2) samt underleverantörers transporter (Scope 3). CO₂/paket avser hanteringen i de svenska och danska paketnäten. Utsläppen inkluderar egna transporter och direkt värmeanvändning (Scope 1), värme och el (Scope 2) samt underleverantörers transporter (Scope 3). Se sid. 16.

Anmälningspliktig verksamhet

PostNord bedriver anmälningspliktig verksamhet enligt respektive nationell lagstiftning i Sverige och Danmark. Detta berör Strålfors anläggningar avseende grafisk produktion. I Sverige är även ett antal spohallar anmälningspliktiga.

Klimatkompensation

Klimatkompensation har ej skett för koncernens utsläpp. Information om klimatekonomiska tjänster som klimatkompenseras finns på sid. 14.

Kundrapporter på miljöområdet

PostNord bidrar också till kundernas rapportering och kommunikation. Det sker bland annat genom kundspecifika miljörapporter som kunderna använder för att följa upp och effektivisera sin logistik samt som underlag för sin egen miljö- eller hållbarhetsredovisning. Under året har de kundspecifika miljörapporterna utvecklats så att de överensstämmer med CEN-standard EN 16258.

Samarbeten inom hållbarhetsområdet

PostNords uppfattning är att samarbeten är viktiga för att uppnå miljömålen. Därför är det viktigt med dialog med kunder, leverantörer av till exempel fordon och bränslen och infrastrukturgämare om hur logistiken bäst kan miljöanpassas i de nordiska länderna. PostNord deltar även aktivt i företagsnätverken CONCITO, KNEG, CLECAT, Svenska transportindustri-förbundets miljögrupp och NTM i Danmark och Sverige. PostNord har under 2017 samarbetat med Sustainergies, som är en plattform som syftar till att etablera samarbeten mellan näringsliv och akademi där studenter ges möjlighet att jobba med hållbarhet i praktiken. I november 2017 anordnade Sustainergies och PostNord ett seminarium där studenter under en workshop utarbetade förslag för PostNords hållbarhetsarbete. PostNord ingår även i det svenska nätverket Closer som samlar akademi, näringsliv och myndigheter i samarbeten och projekt för att utveckla och sprida kunskap om hur transporter kan göras mer effektiva. Internationellt deltar PostNord i IPC: s miljöprogram EMMS och PostNords arbete med att minska koldioxidutsläppen har av IPC bedömts som ett av de bästa i branschen och tilldelades guldranking. Vidare är PostNord aktiva medlemmar i CSR Sweden och WSP Green Chain.

PostNord är anslutet till det konsortium som utvecklar en elväg vid Arlanda. Elvägen har en två kilometer lång elskena i vägen och den kommer trafikeras av en lastbil som drivs både direkt från elvägen och med batterier som kan laddas under färd. På det sättet kan hela sträckan på 10 kilometer mellan Arlanda och PostNords terminal i Rosersberg köras på el.

PostNord följer utvecklingen kring EU kommissionens förslag "Mobility Package" som rör bland annat kör- och vilotider, beställansvar och cabotage i samband med kombinerade transporter, och har under året deltagit vid och bjudit in till föredrag på PostNord för att lära och förbereda för detta.

Övrigt

PostNord påverkas av lokala regleringar inom utsläppsområdet till exempel dubbdäcksförbud på vissa gator och miljözoner.

STANDARDUPPLYSNINGAR		Avsnitt, sida/ Kommentar	Global Compact (princip nummer)
Strategi och analys			
G4-1	Uttalande från organisationens högsta beslutsfattare om relevansen av hållbar utveckling för organisationen och strategi för hantering av hållbar utveckling	VD-ord sid. 4-5, Strategi sid. 8-12.	1-10
Organisationsprofil			
G4-3	Organisationens namn	Sid. 2.	
G4-4	Viktigaste varumärkena, produkter och tjänster	Sid. 14-15, sid. 20-23.	
G4-5	Lokalisering av huvudkontor	Sid. 2.	
G4-6	Antal länder och namn på dessa där organisationen har verksamhet	Sid. 2 och Not 4 och 5 sid. 52-54.	
G4-7	Ägarstruktur och företagsform	Sid. 9 och Bolagsstyrningsrapport sid. 27.	
G4-8	Marknader, inklusive fördelning geografi, bransch och kundtyp	Marknad sid. 6-7, Strategi sid. 10-12, Verksamheterna sid. 20-23.	
G4-9	Organisationens storlek, inklusive antal anställda, verksamheter, omsättning, kapital	Sid. 2 och 18-19, Rapport över finansiell ställning sid. 44 Not 5 sid. 54, Antal medarbetare per kategori sid. 87.	
G4-10	Antal anställda per kontrakt, kön, region samt uppdelning i fast anställda och visstidsanställda	Not 5 sid. 54, Antal medarbetare per kategori sid. 87.	6
G4-11	Antal anställda med kollektivavtal, procentuell andel	Hållbarhetsinformation sid. 88.	3
G4-12	Beskrivning av organisationens leverantörskedja	Hållbarhet i leverantörskedjan sid. 17.	
G4-13	Förändringar i organisationens storlek, struktur, ägarskap, värdekedja under redovisningsperioden	Not 30 sid. 70.	
G4-14	Hantering av försiktighetsprincipen	Bolagsstyrning sid. 35.	7
G4-15	Externa hållbarhetsprinciper och initiativ som organisationen stödjer	Bolagsstyrning sid. 32.	
G4-16	Medlemskap i föreningar, branschorganisationer och lobbyorganisationer	Hållbarhetsinformation sid. 89.	
Identifierade väsentliga aspekter och avgränsningar			
G4-17	Enheter som ingår i rapporteringen	Hållbarhetsinformation sid. 84.	
G4-18	Process för att definiera rapportinnehåll	Hållbarhetsinformation sid. 84-85.	1-10
G4-19	Identifierade väsentliga aspekter	Hållbarhetsinformation sid. 84-85.	
G4-20	Respektive aspekts avgränsningar inom organisationen	Hållbarhetsinformation sid. 84-85.	
G4-21	Respektive aspekts avgränsningar utanför organisationen	Hållbarhetsinformation sid. 84-85.	
G4-22	Effekt av förändrad information från tidigare rapporter	Hållbarhetsinformation sid. 84.	
G4-23	Förändringar från tidigare redovisningsperioder avseende fokus och avgränsningar	Inga förändringar har skett.	
Intressentrelationer			
G4-24	Lista över intressentgrupper	Strategi sid. 8-9.	
G4-25	Identifiering och val av intressentgrupper	Strategi sid. 8-9.	
G4-26	Tillvägagångssätt vid kommunikation med intressenter	Strategi sid. 8-9, Medarbetare sid. 13, Kunder/mottagare sid. 14-15.	
G4-27	Områden och frågor som lyfts via kommunikation med intressenter	Strategi sid. 8-9.	
Redovisningsprofil			
G4-28	Redovisningsperiod	Sid. 1	
G4-29	Datum för tidigare redovisning	17 mars 2017.	
G4-30	Redovisningscykel	Sid. 1	
G4-31	Kontaktpersoner	Insida baksida	
G4-32	Redovisningsalternativ samt innehåll	Sid. 1 Hållbarhetsinformation sid. 84, GRI-index sid. 90-91.	
G4-33	Policy för externt bestyrkande	Sid. 1 och Bestyrkanderapport sid. 92.	
Bolagsstyrning			
G4-34	Styrningsstruktur, inklusive kommittéer samt styrelseansvar för ekonomiska, miljömässiga och sociala frågor	Bolagsstyrning sid. 27-37.	
Etik och integritet			
G4-56	Värderingar, principer och normer för uppträdande, till exempel uppförandekod	Bolagsstyrning sid. 32-33.	10
SPECIFIKA STANDARDUPPLYSNINGAR		Avsnitt, sida/ Kommentar	Global Compact (princip nummer)
Ekonomisk påverkan - Ekonomisk utveckling			
G4-DMA	Upplösning om styrning	Sid 1, Strategi sid. 10-12, Bolagsstyrning sid. 27-37, Hållbarhetsinformation 84-85.	
G4-EC1	Genererat och distribuerat ekonomiskt värde	Strategi sid. 11.	

forts.	SPECIFIKA STANDARDUPPLYSNINGAR	Avsnitt, sida/ Kommentar	Global Compact (princip nummer)
Miljöpåverkan - Utsläpp			
G4-DMA	Upplysning om styrning	Sid 1, Strategi sid. 8-12, Miljö sid. 16, Bolagsstyrning sid. 32-35, Hållbarhetsinformation sid. 84-89.	
G4-EN15	Direkta utsläpp av växthusgaser (scope 1)	Miljö sid. 16, Hållbarhetsinformation sid. 88-89.	7,8
G4-EN16	Indirekta utsläpp av växthusgaser (scope 2)	Hållbarhetsinformation sid. 88-89.	7,8
G4-EN17	Övriga indirekta utsläpp av växthusgaser (scope 3)	Hållbarhetsinformation sid. 88-89.	7,8
G4-EN18	Utsläppsintensitet	Miljö sid. 16 Hållbarhetsinformation sid. 89.	8
G4-EN19	Minskning av växthusgaser	Sid 1, Miljö sid. 16, Hållbarhetsinformation sid. 88-89.	8,9
G4-EN21	Övriga utsläpp till luft	Hållbarhetsinformation sid. 88-89.	7,8
Leverantörsbedömningar avseende miljö			
G4-DMA	Upplysning om styrning	Leverantörskedja sid. 17, Bolagsstyrning sid. 32-35	
G4-EN33	Väsentlig aktuell och möjlig negativ påverkan avseende miljö i leverantörskedjan och vidtagna åtgärder	Leverantörskedja sid. 17.	
Miljöpåverkan - Regelefterlevnad			7,8,9
G4-DMA	Upplysning om styrning	Bolagsstyrning sid. 32-35, Hållbarhetsinformation sid. 84-85.	
G4-EN29	Böter för brott mot miljölagstiftning	Bolagsstyrning sid. 34.	8
Social påverkan - Arbetsrätt - Hälsa och säkerhet			
G4-DMA	Upplysning om styrning	Medarbetare sid. 13, Bolagsstyrning sid. 32-35, Hållbarhetsinformation sid. 84-85, 87-88.	
G4-LA6	Olycksfall, arbetsskador och sjukfrånvaro	Medarbetare sid. 13, Hållbarhetsinformation sid. 87.	
Social påverkan - Arbetsrätt - Jämställdhet och mångfald			
G4-DMA	Upplysning om styrning	Sid 1, Medarbetare sid. 13, Bolagsstyrning sid. 32-35, Hållbarhetsinformation sid. 84-85, 87-88.	
G4-LA12	Könsfördelning och ålderskategorier av alla anställda samt chefer	Medarbetare sid. 13, Hållbarhetsinformation sid. 84-85, 87-88.	6
Social påverkan - Arbetsrätt - Leverantörsbedömningar			
G4-DMA	Upplysning om styrning	Leverantörskedja sid. 17, Bolagsstyrning sid. 32-35.	
G4-LA15	Väsentlig aktuell och möjlig negativ påverkan avseende arbetsrätt i leverantörskedjan och vidtagna åtgärder	Leverantörskedja sid. 17.	
Social påverkan - Samhälle - Mänskliga rättigheter			
G4-DMA	Upplysning om styrning	Leverantörskedja sid. 17, Bolagsstyrning sid. 32-35.	
G4-HR11	Väsentlig aktuell och möjlig negativ påverkan avseende mänskliga rättigheter i leverantörskedjan och vidtagna åtgärder	Leverantörskedja sid. 17.	
Social påverkan - Samhälle - Antikorruption			
G4-DMA	Upplysning om styrning	Bolagsstyrning sid. 32-35 Hållbarhetsinformation sid. 84-85.	10
G4-SO5	Korruptionsincidenter och åtgärder	Bolagsstyrning sid. 34,	
Social påverkan - Samhälle - Konkurrensbegränsande beteende			
G4-DMA	Upplysning om styrning	Bolagsstyrning sid. 32-35, Hållbarhetsinformation sid. 84-85.	
G4-SO7	Rättsliga åtgärder mot konkurrensbegränsande verksamhet	Bolagsstyrning sid. 34.	
Social påverkan - Samhälle - Regelefterlevnad			
G4-DMA	Upplysning om styrning	Bolagsstyrning sid. 32-35, Hållbarhetsinformation sid. 84-85.	
G4-SO8	Lagbrott	Bolagsstyrning sid. 34.	
Social påverkan - Produktansvar - Märkning av produkter och tjänster			
G4-DMA	Upplysning om styrning	Kunder/mottagare sid. 14-15, Hållbarhetsinformation sid. 84-85.	
G4-PR5	Kundnöjdhet	Kunder/mottagare sid. 14-15, Hållbarhetsinformation sid. 86.	
Social påverkan - Produktansvar - Kundens integritet			
G4-DMA	Upplysning om styrning	Bolagsstyrning sid. 35, Hållbarhetsinformation sid. 86.	
G4-PR8	Antal klagomål angående brott mot kunders integritet	Bolagsstyrning sid. 35.	
YTTERLIGARE VÄSENTLIGA HÅLLBARHETSFRÅGOR FÖR POSTNORD		Avsnitt, sida/ Kommentar	Global Compact (princip nummer)
EGEN	Leveranskvalitet	Sid 1-3, Kunder/mottagare sid. 14-15, Verksamheten sid. 20-22.	
EGEN	Kundklagomål	Kunder/mottagare sid. 14-15.	
EGEN	Övernattbefordran	Verksamheten sid. 20.	
EGEN	Hållbara produktlösningar	Kunder/mottagare sid. 14.	
EGEN	Tillgänglighet	Kunder/mottagare sid. 14-15, Strategi sid. 10-11.	
EGEN	Leveranssäkerhet	Bolagsstyrning sid. 35.	
EGEN	Påverkan lokala samhällen	Strategi sid. 10-11.	
EGEN	Hållbar leverantörskedja	Sid 1, Leverantörer sid. 17, Hållbarhetsinformation sid. 84-85.	
EGEN	Ansvarsfull omställning	Medarbetare sid. 13.	
EGEN	Anställdas förtroende för ledningen	Medarbetare sid. 13.	

Revisors rapport över översiktlig granskning av PostNord AB:s hållbarhetsredovisning samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till PostNord AB

Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i PostNord AB att översiktligt granska PostNord AB:s hållbarhetsredovisning för år 2017. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens och den lagstadgade hållbarhetsrapportens omfattningar på sidan 1 i detta dokument.

Styrelsens och företagsledningens ansvar

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen inklusive den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med tillämpliga kriterier respektive årsredovisningslagen. Kriterierna framgår på sidan 84 i hållbarhetsredovisningen, 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 felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning och lämna ett yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3000 Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. Vi har utfört vår granskning avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. En

översiktlig granskning och en granskning enligt RevR 12 har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i övrigt har.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (International Standard on Quality Control) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Vi är oberoende i förhållande till PostNord AB enligt god revisions sed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Vår granskning av hållbarhetsredovisningen 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.

En lagstadgad hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 22 februari 2018

KPMG AB

Tomas Gerhardsson
Auktoriserad revisor

Torbjörn Westman
Specialistmedlem i FAR

Kontaktpersoner

Thomas Backteman, Kommunikationsdirektör
Tel +46 10 436 00 00

Gunilla Berg, CFO
Tel +46 10 436 00 00

Finansiell kalender:

Delårsrapport januari-mars 2018	26 april 2018
Årsstämma	26 april 2018
Delårsrapport januari-juni 2018	18 juli 2018
Delårsrapport januari-september 2018	26 oktober 2018
Bokslutskommuniké 2018	1 februari 2019



Svanenmärkt trycksak.
Fotografer: Janne Haslund (omslag), Peter Phillips,
June Witzoe med flera.
Översättning: Translator Scandinavia AB
Produktion: PostNord i samarbete med Hallvarsson & Halvarsson.
Tryck: PostNord Strålfors 2018.

Vi levererar! PostNord är den ledande leverantören av kommunikations- och logistiklösningar till, från och inom Norden. Vi säkerställer postservicen till privatpersoner och företag i Sverige och Danmark. Genom vår expertis och ett starkt distributionsnät utvecklar vi förutsättningarna för morgondagens kommunikation, e-handel, distribution och logistik i Norden. 2017 hade koncernen cirka 31 000 anställda och en omsättning på drygt 37 miljarder SEK. Moderbolaget är ett svenskt publikt bolag med koncernkontor i Solna. Besök oss på postnord.com