



Årsrapport 2010
med bæredygtighedsrapport



Posten Norden



POST



Bestyrelsen og den administrerende direktør aflægger hermed årsrapport og koncernregnskab for Posten Norden AB, organisationsnummer: 556771-2640, for regnskabsåret 2010.

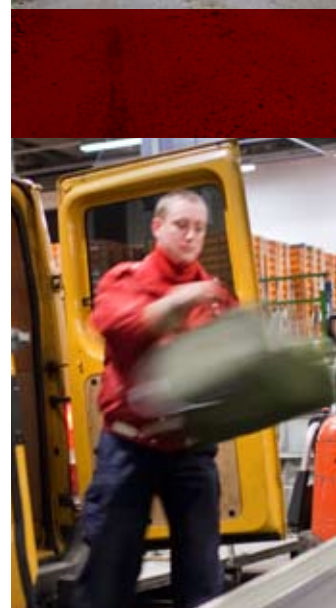
Koncernen blev stiftet den 24. juni 2009 og konsolideret første gang den 1. juli 2009. Oplysninger for kalenderåret 2009 og kvartalsoplysninger for juli 2009 er opgjort pro forma. Posten Norden AB blev registreret hos Bolagsverket den 1. december 2008. Sammenligningsårets rapportperiode for moderselskabet er 1. december 2008-31. december 2009.



Indhold

Ledelsesberetningen omfatter siderne 1-5 samt 8-53.

	Sid.
■ 2010 i sammendrag	3
■ Koncernoversigt	4
■ Den administrerende direktør har ordet	6
■ Vigtige begivenheder 2010	8
■ Sammenlægningen	9
»» Forretningen	
■ Virksomheden og sortimentet	10
■ Forretningsmodel	12
■ Marked og konkurrence	14
■ Strategi	18
■ Mål og styring	20
■ Økonomisk oversigt og analyse	22
■ Forretningsområder	24
■ E-handel	32
■ Ny terminalstruktur	33
■ Medarbejdere	34
■ Miljø	35
■ Risici og risikostyring	36
■ Moderselskabet	40
■ Indstilling om fordeling af overskud	40
■ Aktiekapital og ejerforhold	41
»» Rapport om god selskabsledelse (Corporate Gov.)	
■ Styring af Posten Norden	43
■ Bestyrelse	44
■ Bestyrelsens arbejde	46
■ Koncernledelse	48
■ Intern kontrol og styring af den finansielle rapportering	50
■ De offentlige serviceforpligtelser	52
»» Koncernens finansielle rapporter	
■ Resultatopgørelse	55
■ Totalindkomstopgørelse	55
■ Balance	56
■ Pengestrømsopgørelse	57
■ Egenkapitalopgørelse	58
■ Noter	59
»» Moderselskabets finansielle rapporter	
■ Resultatopgørelse	90
■ Balance	91
■ Pengestrømsanalyse	92
■ Egenkapitalopgørelse	92
■ Noter	93
□ Ledelsens påtegning	97
□ Den uafhængige revisors påtegning	98
»» Bæredygtighedsrapport	
■ Vigtige begivenheder inden for bæredygtighed 2010	100
■ Den administrerende direktør om bæredygtighedsarbejdet	101
■ Posten Nordens interessentdialog	102
■ Mål for og styring af Posten Nordens bæredygtighedsarbejde	104
■ Posten Nordens økonomiske ansvar	106
■ Posten Nordens miljøansvar	109
■ Posten Nordens sociale ansvar	113
■ Reviewerklæring	121
■ Kvartalsdata	122
■ Kontaktoplysninger	123



2010 i sammendrag

- Driftsresultatet udgjorde SEK 1.375 mio. (284 mio.). Renset for struktur- og valutaudsving steg driftsresultatet med 28%.
- Nettoomsætningen udgjorde SEK 41.669 mio. (44.633 mio.).
- Resultatet før skat udgjorde SEK 1.348 mio. (2.439 mio.).
- Årsresultatet ekskl. resultatandel og kapitalgevinst fra belgiske bpost (tidligere De Post-La Poste), som blev solgt fra i juli 2009, udgjorde SEK 1.031 mio. (196 mio.).
- Årsresultatet udgjorde SEK 1.031 mio. (2.414 mio.).
- Bestyrelsen indstiller, at der udbetales SEK 600 mio. (1.440 mio.) i ordinært udbytte i henhold til selskabets udbyttepolitik samt en ekstraordinær udlodning på SEK 400 mio. (0 mio.)
- Lars Idermark er udpeget som ny administrerende direktør og koncernchef.

SEK mio., hvis ikke andet er angivet	2010	Pro forma 2009 ³⁾	Ændring	
Nettoomsætning	41.669	44.633	-2.964	-7%¹⁾
Driftsomkostninger	-40.589	-44.605	4.016	-9%
Resultat før afskrivninger og amortiseringer, EBITDA	3.292	2.298	994	43%
Driftsresultat, EBIT	1.375	284	1.091	>100%
Finansielle poster, netto	-27	2.155 ²⁾	-2.182	
Resultat før skat	1.348	2.439 ²⁾	-1.091	-45%
Periodens resultat	1.031	2.414²⁾	-1.383	-57%
Balancesum, ultimo perioden	25.783	29.571	-3.788	-13%
Likvide midler, ultimo perioden	3.640	4.852	-1.212	-25%
Egenkapital, ultimo perioden	11.753	13.358	-1.605	-12%
Finansiell nettostilling, ekskl. pensioner, ultimo perioden	2.354	3.213	-859	-27%
Pengestrøm fra driftsaktiviteter	1.824			
EBITDA margin, %	7,8	5,1	2,7	
EBIT margin/overskudsgrad, %	3,3	0,6	2,7	
Egenkapitalens forrentning, rullende 12 måneder, %	8	20 ²⁾	-12	
Soliditetsgrad, ultimo perioden, %	46	45	1	
Gennemsnitligt antal ansatte	44.060	47.625	-3.565	-7%

1) Nettoomsætningen faldt for 2010 med 2%, ekskl. struktur- og valutaændring.

2) Inkl. kapitalgevinst på SEK 2.002 mio. fra salget af Post Danmark A/S' andel i belgiske bpost (det tidligere De Post-La Poste) i juli 2009.

3) Koncernen blev stiftet den 24. juni 2009 og konsolideret første gang den 1. juli 2009. Oplysninger for kalenderåret 2009 og kvartalsoplysninger før juli 2009 er opgjort pro forma.

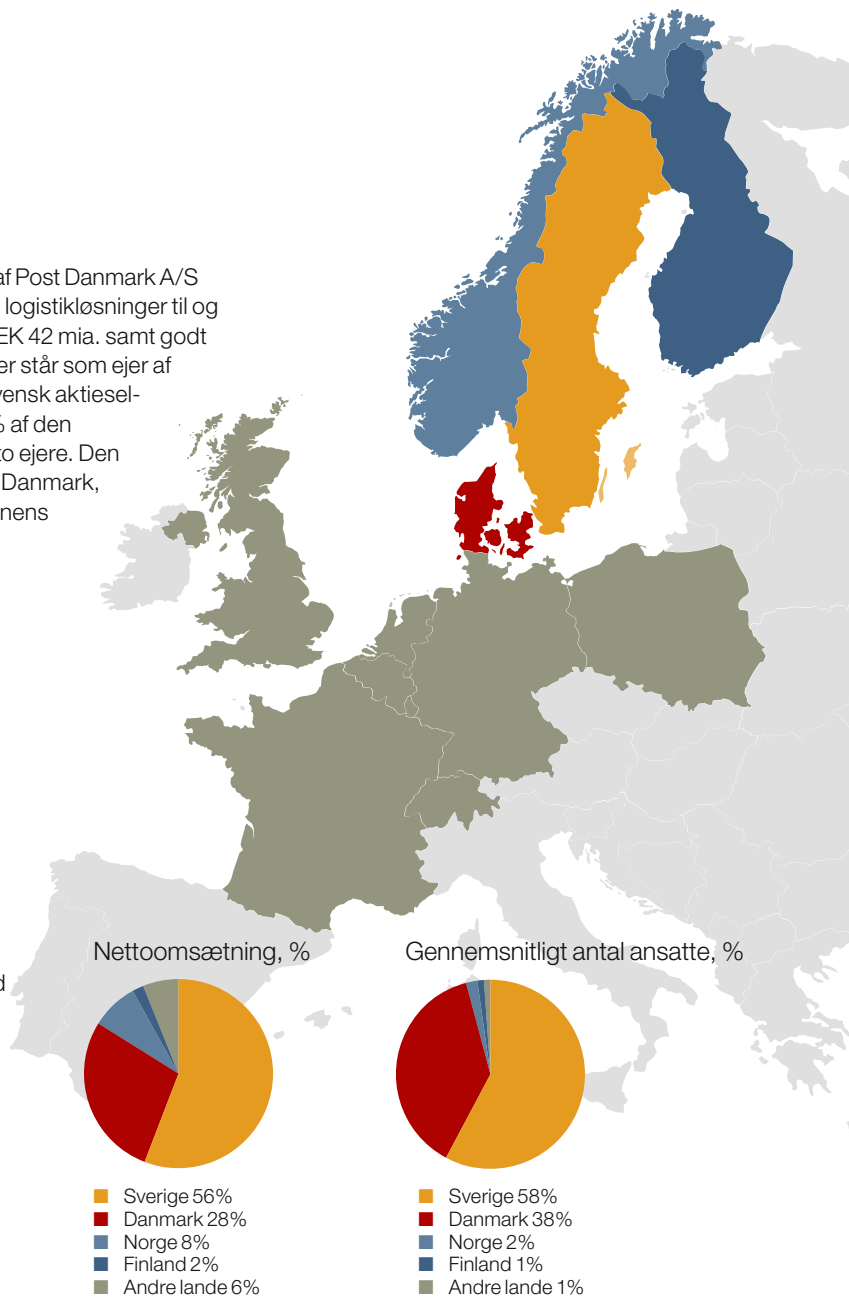
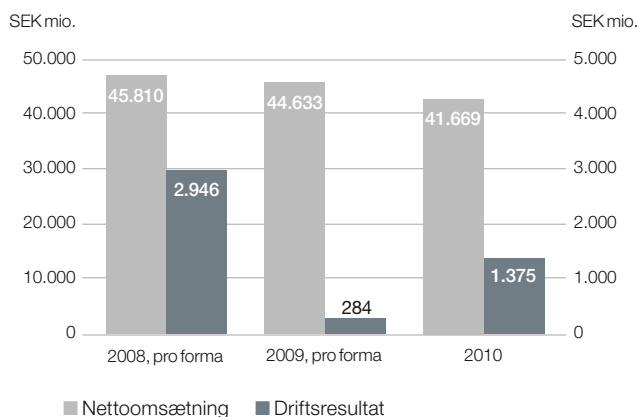


Koncernoversigt

Posten Norden blev stiftet på baggrund af sammenlægningen af Post Danmark A/S og Posten AB i 2009. Koncernen tilbyder kommunikations- og logistikløsninger til og fra samt inden for Norden og har en nettoomsætning på ca. SEK 42 mia. samt godt 44.000 medarbejdere. Moderselskabet Posten Norden AB, der står som ejer af de juridiske enheder Post Danmark A/S og Posten AB, er et svensk aktieselskab (publikt bolag), som ejes 40% af den danske stat og 60% af den svenske stat. Der er en stemmefordeling på 50/50 mellem de to ejere. Den operative virksomhed er inddelt i forretningsområderne Breve Danmark, Meddelande Sverige, Informationslogistik og Logistik. Koncernens hovedkontor ligger i Solna i Sverige.

- Posten Norden formidler hver eneste arbejdsdag omtrent 29 millioner forsendelser med en kvalitet, der er i verdensklasse.
- Hvert døgn håndterer koncernen 500.000 pakker.
- Posten Norden har 12.000 postbude i Sverige og 11.000 i Danmark.
- Posten Norden har ca. 4.400 pakkeudleveringssteder med favorable åbningstider i Sverige, Danmark, Finland og Norge.
- Posten Norden har ca. 1.600 postbutikker (ombud) i Sverige og ca. 820 posthuse, postbutikker og butikker med postfunktion i Danmark.

Koncernens nettoomsætning og driftsresultat



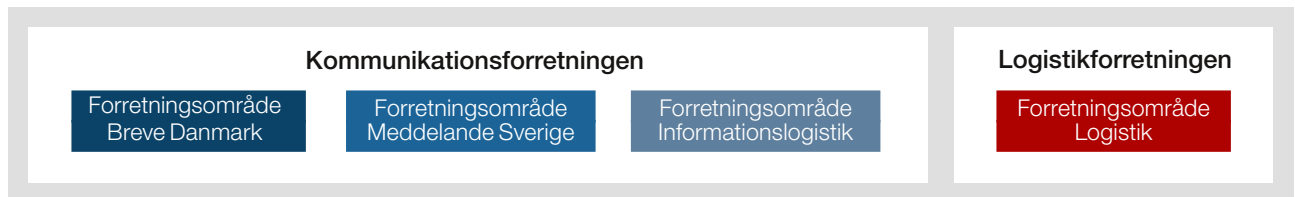
» Om Posten Norden

- Førende aktør inden for erhvervs kommunikation i Norden.
- Hele Danmarks og hele Sveriges postvirksomhed.
- Blandt de største aktører på mediemarkedet i Norden.
- Den stærkeste forretningspartner inden for e-handel i Norden.
- Førende aktør inden for logistik tjenester til, fra og inden for Norden.

» En koncern med traditioner

Mennesker har i tusindvis af år sendt underretninger, breve og varer til hinanden. I begyndelsen af 1600-tallet kom brevbefordringen i fastere rammer i de nordiske lande. I december 1624 udsendtes Christian IV's "Forordning om Post-Budde", og 12 år senere vedtog det svenske rigsråd efter forslag fra rigskansler Axel Oxenstierna en "Förordning om Postbådhen". Dermed var de to postvæsenere i Danmark og Sverige en realitet.

Posten Nordens koncernstruktur



Breve Danmark

Breve Danmark er den førende leverandør af distributionsløsninger på det danske kommunikationsmarked. Forretningsområdet tilbyder tjenesteydelser i forbindelse med fysiske og digitale breve, direct mail og aviser/blade, facility management-tjenester samt ind- og udlevering af pakker på privatmarkedet.

→ Læs mere om forretningsområdets udvikling i 2010 på side 24.

Meddelande Sverige

Med sit landsdækkende distributionsnet er Meddelande Sverige den førende leverandør af distributionsløsninger på det svenske kommunikationsmarked. Forretningsområdet tilbyder tjenesteydelser i forbindelse med fysiske og digitale breve, direct mail og aviser/blade samt ind- og udlevering af pakker på privatmarkedet.

→ Læs mere om forretningsområdets udvikling i 2010 på side 26.

Informationslogistik

Informationslogistik, herunder også Strålfors, udvikler, producerer og leverer systemer, tjenesteydelser og produkter til effektiv erhvervs kommunikation. Forretningsområdet er førende på sit område i Norden og har aktiviteter i Norden samt en række andre europæiske lande.

→ Læs mere om forretningsområdets udvikling i 2010 på side 28.

Logistik

Logistik er en førende aktør på markedet for logistik tjenester til og fra samt inden for Norden og tilbyder en enestående dækning – takket være et distributionsnet, som omfatter hele regionen. Forretningsområdet har aktiviteter inden for pakker, paller og stykgods og desuden i forbindelse med bud- og kurértjeneste, ekspres, tredjepartslogistik, systemtransporter og fragt af varepartier.

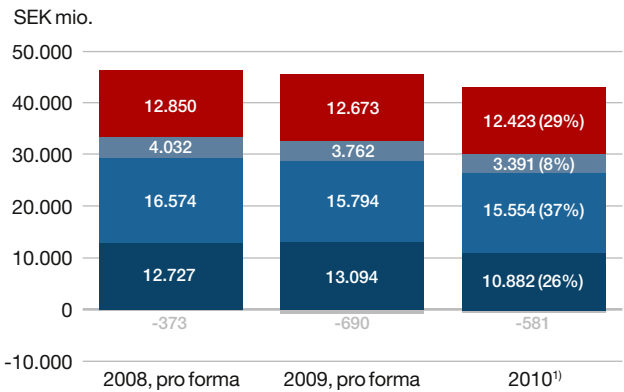
→ Læs mere om forretningsområdets udvikling i 2010 på side 30.

Mængder

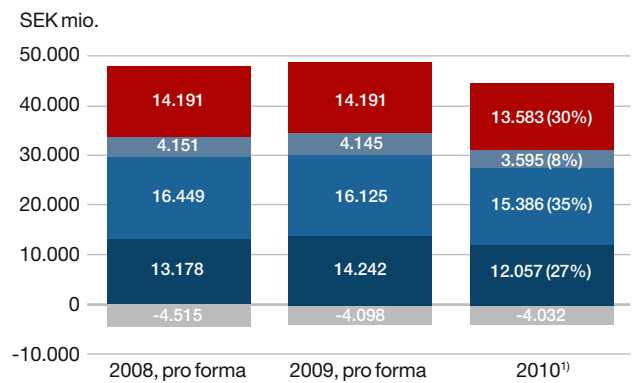
Mio. producerede enheder	Pro forma		
	2010	2009	2008
Breve Danmark			
A-post	602	680	n/a ¹⁾
B-post og C-post	283	305	n/a ¹⁾
Adresseløse forsendelser	1.344	1.551	1.590
Meddelande Sverige			
A-post	1.045	1.088	1.237
B-post	1.266	1.245	1.245
Adresseløse forsendelser	2.260	2.221	2.482

¹⁾ Brevmængderne udgjorde i alt 1.083 mio. enheder i Breve Danmark i 2008.

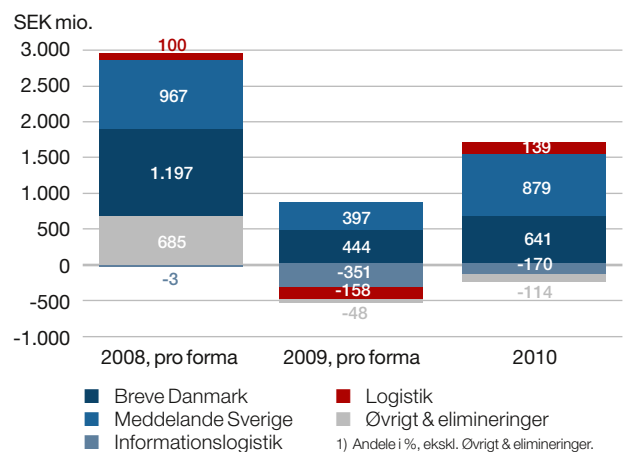
Nettoomsætning



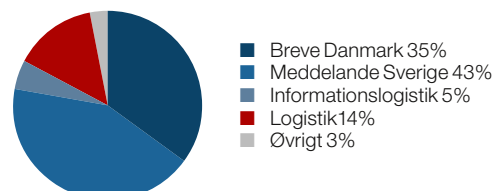
Driftsomkostninger



Driftsresultat



Gennemsnitligt antal ansatte, %



En vellykket nordisk sammenlægning

Opbygningen af Nordens bedste kommunikations- og logistikvirksomhed fortsætter. Selv om der kun er gået forholdsvis kort tid siden sammenlægningen af Post Danmark A/S og Posten AB, har vi allerede skabt et godt grundlag for en brancheførende nordisk koncern. Sammenlægningen skete på et tidspunkt, som var præget af stor økonomisk usikkerhed. Den dramatiske finanskrisen og lavkonjunkturerne betød utvivlsomt, at der blev stillet større krav til os om at være fleksible og reagere hurtigt. Vi var nødt til hurtigt at tilpasse den nye, større enhed til både konjunkturedgangen og de faldende brevmængder på grund af konkurrencen fra alternative digitale løsninger. Samtidig skulle implementeringsarbejdet efter sammenlægningen gennemføres i et højt tempo, for at vi kunne udnytte mulighederne ved sammenlægningen.

Jeg kan med stolthed konstatere, at Posten Norden har klaret disse store udfordringer fint og har vist sig i stand til at handle hurtigt og fleksibelt. Vi kan konkludere, at vi i væsentligt omfang har ført en vellykket nordisk sammenlægning ud i livet. Vi har således på én gang afbødet virkningerne af lavkonjunkturerne og haft succes med at tilpasse aktiviteterne til de dramatisk forandrede forudsætninger. Dette skyldes ikke mindst en samlet og fokuseret ledelsesgruppe, der begyndte at agere hurtigere som koncern, end hvad der normalt ses ved sammenlægninger. Desuden har der internt været en bred forståelse for – og en støtte til – at der er behov for tilpasning og koordination blandt medarbejderne. Udfordringerne har givet Posten Norden en mere præstations- og resultatorienteret organisation.

Betydelig forbedring af driftsresultatet

Vi kunne i 2010 konstatere en konjunkturforbedring i primært Sverige og Norge, og efterspørgslen efter vores tjenesteydelser er blevet stærkere i disse lande. Der er dog stadig økonomisk usikkerhed i Danmark og i en række andre lande, som er vigtige for os. Vi har aktiviteter på markeder, der er præget af hård konkurrence, samtidig med at substitutionen presser brevmængderne i nedadgående retning. Både kommunikations- og logistikforretningen er påvirkede af, at priserne er under pres. Samlet set har det bidraget til, at nettoomsætningen er faldet med 2%, ekskl. struktur- og valutaudsving.

Koncernen har i årets løb gennemført en vellykket tilpasning af driftsomkostningerne til de ændrede markedsforudsætninger, og omkostningerne er således faldet med 3%, ekskl. struktur- og valutaudsving. Disse fald kan henføres til effektiviseringer af produktion og distribution, rationaliseringer på det administrative område og planmæssig realisering af synergieffekter efter sammenlægningen. Vi har desuden reduceret personalestyrken med 3.600 personer i løbet af året, hvilket er foregået under ansvarlige former og i samarbejde med de berørte fagforeninger. Omkostningsreduktionerne har ført til en forbedring af driftsresultatet på 28%, ekskl. struktur- og valutaeffekter.

Årets resultat på SEK 1.031 mio. og den stærke finansielle stilling betyder, at vi nu kan indstille, at der udledes et udbytte på i alt SEK 1.000 mio, ligesom vi kan allokere ressourcer til et fortsat arbejde med strukturtiltag.

Konkurrencen fra både digitale og ikke-digitale løsninger fortsætter og vil også fremover påvirke brevmængderne i negativ retning. I Danmark, hvor substitutionen har været mest markant, faldt brevmængderne med 10% i 2010. Den negative prognose for mængdeudviklingen i den klassiske brevforretning i både Danmark og Sverige udgør løbende en stor udfordring for os. Den positive resultatpåvirkning i 2010 nedsætter således på ingen måde behovet for fortsat tilpasning af omkostningerne.

Vi skal være det naturlige førstevalg hos kunderne, når noget skal sendes til, fra eller inden for Norden.

Lars G. Nordström





Kunderne bestemmer

De faldende brevmængder giver os en anledning til at ændre tingene og skabe ansvarlig vækst og lønsomhed på andre områder. Med den platform, vi har fået med sammenlægningen, kan tempoet øges, og Posten Norden kan indtage en mere markant brancheførende position i Norden. Vi skal være det naturlige førstevalg hos kunderne, når noget skal sendes til, fra eller inden for Norden.

Forudsætningerne herfor er blevet forbedret i 2010 takket være større lønsomhed og kundetilfredshed. Vi er hurtigere og mere effektive end konkurrenterne, og vi har den bedste kvalitet i branchen. Vi oplever desuden efterspørgsel efter miljørigtige tjenesteydelser og har truffet beslutning om nye ambitioner for koncernen på miljøområdet. Vores muligheder for at vokse på eksisterende og nye områder er derfor i stor udstrækning afhængig af vores egen vilje og evne, støttet af et stærkt lederskab. Det er dog kunderne, som afgør, hvad der er godt og mindre godt, og derfor må vi være mere lydøre over for vores kunders behov. Det gælder ikke mindst vores klagebehandling, hvor der er potentiale for forbedring.

E-handlen spiller en vigtig rolle blandt vækstområderne, og koncernen arbejder for løbende at forbedre tilbuddene til e-handelsvirksomhederne, både i Norden og uden for. Der er muligheder i kommunikationsforretningen, både fysisk og digitalt. Posten i Sverige har eksempelvis indgået et samarbejde med Google om at udbyde fælles tjenester. Logistikforretningen vil vokse på pakke- og palleområdet, og med flere forretningsaktiviteter med eksisterende og nye kunder. Koncernen har samtidig fleksibiliteten og styrken til at gennemføre virksomhedsovertagelser og indlede strategiske samarbejdstiltag, når lejligheden byder sig.

Vi er kommet langt i vores indsats for at udvikle en koncern med en fælles arbejdsform, hvilket støtter os i den fremtidige udvikling. Der findes dog stadig en række udfordringer på dette område, og bl.a. er etableringen af en fælles koncernidentitet et vigtigt succeskriterium.

Rigtig størrelse giver rigtige forudsætninger

Virksomhedens størrelse har afgørende betydning for den videre udvikling. Når virksomheden har en vis størrelse, giver det mulighed for at optimere enhedsomkostninger og avancer. Størrelsen betyder også, at vi råder over ressourcer til at udvikle nye produkter og tjenesteydelser, at der bliver mulighed for at ansætte de mest kvalificerede personer, og at virksomheden kan tåle fejltagelser. Dette er i sig selv med til at forbedre mulighederne for succes. Der er tydelige skala- og stordriftsfordele knyttet til vores forretning. For at kunne blive større kræver det, at aktiviteterne spredt sig ud over landegrænserne, og det har Posten Norden gjort gennem sammenlægningen. Denne udvikling vil også fortsætte fremover.

En ny postlovgivning er i 2010 og starten af 2011 trådt i kraft i både Sverige og Danmark. Den nye danske lov er en vigtig milepæl i arbejdet med at sikre de postale tjenester, som er omfattet af befordringspligten, i et liberaliseret postmarked i Danmark, og det betyder, at koncernen i nogen udstrækning får nemmere forhold at arbejde under som leverandør af disse tjenester. Hvad angår den svenske lovgivning, står det klart, at den svenske tilsynsmyndighed og vi er uenige om fortolkningen af lovens konsekvenser på visse punkter, og det skal vi beklage. Vi er naturligvis indstillede på at løse situationen i dialog med tilsynsmyndigheden.

Jeg vil gerne rette en stor tak til kunder og medarbejdere for den tid, hvor jeg har haft det privilegium at være koncernchef. Vi kan gøre alting endnu bedre, og der er stadig mange ting at tage fat på i koncernen. Jeg er overbevist om, at min efterfølger Lars Idermark og alle medarbejderne vil lægge sig i selen for at fortsætte med at udvikle Posten Norden.

Solna, februar 2011

Lars G. Nordström
Administrerende direktør og koncernchef,
Posten Norden



» Væsentlige begivenheder 2010

- Den 14. januar 2010 gav koncernen meddelelse om, at man ønskede at ændre kundekanalerne i Sverige over de kommende tre år for hermed at forbedre erhvervskundernes adgang til god service. Erhvervstjenesterne ved 337 svenske erhvervspostcentre (Företagscenter) flyttes til postbutikkerne (postombud) og internettet samt til servicepunkter, som etableres af Posten i selvstændigt regi.
- Den 11. februar 2010 meddelte koncernen, at der var indgået en aftale med Coop Norge om pakkeudlevering i virksomhedens butikker. Målet er at øge antallet af pakkeudleveringssteder i Norge med 200 butikker, hvilket yderligere styrker virksomhedens muligheder for at nå ud til private i landet.
- Den 1. september 2010 trådte den nye postlov i kraft i Sverige. Den nye lov indeholder regler, som går videre end EU's postdirektiv. Der vil således blive stillet øgede krav til bl.a. indsigt i prissætningen hos den nationale operatør og til, at prisloftet overholdes. Det skal tilføjes, at Posten Nordens hovedkonkurrent – ejet af den statslige norske virksomhed Posten – ikke er omfattet af disse særregler.
- Den 29. september 2010 meddelte koncernen, at bestyrelsen for Posten Norden har udpeget Lars Idermark som ny administrerende direktør og koncernchef. Lars Idermark er i dag administrerende direktør og koncernchef for Kooperativa Förbundet, KF. Han efterfølger Lars G. Nordström den 1. marts 2011.
- Den 29. september 2010 gav koncernen meddelelse om, at bestyrelsen havde besluttet at investere i en ny terminalstruktur i Sverige, der skal skabe øget fleksibilitet i produktionen og tage højde for de ændringer af brev- og pakkemængderne, som forventes at finde sted. Investeringen udgør ca. SEK 2,5 mia. og vil føre til øget konkurrenceevne og bedre service. Beslutningen betyder desuden, at flere forsendelser vil blive transporteret med tog i stedet for med fly og ad landevejen, hvilket vil være til gavn for miljøet.
- Den 16. december 2010 vedtog Folketinget en ny postlov i Danmark. Den nye lov er trådt i kraft med virkning fra 1. januar 2011. Loven skaber fri konkurrence og sikrer, at de postale tjenester, som er omfattet af befordringspligten, skal ligge hos Post Danmark A/S. Desuden tilvejebringes forudsætningerne for, at Post Danmark fortsat kan drive en forretningsmæssig virksomhed som leverandør af de postale tjenester, der er omfattet af befordringspligten. Det sker gennem lettelser på visse omkostningstunge områder. Post Danmark indfører som følge af den nye lov bl.a. et markedsrettet og mere differentieret prissystem for forskellige frankeringsformer med virkning fra 1. april 2011.
Post Danmark er meddelt en midlertidig koncession, som løber frem til den 1. april 2011. Den endelige koncession er under udarbejdelse.

» Efterfølgende begivenheder

- Den 19. januar 2011 meddelte koncernen, at der er indgået en rammeaftale med ICA, Coop og Axfood vedrørende et udvidet samarbejde om postbutikvirksomheden i Sverige. Aftalen betyder, at Posten Norden styrker sit net af postbutikker i dagligvarehandlen. Aftalen løber over fem år, og målsætningen er at øge tilgængeligheden til postservice endnu mere og forbedre servicegraden for kunderne.

Øget konkurrenceevne i Norden efter sammenlægning

Posten Norden AB er resultatet af den historiske sammenlægning af Post Danmark A/S og Posten AB. Sammenlægningen skete formelt den 24. juni 2009. Arbejdet med at udvikle en konkurrencedygtig kommunikations- og logistikaktør i Norden har haft et positivt forløb i 2010.

Sammenlægningen blev iværksat, så vi kunne imødegå de gennemgribende strukturforandringer på kommunikations- og logistikmarkedet. Takket være en større konkurrenceevne i en større enhed har vi forbedret forudsætningerne for at håndtere de faldende brevmængder og den tiltagende konkurrence, og vi har fået bedre forudsætninger for at kapitalisere på de muligheder, som opstår med et større marked, der samtidig er i hastig forandring. Sammenlægningen skabte grundlaget for, at vi kunne iklæde os den nordiske brancheførertrøje, når det gælder markedsandele, effektivitet, kvalitet og geografisk tilstedeværelse.

En større enhed skaber fordele

Den globale udvikling betyder, at regionerne spiller en stadig vigtigere rolle for virksomhederne på bekostning af staterne. Posten Norden har med sammenlægningen opnået en markant regional tilstedeværelse i de fire nordiske lande og fået adgang til et større hjemmemarked, hvilket skaber flere muligheder.

Sammenlægningen har givet stordriftsfordele og dermed forbedret forudsætningerne for at gennemføre omkostningsmæssige tilpasninger. Posten Norden kan takket være sin størrelse løfte betydelige omstillingsinvesteringer og investeringer i mere effektive produktionsprocesser, og dermed har vi bedre forudsætninger for at reducere enhedsomkostningerne. Som en større aktør råder vi desuden over flere ressourcer til at udvikle nye tjenesteydelser og markedskoncepter og til at ansætte og udvikle chefer og medarbejdere, som har de rigtige kompetencer.

Posten Norden kan udnytte sin erfaring fra det afregulerede svenske marked og det tidligere delejerskab af en anden europæisk postvirksomhed, det belgiske bpost (tidligere De Post-La Poste), og har dermed også gode muligheder for at drage fordel af resultaterne af liberaliseringen på de europæiske postmarkeder.

Større samordnet indsats i 2010

Posten Norden har i 2010 udnyttet sin nordiske styrke til at træffe flere afgørende beslutninger. Koncernens e-handelsforretning er blevet samordnet på nordisk plan. De tre forretningsområder i kommunikationsforretningen har truffet beslutning om at skabe en fælles markedsplan med det formål at øge tempoet i den igangværende omkostningsoptimerende proces, og det er også besluttet at udvikle og lancere eksisterende og nye konkurrencedygtige tjenester. Der er desuden indført en fællesnordisk indkøbspro-

ces i koncernen, som gradvist også skal omfatte Finland og Norge. Driften af koncernens SAP-systemer er blevet samlokaliseret i Danmark.

Planmæssige synergieffekter

I forbindelse med sammenlægningen vurderedes det, at den nye koncern ville skabe synergier, primært på omkostnings-siden. Det blev anslået, at der kunne skabes synergieffekter inden for indkøb, administration og IT i størrelsesordenen ca. SEK 1 mia årligt. Der er opnået planmæssige synergieffekter i 2010. Posten Norden har i årets løb identificeret nye synergimuligheder på flere områder, bl.a. i forbindelse med en samordning af processer, prissætning og kundeservice samt en øget kapacitetsudnyttelse i logistikforretningen.



Nordens førende aktør inden for kommunikation og logistik

Posten Norden leverer kommunikations- og logistikløsninger i verdensklasse til virksomheder og private i Norden. Effektive og prisgunstige tjenester giver mulighed for, at kunderne kan nå ud til modtagerne rettidigt, sikkert og omkostningseffektivt. Når noget skal sendes til, fra eller inden for Norden, skal Posten Norden være kundernes naturlige førstevalg – og samtidig deres miljørigtige valg – hvad enten der er tale om breve eller pakker.

Som **førende aktør inden for erhvervskommunikation i Norden** tilbyder Posten Norden en række tjenester, som giver virksomhederne mulighed for at kommunikere både nemmere og mere effektivt med deres kunder med fakturaer, salgsbreve eller kontoudtog – og samtidig tilbydes en fleksibel kombination af fysiske breve og e-mail. Posten Norden tilbyder tjenester i hele kommunikationskæden, lige fra analyse til print, kuvertering og frankering af forsendelserne, inden de distribueres via vores egne distributionsnet i Sverige og Danmark eller til resten af verden – med en høj grad af leveringsikkerhed.

Posten Norden er **hele Danmarks og hele Sveriges postvirksomhed**. De postale tjenester, som er omfattet af befordringspligten, leveres af Posten Norden med stor præcision og leveringskvalitet i Sverige og Danmark. Med Posten Norden og koncernens samarbejdspartnere er det muligt hver dag at sende forsendelser i form af breve og pakker ud til alle hjørner af verden. Takket være det omfattende servicenet af 4.400 pakkeudleveringssteder og 5.700 frimærkesalg i Norden, 122 Døgnpostautomater i Danmark og internetfaciliteter tilbyder Posten Norden den mest tilgængelige posttjeneste i Europa.

Som en af **de største aktører på det nordiske mediemarked** tilbyder Posten Norden et bredt sortiment af direct mail-tjenester, som nøjagtigt, omkostningseffektivt og målbart markedsfører kundernes produkter og tjenester. I Sverige kan virksomheder ved hjælp af Reklamfixaren enkelt og omkostningseffektivt foretage egne reklameudsendelser i landet, fra idé til brevkasse. Den digitale database SPOT giver danske virksomheder mulighed for at markedsføre sig i Danmark via brev, e-mail eller sms – med høj træfsikkerhed og relevans. Posten Norden udvider nu sit sortiment gennem samarbejde med andre medieaktører. Et eksempel herpå er samarbejdet med TV4 i Sverige, som betyder, at virksomheder tilbydes adgang til hele landet med budskaber og tilbud gennem adresseløse forsendelser, internet og tv.

Med sit komplette nordiske sortiment af tjenester og net af pakkeudleveringssteder er Posten Norden **den stærkeste forretningspartner inden for e-handel i Norden**. Der tilbydes en række tjenester, som forenkler hverdagen for e-handelsvirksomhederne, lige fra markedsføring til distribution og meddelelser. For at kunne tilbyde den høje grad af service og tilgængelighed, som den voldsomt stigende e-handel kræver, har Posten Norden etableret pakkeudleveringstjenesten MyPack som supplement til eksisterende net af udleveringssteder og brevomdelingstjenester.

Posten Norden håndterer hvert eneste døgn en halv million pakker ved hjælp af koncernens egen markedsførende kapacitet og infrastruktur i Norden. Posten Norden er **en førende aktør i arbejdet med at tilbyde logistik tjenester til, fra samt inden for Norden** og gør det muligt hver eneste dag at nå to millioner virksomheder og 25 millioner personer i Danmark, Finland, Norge og Sverige. Med egne terminaler i Belgien, Holland og Tyskland samt partnerskab med det velrenommerede, verdensomspændende DPD-netværk tilbyder Posten Norden hurtige og sikre pakke- og palletransporter til og fra hele verden. Posten Nordens komplette og fleksible logistikløsninger inden for tredjepartslogistik betyder, at virksomhederne sparer tid og penge med fuldstændige logistikflow, som omfatter alt fra lagerhåndtering til levering og returhåndtering.

» Sådan skaber Posten Norden værdi

Værdi for Posten Nordens kunder

- Nordisk styrke – international rækkevidde
- Kvalitet i verdensklasse
- Sikre tjenester
- Effektivitet og attraktive prisforhold
- Høj grad af tilgængelighed
- Postale tjenester, som er omfattet af befordringspligten
- Ansvarlig og miljørigtig

Værdi for Posten Nordens ejere

- Mål for afkast
 - Egenkapitalforrentning på 10% i løbet af en konjunkturcyklus
 - Udbytte på mindst 60% af årets resultat
- Mål for finansiel stabilitet
 - Soliditetsgrad på mindst 35%



» Varemærker

Posten Norden når ud til kunderne med en række varemærker:



Posten tilbyder kommunikations- og logistikløsninger til, fra samt inden for Sverige.



Post Danmark tilbyder kommunikations- og logistikløsninger til, fra samt inden for Danmark.



AddressPoint Adresseopdateringer for private, direkte til virksomhederne samt målrettet annoncering fra virksomheder rettet mod private. Aktiviteter i Sverige.



Adressändring Adresseændringer for private og virksomheder med levering til postoperatører, Skatteverket og Statistiska Centralbyrån. Aktiviteter i Sverige.



Budstikken Bud- og kurérvirksomhed, som henvender sig til virksomheder i Danmark. Internationale bud- og kurértjenester gennem samarbejdspartnere. Aktiviteter i Danmark.



PEX Bud- og kurérvirksomhed, som henvender sig til virksomheder i Sverige. Internationale bud- og kurértjenester gennem samarbejdspartnere. Aktiviteter i Sverige.



Direct link Tilbyder globale postløsninger til virksomheder. Aktiviteter i en række lande i Europa, Asien, Australien og Nordamerika.



DPD Et internationalt netværk, som tilbyder globale pakked løsninger til virksomheder. Posten Norden er partner med ansvar for aktiviteterne i Norden.



E-boks Tjeneste for sikker modtagelse af e-mail fra virksomheder til private i Danmark. Leverandør til størstedelen af den finansielle sektor.



HIT Tilbyder distribution, import og eksport samt nattransporter af palle- og partigods i Norden, Baltikum, Tyskland og Holland.



MyPack Pakketjeneste til virksomheder med levering til private i Norden. MyPack-netværket har 700 udleveringssteder i Norge og 1.200 udleveringssteder i Finland.



Strålfors Udvikler, producerer og leverer systemer, tjenester og produkter til effektiv kommunikation af forretningskritisk information samt etiketter. Aktiviteter i Norden, Storbritannien, Frankrig, Polen og Schweiz.



TAB Tjenester til omdeling af aviser i Sverige. Aktiviteter i Sverige.



Tidningstorget.se Webaseret abonnements-tjeneste for kommercielt udgivne svenske tidsskrifter. Aktiviteter i Sverige.



Tollpost Globe Tilbyder national og international distribution af pakker, palle- og stykgods samt forsendelse af partigods til virksomheder. Aktiviteter i Norge.



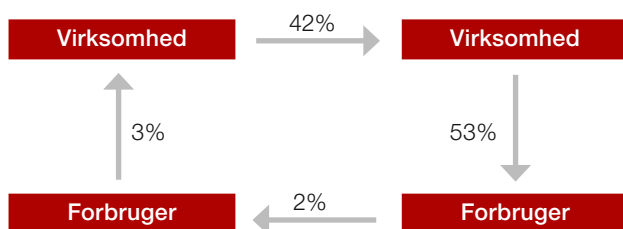
Transportgruppen Tilbyder transport- og logistik tjenester til virksomheder i Danmark.

En bred forretningsmodel inden for kommunikation og logistik

Posten Nordens forretningsmodel er baseret på at håndtere fysiske og digitale forsendelser, som skal nå ud til modtageren rettidigt, sikkert og omkostningseffektivt, samtidig med at det skal ske med så lave enhedsomkostninger og så miljøeffektivt som muligt.

Ca. 95% af Posten Nordens distributionsindtægter kommer i dag fra virksomheder og organisationer. Vi har eksempelvis store enkeltkunder blandt nationale myndigheder, i bank- og forsikringssektoren og telecomsektoren og desuden blandt grossister, industrivirksomheder og e-handelsvirksomheder.

Posten Nordens distributionsflow, fordeling af distribueret værdi 2010



Kommunikationsforretningen

Koncernen markedsfører og sælger et bredt sortiment af tjenesteydelser, som dækker store dele af kommunikationsbehovene hos virksomheder og private.

En stor indtægtskilde er indtægter fra brevdistribution. Posten Norden er leverandør af de befordringspligtige posttjenester i Danmark og Sverige. Disse funktioner medfører visse begrænsninger i muligheden for at prissætte tjene-

sterne. Prissætningen – med undtagelse af frimærkefranke-rede B-breve – er fri i Danmark for Post Danmark. I Sverige er Postens portopriser genstand for regulering, og der er et prisloft på porto til enkeltforsendelser på op til 500 g, ligesom der er begrænsede muligheder for prisdifferentiering. Der tilbydes prisrabatter til kunder med store forsendelsesflow, som selv står for en del af tjenesten, f.eks. forsortering af post. Koncernen modtager desuden indtægter fra forskellige produkter, som er knyttede til distributionstjenesten, eksempelvis poser, kuverter, kort og andre papirvarer, gennem det omfattende net af postbutikker og egne postcentre samt på internettet.

Posten Norden er forretningspartner inden for virksomhedskommunikation og sælger også tjenester, som gør det enklere og mere effektivt for virksomhederne at nå ud til kunderne med fysiske og digitale meddelelser. Koncernen er blandt de største aktører på mediemarkederne i Danmark og Sverige og modtager indtægter fra direct mail-tjenester. Derudover har koncernen indtægter fra datahåndtering, tryktjenester, svarhåndtering osv. Sortimentet omfatter også transaktionstjenester, f.eks. fysiske og digitale tjenester til fakturering og lønmeddelelser. Koncernen markedsfører og sælger desuden sikre e-postboks-løsninger, distributions-tjenester til aviser og blade samt løsninger til virksomheder med behov for håndtering af eksterne og interne forsendelser i forbindelse med outsourcing.

» Frimærker 2010



Posten Norden udgiver hvert år en lang række frimærker i Danmark og Sverige.

Logistikforretningen

Posten Norden har en komplet infrastruktur på det nordiske marked for logistiktjenester. Koncernen markedsfører og sælger primært tjenester til pakke- og palleforsendelser og tjenester til stykgodsforsendelser, som er en kombination af pakke- og palleforsendelser. Desuden tilbyder koncernen bud- og kurértjenester, eksprestjenester og tjenester i forbindelse med tredjepartslogistik, systemtransporter og fragt af partigods. Udførelsen af transporten foregår især i eget regi, men koncernen benytter sig også af underleverandører, først og fremmest i Tollpost Globe i Norge.

De vigtigste kundesektorer for koncernens logistikforretning er detailhandlen, engroshandlen, industrien samt sektoren for service og tjenesteydelser. Samlet genererer disse sektorer næsten 70% af de samlede indtægter i logistikforretningen.

E-handel

E-handlen er et vigtigt område for Posten Norden, og koncernen har især fokus på den del af virksomheden, som henvender sig til e-handelsvirksomhederne. Posten Norden er forretningspartner i forbindelse med e-handel i Norden og tilbyder et bredt sortiment til denne kundegruppe. Tjenesterne omfatter en stor del af e-handelsvirksomhedernes behov for distribution, udsendelse af meddelelser, lagerhåndtering, såkaldte pluk- og pak-tjenester, markedsføring og betalingsløsninger. Vores sortiment inden for e-handel involverer begge forretninger i koncernen. En stærk faktor er koncernens omfattende net af pakkeudleveringssteder i Norden og udbringningstjenesterne i Danmark og Sverige, som kommer ud til samtlige husstande hver eneste arbejdsdag.

Omkostningsstruktur

Posten Nordens virksomhed er kendetegnet ved en høj andel af faste omkostninger, primært i kommunikationsforretningen. Det er samtidig et forretningsområde, hvor personaleomkostningerne er den største enkelte omkostningspost. Kommunikationsforretningen er som helhed mere personaleintensiv end logistikforretningen. I logistikforretningen er det transportomkostningerne, som er dominerende.

Cost management er et af grundelementerne i Posten Nordens strategi. Koncernen bestræber sig på hele tiden at effektivisere produktion og administration og optimere personalestyrken i forhold til virksomhedens behov for hermed at optimere omkostningen pr. forsendelse. To faktorer har afgørende betydning for, hvor omkostningseffektiv en forsendelse kan være: Dels den tid, det tager at formidle forsendelsen (dag til dag-befordring af forsendelser er eksempelvis mere omkostningstung end befordring over tre dage), dels hvor store mængderne er (større mængder giver bedre muligheder for at standardisere produktionen og reducere enhedsomkostningerne).

Koncernens driftsomkostninger 2010



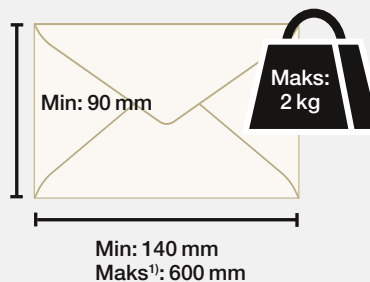
» Brev og pakke

Brev

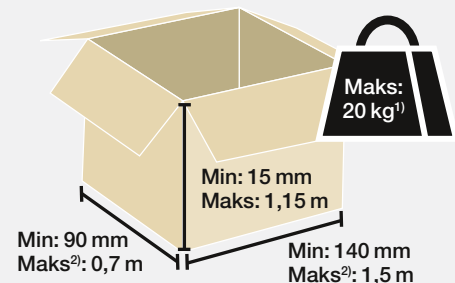
Et brev er en adresseret forsendelse, som er emballeret i en kuvert eller andet omslag, og som højst vejer 2 kg, samt et postkort, et brevkort eller en lignende forsendelse.

Pakke

En pakke er en vareforsendelse, som vejer over 2 kg, og som ofte repræsenterer en højere værdi end et brev. Alle pakker kan spores elektronisk.



1) Maks. længde + bredde + tykkelse = 900 mm.



1) 50 kg for virksomhedskunder i Danmark samt 35 kg ved indlevering på Postens erhvervscentre (Företagscenter) i Sverige. Mindstevægt: 150 g i Sverige.

2) Maks. længde + omkreds = 3,6 m for virksomhedskunder samt maks. længde + omkreds = 3,0 m for private, i Danmark.

Et kommunikations- og logistikmarked under forandring

Posten Norden indtager en stærk position på de nordiske markeder for kommunikations- og logistiktjenester. Norden oplevede i 2010 økonomisk opgang, selv om tendensen varierede fra land til land. Den omfattende substitution og de lovgivningsmæssige krav er en udfordring for Nordens førende kommunikations- og logistikvirksomhed, men markederne byder også på muligheder.

Kommunikationsmarkedet

Posten Norden driver virksomhed på kommunikationsmarkederne i Danmark, Sverige, Norge og Finland og på en række andre europæiske markeder, herunder Storbritannien og Frankrig.

Det samlede marked (som også omfatter bl.a. telefoni) i Danmark og Sverige, hvor koncernen har hovedparten af sin omsætning, vurderes til at udgøre ca. SEK 280 mia.

Den del af kommunikationsmarkedet, som er relevant for Posten Norden, er fysiske og elektroniske meddelelser samt direct mail, og dette segment bedømmes til at udgøre ca. SEK 160 mia. Det svenske postmarked blev afreguleret i 1993, og den 1. januar 2011 gennemførtes der en liberalisering af det danske marked.

Det er vurderingen, at væksten i brevængderne i Danmark og Sverige vil være negativ i de følgende år som følge af substitution. Med denne underliggende, negative udvikling af mængderne af fysiske meddelelser er det forventningen, at brevængderne vil falde. Det vurderes, at faldet bliver større i Danmark end i Sverige.

Det nordiske reklamemarked udgjorde i 2009 EUR 8,1 mia., og for det første halvår af 2010 lå tallet på EUR 4,3

mia. I første halvår af 2010 voksede det nordiske reklame-marked med 11 %, mens direct mail repræsenterede 15 % af markedet (IRM). Væksten i Norden i årets andet halvår var fortsat kraftig og forventes også at fortsætte i 2011.

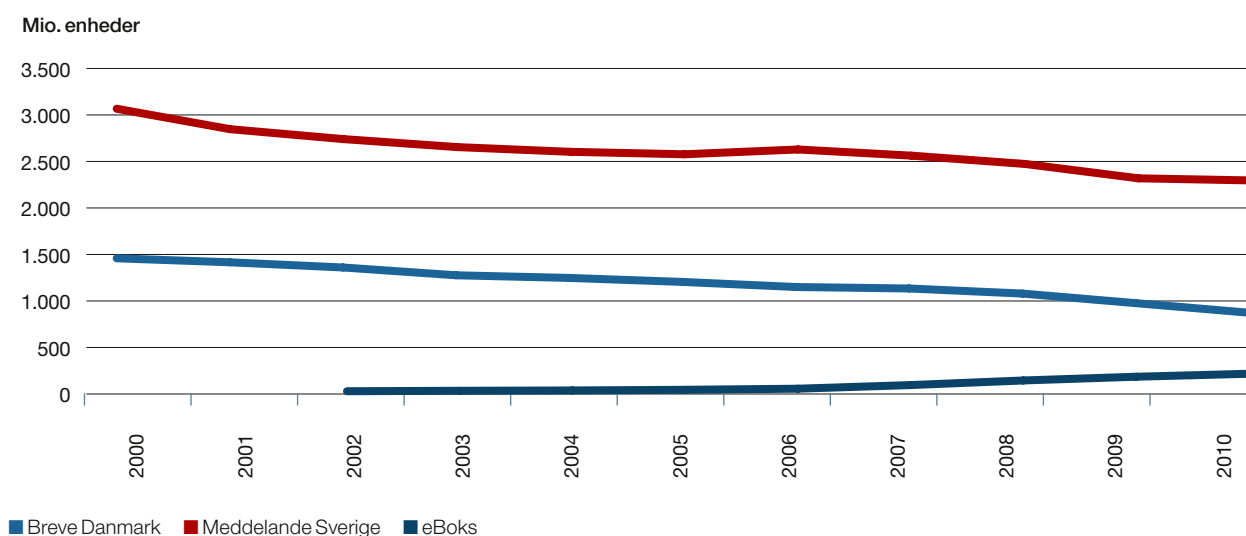
Logistikmarkedet

Koncernen har aktiviteter på logistikmarkedet i Danmark, Sverige, Norge og Finland og indtager en førende position inden for pakkeforsendelser, både B2B og B2C. På det norske marked har Posten Norden en stærk position på området for stykgods gennem det 100 % ejede Toolpost Globe.

Det samlede marked for logistiktjenester i Norden blev vurderet til at have en værdi på ca. SEK 700 mia. Den del af logistikmarkedet, som er relevant for Posten Norden, er primært distribution af pakker og paller, systemtransporter og tredjepartslogistik, og værdien af denne del af markedet anslås til at udgøre SEK 80 mia.

Logistikmarkedet har en god korrelation med BNP og vurderes at vokse i de kommende år, især inden for palletransport og tunge transporter.

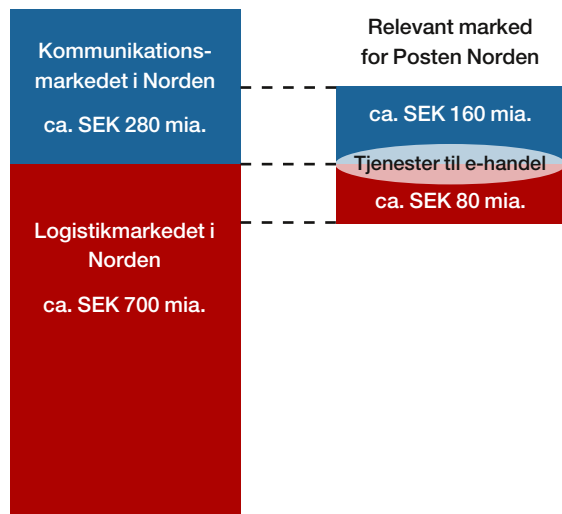
Mængdeudvikling for breve i Sverige og Danmark samt indlæste dokumenter i e-Boks i Danmark



E-handelsmarkedet

Koncernen tilbyder inden for rammerne af Posten Nordens kommunikations- og logistikforretninger en række tjenester til markedet for e-handel. Koncernen udbyder en lang række tjenester inden for bl.a. distribution, markedskommunikation, betalinger og intern logistik.

Posten Nordens markeder



E-handelsmarkedet i Norden befinder sig i en tidlig udviklingsfase. Samlet omsatte nordisk distancehandel for godt SEK 90 mia. i 2009, hvilket repræsenterer ca. 5% af detailhandlen i Norden. De fleste nordiske forbrugere, som handler på distance, bestiller varer over internettet, og der kan i dag sættes lighedstegn mellem distancehandel og e-handel. Omsætningen på det svenske e-handelsmarked nåede i 2010 op på SEK 25 mia., hvilket er en stigning på 13% sammenlignet med året før.

Vækstraten for det nordiske e-handelsmarked forventes fortsat at ligge på et højt niveau i det kommende år. Posten Norden vurderer, at e-handlen vil vokse med 10-12% pr. år frem til 2013.

Konkurrencesituation og konkurrenter

Der er hård konkurrence på kommunikationsmarkedet, og substitutionen er uden sammenligning den største udfordring for kommunikationsforretningen. Postens Nordens brevmængder er de sidste ti år faldet med 39% i Danmark og 24% i Sverige, heraf de to seneste år med henholdsvis 18% og 7%.



I Danmark påvirkes substitutionen bl.a. af fælles initiativer inden for den offentlige sektor og i virksomheder, som tilbyder finansielle tjenesteydelser, med det formål at etablere en infrastruktur og nye e-tjenester. Blandt eksemplerne kan nævnes NemID og den offentlige brevkasse på borger.dk. Posten Norden bidrager til denne udvikling bl.a. gennem den delejede tjeneste e-Boks, som tilbyder sikker modtagelse af e-mail. I 2010 blev der indlæst 160 millioner dokumenter i e-Boks. I de sidste fem år er antallet af indlæste dokumenter steget med gennemsnit 63% pr. år.

Konkurrencen fra de traditionelle postaktører har ændret karakter over det seneste år. Hovedkonkurrenten på området for erhvervskommunikation, Bring Citymail, der ejes af Posten Norge (ejet af den norske stat), er ikke ekspanderet i samme takt som hidtil i Sverige, og i Danmark er der faldende konkurrence fra Bring.

På reklame- og mediemarkederne i Danmark og Sverige konkurrerer Posten Norden med både andre aktører inden for direct mail og aktører, som har aktiviteter i andre reklamemedier.

Også Posten Nordens aktiviteter inden for facility management, f.eks. løsninger i forbindelse med outsour-

cing til virksomhedernes behov for håndtering af eksterne og interne forsendelser, er i konkurrence med forskellige konkurrenter, bl.a. ISS og COOR.

På markedet for informationslogistik mærkes især finske Itella, danske KMD og britiske Logica. Konkurrencen er dog fragmenteret, når det drejer sig om individuelle produkter og tjenesteydelser. En række forskellige aktører udvikler tjenesteydelser, som er i konkurrence med enkelte dele af Informationslogistiksortimentet.

Logistikmarkedet er præget af intensiv konkurrence og priser, som er under pres. De vigtigste konkurrenter er de globale logistikvirksomheder DB Schenker, det tyske postvæsen gennem DHL og hollandske TNT. Derudover har de nordiske postvirksomheder en stærk position på deres eget hjemmemarked i Norge og Finland. Det er vurderingen, at logistikmarkedet vil være præget af fortsat hård konkurrence og pres på priserne. Konkurrencen fra globale aktører og andre aktører med nordiske ambitioner vurderes gradvist at tage til i de nærmeste år, hvilket stiller krav om omkostningseffektivitet og kundefokus i logistikforretningen.

Kilde til markedsoplysninger er Posten Norden, hvis ikke andet er anført.



Incitament og udfordringer

» Makroøkonomisk udvikling

Den globale økonomi blev bedre i 2010, men der var fortsat usikkerhed om den fortsatte udvikling, især i euroområdet. De nordiske lande oplevede økonomisk fremgang, selv om graden varierede fra land til land. Opgangen var kraftigst i Sverige og Norge. Der forventes fortsat usikkerhed omkring stabiliteten i euroområdet i 2011, men dog vækst i de nordiske lande. Med opgangen øges efterspørgslen efter bl.a. direct mail-, e-handels- og logistik tjenester, mens brev-mængderne over tid forventes at fortsætte faldet på trods af de forbedrede konjunkturer.

» Internationalisering

Globaliseringen skaber et stigende behov for at tilbyde komplekse og grænseoverskridende logistikløsninger. Norden er som region meget afhængig af eksporten, og størstedelen af den er interregional eller går til det øvrige Europa. Der er derfor behov for en stærk regional base og international rækkevidde, for at Posten Norden kan optræde som en konkurrencedygtig forretningspartner i Norden.

» Lovgivning

Posten Nordens datterselskaber Post Danmark A/S og Posten AB skal tilbyde de posttjenester, som er omfattet af befordringspligten i Danmark og Sverige. Denne forpligtelse er underlagt EU's tredje postdirektiv, der regulerer postbefordringen inden for EU, samt Verdenspostkonventionen, som fastlægger bestemmelserne for den internationale postbefordring. Det er op til den enkelte stat at overholde postdirektivets ramme. Det betyder, at vilkårene for de nationale operatører kan variere betydeligt fra land til land.

Posten Nordens postvirksomhed reguleres af dansk og svensk lovgivning samt af tilladelsesvilkår og godkendelsesvilkår i de to lande. Der er i 2010 trådt en ny postlov i kraft i Sverige. I Danmark har Folketinget vedtaget en ny postlov, som trådte i kraft fra 1. januar 2011. Den nye danske lovgivning er en vigtig milepæl, som medfører visse lettelser for koncernen på nogle omkostningstunge områder, og samtidig bliver der mulighed for en mere fleksibel prissætning. Den nye svenske lovgivning indeholder ikke de samme muligheder for at opfylde markedets behov for service og prisjusteringer, hvilket påvirker Posten Nordens konkurrenceevne og lønsomhed.

→ Læs om Posten Nordens samfundsforpligtelser i rapporten om god selskabsledelse (Corporate Governance) på side 52.



» Teknisk udvikling

Der er et nyt og mere teknisk orienteret kommunikationsmarked under udvikling, som både giver store udfordringer og muligheder for Posten Norden på kommunikations- og logistikmarkederne. Dele af forsendelserne fra den offentlige sektor, den finansielle sektor og forlagsbranchen er blevet erstattet eller forventes at blive erstattet af alternative digitale løsninger. Udviklingen stiller krav til Postens Nordens sortiment og produktionsforudsætninger, hvad angår både fysiske og digitale løsninger.

» Miljøkrav

Et fortsat kraftigt fokus på klimaspørgsmålene har bidraget til at skabe stadig større holdningsmæssige og kommercielle krav om at nedsætte den negative klimapåvirkning, ikke mindst inden for transportsektoren. Logistikaktørernes faldende afhængighed af fossil energi afspejler sig i både produktion og sortiment. Den igangværende udvikling med øget efterspørgsel efter miljørigtige tjenester stiller krav til Posten Nordens evne til fortsat at gøre aktiviteterne mere miljøeffektive.

» Forbrugerindflydelse

Kunderne og forbrugerne har fået mere indflydelse og flere valgmuligheder. Det medfører større markeder, øgede krav om gennemsigtighed og en højere grad af konkurrence. I de sidste fem år er e-handlen vokset kraftigt, og det giver vækstmuligheder for Posten Norden. Posten Norden imødekommer den hårde konkurrence og presset på priserne med lanceringen af et brugervenligt sortiment og effektive samarbejdsarrangementer med virksomheder inden for e-handelsbranchen.

Brancheførende i Norden

Posten Nordens har i 2010 udviklet sin strategi for perioden 2011-2013, og målet er at styrke koncernens brancheførende rolle i Norden yderligere.

En stærk position i Norden

Posten Norden er den førende nordiske aktør inden for kommunikation og logistik. Koncernen er markedsledende på området for erhvervskommunikation i Danmark og Sverige og hører til de største aktører på mediemarkedet i begge lande. Med et net af pakkeudleveringssteder i hele Norden og postbude, som alle hverdage leverer forsendelser til samtlige husstande og virksomheder i Danmark og Sverige, er Posten Norden den stærkeste forretningspartner for e-handlen og samtidig en førende aktør på logistikområdet i Norden.

Der er ikke andre aktører i Norden, der tilbyder den samme bredde af produkter og tjenesteydelser og den samme tilgængelighed, som Posten Norden gør det i dag. I internationale sammenligninger placerer Posten Norden sig i den absolutte top, når det drejer sig om præcision og leveringssikkerhed af både breve og pakker.

Strategisk fokus

Posten Nordens strategi for perioden 2011-2013 tager udgangspunkt i kundernes behov og de to forretninger kommunikation og logistik, suppleret med e-handel, som spænder over begge forretninger.

Posten Norden er leverandør af de befordringspligtige posttjenester i Danmark og Sverige, og det er koncernens ambition også fremover at tilbyde denne ydelse med en høj kvalitet. Med en udfordrende prognose for fremtidens brev-mængder vil Posten Nordens brevforretning blive mindre i fremtiden. Koncernen skal derfor fortsætte bestræbelserne på at effektivisere og udvikle de eksisterende tjenester og

samtidig udvikle nye i kommunikationsforretningen. Både e-handels- og logistikmarkedet er voksende, og det er en udvikling, som koncernen skal kapitalisere på.

Brancheførende inden for kommunikation og logistik

Posten Norden skal være **førstevalget** hos kunderne, når det gælder forsendelser til, fra samt inden for Norden. Posten Norden skal fortsat udvikle sin rolle som en **forretningspartner**, der tilbyder kommunikations- og logistikløsninger til virksomhedskunder. Koncernen skal i den position løbende udvikle og markedsføre nye tjenester, som skaber tillægsværdi for kunderne og tilfører koncernen nye indtægtsmuligheder.

For at være kundernes attraktive leverandør vil det være afgørende, at tilbyde effektivitet, hurtighed og fleksibilitet. Koncernen skal derfor fortsætte det vellykkede **cost management**-arbejde samt effektivisere og rationalisere produktion og administration og desuden nedsætte andelen af faste omkostninger. Posten Norden skal være kundernes **miljørigtige** valg, og koncernen skal fremhæve det omfattende arbejde, som udføres for grundlæggende at reducere koncernens miljøpåvirkning.

Viktige succeskriterier for at være en brancheførende er at optræde som en **attraktiv arbejdsgiver**, som kan tiltrække de rigtige kompetencer, og koncernen skal tilbyde **finansiell stabilitet** i kraft af god lønsomhed og en velkonsolideret balance, som giver mulighed for at realisere de krævede investeringer i omstillingsprocessen og nye forretningsmæssige satsninger som forfølges.

» Fremtidsudsigter

Der forventes fortsat usikkerhed omkring stabiliteten i euroområdet i 2011, men dog vækst i de nordiske lande. Posten Nordens markeder vil også fremover være kendetegnet af hård konkurrence, overkapacitet samt fortsat substitution og pres på priserne. Det må forventes, at Posten Norden vil imødegå udviklingen med nye forretningsmæssige initiativer og ikke mindst fortsætte

tilpasningen af omkostningerne. Virksomheden skal effektiviseres yderligere. Produktionskapaciteten skal tilpasses det øgede udsving i mængderne, og omkostningsbasen må være mere fleksibel. Arbejdet med at sikre synergier – både nye og allerede identificerede – vil fortsætte.

Det vil være muligt at realisere yderligere gevinster fra sammenlægningen af Post Danmark og Posten, og koncernen skal derfor fortsætte integrationsarbejdet med at blive **en koncern**, som arbejder på et fælles grundlag og med en fælles, markant og sammenhængende identitet.

- **I kommunikationsforretningen** skal Posten Norden fortsat udvikle sin position som den førende leverandør af integreret, sikker og effektiv erhvervskommunikation i Norden. Koncernen skal tilse, at god service gives til kunder og modtagere, både blandt virksomheder og private. Tjenesteydelser samt markedsføring og salg skal udvikles eksempelvis af tjenester på reklame- og mediemarkedet samt inden for information management og sikker e-mailhåndtering.
- **I logistikforretningen** skal koncernen kapitalisere på markedsvæksten og arbejde for at øge mængderne i fokuserede produktsegmenter, eksempelvis pakke og palle, og internationale flow. Virksomheden skal fortsætte udviklingen af en fælleseuropæisk infrastruktur, og produktionen og lønsomheden skal styrkes gennem fortsatte effektiviseringer og standardiseringer.
- Posten Norden er den naturlige forretningspartner for **e-handlen**, og denne position skal styrkes yderligere ved at standardisere sortiment og tjenesteydelser, som gør det enkelt og omkostningseffektivt for både kunder og modtagere, og ved at opnå en mere markant og bredere tilstedeværelse i forbindelse med de fysiske og digitale kanaler.

Finansielt råderum

Posten Norden har styrket sit resultat i 2010 og kan præsentere en velkonsolideret balance. Pr. 31. december 2010 havde Posten Norden en soliditetsgrad på 46%, ligesom koncernens likvide midler udgjorde SEK 3.640 mio (likvide midler, se note 21 og 29). Pr. 31. december 2010 havde koncernen ingen uudnyttede kreditfaciliteter.

Koncernens stærke finansielle stilling giver forudsætninger for at realisere vigtige investeringer i infrastruktur, imødegå faldende brevmængder med omstillingsinvesteringer, etablere nye forretningsinitiativer og opfylde ejernes krav til afkastet. Balancen og den gode resultatudvikling skaber samtidig råderum og fleksibilitet i forhold til eventuelle fremtidige overtagelser. Koncernen overvejer løbende mulighederne for at indgå i kommercielt interessante samarbejdstiltag og alliancer.

» Posten Nordens mission

- Med Posten Norden når du frem til den, du vil, rettidigt, sikkert og effektivt.

» Posten Nordens vision

- Posten Norden leverer kommunikations- og logistikløsninger i verdensklasse til tilfredse kunder.
 - Posten Norden udvikler via ejerskab, partnerskab og samarbejde stærke og lønsomme, internationale logistik- og informationslogistikvirksomheder.
 - Posten Norden er en attraktiv og udviklende arbejdsplads med engagerede og motiverede medarbejdere.
 - Posten Norden er kundernes miljørigtige valg.

Et afbalanceret målbillede med ambitioner

Posten Norden arbejder for at skabe en balance mellem finansielle og ikke-finansielle nøgletal, som skal sikre, at Posten Norden er en attraktiv virksomhed for ejere, kunder og medarbejdere.

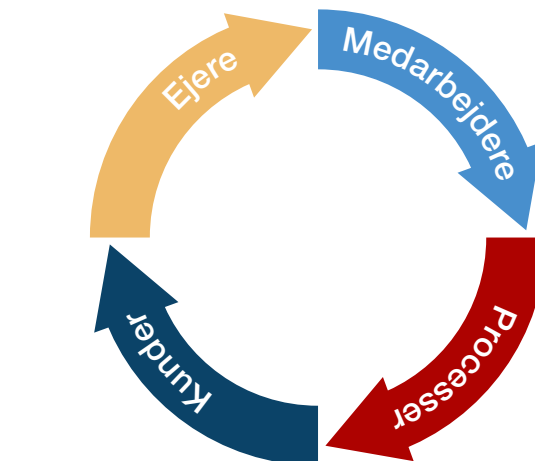
Styring på basis af et afbalanceret målbillede

Det afbalancerede målbillede tager udgangspunkt i virksomhedens mission og vision og de elementer, der indgår heri. De fire målområder er ejere, medarbejdere, processer og kunder, og de illustrerer, hvordan der i virksomheden skabes forudsætninger for aktiviteter, som er langsigtede, bæredygtige og lønsomme. Koncernen måler en række nøgletal for hvert enkelt målområde og opstiller målsætninger for nøgletallene i forretningsplanlægnings- og budgetprocessen. Internt følges der regelmæssigt op på, hvordan koncernen udvikler sig i forhold til målbilledet, ligesom der løbende rapporteres til koncernens ledelse og bestyrelse om det. Målområder, nøgletal og resultat for 2010 fremgår af tabellen til højre.

Ejere – finansielle mål og vækst mål

I forbindelse med sammenlægningen af Post Danmark A/S og Posten AB besluttede bestyrelsen, at aktiviteterne skulle udføres ud fra bl.a. en række finansielle mål. Koncernen skal opnå en egenkapitalforrentning på 10% i løbet af en konjunkturcyklus, en soliditetsgrad på mindst 35%, og mindst 60% af årets resultat skal udloddes som udbytte til ejerne.

Koncernen har desuden inden for rammerne af logistikforretningen en ambition om at vokse hurtigere end markedet for logistiktjenester. Koncernen har også en målsætning om som minimum at vokse i samme takt som e-handelsmarkedet.



Processer – miljø og kvalitets mål

Posten Nordens langsigtede miljøambition lægger op til en reduktion af CO₂-udledningen på 40% frem til 2020, med udgangspunkt i basisåret 2009. Denne ambition ligger på linje med ejernes miljømål.

Høj kvalitet i alle led er helt på linje med koncernens vision og er et krav i forhold til de offentlige serviceforpligtelser. Den svenske stat kræver i henhold til postloven, at forsendelser, som frankeres med henblik på dag til dag-befordring (A-breve), skal leveres senest efterfølgende arbejdsdag for 85%'s vedkommende. Den danske stats kvalitetskrav til samtlige tjenester, der er omfattet af befordringspligten, ligger på 93%.

Kunder og medarbejdere

Posten Norden skal levere kommunikations- og logistikløsninger i verdensklasse til tilfredse kunder. Der følges op på kundernes opfattelse af virksomheden gennem regelmæssige målinger af kundetilfredsheden samt corporate image-målinger. Posten Norden skal desuden være en attraktiv og udviklende arbejdsplads med engagerede, motiverede og sunde medarbejdere. Der er mere information om medarbejderne på side 34.

Nye nøgletal for den nye koncern

Som en konsekvens af sammenlægningen af Post Danmark A/S og Posten AB og den koncernfælles forretningsplanlægnings ændres koncernens mål og styringsmodel med virkning fra 2011. Det afbalancerede målbillede tager udgangspunkt i de samme målområder som hidtil, men fremover vil målingerne blive gennemført på koncernplan, hvor de tidligere har taget udgangspunkt i Post Danmark A/S og Posten AB. Der sker også en ændring i forhold til, hvilke nøgletal der skal måles, hvordan de måles, og med hvilken hyppighed det skal ske. Ændringerne fremgår af tabellen til højre.





Målområde	Nøgletal, 2010	Resultat 2010	Resultat 2009	Koncernfælles nøgletal, 2011-
Medarbejdere Posten Norden skal være en attraktiv og udviklende arbejdsplads med engagerede, motiverede og sunde medarbejdere.	Personaleengagement, MKA-indeks (Post Danmark)	71	69	■ Medarbejderindeks
	Personaleengagement, MIX-indeks (Posten)	64	66	
	Sygefravær (Post Danmark) ¹⁾	6,6 %	6,3 %	■ Sygefravær
	Sygefravær (Posten) ¹⁾	5,1 %	5,0 %	
Processer Posten Norden skal levere kommunikations- og logistikløsninger af høj kvalitet samt reducere virksomhedens egen miljøpåvirkning.	Kvalitet, A-breve (Post Danmark)	93,3 %	95,7 %	■ Leveringskvalitet: A-breve
	Kvalitet, A-breve (Posten)	93,1 %	95,9 %	
	Udledning, CO ₂ , ton (Post Danmark)	90.400	92.280	■ Udledning, CO ₂ (i ton og g CO ₂ /brev eller pakke)
	Udledning, CO ₂ /nettoomsætning, ton/SEK mio. (Posten)	8,2	8,2	
Kunder Posten Norden skal levere kommunikations- og logistikløsninger i verdensklasse til tilfredse kunder.	Kundetilfredshed, KTA-indeks (Post Danmark)	70	67	■ Kundeværdi
	Kundetilfredshed, NKI-indeks (Posten)	67	67	
	Corporate image (Post Danmark) ²⁾	3,26	3,24	■ Image
	Corporate image (Posten) ²⁾	0,41	0,29	
Ejere Posten Norden skal drive en lønsom og stabil virksomhed, som skaber værdi for ejerne.	Egenkapitalforrentning ³⁾	8 %	20 %	■ Egenkapitalforrentning
	Soliditetsgrad	46 %	45 %	■ Soliditetsgrad
	Udbytte/årets resultat ⁴⁾	97 %	60 %	■ Udbytte/årets resultat

1) Sygefravær måles forskelligt i Danmark og Sverige, og derfor er resultaterne ikke sammenlignelige.

2) Corporate image måles forskelligt i Danmark og Sverige, og derfor er resultaterne ikke sammenlignelige.

3) Afkast i 2009 inkluderede kapitalgevinst på SEK 2.002 mio. fra salget af Post Danmark A/S' andel i det belgiske bpost (tidligere De Post-La Poste) i juli 2009.

4) Bestyrelsen indstiller, at der udbetales SEK 600 mio. (1.440 mio.) i ordinært udbytte i henhold til selskabets udbyttepolitik samt en ekstraordinær udlodning på SEK 400 mio. (0 mio.).

Økonomisk oversigt og analyse

Nettoomsætning og resultat

Nettoomsætningen udgjorde SEK 41.669 mio. (44.633 mio.). Renset for struktur- og valutaudsving faldt nettoomsætningen med 2%. Breve Danmark var negativt påvirket af kraftige mængdefald på breve, hvilket skyldtes konkurrencen fra alternative digitale løsninger samt fortsat svage konjunkturer på det danske marked. I Meddelande Sverige har mængderne af både B-post og direct mail været under positiv påvirkning af konjunkturopgangen i Sverige, mens mængderne af A-post er fortsat med at falde. Informationslogistikens markeder var præget af den usikre økonomiske situation i blandt andet Danmark, Frankrig og Storbritannien samt af presset på priserne og den øgede konkurrence fra alternative digitale løsninger. Logistikmarkederne lider under overkapacitet, og priserne er under pres. Alligevel er forretningsområdets omsætning øget, ekskl. valutaudsving, hvilket afspejler konjunkturopgangen i Sverige og Norge. Strukturtiltagene vedrører Informationslogistikens salg af divisionen Supplies i juli 2009.

Koncernens driftsomkostninger rensat for struktur- og valutaudsving faldt med 3%. De faldende omkostninger kan henføres til, at omkostningerne nu er tilpasset til de lavere mængder og effekten af igangværende tiltagsprogrammer. De synergieffekter på ca. SEK 1 mia., som tidligere er blevet identificeret, realiseres planmæssigt og omhandler især IT i forbindelse med indførelse af fælles løsninger. Strukturtiltagene vedrører omstrukturings-

omkostninger for SEK 407 mio. (1.154 mio.) og desuden Informationslogistikens afhændelse af divisionen Supplies i juli 2009. Omstrukturingsomkostningerne omhandler primært tilpasninger og effektiviseringer af produktionskapaciteten, administrative rationaliseringer samt omkostninger knyttet til indførelsen af den nye terminalstruktur i Mellem- og Nordsverige.

Driftsresultatet udgjorde SEK 1.375 mio. (284 mio.). Renset for struktur- og valutaudsving steg driftsresultatet med 28%.

Finansielle poster, netto, udgjorde SEK -27 mio. (2.155 mio.). Fratrullet kapitalgevinsten fra 2009 på SEK 2.002 mio., som vedrørte salget af Post Danmark A/S' ejerandel i belgiske bpost (det tidligere De Post-La Poste) i juli 2009, udgjorde finansielle poster, netto, SEK -27 mio. (-63 mio.), heraf omkostninger til finansiel leasing på SEK -48 mio. (-48 mio.). Udviklingen i finansielle poster, netto, skal primært ses i lyset af lavere forpligtelser og faldende likvide midler, som har medført en positiv renteeffekt på SEK 18 mio.

Årets resultat udgjorde SEK 1.031 mio. (2.414 mio.). Skat udgjorde SEK -317 mio. (-25 mio.).

Egenkapitalforrentningen, rullende over 12 måneder, udgjorde 8 (20) %. Den lavere forrentning sammenlignet med tidligere skyldes primært kapitalgevinsten fra salget af bpost i 2009.

Nettoomsætning

SEK mio.	2010	Pro forma 2009	Heraf				Ændring ekskl. struktur & valuta
			Ændring	Struktur	Valuta	Ændring	
Breve Danmark	10.882	13.094	-2.212	-17%		-10%	-7%
Meddelande Sverige	15.554	15.794	-240	-2%		0%	-1%
Informationslogistik	3.391	3.762	-371	-10%	-5%	-4%	0%
Logistik	12.423	12.673	-250	-2%		-4%	2%
Øvrigt & eliminerings	-581	-690	109				
Posten Norden koncernen	41.669	44.633	-2.964	-7%	0%	-4%	-2%

Driftsresultat

SEK mio.	2010	Pro forma 2009	Ændring, ekskl. struktur & valuta			
			Ændring			
Breve Danmark	641	444	197	44%	92	15%
Meddelande Sverige	879	397	482	>100%	37	4%
Informationslogistik	-170	-351	181	52%	74	46%
Logistik	139	-158	297	>100%	246	>100%
Øvrigt & eliminerings	-114	-48	-66		-63	
Posten Norden koncernen	1.375	284	1.091	>100%	386	28%



Finansiell stilling

Koncernens egenkapital udgjorde pr. 31. december 2010 SEK 11.753 mio., hvilket var SEK 1.605 mio. mindre end 31. december 2009. Resultatet er påvirket af udlodning af udbytte på SEK 1.440 mio. i april 2010. Valutakursudsving, især i kursen SEK i forhold til DKK, EUR og NOK, førte til en omregningseffekt på SEK -1.174 mio. Soliditetsgraden lå pr. 31. december 2010 på 46%, hvilket er 1% højere i forhold til den 31. december 2009.

Den finansielle nettostilling udgjorde SEK 3.879 mio., svarende til et fald på SEK 663 mio. sammenlignet med den 31. december 2009. Den finansielle nettostilling udgjorde ekskl. pensioner SEK 2.354 mio., svarende til et fald på SEK 859 mio. sammenlignet med den 31. december 2009. Udviklingen skal primært ses i lyset af, at likvide midler er faldet som følge af udlodning af udbytte på SEK 1.440 mio. Der blev modtaget en godtgørelse fra Postens Pensionsstiftelse på SEK 871 mio. (0).

Pengestrømme

Pengestrømmen fra driftsaktiviteter udgjorde SEK 2.301 mio. før udviklingen i driftskapitalen. Likviditetspåvirkning i forbindelse med pensioner udgjorde SEK -1.036 mio. Pensionsudbetalingerne udgjorde SEK -1.907 mio. og en godtgørelse fra Postens Pensionsstiftelse på SEK 871 mio. Udviklingen i driftskapitalen udgjorde SEK -477 mio.

Pengestrømmen fra investeringsaktiviteter udgjorde SEK -1.199 mio. Investeringer i materielle anlægsaktiver udgjorde SEK -1.050 mio. og bestod primært af køretøjer. Investeringer i immaterielle anlægsaktiver udgjorde SEK -222 mio. De immaterielle investeringer omfattede især aktiveringer, som kan henføres til integrationen af fælles IT-løsninger.

Pengestrømmen fra finansieringsaktiviteter udgjorde SEK -1.782 mio. Pengestrømmen er påvirket af nedbringelse af lån samt indløsning af ledelses- og medarbejderaktier i Post Danmark A/S. Der er i 2010 udloddet udbytte til moderselskabets aktionærer for et beløb på SEK 1.440 mio. og til minoritetsaktionærer på SEK 3 mio.

Likvide midler udgjorde ultimo perioden SEK 3.640 mio., hvilket er SEK 1.212 mio. lavere end den 31. december 2009. Heraf udgjorde omregningsdifferencer i likvide midler SEK -55 mio.

Finansiell nettostilling

SEK mio.	2010 31 dec	2009 31 dec
Langfristede finansielle aktiver	155	149
Langfristede tilgodehavender	13	14
Kortfristede finansielle aktiver		1
Likvide midler	3.640	4.852
I alt, finansielle aktiver	3.808	5.016
Langfristede rentebærende forpligtelser	1.047	1.193
Kortfristede rentebærende forpligtelser	407	610
I alt, finansielle forpligtelser	1.454	1.803
Finansiell nettostilling, ekskl. pensioner	2.354	3.213
Pensionstilknyttede aktiver, langfristede tilgodehavender	2.983	2.994
Pensionstilknyttede forpligtelser, hensættelser til pensioner	1.458	1.665
Finansiell nettostilling, inkl. pensioner	3.879	4.542

Breve Danmark:

Faldende mængder og omkostningskontrol

Forretningsområdet Breve Danmark registrerede i 2010 en fortsat udfordrende markedssituation, kendetegnet af usikre konjunkturer og stærkt faldende brevmængder. Folketinget vedtog i året en liberalisering af det danske postmarked.

Breve Danmark er den førende leverandør af distributionsløsninger på det danske kommunikationsmarked. Forretningsområdet tilbyder tjenesteydelser i forbindelse med fysiske og digitale breve, direct mail og aviser/blade, facility management-tjenester samt ind- og udlevering af pakker på markedet for private. Hver arbejdsdag, herunder lørdage, formidler Breve Danmark over 8 millioner forsendelser til 2,6 millioner danske husstande og alle virksomheder i Danmark. Gennem internationalt samarbejde tilbydes desuden global rækkevidde af høj kvalitet.

Markedsudvikling

Den danske økonomi udviste fortsat usikkerhedstegn i starten af 2010, men blev styrket senere på året.

Breve Danmarks marked gennemgår kraftig substitution, som skyldes konkurrencen fra alternative digitale løsninger. Der var et omfattende fald i brevmængderne, og i løbet af de sidste ti år er mængderne af indenlandsk omdelte breve i Danmark faldet med 39%, heraf de sidste to år med 18%. Digitaliseringen af kommunikation i Danmark skyldes ikke mindst danske virksomheders og myndighedernes høje ambitioner om at kommunikere digitalt. Der er kommet et stigende udbud af infrastruktur og nye e-tjenester, som støtter denne udvikling. Breve Danmark er gået aktivt ind i forandringsprocessen og tilbyder bl.a. den digitale brevkassetjeneste e-Boks, som er en sikker og effektiv e-tjeneste til virksomheder, som ønsker at effektivisere store brevudsendelser til private. Mere end 600 virksomheder og myndigheder samt 2,4 millioner private borgere har tilsluttet sig e-Boks, som i 2010 distribuerede godt 160 mio. (133 mio.) forsendelser.

Breve Danmark er blandt Danmarks største aktører på reklameområdet. I det første halvår af 2010 faldt både reklamemarkedet som helhed og direct mail-markedet i Danmark med 1% (IRM).

Det danske marked bliver nu liberaliseret, efter at Folketinget den 16. december 2010 vedtog en ny postlov i Danmark, som er trådt i kraft den 1. januar 2011. Den nye lov skaber fri konkurrence og sikrer, at de befordringspligtige posttjenester skal ligge hos Post Danmark A/S. Desuden tilvejebringes forudsætningerne for at Post Danmark fortsat kan drive en forretningsmæssig virksomhed som leverandør af de postale tjenester, der er omfattet af befordringspligten. Det sker gennem lettelser på visse omkostningstunge områder. Post Danmark indfører som følge af

den nye lov bl.a. et markedsmæssigt og mere differentieret prissystem for forskellige frankeringsformer med virkning fra 1. april 2011.

Resultat 2010

Breve Danmarks nettoomsætning udgjorde i 2010 SEK 10.882 mio. (13.094 mio.). Renset for struktur og valutaudsving faldt nettoomsætningen med 7%. Breve Danmark var negativt påvirket af en usikker konjunkturudvikling samt kraftigt faldende mængder på grund af substitution. Brevmængderne faldt i året med 10%. Driftsresultatet udgjorde SEK 641 mio. (444 mio.). Driftsresultatet inkluderede strukturtiltag, bl.a. i forbindelse med tilpasninger og effektiviseringer af produktionskapaciteten og administrationen. Renset for struktur- og valutaudsving steg driftsresultatet med 15% i 2010.

Kvaliteten af dag til dag-befordrede breve udgjorde 93,3 (95,7) %. Faldet skyldtes bl.a. de store snemængder i året samt vulkanudbruddet i Island. Alligevel steg kundetilfredsheden markant, og kundetilfredshedsindekset (KTA) gik op til 70 (67). Stigningen var mest markant blandt erhvervskunder.

Medarbejdernes engagement var stigende, og MKA-indekset udgjorde 71 (69). Sygefraværet steg til 6,6 (6,3) % i 2010 efter et fald i 2009.

Nøgletal

SEK mio., hvis ikke andet er angivet	Pro forma		
	2010	2009	2008
Nettoomsætning	10.882	13.094	12.727
<i>Breve</i>	7.607	9.289	9.138
<i>Reklamer og aviser/blade</i>	2.211	2.546	2.479
<i>Andet</i>	1.064	1.259	1.110
Andre driftsindtægter	1.816	1.592	1.648
Driftsresultat (EBIT)	641	444	1.197
Overskudsgrad, %	5,0	3,0	8,3
Gennemsnitligt antal ansatte	15.187	16.320	17.649
Mængder, mio. producerede enheder			
<i>A-post</i>	602	680	n/a ¹⁾
<i>B-post og C-post</i>	283	305	n/a ¹⁾
<i>Adresseløse forsendelser</i>	1.344	1.551	1.590

¹⁾ Brevmængderne udgjorde i alt 1.083 mio. stk. i 2008.

» Fokusområder 2011

Breve Danmark skal være den førende leverandør af integreret, sikker og effektiv erhvervskommunikation i Danmark. Initiativer og investeringer på indtægtssiden skal, kombineret med fortsatte effektiviserings tiltag i virksomheden samt en høj grad af koordinering med de øvrige forretningsområder, bidrage til koncernens lønsomhed.

Fortsat effektivisering af brevforretningen: Det forventes, at brevængderne også fremover vil falde kraftigt i Danmark, og Breve Danmark vil fortsætte arbejdet med at tilpasse omkostningerne og kapaciteten til de gældende markedsforudsætninger. Den nye postlov giver mulighed for at indføre ændringer i distributionen og produktionen, hvilket yderligere kan effektivisere forretningen. Flere tjenester kan integreres inden for rammerne af den eksisterende forretning for hermed at optimere omkostningerne til hver enkelt forsendelse.

Udvikling af fysiske og digitale tjenester: Aktiviteterne skal udvikles ved at kombinere styrken i både det digitale og fysiske sortiment. Breve Danmark skal gennem integrerede, sikre og effektive løsninger til erhvervskommunikation og direct marketing kapitalisere på markedets høje digitaliseringsgrad. Som eksempel kan nævnes, at Post Danmark sammen med JP/Politikens Hus står bag SPOT, en digital database, hvor private kan registrere interesseområder, og hvorefter de tilknyttede virksomheder har mulighed for at udsende meddelelser pr. brev, e-mail eller sms med høj træfsikkerhed og relevans.

Vækst inden for e-handel: Breve Danmarks tjeneste Døgnposten tager højde for den kraftigt stigende e-handel og er således et vigtigt strategisk indsatsområde i arbejdet med at opnå nye indtægter. Med 122 Døgnposten-automater i Danmark tilbydes private at hente breve og pakker døgnnet rundt. Et andet initiativ til støtte for e-handlen er den nye differentierede prismodel, som betyder lavere porto på Maxibrevet. Der lanceres i 2011 nye pakketyper, som henvender sig til e-handelskunderne.

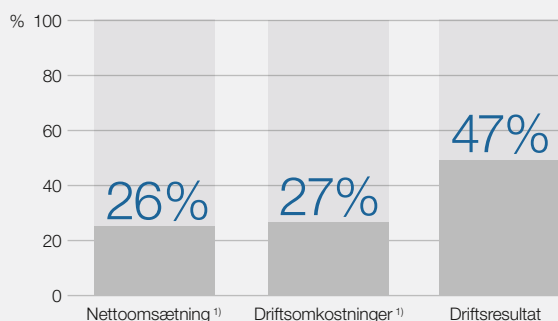
Miljøforbedringer: Breve Danmark bestræber sig først og fremmest på at reducere brugen af energi. Blandt de vigtige indsatsområder kan nævnes tilpasning af køretøjsflåden, porteføljen af fast ejendom samt forbruget af brændsel og energi i produktionen. Breve Danmark lægger sig i selen for at sætte fart på omstillingen til renere teknikker. Koncernens Klimafond bidrager til at fremskynde disse investeringer. Breve Danmarks indsats på miljøområdet omfatter også kundetilbuddet "Post med omtanke", som inkluderer højde for klimakompensation.



– Liberaliseringen af det danske postmarked skaber forudsætninger for en langsigtig og vellykket forretningsaktivitet i Danmark.

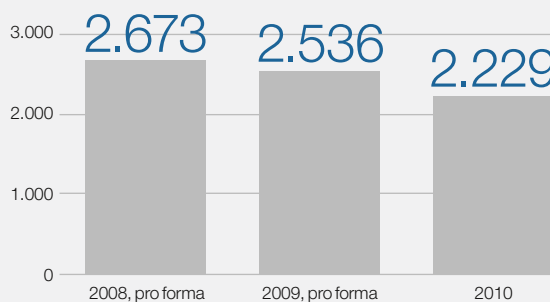
Finn Hansen, chef for forretningsområdet Breve Danmark

Andel af koncernens omsætning, omkostninger og resultat

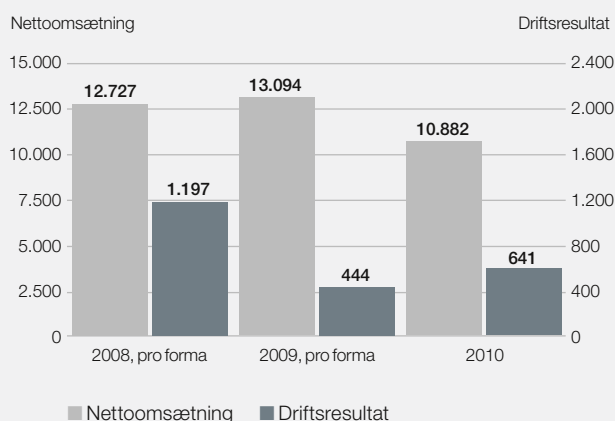


1) Ekskl. Øvrigt & elimineringer.

Mængder, A-post, B-post og adresseløse forsendelser Mio. producerede enheder



Nettoomsætning og driftsresultat



Meddelande Sverige: Konjunkturopgang og forbedret resultat

For forretningsområdet Meddelande Sverige var 2010 kendetegnet ved en stigende efterspørgsel, samtidig med at forretningsområdet fortsatte bestræbelserne på at tilpasse omkostningerne og produktionskapaciteten til de faldende brevmængder.

Med sit landsdækkende distributionsnet er Meddelande Sverige den førende leverandør af distributionsløsninger på det svenske kommunikationsmarked. Desuden tilbydes global rækkevidde af høj kvalitet gennem internationalt samarbejde. Sortimentet omfatter bl.a. tjenesteydelser i forbindelse med fysiske og digitale breve, direct mail og aviser/blade samt ind- og udlevering af pakker på privatmarkedet. Meddelande Sverige formidler hver arbejdsdag over 20 millioner forsendelser til 4,5 millioner svenske husstande og alle virksomheder i Sverige.

Markedsudvikling

Sveriges økonomi har i 2010 været genstand for en kraftig forbedring, og året sluttede med væksttal, som hører til de højeste i Europa.

Stigende informationsmængder via elektroniske kanaler skaber behov for integrerede og omkostningseffektive kommunikationsløsninger. Samtidig har konkurrencen fra alternative digitale løsninger igangsat en udvikling, som på sigt fører til kraftigt faldende brevmængder. I løbet af de sidste ti år er mængderne af indenlandsk omdelte breve i Sverige faldet med 24%, heraf 7% i de seneste to år.

Meddelande Sverige hører til blandt de største aktører på reklameområdet i Sverige. I første halvår af 2010 steg det svenske reklamemarked som helhed med 7%, mens direct mail-markedet faldt med 1% (IRM).

Der blev i årets løb gennemført nogle vigtige lovgivningsmæssige ændringer på det svenske marked. En ny postlov trådte således i kraft i Sverige. Den nye lovgivning øger kravene om indsigt i den måde, hvorpå den nationale operatør Posten AB prissætter adresserede forsendelser op til 20 kg, og samtidig skal prisloftet på enkeltforsendelser på op til 500 g stadig være gældende. Posten AB har valgt at anke Post- og telestyrelsens afgørelse om tilladelsesvilkår i forhold til den nye lov samt myndighedens krav om, at Posten skal ændre sin prismetode for sorterede brevforsendelser.

Resultat 2010

Meddelande Sveriges nettoomsætning udgjorde i 2010 SEK 15.554 mio. (15.794 mio.). Renset for struktur og valutaudsving faldt nettoomsætningen med 1%. Mængderne af B-post og direct mail blev påvirket positivt af den kraftige konjunkturstigning i Sverige, samtidig med at mængderne af A-post faldt. Driftsresultatet udgjorde SEK 879 mio. (397 mio.), hvilket inkluderede strukturtiltag, bl.a. i forbindelse med tilpasninger og effektiviseringer af produktionskapaciteten og administrationen. Renset for struktur- og valutaudsving steg driftsresultatet med 4% i 2010.

Kvaliteten af dag til dag-befordrede breve udgjorde 93,1 (95,9) %. Faldet skyldtes bl.a. de store snemængder i året samt vulkanudbruddet i Island. Kundetilfredsheden steg noget for Meddelande Sverige, og kundetilfredshedsindekset (NKI) nåede op på 66 (65).

Medarbejdernes engagement faldt noget efter en stigning i 2009. MIX-indekset udgjorde 63 (65). Sygefraværet lå på 5,3 (5,2) %.

Nøgletal

SEK mio., hvis ikke andet er angivet	2010	Pro forma	
		2009	2008
Nettoomsætning	15.554	15.794	16.574
<i>Breve</i>	8.571	8.817	9.126
<i>Reklamer og aviser/blade</i>	4.670	4.639	5.017
<i>Andet</i>	2.313	2.338	2.431
Andre driftsindtægter	711	728	842
Driftsresultat (EBIT)	879	397	967
Overskudsgrad, %	5,4	2,4	5,6
Gennemsnitligt antal ansatte	19.010	20.197	21.937
Mængder, mio. producerede enheder			
<i>A-post</i>	1.045	1.088	1.237
<i>B-post</i>	1.266	1.245	1.245
<i>Adresseløse forsendelser</i>	2.260	2.221	2.482

» Fokusområder 2011

Meddelande Sverige skal være den førende leverandør af integreret, sikker og effektiv erhvervskommunikation i Sverige. Initiativer og investeringer på indtægtsiden skal, kombineret med effektiviseringstiltag i virksomheden samt en høj grad af koordinering med de øvrige forretningsområder, bidrage til koncernens lønsomhed.

Fortsat effektivisering af brevforretningen: Omkostningerne og kapaciteten skal fortsat tilpasses for at modvirke de faldende brevmængder. Som eksempel på et indsatsområde kan nævnes beslutningen i 2010 om at investere i en ny terminalstruktur i Mellemsverige, der skal skabe øget fleksibilitet i produktionen, forbedre konkurrenceevnen og tilbyde bedre service. Yderligere tjenester skal integreres inden for rammerne af den eksisterende forretning for herved at optimere omkostningen pr. forsendelse og for yderligere at bistå koncernens kunder i deres indsats for at effektivisere deres kommunikation.

Styrkelse af positionen på reklame- og mediemarkedet: Fysiske forsendelser har stor værdi som formidler af budskaber. Meddelande Sverige er blandt Sveriges største reklameaktører og styrker denne position ved at udvikle tjenester og produkter, som bl.a. integrerer forskellige former for reklame. Et eksempel herpå er samarbejdet med Google, som forretningsområdet har igangsat.

Vækst inden for e-handel: Et landsdækkende net af postbutikker er en vigtig strategisk komponent i arbejdet med at kapitalisere på den kraftige vækst i e-handlen. Det svenske net af postbutikker har ligget i top i Europa i de seneste år, hvad angår åbningstider og tilgængelighed. Der er i årets løb indgået nye samarbejdsaftaler med detailhandelskæderne ICA, Axfood og Coop om at tilbyde endnu bedre service og tilgængelighed samt et gradvist udvidet produkt- og tjenestesortimentet.

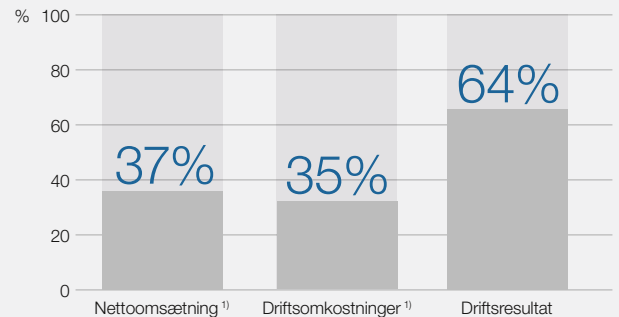
Miljøforbedringer: Meddelande Sveriges skal – på trods af de faldende brevmængder – nedsætte afhængigheden af fossil energi og yderligere forbedre sin indsats på miljøområdet. Et vigtigt skridt i denne forbindelse er beslutningen om den nye terminalstruktur, som ikke mindst betyder, at en stigende andel af transporterne skal ske med tog. Et andet vigtigt aspekt er en optimering af omdelingsruterne og en fortsat udvidelse af flåden af elkøretøjer, som allerede i dag hører til Europas største. Meddelande Sverige har desuden udviklet flere klimaøkonomiske tjenester, som er tilpasset miljøet i hver eneste fase, lige fra masseproduktion til postbudenes omdeling.



- Brevmængderne fortsætter med at falde, men vi har haft succes med at tilpasse forretningen til markedsforudsætningerne og har styrket vores resultat.

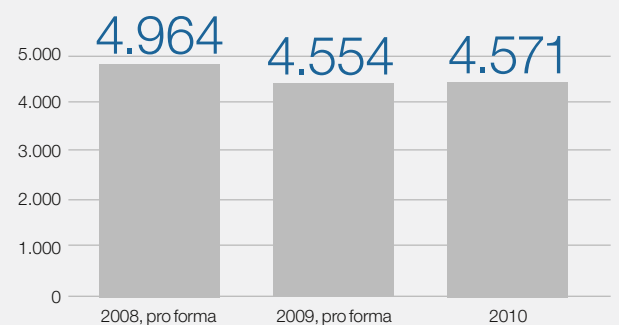
Andreas Falkenmark, chef for forretningsområdet Meddelande Sverige

Andel af koncernens omsætning, omkostninger og resultat

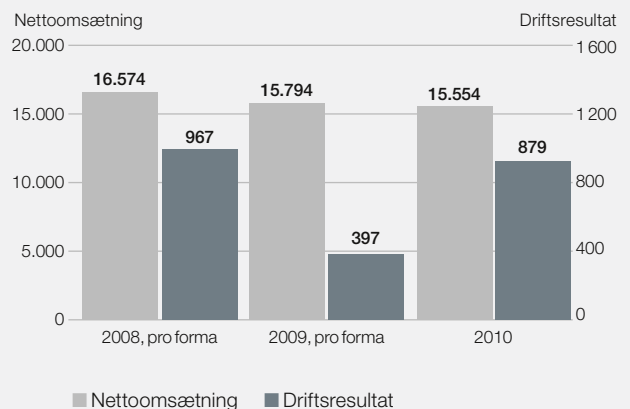


1) Ekskl. Øvrigt & elimineringer.

Mængder, A-post, B-post og adresseløse forsendelser
Mio. producerede enheder



Nettoomsætning og driftsresultat



Informationslogistik: Resultatopsving trods store markedsudfordringer

En usikker økonomisk situation på vigtige markeder, priser under pres og konkurrence fra alternative digitale løsninger førte til en uforandret salgsudvikling hos Informationslogistik. Omfattende omkostningstilpasninger skabte et resultat, som stadig var negativt, men dog bedre end året før.

Informationslogistik, herunder også Strålfors, har en grafisk tradition og udvikler, producerer og leverer systemer, tjenesteydelser og produkter til effektiv erhvervskommunikation. Forretningsområdet har aktiviteter i Norden og en række andre europæiske lande, herunder Storbritannien og Frankrig. Informationslogistik består af divisionerne Information Logistics, som står for hovedparten af indtægterne, og Identification Solutions, som tilbyder etiketløsninger.

Markedsudvikling

Selv om konjunkturerne er blevet styrket i Norden, hersker der stadig en usikker økonomisk situation i Danmark, og det gælder også en række af forretningsområdets vigtige markeder uden for Norden, bl.a. Storbritannien og Frankrig. Informationslogistik indtager en førende position på det nordiske marked for informationslogistik – størst i Sverige, Danmark og Norge og næststørst i Finland.

Markedet for fysiske tjenester inden for erhvervskommunikation er præget af priser, som er under pres, og konkurrence for alternative digitale løsninger, hvilket fremskynder substitutionen. Også lavkonjunkturen har bidraget til substitutionen.

Samtidig øges efterspørgslen efter forretningsområdets tjenester inden for markeds kommunikation. Det bliver stadig vigtigere for virksomheder og organisationer med store adresserede kundeudsendelser – det være sig i form af fakturaer, kontoudtog eller loyalitetsprogrammer – at opnå en stor effekt af kommunikationen, uanset hvilket medie der er tale om. Behovet for præcision og personlige budskaber og tilbud er stigende, hvad enten der er tale om fysisk eller digital distribution.

Markedet for etiketløsninger har i 2010 været præget af den usikre konjunktursituation i Europa og af stor konkurrence. Etiketdivisionen mistede desuden en af sine vigtigste kunder i årets løb.

Resultat 2010

Informationslogistikets nettoomsætning udgjorde i 2010 SEK 3.391 mio. (3.762 mio.). Renset for struktur- og valutaudsving var nettoomsætningen uændret sammenlignet med året før. Den uændrede nettoomsætning var et resultat af konjunkturopgangen i Sverige og Norge og den fortsatte økonomiske usikkerhed i bl.a. Danmark, Storbritannien og Frankrig. Omfattende omkostningsreduktioner skabte et driftsresultat, som stadig var negativt, men dog forbedret sammenlignet med året før. Driftsresultatet udgjorde

SEK -170 mio. (-351 mio.). Renset for struktur- og valutaudsving steg driftsresultatet med 46%.

Kundetilfredsheden steg fra et allerede højt niveau. Informationslogistikets kundetilfredshedsindeks (NKI) for 2010 steg til 72 (70).

Medarbejdernes engagement faldt noget efter en stigning i 2009. MIX-indekset udgjorde 68 (70). Sygefraværet lå på et lavt niveau, nemlig 3,5 (3,3) %.

Nøgletal

SEK mio., hvis ikke andet er angivet	Pro forma		
	2010	2009	2008
Nettoomsætning	3.391	3.762	4.032
Andre driftsindtægter	28	25	96
Driftsresultat	-170	-351	-3
Driftsoverskud, %	neg	neg	neg
Gennemsnitligt antal ansatte	2.206	2.324	2.365



» Fokusområder 2011

Informationslogistik skal skabe vækst og forbedre lønsomheden ved at levere løsninger til informationsoverførsel, så kunderne får mulighed for at koncentrere sig om deres kernevirksomhed. Følgende initiativer har central betydning for forretningsområdets fortsatte udvikling:

Fortsat omkostningseffektivitet: De digitale løsninger vil også fremover føre til substitution af fysisk erhvervskommunikation. Informationslogistik skal løbende tilpasse aktiviteterne, produktionen og omkostningsstrukturen til de herskende markedsforudsætninger. Produktionen samles i færre produktionsenheder, samtidig med at den fortsatte vækststrategi skal være at vokse med kunderne i Europa. Forretningsområdet er repræsenteret i otte europæiske lande og kan derfor effektivt og grænseoverskridende håndtere erhvervskommunikationen for flere store virksomheder med kunder i Norden.

Konsolidering af positionen inden for markeds kommunikation: Informationslogistik skal støtte og fremme udviklingen af en markeds kommunikation, som kombinerer erhvervskommunikation og markedsføringsbudskaber ved hjælp af hurtige, omkostningseffektive og høj kvalitative tekniske løsninger inden for både tryk og digital print. Der kommer nye tjenester til, eksempelvis inden for det såkaldte data management, som vil øge præcisionen og give kunderne øget merværdi.

Styrkelse af det nordiske sortiment: Sammenlægningen i Posten Norden har betydet, at forretningsområdet har styrket sin markedsposition og udviklet et mere markant sortiment i Norden, primært inden for digital kommunikation. Med en nordisk organisation er grunden lagt til en fælles teknisk platform og et samlet sortiment i alle de nordiske lande. Den strategiske rendyrkning af forretningsområdet fortsætter, og samarbejdet med Breve Danmark og Meddelande Sverige vil blive styrket yderligere.

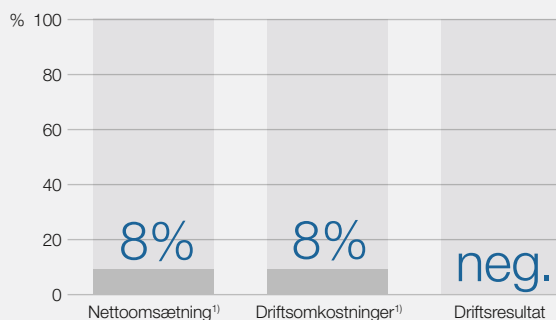
Miljøforbedringer: Informationslogistik's prioriteringer på miljøområdet er en løbende reduktion af CO₂-udledningen samt brugen af opløsningsmidler og råvarer til papir. Forretningsområdet har gennemført energibesparende initiativer og er overgået til mere bæredygtige energikilder. På den måde er CO₂-udledningen reduceret betragteligt i de senere år. Nye metoder og processer har ført til en faldende anvendelse af opløsningsmidler, mindre miljøbelastende kemikalier samt mindre spild af papir. Informationslogistik har fem svanemærkede trykkerier og tre anlæg, som er certificerede i henhold til organisationerne FSC og PEFC, der arbejder for et miljømæssigt bæredygtigt skovbrug.



– Den økonomiske usikkerhed på flere af vores markeder var en stor udfordring i 2010. Vi fortsætter med at fokusere på helheden, når det drejer sig om vores kunders behov for erhvervskommunikation, og det sker i samarbejde med de øvrige forretningsområder.

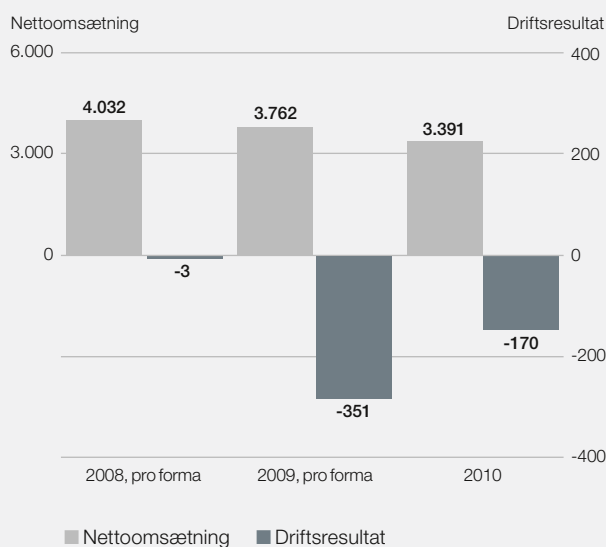
Per Samuelson, chef for forretningsområdet Informationslogistik

Andel af koncernens omsætning og omkostninger



1) Ekskl. Øvrigt & eliminerings.

Nettoomsætning og driftsresultat



Logistik: Forbedret omsætning og resultat

2010 var et år præget af en stigende efterspørgsel efter logistik tjenester i Norden. Konjunkturopgang, vækst i e-handel og effektiviseringstiltag betød, at aktiviteterne i forretningsområdet Logistik blev lønsomme.

Forretningsområdet Logistik er en førende aktør på det nordiske logistikmarked og tilbyder en unik dækning – takket være et distributionsnet, som omfatter hele Norden. Med egen kapacitet og infrastruktur i Sverige, Norge, Danmark og Finland håndteres der ca. 500.000 pakker i døgnet. I Norge arbejder forretningsområdet under varemærket Tollpost Globe, som med egen landsdækkende distribution er en førende aktør inden for distribution af pakker og stykgods til virksomheder. Forretningsområdet har sine egne terminaler i Tyskland, Belgien og Holland og har indgået internationale samarbejdsaftaler for at opfange strømmen til og fra Norden. Logistik har primært aktiviteter inden for pakker, paller og stykgods (kombinerede forsendelser af pakker og paller). Herudover tilbyder Logistik bud-, kurér- og ekspresvirksomhed, tredjepartslogistik, systemtransporter og fragt af varepartier.

Markedsudvikling

Den globale konjunkturopgang i 2010 forstærkede også efterspørgslen efter logistik tjenester. Der skete en regional genopretning i Sverige og Norge, mens markedssituationen i Danmark og Finland var usikker i dele af året. Også strejker i transportbranchen i Norge og Finland og desuden kraftige snefald og vulkanudbruddet i Island var årsag til forstyrrelser på markedet i løbet af året.

Liberaliseringen af det danske postmarked skaber forandringer og vil bl.a. åbne for muligheden for at sende pakker, som modtageren selv afhenter på et udleveringssted.

Logistikmarkedet er præget af intens konkurrence, overkapacitet og priser, som er under pres. Markedet udviser dog gode og langsigtede vækstmuligheder.

Den hurtigt voksende e-handel har stor betydning for forretningsområdet og skaber desuden nye behov. Stadig flere e-handelsvirksomheder efterspørger helhedsløsninger, som omfatter alt fra kundetilpasset gods- og lagerstyring til udlevering til slutkunder og håndtering af eventuelle reklamationer. Der er også et voksende behov for fleksible løsninger i forbindelse med tredjepartslogistik og in night-transporter.

Resultat 2010

Logistik nettoomsætning udgjorde i 2010 SEK 12.423 mio. (12.673 mio.). Renset for struktur- og valutaudsving steg nettoomsætningen med 2%, hvilket primært skal ses i lyset af konjunkturopgangen i Sverige og Norge samt den tiltagende e-handel. Denne udvikling er sket på trods af overkapacitet og priser, som er under pres.

Vellykkede effektiviseringstiltag bidrog til, at Logistik igen blev lønsom, efter at der var rapporteret et tab i 2009. Driftsresultatet for 2010 udgjorde SEK 139 mio. (-158 mio.).

Kundetilfredsheden i Logistik steg noget, og kundetilfredshedsindekset (NKI) nåede op på 69 (68).

Medarbejdernes engagement faldt, idet forretningsområdets MKA-indeks udgjorde 61 (65). Sygefraværet steg til 5,2 (4,9) %.

Nøgletal

SEK mio., hvis ikke andet er angivet	Pro forma		
	2010	2009	2008
Nettoomsætning	12.423	12.673	12.850
Andre driftsindtægter	1.299	1.360	1.457
Driftsresultat	139	-158	100
Overskudsgrad, %	1,0	neg	0,7
Gennemsnitligt antal ansatte	6.275	7.010	7.416



» Fokusområder 2011

Forretningsområdet, der er blandt de største aktører inden for logistik tjenester i Norden, skal kapitalisere på væksten på logistikmarkedet og vokse hurtigere end markedet. Her har bl.a. tjenester til e-handel stor betydning. Samtidig bliver præstationen i forhold til kvalitet, sikkerhed og miljø vigtigere og vigtigere i forretningsområdets sortiment.

Effektiviseringer og standardiseringer for at skabe øget lønsomhed: En effektiv infrastruktur i hele Norden, som har kapacitet til at tage imod stigende mængder, udgør grundlaget for lave enhedsomkostninger, en stærk lønsomhed og en god konkurrenceevne. Forretningsområdet vil fortsætte arbejdet med at optimere produktionskapaciteten – også i samarbejde med de øvrige forretningsområder – for hermed at skabe øget fleksibilitet og omkostningseffektivitet. Der er i 2010 blandt andet indført et fælles produktionssystem for breve og pakker i Danmark, og i Sverige har man besluttet at investere i en ny terminalstruktur i Mellem- og Nordsverige.

Integreret infrastruktur og produktion i Norden: Det nordiske net af udleveringssteder er blevet styrket i årets løb, og dette forbedrer igen forretningsområdets tilbud til e-handlen i Norden. I Norge er der indgået nye aftaler om pakkeudlevering med Norgesgruppen og Coop, og i Finland er samarbejdsaftalerne med de eksisterende partnere blevet videreudviklet. Stadig flere logistikindkøbere opfatter Norden som et samlet marked. Forretningsområdet skal på basis af kundernes behov fortsætte arbejde med at udvikle et samlet nordisk logistiksortiment, som hviler på forretningsområdets egen infrastruktur i de fire nordiske lande.

Øgede mængder til, fra samt inden for Norden: Store mængder skaber bedre muligheder for standardisering og optimering af enhedsomkostningerne. For at øge mængderne skal Logistik styrke sin position som den naturlige partner for logistikflow til og fra, men også inden for Norden. Ud over positionen som en stærk nordisk base med strategiske knudepunkter i Europa ligger der også et udviklingspotentiale i bl.a. strategiske alliancer. De nordiske virksomhedskunder kan gennem samarbejde med et af de førende pakkenetværk i Europa, DPD, nå ud til hele Europa på en måde, som er kendetegnet af høj kvalitet og konkurrencedygtige priser.

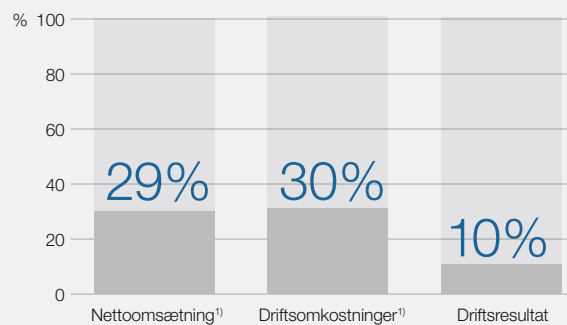
Miljøforbedringer: Logistik bestræber sig frem for alt på at reducere energiforbruget pr. produceret enhed og at øge andelen af vedvarende energi i forretningen. En central komponent i forretningsområdets miljøarbejde er at arbejde for en øget fyldningsgrad i bilerne. Planlægning og koordinering har desuden det sigte at reducere udledning og anvendelsen af el og varme i lokaler. Forretningsområdet deltager i sin egenskab af at være en vigtig aktør på transportmarkedet i udviklingen af alternative brændstoffer og ny køretøjsteknik. Der pågår bl.a. testaktiviteter med afprøvning af nye brændstoffer til køretøjerne.



– Vi har det stærkeste logistiksortiment i Norden, og vi fortsætter arbejdet med at udvikle denne position med et samlet nordisk sortiment og indsatser inden for infrastruktur.

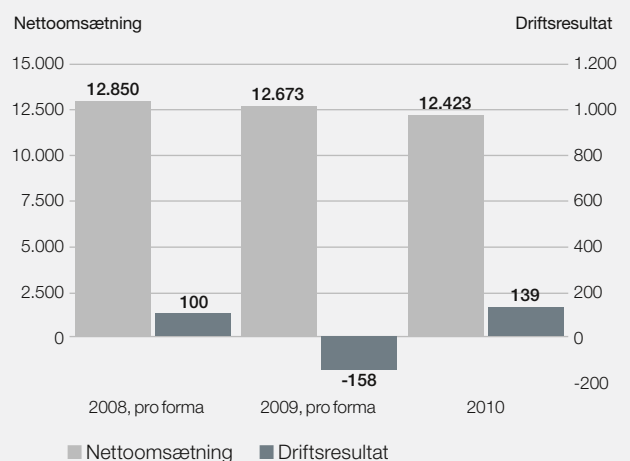
Henrik Højsgaard, chef for forretningsområdet Logistik

Andel af koncernens omsætning, omkostninger og resultat



¹⁾ Ekskl. Øvrigt & eliminerings.

Nettoomsætning og driftsresultat



Nordisk e-handel med vækstpotentialer

E-handelsmarkedet er præget af stærk vækst. Det nordiske marked er fordoblet på fem år, og stadig flere e-handelsvirksomheder starter aktiviteter. E-handelstjenester til, fra og inden for Norden er et væsentligt vækstområde for Posten Norden.

Distancehandel har længe spillet en vigtig rolle for handlen i de tyndt befolkede nordiske lande. God internetadgang, et stadig bredere sortiment af produkter og tjenester på internettet, sikrere og mere fleksible betalingsformer samt internetbutikkernes forbedrede funktionalitet er faktorer, som alle bidrager til e-handels fremmarch. Mere end 80% af forbrugerne i Norden, som handler på distance, bestiller oftest varer over internettet, og der kan i dag sættes lighedstegn mellem distancehandel og e-handel.

Stigende mobil e-handel

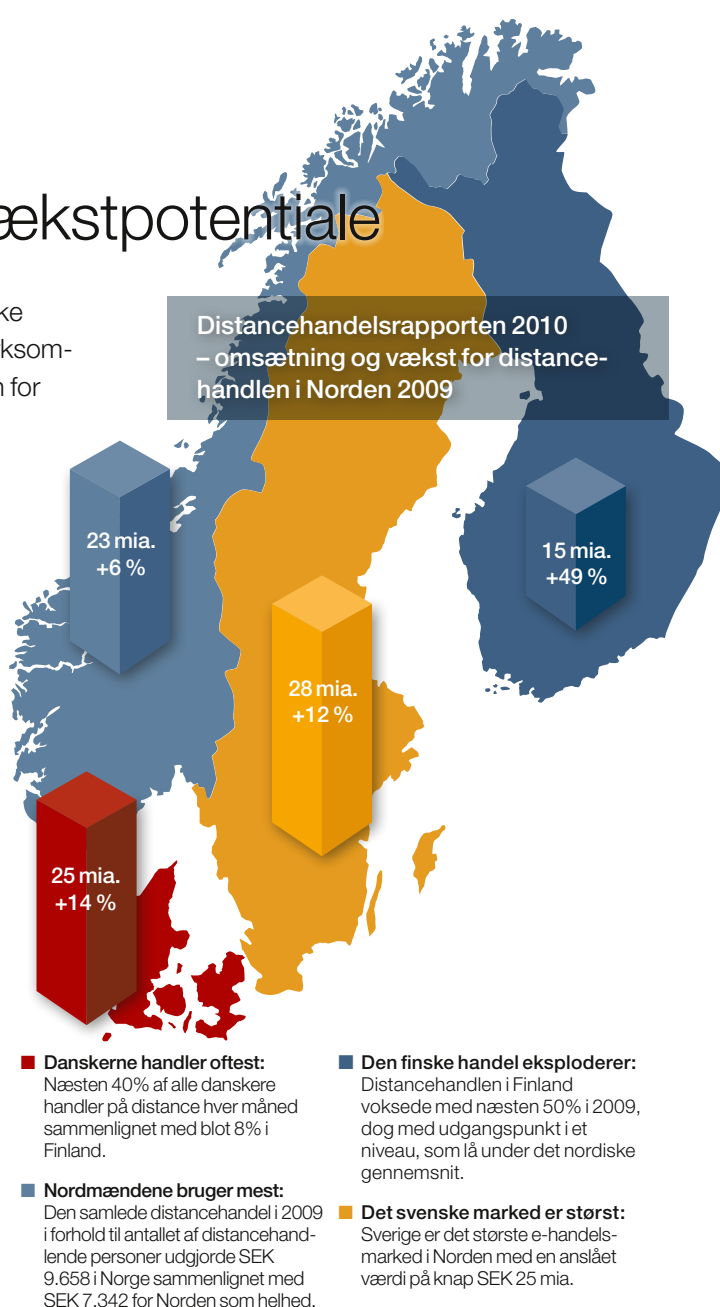
De mere og mere avancerede mobiltelefoner betyder, at de i dag udgør et godt supplement til pc'en for e-handelsforbrugerne, både til at søge information og købe varer. E-handelskøbene over mobiletelefonen blev næsten fordoblet i 2010, og tre ud af ti svenske forbrugere ser det i dag som en mulighed at handle på nettet via mobilen. Ud af de svenske forbrugere, som har en såkaldt smartphone, har 19% på et tidspunkt købt varer over deres telefon. De e-handelsvarer, som hyppigst bestilles på mobiletelefonen, er spil, tøj og bøger. (Kilde: Posten Norden, e-barometeret, Q4 2010)

Udbredt handel med udlandet

En stor del af den nordiske e-handel placeres hos ikke-nordiske virksomheder. 60% af alle danskere og nordmænd, som e-handler, men kun 40% af svenskerne, har på et tidspunkt købt varer på udenlandske websites. De lande, i hvilke nordiske borgere oftest foretager handel, er USA, Storbritannien og Tyskland.

”Handel på nettet er blevet en naturlig ting for de nordiske forbrugere. For Posten Norden medfører det en vækst, som både har betydeligt omfang, og som kan mærkes. Vores postbude og postbutikker får stadig flere pakker til omdeling.

Arne Andersson, e-handelsspecialist i Posten Norden



Posten Norden og e-handlen

Med 4.400 pakkeudleveringssteder i hele Norden, Døgnpost-automater i Danmark samt postbude, som hver eneste arbejdsdag leverer forsendelser til alle husstande og virksomheder i Danmark og Sverige, tilbyder Posten Norden den bedste tilgængelighed til e-handelsvirksomhedernes kunder. Posten Norden tilbyder e-handelsvirksomhederne et komplet sortiment, som går fra målgruppeanalyse og markedsføringsstøtte via distribution af forsendelser til håndtering af returvarer fra kunder. Hermed er koncernen den naturlige forretningspartner for e-handelsvirksomhederne på det nordiske marked.

Posten Norden koordinerede i 2010 e-handelsaktiviteterne mellem de enkelte forretningsområder på nordisk plan og tog dermed et vigtigt skridt i arbejdet med at styrke koncernens markante position. Koncernens aktiviteter inden for bl.a. udvikling af indhold, prissætning, distribution og markedsstiltedeværelse vil i stigende grad blive koordineret for hermed at garantere, at kunderne også fremover får adgang til et bredt og attraktivt sortiment inden for e-handel.

Kilde: Posten Norden, "Distancehandlen i Norden 2010", hvis ikke andet er anført.

En investering til gavn for konkurrenceevnen og miljøet

Posten Norden foretager løbende ændringer og investeringer i hele Norden for at tilpasse virksomheden til markeder, der er i forandring. I 2010 traf Posten Norden beslutning om at gennemføre en betydelig investering i infrastrukturen i Sverige.

Posten Norden har besluttet at investere i en ny terminalstruktur i Mellem- og Nordsverige, som skal skabe øget fleksibilitet i produktionen og imødegå forandringerne i forbindelse med de forventede faldende brevmængder og stigende pakkemængder. Investeringen bidrager desuden til at reducere koncernens CO₂-udledning, eftersom andelen af forsendelser, som leveres med tog, vil stige kraftigt.

Investeringen forventes at være gennemført i 2014 med en samlet omkostning på ca. SEK 2,5 mia. Den potentielle besparelse for koncernen ligger på mere end SEK 300 mio. pr. år. Antallet af medarbejdere vil falde med godt 500 over fire år som følge af investeringen.

Investeringen vil forbedre konkurrenceevnen på baggrund af kraftigt reducerede omkostninger og nedsat miljøpåvirkning og skaber desuden muligheder for at ændre vores kundesortiment.

Andreas Falkenmark,
chef for forretningsområdet Meddelande Sverige

Tre nye terminaler

Der etableres to nye brevterminaler i direkte forbindelse med jernbanenettets stambaner, den ene i Hallsberg og den anden i Rosersberg, begge nord for Stockholm. Desuden etableres en ny palle- og pakketerminal i det nordlige Stockholm. Aktiviteterne i Västerås og Karlstad flyttes til Hallsberg. Aktiviteterne i Uppsala og Tomtebodas i Stockholm og dele af aktiviteterne ved terminalen i Årsta syd for Stockholm flyttes til Rosersberg. I Norrland investeres i en ny logistikstruktur. Aktiviteterne i Ånge flyttes til Sundsvall, Umeå og Luleå og Östersund.

Øget effektivitet og mere tog

For brevforretningen fører den nye terminalstruktur til øget geografisk koncentration, hvilket skaber mulighed for en mere automatiseret og omkostningseffektiv produktion i forbindelse med breve, pakker og andet gods. Parallelt med opførelsen af de nye terminaler og overflytning fra de gamle investerer Posten Norden også i stor stil i ny teknik.

Ny terminalstruktur i Sverige

Norrland – Forretningsområdet Logistik
Aktiviteterne i Ånge flyttes til de fire støttetterminaler i Östersund, Sundsvall, Umeå og Luleå

Rosersberg – Forretningsområdet Meddelande Sverige
Aktiviteterne i Uppsala, Tomtebodas og dele af Årsta flyttes til den nyetablerede terminal i Rosersberg

Nordlige Stockholm – Forretningsområdet Logistik
Ny palle- og pakketerminal

Hallsberg – Forretningsområdet Meddelande Sverige
Aktiviteterne i Västerås og Karlstad flyttes til Hallsberg

Både de nye og de resterende brevterminaler skal udstyres med ny teknik. Det gælder også terminalerne i Östersund, Sundsvall og Luleå.

Med etableringen af to nye terminaler i direkte tilslutning til jernbanenettets stambaner opstår der muligheder for at øge andelen af transporter, som sendes med tog. Forudsætningerne herfor er blevet forbedret, efter at den svenske stat har investeret i Botniabanen. Terminalernes placering medfører samtidig en effektivisering af fly- og landevejstransporterne.

Den nye logistikstruktur betyder bl.a., at virksomhederne i Norrland får flere timer til at sende bestillinger. Desuden vil pakker til Norrland blive leveret tidligere end i dag.

Henrik Højsgaard, chef for forretningsområdet Logistik

En attraktiv arbejdsplads for morgendagens medarbejdere

Posten Norden hører til Nordens største arbejdsgivere. Gode chefer og medarbejdere med den rette kompetence udgør grundlaget for, at koncernen kan få succes. Posten Norden ønsker derfor at være en attraktiv og udviklende arbejdsplads for engagerede og sunde chefer og medarbejdere, både i dag og i morgen.

Posten Norden har en moderne og markant personalepolitik, som er baseret på lederskab, medarbejderskab og arbejdsmiljø/sundhed. Dette forudsætter en god dialog, som finder sted på mange planer og i mange former i koncernen.

I 2010 havde Posten Norden gennemsnitligt 44.060 ansatte på koncernens godt 2.000 arbejdspladser. Medarbejderne giver i de årlige målinger udtryk for deres holdninger til Posten Norden, og på basis heraf udarbejdes der indeks for medarbejdernes engagement. Det danske medarbejderindeks, MKA, steg i 2010 fra 69% til 71%. Målingen for den resterende del af koncernen, VOICE/MIX, faldt fra 66% til 64%. Med virkning fra 2011 indføres en ny koncernfælles medarbejdermåling.

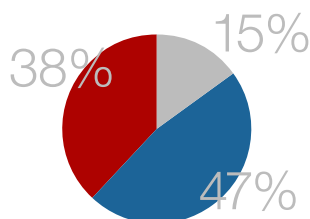
Personaleomsætningen steg i 2010 til 10,1 (9,3) %.

Ligestilling og mangfoldighed

Posten Norden skal tilbyde lige muligheder for mænd og kvinder og skal arbejde imod lønforskelle, som ikke er fagligt begrundede. Koncernen har en målsætning om, at andelen af kvindelige chefer i koncernen skal udgøre 40% i 2015. I 2010 lå denne andel af kvindelige chefer på ca. 30%. Fordelingen kvinder/mænd i koncernen var i 2010 38/62.

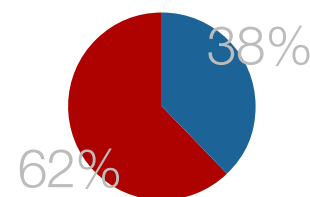
Som støtte for koncernens bestræbelser for en nulvisning for diskrimination er der bl.a. vedtaget forskellige adfærdskodekser. I arbejdsmiljøundersøgelsen for 2010

Aldersfordeling
koncernen i Norden



■ -29 år ■ 30-49 år ■ 50- år

Fordeling mænd/kvinder
andelen af gennemsnitligt
antal ansatte



■ Kvinder ■ Mænd

anførte 4,8 (4,5) %, at de havde været udsat for diskrimination eller chikane. Emnet drøftes på arbejdspladsmøder for på denne måde at forbedre respekten for forskellighed.

Sundhed og sikkert arbejdsmiljø

Koncernen konstaterede i 2010 en øget tendens til sygemelding efter længere tids forbedring. Sygefraværet udgjorde i Danmark 6,6 (6,3) %, mens det tilsvarende tal i Sverige var 5,1 (5,0) %. Der kan nævnes en række indsatser på arbejdsmiljø- og sundhedsområdet. I 2010 blev der bl.a. fokuseret på at nedsætte antallet af glatføre- og faldulykker i virksomheden.

→ Læs mere om personalearbejdet i Posten Nordens bæredygtighedsrapport 2010 på side 113.



Nye og langsigtede miljøambitioner

Miljøarbejdet har stor betydning for Posten Norden, og det indgår i koncernens vision om at være kundernes miljørigtige valg. Miljøansvaret er en integreret del af virksomheden og udgør et element i det afbalancerede målbillede.

Posten Norden hører til Nordens store transportører, og derfor har koncernens aktiviteter en betydelig indvirkning på miljøet. Koncernen benytter de fleste transportformer for at udføre sine forpligtelser. Det er målsætningen at udføre opgaver og opfylde kundeforpligtelser på en så miljøeffektiv måde som muligt for dermed at skabe merværdi for både samfund og kunder, samtidig med at vi sparer på vores egne ressourcer.

Øget energieffektivitet

Blandt de centrale indsatsområder i den daglige virksomhed kan nævnes koordinationen af transporter og lastning af køretøjer med en så høj fyldningsgrad som muligt. De betydelige stordriftsfordele og de store mængder medfører, at en stor andel af forsendelserne transporteres med tog – mere end 60% af brev-mængderne mellem sorteringsterminalerne i Sverige og ca. 80% af palle- og pakkemængderne i Norge transporteres i dag med tog.

Koncernen investerer betydelige beløb i at reducere virksomhedens påvirkning af miljøet. En del af denne indsats ligger hos Klimafonden, som blev stiftet i 2009, og som allokere øremærkede midler til miljøinvesteringer. Klimafonden har bidraget til, at koncernen har kunnet øge tempoet i sit miljøarbejde, og der er gennemført en række indsatser med det formål at opnå mere energieffektive transporter og lokaler. Der blev i 2010 eksempelvis øremærket SEK 100 mio. til investeringer i en udvidet flåde af elkøretøjer og til gennemførelse af en række energieffektiviserende tiltag i brev- og pakketerminalerne samt på trykkerierne. Det klimaøkonomiske sortiment er blevet udvidet, bl.a. i form af alternative klimaøkonomiske tjenester til varebreve og tidskrifter i Sverige.

Koncernen har også deltaget i flere samarbejdstiltag inden for bæredygtig udvikling, eksempelvis en test af bio-brændslet BioDME i samarbejde med bl.a. Volvo Lastvagnar og den svenske energistyrelse.

Langsigtede miljøambitioner

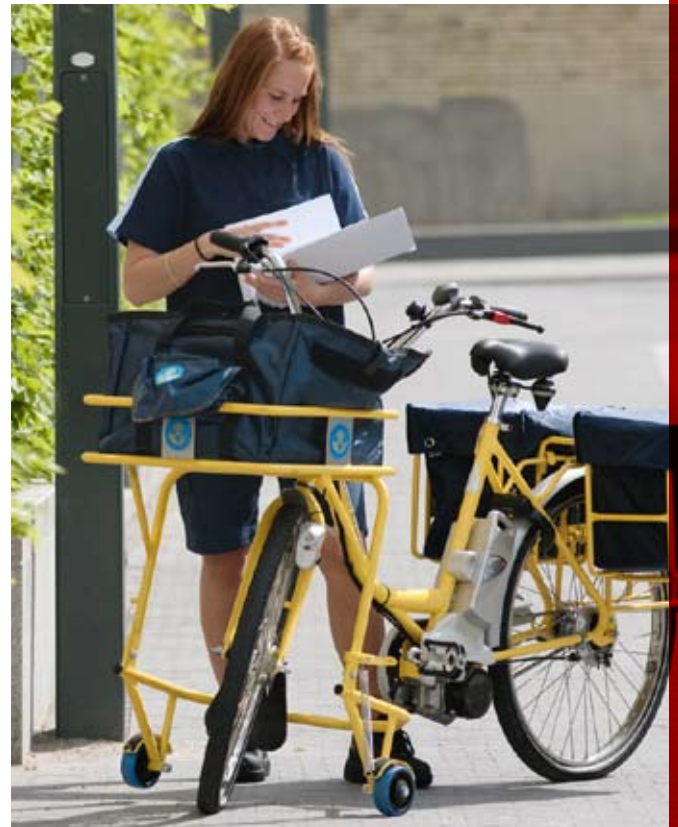
Virksomheden er i 2010 blevet styret med sigte på to miljømål. Post Danmarks mål var at reducere CO₂-udledningen med 8% mellem 2007 og 2012. I 2010 faldt udledningen med 8.000 t, svarende til 8%, sammenlignet med basisåret 2007, samt med 2% sammenlignet med 2009. Postens mål var at reducere udledningen med 15% i forhold til nettoomsætningen fra 2006 og frem til 2010. Udledningen i 2010 blev 8,2 t CO₂/SEK mio., hvilket svarer til en reduktion på 16% mellem 2006 og 2010. Målet er således nået.

Posten Nordens nye og langsigtede miljøambitioner lægger op til en reduktion af CO₂-udledningen med 40% frem til 2020, med udgangspunkt i basisåret 2009. Denne ambition ligger på linje med ejernes miljømål.

Anmeldelsespligtig aktivitet

Posten Norden har anmeldelsespligtig virksomhed i henhold til national lovgivning i Sverige, Frankrig og Polen. Denne virksomhed repræsenterer kun en begrænset del af koncernens nettoomsætning. I Sverige driver forretningsområdet Informationslogistikens anlæg i Ljungby anmeldelsespligtig aktivitet i henhold til den svenske miljølov. Tilsvarende anmeldelser indgives til de berørte myndigheder i forbindelse med Informationslogistikens anlæg i Frankrig og Polen. Disse anmeldelsespligtige aktiviteter vedrører grafisk produktion, som påvirker det ydre miljø i form af udslip til atmosfæren. Den resterende anmeldelsespligtige virksomhed i henhold til den svenske miljølov består af en række spuleanlæg i Posten Nordens svenske forretning. Der er ikke rapporteret om betydelige miljøhændelser eller miljøtvister i 2010. Ingen anmeldelsespligtige aktiviteter skal fornys i 2011.

→ Læs mere om miljøarbejdet i Posten Nordens bæredygtighedsrapport 2010 på side 109.



Risici og risikostyring

Posten Nordens risikostyring er en kontinuerlig proces, som udføres inden for rammerne af den operative styring, og som udgør et naturligt led i den løbende opfølgning af aktiviteterne.

For Posten Norden er den kontrollable risikopåtagelse en forudsætning for, at koncernen kan nå sine mål. Posten Nordens bestyrelse og ledelse har det overordnede ansvar for koncernens risikostyring, hvilket udgør en væsentlig og integreret del af ledelsen i alle dele af virksomheden. Posten Nordens risikostyringsarbejde, som udføres på basis af anerkendte metoder og principper, skal være en integreret del af koncernens arbejde med forretnings- og udviklingsplaner. Dette skaber overblik og styrker koncernens risikokultur. Det er de kommende års målsætning yderligere at udvikle det allerede veletablerede risikostyringsarbejde, som betyder, at udarbejdelse af risikokort og risikorapportering fra koncernens enkelte forretningsområder konsolideres og forelægges for Posten Nordens revisionsudvalg. Dette skal ske ved indførelse af metoder og processer, som sikrer, at koncernens risikofokus i endnu højere grad bidrager til at skabe vækst ved at fokusere på nødvendige indsatsområder.

Posten Nordens vigtigste risici fremgår af nedenstående figur.

Eksterne risici

Markedsrisici

Norden oplevede i 2010 en konjunkturopgang, selv om tendensen varierede fra land til land. Opgangen var kraftig i Sverige og Norge, men svagere i Danmark og i en række andre lande, som er vigtige for koncernen. Den forbedrede markedssituation har skabt en øget efterspørgsel efter Posten Nordens tjenesteydelser.

Efterspørgslen efter tjenesteydelser er konjunkturafhængig. Faldende efterspørgsel kan ud over faldende mængder betyde, at efterspørgslen retter sig mod andre tjenester, der er kendetegnet af lavere priser og avancer. Markedet for kommunikationstjenester er præget af en tiltagende brug af digitale kanaler, hvilket har den konsekvens, at der sker et kraftigt fald i brevmængderne. Konkurrencen forventes at tage til efter liberaliseringen af de europæiske postmarkeder i 2013. Det skyldes, at aktører, som i dag primært har aktiviteter på deres hjemmemarked, forventes at øge deres tilstedeværelse i Norden. Logistikmarkedet er i dag præget af kraftig konkurrence og priser, som er under pres. Den fortsatte konsolidering forventes at skabe færre, men stærkere aktører.

Der er en risiko for, at fortsat faldende mængder og indtægter vil føre til en negativ udvikling af lønsomheden. For at imødegå denne udvikling har Posten Norden iværksat en række tiltag, som har til formål at tilpasse omkostningerne og kapaciteten til de nye mængdeniveauer. Denne evne til hurtigt at reagere på de markedsmæssige forandringer har i stor udstrækning bidraget til resultatforbedringen i 2010.

Koncernen har med sammenlægningen af Posten AB og Post Danmark A/S styrket sin markedsposition i Norden. Med de tiltagende stordriftsfordele forbedres samtidig mulighederne for forretningsudvikling, således at koncernen kan leve op til markedets krav om effektive kommunikations- og logistikløsninger.

→ Læs mere om Posten Nordens markeds- og konkurrencesituation på side 14.

Risikoområder	Risici	Risikostyring/opfølgning
I forretningsplanlægningsprocessen identificeres og vurderes risici inden for forretningsområder og koncernfunktioner i overensstemmelse med nedenstående risikoområder.	Risiciene beskrives og vurderes.	Til hver risiko er der knyttet en eller normalt flere tiltag, som skal nedsætte risikoen eller styre situationen, hvis hændelsen indtræffer. Der foretages regelmæssig rapportering og opfølgning af risici og risikotiltag.
Markedsrisici	Ændringer i kunders efterspørgsel, konkurrenters optræden, ny teknologi	Månedlige rapporter fra de enkelte forretningsområder
Regulatoriske og legale risici	Prissætning, momsanliggender, liberalisering af Europas postmarkeder	Håndteres løbende af koncernledelsen
Kontinuitetsrisici	Forstyrrelser i distributionsnet, produktionsenheder og andre forretningskritiske systemer	Kontinuitetsplaner, løbende risikoanalyser og øvelser
Miljørisici	Klimaforandringer, CO ₂ -udledning	Integreret i koncernens forretningsstyring
Risici ved sammenlægning	Integrationsproblemer, omkostninger	Indgår i Business plan-proces samt koncernens styringsmodel
Finansielle risici	Kundekredittab, renteudsving, valutaudsving	Finanspolitik



Regulatoriske og legale risici

De markeder, på hvilke Posten Norden har aktiviteter, er delvist regulerede med hensyn til prisniveauer og forpligtelser. Lovgivningen i Sverige og Danmark er under ændring som følge af nye EU-regler (postdirektivet), som har til formål at afskaffe de tilbageværende postmonopoler. Liberaliseringen af postmarkederne i EU fortsætter og skaber både muligheder og risici.

I Sverige har Riksdagen vedtaget en ny postlov, som trådte i kraft den 1. september 2010. Den nye lov indeholder desuden væsentlige regler, som går videre end EU's postdirektiv. Der vil således blive stillet højere krav til bl.a. indsigt i prissætningen hos den nationale operatør og til, at prisloftet overholdes. Det skal tilføjes, at Posten Nordens hovedkonkurrent – ejet af den statslige norske virksomhed Posten – ikke er omfattet af disse særregler. Posten Norden vurderer, at der som konsekvens heraf er en risiko for skævvridning af konkurrencen og for, at ejernes krav til afkast ikke opnås, samt at de offentlige serviceforpligtelser ikke kan opfyldes. Posten AB har anket Post- og Telestyrelsens afgørelse om tilladelsesvilkår i forhold til den nye lov.

En ny dansk postlov blev vedtaget af Folketinget i december 2010. Loven trådte i kraft den 1. januar 2011 og indeholder en sikring af de befordringspligtige posttjenester i et liberaliseret postmarked. Post Danmark opretholder iflg. forslaget befordringspligten for perioden 2011-2013. Det betyder, at der også fremover vil blive bragt post ud seks dage om ugen, og at Post Danmark har befordringspligt for breve på op til 2 kg og for pakker på op til 20 kg. Samtidig gennemføres den resterende del af liberaliseringen af det danske postmarked.

Det danske brevmarked oplevede i 2010 et fald i mængderne på 10%, hvilket øger kravet til fortsat betydelige omkostningsreduktioner. Loven giver Post Danmark mulighed for fortsat at drive erhvervsmæssige aktiviteter gennem lettelser på visse omkostningstunge områder, ligesom der foretages en justering af reglerne for prissættelse af breve. Den nye postlov skaber bedre grundlag for en mere effektiv produktion, når der gennem prisdifferentiering skabes større sammenhæng mellem pris på og omkostninger for forskellige frankeringsformer.

Post- og Telestyrelsen (PTS) i Sverige har offentliggjort en afgørelse om, at koncernens selskab Posten AB med virkning fra senest den 1. januar 2011 skulle fastsætte en grænseværdi, som uden undtagelse skal anvendes til opdeling i normal- og lavpriszone ved prissætning af sorterede brevforsendelser. Posten ankede afgørelsen til Förvaltningsrätten i Stockholm med begæring om, at Förvaltningsrätten annullerer denne afgørelse med henvisning til, at den gældende prissætning efter Postens opfattelse er i overensstemmelse med postloven. En stadfæstelse af PTS' afgørelse vil indebære en risiko for, at det kan påvirke resultatet i betydeligt omfang eller give negative markedseffekter. Posten begærede desuden udsættelse, så afgørelsen fra PTS indtil videre kunne stilles i bero. Förvaltningsrätten har imødekommet Postens begæring om udsættelse. Förvaltningsrättens beslutning om udsættelse er gældende, indtil retten træffer anden bestemmelse eller tager endelig stilling i sagen, hvilket forventes at ske i 2011.

EF-domstolen afsagde i foråret 2009 dom i sagen om momsfrigørelse for posttjenester i henhold til EU-retten (den såkaldte TNT-dom). Denne dom kan medføre ændringer i

svensk lovgivning, hvorefter dele af de postale tjenesteydelser fritages for moms, og dette vil igen begrænse fradragsretten. Dommen er i overensstemmelse med dansk praksis, men har dog givet anledning til enkelte præciserende formuleringer i den danske momslov. Hvis EU's undersøgelser fører til momsfrigørelse for posttjenester i Sverige, kan det alt efter udfaldet medføre en betydelig omkostningsmæssig belastning for koncernen.

Post Danmark indledte i 2009 drøftelser med de danske skattemyndigheder om muligheden for at få tilbagebetalt moms, der er knyttet til visse omkostninger i forbindelse med Post Danmarks momspligtige forretninger. Skattemyndighederne afviste i slutningen af 2010 Post Danmarks anmodning. Post Danmark har derefter besluttet at anke afgørelsen til Landsskatteretten i Danmark. Det bedømmes, at et positivt udfald for koncernen kan medføre en engangsindebetalt i størrelsesordenen af ca. DKK 100 mio.

Stævninger og tvister

Bring Citymail, som ejes af den statsejede og -støttede monopolvirksomhed Posten Norge, indgav i februar 2010 stævning mod Posten Meddelande AB ved Marknadsdomstolen i Stockholm. Bring Citymail har nedlagt påstand om, at Posten skal indstille den rabat, som ydes til kunder med store forsendelser af forsorteret post. Den svenske konkurrencestyrelse har tidligere prøvet sagen og afviste den endeligt i december 2009 med henvisning til, at der ikke forelå grunde til at udrede sagen yderligere.

Posten har over for Förvaltningsrätten i Stockholm anket PTS' afgørelse om den måde, hvorpå Posten beregner fordelingen af produktionsomkostninger mellem tjenesterne A-post og B-post og en eventuel priseffekt af denne fordeling. Posten begærede udsættelse, hvilket blev imødekommet. Retssagen vil formentlig finde sin afgørelse i slutningen af 2011.

Interne operative risici

Sikkerheds- og kontinuitetsrisici

Posten Norden arbejder konsekvent for, at kommunikations- og logistikleverancerne er kendetegnede ved en høj sikkerhed og kontinuitet, dvs. robusthed. Koncernens sikkerhedsorganisation arbejder integreret i hovedprocesserne med at identificere sikkerhedsrisici og forebygge tab og skader, som opstår på baggrund af afbrydelser, som kan sætte trygheden og sikkerheden over styr for medarbejderne og indvirke negativt på kvalitetsmålene. Dette arbejde har bl.a. medført, at der kun er fremkommet et begrænset antal reklamationssager med henvisning til afbrydelser. Der sikres en koordineret indsats i koncernen ved at fokusere på ledelse og fælles rapporteringsformer, som har til formål at garantere fælles standarder.

Det landsdækkende distributionsnet for breve og pakker i de nordiske lande samt produktionsenheder under forretningsområdet Informationslogistik er afhængige af, at der findes en velfungerende kontinuitets- og krisestyringskapacitet, som kan forebygge og håndtere udfald af kritiske systemer og funktioner som følger af katastrofer, der skyldes mennesker og/eller naturen.

Miljørisici

Posten Nordens aktiviteter kræver både transporter og en omfattende infrastruktur i form af bl.a. terminaler, produktionsanlæg og udleveringssteder. Fokusområderne, der peges på, er miljøbelastning knyttet til produktion samt transporter med en høj prioritering af den måde, hvorpå udledninger håndteres. De overordnede miljørisici i forbindelse med Posten Nordens aktiviteter opstår i forbindelse med de ændrede kundekrav og lovgivningsmæssige krav samt håndteringen af affald, støj og kemikalieanvendelse. Et stigende folkeligt engagement i klimaspørgsmålene medfører øgede krav til kommunikations- og logistikløsninger, som nedsætter klimapåvirkningen. Øget forekomst af nedbør og risiko for oversvømmelser kan medføre en fremtidig påvirkning af infrastrukturen i form af hyppigere produktionsforstyrrelser.

Miljøarbejdet har stor betydning for Posten Nordens nuværende og fremtidige konkurrenceevne. Arbejdet udføres både i selve virksomheden og i virksomhedens engagementer med kunder og partnere. Det er formålet at begrænse den miljømæssige risiko og de deraf følgende negative konsekvenser for Posten Norden. Koncernens indsats for lavere CO₂-udledning bidrager desuden til at reducere omkostninger, som skyldes CO₂-afgifter samt brændstof- og energipriser. Miljørisiciene kan også begrænses ved at forbedre de allerede meget energieffektive logistiksystemer, der findes hos Posten Norden.

Risici ved sammenlægning

Sammenlægningen af Posten AB og Post Danmark A/S er et offensivt skridt, som giver store synergieffekter, bl.a. inden for indkøb, administration og IT. Koncernen følger løbende op på bl.a. de sammenlagte IT-systemer for at kunne tage højde for risici, som kan opstå i forbindelse med disse forandringer. I samme forbindelse følges der også op på, hvordan synergieffekterne realiseres.

Finansielle risici

Posten Nordens finansielle risikostyring håndteres under iagttagelse af koncernens finanspolitik, som er vedtaget af koncernens bestyrelse. Finanspolitikken omfatter retningslinjer for likviditetsstyring, finansiering og finansiell risikostyring. De finansielle risici omfatter refinansieringsrisici, kreditrisici og markedsrisici.

Refinansieringsrisici

Det er vurderingen, at koncernen råder over et virkelig godt betalingsberedskab. Der sker løbende overvågning af betalingsberedskabet, og der tages nøje højde for forandringer i koncernens finansiering og likviditetsstyring ved hjælp af god planlægning. Formålet er at garantere et stabilt beredskab.

Kreditrisici

Koncernen udsættes for risikoeksponering gennem kunde-kreditter, som er fordelt på en lang række kunder. Historisk set har kredittabene været meget lave. Også placeringen af koncernens likvide midler skaber kreditrisici, som begrænses ved at tilpasse risikoen i forhold til modpartens kreditværdighed.

Markedsrisici

Der er på baggrund af koncernens internationale tilstedeværelse og forretningsaktiviteter en risiko for at blive påvirket af udsving i valutakurser, det være sig både i resultat og i forbindelse med værdiudsving i udenlandske datterselskabers nettoaktiver. Det er den såkaldte omregningseksponering. En gang om året foretages der en gennemgang af alle koncernselskaber for at sikre forretningsmæssige soliditetsniveauer og dermed begrænse koncernens omregningseksponering. Transaktionseksponering i valuta sikres gennem afledte finansielle instrumenter (derivater). Det regnskabsmæssige koncernresultat påvirkes også af udsving i valuta-

kurser i forbindelse med konsolidering. Påvirkninger, som skyldes renteændringer, styres i forhold til markedsværdier af finansielle instrumenter og rentenettoposter. Det kan konkluderes, at koncernen har en begrænset eksponering mod finansielle risici, hvilket kan forklares af den anvendte finanspolitik.

→ Læs mere om koncernens finansielle risici i noten **Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter**.

Postens Pensionsstiftelse

Postens Pensionsstiftelse forvalter pensionsforpligtelser i Posten AB, Posten Meddelande AB og Posten Logistik AB. Selskabet kapitaliserer nye pensionsforpligtelser i stiftelsen og modtager godtgørelse for udbetalte pensioner. En lav konsolideringsgrad i Pensionsstiftelsen kan påvirke koncernens pengestrøm negativt, hvis der ikke modtages godtgørelse for udbetalte pensioner.

Risici, som kan forsikres

Koncernens overordnede forsikringsbehov er i 2010 blevet lagt sammen i en fælles struktur. Forsikringsdækningen er tilpasset til Posten Nordens risikoeksponering og ligger på linje med god praksis hos sammenlignelige virksomheder. Koncernen arbejder med både risk surveys og risk workshops for at sikre, at forsikringsdækningen er i overensstemmelse med de faktiske forsikringsbehov.

Følsomhedsanalyse

Risikoområde	Variabler	Ændring	Resultateffekt SEK mio.
Personalerisici	Ændring af personaleomkostninger	+/-1 %-point	205
	Ændring af sygefravær	+/-1 %-point	154
Volumenrisici	Ændring af mængdeudvikling i fysiske breve	+/-1 %-point	140
	Ændring af mængdeudvikling i logistiksortimentet	+/-1 %-point	30
Renterisici	Ændring af markedsrente ¹⁾	+/-1 %-point	26
Valutarisici	Omregningseksponering	+/-1 %-point	93
Pensioner	Ændring af rentemarginalen på pensionsforpligtelserne ²⁾	-0,1 %-point	-16
	Ændring af diskonteringsrente samt forventet afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger	-0,5 %-point	-169
	Ændring af løn	+0,5 %-point	-57
	Ændring af indkomstbasisbeløb	-0,5 %-point	-19
	Ændring af inflation	+0,5 %-point	-143

1) Beregning foretaget i forhold til rentebærende nettotilgodehavender (likvide midler, investeringer, rentebærende forpligtelser og finansiell leasing).

2) Skøn for diskonteringsrente på pensionsforpligtelser og skøn for afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger bestemmer effekten i finansielle poster, netto for det kommende år.

Udsving i rentemarginal mellem disse medfører en resultateffekt i finansielle poster, netto. Rentemarginalen på pensionsforpligtelsen er forskellen mellem skønnet for diskonteringsrente på pensionsforpligtelsen og skønnet for afkast på aktiver i pensionsordninger, udtrykt i procentpoint.

Moderselskabet

Selskabet blev stiftet i december 2008 og blev moderselskab i Posten Norden-koncernen med virkning fra den 24. juni 2009. Sammenligningsåret udgør perioden 1. december 2008-31. december 2009.

Moderselskabet har drevet meget begrænset virksomhed og har kun en enkelt ansat, den administrerende direktør/koncernchefen. Der er ikke indregnet en netto-omsætning for perioden, og af driftsomkostningerne på SEK 18 mio. (10 mio.) vedrørte SEK 13 mio. (7 mio.) personaleomkostninger til den administrerende direktør. Finansielle poster udgjorde SEK 958 mio. (2.039 mio.), hvoraf SEK 1.000 mio. (2.044 mio.) vedrørte en forventet udlodning fra datterselskaber, og SEK -45 mio. (-1 mio.) kunne henføres til valutaeffekter. Resultatet før skat udgjorde SEK 940 mio. (2.029 mio.), og resultatet efter skat udgjorde SEK 956 mio. (2.033 mio.). Der var ingen likvide midler, og der er ikke foretaget investeringer i materielle anlægsaktiver.

Indstilling om udbetaling af udbytte

Bestyrelsen indstiller, at der udbetales SEK 600 mio. (1.440 mio.) i ordinært udbytte i henhold til selskabets udbyttepolitik samt en ekstraordinær udlodning på SEK 400 mio. (0 mio.).

Indstilling om fordeling af overskud

Bestyrelsen indstiller følgende overskudsdeponering:

SEK	
Udbytte, 2.000.000.001 aktier x SEK 0,50 pr. aktie	1.000.000.000
Overføres til næste års regnskab	603.586.998
I alt	1.603.586.998

» Forslag til retningslinjer for vederlag til ledelsen

Bestyrelsen stiller ikke forslag om ændring af de retningslinjer, som blev vedtaget på den ordinære generalforsamling 2010. Ledelsesmedlemmer i Sverige er omfattet af Postens pensionsplan (ITP-P) for ydelsesbaserede pensioner, som beregnes på basis af den enkeltes slutløn og tjenestetid. Ved fuld tjenestetid udgør pensionen 10% af det pensionsberettigende vederlag for løndele op til 7,5 indkomstbasisbeløb (inkomstbasbelopp), 65% af løndele mellem 7,5 og 20 indkomstbasisbeløb og 32,5% af løndele mellem 20 og 30 indkomstbasisbeløb. For ledelsesmedlemmer suppleres pensionen iflg. ITP i visse tilfælde med individuelle ordninger, som er præmiebaserede. Pensionsalderen er iflg. disse aftaler 60 eller 62 år. To medlemmer af koncernledelsen, ekskl. den administrative direktør, har en pensionsalder på 60 år (i henhold til tidligere pensionsordning), og seks medlemmer har en pensionsalder på 62 år i henhold til den nuværende pensionsordning. Ledelsesmedlemmer, som er ansat i over-

ensstemmelse med dansk arbejdsret, er fuldt ud omfattede af præmiebaserede pensioner, og pensionsalderen for disse ledelsesmedlemmer følger reglerne i dansk arbejdsret. Pensionsomkostningerne til den nuværende administrerende direktør er fastsat til et beløb, som svarer til 30% af månedslønnen. Opsigelsesperioden er tre måneder. Øvrige medlemmer af koncernledelsen har en opsigelsesperiode på 6-12 måneder ved opsigelse fra arbejdsgiversiden og 3-6 måneder ved egen opsigelse. Hvis opsigelsen sker på initiativ af arbejdsgiveren, kommer et fratrædelsesvederlag til udbetaling, som svarer til værdien af månedsløn og firmabil i højst 12 måneder. For ledelsesmedlemmer, som før sammenlægningen med Post Danmark A/S var ansat i Sverige, gælder reglen om, at der fra opsigelsesløn og fratrædelsesvederlag fratrækkes indkomst, som modtages i forbindelse med ny stilling eller egen virksomhed

Aktiekapital og ejerforhold

Ejerskab og aktiekapital

Posten Norden AB ejes 60% af den svenske stat og 40% af den danske stat. Der er en stemmefordeling på 50/50 mellem den danske og den svenske stat. Det danske Transportministerium repræsenterer den danske stats aktier, og det svenske Finansdepartementet repræsenterer den svenske stats aktier på generalforsamlinger i Posten Norden AB. De to parter indstiller på generalforsamlinger hver især fire medlemmer til bestyrelsen i Posten Norden.

Aktiekapitalen i Posten Norden udgør SEK 2.000 mio., fordelt på 2.000.000.001 aktier med 1.524.905.971 A-aktier og 475.094.030 B-aktier. Hver aktie repræsenterer en nominal værdi på SEK 1 og giver ret til udbytte. A-aktierne giver ret til en stemme pr. aktie, og B-aktierne giver ret til 1/10 stemme pr. aktie.

Der blev i 2010 afsluttet et tilbagekøbsprogram for ledelses- og medarbejderaktier i Post Danmark A/S, og Posten Norden AB's besiddelse af aktier i Post Danmark A/S udgjorde 100% pr. 31. december 2010.

Udlodning af udbytte samt indstilling om udbytte

Der blev i 2010 udloddet et udbytte på i alt SEK 1.440 mio., svarende til SEK 0,72 pr. aktie. Resultatet pr. aktie, før og efter udvanding, udgjorde SEK 0,51 (1,21) for hele året 2010. Bestyrelsen indstiller, at der udbetales SEK 600 mio. (1.440 mio.) i ordinært udbytte i henhold til selskabets udbyttepolitik samt en ekstraordinær udlodning på SEK 400 mio. (0 mio.). Dette beløb svarer til et udbytte på SEK 0,50 (0,72) pr. aktie. Indstillingen om udbytte svarer til et udbytte i forhold til årets resultat på 97 (60) %.

Ordinær generalforsamling 2011

Den ordinære generalforsamling i Posten Norden AB afholdes den 15. april 2011 kl. 11.30 på Posten Nordens hovedkontor, Terminalvägen 24, Solna, Sverige. Bilag til den ordinære generalforsamling vil være tilgængelige på koncernens website: www.postennorden.dk. Desuden kan årsrapport 2010 downloades på websitet. Årsrapporten kan også rekvireres pr. brev på adressen Posten Norden AB, SE-105 00 Stockholm eller på e-mail ir@posten.se.

» Finanskalender

Ordinær generalforsamling	15. april 2011
Delårsrapport januar-marts 2011	18. maj 2011
Delårsrapport januar-juni 2011	30. august 2011
Delårsrapport januar-september 2011	9. november 2011
Regnskabsmeddelelse 2011	februar 2012
Årsrapport og bæredygtighedsrapport 2011	marts 2012



» Rapport om god selskabsledelse (Corporate Gov.)

» Rapport om god selskabsledelse (Corporate Gov.)

■ Styring af Posten Norden	43
■ Bestyrelse	44
■ Bestyrelsens arbejde	46
■ Koncernledelse	48
■ Intern kontrol og styring af den finansielle rapportering	50
■ De offentlige serviceforpligtelser	52

→ Information om koncernens selskabsledelse findes også på www.postennorden.dk



Styring af Posten Norden

Posten Nordens overordnede mål er at skabe langsigtet værdi for sine ejere og øvrige interessenter og at sikre, at de særlige offentlige serviceforpligtelser opfyldes. En forudsætning herfor er en velfungerede styring af selskabet, som er kendetegnet ved en effektiv organisationsstruktur samt enkelthed og entydighed i ledelsessystemer og styrende dokumenter. Denne rapport om god selskabsledelse er aflagt i overensstemmelse med den svenske aktieselskabslov (Aktiebolagslagen) og den svenske årsregnskabslov (Årsredovisningslagen) samt i henhold til den svenske kodeks for god selskabsledelse (Svensk kod för bolagsstyrning).

Ejerstruktur

Posten Norden AB, organisationsnummer: 556771-2640, er et svenske aktieselskab (publikt aktiebolag), som ejes 40% af den danske stat og 60% af den svenske stat. Selskabet er moderselskab for Posten Norden-koncernen. Der er en stemmefordeling på 50/50 mellem den danske stat og den svenske stat.



Afvigelser fra Kodeksen

Posten Norden anvender den svenske kodeks for god selskabsledelse med undtagelse af følgende regler:

1.5 Denne regel bestemmer, at der skal tilbydes simultanoversættelse til andet sprog, og at hele materialet – eller dele heraf – skal oversættes til generalforsamlingen, hvis ejerkredsens sammensætning berettiger en sådan beslutning, og hvis det i øvrigt er økonomisk forsvarligt at disponere på denne måde. Posten Nordens ejerkreds er begrænset til Danmark og Sverige. Materialet til generalforsamlingen udarbejdes på svensk. Det er selskabets opfattelse, at dette ikke begrænser ejernes mulighed for at deltage i generalforsamlingen eller få udbytte af materialet.

2.1 Der er ikke nedsat et nomineringsudvalg, idet nominering og udnævnelse af bestyrelsesmedlemmer foregår i overensstemmelse med de principper, som er aftalt mellem ejerne. Nominering sker i samarbejde mellem ejerne.

4.4 Princippet om, at der i selskabet i henhold til Kodeksen skal være mindst et bestemt antal bestyrelsesmedlemmer, som er uafhængige i forhold til større aktionærer, og at samtlige bestyrelsesmedlemmers uafhængighed skal rapporteres, er primært for at beskytte mindretalsaktionærer. Posten Norden har kun to ejere, og rapportering om uafhængighed hos bestyrelsesmedlemmerne er derfor mindre relevant.

9.7 Reglerne om aktierelaterede incitamentsprogrammer finder ikke anvendelse, idet den danske og den svenske stat samlet ejer 100% af aktierne.

Generalforsamling

Generalforsamlingen er selskabets øverste besluttede organ i henhold til den svenske aktieselskabslov (Aktiebolagslagen). Finansdepartementet og Trafikministeriet afgiver stemme på vegne af henholdsvis den svenske og den danske stats aktier på Posten Norden AB's generalforsamlinger. Beslutninger på generalforsamlingerne træffes normalt med simpelt flertal. I visse tilfælde foreskriver dog den svenske aktieselskabslov og selskabets vedtægter, at et forslag skal støttes af en højere andel af de aktier, som er repræsenteret på generalforsamlingen, og af de afgivne stemmer.

■ Ordinær generalforsamling 2010

Den ordinære generalforsamling i Posten Norden AB afholdtes den 14. april 2010. Generalforsamlingen traf i henhold til indstilling beslutning om valg af bestyrelsesmedlemmer samt vederlag til bestyrelsesmedlemmerne. Generalforsamlingen besluttede, at der ikke skal udbetales bestyrelses- og udvalgs-honorar til bestyrelsesmedlemmer, som er ansat i Regeringskansliet i Sverige. Generalforsamlingen besluttede efter indstilling fra bestyrelsen, at der udbetales et udbytte på SEK 1.440 mio. til ejerne.

Generalforsamlingen godkendte desuden de for generalforsamlingen forelagte retningslinjer for vederlag til ledelsesmedlemmer, som blev besluttet af bestyrelsen i februar. Forslaget medførte bl.a., at der ikke udbetales fleksible lønde eller bonus til ledelsesmedlemmer. Referat fra den ordinære generalforsamling 2010 er offentliggjort på Posten Nordens website.

■ Ordinær generalforsamling 2011

Posten Nordens ordinære generalforsamling 2011 afholdes den 15. april 2011. Posten Norden har i henhold til Kodeksens regler givet meddelelse om tidspunktet for afholdelse af den ordinære generalforsamling 2011 på Posten Nordens website samt i delårsrapport januar-september 2010.

Indkaldelse til den ordinære generalforsamling sker ved indrykning i Post- og Inrikes Tidningar og i Dagens Nyheter. Meddelelse om tid og sted for afholdelse af generalforsamlinger skal fremsendes til Folketinget og Riksdagens centralkansli, så snart indkaldelsen er udfærdiget. Fremtidige generalforsamlingsreferater offentliggøres, så snart de er godkendt.

Offentligheden samt medlemmer af Folketinget og Riksdagen har mulighed for at tilmelde sig den ordinære generalforsamling ved at fremsende e-mail til: ir@posten.se.

Vigtige bestemmelser, som har betydning for styringen af Posten Norden

Eksterne bestemmelser

- Den svenske aktieselskabslov (2005:559)
- NASDAQ OMX Stockholms regler for emittenter
- Svensk kodeks for god selskabsledelse
- Den svenske årsregnskabslov
- International Financial Reporting Standards, IFRS
- Lovgivning i andre berørte lande
- Den danske og den svenske stats ejerdirektiv
- Separat lovgivning, bekendtgørelse samt koncession og tilladelsesvilkår for de offentlige serviceforpligtelser i Danmark og Sverige. Læs mere på side 52

Interne bestemmelser

- Vedtægter
- Bestyrelsens forretningsorden, herunder instruks over for den administrerende direktør
- Beslutningsprocedure
- Adfærdskodeks og politikdokumenter
- Financial Accounting Manual
- Revisionsudvalgets forretningsorden

Bestyrelse

Bestyrelsens sammensætning

Bestyrelsen består af otte ordinære bestyrelsesmedlemmer. Fritz H. Schur er formand for bestyrelsen. Blandt de generalforsamlingsvalgte medlemmer er andelen af kvinder 37,5% og andelen af mænd 62,5%. Der sidder desuden tre medarbejderrepræsentanter samt tre suppleanter for disse i bestyrelsen.



Fritz H. Schur



Mats Abrahamsson



Ingrid Bonde



Gunnel Duveblad



Bjarne Hansen



Torben Janholt

Fritz H. Schur

Født 1951. Bopæl: Klampenborg, Danmark. Bestyrelsesformand siden april 2009. Bestyrelsesformand siden 2002 og bestyrelsesmedlem i Post Danmark A/S siden 1995. Kammerherre, generalkonsul. Adm. direktør eller bestyrelsesformand i selskaberne i Fritz Schur Gruppen. Bestyrelsesformand i DONG Energy A/S, F. Uhrenholt Holding A/S, SAS AB og C.P. Dvig & Co. A/S. Næstformand i Brd. Klee A/S. Udvalg: Vederlagsudvalget (formand) siden 2009.

Gunnel Duveblad

Født 1955. Bopæl: Danderyd, Sverige. Bestyrelsesmedlem siden august 2009. Bestyrelsesmedlem i Posten AB siden 2007. Systemudvikleruddannelse fra Umeå Universitet. Tidligere hverv: Administrerende direktør for EDS Nordeuropa. Bestyrelsesmedlem i bl.a. HiQ International AB, Stiftelsen Ruter DAM, Sweco AB og Aditro AB. Udvalg: Revisionsudvalget (formand) siden 2009.

Mats Abrahamsson

Født 1960. Bopæl: Linköping, Sverige. Bestyrelsesmedlem siden august 2009. Bestyrelsesmedlem i Posten AB siden 2003. Tekn dr., professor ved Linköpings Universitet. Bestyrelsesmedlem i Dixma Consultant AB. Udvalg: Vederlagsudvalget siden 2009.

Bjarne Hansen

Født 1940. Bopæl: Charlottenlund, Danmark. Bestyrelsesmedlem siden august 2009. Bestyrelsesmedlem i Post Danmark A/S siden 2005-2009. Partner i WingPartners IS. Bestyrelsesformand for Billund Lufthavn A/S samt for Bel Air by Lastein A/S samt datterselskaber. Bestyrelsesmedlem i F. Uhrenholt Holding A/S, Aalborg Industries Holding A/S, Aalborg Industries A/S, Bacher Work Wear A/S, Newco AEP A/S, Wrist Group A/S, O.W. Bunker and Trading A/S, Ove Wrist and Company A/S, Keppel Offshore and Marine Pte. Ltd, Monali Aps, Eva Vind K/S, Torvegade K/S. Direktør i Rosenborg Partners ApS. Direktør i Bjarne Hansen ApS. Udvalg: Revisionsudvalget siden 2009.

Ingrid Bonde

Født 1959. Bopæl: Stockholm, Sverige. Bestyrelsesmedlem siden august 2009. Bestyrelsesmedlem i Posten AB siden 2005. Civiløkonom. Adm. direktør i AMF. Tidligere hverv: Generaldirektør for Finansinspektionen. Bestyrelsesmedlem i Arbetsförmedlingen, SNS og Försäkringsförbundet. Udvalg: Vederlagsudvalget siden 2009.

Torben Janholt

Født 1946. Bopæl: Holte, Danmark. Bestyrelsesmedlem siden august 2009. Merkonom. Administrerende direktør i J Lauritzen A/S. Bestyrelsesmedlem i A/S United Shipping & Trading Company, Danmarks Rederiforening, European Community Shipowners' Association og bestyrelsesformand eller bestyrelsesmedlem i en række selskaber i Lauritzen-gruppen. Udvalg: Vederlagsudvalget siden 2009.



Anne Birgitte Lundholt



Lars Chemnitz



Alf Mellström



Richard Reinius



Kjell Strömbäck

Anne Birgitte Lundholt

Født 1952. Bopæl: Dragør, Danmark.
Bestyrelsesmedlem siden april 2009.
Bestyrelsesmedlem i Post Danmark A/S siden 2005.
HD i udenrigshandel og cand.scient.pol.
Adm. direktør i VIF, Veterinærmedicinsk Industriforening. Bestyrelsesformand i Naviair, FOF Danmark og Bornholms Erhvervsfond.
Bestyrelsesmedlem i SCF Technologies A/S, Svaneke Bryghus A/S og IFAH Europe.
Udvalg: Revisionsudvalget siden 2009.

Richard Reinius

Født 1967. Hjemby: Stockholm, Sverige.
Bestyrelsesmedlem siden april 2009.
Bestyrelsesmedlem i Posten AB siden 2007.
Civiløkonom.
Seniorrådgiver (åmnesråd) i Finansdepartementets afdeling for statsligt ejerskab. Bestyrelsesmedlem i Jernhusen AB og AB Svensk Bilprovning.
Udvalg: Revisionsudvalget siden 2009.

Lars Chemnitz

Født 1957. Faglig repræsentant.
Bopæl: København, Danmark.
Bestyrelsesmedlem siden januar 2010.
Suppleant siden august 2009.
Bestyrelsesmedlem i Post Danmark A/S siden 2007.

Kjell Strömbäck

Født 1950. Faglig repræsentant.
Bopæl: Tullinge, Sverige.
Bestyrelsesmedlem siden august 2009.
Bestyrelsesmedlem i Posten AB siden juni 1999.
Medarbejderrepræsentant udpeget af ST.
Ansæt i Posten i 1968.
Medlem af forbundsbestyrelsen for ST.

Alf Mellström

Født 1956. Faglig repræsentant.
Bopæl: Nyköping, Sverige.
Bestyrelsesmedlem siden august 2009.
Bestyrelsesmedlem i Posten AB siden april 2001.
Medarbejderrepræsentant udpeget af SEKO - Facket för service och kommunikation.
Ansæt i Posten i 1978.

Suppleanter for medarbejderrepræsentanterne

Peter Madsen

Født 1953. Faglig repræsentant.
Bopæl: Aalborg, Danmark.
Suppleant siden januar 2010.
Bestyrelsesmedlem i Post Danmark A/S siden 2007.
Ansæt i Post Danmark i 1990.

Isa Merethe Rogild

Født 1949. Faglig repræsentant.
Bopæl: København, Danmark.
Suppleant siden august 2009.
Bestyrelsesmedlem i Post Danmark A/S siden 1995.
Ansæt i Post Danmark.

Anne-Marie Ross

Født 1951. Faglig repræsentant.
Bopæl: Strängnäs, Sverige.
Suppleant siden august 2009.
Bestyrelsesmedlem i Posten AB siden april 2005.
Medarbejderrepræsentant udpeget af SEKO - Facket för service och kommunikation.
Ansæt i Posten i 1971. Ordinært medlem af SEKO's forbundsbestyrelse.

Bestyrelsens arbejde

Forretningsorden/ansvarsfordeling

Bestyrelsen udarbejder en gang om året en forretningsorden. Forretningsordenen fastlægger bl.a. formandens opgaver, informationen til bestyrelsen og ansvarsfordelingen mellem den administrerende direktør og bestyrelsen. Der er ingen opdeling af bestyrelsesarbejde mellem de enkelte bestyrelsesmedlemmer ud over deltagelsen i de udvalg, som præsenteres i denne rapport. Den administrerende direktør og andre ledende medarbejdere i selskabet deltager på bestyrelsesmøder, eksempelvis som sagsansvarlige og i administrative funktioner. Posten Nordens chefjurist er bestyrelsessekretær.

Evaluering af bestyrelsens arbejde

Bestyrelsen gennemfører hvert år en intern evaluering af bestyrelsens arbejde. Evalueringen udføres dels som en spørgeskemaundersøgelse, dels gennem samtaler mellem bestyrelsesformanden og bestyrelsesmedlemmerne. Blandt de evaluerede områder kan nævnes, hvordan vigtige beslutninger forberedes, drøftes og behandles, hvorvidt det er de rigtige emner, som bringes op i bestyrelsen, udformningen af beslutningsgrundlaget, samt hvorvidt beslutninger og drøftelser i tilfredsstillende omfang fremgår af referatet. Feedbacken til bestyrelsesmedlemmerne gives både skriftligt og mundtligt.

Bestyrelseshonorar

Honorarer til bestyrelsen blev vedtaget på den ordinære generalforsamling den 14. april 2010. Det blev besluttet, at honorar til medlemmer, der er valgt på selskabets generalforsamling, frem til tidspunktet for næste ordinære generalforsamling skal udgøre SEK 250.000, og at formanden skal modtage SEK 600.000. For hverv i revisionsudvalget modtager medlemmer SEK 50.000 og formanden SEK 62.500, og for hverv i vederlagsudvalget modtager medlemmer SEK 25.000 og formanden SEK 37.500. Der udbetales ikke bestyrelses- og udvalgshonorar til bestyrelsesmedlemmer, som er ansat i Regeringskansliet i Sverige. Der henvises endvidere til noten Ansatte, personaleomkostninger og vederlag til ledelsesmedlemmer i koncernens finansielle rapporter.

Revisionsudvalget

Revisionsudvalgets forretningsorden udformes af bestyrelsen. Formålet er at forberede bestyrelsen i dens arbejde med at føre kontrol med selskabets finansielle rapportering. Udvalget har til opgave at kvalitetssikre selskabets finansielle rapportering og føre tilsyn med effektiviteten af den interne kontrol og styring af selskabet samt med systemer og processer i forbindelse med risikohåndtering. Udvalget bistår desuden ejerne i valget af revisorer. Udvalget skal løbende føre tilsyn med revisorerne rapportering og bedømme, om arbejdet udføres på en uafhængig, objektiv og omkostningseffektiv måde, og udvalget skal desuden holde bestyrelsen informeret om sit arbejde. Revisions-

udvalget er opdragsgiver for den interne revision og dens tilsyn med den interne kontrol og styring og udarbejder rapporter for den interne revision. Udvalget skal bestå af mindst tre bestyrelsesmedlemmer og afholde møde mindst fire gange årligt. Selskabets eksterne revisorer skal deltage i det eller de udvalgmøder, hvor der drøftes årsregnskab, årsrapport og revisionsberetning, og derudover når det er påkrævet for at kunne bedømme koncernens stilling. Udvalgets formand er ansvarlig for, at bestyrelsen løbende holdes orienteret om udvalgets arbejde. Medlemmer af revisionsudvalget er Gunnel Duveblad (formand), Bjarne Hansen, Anne Birgitte Lundholt og Richard Reinius.

Vederlagsudvalget

Vederlagsudvalgets formål er at forberede bestyrelsen i dens arbejde og udforme forslag til bestyrelsen i spørgsmål om vederlag og andre ansættelsesvilkår, der gælder for selskabsledelsen, samt udarbejde principper for fastsættelse af honorarer til eksterne bestyrelsesmedlemmer i koncernens datterselskaber. Vederlagsudvalget skal bestå af mindst tre medlemmer. Bestyrelsesformanden er formand for udvalget. Udvalget skal afholde mindst to møder årligt, og i 2010 afholdtes syv møder uden referat, heraf to telefonmøder. Udvalgets formand har ansvaret for, at bestyrelsen løbende holdes orienteret om udvalgets arbejde. Udvalget består af Fritz H. Schur (formand), Mats Abrahamsson, Ingrid Bonde og Torben Janholt.

Bestyrelsens deltagelse i 2010

Bestyrelsesmedlem	Antal bestyrelsesmøder	Antal revisionsudvalgs-møder	Antal vederlagsudvalgs-møder*
Fritz H. Schur	5/6	-	5/5
Mats Abrahamsson	6/6	-	5/5
Ingrid Bonde	6/6	-	5/5
Gunnel Duveblad	6/6	6/6	-
Bjarne Hansen	6/6	6/6	-
Torben Janholt	5/6	-	5/5
Anne Birgitte Lundholt	6/6	6/6	-
Richard Reinius	6/6	5/6	-
Lars Chemnitz	4/6	-	-
Alf Mellström	6/6	-	-
Kjell Strömbäck	5/6	-	-

* Undtagen telefonmøder.

Bestyrelsesmøder	Hovedemne	Andre væsentlige emner
23.02.2010	Årsrapport 2009	Forretningsplan 2010-2012
14.04.2010	Konstituerende bestyrelsesmøde	
11.05.2010	Delårsrapport	Nyt datterselskab – Logistik Danmark A/S
30.08.2010	Delårsrapport	Koncernens finansstrategi
08.11.2010	Delårsrapport	
14.12.2010	Forretningsplan 2011-2013 Budget 2011	Principper for vederlag til den administrerende direktør og ledelsesmedlemmer Investeringsprogram i Danmark

Bestyrelsesarbejdet i 2010

Bestyrelsen har afholdt fem ordinære bestyrelsesmøder, et konstituerende bestyrelsesmøde, seks revisionsudvalgsmøder og fem vederlagsudvalgsmøder.

Eksterne revisorer

Ernst & Young AB er udpeget som revisorer med autoriseret revisor Lars Tråff som ledende revisionspartner. Revisorerne holder møde med bestyrelsen mindst én gang årligt og deltager desuden ved et antal møder i Revisionsudvalget. Bestyrelsen har i 2010 haft møde med revisorerne ved et bestyrelsesmøde. Medlemmerne af bestyrelsen har i denne forbindelse haft mulighed for at stille spørgsmål til revisorerne.

Intern revision

Posten Nordens interne revision er certificeret i henhold til The Institute of Internal Auditors' internationale standard og har til hverv at gennemgå og vurdere den interne kontrol og styring af koncernen. Revisionsplanen udarbejdes af revisionsudvalget og bestyrelsen. Koncernens revisionschef deltager sammen med koncernens eksterne revisor i revisionsudvalgets møder.

Virksomhedsstruktur

Koncernens operative struktur er inddelt i fire forretningsområder. Den traditionelle postforretning i hvert land er placeret i forretningsområderne Breve Danmark og Meddelande Sverige. Informationslogistikforretningen samt øvrige aktiviteter i Strålfors AB ligger i forretningsområdet Informationslogistik. Ovennævnte tre forretningsområder indgår som elementer i koncernens kommunikationsforretning. Koncernens samlede logistikforretning udføres i koncernens fjerde forretningsområde, Logistik.

Der er oprettet syv koncernfunktioner til ledelse og koordination på koncernniveau: Forretningsudvikling, Business Information Services, Finans & Økonomi, HR, Juridiske forhold, Kommunikation og Produktionsudvikling.

Koncernledelsen

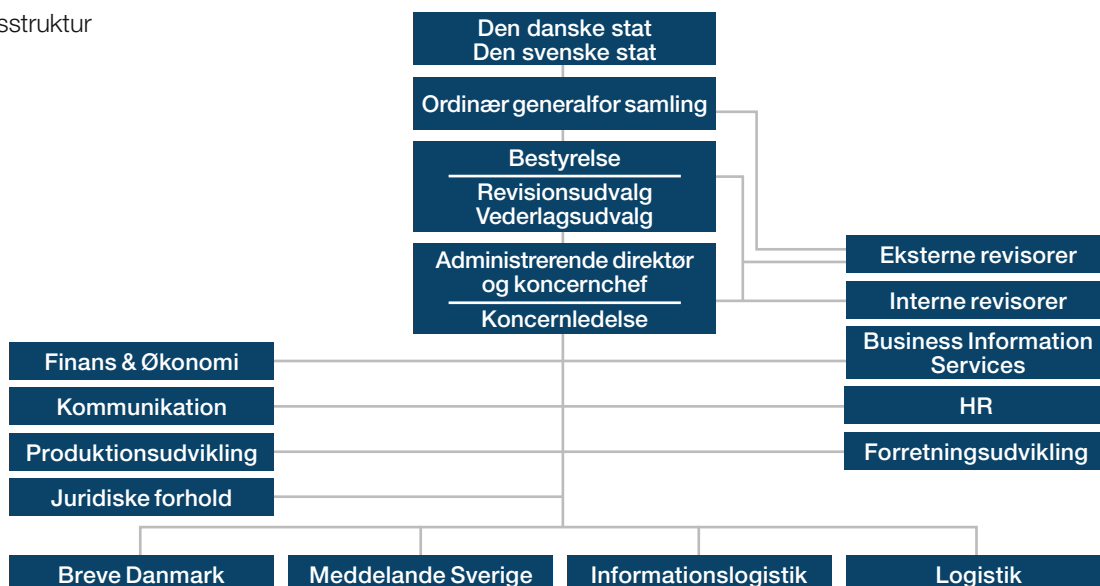
Den administrerende direktør skal – bistået af den øvrige koncernledelse – stå for den løbende administration af virksomheden i overensstemmelse med bestyrelsens retningslinjer og anvisninger. Forholdet mellem bestyrelse og den administrerende direktør er fastlagt i forretningsordenen og den vedtagne instruks over for den administrerende direktør. Koncernledelsen leder virksomheden ud fra princippet om, at det skal være enkelt at træffe beslutninger samt at lede og følge op på virksomhedens aktiviteter.

Koncernledelsen består fra den 1. juli 2009 af koncernchefen/den administrerende direktør, cheferne for de syv koncernfunktioner (Forretningsudvikling, Business Information Services, Finans & Økonomi, HR, Juridiske forhold, Kommunikation og Produktionsudvikling) samt forretningsområdecheferne for Breve Danmark, Meddelande Sverige, Informationslogistik og Logistik. Andelen af kvinder i koncernledelsen er 8% og andelen af mænd 92%.

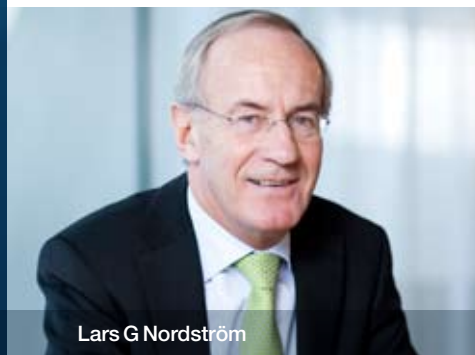
Principper for kompensation af ledelsen

Lønninger til medarbejdere i Posten Norden skal følge markedsmæssige forhold. Ansættelsesvilkårene for den administrerende direktør beslutes af bestyrelsen efter indstilling fra vederlagsudvalget. For yderligere oplysninger om vederlag til ledelsesmedlemmer henvises til noten Ansatte, personaleomkostninger og vederlag til ledelsesmedlemmer i koncernens finansielle rapporter og i ledelsesberetningen på side 40.

Styringsstruktur



Koncernledelse



Lars G Nordström



K. B. Pedersen



Göran Sällqvist



Viveca Bergstedt Sten



Joss Delissen



Andreas Falkenmark

Lars G Nordström, administrerende direktør og koncernchef

Født 1943.

Læste jura på Uppsala universitet.

2009-2011: Administrerende direktør og koncernchef i Posten Norden AB.

Tidligere hverv: 2008-2009: Administrerende direktør og koncernchef i Posten AB. 2002-2007: Administrerende direktør og koncernchef i Nordea Bank. 1970-2002: Forskellige stillinger i Nordea og Skandinaviska Enskilda Banken.

Øvrige hverv: Bestyrelsesmedlem i Nordea Bank AB og Viking Line Abp. Bestyrelsesformand for FinskSvenska Handelskammaren og bestyrelsesmedlem i Svensk-Amerikanska Handelskammaren.

Viveca Bergstedt Sten, Chefjurist

Født 1959.

Cand.jur. og civiløkonom.

2009-: Chefjurist Posten Norden AB.

Tidligere hverv: 2002-2009: Chefjurist i Posten AB.

Chefjurist i LetsBuyIt.com og SMART AB samt Corporate Legal Counsel i Scandinavian Airlines.

K. B. Pedersen, viceadministrerende direktør

Født 1948.

Uddannet hos Post- & Telegrafvæsenet i Danmark.

Viceadministrerende direktør og chef for koncernfunktion.

2009-: Produktionsudvikling i Posten Norden AB.

Tidligere hverv: 1995-2009: Viceadministrerende direktør i Post Danmark A/S. 1988-1995: Vicedirektør i P&T.

Øvrige hverv: Bestyrelsesmedlem i bpost og e-Boks A/S.

Joss Delissen, Chief Information Officer

Født 1963.

Civiløkonom.

2009-: CIO i Posten Norden AB.

Tidligere hverv: 2006-2009: CIO i Posten AB. Forskellige stillinger i Unilever, senest som Director Solutions Architecture.

Göran Sällqvist, viceadministrerende direktør

Født 1957.

Indkøbs- og logistikøkonom.

2009-: Viceadministrerende direktør og chef for koncernfunktionen Forretningsudvikling i Posten Norden AB.

Tidligere hverv: 2003-2009: Viceadministrerende direktør med ansvar for Division Produktion & Logistik i Posten AB. Konstitueret administrerende direktør for Coop Sverige AB.

Andreas Falkenmark, chef for forretningsområdet Meddelande Sverige

Født 1955.

Cand.jur.

2009-: Chef for forretningsområdet Meddelande Sverige i Posten Norden AB.

Tidligere hverv: 2007-2009: Administrerende direktør for Posten Meddelande AB. 2005-2007: Viceadministrerende direktør med ansvar for Division Marknad & Försäljning i Posten AB. Administrerende direktør for NK FörvaltningsAB, VD Duka AB. Administrerende direktør for Coop Sverige AB. Administrerende direktør for Observer Northern Europe.



Bo Friberg



Finn Hansen



Henrik Højsgaard



Palle Juliussen



Per Mossberg



Per Samuelson

Bo Friberg, Chief Financial Officer

Født 1957.

Civiløkonom.

2009-: CFO i Posten Norden AB.

Tidligere hverv: 2002-2009: CFO i Posten AB.

Direktør for forretningsudvikling, NCC, økonomi- og IT-direktør, NCC, Business Controller Beckers, Kanthal-Höganäs og Nordstjernan, revisor i PricewaterhouseCoopers.

Palle Juliussen, HR-direktør

Født 1948.

Cand.jur.

2009-: HR-direktør i Posten Norden AB.

Tidligere hverv: 1995-2009: Medlem af direktionen i Post Danmark A/S med bl.a. HR som ansvarsområde. 1991-1995: Direktør i Tele Danmark.

Finn Hansen, chef for forretningsområdet Breve Danmark

Født 1956.

Cand.scient.

2009-: Chef for forretningsområdet Breve Danmark i Posten Norden AB.

Tidligere hverv: 2008-2009: Vicedirektør for Distribution. 2003-2008: Vicedirektør i Brevproduktion og Transport i Post Danmark A/S. 1987-: Forskellige stillinger i Post Danmark A/S.

Per Mossberg, kommunikationsdirektør

Født 1953.

Økonom

2009-: Kommunikationsdirektør i Posten Norden AB.

Tidligere hverv: 2004-2009: Kommunikationsdirektør i Posten AB. Partner i JKL AB, kommunikationsdirektør i Telia, informationsdirektør i Trygg-Hansa SPP, Nobel Industrier og Bofors, administrerende direktør for Näringslivets EU-Fakta og Näringslivets Ekonomifakta.

Henrik Højsgaard, chef for forretningsområdet Logistik

Født 1965.

2009-: Chef for forretningsområdet Logistik i Posten Norden AB.

Tidligere hverv: 2007-2009: Administrerende direktør for Posten Logistik. Skibsmægler i Danmark, Storbritannien og Hong Kong. Chef for TNT International Express i Danmark. Administrerende direktør for TNT International Express i Sverige. Administrerende direktør og koncernchef for Buslink i Sverige AB. Administrerende direktør for Keolis Nordic AB.

Per Samuelson, chef for forretningsområdet Informationslogistik

Født 1957.

Civiløkonom.

2009-: Chef for forretningsområdet Informationslogistik i Posten Norden AB.

Tidligere hverv: 1999-: Administrerende direktør for Strålfors AB.

Lærer på Handelshögskolan Stockholm samt IFL. Forskellige stillinger i Perstorp- og PLM-koncernen, senest som divisionschef og medlem af koncernledelsen i PLM.

Øvrige hverv: Bestyrelsesformand for BTJ Group AB, bestyrelsesmedlem af Sydsvenska Industri- og Handelskammaren samt Aniagra.

Tilknyttet koncernledelsen**Jørn Schmidt, Senior Vice President**

Født 1959.

Cand.merc.aud. og statsautoriseret revisor.

2009-: Senior Vice President i Posten Norden AB.

Tidligere hverv: 2000-2009: Sekretariatschef for direktionssekretariatet i Post Danmark A/S. 1979-1995: Statsautoriseret revisor hos KPMG.

Intern kontrol og styring af den finansielle rapportering

Den interne kontrol og styring af den finansielle rapportering defineres i bestyrelsens forretningsorden som den proces, igennem hvilken bestyrelsen, den administrerende direktør og medarbejderne kan være sikre på, at den finansielle rapportering er pålidelig. Nedenfor beskrives de vigtigste elementer i koncernens interne kontrol og styring, der har til formål at sikre, at koncernens eksterne rapportering er korrekt og fuldstændig.

Kontrolmiljø

Et godt kontrolmiljø sikres ved, at organisation, beslutningsveje og beføjelser er klart definerede og kommunikeret ud i koncernen.

Beslutningsretten i koncernen reguleres i Posten Norden AB's beslutningsprocedure, der tager udgangspunkt i den ansvarsfordeling, som bestyrelsen har fastsat i sin forretningsorden. Det fremgår af beslutningsproceduren, hvilken beslutningsret den administrerende direktør har uddelegeret til de chefer, der rapporterer til ham. Disse chefer kan herefter videredelegere deres beslutningsret inden for deres ansvarsområde.

Der findes i koncernen en adfærdskodeks og forskellige politikdokumenter, som nærmere angiver de værdier, der forventes at gælde. Kodeksen og politikdokumenterne udgør en vejledning i, hvad Posten Norden står for, og hvordan vi ønsker at blive opfattet af vores interessenter.

En væsentlig del af kontrolmiljøet for den finansielle rapportering behandles i styringsdokumenter og processer for regnskabsaflæggelse og finansiell rapportering. Disse dokumenter opdateres regelmæssigt af koncernens centrale finans- og økonomifunktion, når der sker ændringer af eksempelvis lovgivning, regnskabsregler, rapporteringskrav osv.

Identifikation og styring af risici

Risikoanalyse og risikostyring er en kontinuerlig proces og udgør et naturligt led i planlægningen og opfølgningen af koncernens aktiviteter. Resultatet af risikoanalyserne behandles regelmæssigt af bestyrelsen, som vurderer og holder tilsyn med risiciene i den finansielle rapportering. Se desuden afsnittet Risici og risikostyring i ledelsesberetningen.

Kontrolaktiviteter

Kontrolaktiviteterne bidrager til at begrænse de identificerede risici og har til formål at sikre en korrekt og pålidelig finansiell rapportering. I koncernens forretningsprocesser indgår kontroller, som bl.a. omhandler godkendelse og rapportering af forretningstransaktioner.

Enheden Shared Service er ansvarlig for, at de tjenesteydelser, som er outsourcet i koncernens økonomi- og lønadministration, leveres med en høj kvalitet til de rekvirerende enheder. Samtlige koncernens forretningsområder og koncernfunktioner har særlige økonomifunktioner, som er ansvarlige for planlægning og vurdering af de enkelte enheders forretningsmål og -resultater.

Årsregnskabs- og rapporteringsprocessen indeholder desuden indbyggede kontroller for regnskabsaflæggelse, vurdering, oplysningskrav og anvendelse af den anvendte regnskabspraksis. Koncernens centrale finans- og økonomifunktion er ansvarlig for koncernens regnskabsaflæggelse og årsregnskaber samt for koncernens fælles økonomiske og administrative styringssystemer. Dette ansvar omfatter også regelmæssige analyser af de finansielle resultater fra forretningsområderne og koncernfunktionerne.

Koncernens interne revisionsfunktion udfører et arbejde for at undersøge den interne styring og kontrol af koncernen.

Revisionsudvalget, som har det overordnede ansvar for at forberede bestyrelsens arbejde med at kontrollere og kvalitetssikre koncernens finansielle rapportering, skal bidrage til at sikre en korrekt og pålidelig rapportering, bl.a. gennem løbende drøftelse med koncernledelsen og gennemgang af spørgsmål om regnskabsaflæggelse og om udformningen af koncernens finansielle rapporter.

Information og kommunikation

Koncernens Financial Accounting Manual og supplerende interne retningslinjer for arbejdet med regnskabsaflæggelse og årsregnskaber opdateres løbende og udsendes til de berørte medarbejdere, bl.a. gennem koncernens intranet.

Bestyrelsen modtager regelmæssigt finansielle rapporter om koncernens stilling og resultatudvikling og drøfter samtlige kvartalsregnskaber og koncernens årsregnskab, inden de offentliggøres.

Information til koncernens eksterne interessenter udsendes løbende i form af pressemeddelelser og information på Posten Nordens eksterne websted.



Styring og opfølgning

Revisionsudvalget spiller en vigtig rolle i bestyrelsens tilsyn med effektiviteten af den interne kontrol og styring af den finansielle rapportering. Også den administrerende direktør har i henhold til sin instruks hvervet at sikre, at den interne kontrol og styring lever op til målsætningen og er effektiv.

Samtlige selskaber og koncernfunktioner gennemfører hvert år en selvaluering af den interne kontrol og styring af den finansielle rapportering. Et udvalg af selskaber og enheder modtager i denne forbindelse et årligt besøg, som har til formål at verificere pålideligheden af de afgivne

selvalueringer. Resultatet sammenholdes og rapporteres til revisionsudvalget, bestyrelsen og de ansvarlige chefer. Det kan på basis af de modtagne svar konkluderes, at den interne kontrol og styring af den finansielle rapportering fungerer tilfredsstillende. Denne bedømmelse omfatter både selskaber og koncernfunktioner.

Posten Norden har en overordnet intern revisionsfunktion, som har til formål at gennemgå den interne kontrol og styring af koncernen og løbende foretage uafhængige review i henhold til en årlig revisionsplan, som udarbejdes af revisionsudvalget og bestyrelsen. Funktionen rapporterer til bestyrelsen og den administrerende direktør.

De offentlige serviceforpligtelser

Posten Nordens datterselskaber Post Danmark A/S og Posten AB skal tilbyde de posttjenester, som er omfattet af befordringspligten i Sverige og Danmark. Denne forpligtelse er baseret på EU-direktivet, som regulerer postbefordringen inden for EU, samt Verdenspostkonventionen, som fastlægger bestemmelserne for international postbefordring.

Liberalisering i EU

I februar 2008 vedtoges Europa-Parlamentets og Ministerrådets direktiv 2008/6/EF af 20. februar 2008 (det tredje postdirektiv) om fuld gennemførelse af det indre marked for posttjenester i Fællesskabet. Det nye direktiv medfører bl.a., at liberaliseringen af postmarkederne i EU skal være gennemført senest den 31. december 2010 med undtagelse af 11 lande, som har fået dispensation frem til den 31. december 2012.

Danmark

I Danmark er EU-direktivet blevet gennemført med en ny dansk postlov. Postbefordring i Danmark reguleres nu i postloven, som blev vedtaget af Folketinget den 16. december 2010 og trådte i kraft den 1. januar 2011. Med den nye lov sikres det, at de befordringspligtige posttjenester skal ligge hos Post Danmark A/S i et liberaliseret postmarked. Post Danmark skal vedligeholde befordringspligten for perioden 2011-2013. De enkelte postoperatører vil få tildelt licens, og Transportministeriet har fået bemyndigelse til at oprette en fond til finansiering af nettoomkostninger hos de selskaber, som er omfattet af befordringspligten, og som alle postoperatører har pligt til at bidrage til.

Den landsdækkende befordring og de krav, der er knyttet hertil, fremgår af en individuel tilladelse til Post Danmark A/S. Den endelige tilladelse er under udarbejdelse, og Post Danmark har fået en midlertidig tilladelse, som er gældende frem til 1. april 2011. Den individuelle tilladelse indeholder vilkårene for serviceniveau, kvalitet, priser m.m. Den nye postlov betyder, at Post Danmark skal indsamle og omdele produkter, som er omfattet af befordringspligten, seks dage om ugen (for pakker fem dage om ugen). De produkter, som er omfattet af befordringspligten, består af adresserede breve, dag-, uge- og månedsblade på op til 2 kg, adresserede pakker på op til 20 kg samt blindeforsendelser på op til 7 kg. Adresserede A-breve befordres fra dag til dag, B-breve leveres inden for 2-3 dage og C-breve inden for 4 dage. Kvalitetskravet for breve og pakker er fastsat til 93%.

Priserne for befordringspligtige tjenester skal være omkostningsbaserede, gennemsigtige og ikke-diskriminerende. Til enkeltforsendelser skal anvendes landsdækkende enhedstakster. Transportministeriet godkender prisniveauet for indenlandske, frankerede B-breve på op til 50 g, der indleveres til befordring som enkeltforsendelse. Hvad øvrige forsendelser angår, fastsætter Post Danmark selv priserne. Post Danmark skal tilbyde et landsdækkende net af postbetjeningssteder, på hvilke samtlige tjenester, der er omfattet af befordringspligten, skal kunne udføres. Som

en følge af den nye lov er formattakseringen af frimærkefrankerede breve udgået. Det er desuden angivet i loven, at alle danske husstande skal have brevkassen placeret ved det naturlige skel til ejendommen. Posten Norden har truffet beslutning om at indføre to nye pakketyper, hvilket er i tråd med indførelsen af den nye lov.

Sverige

De posttjenester, som er omfattet af befordringspligten i Sverige, er fastlagt i den svenske postlov (postlagen), postbekendtgørelsen og de tilladelsesvilkår, som er udfærdiget af Post- og telestyrelsen (PTS). Det tredje postdirektiv er gennemført i Sverige i en ny postlov, som trådte i kraft den 1. september 2010. Der skal efter postloven være etableret en landsdækkende posttjeneste, som betyder, at alle kan modtage breve og andre adresserede forsendelser på op til 20 kg (befordringspligtig posttjeneste).

Posttjenesten skal være af god kvalitet, og enhver skal have adgang til at få sådanne forsendelser befordret til rimelige priser. Desuden skal enkeltforsendelser befordres til ensartede takster. Det skal være muligt at forsikre forsendelser og modtage kvittering fra modtageren på, at en forsendelse er nået frem. Statens servicemål for postforsendelser på op til 20 kg angiver, at indsamling og omdeling skal ske på alle arbejdsdage og mindst fem dage om ugen i hele landet. Iflg. postbekendtgørelsen skal mindst 85% af de breve, som indleveres før det angivne seneste indleveringstidspunkt, og som er frankeret med henblik på befordring fra den ene dag til den næste, udbringes i hele landet den efterfølgende arbejdsdag (dag til dag-befordring). Mindst 97% af brevene skal udbringes inden for tre arbejdsdage. Dag til dag-befordrede breve er omfattede af et prisloft for enkeltforsendelser på op til 500 g, hvilket betyder, at taksten maksimalt må hæves i takt med forbrugerprisindekset.

Den nye lov stiller samme krav som den tidligere lov til de befordringspligtige posttjenester, hvad angår omfang og kvalitet. Den nye lov indeholder desuden regler, som går videre end EU's postdirektiv. Der vil således blive stillet øgede krav til bl.a. indsigt i prissætningen hos den nationale operatør og til, at prisloftet overholdes. Det skal tilføjes, at Posten Nordens hovedkonkurrent Bring, som ejes af den statslige norske virksomhed Posten Norge, ikke er omfattet af disse særregler. Loven angiver desuden, at markedet i sig selv kan opfylde behovet for de posttjenester, der er omfattet af befordringspligten, hvilket betyder, at der ikke er behov for at udpege en separat postoperatør. Post- og telestyrelsen (PTS) kan dog efter behov udpege en postoperatør,



som skal tilbyde en bestemt posttjeneste i henhold til befordringspligten. PTS har efter lovens ikrafttræden besluttet, at Posten AB som en del af tilladelsesvilkårene skal udpeges som ansvarlig for at udbyde de posttjenester, som er omfattet af befordringspligten. Posten AB har i 2010 valgt at anke denne afgørelse til Förvaltningsdomstolen.

Tilsyn

I Danmark fungerer Trafikstyrelsen som den nationale tilsynsmyndighed på det postale område. Trafikstyrelsen udøver tilsyn med Post Danmark og de private postvirksomheder, som har aktiviteter på det danske marked. Antallet postvirksomheder i Danmark ligger på over 700 (Trafikstyrelsen 2009). Iflg. dansk postlovgivning defineres en postvirksomhed som en virksomhed, der udøver erhvervmæssig postbefordring af adresserede forsendelser på op til 20 kg. Postvirksomhederne skal på anmodning fremsende en række oplysninger til Trafikstyrelsen, bl.a. oplysninger om befordrede postmængder.

I Sverige udøver Post- och telestyrelsen (PTS) tilsyn med, at postvirksomheden overalt i landet er i overensstemmelse med postlovgivningen, og at Posten opfylder statens krav til de posttjenester, som er omfattet af befordringspligten. PTS har givet godt 30 virksomheder tilladelse til at drive postvirksomhed i Sverige. Ifølge PTS' rapport "Service och konkurrens 2010" opfylder koncernen de statslige myndigheders krav til tjenesteydelsernes service og kvalitet. Hvad angår andelen af forsendelser, som det har været muligt at omdele efterfølgende dag, gælder det, at koncernen som normalt med en god marginal opfylder de mindstekrav, der fremgår af tilladelsesvilkårene.

Særlige bestemmelser – blandt andet for tyndtbefolkede områder

I Danmark er der i bekendtgørelse om postvirksomhed og postbefordring udarbejdet regler for opstilling af brevkasser og brevkasseanlæg. Alle husstande skal efter den nye lov have brevkassen placeret ved det naturlige skel til ejendommen. I samtlige etageejendomme skal der ved indgangen i stueetagen etableres brevkasseanlæg. Bevægelseshæmmede kan få tilladelse til at få posten omdelt direkte til boligen. Trafikministeriet kan begrænse den postale distribution i yderområder, eksempelvis særligt isolerede områder og øer uden færgeforbindelse. Til Bornholm tilføjes en ekstra dag til distribution af indenlandsk adresserede pakker.

I Sverige har PTS nedsat et såkaldt Alment råd om udbringning af post i forbindelse med posttjenester, som er omfattet af befordringspligten. Det konkluderes af det Almene råd bl.a., at post uden for tætbefolkede områder skal udbringes til en postkasse, som er opstillet i brevkasseanlæg langs med brevbærerens rute. Udbringning af forsendelser til modtagere, som bor mindre end 200 m inde på en sidevej fra brevbærerens hovedrute, skal ske til brevkasseanlæg opstillet langs med hovedruten. Når der er mindst to modtagere, som har bopæl eller erhvervsvirksomhed pr. km sidevej, skal udbringning ske langs med sidevejen. Ældre og personer med funktionsnedsættelse skal dog på anmodning kunne få deres post udbragt til det naturlige skel i stedet for til brevkasseanlægget.

» Koncernens finansielle rapporter

» Koncernens finansielle rapporter

■ Resultatopgørelse	55
■ Totalindkomstopgørelse	55
■ Balance	56
■ Pengestrømsopgørelse	57
■ Egenkapitalopgørelse	58

» Noter

Note 1 Regnskabspraksis	59
Note 2 Væsentlige skøn og vurderinger	66
Note 3 Indtægternes fordeling	66
Note 4 Segmentrapportering	67
Note 5 Ansatte, personaleomkostninger og vederlag til ledelsesmedlemmer	69
Note 6 Andre omkostninger	70
Note 7 Honorar og omkostningsgodtgørelse til revisorer	71
Note 8 Af- og nedskrivninger af materielle og immaterielle anlægsaktiver	71
Note 9 Finansielle poster, netto	71
Note 10 Skat	71
Note 11 Andele i associerede virksomheder og joint ventures	71
Note 12 Immaterielle anlægsaktiver	72
Note 13 Materielle anlægsaktiver	73
Note 14 Leasede maskiner og inventar, leje af lokaler	73
Note 15 Finansielle investeringsaktiver	74
Note 16 Langfristede tilgodehavender	74
Note 17 Udskudt skat	74
Note 18 Varebeholdninger	74
Note 19 Tilgodehavender fra salg	74
Note 20 Forudbetalte omkostninger og tilgodehavende indtægter	75
Note 21 Likvide midler	75
Note 22 Rentebærende forpligtelser	75
Note 23 Pensioner	75
Note 24 Andre hensættelser	79
Note 25 Skyldige omkostninger og forudbetalte indtægter	80
Note 26 Sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser	80
Note 27 Investeringsforpligtelser	81
Note 28 Pengestrømsopgørelse	81
Note 29 Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter	81
Note 30 Transaktioner med nærtstående parter	86
Note 31 Virksomhedssammenslutninger og -afhændelser	87
Note 32 Efterfølgende begivenheder	88
Note 33 Samlet pro formaregnskab	88
Note 34 Definitioner	88

Resultatopgørelse

SEK mio.	Note	2010	Pro forma 2009	Ændring	Jul-dec 2009
Nettoomsætning	1, 2	41.669	44.633	-7%	21.858
Andre driftsindtægter	3	289	249	16%	120
I alt, driftsindtægter	4	41.958	44.882	-7%	21.978
Personaleomkostninger	5	-20.551	-22.633	-9%	-10.938
Transportomkostninger		-7.384	-7.561	-2%	-3.902
Andre omkostninger	6, 7, 24	-10.737	-12.397	-13%	-6.547
Afskrivninger og nedskrivninger på materielle og immaterielle anlægsaktiver	8	-1.917	-2.014	-5%	-1.010
Driftsomkostninger		-40.589	-44.605	-9%	-22.397
Andele af resultater i associerede virksomheder og joint ventures		6	7		13
DRIFTSRESULTAT		1.375	284	384%	-406
Finansielle indtægter	9	174	188	-7%	113
Finansielle omkostninger	9	-201	-251	-20%	-128
Andele af resultater i associerede virksomheder og joint ventures			2.218		1.966
Finansielle poster, netto		-27	2.155		1.951
Resultat før skat		1.348	2.439	-45%	1.545
Skat	10	-317	-25		161
PERIODENS RESULTAT		1.031	2.414	-57%	1.706
Periodens resultat, som kan henføres til					
Moderselskabets aktionærer		1.030	2.421		1.712
Minoritetsinteresser		1	-7		-6
Resultat pr. aktie, SEK		0,51	1,21		0,86

Totalindkomstopgørelse

SEK mio.	2010	Jul-dec 2009
Periodens resultat	1.031	1.706
Periodens omregningsdifferencer ¹⁾	-1.174	-344
PERIODENS SAMLEDE RESULTAT	-143	1.362
Periodens samlede resultat, som kan henføres til		
Moderselskabets aktionærer	-138	1.369
Minoritetsinteresser	-5	-7

1) Omregningsdifferencer vedrører omregning af koncernens egenkapital i udenlandske valutaer.

Balance

SEK mio.	Note	31 dec 2010	31 dec 2009
	1, 2		
AKTIVER			
Goodwill	12	2.806	3.055
Andre immaterielle anlægsaktiver	12	1.493	1.962
Materiale anlægsaktiver	13, 14	7.868	9.173
Andele i associerede virksomheder og joint ventures	11	95	117
Finansielle aktiver	15, 29	155	149
Langfristede tilgodehavender	16	2.996	3.008
Udskudte skatteaktiver	17	136	168
I alt, anlægsaktiver		15.549	17.632
Varebeholdning	18	275	299
Tilgodehavende skat		338	215
Tilgodehavender fra salg	19	4.262	4.495
Forudbetalte omkostninger og tilgodehavende indtægter	20	1.266	1.623
Andre tilgodehavender	29	453	454
Kortfristede finansielle aktiver	15, 29		1
Likvide midler	21, 29	3.640	4.852
I alt, omsætningsaktiver		10.234	11.939
I ALT, AKTIVER		25.783	29.571
EGENKAPITAL OG FORPLIGTELSE			
EGENKAPITAL			
Aktiekapital		2.000	2.000
Indskudt kapital		9.954	9.898
Reserver		-1.512	-343
Overført resultat		1.302	1.712
I alt, egenkapital, som kan henføres til moderselskabets aktionærer		11.744	13.267
Minoritetsinteresser		9	91
I ALT, EGENKAPITAL		11.753	13.358
FORPLIGTELSE			
Langfristede rentebærende forpligtelser	22, 29	1.047	1.193
Andre langfristede forpligtelser	29	68	199
Hensættelser til pensioner	23	1.458	1.665
Andre hensættelser	24	1.703	1.919
Udskudt skat	17	797	742
I alt, langfristede forpligtelser		5.073	5.718
Kortfristede rentebærende forpligtelser	22, 29	407	610
Leverandørgæld		1.992	1.896
Skyldig skat		162	145
Andre kortfristede forpligtelser	29	1.593	1.859
Skyldige omkostninger og forudbetalte indtægter	25	4.288	5.274
Andre hensættelser	24	515	711
I alt, kortfristede forpligtelser		8.957	10.495
I ALT, FORPLIGTELSE		14.030	16.213
I ALT, EGENKAPITAL OG FORPLIGTELSE		25.783	29.571

For information om koncernens sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser - se note.

Pengestrømsopgørelse

SEK mio.	Note	2010	Jul-dec 2009
DRIFTSAKTIVITETER			
Resultat før skat		1.348	1.545
Justeringer for poster, som ikke indgår i pengestrømmen:			
Tilbageførsel af nedskrivninger og afskrivninger		1.917	1.010
Realiseringsgevinst/-tab på solgte anlægsaktiver		55	65
Realiseringsgevinst ved salg af joint ventures/associerede virksomheder			-2.001
Hensættelser til pensioner		842	395
Andre hensættelser		-367	752
Andre ikke-likviditetspåvirkende poster		-19	-9
Pensioner, likviditetspåvirkning, netto		-1.036	-530
Andre hensættelser, likviditetspåvirkning, netto		-104	-303
Betalt skat		-335	222
Pengestrøm fra driftsaktiviteter før ændringer af driftskapitalen		2.301	1.146
Pengestrøm fra ændringer i driftskapital			
Forøgelse(-)/reduktion(+), varebeholdning		24	17
Forøgelse(-)/reduktion(+), tilgodehavende fra salg		233	655
Forøgelse(-)/reduktion(+), andre driftstilgodehavender		360	-119
Forøgelse(+)/reduktion(-), leverandørgæld		96	-314
Forøgelse(+)/reduktion(-), andre driftsforpligtelser		-1.307	-578
Andre ændringer i driftskapital		117	-167
Ændring af driftskapital		-477	-506
Pengestrøm fra driftsaktiviteter		1.824	640
INVESTERINGSAKTIVITETER			
Erhvervelse af materielle anlægsaktiver		-1.050	-773
Afhændelse af materielle anlægsaktiver		53	27
Balanceførte udviklingsomkostninger		-184	-86
Erhvervelse af andre immaterielle anlægsaktiver		-38	-31
Afhændelse af immaterielle anlægsaktiver		4	
Erhvervelse af datterselskaber/virksomheder, likviditetspåvirkning, netto	31		-13
Afhændelse af datterselskaber/virksomheder, likviditetspåvirkning, netto	31		36
Afhændelse af joint ventures/associerede virksomheder, likviditetspåvirkning, netto	31		4.045
Erhvervelse af finansielle anlægsaktiver		-5	-11
Afhændelse af finansielle anlægsaktiver		21	133
Pengestrøm fra investeringsaktiviteter		-1.199	3.327
FINANSIERINGSAKTIVITETER			
Nedbragte lån		-123	-440
Nedbragt finansiell leasingforpligtelse		-110	-66
Udlodning af udbytte til moderselskabets ejere		-1.440	
Udlodning af udbytte til minoritetsinteressenter		-3	
Tilbagekøb minoritet, Post Danmark A/S	28	-19	-317
Forøgelse(+)/reduktion(-), andre rentebærende forpligtelser		-87	-106
Pengestrøm fra finansieringsaktiviteter		-1.782	-929
PERIODENS PENGESTRØM	28	-1.157	3.038
Likvide midler, primo perioden		4.852	1.844
Omregningsforskel i likvide midler		-55	-30
Likvide midler, ultimo perioden	21	3.640	4.852

Egenkapitalopgørelse

Egenkapital, som kan henføres til moderselskabets aktionærer

SEK mio.	Aktie- kapital ¹⁾	Indskudt kapital	Omregnings- reserve	Overført resultat	I alt	Minoritets- interesse	I alt, egenkapital
Apportemission	2.000	10.141			12.141		12.141
Emissionseffekt		-243			-243	415	172
1 jul 2009	2.000	9.898			11.898	415	12.313
Tilbagekøb af aktier i Post Danmark A/S						-317	-317
Periodens resultat				1.712	1.712	-6	1.706
Periodens øvrige samlede resultat			-343		-343	-1	-344
Ultimo egenkapital, 31 dec 2009	2.000	9.898	-343	1.712	13.267	91	13.358
Primo egenkapital, 1 jan 2010	2.000	9.898	-343	1.712	13.267	91	13.358
Tilbagekøb af aktier i Post Danmark A/S		56			56	-75	-19
Udbytte ²⁾				-1.440	-1.440	-3	-1.443
Periodens resultat				1.030	1.030	1	1.031
Periodens øvrige samlede resultat			-1.169		-1.169	-5	-1.174
Ultimo egenkapital, 31 dec 2010	2.000	9.954	-1.512	1.302	11.744	9	11.753

1) Antal aktier: 2.000.000.001, heraf A-aktier: 1.524.905.971 og B-aktier: 475.094.030.

2) Der er udloddet udbytte fra moderselskabet til ejerne på SEK 1.440 mio. svarende til SEK 0,72 pr. aktie, og fra Svensk Adressändring AB til minoritetsaktionærer på SEK 3 mio.

Noter

NOTE 1 Regnskabspraksis

Overensstemmelse med gældende lov og regler

Koncernregnskabet er aflagt i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS), som er udgivet af International Accounting Standards Board (IASB), samt fortolkninger udgivet af International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC), således som de er godkendt af Europa-Kommissionen til anvendelse i EU. Desuden finder den svenske årsregnskabslov (Årsredovisningslagen; ÅRL) samt RFR 1 Supplerende regnskabsaflæggelse for koncerner fra det svenske Råd for finansiell rapportering (Kompletterande redovisning för koncerner från Rådet för finansiell rapportering) anvendelse.

Moderselskabet anvender samme regnskabspraksis som koncernen med undtagelse af de tilfælde, der er angivet i afsnittet Noter, moderselskabet, Note 1: Regnskabspraksis. De afvigelser, som forekommer mellem moderselskabets og koncernens principper, skal ses på baggrund af visse begrænsede muligheder for at anvende IFRS i moderselskabet som følge af den svenske årsregnskabslov (ÅRL), svensk lov om sikring af pensionsforpligtelser (Tryggandelagen) og i visse tilfælde skatteforhold.

Forudsætninger for udarbejdelse af moderselskabets og koncernens finansielle rapporter

Moderselskabets funktionelle valuta er svenske kroner (SEK), som også er rapporteringsvalutaen for moderselskabet og for koncernen. Det betyder, at de finansielle rapporter præsenteres i svenske kroner (SEK). Samtlige beløb er, hvis ikke andet er angivet, afrundet til nærmeste million. Aktiver og forpligtelser er opgjort til historiske kostpriser med undtagelse af visse finansielle aktiver og forpligtelser, som er anført til dagsværdi. De finansielle aktiver og forpligtelser, som måles til dagsværdi, består af afledte finansielle instrumenter (derivater), finansielle aktiver klassificeret som finansielle aktiver målt til dagsværdi i resultatopgørelsen eller som finansielle aktiver disponible for salg (se beskrivelse af kategorierne nedenfor under afsnittet Finansielle instrumenter). Anlægsaktiver og afhændelsesgrupper, som besiddes med henblik på salg, indregnes til den laveste værdi af henholdsvis den tidligere regnskabsmæssige værdi og dagsværdien med fradrag af salgsomkostninger.

Præsentation af de finansielle rapporter i overensstemmelse med IFRS kræver, at virksomhedsledelsen foretager skøn, vurderinger og antagelser, som påvirker den anvendte regnskabspraksis og de indregnede beløb for aktiver, forpligtelser, indtægter og omkostninger. Vurderinger og antagelser er baserede på historisk erfaring og et antal andre faktorer, som under de givne forhold antages at være rimelige. Resultatet af disse vurderinger og antagelser anvendes derefter som grundlag for en vurdering af de regnskabsmæssige værdier for aktiver og forpligtelser, som ikke fremgår tydeligt af andre kilder. Det faktiske udfald i fremtiden kan afvige fra disse vurderinger og skøn.

Vurderinger og antagelser foretages regelmæssigt. Ændringer af vurderinger indregnes i den periode, hvor ændringen foretages, såfremt ændringen kun påvirker denne periode, eller i den periode, hvor ændringen foretages, og fremtidige perioder, såfremt ændringen påvirker både den aktuelle periode og fremtidige perioder.

Vurderinger, der foretages af virksomhedsledelsen i forbindelse med anvendelsen af IFRS, og som i væsentlig grad indvirker på de finansielle rapporter og foretagne skøn, og som kan medføre væsentlige justeringer i de efterfølgende års finansielle rapporter, er beskrevet nærmere i Note 2: Væsentlige skøn og vurderinger samt i de enkelte noter, hvor der er anvendt skøn.

Den angivne regnskabspraksis for koncernen er anvendt konsekvent for samtlige de perioder, som præsenteres i koncernens finansielle rapporter. Koncernens regnskabspraksis er anvendt konsekvent på rapportering og konsolidering af datterselskaber, associerede virksomheder og joint ventures.

Ændret regnskabspraksis

Regnskabspraksis, som er trådt i kraft i 2010

- **IFRS 3** Virksomhedssammenslutninger foreskriver ændrede regler for fastsættelse af indregnet goodwill, ligesom det bestemmes, at overtagelsesomkostninger ikke må aktiveres, at definitionen af virksomhedssammenslutninger er blevet udvidet, at dagsværdien af betinget vederlag skal fastsættes på overtagelsestidspunktet, og at ændringen i forpligtelser knyttet til det betingede vederlag, som indregnes indtil betalingen, skal justeres i det øvrige samlede resultat. Desuden medfører de nye regler, at det er tilladt at vælge mellem to forskellige metoder til beregning af minoritetens andel, og at yderligere overtagelser skal indregnes som egenkapitaltransaktioner efter opnåelse af bestemmende indflydelse. Denne standard har virkning fra 1. januar 2010. Anvendelsen af den nye IFRS 3 vil få en vis effekt på koncernens stilling og resultat i forbindelse med fremtidige virksomhedssammenslutninger, især med hensyn til overtagelsesomkostninger til rådgivning og konsultationer i forbindelse med overtagelser, som ikke længere kan aktiveres i koncernregnskabet, og som vil adskille sig fra regnskabsaflæggelsen hos den juridiske person, samt anvendelsen af betingede vederlag.
- **IAS 27** Koncernregnskaber og separate årsregnskaber er blevet ændret med hensyn til, hvordan der skal ske indregning af ændringer i ejerandele i datterselskaber, effekt på goodwill samt gevinster og tab som følge af ejerændringer. Ejerændringer i virksomheder, hvor den bestemmende indflydelse bevares, skal indregnes som egenkapitaltransaktion. Når den bestemmende indflydelse i en virksomhed ophører, skal gevinster og tab indregnes i periodens resultat, ligesom den resterende del skal omvurderes. Desuden skal tab allokere til besiddelse uden bestemmende indflydelse, selv om andelen af egenkapitalen hermed bliver negativ. Den ændrede standard har ikke påvirket hidtil indregnede overtagelser.
- **Forbedringer af standarder ("Improvements")**: En ændring af IFRS 8 Driftssegmenter betyder, at de samlede aktiver og forpligtelser skal indregnes i de finansielle rapporter på den måde, som de rapporteres til ledelsen i selskabet med henblik på styring af virksomheden. Forbedringen af standarden har ikke givet anledning til ændringer i selskabets segmentrapportering.

Kommende ændringer i regnskabspraksis, som træder i kraft i 2011 og senere

- **IAS 24** Oplysninger om nærtstående parter er ændret, således at statslige virksomheders indbyrdes transaktioner ikke automatisk kan opfattes som nærtstående transaktioner. Ændringen har virkning fra 1. januar 2011. Selskabets oplysninger om transaktioner med staten er begrænset til relationer, som ikke har forretningsmæssig karakter, hvilket betyder, at nærtstående transaktioner omfatter særlige opgaver fra staten og tilladelser fra myndigheder. Ændringerne i denne standard ændrer ikke Posten Nordens oplysninger om nærtstående.
- **IFRS 9** Finansielle instrumenter skal erstatte den nuværende IAS 39 og får virkning fra 1. januar 2013. De primære kendte ændringer består i, at klassificering og måling reduceres til to kategorier og skal måles til enten dagsværdi eller amortiseret kostpris, og at skøn og måling af

kredittab i forbindelse med vurdering af lån skal tage udgangspunkt i en model over forventede tab i stedet for ”konstaterede” tab. Desuden forventes der at blive indført ændringer i forbindelse med regnskabsmæssig sikring, men disse er endnu ikke kendte. Ændringerne i forbindelse med klassificering og måling forventes ikke at indvirke på selskabets indregning af finansielle instrumenter, idet selskabet ikke har aktiver i andre kategorier. Standarden for kredittab forventes ikke have nogen effekt for selskabet, idet kredittab i selskabet udelukkende omfatter tilgodehavender fra salg.

- **IFRIC 14 IAS 19** Begrænsninger i pensionsaktiver, krav om minimumsindbetalinger til pensionsordninger og samspillet mellem disse er ændret, således at forudbetalte beløb til dækning af krav om minimumsindbetalinger skal indregnes som aktiv. Denne ændring har virkning fra 1. januar 2011. Størstedelen af ydelsesbaserede pensionsordninger i Sverige forsikres gennem en pensionsstiftelse. Normalt foretages der ikke indbetalinger til pensionsstiftelsen for at dække krav om minimumsindbetalinger, hvorimod der anvendes andre former, f.eks. forsikring af forpligtelserne, til at sikre ydelserne. Ændringen får derfor ingen effekt på selskabets regnskabsaflæggelse.

Selskabet har valgt ikke at førtidsimplementere nye og ændrede regnskabsprincipper, fortolkninger eller forbedringer til standarder (”Improvements to IFRSs”).

Segmentrapportering

Et segment er en regnskabsmæssigt identificerbar del af koncernen, som udgøres af et virksomhedsområde eller geografisk område. Et segment identificeres ved, at det tilbyder et samlet sortiment af produkter og tjenesteydelser med de risici og muligheder, der adskiller det fra andre segmenter. Segmentregnskabet tager udgangspunkt i ledelsens rapportering af segmenter. Posten Norden-koncernens inddeling i segmenter bygger på Posten Nordens opgave, nemlig at tilbyde brev- og pakketjenester, som er omfattet af befordringspligten i henholdsvis Sverige og Danmark, og på koncernens virksomhedsidé, som er at drive virksomhed inden for informationslogistik og logistik i Norden.

Information om segmenter gives kun for koncernen.

Klassificering m.m.

Anlægsaktiver og langfristede forpligtelser består i alt væsentligt udelukkende af beløb, som forventes at blive inddrevet eller betalt efter mere end tolv måneder regnet fra balancedagen. Omsætningsaktiver og kortfristede forpligtelser i moderselskabet og koncernen består i alt væsentligt udelukkende af beløb, som forventes at blive inddrevet eller betalt inden tolv måneder regnet fra balancedagen.

Konsolideringsprincipper

Det svenske Näringsdepartementet og det danske Transportministerium meddelte den 2. februar 2009, at parterne havde indgået en aftale om fusion mellem Posten AB og Post Danmark A/S i form et joint venture mellem den svenske stat og den danske stat. Ejerne stiftede et nyt selskab, Posten Norden AB, som med virkning fra den 24. juni 2009 fik status som moderselskab i den fælles koncern. Koncernerne Posten AB og Post Danmark A/S blev konsolideret med virkning fra den 1. juli 2009.

Sammenlægningen er regnskabsført i overensstemmelse med den såkaldte ”carry over-metode”, som betyder, at de sammenlagte nettoaktiver er indregnet i overensstemmelse med den regnskabsmæssige værdi, som var indregnet hos henholdsvis Posten AB og Post Danmark A/S på tidspunktet for sammenlægningen. Hvad den regnskabsmæssige værdi indregnet pr. 31. december 2009 angår, betyder det, at Posten Nordens concernbalance består af den samlede indregnede værdi, som de deltagende selskaber ville have haft, hvis de var blevet behandlet regnskabsmæssigt hver for sig. Den værdi, der indgår i koncernen, består af den indregnede værdi, som var indeholdt i hvert af de to selskabers balance på tidspunktet for sammenlægningen. Pensions-

forpligtelserne er derfor ikke aktuariemæssigt omregnet i forbindelse med sammenlægningen, ligesom der ikke er foretaget omvurderinger af aktiver. Ved udarbejdelsen af koncernens noteapparat er de indgående balancer som krævet ikke rapporteret ved tidspunktet for sammenlægningen, men beregnet på basis af balancerne pr. 31. december 2009 samt indregnede ændringer og resultatposter

Datterselskaber

Datterselskaber er virksomheder, som er under bestemmende indflydelse fra Posten Norden AB. Dette indebærer direkte eller indirekte en ret til at udforme en virksomheds finansielle og operative strategier med henblik på at opnå økonomiske fordele. Ved bedømmelsen af, om der foreligger bestemmende indflydelse, tages der hensyn til potentielle stemmeberettigede aktier, som straks kan udnyttes eller konverteres.

- Datterselskaber behandles regnskabsmæssigt efter overtagelsesmetoden. Metoden medfører, at overtagelse af et datterselskab betragtes som en transaktion, hvor igennem koncernen indirekte erhverver dattervirksomhedens aktiver og overtager dens forpligtelser og eventalforpligtelser. Den koncernmæssige kostpris fastsættes via en overtagelsesanalyse i forbindelse med overtagelsen. I analysen fastsættes dels kostprisen for aktierne eller virksomheden, dels dagsværdien på overtagelsesdagen af erhvervede identificerbare aktiver samt overtagne forpligtelser og eventalforpligtelser. Kostprisen for henholdsvis datterselskabsaktierne og virksomheden er dagsværdierne pr. overtagelsesdagen for aktiver, kommende eller overtagne forpligtelser og udstedte egenkapitalinstrumenter, som gives som vederlag til gengæld for de overtagne nettoaktiver. Erhvervelsesomkostninger i forbindelse med overtagelsen aktiveres kun hos den juridiske person i overensstemmelse med lokale regler for regnskabsaflæggelse og beskatning. I koncernregnskabet bliver de omkostningsført. Betingede vederlag fastsættes til dagsværdien på overtagelsestidspunktet, og den justering, som foretages frem til tidspunktet for betaling af den tilknyttede forpligtelse for det betingede vederlag, indregnes i totalindkomsten. Forskellen mellem kostprisen for datterselskabsaktierne og dagsprisen på de erhvervede aktiver, overtagne forpligtelser og eventalforpligtelser udgør den koncernmæssige goodwill. Ejerændringer indregnes som egenkapitaltransaktion, så længe den bestemmende indflydelse stadig består. Når den bestemmende indflydelse ophører, indregnes gevinster og tab i periodens resultat, ligesom den resterende del omvurderes i resultatet.

Datterselskabers finansielle rapporter indgår i koncernregnskabet med virkning fra overtagelsestidspunktet til den dato, hvor den bestemmende indflydelse ophører.

Associerede virksomheder

- Associerede virksomheder er de virksomheder, i hvilke koncernen har en betydelig, men ikke bestemmende indflydelse på den driftsmæssige og finansielle ledelse, sædvanligvis gennem en aktiebesiddelse på mellem 20 og 50% af stemmerne. Med virkning fra det tidspunkt, hvor den betydelige indflydelse erhverves, optages aktier i associerede virksomheder efter den indre værdis metode i koncernregnskabet. Den indre værdis metode indebærer, at den i koncernen opgjorte værdi på aktierne i den associerede virksomhed svarer til koncernens andel i den associerede virksomheds egenkapital samt koncernmæssig goodwill og andre eventuelle tilbageværende værdier af koncernmæssig over- og underværdi. I koncernens resultatopgørelse indgår koncernens andel i den associerede virksomheds nettoresultat, justeret for eventuelle afskrivninger, nedskrivninger eller opløsninger af erhvervede over- og underværdier. Udbyttet modtaget fra associerede virksomheder mindsker investeringens regnskabsmæssige værdi. Koncernens kostpris, goodwill og eventuelle over- og underværdier fastsættes på samme måde som for datterselskaber ved hjælp af en overtagelsesanalyse (se beskrivelse ovenfor under ”Datterselskaber”) med den forskel, at overtagelsesomkost-

ninger aktiveres i koncernen. Tab allokeres til besiddelse uden bestemmelse indflydelse, selv om andelen af egenkapitalen hermed bliver negativ.

Den indre værdis metode anvendes frem til det tidspunkt, hvor den betydelige indflydelse ophører.

Joint ventures

Joint ventures er i regnskabsmæssig henseende de virksomheder, hvor koncernen gennem samarbejdsaftaler med en eller flere parter har fælles bestemmende indflydelse på den driftsmæssige og finansielle ledelse. I koncernregnskabet konsolideres deltagelse i joint ventures ved anvendelse af pro rata-konsolidering. Ved pro rata-konsolidering indgår koncernens ejerandel af virksomhedens indtægter og omkostninger henholdsvis aktiver og forpligtelser i koncernens resultatopgørelse og balance. Dette sker ved, at medejerens andel af aktiver og forpligtelser, indtægter og omkostninger lægges sammen post for post med tilsvarende poster i medejerens koncernregnskab. Kun egenkapital, som indtjenes efter overtagelsen, indregnes i koncernens egenkapital. Pro rata-konsolidering anvendes fra det tidspunkt, hvor der opnås fælles bestemmende indflydelse og frem til det tidspunkt, hvor den fælles bestemmende indflydelse ophører.

Transaktioner, som elimineres ved konsolidering

Koncerninterne tilgodehavender og forpligtelser, indtægter og omkostninger samt gevinster eller tab som følge af transaktioner mellem koncernvirksomheder elimineres i sin helhed ved opstillingen af koncernregnskabet. Koncerninterne tab, som er en indikation af, at der er et nedskrivningsbehov, medtages i koncernregnskabet.

Gevinster og tab som følge af transaktioner med associerede virksomheder og fælles kontrollerede virksomheder elimineres i den udstrækning, de svarer til koncernens ejerandel i virksomheden. Tab medtages i den udstrækning, der findes indikation for værdiforringelse.

Fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta

Funktionel valuta er valutaen i de primære økonomiske miljøer, hvor de selskaber, der indgår i koncernen, driver virksomhed. De selskaber, som indgår i koncernen, er moderselskab, datterselskaber, associerede virksomheder og joint ventures.

Transaktioner i fremmed valuta omregnes til den funktionelle valuta til den kurs, der er gældende på transaktionsdagen. Monetære aktiver og forpligtelser i fremmed valuta omregnes til den funktionelle valuta til den kurs, der er gældende på balancedagen. Valutakursdifferencer, som opstår ved omregningerne, indregnes i resultatopgørelsen. Ikke-monetære aktiver og forpligtelser, som indregnes til historiske kostpriser, omregnes til kursen på transaktionstidspunktet. Ikke-monetære aktiver og forpligtelser, som indregnes til dagsværdi, omregnes til den funktionelle valuta til den kurs, som råder på tidspunktet for målingen til dagsværdi. Valutakursændringer indregnes derefter på samme måde som andre ændringer i værdien af aktiver eller forpligtelser.

Udenlandske virksomheders finansielle rapporter

Aktiver og forpligtelser i udenlandske virksomheder, herunder goodwill og andre koncernmæssige over- og underværdier, omregnes til svenske kroner (SEK) til den kurs, der er gældende på balancedagen. Indtægter og omkostninger i en udenlandsk virksomhed omregnes til svenske kroner (SEK) til en gennemsnitskurs, som udgør en tilnærmelse til de kurser, der var gældende på de respektive transaktionstidspunkter. Omregningsdifferencer, som opstår ved valutaomregning af udenlandske virksomheder, indregnes direkte i egenkapitalen som en omregningsreserve.

Indtægter

Indtægter fra tjenesteydelser indregnes i resultatopgørelsen efter princippet om færdiggørelsesgrad på balancedagen. I brev- og meddelandeforretningerne samt logistikforretningen indgår indtægter, når den fysiske forsendelse er modtaget til fysisk transport. Indtægter vedrørende tjenesteydelser med en elektronisk del, såkaldte hybridtjenester, indregnes, når den efter konvertering til fysisk format på tilsvarende måde er modtaget til fysisk transport i form af forsendelse. Terminalafgifter henføres til håndteringsperioden, dvs. den periode, hvor forsendelsen blev modtaget fra udlandet. Distributionsindtægter indregnes i den periode, hvor ydelsen blev udført. Indtægter fra postboksperiodiseres over kontraktperioden. Tjenesteydelser inden for informationslogistik løber sædvanligvis over en kort tidsperiode og indtægtsføres, når opgaven er fuldført.

Indtægter fra salg af varer indregnes ved leverancen i overensstemmelse med salgsvilkårene, hvilket indebærer, at indtægter indregnes, når risici og rettigheder forbundet med varen overføres til modparten.

Indtægter indregnes ikke, hvis det er sandsynligt, at de økonomiske fordele ikke vil tilfalde koncernen. Nettoomsætning indregnes eksklusivt moms, indrømmede varerabatter og lignende indtægtsreduktioner.

Driftsomkostninger og finansielle indtægter og omkostninger

Driftsomkostninger

Personaleomkostninger henføres til den periode, i hvilken arbejdet blev udført. Ændringer i ferie- og lønforpligtelser indregnes løbende i takt med den ansattes oparbejdede ret til betaling. I perioder, hvor der afholdes meget ferie, bliver personaleomkostningerne dermed regelmæssigt lavere end den gennemsnitlige periodeomkostning. Andre driftsomkostninger indregnes i den periode, hvor varen eller tjenesteydelsen blev leveret, alternativt blev benyttet (f.eks. vedrørende lejeomkostninger).

Betalinger vedrørende leasede aktiver gennem operationel leasing

Betalinger vedrørende operationelle leasingaftaler indregnes i resultatopgørelsen lineært over leasingperioden. Goder, der er modtaget i forbindelse med indgåelsen af en aftale, indregnes som en del af den samlede leasingomkostning i resultatopgørelsen og indregnes lineært over leasingaftalens løbetid. Variable afgifter omkostningsføres i de perioder, hvor de opstår.

Betalinger vedrørende leasede aktiver gennem finansiell leasing

Minimumsleasingudgifterne fordeles mellem renteomkostninger og amortisering på den udestående gæld. Renteomkostningerne fordeles over leasingperioden, således at hver regnskabsperiode belastes med et beløb, der svarer til en fast rentesats for den i den pågældende periode indregnede gæld. Variable afgifter omkostningsføres i de perioder, hvor de opstår.

Finansielle indtægter og omkostninger

Finansielle indtægter og omkostninger består af renteindtægter på bankindeståender og -tilgodehavender, rentebærende værdipapirer, renteomkostninger på lån, udbytteindtægter, valutakursdifferencer, ikke-realiserede og realiserede overskud på finansielle investeringsaktiver samt afledte finansielle instrumenter (derivater), som anvendes i den finansielle virksomhed.

Renteindtægter på tilgodehavender og renteomkostninger på gæld beregnes efter den effektive rentemethode. Den effektive rente er den rente, som gør, at nutidsværdien af alle fremtidige ind- og udbetalinger i løbet af rentebindingsperioden bliver den samme som den regnskabsmæssige værdi af tilgodehavendet eller forpligtelsen. Rentekomponenten i finansielle leasingbetalinger er indregnet i resultatopgørelsen efter den effektive rentemethode. Renteindtægter og renteomkostninger omfatter periodiserede beløb af transaktionsomkostninger og eventuelle rabatter, præmier og andre forskelle mellem den oprindelige regnskabs-

mæssige værdi af henholdsvis tilgodehavendet og forpligtelsen og det beløb, som reguleres ved forfald.

Emissionsomkostninger og lignende direkte transaktionsomkostninger til optagelse af lån indgår ved beregning af den effektive rente.

Udbytteindtægt indregnes, når retten til at modtage betaling bliver fastsat.

Finansielle instrumenter

Finansielle instrumenter, som indregnes i balancen, omfatter på aktivsiden likvide midler, tilgodehavender fra salg, aktier, låne- og obligationsfordringer samt afledte finansielle instrumenter (derivater). Under forpligtelser og egenkapital findes leverandørgæld, udstedte gælds- og egenkapitalinstrumenter, låneforpligtelser samt afledte finansielle instrumenter.

Finansielle instrumenter indregnes ved første indregning til kostpris svarende til instrumentets dagsværdi med tillæg af transaktionsomkostninger for alle finansielle instrumenter ud over dem, der tilhører kategorien finansielle aktiver, som indregnes til dagsværdi via resultatopgørelsen. Indregning sker derefter afhængig af, hvordan de er klassificeret i henhold til nedenstående.

Et finansielt aktiv eller en finansiell forpligtelse optages i balancen, når selskabet indgår som part til instrumentets aftalemæssige vilkår. Tilgodehavender fra salg optages i balancen, når faktura er fremsendt. Gæld optages, når modparten har præsteret, og der i henhold til aftale foreligger en forpligtelse til at betale, selv om faktura endnu ikke er modtaget. Leverandørgæld optages, når faktura er modtaget.

Et finansielt aktiv fjernes fra balancen, når rettighederne i aftalen er realiseret eller forfalder, eller selskabet mister kontrollen med dem. Det samme gælder for dele af et finansielt aktiv. En finansiell forpligtelse fjernes fra balancen, når forpligtelsen i aftalen opfyldes eller på anden måde ophører. Det samme gælder for dele af en finansiell forpligtelse.

Opkøb og frasalg af finansielle aktiver indregnes på handelsdagen, som er den dag, på hvilken selskabet binder sig til at opkøbe eller frasælge aktivet, med undtagelse af de tilfælde, hvor selskabet opkøber eller frasælger noterede værdipapirer. I disse tilfælde anvendes der indregning på betalingsdagen.

Dagsværdi af noterede finansielle aktiver svarer til aktivets noterede købskurs på balancedagen. Dagsværdi af unoterede finansielle aktiver, som udgøres af tilgodehavender fra salg, kapitalforsikringer og kassebeholdninger, fastsættes ved anvendelse af forskellige målingsteknikker, f.eks. nyligt gennemførte transaktioner, pris på lignende instrumenter og diskonterede pengestrømme.

I forbindelse med hver enkelt rapport vurderer virksomheden, om der findes objektive indikationer på, at det er nødvendigt at nedskrive et finansielt aktiv eller en gruppe af finansielle aktiver. Kriterierne for at afgøre, om der er tale om værdiforringelse, er hovedsagelig modpartens officielt meddelte, manglende evne til at opfylde sin forpligtelse eller erfaringsmæssigt udviste betalingsevne på de finansielle markeder.

Finansielle instrumenter klassificeres i kategorier. Klassificeringen afhænger af hensigten med opkøbet af det finansielle instrument. Klassificeringen af aktiver fastsættes på anskaffelsestidspunktet. Der er følgende kategorier:

Finansielle aktiver målt til dagsværdi i resultatopgørelsen

Denne kategori består af to undergrupper: Finansielle aktiver, der besiddes med henblik på salg, og andre finansielle aktiver, som virksomheden oprindeligt valgte at placere i denne kategori. Et finansielt aktiv klassificeres som en besiddelse med henblik på salg, hvis det erhverves med henblik på at blive solgt på kort sigt. Afledte finansielle instrumenter (derivater) klassificeres som en besiddelse med henblik på salg, bortset fra når de anvendes som regnskabsmæssig sikring. Aktiver i denne kategori måles løbende til dagsværdi med indregning af værdireguleringer i resultatopgørelsen.

Lån og tilgodehavender fra salg

Lån og tilgodehavender fra salg er finansielle aktiver, som ikke er afledte finansielle instrumenter (derivater), med faste betalinger eller med betalinger, som kan fastsættes, og som ikke er noteret på et aktivt marked. Fordringerne opstår, når virksomheden leverer penge, varer og tjenesteydelser direkte til debitor uden at ville udøve handel med fordringsrettighederne. Kategorien omfatter ligeledes opkøbte fordringer. Aktiver i denne kategori måles til amortiseret kostpris. Amortiseret kostpris bestemmes ud fra den effektive rente, som beregnes på anskaffelsestidspunktet.

Hold til udløb-investeringer

Hold til udløb-investeringer er finansielle aktiver, som har betalingsstrømme, der er faste, eller som kan fastsættes på forhånd, og med en fast løbetid, som virksomheden har en udtrykkelig hensigt om og evne til at holde til udløb. Aktiver i denne kategori måles til amortiseret kostpris. Amortiseret kostpris bestemmes ud fra den effektive rente, som beregnes på anskaffelsestidspunktet. Det betyder, at over- og underværdi samt direkte transaktionsomkostninger periodiseres hen over instrumentets løbetid.

Finansielle aktiver disponible for salg

I kategorien finansielle aktiver disponible for salg indgår finansielle aktiver, som ikke klassificeres i nogen anden kategori, eller finansielle aktiver, som virksomheden oprindeligt valgte at klassificere i denne kategori. Aktiver i denne kategori måles løbende til dagsværdi med værdiændringer på egenkapitalen med undtagelse af værdiændringer, der skyldes nedskrivninger. På det tidspunkt, hvor investeringsaktiverne ikke længere indregnes i balancen, overføres tidligere indregnet akkumuleret gevinst eller tab på egenkapitalen til resultatopgørelsen. Dog indregnes rente, som beregnes efter den effektive rentemethode, udbytteindtægter og valutakursdifferencer i resultatopgørelsen.

Finansielle forpligtelser, som besiddes med henblik på salg, og andre finansielle aktiver

Finansielle forpligtelser, som besiddes med henblik på salg, er rentebærende forpligtelser og afledte finansielle instrumenter (derivater), som ikke anvendes til regnskabsmæssig sikring. Forpligtelser i denne kategori måles til dagspris med indregning af værdireguleringer i resultatopgørelsen.

Andre finansielle forpligtelser

Finansielle forpligtelser, som ikke besiddes med henblik på salg, måles til amortiseret kostpris. Amortiseret kostpris bestemmes ud fra den effektive rente, da gælden blev optaget. Det medfører, at over- og underværdi ligesom direkte emissionsomkostninger periodiseres over gældens løbetid. Låneomkostninger aktiveres, hvis de er forbundet med indkøb, konstruktion og produktion af aktiver, som kræver betydelig tid til færdiggørelse.

Likvide midler

Likvide midler består af kassebeholdninger samt anfordringstilgodehavender hos banker og tilsvarende institutter samt kortfristede likvide investeringsaktiver med en løbetid på mindre end tre måneder fra anskaffelsestidspunktet, og hvorpå der kun er en ubetydelig risiko for værdiændringer. Midler for andres regning i kassevirksomheden betragtes ikke som likvide midler. Disse midler er betroede midler for eksterne kunders regning, som Posten Norden blot videreoverdrager, og de er dermed ikke tilgængelige for betalinger, der vedrører Posten Nordens egen virksomhed. Midler for en andens regning ændres uafhængigt af virksomhedens resultat, investeringer og andre betalingsstrømme i egen virksomhed.

Finansielle aktiver

Finansielle investeringsaktiver er enten finansielle anlægsaktiver eller kortfristede investeringsaktiver, afhængig af hensigten med besiddelsen. Hvis løbetiden eller den forventede ihændeperiode er længere end et år, er der tale om finansielle anlægsaktiver, og hvis den er kortere end et år, men længere end tre måneder, er der tale om kortfristede investeringsaktiver.

Rentebærende værdipapirer, som anskaffes med henblik på at blive holdt til udløb, tilhører kategorien finansielle hold til udløb-aktiver og måles til amortiseret kostpris. Rentebærende værdipapirer, som det ikke er hensigten at holde til udløb, klassificeres som finansielle aktiver målt til dagspris via resultatopgørelsen eller finansielle aktiver disponible for salg.

Ved måling til dagspris via resultatopgørelsen indregnes ændringen i værdien i det finansielle nettoresultat.

Langfristede tilgodehavender og andre kortfristede tilgodehavender

Langfristede tilgodehavender og andre kortfristede tilgodehavender er fordringer, som fremkommer, når virksomheden leverer penge uden at udøve handel med fordringsrettigheden. Hvis den forventede ihændeperiode er længere end et år, er der tale om langfristede tilgodehavender, og hvis den er kortere, er der tale om andre tilgodehavender. Disse fordringer tilhører kategorien Lån og tilgodehavender fra salg.

Tilgodehavender fra salg

Tilgodehavender fra salg klassificeres i kategorien Lån og tilgodehavender fra salg. Tilgodehavender fra salg indregnes til det beløb, som forventes at indkomme efter fradrag af usikre tilgodehavender, som bedømmes individuelt. Nedskrivning af tilgodehavender fra salg foretages, hvis de kan anses for usikre, dvs. forfaldsdatoen ligger mere end 90 dage tilbage eller tilhører en kunde med historiske betalingsvanskeligheder. Tilgodehavender fra salg i forhold til kunder med anerkendt god betalingsevne og god betalingshistorie anses ikke for usikre, selv om de er ældre end 90 dage. Disse kunder forventes at betale passende rentekompensation. Kundetilgodehavendets forventede løbetid er kort, hvorfor værdien indregnes til nominelt beløb uden diskontering. Nedskrivninger af tilgodehavender fra salg indregnes i virksomhedens omkostninger.

Forpligtelser

Gæld klassificeres som andre finansielle forpligtelser, hvilket indebærer, at første indregning sker med det modtagne beløb efter fradrag af transaktionsomkostninger. Efter anskaffelsestidspunktet måles lånene til amortiseret kostpris efter den effektive rentemetode. Langfristede forpligtelser har en forventet løbetid på mere end et år, mens kortfristede forpligtelser har en løbetid på mindre end et år.

Leverandørgæld

Leverandørgæld klassificeres i kategorien Andre finansielle forpligtelser. Leverandørgæld har kort forventet løbetid og måles uden diskontering til nominelt beløb.

Afledte finansielle instrumenter og regnskabsmæssig sikring

Afledte finansielle instrumenter (derivater) udgøres i koncernen af terminskontrakter, som benyttes til at dække risici for ændringer i valutakurser og elpriser. Ændringer i værdien på afledte finansielle instrumenter indregnes i resultatopgørelsen på grundlag af hensigten med besiddelsen.

Tilgodehavender og forpligtelser i fremmed valuta

Til sikring af aktiver eller forpligtelser mod valutakursrisiko anvendes valutaterminskontrakter. Det er ikke nødvendigt med regnskabsmæssig sikring til opnåelse af resultatmatch, når den sikrede post omregnes til

balancedagens valutakurs, og sikringsinstrumentet måles til dagspris med ændringer i værdien indregnet på resultatopgørelsen vedrørende valutakursdifferencer. Posten Norden opnår derved i alt væsentligt samme resultatmatch som ved regnskabsmæssig sikring. Ændringer i værdien vedrørende driftsrelaterede tilgodehavender og forpligtelser indregnes i driftsresultatet, mens ændringer i værdien vedrørende finansielle tilgodehavender og forpligtelser indregnes i det finansielle nettoresultat.

Transaktionseksposering – pengestrømssikringer

Eksponering for ændringer i valutakurser vedrørende aftalte pengestrømme og eksponering for ændringer i elpriser vedrørende fremtidige prognosticerede pengestrømme afdækkes via terminsforretninger. Ændringer i værdien indregnes i resultatopgørelsen.

Nettoinvesteringer

Investeringer i udenlandske datterselskaber (nettoaktiver inklusive goodwill) valutakurs sikres ikke. Ved regnskabsafslutningen optages disse til balancedagens kurs. Kursdifferencer, der er resultatført i moderselskabet, elimineres i koncernregnskabet ved omregning af nettoaktiverne i datterselskabet, som føres på egenkapitalen.

Materiale anlægsaktiver

Ejede aktiver

Materielle anlægsaktiver indregnes som aktiv i balancen, hvis det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil komme selskabet til gode, og kostprisen for aktivet kan beregnes på en pålidelig måde.

Materielle anlægsaktiver indregnes i koncernen til kostpris efter fradrag af akkumulerede afskrivninger og eventuelle nedskrivninger. I kostprisen indgår indkøbsprisen samt omkostninger, der er direkte forbundet med at bringe aktivet til det sted og i den stand, der kræves, for at det kan anvendes i overensstemmelse med hensigten med anskaffelsen. Eksempler på direkte forbundne omkostninger, som indgår i kostprisen, er omkostninger til levering og håndtering, installation, tinglysning samt konsulent- og advokatydelse. Låneomkostninger indgår ikke i kostprisen på egenproducerede anlægsaktiver. Regnskabspraksis for nedskrivninger fremgår af nedenstående.

Materielle anlægsaktiver, som består af dele med forskellige brugstider, behandles som separate elementer af materielle anlægsaktiver.

Den indregnede værdi af et materielt anlægsaktiv fjernes fra balancen ved kassation eller afhændelse, når der ikke forventes nogen fremtidige økonomiske fordele ved anvendelse eller kassation/afhændelse af aktivet. Gevinst eller tab, som opstår ved afhændelse eller kassation af et aktiv, er forskellen mellem salgsprisen og aktivets regnskabsmæssige værdi med fradrag af direkte salgsmarkomkostninger. Gevinst og tab indregnes som anden virksomhedsindtægt/-omkostning.

Leasede aktiver

Leasing klassificeres i koncernregnskabet enten som finansiel eller operationel leasing. Finansiel leasing foreligger, når de økonomiske risici og fordele, som er forbundet med besiddelsen, i alt væsentligt er overført til leasingtageren. Hvis dette ikke er tilfældet, er der tale om operationel leasing.

Aktiver, som lejes i henhold til finansielle leasingaftaler, indregnes som aktiv i koncernens balance. Forpligtelsen til at betale fremtidige leasingafgifter indregnes som lang- og kortfristede forpligtelser. De leasede aktiver afskrives i henhold til en plan, mens leasingbetalingerne indregnes som rente og amortisering af gælden.

Operationel leasing indebærer, at leasingafgiften omkostningsføres over løbetiden med udgangspunkt i brugen, hvilket kan adskille sig fra det, der rent faktisk er betalt som leasingafgift i året.

Efterfølgende omkostninger

Efterfølgende omkostninger lægges kun til kostprisen, hvis det er sandsynligt, at de fremtidige økonomiske fordele, som er forbundet med tilgangen, vil komme virksomheden til gode, og kostprisen kan

beregnes på en pålidelig måde. Alle andre efterfølgende omkostninger indregnes som omkostning i den periode, de opstår.

Det er afgørende for bedømmelsen af, om en efterfølgende omkostning lægges til kostprisen, om omkostningen vedrører fremtidige økonomiske fordele af udskiftede elementer, eller dele deraf, hvorved sådanne omkostninger aktiveres. Også hvis der skabes et nyt element, lægges omkostningen til kostprisen. Eventuel ikke-afskreven regnskabsmæssig værdi af udskiftede elementer, eller dele af elementer, kasseres og omkostningsføres i forbindelse med udskiftningen. Reparationer omkostningsføres løbende.

Afskrivningsprincipper

Afskrivning foretages lineært over aktivets beregnede brugstid.

Grunde afskrives ikke. Koncernen anvender afskrivning af enkeltelementer, hvilket indebærer, at elementernes anslåede brugstid ligger til grund for afskrivningen.

Der anvendes følgende afskrivningsperioder:

Bygninger, anlæg på landjorden og forbedringer af lejede ejendomme	20-50 år
Indretning og installationer i lejede lokaler	5-10 år
Sorteringsudstyr	5-10 år
Køretøjer	4-8 år
IT-udstyr	3-7 år
Andre maskiner og inventar	3-10 år

Vurdering af et aktivs restværdi og brugstid foretages årligt.

Immaterielle aktiver

Goodwill

Goodwill udgør forskellen mellem kostprisen for virksomhedsanskaffelsen og dagsværdien af erhvervede aktiver, overtagne forpligtelser samt eventualforpligtelser.

Med hensyn til goodwill erhvervet før 1. januar 2004 har koncernen ved overgangen til IFRS ikke anvendt IFRS med tilbagevirkende kraft, men den regnskabsmæssige værdi pr. denne dato er fortsat koncernens kostpris efter nedskrivningstest.

Goodwill måles til kostpris med fradrag af eventuelle akkumulerede nedskrivninger. Goodwill allokeres til pengestrømsfrembringende enheder og afskrives ikke længere, men testes årligt for tab ved værdiforringelse. Goodwill i forbindelse med erhvervelse af associerede virksomheder medtages i den regnskabsmæssige værdi af andele i associerede virksomheder.

Goodwill skyldes først og fremmest erhvervelsen af DPD-virksomhederne i 2001, af Strålfors-virksomhederne i 2006 og af Tollpost AS i 2006. Goodwill i forbindelse med disse erhvervelser angives i SEK, NOK, EUR, GBP og DKK.

Aktiverede udviklingsomkostninger

Udviklingsomkostninger aktiveres i den udstrækning, de forventes at give fremtidige økonomiske fordele. Den regnskabsmæssige værdi omfatter direkte omkostninger til erhvervede tjenesteydelser og materiale. Andre udviklingsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen som omkostninger, når de afholdes. De i balancen opgjorte aktiverede udviklingsomkostninger er indregnet til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Posten Norden definerer udviklingsomkostninger som omkostninger i forbindelse med udviklingen af kommercielt brugbare tjenesteydelser og produkter, der kan indgå i Posten Nordens sortiment. Sådanne udgifter omfatter ligeledes omkostninger, der er direkte knyttet til det nyudviklede tilbud. Udviklingsomkostninger aktiveres, når de opfylder betingelserne i IAS 38, og samlet set forventes at udgøre et større beløb. Derudover omkostningsføres udviklingsomkostninger som almindelige driftsomkostninger.

De vigtigste kriterier for aktivering er, at udviklingsarbejdets resul-

tat genererer en påviselig fremtidig indtjening og pengestrøm, og at der eksisterer tekniske og økonomiske forudsætninger for at færdiggøre udviklingsarbejdet, når det er påbegyndt.

Andet udviklingsarbejde, som f.eks. væsentlige forretnings-systemer, aktiveres, når det udgør eller forventes at udgøre væsentlige beløb i forhold til det samlede udviklingsarbejde. Andre udgifter omkostningsføres.

Andre immaterielle aktiver

Andre immaterielle aktiver omfatter erhvervede varemærker og lignende rettigheder, der indregnes til kostpris med fradrag af af- og nedskrivninger. Afskrivning foretages lineært over rettighedens løbetid, normalt 5-10 år.

Efterfølgende omkostninger

Efterfølgende omkostninger i forbindelse med aktiverede immaterielle aktiver indregnes kun som et aktiv i balancen, hvis de øger de fremtidige økonomiske fordele ved det aktiv, de specifikt kan henføres til. Alle øvrige udgifter omkostningsføres, efterhånden som de afholdes.

Afskrivningsprincipper

Afskrivninger indregnes i resultatopgørelsen lineært over de immaterielle aktivers forventede brugstid, for så vidt at en sådan brugstid endeligt kan fastsættes. Goodwill og immaterielle aktiver med ubestemt brugstid testes for nedskrivningsbehov en gang om året eller så snart, der er tegn på, at værdien af det pågældende aktiv er faldet. Afskrivningsberettigede immaterielle aktiver afskrives fra den dato, på hvilken de kan benyttes.

Der anvendes følgende afskrivningsperioder:

Aktiverede, gennemførte udviklingsarbejder	5-10 år
Varemærker, kunderelationer, licenser og andre rettigheder	5-10 år

Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til den laveste værdi af kostpris, i henhold til FIFO-metoden (først ind, først ud), og nettorealiseringsværdi.

Nedskrivninger

Den regnskabsmæssige værdi af koncernens aktiver, med undtagelse af aktiver med salg for øje og afhændelsesgrupper indregnet i henhold til IFRS 5, investeringsejendomme, varebeholdninger, aktiver vedrørende pensionsordninger, der benyttes til finansiering af personaleydelse, og udskudte skatteaktiver, testes hver balancedag for indikation på nedskrivningsbehov. Foreligger en sådan indikation, beregnes aktivets genindvindingsværdi. Måling af øvrige aktiver i henhold til ovenstående testes i overensstemmelse med de respektive regnskabsregler.

For så vidt angår goodwill og andre immaterielle aktiver med ubestemt brugstid og immaterielle aktiver, der endnu ikke er taget i brug, beregnes genindvindingsværdien årligt.

For så vidt angår nedskrivning af finansielle aktiver, se afsnittet "Finansielle instrumenter".

En nedskrivning indregnes, når et aktivs eller en pengestrømsfrembringende enheds regnskabsmæssige værdi overstiger genindvindingsværdien. En nedskrivning belaster resultatopgørelsen.

Nedskrivning af aktiver, der kan henføres til en pengestrømsfrembringende enhed, allokeres i første omgang til goodwill. Derefter foretages en forholdsmæssig nedskrivning af andre aktiver, der indgår i enheden.

Beregning af genindvindingsværdi

Den regnskabsmæssige værdi af koncernens aktiver kontrolleres på hver balancedag for at undersøge, om der findes indikation for nedskrivningsbehov. Foreligger en sådan indikation, indregnes de enkelte eller naturligt sammenhængende aktivers genindvindingsværdi som

den højeste værdi af dagspris med fradrag af salgsomkostninger og nytteværdi. Beregning af nytteværdien baseres på Posten Nordens skøn over fremtidige pengestrømme. Ved beregning af nytteværdien diskonteres fremtidige pengestrømme med en diskonteringsfaktor, der tager hensyn til den risikofrie rente og den risiko, der er knyttet til det specifikke aktiv. For at udarbejde så pålidelige skøn som muligt baseres disse på koncernens forretningsplaner samt anden relevant information.

Tilbageførelse af nedskrivninger

Nedskrivning af goodwill tilbageføres ikke. Nedskrivning af andre aktiver tilbageføres, hvis der ikke længere er indikation for værdiforringelse, og der er sket ændringer i de forhold, på basis af hvilke beregningen af genindvindingsværdi blev foretaget.

En nedskrivning tilbageføres kun i det omfang, aktivets regnskabsmæssige værdi efter tilbageførelsen ikke overstiger den regnskabsmæssige værdi, som aktivet ville have haft, hvis nedskrivningen ikke var foretaget, under hensyntagen til de afskrivninger, der i så fald skulle være foretaget.

Udlodning

Udlodning indregnes som forpligtelse, når generalforsamlingen har godkendt udlodningen.

Personaleydelser

Pensionsforpligtelser

Posten Norden-koncernens pensionsforpligtelser omfatter dels ydelsesbaserede pensionsordninger, hvor det fremtidige pensionsniveau afhænger af i første omgang slutløn, dels bidragsbaserede ordninger, hvor der betales præmie, og den ansatte bærer risikoen, for så vidt angår det fremtidige pensionsniveau. Koncernens forpligtelser, for så vidt angår bidragsbaserede ordninger, indregnes som en personaleomkostning i resultatopgørelsen, efterhånden som de indtjenes, ved at den ansatte udfører sine arbejdsopgaver. De ydelsesbaserede ordninger udgøres primært af en til Posten Norden AB (publ) tilpasset ITP-ordning i Sverige samt nogle mindre omfattende ordninger i Norge og Frankrig. Beregninger foretages for samtlige ydelsesbaserede ordninger i henhold til den såkaldte projected unit credit-metode for at fastsætte nutidsværdien af forpligtelser, hvad angår ydelser til nuværende og tidligere ansatte. Aktuærberegninger foretages årligt og baseres på aktuærmæssige skøn, der fastsættes årligt i forbindelse med regnskabsafslutningen. Skøn foretages for inflation, ændringer i basisindkomstbeløbet, personaleomsætning, diskonteringsrente, afkastrente og livslængde.

Koncernens nettoforpligtelse omfatter de beregnede pensionsforpligtelsers nutidsværdi med fradrag af dagsværdien af aktiver vedrørende pensionsordninger. En ændring i nettoforpligtelsernes nutidsværdi som følge af ændrede aktuærmæssige skøn behandles som aktuærmæssige gevinster eller tab. Aktuærmæssige gevinster og tab indgår i resultatopgørelsen ud fra de ansattes gennemsnitlige resterende ansættelsesperiode i den udstrækning, de overstiger den såkaldte korridorgrænseværdi for de respektive ordninger. Korridorgrænseværdien svarer til 10% af det højeste af enten værdien af pensionsforpligtelsen eller dagsværdien af aktiver vedrørende pensionsordninger. Posten Norden-koncernens indregning i balancen af den regnskabsmæssige værdi af pensioner og lignende forpligtelser svarer til forpligtelsernes nutidsværdi på balancedagen, med fradrag af dagsværdien af aktiver vedrørende pensionsordninger, ikke-indregnede aktuærmæssige gevinster eller tab samt ikke-indregnede omkostninger, for så vidt angår tjenesteydelser vedrørende tidligere regnskabsperioder. Hvis en sådan beregning udviser et aktiv for koncernen, begrænses den regnskabsmæssige værdi af aktivet til summen af indregnede aktuærmæssige tab og den værdi, selskabet skønnes at kunne tilvejebringe fra overskud på afdækkede midler. Såfremt de pensionsudgifter og pensionsforpligtelser, som fastsættes for svenske ordninger, afviger fra tilsvarende beløb

i henhold til RedR 4, indregnes særskilt lønskat også for forskellen i henhold til UFR 4 (udgivet som URA 4.3). For så vidt angår pensioner og lignende ydelser, der finansieres via bidragsbaserede ordninger, indregnes omkostninger svarende til Posten Nordens årlige bidrag til ordningerne.

Ydelser ved opsigelse

I forbindelse med opsigelse af personale indregnes hensatte forpligtelser kun, hvis Posten Norden påviseligt er forpligtet til at afbryde et ansættelsesforhold uden realistisk mulighed for pensionering inden det normale tidspunkt. Når ydelser gives som incitament til frivillig fratrædelse, indregnes en hensat forpligtelse, når tilbuddet som minimum er accepteret af de berørte tillidsrepræsentant, og antallet af ansatte, der vil acceptere tilbuddet, med sandsynlighed kan beregnes. Såfremt Posten Norden afskediger ansatte, udarbejdes der en detaljeret plan, der som minimum omfatter arbejdsplads, stillinger og det forventede antal berørte personer samt ydelser til hver enkelt personalegruppe eller stilling og tidspunktet for planens gennemførelse.

Hensættelser

Der foretages hensættelser på forpligtelser som følge af indtrufne hændelser og på bindende, tabsgivende kontrakter, der efter al sandsynlighed vil medføre et træk på virksomhedens økonomiske ressourcer for at indfri forpligtelsen. I balancen indregnes en hensættelse, når der eksisterer en juridisk eller uformel forpligtelse, og det er muligt at foretage et sandsynligt skøn over beløbet. Der foretages hensættelser på omstruktureringsforpligtelser, når der foreligger en tilstrækkeligt detaljeret plan, og denne plan har skabt velbegrundede forventninger hos dem, der bliver berørt af forpligtelserne, eller disses tillidsrepræsentant.

Skat

Skat af årets resultat omfatter aktuel og udskudt skat. Skat indregnes i resultatopgørelsen, undtagen når den underliggende transaktion indregnes direkte på egenkapitalen, hvorved også den tilhørende skattemæssige virkning medtages i egenkapitalen. Aktuel skat er skat, der beregnes af årets skattepligtige resultat. Omfattet er også en eventuel justering af aktuel skat for tidligere regnskabsperioder.

Udskudt skat beregnes i henhold til balancemetoden med udgangspunkt i midlertidige forskelle mellem den indregnede og skattemæssige værdi af aktiver og forpligtelser. Beløbet beregnes på baggrund af, hvorledes midlertidige forskelle forventes at blive udjævnet samt justering af de skattesatser og skatteregler, der gælder eller er meddelt på balancedagen. Midlertidige forskelle indgår ikke i den koncernmæssige goodwill. Ubeskattede reserver inklusive udskudte skatteforpligtelser indregnes hos juridisk person. I koncernregnskabet fordeles ubeskattede reserver på udskudte skatteforpligtelser og egenkapital. Udskudte skatteaktiver i forhold til afdragsberettigede midlertidige forskelle og fremførbare uudnyttede underskud indregnes kun i den udstrækning, det er sandsynligt, at de vil medføre lavere skattebetalinger i fremtiden. Vurderingen af denne sandsynlighed foretages med udgangspunkt i Posten Nordens forretningsplan og virksomhedsplan.

Sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser

En eventualforpligtelse indregnes, når der foreligger en mulig forpligtelse som følge af en indtruffen begivenhed, og hvis forekomst bekræftes af en eller flere usikre fremtidige hændelser. En eventualforpligtelse indregnes ligeledes, når der eksisterer en forpligtelse, som ikke indregnes, så som gæld eller hensættelse, hvis det ikke er sandsynligt, at det vil medføre et træk på virksomhedens økonomiske ressourcer. Sikkerhedsstillelser skal opgøres for afgivne garantier og pantsatte aktiver.

NOTE 2 Væsentlige skøn og vurderinger

Ved udarbejdelsen af de finansielle rapporter har selskabsledelsen anlagt en række skøn og vurderinger, som har haft betydning for koncernens regnskabsaflæggelse. Disse skøn og vurderinger er foretaget på grundlag af forhold, som var kendte på tidspunktet for rapporternes afgivelse, samt historiske erfaringer og skøn, som efter selskabsledelsens vurdering er forsvarlige efter omstændighederne. De af selskabsledelsen dragne konklusioner ligger til grund for de indregnede tal. Faktiske tal, skøn og vurderinger i fremtidige finansielle rapporter i det kommende år kan adskille sig fra denne rapport på grund af ændrede ydre faktorer og nye erfaringer.

De for Posten Norden væsentligste skøn og vurderinger er foretaget på følgende områder:

Portoforpligtelse

Portoforpligtelsen i Posten Norden beregnes på basis af solgte, men endnu ikke anvendte frimærker. I beregningen af portoforpligtelsen anlægges skøn, som påvirker forpligtelsens størrelse. Dette skøn er baseret på, hvor mange frimærker der er solgt, men stadig ikke anvendt i Sverige og Danmark. For at sikre, at skønnene er rimelige, gennemføres der undersøgelser i både Danmark og Sverige. Hvis der i undersøgelserne konstateres en ændret adfærd hos befolkningen, eller at den udvalgte gruppe, som har medvirket i undersøgelsen, ikke har været repræsentativ for befolkningen som helhed, kan det have betydning for portoforpligtelsens størrelse.

Immaterielle aktiver

Der anlægges skøn for fremtidige forhold af betydning for at beregne fremtidige pengestrømme, som bestemmer genindvindingsværdien af goodwill, varemærker og kundeforhold. Genindvindingsværdien sammenlignes med den indregnede værdi af disse aktiver og ligger til grund for eventuelle nedskrivninger og tilbageførsler. De skøn, som påvirker genindvindingsværdien mest, er den fremtidige udvikling i mængder, udvikling i overskuddet, diskonteringsrente og brugstid. Hvad angår de fremtidige ydre faktorer og omstændigheder, kan skønnene blive påvirket på en sådan måde, at de opgjorte værdier af immaterielle aktiver må ændres.

Pensionsforpligtelser

I den aktuariemæssige beregning af Posten Nordens pensionsforpligtelser foretages en række vurderinger, som har til formål at anlægge rimelige skøn. Blandt de vigtigste skøn skal nævnes diskonteringsrenten og det fremtidige afkast på investeringsaktiverne, lønudviklingen og inflation. Ændrede skøn på baggrund af forandrede ydre faktorer kan påvirke Posten Nordens resultatopgørelse og balance, hvis virkningerne af sådanne ændrede skøn falder uden for korridoren. Disse ændrede skøn påvirker desuden den anslåede omkostning for det kommende år. En ændring i nettodifferencen mellem afkastrente og lånerente på +/-0,1 procentpoint, alt andet lige, medfører en resultatpåvirkning på SEK +/-16 mio. øget eller reduceret finansiell omkostning/indtægt. En ændring af diskonteringsrenten på +/-0,5 procentpoint medfører under i øvrigt uændrede forhold en effekt på driftsresultatet i størrelsesordenen SEK -124/+115 mio. En ændring af henholdsvis inflation og lønudvikling på +/-0,5 procentpoint medfører, hver for sig og under i øvrigt uændrede forhold, en effekt på driftsresultatet i størrelsesordenen SEK +/-100 mio. for inflation og SEK +/- 40 mio. for lønstigning.

Hensættelser

Som en konsekvens af Posten AB's omdannelse til selskab i Sverige i 1994 er Posten Norden ifaldet en ansvarsforpligtelse, som betyder, at visse faggrupper kan vælge at gå på tidlig pension i en alder af 60 eller 63 år. Denne ansvarsforpligtelse er indregnet som en hensættelse i balancen og er beregnet på basis af erfaringen med den andel af personer, som har valgt at benytte sin ret til at gå på tidlig pension i henhold til disse bestemmelser. Hvis benyttelsesandelen ændres, vil gældsforpligtelsen tilsvarende blive ændret. En ændring af benyttelsesandelen med 5 procentpoint medfører en påvirkning på driftsresultatet med SEK 15-20 mio.

Skat

Aktivering af skatteværdien af skattemæssige underskud er foretaget på basis af forretningsplaner og vurderinger af fremtidige beskatningsbare overskud, hvori de skattemæssige underskud kan modregnes. Der er foretaget vurderinger af ikke-fradragsberettigede omkostninger og ikke-skattepligtige indtægter i forhold til de skatteregler, som er gældende i dag. Desuden er der taget hensyn til fremtidige resultater i op til seks år med henblik på at vurdere indregnede skatteaktiver ud fra de aktuelt gældende skattesatser. Eventuelle ændringer af skattelovgivningen i Sverige og andre lande, i hvilke Posten Norden har aktiviteter, samt ændrede fortolkninger og ændret anvendelse af gældende lovgivning kan påvirke omfanget af de opgjorte skatteaktiver og -forpligtelser. Ændrede omstændigheder, som indvirker på de ovennævnte skøn, vil ligeledes påvirke årets resultat.

NOTE 3 Indtægternes fordeling**Nettoomsætning**

Nettoomsætningen i Posten Norden-koncernen består primært af udbud af tjenesteydelser.

Andre driftsindtægter

SEK mio.	2010	Jul-dec 2009
Lejeindtægter	62	22
Forsikringsydelse	3	1
Provisionsindtægter	1	
Kapitalgevinster, maskiner og inventar	20	
Valutakursgevinster	34	13
Andet	169	84
I alt	289	120

NOTE 4 Segmentrapportering

Posten Nordens inddeling i forretningsområder tager udgangspunkt i den måde, hvorpå Posten Norden ledes og rapporterer til ledelsen. For interne mellemværender mellem forretningsområderne gælder en markedsbestemt prissætning. Der er ikke frihed til at købe eksternt, hvis ydelsen er tilgængelig internt. Der foretages i forhold til den operative struktur, men ikke den juridiske struktur, en omkostningsfordeling af koncernfælles funktioner til kostpris med fuld fordeling af omkostninger.

Breve Danmark er den førende leverandør af distributionsløsninger på det danske kommunikationsmarked og råder over et landsdækkende distributionsnet. Forretningsområdet tilbyder tjenesteydelser i forbindelse med fysiske og digitale breve, direct mail og aviser/blade, facility management-tjenester samt ind- og udlevering af pakker på privatmarkedet.

Meddelande Sverige er den førende leverandør af distributionsløsninger på det svenske kommunikationsmarked og råder over et landsdækkende distributionsnet. Forretningsområdet tilbyder tjenesteydelser i forbindelse med fysiske og digitale breve, direct mail og aviser/blade samt ind- og udlevering af pakker på privatmarkedet.

Informationslogistik, herunder også Strålfors, udvikler, producerer og leverer systemer, tjenesteydelser og produkter til effektiv erhvervskom-

munikation. Forretningsområdet er førende på sit område i Norden og har aktiviteter i Norden samt en række andre europæiske lande.

Logistik er en førende aktør på det nordiske logistikmarked og tilbyder en enestående dækning – takket være et distributionsnet, som omfatter hele regionen. Forretningsområdet har aktiviteter inden for pakke, palle og stykgods og desuden inden for budtjeneste, ekspres, tredjepartslogistik, systemtransporter og fragt af varepartier.

I Øvrigt og elimineringer indgår koncernfælles funktioner, herunder moderselskabet, Svensk Kassaservice samt koncernjusteringer. Justeringerne indeholder især interne elimineringer samt koncernens IFRS-justeringer for pensioner efter IAS 19 Personaleydelser samt finansiel leasing efter IAS 17 Leasingkontrakter. Fra Øvrigt og elimineringer foretages en omkostningsmæssig fordeling mellem forretningsområderne i forbindelse med service og ydelser til koncernfælles funktioner. I Øvrigt og elimineringer indtægtsføres denne omkostningsfordeling under Andre driftsindtægter, internt, og i forretningsområderne omkostningsføres den under Andre omkostninger.

Koncernfælles funktioner og Svensk Kassaservice indgår med virkning fra 1. januar 2010, og sammenligningsværdien for foregående år er blevet justeret.

2010 Jan-dec

SEK mio.	Breve Danmark	Meddelande Sverige	Informationslogistik	Logistik	Øvrigt & elimineringer	Posten Norden-koncernen
Nettoomsætning, eksternt	10.581	15.433	3.339	12.307	9	41.669
Nettoomsætning, internt	301	121	52	116	-590	
I alt, nettoomsætning	10.882	15.554	3.391	12.423	-581	41.669
Andre driftsindtægter, eksternt	-9	64	28	25	181	289
Andre driftsindtægter, internt	1.825	647		1.274	-3.746	
I alt, driftsindtægter	12.698	16.265	3.419	13.722	-4.146	41.958
Personaleomkostninger	-7.250	-8.007	-1.166	-3.093	-1.035	-20.551
Transportomkostninger	-679	-2.609	-113	-5.496	1.513	-7.384
Andre omkostninger	-3.685	-4.576	-1.934	-4.700	4.158	-10.737
Afskrivninger og nedskrivninger	-443	-194	-382	-294	-604	-1.917
I alt, driftsomkostninger	-12.057	-15.386	-3.595	-13.583	4.032	-40.589
Andele af resultater i associerede virksomheder og joint ventures			6			6
DRIFTSRESULTAT	641	879	-170	139	-114	1.375
Finansielle poster, netto						-27
Resultat før skat						1.348
Skat						-317
Periodens resultat						1.031
Aktiver	10.153	7.102	3.206	6.200	-878	25.783
Forpligtelser	4.756	5.376	1.795	2.947	-844	14.030
Investeringer i anlægsaktiver	519	122	169	183	284	1.277
Afskrivninger	433	193	305	294	605	1.830
Årets nedskrivninger	10		77			87
Hensættelser (+)/tilbageførsler (-)	46	94		64	119	323

Forts. Note 4

2009 Jan-dec Pro forma

SEK mio.	Breve Danmark	Meddelande Sverige	Informations-logistik	Logistik	Øvrigt & eliminerings	Posten Norden-koncernen
Nettoomsætning, eksternt	12.751	15.645	3.704	12.533		44.633
Nettoomsætning, internt	343	149	58	140	-690	
I alt, nettoomsætning	13.094	15.794	3.762	12.673	-690	44.633
Andre driftsindtægter, eksternt	12	90	25	46	76	249
Andre driftsindtægter, internt	1.580	638		1.314	-3.532	
I alt, driftsindtægter	14.686	16.522	3.787	14.033	-4.146	44.882
Personaleomkostninger	-8.509	-8.177	-1.303	-3.425	-1.219	-22.633
Transportomkostninger	-787	-2.628	-167	-5.581	1.602	-7.561
Andre omkostninger	-4.538	-5.129	-2.305	-4.846	4.421	-12.397
Afskrivninger og nedskrivninger	-408	-191	-370	-339	-706	-2.014
I alt, driftsomkostninger	-14.242	-16.125	-4.145	-14.191	4.098	-44.605
Andele af resultater i associerede virksomheder og joint ventures			7			7
DRIFTSRESULTAT	444	397	-351	-158	-48	284
Finansielle poster, netto						2.155
Resultat før skat						2.439
Skat						-25
Periodens resultat						2.414

2009 Jul-dec

SEK mio.	Breve Danmark	Meddelande Sverige	Informations-logistik	Logistik	Øvrigt & eliminerings	Posten Norden-koncernen
Nettoomsætning, eksternt	5.980	7.717	1.751	6.290	120	21.858
Nettoomsætning, internt	180	106	21		-307	
I alt, nettoomsætning	6.160	7.823	1.772	6.290	-187	21.858
Andre driftsindtægter, eksternt	11	39	11	24	35	120
Andre driftsindtægter, internt	822	322		671	-1.815	
I alt, driftsindtægter	6.993	8.184	1.783	6.985	-1.967	21.978
Personaleomkostninger	-3.989	-3.997	-619	-1.675	-658	-10.938
Transportomkostninger	-377	-1.312	-106	-2.813	706	-3.902
Andre omkostninger	-2.421	-2.870	-1.143	-2.384	2.271	-6.547
Afskrivninger og nedskrivninger	-142	-96	-200	-168	-404	-1.010
I alt, driftsomkostninger	-6.929	-8.275	-2.068	-7.040	1.915	-22.397
Andele af resultater i associerede virksomheder og joint ventures			13			13
DRIFTSRESULTAT	64	-91	-272	-55	-52	-406
Finansielle poster, netto						1.951
Resultat før skat						1.545
Skat						161
Periodens resultat						1.706
Aktiver	12.786	7.604	3.543	6.544	-906	29.571
Forpligtelser	6.082	5.578	2.123	2.947	-517	16.213
Investeringer i anlægsaktiver	402	117	141	175	66	901
Afskrivninger	142	96	163	169	403	973
Årets nedskrivninger			37			37
Hensættelser (+)/tilbageførsler (-)	218	539	140	51	62	1.010

Geografiske områder

Driftsindtægter pr. geografisk område, er baseret på kundens faktureringsadresse. Sverige og Danmark udgør Posten Nordens hovedmarked og repræsenterer 84 (84) % af indtægterne. Gennem dattersel-

skaber og samarbejde med andre aktører indtager virksomheden en gunstig position i Norden med adgang til at tilbyde serviceydelser i hele Europa og det meste af verden.

Forts. Note 4

SEK mio.	2010			SEK mio.	2009		
	Indtægter	Aktiver	Investeringer		Indtægter	Aktiver	Investeringer
Sverige	23.326	12.670	589	Sverige	10.164	15.204	287
Danmark	11.833	9.198	554	Danmark	8.376	9.998	505
Øvrige Norden	4.333	3.107	69	Øvrige Norden	2.089	3.301	78
Øvrige verden	2.466	808	65	Øvrige verden	1.349	1.068	31
I alt	41.958	25.783	1.277	I alt	21.978	29.571	901

NOTE 5 Ansatte, personaleomkostninger og vederlag til ledelsesmedlemmer

SEK mio.	2010	Jul-dec 2009
Personaleomkostninger		
Lønninger og andre ydelser	15.780	8.490
Lovbestemte bidrag til social sikring	2.648	1.278
Pensioner	2.032	1.043
Andre personaleomkostninger	91	127
I alt	20.551	10.938

Specifikation af lønninger og andre ydelser pr. land, SEK mio.	2010				Jul-dec 2009			
	Adm. direktør ¹⁾	Heraf bonus	Andre ansatte	I alt	Adm. direktør ¹⁾	Heraf bonus	Heraf ansatte	I alt
Sverige	29		7.567	7.596	14		3.807	3.821
Danmark	1		7.254	7.255	15		4.180	4.195
Finland	2		105	107	1		55	56
Norge	4	1	596	600	2	1	282	284
Andre lande	4		218	222	2		132	134
I alt	40	1	15.740	15.780	34	1	8.456	8.490

1) Som adm. direktør anses nuværende og tidligere administrerende og viceadministrerende direktører.

Specifikation af Pensionsomkostninger, SEK mio.	2010	Jul-dec 2009
Omkostninger til alderspension ¹⁾	1.852	951
Nettoomkostning til aftalepensioner	180	92
heraf bruttoomkostning til aftalepensioner	319	244
heraf ophævelser, aftalepensioner	-139	-152
I alt²⁾	2.032	1.043

1) I omkostninger til alderspension indgår amortiseringseffekt af aktuariemæssige gevinster og tab med SEK 134 mio. (73 mio.).

2) Af koncernens pensionsomkostninger henføres SEK 24 mio. (8 mio.) til nuværende og tidligere administrerende og viceadministrerende direktører. Udestående forpligtelser til disse udgør SEK 141 mio. (118 mio.). Der er ingen forpligtelser i forhold til den nuværende koncernchef.

Specifikation af lønninger og andre vederlag til koncernledelsen, 12 personer, SEK mio.	2010				Jul-dec 2009			
	Grundløn ¹⁾	Pensionsomkostninger	Øvrige ydelser	I alt	Grundløn	Pensionsomkostninger	Øvrige ydelser	I alt
Lars G. Nordström, administrerende direktør og koncernchef	8,4	2,5		10,9	4,2	1,3		5,5
Göran Sällqvist, viceadministrerende direktør	4,1	2,3	0,1	6,5	1,6	1,0	0,1	2,7
K.B. Pedersen, viceadministrerende direktør	4,4			4,4	1,7			1,7
I alt, administrerende og viceadministrerende direktører	16,9	4,8	0,1	21,8	7,5	2,3	0,1	9,9
I alt, øvrige i koncernledelsen	30,2	9,9	0,6	40,7	12,1	4,3	0,3	16,7
I alt, alle i koncernledelsen	47,1	14,7	0,7	62,5	19,6	6,6	0,4	26,6

1) Af lønomkostninger vedrørende 2010 udgjorde SEK 2,7 mio. lønjusteringer vedrørende 2009.

Vederlag til ledelsesmedlemmer

Som ledelsesmedlemmer anses

- Koncernchefen
- Koncernledelsen

Ejerne har i 2010 truffet beslutning om nye retningslinjer for vederlag til ledelsesmedlemmer.

Ledelsesmedlemmer i Sverige er omfattet af Postens pensionsplan (ITP-P) for ydelsesbaserede pensioner, som beregnes på basis af den

enkeltes slutløn og tjenestetid. Ved fuld tjenestetid udgør pensionen 10% af det pensionsberettigende vederlag for løn dele op til 7,5 indkomstbaseret beløb (inkomstbaseløp), 65% af løn dele mellem 7,5 og 20 indkomstbaseret beløb og 32,5% af løn dele mellem 20 og 30 indkomstbaseret beløb. For ledelsesmedlemmer suppleres pensionen iflg. ITP i visse tilfælde med individuelle ordninger, som er præmiebase-rede. Pensionsalderen er iflg. disse aftaler 60 eller 62 år. To medlemmer af koncernledelsen, ekskl. den administrative direktør, har en pensionsalder på 60 år (i henhold til tidligere pensionsordning), og seks

Forts. Note 5

medlemmer har en pensionsalder på 62 år i henhold til den nuværende pensionsordning.

Ledelsesmedlemmer, som er ansat i overensstemmelse med dansk arbejdsret, er fuldt ud omfattede af præmiebaserede pensioner, og pensionsalderen for disse ledelsesmedlemmer følger reglerne i dansk arbejdsret.

Pensionsomkostningerne til den nuværende administrerende direktør er fastsat til et beløb, som svarer til 30% af månedslønnen. Opsigelsesperioden er tre måneder.

Andre medlemmer af koncernledelsen har en opsigelsesperiode på 6-12 måneder ved opsigelse på arbejdsgiversiden og 3-6 måneder ved egen opsigelse. Hvis opsigelsen sker på initiativ af arbejdsgiveren, kommer et fratrædelsesvederlag til udbetaling, som svarer til værdien af månedsløn og firmabil i højst 12 måneder. For ledelsesmedlemmer, som før sammenlægningen med Post Danmark A/S var ansat i Sverige, gælder reglen om, at der fra opsigelsesløn og fratrædelsesvederlag fratrækkes indkomst, som modtages i forbindelse med ny stilling eller egen virksomhed.

Gennemsnitligt antal ansatte pr. land	2010				Jul-dec 2009			
	Kvinder	Mænd	I alt	Andel mænd	Kvinder	Mænd	I alt	Andel mænd
Sverige	9.849	15.547	25.396	61%	10.430	16.370	26.800	61%
Danmark	6.248	10.449	16.697	63%	6.790	11.641	18.431	63%
Finland	100	179	279	64%	107	194	301	64%
Norge	180	839	1.019	82%	201	883	1.084	81%
Andre lande	260	409	669	61%	264	439	703	62%
I alt	16.637	27.423	44.060	62%	17.792	29.527	47.319	62%

Kønsfordeling blandt ledelsesmedlemmer, %	31 dec 2010		31 dec 2009	
	Andel kvinder	Andel mænd	Andel kvinder	Andel mænd
Ledelsesmedlemmer	23%	77%	22%	78%
Bestyrelsesmedlemmer, inkl. datterselskaber	19%	81%	18%	82%

Vederlag til bestyrelsen for Posten Norden-koncernen/Posten Norden AB

Udbetalte vederlag, SEK 1.000	Revisionsudvalget	Vederlagsudvalget	2010	Jul-dec 2009
Fritz Schur (formand)		Formand	670	300
Marianne Nivert				36
Anne Birgitte Lundholt	Bestyrelsesmedlem		298	125
Richard Reinus	Bestyrelsesmedlem		110	125
Mats Abrahamsson		Bestyrelsesmedlem	274	89
Ingrid Bonde		Bestyrelsesmedlem	274	89
Gunnel Duveblad		Formand	294	89
Bjarne Hansen	Bestyrelsesmedlem		288	89
Torben Janholt		Bestyrelsesmedlem	274	89
I alt			2.482	1.031

Honorar besluttet på ordinær generalforsamling den 14. april 2010, SEK

	Bestyrelse	Revisionsudvalget	Vederlagsudvalget
Formand	600.000	62.500	37.500
Bestyrelsesmedlem	250.000	50.000	25.000

Honorar for arbejde i Revisionsudvalget og Vederlagsudvalget udbetales i sin helhed efterfølgende år.

NOTE 6 Andre omkostninger

SEK mio.	2010	Jul-dec 2009
Lokaleomkostninger	2.236	1.180
Hensættelser ¹⁾	323	1.010
Terminalafgifter	1.072	513
Omkostninger, varer og materialer	1.617	858
Indkøbte IT-ressourcer	1.463	671
Aktiveret arbejde for egen regning, IT	-138	
Andet	4.164	2.315
I alt	10.737	6.547

¹⁾ Af det samlede beløb på SEK 323 mio. (1.010 mio.), kan SEK 385 mio. (998 mio.), henføres til hensættelser og SEK -62 mio. (-50 mio.), til tilbageforsler i forbindelse med personaleafvikling. Se desuden noten Andre hensættelser, fodnote 1.

NOTE 7 Honorar og omkostningsgodtgørelse til revisorer

SEK mio.	2010	Jul-dec 2009
Lovpligtig revision		
Ernst & Young	12	11
PwC	2	1
I alt	14	12
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed		
Ernst & Young	1	2
PwC	1	1
I alt	2	3
Skatterådgivning		
Ernst & Young	1	
PwC	1	1
I alt	2	1
Andre ydelser		
Ernst & Young	1	1
PwC	2	1
I alt	3	2

Som lovpligtig revision anses gennemgang af årsrapporten og bogføringen samt bestyrelsens og den administrerende direktørs forvaltning, andre arbejdsopgaver, som det tilkommer virksomhedens revisor at udføre, samt rådgivning og andre former for bistand, som kræves på baggrund af observationer i forbindelse med en sådan gennemgang eller udførelse af andre sådanne arbejdsopgaver. Alt andet er andre opgaver.

NOTE 8 Af- og nedskrivninger af materielle og immaterielle anlægsaktiver

SEK mio.	2010	Jul-dec 2009
Afskrivninger		
Licenser, varemærker, kundeforhold og lignende aktiver	177	79
Ibrugtagne udviklingsarbejder	219	136
Grunde og bygninger	185	117
Maskiner og inventar	1.249	641
I alt	1.830	973
Nedskrivninger		
Licenser, varemærker, kundeforhold og lignende aktiver	77 ¹⁾	8
Maskiner og inventar	10	29
I alt	87	37

1) Se Note Immaterielle anlægsaktiver

NOTE 9 Finansielle poster, netto

MSEK	2010	Jul-dec 2009
Finansielle indtægter		
Resultat fra andele i associerede virksomheder og joint ventures		1 966
Renteindtægter	61	46
Renteindtægter i forbindelse med pensioner	108	52
Øvrige finansielle intægter	3	15
Valutakursudsving, netto	3	
I alt	174	2 079
Finansielle omkostninger		
Renteomkostninger	-50	-48
Renteomkostninger i forbindelse med pensioner	-104	-55
Renteomkostninger i forbindelse med finansiell leasing	-48	-24
Andre finansielle omkostninger		6
Valutakursudsving, netto		-7
I alt	-201	-128
Finansielle poster, netto	-27	1 951

Se noten Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter. For renteomkostninger i forbindelse med pensioner, se desuden noten Pensioner.

NOTE 10 Skat

SEK mio.	2010	Jul-dec 2009
Aktuel skat	-200	-100
Udskudt skat		
Ændringer, udskudt skat på materielle anlægsaktiver	52	70
Midlertidig forskel i balanceposter	-12	-18
Ændringer, udskudt skat på uudnyttede skattemæssige underskud	-157	209
I alt	-117	261
I alt, skat	-317	161
	2010	Jul-dec 2009
Afstemning af effektiv skattesats	% SEK mio.	% SEK mio.
Resultat før skat	26,3 1.348	26,3 1.545
Skat iflg. gældende skattesats for moderselskabet	-354	-407
Ikke-fradragsberettigede omkostninger	-34	-36
Ikke-skattepligtige indtægter	38	588
Skat, som vedrører tidligere år	16	47
Effekt af ændrede skattesatser og indførelse af nye skatter		1
Effekt af andre skattesatser i udenlandske selskaber	-5	-29
Andet	22	-4
I alt	-317	161

Ikke-aktiverede, uudnyttede skattemæssige underskud vedrører primært aktiviteter i udlandet.

NOTE 11 Andele i associerede virksomheder og joint ventures**Andele i associerede virksomheder**

Post Danmark ejede ved periodens udgang kapitalandele i den associerede virksomhed e-Boks A/S til en værdi af SEK 95 (117) mio. Selskabet e-Boks A/S har hovedsæde i Ballerup, Danmark, og ejes 50%.

Andele i joint ventures

Sammendrag af ejerandelen i balancen for joint ventures.

SEK mio.	31 dec 2010	31 dec 2009
Anlægsaktiver	1	1
Omsætningsaktiver		1
I alt, aktiver	1	2
Egenkapital	1	1
Langfristede forpligtelser		1
I alt, egenkapital og forpligtelser	1	2

Strålfors Tandsbyn AB ejer 50% af selskabet Tand 2:103 Fastighets AB i Östersund, Sverige.

NOTE 12 Immaterielle anlægsaktiver

SEK mio.	Goodwill		Andre immaterielle anlægsaktiver					
	2010	2009 ¹⁾	Licenser, varemærker, kundeforhold og lignende aktiver		Ibrugtagne udviklingsarbejder		I alt, andre immaterielle anlægsaktiver	
	2010	2009 ¹⁾	2010	2009 ¹⁾	2010	2009 ¹⁾	2010	2009 ¹⁾
Kostpris, primo	3.064	3.605	1.783	1.808	2.887	2.937	4.670	4.745
Køb af koncernvirksomheder		10		47				47
Andre investeringer	2		38	31	184	86	222	117
Afgang/skrotning		-10	-13	-41	-400	-8	-413	-49
Reklassifikationer	-2		-23	-9	17	9	-6	
Omregningsforskelle	-250	-541	-89	-53	-280	-137	-369	-190
Akkumulerede kostpriser, ultimo året	2.814	3.064	1.696	1.783	2.408	2.887	4.104	4.670
Afskrivninger, primo			-715	-754	-1.519	-1.453	-2.234	-2.207
Årets afskrivninger			-177	-79	-219	-136	-396	-215
Afgang/skrotning			8	30	246	-1	254	29
Reklassifikationer			-4		4			
Omregningsforskelle			42	88	174	71	216	159
Akkumulerede afskrivninger, ultimo året			-846	-715	-1.314	-1.519	-2.160	-2.234
Nedskrivninger, primo	-9	-9	-8		-466	-466	-474	-466
Årets nedskrivninger			-77	-8	100		23	-8
Omregningsforskelle	1							
Akkumulerede nedskrivninger, ultimo året	-8	-9	-85	-8	-366	-466	-451	-474
Ultimobalance	2.806	3.055	765	1.060	728	902	1.493	1.962

1) Koncernen blev stiftet den 24. juni 2009 og konsolideret første gang den 1. juli 2009.

Udgifter, som er omkostningsført i året i forbindelse med udviklingsarbejder, udgør SEK 16 mio. (34 mio.). Internt genererede immaterielle aktiver indregnes som Ibrugtagne udviklingsarbejder. For oplysninger om aktiver, som er kommet til i forbindelse med køb af koncernvirksomheder, se noten Virksomhedssammenslutninger og -afhændelser.

Ibrugtagne udviklingsarbejder, som primært kan henføres til forretningssystemer, udgør SEK 728 mio. Andre immaterielle anlægsaktiver på SEK 765 mio. vedrører primært varemærker og kunderelationer.

Der er foretaget nedskrivning af andre immaterielle anlægsaktiver med SEK -77 mio. (-8 mio.) i forbindelse med strukturændringer af aktiviteter i Informationslogistik.

Nedskrivningstest af immaterielle anlægsaktiver

Goodwill er det eneste immaterielle aktiv, som har en ubestemmelig brugstid, eftersom det er svært at fastsætte restværdien af pengestrømsfrembringende enheder, som indgår i den strategiske virksomhed.

Den indregnede værdi af goodwill, SEK 2.806 mio. (3.055 mio.), fordeles sig på følgende pengestrømsfrembringende enheder: SEK 1.525 mio. (1.667 mio.) kan henføres til international pakke- og palleforretning (DPD og Tollpost Globe AS), SEK 753 mio. (780 mio.) kan henføres til Strålfors, SEK 313 mio. (361 mio.) kan henføres til Post Danmark A/S, og endelig kan SEK 215 mio. (247 mio.) henføres til andre virksomheder (Data Scanning A/S, Transportgruppen A/S, Budstikken Transport A/S, HIT, Direct Link og Addresspoint). De enkelte pengestrømsfrembringende enheders genindvindingsværdier er baserede på enhedernes nytteværdi. Beregningerne er udført med udgangspunkt i fastlagte forretningsplaner og prognoser, som dækker de følgende tre år og er baseret på analyser af omverdensudviklingen og planlagte markeds- og produktionsaktiviteter. Skønnene i forretningsplanerne er baseret på virksomhedsledelsens viden og erfaringer.

De pengestrømsfrembringende enheder, som repræsenterer de største goodwillbeløb, er international pakke- og palleforretning med SEK 1.525 mio. (1.667 mio.), Post Danmark A/S med SEK 313 mio. (361

mio.) og Strålfors med SEK 753 mio. (780 mio.). De forudsætninger, som påvirker nedskrivningstesten mest, er mængdestigning, overskud og brugstid. Der er foretaget beregninger med forskellige skøn for stigningstakten for hermed at bedømme, hvor følsomt resultatet vil være.

Tollpost Globe AS indgår i den internationale pakke- og palleforretning og anses som en integreret del af DPD i den nedskrivningstest, som er gennemført. For den internationale pakke- og palleforretning forventes en stigning på i gennemsnit 3% pr. år i den periode, hvor forretningsplanen er gældende. Der er foretaget test af værdiforringelse med en diskonteringsfaktor på 10% før skat. Testen har ikke dokumenteret noget behov for nedskrivning.

Goodwill i Post Danmark A/S kan henføres til omdannelsen til selskab i 1995. Den pengestrømsfrembringende enheds genindvindingsværdi er baseret på nytteværdien. Der er foretaget test af værdiforringelse med en diskonteringsfaktor på 12,75%. Nyttéværdien overstiger den regnskabsmæssige værdi. Der er i testen ikke dokumenteret noget behov for nedskrivning.

I testen af Strålfors opfattes virksomheden som helhed (som den fremstod ved overtagelsen i 2006) som en pengestrømsfrembringende enhed. Der forventes for Strålfors' vedkommende en gennemsnitlig vækst på 2% pr. år gennem den periode, hvor forretningsplanen er gældende. Der er foretaget test af værdiforringelse med en diskonteringsfaktor på 10% før skat. Den pengestrømsfrembringende enheds genindvindingsværdi er baseret på nytteværdien. Fremregning af nytteværdien sammen med andre immaterielle anlægsaktiver, som opstår på baggrund af synergier af sammenlægningen af to virksomheder, overstiger den regnskabsmæssige værdi med et betydeligt beløb. Der er i testen således ikke dokumenteret noget behov for nedskrivning.

NOTE 13 Materielle anlægsaktiver

SEK mio.	Grunde og bygninger		Maskiner og inventar		Anlæg under udførelse og acontobetaling		I alt	
	2010	2009 ¹⁾	2010	2009 ¹⁾	2010	2009 ¹⁾	2010	2009 ¹⁾
Kostpris, primo	6.956	7.060	15.243	15.501	276	432	22.475	22.993
Køb af koncernvirksomheder			1	-1			1	-1
Andre anskaffelser	73	24	808	735	169	14	1.050	773
Afgang /skrotning	-518	-19	-927	-625		-7	-1.445	-651
Reklassifikationer	-6	144	96	23	-192	-167	-102 ²⁾	
Omregningsforskelle	-669	-253	-874	-390	-25	5	-1.568	-638
Akkumulerede kostpriser, ultimo året	5.836	6.956	14.347	15.243	228	277	20.411	22.476
Afskrivninger, primo	-2.869	-2.833	-10.399	-10.568			-13.268	-13.401
Årets afskrivninger	-185	-117	-1.249	-641			-1.434	-758
Køb af koncernvirksomheder				-1				-1
Afgang /skrotning	511	-5	849	556			1.360	551
Reklassifikationer	37		-13				24 ²⁾	
Omregningsforskelle	228	86	593	255			821	342
Akkumulerede afskrivninger, ultimo året	-2.278	-2.869	-10.219	-10.399			-12.497	-13.267
Nedskrivninger, primo	-6	-6	-29				-35	-6
Årets nedskrivninger			-10	-29			-10	-29
Afgang /skrotning			-1				-1	
Reklassifikationer			-1				-1	
Omregningsforskelle			1				1	
Akkumulerede nedskrivninger, ultimo året	-6	-6	-40	-29			-46	-35
Ultimobalance	3.552	4.081	4.088	4.815	228	277	7.868	9.173
Skattepligtige værdier (i Sverige) heraf grunde		321 87						

1) Koncernen blev stiftet den 24. juni 2009 og konsolideret første gang den 1. juli 2009. 2) Omklassificering til Aktiver, der besiddes med henblik på salg.

Koncernen besidder bygninger og maskiner gennem finansiel leasing.

For information om finansiel og operationel leasing, se noten Leasede maskiner og inventar, leje af lokaler.

NOTE 14 Leasede maskiner og inventar, leje af lokaler**Operationelle leasingaftaler**

Der er i året betalt leasingafgifter i koncernen for SEK 1.507 mio. Pr. balancedagen udgør de resterende leasingafgifter med det på det tidspunkt gældende kurs- og renteniveau for koncernen SEK 6.619 mio.

De som minimum gældende leasingafgifter for den operationelle leasing forfalder til betaling med følgende fordeling:

SEK mio.	Maskiner og inventar		Lokaler	
	2010	2009	2010	2009
Inden for 1 år	235	94	1.307	1.196
Mellem 1 og 5 år	283	127	3.035	3.169
Over 5 år	1		1.758	1.938
I alt	519	221	6.100	6.303

Størstedelen af maskiner og inventar, der disponeres over gennem leasingaftaler, er placeret hos Meddelande Sverige og består af maskiner til produktion af elektroniske brevtjenester.

Finansielle leasingaftaler

Leasingafgifterne for de indgående finansielle leasingaftaler forfalder til betaling med følgende fordeling:

SEK mio.	Minimum leasingafgifter		Rente		Nutidsværdi	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Inden for 1 år	61	132	4	43	56	89
Mellem 1 og 5 år	177	178	25	26	151	152
I alt	238	310	29	69	207	241

Finansielle leasingaktiver

De finansielle leasingaktiver, der indregnes som materielle anlægsaktiver, består af følgende:

SEK mio.	2010	Jul-dec 2009
Kostpriser		
Maskiner og inventar	8	20
Lokaler	592	1.147
Ultimobalance	600	1.167
Akkumulerede afskrivninger		
Maskiner og inventar	-17	-7
Lokaler	-414	-941
Ultimobalance	-431	-948
Bogført værdi	169	219

Leasingafgifterne for finansiel leasing har i året udgjort SEK 153 mio.

I noten Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter angives forfaldstiden for de langfristede forpligtelser, som kan henføres til finansiell leasing.

De finansielle leasingaftaler består primært af to terminalbygninger i Sverige. Se desuden noten Sikkerhedsstillelser, eventualforpligtelser og eventualaktiver.

NOTE 15 Finansielle investeringsaktiver

SEK mio.	31 dec 2010	31 dec 2009
Finansielle investeringsaktiver, som er anlægsaktiver		
Kapitalforsikring	136	130
Andre langfristede investeringsaktiver	18	19
Ultimobalance	155	149
Kortfristede investeringsaktiver, som er omsætningsaktiver		
Andre kortfristede investeringsaktiver		1
Ultimobalance		1

NOTE 16 Langfristede tilgodehavender

SEK mio.	31 dec 2010	31 dec 2009
Regnskabsmæssig værdi relateret til afdækkede, ydelsesbaserede alders- og aftalepensionsordninger, ansat efter IAS 19.	2.266	2.342
Regnskabsmæssig værdi relateret til afdækkede, ydelsesbaserede sygepensionsordninger, ansat efter IAS 19.	260	180
Skatteaktiver relateret til løn i forbindelse med, at pensionsforpligtelserne efter IAS 19 indregnes til et lavere beløb end det beløb, de optages med i regnskabet for juridiske personer i Sverige efter UFR 4.	601	621
Lønkat, sygepensionsordninger	-144	-149
Deposita, lejede lokaler	13	12
Elderivater		1
Andet		1
Ultimobalance	2.996	3.008

NOTE 17 Udskudt skat

SEK mio.	2010				2009			
	Primo-balance	Indregnet i resultat-opgørelsen	Overtagelse/afhændelse af virksomheder samt omregnings-differencer	Ultimo-balance	1 jul 2009	Indregnet i resultat-opgørelsen	Overtagelse/afhændelse af virksomheder samt omregnings-differencer	Ultimo-balance
Udskudt skatteaktiv								
Andre hensættelser	520	-73		447	334	186		520
Uudnyttede skattemæssige underskud	297	-138	-19	140	88	209		297
Finansiell leasing	24	-14		10	31	-7		24
Modregning af forpligtelser	-673		213	-460	-310		-363	-673
I alt	168	-226	194	136	143	388	-363	168
<i>heraf udland</i>	<i>157</i>			<i>136</i>	<i>77</i>			<i>157</i>
Udskudt skatteforpligtelse								
Immaterielle anlægsaktiver	-529	116	32	-381	-478	-47	-4	-529
Materiale anlægsaktiver	-433	36	16	-381	-501	70	-2	-433
Omsætningsaktiver	23	-7		16	5	18		23
Hensættelser til pensioner	-476	-36		-512	-308	-168		-476
Modregning af tilgodehavender	673		-213	460	310		363	673
I alt	-742	109	-165	-797	-972	-127	357	-742
<i>heraf udland</i>	<i>-441</i>			<i>-338</i>	<i>-194</i>			<i>-441</i>

Tilgodehavender og forpligtelser i Sverige er nettoindregnet med SEK 632 mio. (845 mio.), mens andre tilgodehavender og forpligtelser er indregnet med bruttobeløb. Tilgodehavender i udlandet er indregnet med SEK 136 mio. (157 mio.), og forpligtelser med SEK 338 mio. (441 mio.).

Ikke-indregnede tilgodehavender i forbindelse med udskudt skat på uudnyttede skattemæssige underskud udgør SEK 85 mio. (83 mio.). SEK 53 mio. (55 mio.) vedrører Frankrig, SEK 25 mio. (28 mio.) Tyskland og SEK 7 mio. (0 mio.) Danmark. Ingen af disse tilgodehavender har forfaldstid.

NOTE 18 Varebeholdninger

SEK mio.	31 dec 2010	31 dec 2009
Handelsvarer mm.	190	175
Råvarer	85	124
Ultimobalance	275	299

Størstedelen af de råvarer og handelsvarer, som er på varelager, findes hos forretningsområdet Informationslogistik.

Nedskrivning af lager har i 2010 udgjort SEK 1 mio. (1 mio.). Omkostningerne for solgte varer har i 2010 udgjort SEK 1.306 mio. (1.628 mio.).

NOTE 19 Tilgodehavender fra salg

Tilgodehavender fra salg udgjorde under hensyntagen til de, konstaterede kundetab, SEK 21 mio (13 mio.). De forventede kundetab udgjorde SEK 23 mio. (5 mio.). For en beskrivelse af den regnskabsmæssige behandling henvises til noten Regnskabspraksis. Hvad angår risikostyring samt aldersanalyse af forfaldne, men ikke nedskrevne tilgodehavender fra salg, henvises til noten Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter.

NOTE 20 Forudbetalte omkostninger og tilgodehavende indtægter

SEK mio.	31 dec 2010	31 dec 2009
Tilgodehavende renteindtægter		2
Tilgodehavende portoudgifter	123	127
Forudbetalt leje	227	222
Forudbetalte forsikringspræmier	1	2
Forudbetalt løn	203	239
Terminalafgifter	496	744
Valutaterminskontrakter	4	6
Andre poster	212	281
Ultimobalance	1.266	1.623

NOTE 21 Likvide midler

SEK mio.	31 dec 2010	31 dec 2009
Kasse- og bankbeholdninger	1.431	1.720
Kortfristede investeringsaktiver, som kan sidestilles med likvide midler	2.209	3.132
Ultimobalance	3.640	4.852

Kortfristede investeringsaktiver er klassificeret som likvide midler, hvis de let kan konverteres til kassebeholdninger, har en løbetid på højst 3 måneder fra anskaffelsestidspunktet og indebærer en kun ubetydelig risiko for værdiudsving.

NOTE 23 Pensioner

Noten Regnskabspraxis indeholder en beskrivelse af Posten Norden-koncernens pensionsordninger. Der er både ydelsesbaserede og bidragsbaserede pensionsordninger. Der findes desuden et par personalegrupper, som har ret til alderspension ved en lavere alder med henvisning til særskilt aftale i forbindelse med omdannelse til selskab.

NOTE 22 Rentebærende forpligtelser

SEK mio.	31 dec 2010	31 dec 2009
Langfristede rentebærende forpligtelser		
Gæld til kreditforeninger	802	1.017
Finansiell leasing	108	176
Andre langfristede forpligtelser	137	
Ultimobalance	1.047	1.193
Kortfristede rentebærende forpligtelser		
Gæld til kreditforeninger	321	409
Udnyttet kassekredit	20	64
Gæld i forbindelse med betalingstransaktioner	19	30
Finansiell leasing	47	107
Ultimobalance	407	610

Obligationsprogrammet har en ramme på SEK 1.000 mio. Se noten Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter.

Balanceposter til ydelsesbaserede pensionsordninger

Pensionsforpligtelser og aktiver vedrørende pensionsordninger

SEK mio.	31 dec 2010				31 dec 2009			
	Afdækkede pensionsordninger	Uafdækkede pensionsordninger, usikrede pensioner	Uafdækkede pensionsordninger, sikrede pensioner	I alt	Afdækkede pensionsordninger	Uafdækkede pensionsordninger, usikrede pensioner	Uafdækkede pensionsordninger, sikrede pensioner	I alt
Nutidsværdi af ydelsesbaserede forpligtelser	14.533	1.450	795	16.778	15.128	1.699	810	17.637
Dagsværdi af ordningens aktiver	-15.808			-15.808	-14.781			-14.781
Nettoforpligtelse	-1.275	1.450	795	970	347	1.699	810	2.856
Ikke-indregnede aktuarmæssige gevinster (plus) og tab (minus)	-1.230	-13	53	-1.190	-2.839	-64	101	-2.802
Nettogæld i balancen	-2.505	1.437	848	-220	-2.492	1.635	911	54
<i>Heraf: Andre hensættelser - se også noten Andre hensættelser</i>			848	848			911	911
<i>Hensættelser til pensioner</i>	21	1.437		1.458	30	1.635		1.665
<i>Langfristede tilgodehavender - se også noten Langfristede tilgodehavender</i>	-2.526			-2.526	-2.522			-2.522
Nettobeløbet fordeler sig på ordninger i følgende lande, SEK mio.:								
Sverige				-248				16
Frankrig				7				8
Norge				21				30
I alt				-220				54

Forts. Note 23

Specifikation af Nutidsværdi af ydelsesbaserede forpligtelser, SEK mio.	2010				2009 ¹⁾			
	Afdækkede pensionsordninger	Uafdækkede pensionsordninger, usikrede pensioner	Uafdækkede pensionsordninger, sikrede pensioner	I alt	Afdækkede pensionsordninger	Uafdækkede pensionsordninger, usikrede pensioner	Uafdækkede pensionsordninger, sikrede pensioner	I alt
Primo	15.128	1.699	810	17.637	14.917	1.556	899	17.372
Omkostninger til beskæftigelse i indeværende år	455	8	27	490	215	5	16	236
Renteomkostning	600	66	33	699	296	28	17	341
Aftalepensioner	319	0	0	319		238		238
Udbetaling af ydelser	-922	-234	0	-1.156	-470	-125		-595
Reduktioner og reguleringer	-6	0	0	-6			-22	-22
Overførsler	156	-44	-112	0	123		-123	
Aktuarmæssige gevinster (minus) og tab (plus)	-1.193	-44	37	-1.200	40	-4	23	59
Valutakursdifferencer på udenlandske ordninger	-4	-1	0	-5	7	1		8
Ultimobalance	14.533	1.450	795	16.778	15.128	1.699	810	17.637

1) Koncernen blev stiftet den 24. juni 2009 og konsolideret første gang den 1. juli 2009.

Specifikation af Dagsværdi af aktiver vedrørende pensionsordninger, SEK mio.	2010	2009 ¹⁾
Primo	14.781	13.804
Forventet afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger	724	338
Indskudte midler fra arbejdsgiveren	994	98
Godtgørelse	-871	
Udbetaling af ydelser	-97	-63
Aktuarmæssige gevinster (plus) og tab (minus)	280	599
Valutakursdifferencer på udenlandske ordninger	-3	5
Ultimobalance	15.808	14.781

1) Koncernen blev stiftet den 24. juni 2009 og konsolideret første gang den 1. juli 2009.

Afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger, SEK mio.	2010	Jul-dec 2009
Faktisk afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger	1.004	937
Forventet afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger	724	338
Aktuarmæssig gevinst (plus)/ tab (minus) på aktiver vedrørende pensionsordninger i perioden	280	599
Nettoforpligtelse, SEK mio.	31 dec 2010	31 dec 2009
Nutidsværdi af ydelsesbaserede forpligtelser	16.778	17.637
Dagsværdi af ordningens aktiver	-15.808	-14.781
Overskud (minus)/underskud (plus)	970	2.856
Erfaringsmæssige justeringer, SEK mio.	31 dec 2010	31 dec 2009
Erfaringsmæssige justeringer af forpligtelser	-323	15
Erfaringsmæssige justeringer af aktiver vedrørende pensionsordninger	-280	-599
Overskud (minus)/underskud (plus)	-603	-584

Koncernen forventer at foretage udbetalinger i 2011 i forbindelse med ydelsesbaserede ordninger for SEK 1.060 mio. (1.077 mio.).

Hensættelse til beregnede fremtidige, sikrede pensioner

Posten Norden-koncernen er ansvarlig for svenske selskabers sikrede pensionsforpligtelser i henhold til de såkaldte overgangsbestemmelser. Overgangsbestemmelserne omfatter visse medarbejdere, som i ansættelsen har ret til at overgå til pension ved 60- eller 63-års alderen. Det er en forudsætning, at den ansatte er fyldt 28 år senest 1. januar 1992 og har haft samme stilling i hele perioden. Den samlede forpligtelse efter svensk lov om sikring af pensionsforpligtelser (Tryggandlagen) udgør pr. 31. december 2010 SEK 2.892 mio. (2.978 mio.) for

pensioner i henhold til overgangsbestemmelserne. Erfaringsmæssigt udnyttes overgangsbestemmelserne gennemsnitligt af 25%, og hensættelsen fastsættes som denne andel i forhold til den samlede forpligtelse. Der er taget hensyn til særskilt lønskat. Dette beløb, som er indregnet som en forpligtelse, udgør SEK 898 mio. (925 mio.), inkl. særskilt lønskat. For indregning efter IAS 19, se Uafdækkede pensionsordninger, sikrede pensioner i tabeller i denne note samt Sikrede pensionsforpligtelser i noten Andre hensættelser.

Forts. Note 23

Hensættelse til sidstehåndsansvar

Posten Norden-koncernen ifalder en forpligtelse, et såkaldt sidstehåndsansvar (sistahåndsansvar), som Posten Norden AB overtog i forbindelse med omdannelsen til selskab. Dette er tidligere indregnet som garantiforpligtelse. I forbindelse med overgangen til IAS 19 blev der foretaget en hensættelse til dækning af denne forpligtelse. Baseret på tilgængelig information er forpligtelsen pr. 31. december 2010 ansat til SEK 103 mio. (114 mio.). Hertil kommer midler, som er hensat til dækning af særskilt lønskat. Denne forpligtelse indgår i saldoen i Uafdæk-

kede pensionsordninger, sikrede pensioner i tabeller i denne note samt Sikrede pensionsforpligtelser i noten Andre hensættelser.

Værdisikringsgaranti

I 2000 indløstes der pensionsforpligtelser, som tidligere havde været sikret af Postens Pensionsstiftelse, idet der blev tegnet forsikringer. Kapitalværdien af disse forpligtelser udgjorde pr. 31. december 2010 SEK 77 mio. (149 mio.). Posten Norden-koncernen ifalder stadig et såkaldt værdisikrings- og bruttosamordningsansvar for disse pensionsforpligtelser.

Omkostninger til og indtægter fra ydelsesbaserede og bidragsbaserede pensionsordninger

SEK mio.	2010				Jul-dec 2009			
	Afdækkede pensionsordninger	Uafdækkende pensionsordninger, usikrede pensioner	Uafdækkende pensionsordninger, sikrede pensioner	I alt	Afdækkede pensionsordninger	Uafdækkende pensionsordninger, usikrede pensioner	Uafdækkende pensionsordninger, sikrede pensioner	I alt
Omkostninger til beskæftigelse i indeværende år	455	8	27	490	215	5	16	236
Renteomkostning	600	66	33	699	296	28	17	341
Forventet afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger	-724	0	0	-724	-338			-338
Aktuarmæssige gevinster (minus) og tab (plus)	137	8	-11	134	76	4	-7	73
Aftalepensioner	319	0	0	319		244		244 ¹⁾
Reduktioner og reguleringer	-7	0	0	-7			-24	-24
I alt, ydelsesbaserede pensionsordninger	780	82	49	911	249	281	2	532
Bidragsbaserede pensionsordninger					1.165			660
Fratrækkes som finansielle poster, netto					25			-3
Opløsning af hensættelse til omstruktureringstiltag i forbindelse med omkostninger til aftalepensioner					-139			-152
Andre ydelsesbaserede pensionsomkostninger					70			6
I alt, pensionsomkostninger					2.032			1.043

1) Idet SEK 6 mio. er aftalepensioner betalt over forsikring.

Forsikringstekniske beregningsskøn

Den forsikringstekniske vurdering af Posten Norden-koncernens ydelsesbaserede pensionsforpligtelser og pensionsomkostninger er baseret på de skøn, som følger nedenfor. Skønnene er angivet som sam-

menvejede gennemsnitsværdier for de enkelte pensionsordninger. En ændring i et af disse grundlæggende skøn kan i betydeligt omfang påvirke de beregnede pensionsforpligtelser, finansieringsbehov og årlige pensionsomkostninger.

Aktuarmæssige forpligtelser, %	31 dec 2010	31 dec 2009	31 dec 2008
Diskonteringsrente	4,50	4,10	4,10
Forventet afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger	5,50	5,10	5,10
Fremtidige årlige lønstigninger	2,80	2,80	2,80
Ændring i indkomstgrundbeløb	3,00	3,00	3,00
Inflation	2,00	2,00	2,00
Skønnet levetid	FFFS 2007:31	FFFS 2007:31	FFFS 2007:31
Personaleomsætning	5,00	5,00	6,00
Gennemsnitlig tilbageværende beskæftigelsesperiode	10	10	10

Omkostningerne for 2010 er baseret på de aktuarmæssige skøn, som blev fastsat primo 2010. Ultimo 2010 har Posten Norden-koncernen ansat skøn, som opdateres ved beregning af resultatet pr. 31. december 2010. Disse aktuarmæssige skøn indgår ligeledes i prognosen for omkostningerne i 2011. Der er i denne forbindelse taget højde for, at samtlige skøn, som indgår i bedømmelsen, på lang sigt skal være gensidigt forenelige.

Diskonteringsrenten fastsættes på basis af førsteklases virksomhedsobligationer, som omsættes på et fungerende marked for sådan-

ne obligationer. Der har i lang tid ikke eksisteret et fungerende marked for virksomhedsobligationer i Sverige, men efterhånden er der etableret et marked for boligobligationer. Dette marked kan sammenlignes med internationale markeder for boligobligationer med omsætning af førsteklases obligationer. Det var i 2010 vurderingen, at der nu har udviklet sig et fungerende marked for førsteklases virksomhedsobligationer – i form af det svenske marked for boligobligationer iflg. IFRS – og at det er sket i en sådan udstrækning, at det er rimeligt at ansætte diskonteringsrenten efter IAS 19. Ledelsen vur-

Forts. Note 23

derer på denne baggrund, at den anvendte diskonteringsrente afspejler penges tidsværdi og giver en rimelig nutidsværdi af koncernens pensionsforpligtelser. Det forventede afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger svarer til det forventede gennemsnitlige afkast på eksisterende (eller fremtidige) investeringer i Postens Pensionsstiftelse, efter fradrag af samtlige omkostninger, inkl. skat. Aktivernes forventede afkast er baseret på risikofrie markedsrenter, hvad angår rentebærende aktiver, og skøn over risikopræmie ud over den risikofri rente, hvad angår de øvrige aktiver. Risikopræmierne baseres på langsigtede historiske risikopræmier, idet der tages højde for aktivernes relative risiko og samvariation. Risikopræmierne varierer mellem 2-6% (2-5%), alt efter aktivtype. Fremtidige årlige lønstigninger afspejler forventningerne til fremtidige procentuelle lønstigninger som en kombineret effekt af inflation, anciennitet og forfremmelse. Det indkomstmæssige grundbeløb (inkomstbaseløbet) fastsættes en gang årligt af den svenske regering og benyttes bl.a. til at definere loftet for den løn, der ligger til grund for beregning af pensionen i det almene pensionssystem. Hvad angår inflations-skønnet har koncernen valgt at følge den svenske Riksbankens inflationsmål som udgangspunkt. Personaleomsætningen er udtryk for den samlede forventning til den fremtidige forretningsudvikling, stigningen i reallønnen og den nødvendige produktivitetsudvikling for at opretholde lønsomheden og endelig hensynet til den registrerede personaleudvikling i de seneste år. Faktoren gennemsnitlig tilbageværende tjenestetid ansættes ud fra medarbejdernes aktuelle aldersfordeling. Skønnet for livslængde er baseret på Finansinspektionens anvisninger, FFFS 2007:31 (FFFS 2007:31).

Alecta

Forpligtelser til alderspension og familiepension for tjenestemænd i Sverige kan sikres gennem forsikring i Alecta. Kun få selskaber i Posten Norden-koncernen benytter det. Iflg. en erklæring fra det svenske råd for finansiel rapportering (Rådet för finansiell rapportering), UFR 3, er der tale om en ydelsesbaseret ordning, som omfatter flere arbejdsgivere. Selskabet har for regnskabsåret 2010 ikke haft adgang til information, som gør det muligt at indregne denne ordning som en ydelsesbaseret ordning. Pensionsordningen fra ITP, som er sikret gennem en forsikring i Alecta, indregnes derfor som en bidragsbaseret ordning. Udgifter til pensionsforsikringer, som er tegnet i Alecta, udgør SEK 4,6 mio. (2,7 mio.). De forventede afgifter for 2011 udgør SEK 4,8 mio. (5,0 mio.). Alectas overskud kan fordeles mellem forsikringstagerne og/eller de forsikrede. Pr. december 2010 var Alectas overskud i form af det kollektive konsolideringsniveau 146 (141) %. Det kollektive konsolideringsniveau består af markedsværdien af Alectas aktiver i procent af de forsikringsmæssige forpligtelser, beregnet på basis af Alectas forsikringstekniske beregningsskøn, som ikke er i overensstemmelse med IAS 19.

Aktiver vedrørende pensionsordninger

Den største del af koncernens aktiver i pensionsordninger er placeret i Postens Pensionsstiftelse. Andre aktiver vedrørende pensionsordninger består af aktiver i Postens Försäkringsförening, pensionsforsikring i Skandia samt aktiver vedrørende norske pensionsordninger. De samlede aktiver vedrørende pensionsordninger udgør SEK 15.808 mio. (14.781 mio.).

Postens Pensionsstiftelses aktivtyper til markedsværdi, SEK mio.	2010			2009		
	31 dec	%	I alt, %	31 dec	%	I alt, %
Likviditet / korte rentebærende værdipapirer	1.040	7		1.219	9	
Nominelle obligationer	1.154	8	15	684	5	14
Realkreditobligationer	2.437	17	17	3.016	23	23
Hedgefonde	2.859	20	20	2.398	18	18
Infrastruktur	726	5		657	5	
Fast ejendom	1.091	8		998	8	
Andre alternative aktiver	1.168	8	21	444	3	16
Svenske aktier	936	7		964	8	
Udenlandske aktier	2.286	16		2.452	19	
Private Equity	456	3	26	315	2	29
I alt, aktiver vedrørende pensionsordninger i Postens Pensionsstiftelse	14.153	100		13.147	100	

Andre aktiver vedrørende pensionsordninger til markedsværdi, SEK mio.	31 dec 2010	31 dec 2009
Postens Försäkringsförening	1.509	1.427
Norske pensionsordninger	50	48
Pensionsforsikring hos Skandia	96	159
I alt, andre aktiver vedrørende pensionsordninger	1.655	1.634

Aktivfordelingen i Postens Pensionsstiftelse pr. 31. december 2010 fremgår af ovenstående opstilling. Det er Stiftelsens overordnede mål at være kapitalforvalter i forhold til de pensionsforpligtelser, Posten Norden-koncernen har indgået, og for hvilke Stiftelsen har modtaget tilsvarende midler. Aktivernes sammensætning og afkast skal på betryggende vis sikre, at koncernen kan opfylde de krav om pensionsudbetalinger, som Stiftelsen står som garant for.

Følsomhedsanalyse

Ved udgangen af 2010 har Posten Norden-koncernen pensionsforpligtelser for SEK 16.778 mio. (17.637 mio.) og aktiver vedrørende pensionsordninger for SEK 15.808 mio. (14.781 mio.). Koncernens pensionsforpligtelser er ansat på basis af de ovenfor angivne aktuarmæssige skøn, ligesom aktiverne tilknyttet pensionsordninger er ansat til dagsværdi.

Forts. Note 23

Aktuarmæssige skøn

Ændringer af pensionsforpligtelser, som skyldes ændrede aktuarmæssige skøn, behandles som aktuarmæssigt gevinst eller tab. Disse gevinster og tab får først effekt på resultatopgørelsen og balancen, når nettoværdien overskrider grænseværdien for den såkaldte korridor. Korridorens grænseværdi er 10% af det højeste af enten værdien af pensionsforpligtelsen eller dagsværdien af aktiverne tilknyttet pensionsordninger. I den udstrækning, sådanne ændringer giver effekter, som overstiger korridorens grænseværdi, bliver overskydende værdi indregnet som omkostning eller indtægt. Denne påvirkning af resultatopgørelsen sker dog først ved postering af de prognosticerede omkost-

ninger/indtægter efter IAS 19 i det følgende år. Se tabellen for at aflæse resultateffekten af ændrede aktuarmæssige skøn.

Udnyttelse af ret til overgangsbestemmelserne

Hvad angår de såkaldte overgangsbestemmelser, hensættes 25% af de samlede forpligtelser i henhold til disse bestemmelser, idet procent-satsen repræsenterer den erfaringsmæssigt skønnede udnyttelsesgrad. Der tages desuden hensyn til særskilt lønskat. En eventuel ændring af forpligtelserne efter overgangsbestemmelserne i forbindelse med ændret udnyttelsesgrad bliver indregnet som indtægt eller omkostning. Se tabellen for at aflæse resultateffekten af en ændret udnyttelsesgrad i forbindelse med overgangsbestemmelserne.

Følsomhedsanalyse, SEK mio.	Ændring	Resultateffekt
Aktuarmæssige skøn		
Ændring af rentemarginalen på pensionsforpligtelserne ¹⁾	+0,1 %-point	16
	-0,1 %-point	-16
Ændring af diskonteringsrente samt forventet afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger	+0,5 %-point	164
	-0,5 %-point	-169
Ændring af løn	+0,5 %-point	-57
	-0,5 %-point	47
Ændring af indkomstbasisbeløb	+0,5 %-point	14
	-0,5 %-point	-19
Ændring af inflation	+0,5 %-point	-143
	-0,5 %-point	134
Udnyttelsesgrad af OB-ret		
Ændring af udnyttelsesgrad af OB-ret	+5,0 %-point	-25
	-5,0 %-point	14

1) Skøn for diskonteringsrente på pensionsforpligtelser og skøn for afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger bestemmer effekten i finansielle poster, netto for det kommende år. Udsving i rentemarginal mellem disse medfører en resultateffekt i finansielle poster, netto. Rentemarginalen på pensionsforpligtelsen er forskellen mellem skønnet for diskonteringsrente på pensionsforpligtelsen og skønnet for afkast på aktiver i pensionsordninger, udtrykt i procentpoint.

NOTE 24 Andre hensættelser

2010 Jan-dec, SEK mio.	Primobalance	Reklassifikation ⁶⁾	Hensættelser	Tilbageførsler	Opløsninger	Omregnings-effekt	Ultimobalance
Omstruktureringstiltag							
Personaleafvikling, primært tidlige pensioner	1.066	14	385 ¹⁾	-62 ¹⁾	-579 ²⁾	-24	800
Andre afviklinger	74	14			-36 ²⁾		52
Sikrede pensionsforpligtelser							
Lønskat	222				-15 ³⁾		207
Sikrede pensionsforpligtelser efter IAS 19	911		49 ⁵⁾		-112 ³⁾		848
Andet							
Arbejdsskader	66		3 ⁵⁾		-11 ²⁾		58
Pensionsregulering i forhold til den danske stat	26	31			-12 ²⁾	-6	39
Hensættelse til jubilæumsgratualer	174		19 ⁵⁾		-18 ²⁾	-13	162
Andre hensættelser	91				-38 ²⁾	-1	52
I alt	2.630	59	456	-62	-821	-44⁴⁾	2.218
<i>Heraf kortfristet</i>	<i>711</i>	<i>35</i>					<i>515</i>

1) Resultatpåvirkning: SEK 323 mio., hvoraf SEK 385 mio. udgør hensættelser og SEK -62 mio. tilbageførsler i forbindelse med personaleafvikling. Se desuden noten Andre omkostninger.

2) Ændring af andre resultatposter udgør SEK -694 mio., heraf personaleomkostninger SEK -622 mio.

3) Ændringen er i henhold til IAS 19 ikke indregnet i resultatopgørelsen.

4) Diskonteringseffekt på SEK 15 mio. er indregnet i resultatopgørelsens finansielle poster. Omregningsdifference i forbindelse med valutaeffekt på SEK -59 mio. er indregnet i totalindkomsten. Se Totalindkomstopgørelse - koncernen.

5) Effekten af hensættelser og tilbageførsler er indregnet som personaleomkostning.

6) Omklassificering fra kortfristet og langfristet forpligtelse til andre hensættelser og tilpasning mellem personaleafvikling og andre afviklinger.

Skønnede betalinger, SEK mio.	1 år	2 år	3 år	>3 år
Hensættelser til omstruktureringstiltag	486	272	64	30
Hensættelser til sikrede pensionsordninger ⁷⁾	221	70	66	553
Andre hensættelser ⁷⁾⁸⁾	37	45	21	226
I alt	744	387	151	809

7) Skønnede udbetalinger er noget højere end den tilsvarende hensættelse. Årsagen hertil er, at hensættelsen er beregnet som dagsværdien af de skønnede udbetalinger.

8) De skønnede betalinger til sikrede pensioner er beregnet efter IAS 19.

Forts. Note 24

2009 Jul-dec, SEK mio.	1 jul 2009	Hensættelser	Tilbageførsler	Opløsninger	Omregnings-effekt	Ultimobalance
Omstruktureringstiltag						
Personaleafvikling, primært tidlige pensioner	448	998 ¹⁾	-50 ¹⁾	-327 ²⁾	-3	1.066
Andre afviklinger	37	57 ¹⁾		-20 ²⁾		74
Sikrede pensionsforpligtelser						
Lønskat	254	6 ⁵⁾	-5 ⁵⁾	-33 ³⁾		222
Sikrede pensionsforpligtelser efter IAS 19	1.045	24 ⁵⁾	-22 ⁵⁾	-136 ³⁾		911
Andet						
Arbejdsskader	77	3 ⁵⁾		-14 ²⁾		66
Pensionsregulering i forhold til den danske stat	33	32 ⁵⁾	-24 ⁵⁾	-6 ²⁾	-9	26
Hensættelse til jubilæumsgratialer	176	11 ⁵⁾		-11 ²⁾	-2	174
Andre hensættelser	163			-66 ²⁾	-6	91
I alt	2.233	1.131	-101	-613	-20⁴⁾	2.630
<i>Heraf kortfristet</i>	<i>487</i>					<i>711</i>

- 1) Resultatpåvirkning: SEK 1.010 mio., hvoraf SEK 998 mio. udgør hensættelser og SEK -50 mio. tilbageførsler i forbindelse med personaleafvikling. SEK 57 mio. kan henføres til andre afviklinger og SEK 5 mio. til valutakursdifference mellem den indregnede værdi i henholdsvis resultatopgørelse og balance. Se desuden noten Andre omkostninger.
- 2) Ændring af andre resultatposter udgør SEK 444 mio., heraf personaleomkostning SEK 381 mio.
- 3) Ændringen er i henhold til IAS 19 ikke indregnet i resultatopgørelsen.
- 4) Diskonteringseffekt på SEK 1 mio. er indregnet i resultatopgørelsens finansielle poster. Omregningsdifference i forbindelse med valutaeffekt på SEK 19 mio. er indregnet i totalindkomsten. Se Totalindkomstopgørelse - koncernen.
- 5) Effekten af hensættelser og tilbageførsler er indregnet som personaleomkostning.

Nutidsværdi

Hensættelser, hvor betalingstiden strækker sig over flere år, diskonteres normalt til nutidsværdi. Diskonteringseffekter, som indgår i årets ændringer, præsenteres separat, når de udgør væsentlige beløb. Hensættelser af sikrede pensioner har en betalingsperiode, som strækker sig over flere år. For denne hensættelse præsenteres der ikke en separat beregning af nutidsværdi, idet der henvises til IAS 19. Se desuden noten Pensioner.

Forventede betalinger til hensættelser

De angivne beløb er i overensstemmelse med det beregnede resultat, som er udgangspunkt for beregning af hensættelsernes omfang. Beløbene kan dog ikke fuldt ud anses som den faktiske betalingsstrøm. Det skyldes, at visse omkostninger ikke modsvares af betalinger. Sådanne omkostninger er eksempelvis visse omkostninger til personaleafvikling.

Hensættelser til omstruktureringstiltag

I 2010 har hensættelser til omstruktureringstiltag primært haft sammenhæng med førtidig pension og overgang til enheder, som tager sig af overaltligt personale.

Nye hensættelser belaster det konkrete forretningsområde, som træffer beslutning om afviklingen.

Hensættelse til beregnede fremtidige, sikrede pensioner

Posten er ansvarlig for sikrede pensionsforpligtelser i henhold til de såkaldte overgangsbestemmelser. Overgangsbestemmelserne omfatter visse medarbejdere, som i ansættelsen har ret til at overgå til pension ved 60- eller 63-års alderen. Der er desuden taget hensyn til særskilt lønskat.

Se Uafdækkede pensionsordninger, Sikrede pensioner, afsnittet Hensættelse til beregnede fremtidige, sikrede pensioner samt Hensættelse til sidstehåndsansvar i noten Pensioner for at få mere information.

Andre hensættelser

Hensættelse til arbejdsskader omfatter udbetalinger i form af livrente efter svensk lov om arbejdsskadeforsikring (lag om arbejdsskadeforsikring) samt livrente på grund af arbejdsrelateret skade (yrkesskadelivränta).

Pensionsregulering i forhold til den danske stat omhandler fremtidige forpligtelser over for en specifik gruppe af tjenestemænd i Post Danmark-koncernen.

Hensættelser til jubilæumsgratialer omhandler forventede fremtidige jubilæumsgratialer i form af ekstra løn og ferie, som modtages efter henholdsvis 25 og 40 års ansættelse i Post Danmark-koncernen.

NOTE 25 Skyldige omkostninger og forudbetalte indtægter

SEK mio.	31 dec 2010	31 dec 2009
Hensættelse til solgte, men endnu ikke anvendte frimærker	355	376
Skyldige lønomkostninger	585	612
Forpligtelser til ferieløn	1.679	2.064
Særskilt lønskat, pensionsomkostninger	6	3
Bidrag til social sikring	648	995
Skyldige renteomkostninger		1
Terminalafgifter	418	620
Finansiel leasing	18	20
Valutaterminkontrakter	23	6
Andre poster	556	577
Ultimobalance	4.288	5.274

NOTE 26 Sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser

SEK mio.	31 dec 2010	31 dec 2009
Sikkerhedsstillelser for egne forpligtelser		
Pant i fast ejendom	804	1.013
Kapitalforsikringer til ansatte og tidligere ansatte	137	130
Pantsatte aktiver	16	20
I alt	957	1.163
Eventualforpligtelser		
Garantioplygtelser, PRI	91	93
Garantioplygtelser, andre	20	127
Tvister ¹⁾	100	104
I alt	211	324

- 1) En sag anlagt mod Post Danmark A/S om anvendelse af diskriminerende priser er afgjort af Østre Landsret med Post Danmark A/S som den tabende part. Post Danmark A/S har anket dommen til Højesteret. I tilslutning til denne sag har en konkurrent rejst krav mod Post Danmark A/S. Kravet om erstatning bestrides i sin helhed af Post Danmark A/S.

NOTE 27 Investeringsforpligtelser

Pr. 31. december 2010 havde Posten Norden-koncernen indgået aftaler om anskaffelse af materielle anlægsaktiver. Disse udgjorde SEK 356 mio. (102 mio. og omfattede primært sorteringsudstyr og køretøjer.

NOTE 28 Pengestrømsopgørelse**Indløsning medarbejderaktier**

CVC Capital Partners solgte i 2009 sin ejerandel på 22% i Post Danmark A/S til den danske stat. Efter denne transaktion bestod Post Danmark A/S' ejerkreds inden sammenlægningen med Posten AB af den danske stat (97%) samt aktier tilhørende ledelsesmedlemmer og medarbejdere (3%). Den 1. oktober 2009 blev der iværksat et tilbagekøbsprogram for både ledelses- og medarbejderaktier. Tilbagekøbsprogrammet udløb i 2010, og tilbageværende aktier blev transindløst i april 2010. Posten Norden AB ejer pr. 31. december 2010 100% af aktierne i Post Danmark A/S.

I pengestrømmen fra den løbende drift indgår modtagne og betalte renter med følgende beløb:

SEK mio.	2010	Jul-dec 2009
Modtagne renter	63	44
Betalte renter	-98	-103

NOTE 29 Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter

Posten Nordens finansielle risikostyring håndteres under iagttagelse af koncernens finansielle politik, som vedtages af Posten Nordens bestyrelse. Denne finansielle politik omfatter retningslinjer for likviditetsstyring, finansiering og finansiell risikostyring. Den finansielle forvaltning ligger placeret centralt og har ansvar for koncernselskabernes eksterne bankforhold, likviditetsstyring, finansielle poster (netto), rentebærende forpligtelser og aktiver samt koncernfælles betalingsløsninger.

Mål og anvendte principper for finansiell risikostyring

Målene for den finansielle risikostyring er at opretholde et godt betalingsberedskab og en effektiv kapitaludnyttelse og at sikre kapitaltilførsel på mellemlangt og langt sigt. Følgende grundlæggende principper for finansiell risikostyring finder anvendelse:

- De finansielle risici, som opstår på baggrund af koncernens aktiviteter, skal ligge inden for fastlagte rammer i forhold til kreditrisiko, markedsrisici, administrative risici og refinansieringsrisiko. Det gælder for enhver form for risikostyring, at spekulativ handel ikke er tilladt.
- Al kreditgivning skal være baseret på forretningsmæssige bevæggrunde, som tager højde for både finansieringsomkostning og risiko. Kredit må først ydes efter en vurdering af kredittagerens kreditværdighed.
- Koncernens finansforvaltning og kreditgivning skal være organiseret på en sådan måde, herunder i forbindelse med intern kontrol og rapportering, at de administrative risici minimeres.

Finansielle risici

Koncernens eksponering mod finansielle risici er begrænset gennem den finansielle politik. Posten Nordens finansielle risici er opdelt i kategorierne refinansieringsrisiko, likviditetsrisiko, kreditrisiko, markedsrisiko og administrative risici.

Refinansieringsrisiko

Ved refinansieringsrisiko anses risikoen for, at der ikke er tilgængelige likvide midler, og at der ikke kan tilvejebringes finansiering eller kun mod en kraftigt stigende omkostning.

Refinansieringsrisikoen i Posten Norden er begrænset ved, at der opretholdes et betalingsberedskab over et fastlagt mindsteniveau, og at forfaldsstrukturen i finansieringsporteføljen er godt spredt. Koncernen skal til enhver tid opretholde et betalingsberedskab, som kan håndtere den løbende virksomhed og skabe forudsætningerne for, at det er muligt at styre risiko og offensive indsatser.

Betalingsberedskab defineres som summen af likvide midler, investeringer i likvide instrumenter, uudnyttede bekræftede lånelimits samt prognostiserede pengestrømme reduceret med forfaldende lån. Koncernen skal sikre adgang til betalingsberedskaber, der som minimum udgør SEK 1.500 mio. for de kommende 360 dage.

Ultimo december 2010 udgjorde Posten Nordens likviditet SEK 3.640 mio. (4.852 mio.), hvoraf SEK 898 mio. (71 mio.) var placeret i statsgældsbeviser, SEK 828 mio. (0) var placeret i virksomhedscertifikater, og den resterende del af likviditeten bestod af deposits og tilgodehavender i banker.

Kreditrisiko

Som kreditrisiko anses risikoen for, at en kredittager enten ikke kan betale eller indfri sine betalingsforpligtelser for sent. Kreditrisiko omfatter også risikoen for – ved manglende betalingsevne – at den stillede sikkerhed ikke dækker fordringen.

Kreditrisiko opstår dels ved salg til kunder, ved bevilling af forskud til leverandører eller ved modtagelse af sikkerhed, dels ved finansforvaltningens likviditetsstyring eller ved benyttelse af derivatkontrakter. For at begrænse kreditrisikoen kan der benyttes sikkerhed i form af betalingsgarantier, forskud eller sikkerhedsstillelser.

Kreditrisiko i finansiell virksomhed

Posten Nordens kreditrisiko i forbindelse med finansielle transaktioner er begrænset ved, at overskudslikviditet placeres i banker eller investeres i rentebærende instrumenter med høj kreditværdighed. Handelen reguleres desuden ved fastsatte maksimale limits for hver enkelt kredittager, idet der tages højde for kredittagerens rating efter Standard & Poor's eller tilsvarende officiel rating samt løbetid. Alle modparter underkastes en kreditvurdering inden godkendelse som kredittager.

Kreditrisiko i forbindelse med tilgodehavende fra salg

Kreditrisikoen i forbindelse med kreditsalg til kunder er begrænset ved, at risikoen er spredt ud over et stort antal kunder inden for en række forskellige brancher. Samtlige kunder underkastes kreditvurdering, idet der hentes information om deres finansielle situation hos kreditoplysningsvirksomheder. Af koncernens samlede tilgodehavender fra salg på SEK 4.262 mio. (4.495 mio.) består SEK 0 mio. (0 mio.) af tilgodehavender i Posten Norden AB. I 2010 udgjorde de konstaterede kundetab i koncernen SEK 21 mio. (13 mio.).

Forts. Note 29

Aldersanalyse for tilgodehavender fra salg	31 dec 2010	31 dec 2009
Ikke-forfaldne tilgodehavender fra salg	3.746	3.863
<i>Forfaldne, men ikke nedskrevne:</i>		
1-5 dage	236	254
6-20 dage	161	202
21-30 dage	26	52
31-60 dage	54	66
61-90 dage	18	32
>90 dage	109	109
I alt	4.350	4.578
Hensættelse til tvivlsomme tilgodehavender	-88	-83
I alt	4.262	4.495

Markedsrisiko

Der er en risiko for, at ændringer i markedspriser kan påvirke dagsværdien, eller pengestrømmen, af et finansielt instrument. Der findes to former for markedsrisici i Posten Norden: valutarisiko og renterisiko.

Valutarisiko

Posten Norden er eksponeret for to typer valutarisiko: transaktionseksponering og omregningseksponering. Transaktionseksponering består af lån og investeringer samt leverandør- og kundebevægelser i udenlandsk valuta. Summen af koncernens transaktionseksponering må ikke overstige et beløb svarende til SEK 450 mio. Der benyttes derivatinstrumenter i form af valutaterminskontrakter, som har til formål at reducere transaktionseksponeringen. Omregningseksponering defineres som nettoaktiver i koncernens udenlandske datterselskaber. Ved omregning af udenlandske nettoaktiver opstår der værdiudsving i koncernens egenkapital som følge af ændringer i valutakurserne.

Omregningseksponering

Udenlandske nettoaktiver er eksponeret for valutakursudsving. Posten Norden er gennem sine udenlandske datterselskaber eksponeret for valutarisiko, den såkaldte omregningseksponering. Omregningseksponering opstår, når datterselskabers resultatopgørelse og balance omregnes til svenske kroner (SEK) i koncernregnskabet. De største eksponeringer sker i DKK, NOK og EUR.

Posten Norden sikrer ikke omregningseksponeringen. Hvis forholdet mellem SEK og samlet fremmed valuta ændres med +/-1%, vil kapitaleffekten være SEK +/-93 mio.

Valuta	31 dec 2010			31 dec 2009		
	SEK mio.	%	+/-1 %	SEK mio.	%	+/-1 %
AUD	3			1		
CHF	29	0,3		56	0,5	1
DKK	6.950	74,4	70	8.622	76,7	86
EUR	741	7,9	7	811	7,2	8
GBP	176	1,9	2	220	2,0	2
HKD	8	0,1		4		
NOK	1.416	15,2	14	1.504	13,4	15
SGD	-10	-0,1		-9	-0,1	
USD	23	0,2		27	0,2	
I alt	9.336	100,0	93	11.236	100,0	100

Renterisiko

Renterisikoen måles i finanspolitikken som værdiudsving i samtlige rentebærende aktiver og forpligtelser, når markedsrenten for alle relevante løbetiders vedkommende ændres med +/-1%. Renterisikoen i forbindelse med koncernens rentebærende tilgodehavender og forpligtelser udgjorde pr. 31. december 2010 SEK 2 mio. Resultatrisikoen for de kommende 12 måneder ved et udsving på +/-1% i markedsrenten pr. 31. december 2010 udgør SEK 26 mio. (36 mio.). Priserisikoen i koncernens samlede investerings- og finansieringsporteføljer (ekskl. porteføljen af anlægsaktiver) ved en ændring på 1 procentpoint af markedsrenten for alle relevante løbetiders vedkommende må – hvis beløbet er større end SEK 25 mio. – ikke overstige 1% af porteføljens samlede værdi eller maksimalt SEK 50 mio. Anlægsporteføljens varighed må ikke overstige 2 år.

Markedsrisiko i kapitalforvaltningen

Kapitalforvaltningen udføres i de til koncernen nærtstående enheder Postens Pensionsstiftelse og Postens forsikringsforening. Disse enheder forvalter aktiver, som skal sikre udbetaling af visse af koncernens forpligtelser i forbindelse med eksempelvis fremtidige pensioner, sygdomsydelse og familiepension. Kapitalforvaltningen omfatter investering af kapital i forskellige markeder og instrumenter.

Posten Norden skal gennem bestyrelsesrepræsentation arbejde for, at allokering mellem forskellige aktivtyper i Postens Pensionsstiftelse og Postens forsikringsforening styres ansvarligt i forhold til underliggende forpligtelser og forventet afkast.

Forts. Note 29

31 dec 2010

Finansielle aktiver og forpligtelser	Nominelt beløb i mio. i lokal valuta	Effektiv rente, %	Rentebeløb, SEK mio.	< 3 md. SEK mio.	3 md-1 år SEK mio.	1-5 år SEK mio.	>5 år SEK mio.	I alt SEK mio.
Investeringsaktiver								
Pengemarkedsplaceringer, DKK	405	1,15 - 1,4 %	6	483			6	489
Pengemarkedsplaceringer, EUR	0,1						1	1
Statsgældsbeviser, SEK	900	1,05 - 1,3 %	10	900				900
Certifikater, SEK	828	1,39 - 1,88 %	13	828				828
Andet, EUR	0,6					2	3	5
I alt			29	2.211		2	10	2.223
Forpligtelser								
Banklån								
EUR, variabel rente	30	3,72%	10		270			270
SEK, variabel rente	50	2,13%	1		50			50
DKK, variabel rente	665	1,82%	230				804	804
Kassekredit	17	1,8 - 4,1 %			20			20
Øvrige lån, SEK								
Realkredit	0,5	4,7%				0,2	0,3	0,5
Finansiell leasing	155			1	46	108		155
Gæld i forbindelse med betalingstransaktioner	19				19			19
I alt			241	1	405	108	804	1.319

31 dec 2009

Finansielle aktiver og forpligtelser	Nominelt beløb i mio. i lokal valuta	Effektiv rente, %	< 3 md. SEK mio..	3 md-1 år SEK mio.	1-5 år SEK mio.	>5 år SEK mio.	I alt SEK mio.
Investeringsaktiver							
Pengemarkedsplaceringer, DKK	2.200	1,1 - 1,5 %	3.061				3.061
Statsgældsbeviser, SEK	71	0,07 %	71				71
I alt			3.132				3.132
Forpligtelser							
Banklån							
EUR, fast rente	5	5,22 %		20	20		40
EUR, variabel rente	30	3,72 %			311		311
SEK, variabel rente	50	1,41 %			50		50
DKK, variabel rente	727	3,4 - 4,0 %		381		630	1.011
Kassekredit, DKK	45	1,80 %	45				45
Øvrige lån, SEK							
Realkredit	0,6	4,80 %	0,02	0,05	0,24	0,26	0,6
Finansiell leasing	283			107	176		283
Gæld i forbindelse med betalingstransaktioner	30			30			30
I alt			45	538	557	630	1.771

Indregning af finansielle instrumenter**Dagsværdi**

Dagsværdien af finansielle instrumenter er baseret på noterede markedspriser på balancedagen uden fradrag for transaktionsomkostninger, niveau 1.

Dagsværdien af derivater (terminskontrakter i valuta) er baseret på markedspriser, niveau 2. I tilfælde, hvor der ikke findes en noteret pris, anvendes direkte interpolation, niveau 2. For resultateffekten af interpolation henvises til note 9: Finansielle poster, netto.

Dagsværdien af låneforpligtelser beregnes som diskonteret værdi af fremtidige pengestrømme i forbindelse med tilbagebetaling af kapitalbeløb og rente. Værdien diskonteres til aktuel lånerente.

Hvad angår kunde- og leverandørgæld med en tilbageværende kredittid på mindre end 1 år, anses den indregnede værdi at svare til dagsværdien. Kunde- og leverandørgæld med en løbetid på mere end 1 år diskonteres i forbindelse med fastsættelse af dagsværdien.

Forts. Note 29

31 dec 2010

Dagsværdi og regnskabsmæssig værdi indregnes i balancen SEK mio.	Regnskabsmæssig værdi	Dagsværdi ansat på basis af noterede priser på aktive markeder (niveau 1)	Dagsværdi ansat på basis af måleteknikker i forhold til observerede markedsdata (niveau 2)	Dagsværdi ansat på basis af input, som ikke er observeret på markederne (niveau 3)
Finansielle aktiver målt til dagsværdi via Totalindkomstopgørelsen				
Forudbetalte omkostninger og tilgodehavende indtægter				
	1.266			
Heraf: Valutaterminer	4		4	
Terminalafgifter	4		4	
Andre tilgodehavender	452			
Heraf: Terminalafgifter	2		2	
Likvide midler¹⁾	3.640			
Heraf: Virksomhedscertifikater	828		828	
Statsgældsbeviser	898		898	
Lån og tilgodehavender fra salg				
Langfristede tilgodehavender	2.996			
Heraf: Deposita fra leje af ejendomme	13 ²⁾			
Tilgodehavender fra salg	4.262			
Heraf: Tilgodehavender fra salg	4.262			
Likvide midler¹⁾	3.640			
Heraf: Kassebeholdninger	1.431			
Hold til udlob-investeringer				
Finansielle investeringsaktiver	155			
Heraf: Kapitalforsikring	136			
Andet	19			
Finansielle aktiver disponible for salg				
Likvide midler¹⁾	3.640			
Heraf: Deposita	490		490	
I alt, aktiver	10.116	0	2.226	
Finansielle forpligtelser målt til dagsværdi via Totalindkomstopgørelsen				
Skyldige omkostninger og forudbetalte indtægter				
	4.288			
Heraf: Valutaterminer	23		23	
Terminalafgifter	3		3	
Andre forpligtelser				
Langfristede rentebærende forpligtelser	1.047			
Heraf: Finansiell leasing	108			
Gæld til kreditforeninger	802			
Kortfristede rentebærende forpligtelser	407			
Heraf: Gæld til kreditforeninger	321			
Finansiell leasing	47			
Andre forpligtelser				
Heraf: Terminalafgifter	3		3	
Leverandørgæld	1.992			
I alt, forpligtelser	7.734	0	29	

1) Som likvide midler anses investeringsaktiver, som normalt har en løbetid på under 3 måneder.

2) Langfristede tilgodehavender udgør SEK 2.996 mio. Heraf kan SEK 13 mio. henføres til leje af ejendomme. Den resterende del omhandler pensioner.

Forts. Note 29

31 dec 2009

Dagsværdi og regnskabsmæssig værdi indregnes i balancen SEK mio.	Regnskabsmæssig værdi	Dagsværdi ansat på basis af noterede priser på aktive markeder (niveau 1)	Dagsværdi ansat på basis af måleteknikker i forhold til observerede markedsdata (niveau 2)	Dagsværdi ansat på basis af input, som ikke er observeret på markederne (niveau 3)
Finansielle aktiver målt til dagsværdi via Totalindkomstopgørelsen				
Forudbetalte omkostninger og tilgodehavende indtægter	1.623			
Heraf: Valutaterminer			6	
Terminalafgifter			10	
Andre tilgodehavender	454			
Heraf: Terminalafgifter			2	
Langfristede tilgodehavender				
Heraf: Elderivater		1		
Likvide midler²⁾	4.852			
Heraf: Pengemarkedsplaceringer			71	
Lån og tilgodehavender fra salg				
Langfristede tilgodehavender				
Heraf: Deposita fra leje af ejendomme	12 ³⁾			
Tilgodehavender fra salg	4.495			
Heraf: Tilgodehavender fra salg	4.495			
Likvide midler²⁾	4.852			
Heraf: Kassebeholdninger	1.717			
Hold til udløb-investeringer				
Finansielle investeringsaktiver	149			
Heraf: Kapitalforsikring	130			
Andet	18			
Finansielle aktiver disponible for salg				
Likvide midler²⁾	4.852			
Heraf: Deposita	3.061			
Andet	3			
Kortfristede investeringer¹⁾	1			
Heraf: Andet	1			
I alt, aktiver	11.574	1	89	
Finansielle forpligtelser målt til dagsværdi via Totalindkomstopgørelsen				
Langfristede rentebærende forpligtelser	1.193			
Heraf: Elderivater		2		
Skyldige omkostninger og forudbetalte indtægter	5.274			
Heraf: Valutaterminer			6	
Terminalafgifter			7	
Andre forpligtelser				
Langfristede rentebærende forpligtelser	1.193			
Heraf: Finansiell leasing	176			
Gæld til kreditforeninger	1.017			
Kortfristede rentebærende forpligtelser	610			
Heraf: Gæld til kreditforeninger	409			
Finansiell leasing	107			
Andre forpligtelser				
Heraf: Terminalafgifter			2	
Leverandørgæld	1.896			
I alt, forpligtelser	7.077	2	15	

1) Som kortfristede investeringsaktiver anses investeringsaktiver med en løbetid mellem 3 måneder og 1 år.

2) Som likvide midler anses investeringsaktiver, som normalt har en løbetid på under 3 måneder.

3) Langfristede tilgodehavender udgør SEK 3.008 mio. Heraf kan SEK 12 mio. henføres til leje af ejendomme, og SEK 1 mio. kan føres til elderivater. Den resterende del omhandler pensioner.

NOTE 30 Transaktioner med nærtstående parter**Koncernselskaber**

Ved levering af tjenesteydelser og produkter internt mellem koncernselskaber finder selvkostprincippet anvendelse med undtagelse af tjenesteydelser, som indgår i Posten Nordens udbud af tjenesteydelser. I disse tilfælde anvendes markedsmæssige priser. Det koncerninterne salg udgjorde i perioden SEK 650 mio. (542 mio.). For at få vist en specifikation af moderselskabets og koncernens andele i koncernvirksomheder og joint ventures, se note 8 under moderselskabet.

Den svenske stat

Posten Norden AB (publ) er et selskab, som ejes 100% af den svenske og den danske stat. Posten Norden-koncernens udbud af tjenesteydelser tilbydes statslige selskaber og myndigheder på almindelige kommercielle vilkår. På samme måde køber Posten Norden tjenesteydelser hos statslige myndigheder og selskaber til markedsmæssige priser og på i øvrigt almindelige kommercielle vilkår. Hverken staten, statslige myndigheder eller statslige selskaber repræsenterer hver for sig en væsentlig andel af Posten Nordens nettoomsætning.

Posten Norden har af staten fået til opgave at opfylde en posttjeneste, som er omfattet af befordringspligten i henhold til den svenske postlov (postlagen).

Posten Norden skal på linje med andre postoperatører i Sverige have koncession til at drive postvirksomhed. Den svenske Post- og telestyrelsen har som vederlag for denne koncession i perioden modtaget SEK 12 mio. (7 mio.) fra Posten Norden. Desuden har Posten Norden betalt SEK 8 mio. (4 mio.) til Post- og telestyrelsen for håndtering af ubesørgede forsendelser.

Posten Norden har fra Post- og telestyrelsen modtaget et handicapbidrag på SEK 14 mio. (7 mio.), som svarer til den faktiske omkostning. Af dette beløb repræsenterer SEK 7 mio. (3 mio.) bidrag i forbindelse med blindskrift, dvs. punktskrift eller lydoptagelser, som sendes til og fra synsskadede, og de resterende SEK 7 mio. (4 mio.) udgør bidrag for supplerende service i form af brevombæring til ældre og handicappede i tyndtbefolkede områder.

Den danske stat

Post Danmark A/S har i perioden indbetalt pensionspræmier på SEK 241 mio. (144 mio.) til den danske stat for den gruppe tjenestemænd, som blev ansat før tidspunktet for omdannelse til selskab. Desuden er der indregnet en reservepost i balancen på SEK 18 mio. (31 mio.), som dækker eventuelle nye forpligtelser over for samme gruppe.

Andre organisationer i Sverige

Postens Försäkringsförening er en forening, som fungerer uafhængigt af Posten Norden-koncernen, og som er under tilsyn af den svenske Finansinspektionen. Foreningen forsikrer Posten Nordens forpligtelser for ansattes syge- og familiepension i henhold til ITP-P. Posten Norden har i perioden indbetalt præmier til Försäkringsföreningen for et beløb på SEK 172 mio. (96 mio.) og har modtaget bidrag for SEK 10 mio. (5 mio.). Andre bidrag fra Försäkringsföreningen udbetales direkte til de begunstigede, og foreningen foretager desuden indbetaling af lønskat af sygepension.

Postens Pensionsstiftelse lejer lokaler i en ejendom, som ejes af Posten Norden AB's datterselskab Fastighets AB Kvasten 8. Den årlige leje udgør SEK 0,7 mio. (0,4 mio.). Postens Pensionsstiftelse forvalter pensionsforpligtelser i Posten AB, Posten Meddelande AB og Posten Logistik AB. Selskabet kapitaliserer nye pensionsforpligtelser i stiftelsen og modtager godtgørelse for udbetalte pensioner. Kapitalisering har i perioden udgjort SEK 854 mio. (20 mio.), og der er modtaget godtgørelse for SEK 871 mio. (0 mio.). Godtgørelsen på SEK 871 mio. omhandler gennemførte pensionsudbetalinger i 2009.

Ledelsesmedlemmer

Hvad angår løn og honorarer til ledelsesmedlemmer og bestyrelsesmedlemmer, henvises til noten Ansatte, personaleomkostninger og vederlag til ledelsesmedlemmer.

Samtlige medlemmer af koncernbestyrelsen og koncernledelsen er blevet anmodet om skriftligt at meddele eventuelle forretningsrelationer med Posten Norden og samtidig angive, om disse er baseret på et kommercielt grundlag. De eneste forretningsrelationer, som er oplyst, er følgende: I Posten Nordens koncernledelse sidder Viveca Bergstedt Sten, hvis mand er administrerende direktør i ejendomsselskabet GE Real Estate. Posten Norden-koncernen har i perioden lejet lokaler på rent kommercielle vilkår af GE Real Estate til en værdi af SEK 4 mio. (2 mio.).

NOTE 31 Virksomhedssammenslutninger og -afhændelser**Overtagelser**

Der er i året udbetalt et supplerende vederlag på SEK 2 mio. i forbindelse med EKL Night Express SA, som blev overtaget den 30. oktober 2009. Den 30. november blev Nässjöterminalen KB overtaget.

Overtagelser og afhændelser har følgende effekter på Posten Nordens-koncernens aktiver og forpligtelser:

SEK mio.	2010			Jul-dec 2009		
	Overtagelser	Afhændelser	I alt	Overtagelser	Afhændelser	I alt
Varemærke				12		12
Andre anlægsaktiver				1	-1.968	-1.967
Omsætningsaktiver				3	-150	-147
I ALT, AKTIVER				16	-2.118	-2.102
I ALT, FORPLIGTELSE				7	-48	-41
NETTOAKTIVER				9	-2.070	-2.061
Realisationsgevinst, afhændet aktivitet/koncernvirksomhed					-2.001	-2.001
Erhvervet/afhændet koncerngoodwill	2		2	4	-10	-6
Betalt/modtaget købspris	-2		-2	-14	4.076	4.062
Likvide midler (erhvervede/afhændede)				1	5	6
Nettoeffekt på likvide midler	-2		-2	-13	4.081	4.068

NOTE 32 Efterfølgende begivenheder

Den 19. januar 2011 meddelte koncernen, at der er indgået en rammeaftale med ICA, Coop og Axfood vedrørende et udvidet samarbejde om postbutikvirksomheden i Sverige. Aftalen betyder, at Posten Norden styrker sit net af postbutikker i dagligvarehandlen. Aftalen løber over fem år, og målsætningen er at øge tilgængeligheden til postservice endnu mere og forbedre servicegraden for kunderne.

NOTE 33 Samlet pro formaregnskab

Pro formaregnskabet er udarbejdet for at illustrere, hvordan Posten Norden AB's regnskab ville have set ud, hvis koncernen var blevet stiftet, og kapitalstrukturen var blevet etableret pr. 1. januar 2009, hvad angår resultatopgørelsen (pro forma).

Pro formaregnskabet har til formål at beskrive en hypotetisk situation og er udelukkende udarbejdet illustrativt for at informere og belyse fakta. Pro formaregnskabet har ikke til formål at gengive den finansielle stilling eller det resultat, som virksomheden faktisk ville have opnået, hvis sammenlægningen var blevet gennemført på de opgjorte tidspunkter. Formålet er heller ikke at vise den faktiske finansielle stilling eller virksomhedens resultat i forhold til et givet fremtidigt tidspunkt eller periode.

Pro formaregnskabet tager udgangspunkt i de opgjorte, reviderede koncernregnskaber for 2008 samt de ureviderede delårsrapporter for første og andet kvartal 2009.

I pro formaregnskabet for Posten Norden AB er resultatopgørelsen og balancen for henholdsvis Posten AB-koncernen og Post Danmark A/S-koncernen slået sammen, som om sammenlægningen var blevet gennemført pr. 1. januar 2009. Ved sammenlægningen har Posten Norden AB overtaget de opgjorte tal for Posten AB og Post Danmark A/S, idet der ikke er anlagt andre skøn og foretaget andre justeringer, end hvad der kræves for at foretage tilpasning til den overordnede anvendte regnskabspraksis og for at udføre de pro formajusteringer, som beskrives nedenfor. Post Danmark A/S' ejerandel på 50 % i MIE Group S.A., der repræsenterer Post Danmarks A/S' ejerandel i det belgiske postvæsen De Post N.V./La Poste S.A., er klassificeret som et finansielt anlægsaktiv, og afkastet i indregnet i finansielle poster, netto under andele af resultater i associerede virksomheder og joint ventures. Sammenlægningen er opgjort i overensstemmelse med den såkaldte carry over-metode, som betyder, at de sammenlagte nettoaktiver er indregnet i overensstemmelse med de tal, der var bogført hos Posten AB og Post Danmark A/S på tidspunktet for sammenlægningen.

Posten AB har svenske kroner (SEK) som funktionel valuta, mens Post Danmark A/S har danske kroner (DKK) som funktionel valuta. Den fælles koncern har svenske kroner (SEK) som rapporteringsvaluta.

Segmentrapportering, pro forma

Posten Nordens rapportering på basis af segmenter tager udgangspunkt i ledelsens styring af koncernen. Segmenterne, dvs. de enkelte forretningsområder, defineres på basis af ansvar for sortimenter af tjenesteydelser.

Post Danmark har ikke defineret segmenter i sin eksterne rapportering. Ved rapporteringen af Posten Norden er resultatet fordelt på forretningsområder i overensstemmelse med det ansvar, som er beskrevet

vet i noten Segmentrapportering. Opdelingen er foretaget på samme måde for samtlige perioder, herunder også pro formareporteringen. Størstedelen af aktiviteterne i Post Danmark udføres inden for rammerne af selskabet Post Danmark A/S. Opdelingen af resultatet er baseret på en kombination af dels en opstilling af de enkelte enheder, dels supplerende interne afregninger, der blandt andet tager udgangspunkt i produktionsstatistikken. De resterende selskaber i Post Danmark er som helhed indregnet under det forretningsområde, i hvilket aktiviteterne ansvarsmæssigt hører hjemme.

Posten har foretaget segmentrapportering i sin eksterne rapportering. Denne rapportering er i stor udstrækning i overensstemmelse med den rapportering, som anvendes for Posten Norden. Postens tidligere driftsområder er som helhed indregnet under forretningsområderne. I Posten Norden pålægges forretningsområderne alle centrale omkostninger med undtagelse af Svensk Kassaservice samt IFRS-justeringer for pensioner og leasing.

NOTE 34 Definitioner

A-post: Post, som håndteres i en produktionsstrøm med henblik på omdeling første hverdag efter indlevering.

Egenkapitalforretning: Periodens resultat løbende over 12 måneder i forhold til den gennemsnitlige egenkapital løbende over 12 måneder.

B-post: Post, som håndteres i en produktionsstrøm med henblik på omdeling senest tre hverdage efter indlevering.

C-post: Post i Danmark med særlige indleveringsvilkår, som håndteres i produktionsstrøm med henblik på uddeling på 2.-4. hverdag efter indlevering.

Gennemsnitligt antal ansatte: Beregnes ved, at det samlede antal betalte timer divideres med normtiden for en fuldtidsmedarbejder.

Resultat pr. aktie: Andel af resultat efter skat, som kan henføres til moderselskabets aktionærer, i forhold til det gennemsnitlige antal cirkulerende aktier.

Overskudsgrad: Driftsresultat i procent af indtægter fra driften (nettoomsætning og andre driftsindtægter). Ved beregning af overskudsgrad pr. forretningsområde inkluderes salg til andre forretningsområder og moderselskabsfunktioner.

Soliditetsgrad: Egenkapital (inkl. minoritetsandelen) ved periodens afslutning i forhold til balancesummen ved periodens afslutning.

Substitution: Det forhold, at kunderne udskifter det fysiske brev med et elektronisk alternativ.

Direct mail: Reklame, som er personligt adresseret til enkeltpersoner. Direct mail fremsendes med personlig hilsen og benyttes, når virksomheder ønsker at etablere relationer med eksisterende kunder og finde nye kunder.

Adresseløse forsendelser Reklame, som udsendes uden personlig adresse – eksempelvis på vegne af virksomheder, som ikke råder over eget kunderegister eller ønsker at komme i kontakt med en ny målgruppe. Med adresseløse forsendelser kan kunden vælge mellem at nå bredt ud til alle husstande eller virksomheder i landet eller rette udsendelser mod specifikt udvalgte målgrupper.

» Moderselskabets finansielle rapporter

» Moderselskabets finansielle rapporter

■ Resultatopgørelse	90
■ Totalindkomstopgørelse	90
■ Balance	91
■ Pengestrømsopgørelse	92
■ Egenkapitalopgørelse	92

» Noter

Note 1 Regnskabspraksis	93
Note 2 Væsentlige skøn og vurderinger	93
Note 3 Ansatte og personaleomkostninger	93
Note 4 Honorar og omkostningsgodtgørelse til revisorer	93
Note 5 Resultat fra andele i koncernvirksomheder	94
Note 6 Renteindtægter, rentekomkostninger og lignende resultatposter	94
Note 7 Skat	94
Note 8 Andele i koncernvirksomheder, joint ventures og associerede virksomheder	94
Note 9 Eventualforpligtelser	96

Resultatopgørelse

SEK mio.	Note	2010	1 dec 2008 - 31 dec 2009 ¹⁾
Personaleomkostninger	1, 2 3	-13	-7
Andre omkostninger	4	-5	-3
I alt, driftsomkostninger		-18	-10
DRIFTSRESULTAT		-18	-10
Resultat fra andele i koncernvirksomheder	5	1.000	2.044
Renteindtægter og lignende resultatposter	6	30	9
Renteomkostninger og lignende resultatposter	6	-72	-14
I alt, finansielle poster		958	2.039
Resultat før skat		940	2.029
Skat	7	16	4
PERIODENS RESULTAT		956	2.033

1) Selskabet blev stiftet den 1. december 2008.

Totalindkomstopgørelse

SEK mio.	2010	1 dec 2008-31 dec 2009 ¹⁾
Periodens resultat	956	2.033
PERIODENS SAMLEDE RESULTAT	956	2.033

1) Selskabet blev stiftet den 1. december 2008.

Balance

SEK mio.	Note	31 dec 2010	31 dec 2009
AKTIVER	1,2		
Andele i koncernvirksomheder	8	12.476	12.457
Udskudte skatteaktiver			4
I alt, finansielle anlægsaktiver		12.476	12.461
I alt, anlægsaktiver		12.476	12.461
Rentebærende tilgodehavender i koncernvirksomheder		195	3.766
Andre tilgodehavender i koncernvirksomheder		1.075	2.048
I alt, kortfristede tilgodehavender		1.270	5.814
I alt, omsætningsaktiver		1.270	5.814
I ALT, AKTIVER		13.746	18.275
EGENKAPITAL OG FORPLIGTELSE			
Bunden egenkapital			
Aktiekapital		2.000	2.000
Overkursfond		10.140	10.140
Fri egenkapital			
Overført resultat		648	
Årets resultat		956	2.033
I ALT, EGENKAPITAL		13.744	14.173
FORPLIGTELSE			
Forpligtelser til koncernvirksomheder			4.084
I alt, rentebærende forpligtelser			4.084
Leverandørgæld			1
Forpligtelser til koncernvirksomheder			16
Andre driftsforpligtelser		1	
Skyldige omkostninger og forudbetalte indtægter		1	1
I alt, ikke-rentebærende forpligtelser		2	18
I alt, kortfristede forpligtelser		2	4.102
I ALT, FORPLIGTELSE		2	4.102
I ALT, EGENKAPITAL OG FORPLIGTELSE		13.746	18.275
SIKKERHEDSSTILLELSE OG EVENTUALFORPLIGTELSE	9		
Eventualforpligtelser		728	741

Pengestrømsopgørelse

SEK mio.	2010	1 dec 2008 - 31 dec 2009 ¹⁾
DRIFTSAKTIVITETER		
Resultat før skat	940	2.029
Forventet udbytte	-1.000	-2.044
Pengestrøm fra driftsaktiviteter før ændringer af driftskapital	-60	-15
Pengestrøm fra ændringer i driftskapitalen		
Forøgelse(-)/reduktion(+), driftstilgodehavender	2.049	-4
Forøgelse(+)/reduktion(-), driftsforpligtelser	-16	18
Ændring af driftskapital	2.033	14
Pengestrøm fra driftsaktiviteter	1.973	-1
INVESTERINGSAKTIVITETER		
Tilbagekøb minoritet, Post Danmark A/S	-19	-317
Overtagelser/afhændelser i finansielle aktiver	3.570	-3.766
Pengestrøm fra investeringsaktiviteter	3.551	-4.083
FINANSIERINGSAKTIVITETER		
Optagne lån		4.084
Nedbringelse af lån	-4.084	
Udlodning af udbytte til moderselskabets ejere	-1.440	
Pengestrøm fra finansieringsaktiviteter	-5.524	4.084
PERIODENS PENGESTRØM	0	0
Likvide midler primo	0	0
Likvide midler ultimo	0	0

1) Selskabet blev stiftet den 1. december 2008.

Egenkapitalopgørelse

SEK mio.	Bunden egenkapital		Fri egenkapital	
	Aktiekapital ¹⁾	Overkursfond	Overført resultat inkl. årets resultat	I alt
Periodens resultat			2.033	2.033
I alt, formueændringer, ekskl. transaktioner med selskabets ejere	0	0	2.033	2.033
1 dec 2008	0			0
24 apr 2009	0			0
24 jun 2009	2.000	10.140		12.140
Ultimobalance	2.000	10.140	2.033	14.173
Primo egenkapital, 1 jan 2010	2.000	10.140	2.033	14.173
Modtagne koncernbidrag			75	75
Skat i modtagne koncernbidrag			-20	-20
I alt, formueændringer indregnet direkte som egenkapital, ekskl. transaktioner med selskabets ejere			55	55
Årets resultat			956	956
I alt, formueændringer, ekskl. transaktioner med selskabets ejere			1.011	1.011
Udbytte			-1.440	-1.440
Ultimo egenkapital, 31 dec 2010	2.000	10.140	1.604	13.744

1) Antallet af aktier er 2.000.000.001 stk., og den nominelle værdi pr. aktie er SEK 1.

Aktiekapitalen ved stiftelsen 1. december 2008: SEK 100.000 Nyemission 24 april 2009: SEK 400.000 Nyemission 24 jun 2009: SEK 1.999.500.001.

Noter

NOTE 1 Regnskabspraksis

Moderselskabet anvender som udgangspunkt samme regnskabspraksis som koncernen og dermed RFR 2 Regnskabsaflæggelse for juridiske personer (Redovisning för juridiska personer). De afvigelser, som forekommer mellem moderselskabets og koncernens principper, skal ses i lyset af visse begrænsede muligheder for at anvende IFRS i moderselskabet på baggrund af den svenske årsregnskabslov (ÅRL), svensk lov om sikring af pensionsforpligtelser (Tryggandelagen) og i visse tilfælde skatteforhold.

Selskabet Posten Norden AB blev registreret hos Bolagsverket den 1. december 2008. Sammenligningsperioden er 1. december 2008-31. december 2009.

Andele i datterselskaber, associerede virksomheder og joint ventures

Andele i datterselskaber, associerede virksomheder og joint ventures opgøres i moderselskabet efter kostprismetoden. Udbytte indregnes kun som indtægt i tilfælde, hvor dette kommer fra overskud, som er indtjent efter erhvervelsen. Udbytte, som overstiger disse indtjente overskud, betragtes som en tilbagebetaling af investeringen, hvilket reducerer andelens opgjorte værdi.

Udbytte

Udbytte fra datterselskaber, associerede virksomheder og joint ventures indregnes som indtægt, når retten til at modtage udbytte er fastlagt.

Forventet udbytte fra datterselskaber indregnes i de tilfælde, hvor moderselskabet alene har ret til at træffe beslutning om udbyttets størrelse, og hvor moderselskabet har truffet beslutning om udbyttets størrelse, inden moderselskabet publicerer sine finansielle rapporter.

Hvis den værdi, som er indregnet i moderselskabets besiddelse i datterselskabet, den associerede virksomhed eller joint venture-virksomheden, overstiger de værdier, som er indregnet i de finansielle rapporter, anses dette som en indikation af, at der foreligger et nedskrivningsbehov, hvorefter der gennemføres nedskrivningstest, impairment test.

Personaleydelser

Pensionsforpligtelser over for tjenestemænd, som er forsikret gennem pensionsforsikringer, indregnes i moderselskabet som en bidragsbaseret pensionsordning. Øvrige pensionsomkostninger indregnes i driftsresultatet.

Finansielle garantier

Moderselskabets finansielle garantiaftaler består af garantistillelser til fordel for datterselskaber og joint ventures. Finansielle garantier medfører, at selskabet har en forpligtelse til at kompensere indehaveren af et gældsinstrument for tab, som denne måtte ifalde, hvis en skyldner ikke har opfyldt sin betalingsforpligtelse ved forfald i henhold til aftalevilkårene. Ved opgørelse af finansielle garantiaftaler anvendes i moderselskabet RFR 2, som er en mindre stram variant af reglerne i IAS 39, når der er tale om finansielle garantiaftaler til fordel for datterselskaber, associerede virksomheder og joint ventures. Moderselskabet indregner finansielle garantiaftaler som hensættelse i balancen i tilfælde, hvor Posten Norden har en forpligtelse, som betyder, at betaling formodes at være et krav for opfyldelse af forpligtelsen.

Skat

I moderselskabet indregnes ubeskattede reserver, herunder udskudte skatteforpligtelser.

Segmentregnskab

Moderselskabets aktiviteter består af blot en enkelt aktivitet: koncernfunktioner.

NOTE 2 Væsentlige skøn og vurderinger

Ved udarbejdelsen af de finansielle rapporter har selskabsledelsen anlagt en række skøn og vurderinger, som har haft betydning for koncernens regnskabsaflæggelse. Disse skøn og vurderinger er foretaget på grundlag af forhold, som var kendte på tidspunktet for rapporternes afgivelse, samt historiske erfaringer og skøn, som efter selskabsledelsens vurdering er forsvarlige efter omstændighederne. De af selskabsledelsen dragne konklusioner ligger til grund for de indregnede tal. Faktiske tal, skøn og vurderinger i fremtidige finansielle rapporter i det kommende år kan adskille sig fra denne rapport på grund ændrede ydre faktorer og nye erfaringer.

Årsopgørelsen pr. 31. december 2010 for Posten Norden AB indeholder ingen poster, i forbindelse med hvilke der er foretaget væsentlige skøn og vurderinger.

NOTE 3 Ansatte og personaleomkostninger

SEK mio.	2010	1 dec 2008-31 dec 2009
Personaleomkostninger		
Lønninger og andre ydelser	8	5
Lovbestemte bidrag til social sikring	2	1
Pensioner	3	1
I alt	13	7

Moderselskabet har kun en enkelt ansat, den administrerende direktør/koncernchefen, som udøver sit hverv i Sverige. Den administrerende direktør modtager en løn på SEK 690.000 pr. måned. Desuden betaler Posten Norden AB SEK 210.000 pr. måned til præmiebaseret pensionsforsikring til den administrerende direktør. Herudover er der ingen pensionsforpligtelser til den administrerende direktør.

Kønsfordeling i bestyrelsen for Posten Norden AB og koncernbestyrelsen:

	31 dec 2010	31 dec 2009
Andel kvinder	37%	37%
Andel mænd	63%	63%

NOTE 4 Honorar og omkostningsgodtgørelse til revisorer

SEK mio.	2010	1 dec 2008-31 dec 2009
Lovpligtig revision		
Ernst & Young	1	1
I alt	1	1

Som lovpligtig revision anses gennemgang af årsrapporten og bogføringen samt bestyrelsens og den administrerende direktørs ledelse, andre arbejdsopgaver, som det tilkommer virksomhedens revisor at udføre, samt rådgivning og andre former for bistand, som er nødvendige på baggrund af observationer i forbindelse med sådanne gennemgange eller udførelse af andre sådanne arbejdsopgaver.

NOTE 5 Resultat fra andele i koncernvirksomheder

SEK mio.	2010	1 dec 2008-31 dec 2009
Forventet udlodning fra datterselskaber	1.000	2.044
I alt	1.000	2.044

NOTE 6 Renteindtægter, renteomkostninger og lignende resultatposter

SEK mio.	2010	1 dec 2008-31 dec 2009
Renteindtægter fra koncernvirksomheder	30	9
I alt	30	9
Renteomkostninger fra koncernvirksomheder	-28	-13
Valutakurstab	-45	-1
I alt	-72	-14

Se desuden noten i koncernen Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter.

NOTE 7 Skat

SEK mio.	2010	1 dec 2008-31 dec 2009
Aktuel skat	20	
Udskudt skat		
Ændringer, udskudt skat på uudnyttede skattemæssige underskud	-4	4
I alt	16	4

Afstemning af effektiv skattesats	2010		1 dec 2008-31 dec 2009	
	%	SEK mio.	%	SEK mio.
Resultat før skat		940		2.029
Skat efter gældende skattesats	26,3	-247	26,3	-534
Skattefri udlodning		263		538
I alt		16		4

NOTE 8 Andele i koncernvirksomheder, joint ventures og associerede virksomheder

SEK mio.	2010	1 dec 2008-31 dec 2009
Kostpriser, primo	12.457	0
Apportemission 24 jun 2009		12.140
Indløsning af minoritetsaktier i Post Danmark A/S	19	317
Ultimobalance	12.476	12.457

Specifikation af moderselskabets og koncernens besiddelser af aktier og andele i koncernvirksomheder, joint ventures (JV) og associerede virksomheder (AV)

Aktier, som ejes direkte og indirekte af moderselskabet Posten Norden AB, SEK mio.	Organisationsnr.	Hovedsæde	Land	Kapitalandel, %		Antal aktier	Bogført værdi i moderselskabet 31 dec 2010	Hvilende
				Direkte	Indirekte			
Posten AB	556128-6559	Solna	Sverige	100		600.000	7.088	
Posten Meddelande AB	556711-5695	Solna	Sverige		100	1.000		
Strålfors AB	556062-0618	Malmö	Sverige		100	21.381.288		
Strålforsbolagen AB	556158-7006	Ljungby	Sverige		100	2.000		v
Strålfors Maila Nordic AB	556516-4455	Ljungby	Sverige		100	600		v
Strålfors Svenska AB	556102-9843	Ljungby	Sverige		100	5.000		
Strålfors Tandsbyn AB	556203-4693	Östersund	Sverige		100	6.000		
Tand 2:103 Fastighets AB	556594-3650	Östersund	Sverige		JV 50	2.000		
Strålfors Göteborg AB	556126-6973	Göteborg	Sverige		100	1.000		
Strålfors 1 AB	556683-4916	Ljungby	Sverige		100	1.000		v
Strålfors Identification Solutions AB	556692-2422	Ljungby	Sverige		100	1.000		v
Strålfors Information Logistics AB	556694-6736	Ljungby	Sverige		100	1.000		v
Strålfors Supplies Holding AB	556779-8490	Nyköping	Sverige		AV 20	200		
Strålfors NV		Sint-Niklaas	Belgien		100	1		v
Strålfors A/S		Brøndby	Danmark		100	1.986		
Strålfors Information Logistics A/S		Brøndby	Danmark		100	200.000		
Strålfors Oy		Helsinki	Finland		100	2.100		
Strålfors Finance SAS		Paris	Frankrig		100	200.000		v
Strålfors France S.A.		Evry	Frankrig		100	100		v
Strålfors SAS		Paris	Frankrig		100	620.776		
SCI du Pont St Jean Société Civile		Paris	Frankrig		70	70		
Strålfors AS		Oslo	Norge		100	200		
Strålfors Sp. z o.o.		Krakow	Polen		100	100		v
Strålfors Sp. z o.o.		Laskowice	Polen		100	2.000		

Forts. Note 8

Specifikation af moderselskabets og koncernens besiddelser af aktier og andele i koncernvirksomheder, joint ventures (JV) og associerede virksomheder (AV)

Aktier, som ejes direkte og indirekte af moderselskabet Posten Norden AB, SEK mio.	Organisationsnr.	Hovedsæde	Land	Kapitalandel, %		Antal aktier	Bogført værdi i moderselskabet 31 dec 2010	Hvilende
				Direkte	Indirekte			
Stralfors Schweiz AG		Zug	Schweiz		100	100		
Stralfors AG		Aesch	Schweiz		100	5.000		
Stralfors (UK) Ltd.		Redruth	Storbritannien		100	100		
Chacewater Properties Ltd.		Redruth	Storbritannien		100	1.000		v
DPS Holding Ltd.		Orpington	Storbritannien		100	45.000		v
DPS Direct Mail Ltd.		Orpington	Storbritannien		100	45.000		v
Stralfors plc		Redruth	Storbritannien		100	600.000		
Th Stralfors (Data Products) Ltd.		Redruth	Storbritannien		100	10.000		v
Direct Link Worldwide GmbH		Mörfelden-Walldorf	Tyskland		100	150		
HIT Deutschland GmbH		Lübeck	Tyskland		100	1		
Tollpost Globe AS		Oslo	Norge		100	117.570		
Posten Logistik AB	556711-5380	Solna	Sverige		100	1.000		
HIT Belgium S.A		Wekjenraedt	Belgien		1	1		
DPD Parcel Holding A/S		Brøndby	Danmark		100	1		v
DPD Holding A/S		Brøndby	Danmark		100	1		v
DPD Danmark A/S		Brøndby	Danmark		100	2		
DPD Finland Oy		Helsinki	Finland		100	250		
Posten Logistik SCM Oy		Vantaa	Finland		100	5.817		
Posten Försäkrings AB	516401-8649	Stockholm	Sverige		100	50.000		
Svensk Kassaservice AB	556615-7987	Stockholm	Sverige		100	1.000		
HIT Danmark A/S		København	Danmark		100	500.001		
Svensk Adressändring AB	556476-3562	Stockholm	Sverige		85	850		
Tidningstjänst AB	556039-7480	Stockholm	Sverige		100	7.500		
Direct Link Worldwide Ltd.		Middlesex	Storbritannien		100	110.000		
Addresspoint AB	556587-5597	Stockholm	Sverige		85	1.700		
HIT Belgium S.A		Wekjenraedt	Belgien		99	99		
Posten Leasing AB	556341-0009	Stockholm	Sverige		100	5.000		
Postbolagen AB	556234-1353	Stockholm	Sverige		100	1.000		v
DPD Norge AS		Oslo	Norge		100	10.000		v
Direct Link Worldwide Inc		New Jersey	USA		100	100		
Direct Link Worldwide AS		Oslo	Norge		100	1.000		
Direct Link Worldwide Oy		Vantaa	Finland		100	100		
Swedish Post Group B.V.		Amsterdam	Nederländerna		100	200		
HIT-Starintex B.V.		Gendringen	Nederländerna		100	80		
EBT Property B.V.		Gendringen	Nederländerna		100	4.500		
DPD Nordic AB	556528-7694	Stockholm	Sverige		100	3.000		v
Fastighets AB Penelope	556517-0544	Stockholm	Sverige		100	100		
Nässjöterminalen Kommanditbolag	916629-7458	Solna	Sverige		100			
DPD Sweden AB	556371-8021	Stockholm	Sverige		100	1.000		v
Tidningstorget AB	556756-1211	Stockholm	Sverige		90	900		
Fastighets AB Kvasten 8	556482-7508	Stockholm	Sverige		100	1.000		
Direct Link Worldwide Pte. Ltd.		Singapore	Singapore		100	700.000		
Direct Link Worldwide Pty. Ltd.		Sydney	Australien		100	1		
Direct Link Worldwide Company Ltd.		Hong Kong	Kina		100	1		
Post Danmark A/S		København	Danmark	100		25.000.000	5.388	
Budstikken Transport A/S		Brøndby	Danmark		100	1.000		
Post Danmark Logistik A/S		København	Danmark		100	500		
Data Scanning A/S		København	Danmark		100	10		
Post Danmark Leasing A/S		Hvidovre	Danmark		100	400		
Transportgruppen A/S		Brøndby	Danmark		51	23.858.000		
e-Boks A/S		Ballerup	Danmark		AV 50	12.000.000		
I alt, besiddelser i koncernvirksomheder							12.476	

NOTE 9 Eventualforpligtelser

SEK mio.	31 dec 2010	31 dec 2009
Garantiforpligtelser, PRI	656	740
Garantiforpligtelser for ydelser til datterselskaber ¹⁾	72	1
I alt	728	741

1) Pr. 31. december 2010 har Posten Norden AB's datterselskab Posten AB stillet garantier for ydelser til datterselskaber for et beløb på SEK 163 mio. (206 mio.).

Ledelsens påtegning

Ledelsens underskrifter

Bestyrelsen og den administrerende direktør bekræfter hermed, at koncernregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU, at årsregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med almindeligt anerkendte regnskabsprincipper, og at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets finansielle stilling og resultat. Intet af væsentlig betydning er udeladt, som ville kunne påvirke det billede, som årsregnskabet tegner af selskabet. Ledelsesberetningen giver et retvisende billede af udviklingen i koncernens og moderselskabets aktiviteter, finansielle stilling og resultater og beskriver de væsentlige risici og usikkerheder, som moderselskabet og de øvrige koncernselskaber står over for.

Stockholm, den 23. februar 2011

Fritz H. Schur
Formand

Mats Abrahamsson
Bestyrelsesmedlem

Ingrid Bonde
Bestyrelsesmedlem

Gunnel Duveblad
Bestyrelsesmedlem

Bjarne Hansen
Bestyrelsesmedlem

Torben Janholt
Bestyrelsesmedlem

Anne Birgitte Lundholt
Bestyrelsesmedlem

Richard Reinius
Bestyrelsesmedlem

Lars Chemnitz
Medarbejderrepræsentant

Alf Mellström
Medarbejderrepræsentant

Kjell Strömbäck
Medarbejderrepræsentant

Lars G Nordström
Administrerende direktør og koncernchef

Vi har afgivet revisionspåtegning den 23. februar 2011.

Ernst & Young
Lars Träff
Statsautoriseret revisor

Den uafhængige revisors påtegning

Til aktionærerne i Posten Norden AB (publ)
Reg.nr 556771-2640

Vi har revideret årsregnskabet og koncernregnskabet, bogføringen samt bestyrelsens og den administrerende direktørs beretning for Posten Norden AB (publ) for regnskabsåret 1. januar 2010-31. december 2010. Årsregnskabet og koncernregnskabet indgår i den trykte version af dette dokument på siderne 1-5, 8-98. Bestyrelsen og den administrerende direktør har ansvaret for at udarbejde og aflægge et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med den svenske årsregnskabslov, og et koncernregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og den svenske årsregnskabslov, samt for ledelsesberetningen. Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om årsregnskabet, koncernregnskabet og ledelsesberetningen på grundlag af vores revision.

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med svenske revisionsstandarder. Disse standarder kræver, at vi planlægger og udfører revisionen med henblik på, med en høj men ikke absolut sikkerhed, at forsikre os om, at årsregnskabet og koncernregnskabet ikke indeholder væsentlig fejlinformation. En revision indebærer en review af udvalgte bilag af beløb og andre oplysninger i regnskabet. En revision omfatter endvidere stillingtagen til, om den af bestyrelsen og den administrerende direktør anvendte regnskabspraksis er passende, om de af bestyrelsen og den administrerende direktør udførte regnskabsmæssige skøn er rimelige, samt en vurdering af den samlede præsentation af årsregnskabet og koncernregnskabet.

Som grundlag for vores konklusion vedrørende ansvarsfrihed har vi gennemgået væsentlige beslutninger, handlinger og øvrige forhold for selskabet med henblik på at vurdere, om bestyrelsesmedlemmer eller den administrerende direktør har erstatningsansvar over for selskabet. Vi har ligeledes undersøgt, om bestyrelsesmedlemmer eller den administrerende direktør på anden måde har handlet i strid med den svenske aktieselskabslov, den svenske årsregnskabslov eller vedtægterne. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Årsregnskabet udarbejdes efter den svenske årsregnskabslov og giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling samt af resultatet af selskabets aktiviteter i overensstemmelse med almindeligt anerkendte regnskabsprincipper i Sverige. Koncernregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og den svenske årsregnskabslov og giver et retvisende billede af koncernens aktiver, passiver og finansielle stilling samt af resultatet af koncernens aktiviteter. Der er aflagt rapport om god selskabsledelse. Den lovpligtige ledelsesberetning og rapporten om god selskabsledelse er i overensstemmelse med de øvrige dele af årsregnskabet og koncernregnskabet.

Vi anbefaler, at generalforsamlingen vedtager resultatopgørelsen og balancen for moderselskabet samt resultatopgørelsen og rapporten om koncernens finansielle situation, disponerer overskuddet i overensstemmelse med forslaget i ledelsesberetningen og bevilliger decharge for bestyrelsesmedlemmer og den administrerende direktør for regnskabsåret.

Stockholm, den 23. februar 2011

Ernst & Young AB
Lars Träff
Statsautoriseret revisor

» Bæredygtighedsrapport

» Bæredygtighedsrapport

■ Vigtige begivenheder inden for bæredygtighed 2010	100
■ Den administrerende direktør om bæredygtighedsarbejdet	101
■ Posten Nordens interessentdialog	102
■ Mål for og styring af Posten Nordens bæredygtighedsarbejde	104
■ Posten Nordens økonomiske ansvar	106
■ Posten Nordens miljøansvar	109
■ Posten Nordens sociale ansvar	113
■ Reviewerklæring	121



» Om Posten Nordens bæredygtighedsrapport

Posten Nordens aktiviteter skal udøves ansvarfuldt i forhold til virksomhedens interessenter. Det har stor betydning for virksomhedens langsigtede succes, at vi påtager os et økonomisk, socialt og miljømæssigt ansvar. Bæredygtighedsarbejdet er derfor en integreret del af koncernens virksomhed, og det styres og måles som alle andre aktiviteter i koncernen.

→ Læs mere i Posten Nordens årsrapport 2010 på side 20-21.

Bæredygtighedsrapport 2010 henvender sig til dig, som gerne vil have et indtryk af koncernen og vores bæredygtighedsarbejde i det forgangne år samt vores ambitioner for fremtiden. Rapporten omfatter vores aktiviteter i Norden, eftersom størstedelen af koncernens salg foregår i denne region, og flertallet af vores medarbejdere er placeret her. Der findes yderligere information under Regnskabspraksis på Posten Nordens website.

Bæredygtighedsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med Global Reporting Initiatives (GRI) retningslinjer for bæredygtighedsrapportering, version 3.0. Valget af GRI-indikatorer udspringer af efterspørgslen efter information hos vores interessenter og på koncernens vurdering af, hvilke forhold det er mest relevant at rapportere om i forhold til koncernens specialiseringsområder.

Bæredygtighedsrapporten er vedtaget af Posten Nordens AB's bestyrelse den 23. februar 2011. Bæredygtighedsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med den regnskabspraksis og de målemetoder, som fremgår af Posten Nordens website, hvor også GRI-indekset findes. Ernst & Young AB har foretaget review af Posten Nordens bæredygtighedsrapport 2010 og har bekræftet, at rapporten er aflagt i overensstemmelse med Global Reporting Initiative, niveau C+.

→ Læs mere på postennorden.dk/baredygtighed

» Vigtige begivenheder inden for bæredygtighed 2010

- I januar traf Posten Norden beslutning om at øremærke SEK 100 mio. til Klimafonden i 2010. Midlerne blev investeret i tiltag, som reducerer koncernens påvirkning af klimaet og miljøet, og som tager udgangspunkt i medarbejdernes egne initiativer.
- I januar lanceredes Klimatekonomisk Varubrev i Sverige. Det er et miljøtilpasset og klimakompenseret alternativ til fremsendelse af varer, som vejer mellem 150 g og 2 kg.
- I april vedtog koncernledelsen Posten Nordens langsigtede mål om at øge andelen af kvinder i ledende stillinger til 40% frem til 2015.
- I maj fik Informationslogistikens trykkeri i Polen tildelt miljømærkning. Trykkeriet i Laskowice var det første i Polen, som modtog den nordiske miljømærkning Svanen. Svanen er den eneste mærkning, som tager højde for miljøpåvirkningen som helhed – fra råvare til eget miljøarbejde.
- I juni blev Marianne Niverts stipendium uddelt til Johanna Allert og Lene Reipeurt, som begge har udmærket sig på grund af gode lederegenskaber. Stipendiets formål er at bidrage til et godt lederskab i Posten Norden og til, at der kommer flere kvinder i ledende stillinger. Stipendiet blev oprettet i 2009 og uddeles over en årrække på fem år – med start i 2010. Marianne Nivert var bestyrelsesformand i Posten i perioden 2003-2009.
- I juni blev der stiftet og uddelt en arbejdsmiljøpris på forretningsområdet Meddelande Sverige. Prisens formål er at fremhæve gode eksempler og skabe øget fokus på arbejdsmiljø. Region Växjö i Sverige blev udnævnt som den region, der har haft størst succes.
- I september gennemførtes i Danmark konkurrencen Eco Rally, som har til formål at bidrage til miljøeffektiv kørsel. 24 medarbejdere fra Danmark og Sverige konkurrerede om at køre længst på så lidt brændstof som muligt.
- I september iværksattes en 2-årig test af biobrændslet BioDME, som er kendetegnet ved en meget lav klimapåvirkning. Testprogrammet gennemføres under ledelse af Volvo Lastvagnar med støtte fra EU og den svenske Energimyndigheden. Formålet er at bidrage til udviklingen af bæredygtige brændstoffer og at vurdere alternative løsninger for vores eksisterende køretøjsflåde.
- I september besluttede koncernbestyrelsen at indføre en ny terminalstruktur i Sverige, som skal styrke konkurrenceevnen, forbedre forudsætningerne for at leve op til de offentlige serviceforpligtelser, reducere miljøpåvirkningen fra lokaler og øge andelen af miljørigtige transporter.
- I oktober udkom det danske julemærke, hvis overskud går til de fire julemærkehjem, som hjælper børn med at få en bedre tilværelse. Salget genererede ca. DKK 20 mio., som går til julemærkehjemmene.
- I oktober gennemførte medarbejderne i Danmark en indsamling og donerede DKK 38.000 gennem Dansk Røde Kors til ofrene for oversvømmelserne i Pakistan.
- I oktober lanceredes Klimatekonomisk Posttidning i Sverige, et miljøtilpasset og klimakompenseret alternativ til distribution af aviser og blade.
- I november blev der uddelt DKK 2 mio. til Børnecancerfonden, svarende til overskuddet fra det hidtidige salg af årets danske velgørenhedsfrimærke.
- I november blev besluttet en ambition om at reducere koncernens CO₂-udledning med 40% frem til 2020.
- I december blev det besluttet at supplere personaleydelse til de svenske medarbejdere med en mulighed for at få tilskud til behandling mod ufrivillig barnløshed. Dette initiativ indgår i koncernens ambition om at være en attraktiv arbejdsplads i livets forskellige faser.

Vi skal være brancheførende inden for bæredygtig udvikling

Bæredygtighedsarbejdet er en integreret del af Posten Nordens aktiviteter. Det er både vores rolle og vores opgave at drive virksomheden på en så ansvarlig måde som muligt. Denne ambition afspejles i alle dele af vores vision, og den gennemsyrrer de beslutninger, vi træffer i det daglige arbejde.

Ansvar for virkelig forandring

Vores virksomhed håndterer hver eneste arbejdsdag ca. 29 millioner forsendelser. Det påvirker miljøet, og derfor har vi et stort ansvar over for det. Samtidig er vores arbejde efterspurgt og en helt naturlig del af folks hverdag. Vi stræber efter at drive vores virksomhed på en måde, så det belaster miljøet mindst muligt, og så vi forvalter ressourcerne optimalt, både vores egne og omgivelsernes. Vores ansvar gælder også forholdet til medarbejderne og det samfund, der omgiver os. Vi ønsker yderligere at styrke vores egenskaber som en attraktiv og udviklende arbejdsgiver.

Ansvarlige tilpasninger

Vi har i 2010 styrket bestræbelserne på at tilpasse vores aktiviteter til et marked, som er under forandring. Vi har haft succes med disse tilpasninger, som er gennemført på en ansvarlig måde i forhold til vores interesser. Størstedelen af personaleafgangene hos os er sket naturligt eller gennem støtteprogrammer.

Behovet for at tilpasse omkostningerne og værne om miljøet har ført til flere initiativer, der skal effektivisere og forandre vores transport. Beslutningen om at investere i

en ny terminalstruktur giver mulighed for at sende større mængder med tog rundt i Sverige, og kan i sig selv bidrage til, at vores CO₂-udledning i Sverige vil falde med 6% inden for de nærmeste år.

Vi øger tempoet i miljøarbejdet

Vi investerer betydelige beløb i konkrete initiativer, som skal reducere miljøpåvirkningen fra vores egne aktiviteter. Klimafonden er en vigtig faktor i denne indsats, ikke mindst set i lyset af koncernens ambition om at reducere vores CO₂-udledning med 40% frem til 2020. Det er en indsats, som ligger på linje med ambitionerne hos vores ejere.

Vi tager initiativ til konkrete forandringer og skal være brancheførende, når det drejer sig om bæredygtig erhvervsudvikling.

*Lars G Nordström
Solna, februar 2011*



En åben og konstruktiv dialog med koncernens interessenter

Gennem interessentdialogen får vi viden om holdninger og behov, som har betydning for, hvordan vi i Posten Norden faktisk driver forretning, og hvordan vi bør drive og udvikle vores virksomhed. Interessentdialogen er samtidig en mulighed for at give vores interessenter mere viden om vores tilbud og de forudsætninger og forandringer i den omgivende verden, som påvirker vores virksomhed og udviklingen af den. En åben interessentdialog hjælper os med at skabe politisk og holdningsmæssigt råderum, at udvikle bedre og mere konkurrencedygtige produkter og tjenesteydelser samt at blive en endnu bedre arbejdsgiver. Alle disse faktorer er afgørende for virksomhedens fremgang.

Posten Nordens vigtigste interessentgrupper beskrives til højre og på næste side. Det er disse grupper, som vurderes at påvirke Posten Norden mest og samtidig være mest afhængige af vores aktiviteter. For at nå vores resultater foretager vi måling og opfølgning. Det beskrives i forbindelse med hver enkelt interessentgruppe, hvordan vi måler vores opfyldelse af mål.

Interessentgrupper

» Ejere

Posten Norden ejes af den danske stat gennem Transportministeriet i Danmark og af den svenske stat, som repræsenteres af det svenske Finansdepartamentet. Ejerne definerer i vedtægterne de overordnede specialiseringsområder for aktiviteterne i Posten Norden. På generalforsamlingen træffer ejerne beslutninger og følger op på Posten Nordens aktiviteter. Der føres desuden gennem bestyrelsen en løbende dialog med ejerne. I nogle tilfælde deltager også andre repræsentanter for Posten Norden i dialogen med det danske Transportministeriet og det svenske Finansdepartamentet.

Fokusområder 2010

- Beslutning om ny postlov i Danmark. Ny postlov i Sverige.
- Bestyrelsens beslutning om, at aktiviteterne skal være baseret på en række finansielle mål.

→ Læs mere under Økonomisk ansvar på side 106.



» Samfundet

Posten Norden udfører de posttjenester, som er omfattet af befordringspligten i Danmark og Sverige, og har desuden omfattende aktiviteter i Norge, Finland og flere andre lande. Med en virksomhed, der påvirker så mange, stræber vi efter en god og løbende dialog med de lovgivende myndigheder som Post- og telestyrelsen i Sverige og Trafikstyrelsen i Danmark.

Vi samarbejder herudover med en række andre myndigheder og organisationer som Universal Postal Union (UPU), PostEurop og International Post Corporation (IPC), og desuden med organisationer, som repræsenterer erhvervslivet, beboere i tyndtbefolkede områder, personer med funktionsnedsættelse, pensionister m.fl. Ansvar for disse dialoger er placeret i forskellige dele af koncernen.

Der følges op på Posten Nordens rolle i samfundet med målinger af befolkningens opfattelse af virksomheden, corporate image-målinger og kvalitetsmålinger.

Fokusområder 2010

- Beslutning om ny postlov i Danmark med prisforhøjelser som følge.
- Ny postlov i Sverige og nye koncessionsvilkår.
- Service og tilgængelighed. Dialog med interesseorganisationer for beboere i tyndtbefolkede områder og for personer med funktionsnedsættelse.
- Zoneprissætning i Sverige for sorterede forsendelser.

→ Læs mere om de offentlige serviceforpligtelser i rapporten om god selskabsledelse (Corporate Governance) på side 52.

→ Læs mere om Posten Nordens ansvar i forhold til samarbejdspartnere og samfund på side 119.

» Medarbejdere

Engagerede medarbejdere, der har de rigtige kompetencer, er afgørende for Posten Nordens fremgang. Det kræver en god dialog, som sker på mange niveauer. Ud over den løbende samtale mellem medarbejdere og chefer arrangeres regelmæssige arbejdspladsmøder. Desuden anvendes der intranet, interne blade og website for chefer med personale- og resultatansvar. Medarbejderne fremfører hvert år deres synspunkter i de undersøgelser, som gennemføres. Alle chefer skal afholde årlige udviklingssamtaler med deres medarbejdere. De faglige organisationer er vigtige aktører i forholdet mellem virksomhed og medarbejdere. Det er vores ambition at have et proaktivt og konstruktivt samarbejde med fagforeninger på alle niveauer i Posten Norden. Vi ønsker, at dette arbejde forløber positivt og fører til et godt resultat for både virksomhed og medarbejdere.

Der foretages opfølgning på medarbejdernes syn på Posten Norden som arbejdsgiver, hvilket bl.a. sker gennem medarbejderundersøgelser og måling af sygefravær.

Fokusområder 2010

- Personaleforandringer.
- Udveksling af og erfaring med arbejdsmetoder i de forskellige lande.
- De kollektive overenskomstforhandlinger i Danmark og Sverige.
- Øget effektivitet og produktivitet i virksomheden.

→ Læs mere om Posten Nordens ansvar i forhold til medarbejderne på side 113.

» Kunder

Ca. 95% af koncernens distributionsindtægter kommer fra virksomheder. En stor del af virksomhedernes kunder er private, som modtager forsendelser. Kundernes behov og ønsker styrer Posten Nordens udvikling af nye tjenesteydelser. Dialogen mellem Posten Norden og kunderne sker gennem kontakten med vores sælgere, i telefon eller over internettet med vores kundetjeneste, gennem vores chauffører og postbude samt på vores servicesteder – hver dag, året rundt.

Der følges op på kundernes opfattelse af virksomheden gennem regelmæssige målinger af kundetilfredsheden samt corporate image-målinger. Reklamationer måles og følges op i det løbende forbedringsarbejde. Der foretages løbende måling og opfølgning af leveringskvaliteten.

Fokusområder 2010

- Udvikling af miljøtilpassede (klimaøkonomiske) tjenesteydelser, som tager udgangspunkt i kundernes efterspørgsel.
- Klagehåndtering – beslutning om etablering af en kunde-ombudsmand i starten af 2011.
- Beslutning om ny postlov i Danmark – koncernen indfører øget prisdifferentiering.

» Leverandører og samarbejdspartnere

Posten Norden samarbejder med en lang række virksomheder, organisationer og sammenslutninger. Et eksempel er vores partnere inden for detailhandlen, som på en lang række steder i Norden tilbyder koncernens tjenester til private og til virksomheder. Et andet eksempel er vores indkøb fra mere end 26.000 leverandører. Et tredje eksempel er samarbejdsarrangementer, hvor vi støtter idræt, kultur, bæredygtig udvikling, socialt ansvar og andre områder, som koncernen ønsker at fremme.

Der følges op på Posten Nordens rolle i forhold til leverandørerne bl.a. gennem måling af aftaleoverholdelse.

Fokusområder 2010

- Nye og fornyede aftaler med samarbejdspartnere til postbutikkerne i Sverige.
- Sponsorering af sport og kultur.
- Velgørenhed til Julemærkefonden og Børnecancerfonden i Danmark.
- Bæredygtighed og socialt ansvar: samarbejdsformer med forskellige initiativer. Engagement i udviklingen af standarden ISO 26000 for socialt ansvar

→ Læs mere om Posten Nordens ansvar i forhold til leverandører og samarbejdspartnere på side 119.

Mål for og styring af bæredygtighedsarbejdet

Posten Nordens ambitioner om at bidrage til en bæredygtig udvikling afspejles såvel i koncernens mission og vision som i koncernens overordnede styringsmodel, det afbalancerede målbillede, gennem hvilken bæredygtighedsarbejdet udføres. Det afbalancerede målbillede omfatter styringsinstrumenter for både økonomisk, miljø- og socialt ansvar.

Som den førende kommunikations- og logistikvirksomhed i Norden påvirker Posten Norden det samfund, vi er aktive i. Vi er blandt andet en af Nordens største arbejdsgivere. Vi opfylder store dele af virksomhedernes og privates behov for kommunikation og skaber på den måde store værdier. Vores aktiviteter er energikrævende og genererer CO₂-udledning. Vi spiller således en vigtig rolle i samfundet og har derfor en langsigtet ambition om at tage ansvar for at forvalte denne rolle på bedste måde og bidrage til en bæredygtig udvikling.

Ansvar med tre komponenter

Vores holdning til ansvar for bæredygtig udvikling og til, hvordan vi skal arbejde med bæredygtighedsspørgsmål, har afsæt i følgende tre komponenter: økonomisk ansvar, miljøansvar og socialt ansvar.

Økonomisk ansvar

Økonomisk ansvar vil for os sige, at vi bidrager til en bæredygtig værdiskabelse for kunderne og ejerne ved at udvikle en konkurrencedygtig, effektiv, lønsom og stabil forretning.

Miljøansvar

Miljøansvar vil for os sige, at vi arbejder aktivt med at reducere virksomhedens miljøpåvirkning og dermed være kundernes miljørigtige valg.

Socialt ansvar

Socialt ansvar vil for os sige, at vi vil udvikle engagerede og sunde medarbejdere og have en god dialog med det øvrige samfund.

Styring af bæredygtighedsarbejdet

Det økonomiske, miljømæssige og sociale ansvar afspejles tydeligt i koncernens mission og vision. Missionen og visionen udgør sammen med koncernens strategi og andre styrende faktorer som certificeringskrav, standarder, eksterne retningslinjer som FN's Global Compact m.m. en del af grundlaget for selve koncernens styringsmodel, det afbalancerede målbillede.

Det afbalancerede målbillede består af en række finansielle og ikke-finansielle nøgletal, som har været styrende for koncernens aktiviteter siden 2009. Der er fire målområder: ejere, medarbejdere, processer og kunder. Koncernen måler en række nøgletal for hvert enkelt målområde og opstiller målsætninger for hvert nøgletal i forretningsplanlægnings-

og budgetprocessen. Internt følges der hver måned op på, hvordan koncernen udvikler sig i forhold til målbilledet, ligesom der rapporteres til koncernens ledelse og bestyrelse om dette. Resultatet af de finansielle nøgletal offentliggøres hvert kvartal i Posten Nordens delårsrapporter.

Målsætningerne og resultaterne udgør herefter et styringsinstrument i det daglige bæredygtighedsarbejde. Alle nøgletal allokeres til hvert enkelt forretningsområdes forretningsplan, og ansvaret for rapportering påhviler den enkelte forretningsområdechef.

Målområde	Nøgletal/måling	Henvisning
Ejere	Finansielle måltal	Posten Nordens økonomiske ansvar
Medarbejdere	Medarbejderengagement og sygefravær	Posten Nordens sociale ansvar. Medarbejdere
Processer	CO ₂ -udledning og kvalitet	Posten Nordens miljøansvar og økonomiske ansvar
Kunder	Kundetilfredshedsindeks og corporate image	Posten Nordens økonomiske ansvar

Disse nøgletal gennemgås i de følgende afsnit af denne bæredygtighedsrapport sammen med resultater og mål for nøgletallene (i den udstrækning, der er offentlig adgang til dem). Koncernen måler desuden en lang række andre nøgletal, som er relevante for styringen af bæredygtighedsarbejdet, og flere af disse rapporteres også i de følgende afsnit. Der findes yderligere information om den afbalancerede målsætning i Posten Nordens årsrapport 2010.

→ Læs mere om mål i Posten Norden årsrapport 2010 på side 20.

På vej mod ISO-certificering

Der er i 2010 igangsat et arbejde med at etablere et fælles virksomhedssystem med det formål at sikre en overordnet og integreret miljø- og kvalitetsindsats. Målet er, at koncernen inden for nogle år skal have et koncernfælles certifikat for miljø (ISO 14001) og kvalitet (ISO 9001). Store dele af koncernen er allerede certificeret inden for arbejdsmiljø, kvalitet og miljø.



Risikostyring

Posten Nordens håndtering af interne og eksterne risici sker inden for rammerne af den operative styring og udgør en naturlig del af den løbende opfølgning af virksomheden. Denne proces inddrager også bæredygtighedsperspektivet. De risici, som vurderes at have størst indvirkning på virksomheden, herunder også f.eks. miljørisici, beskrives nærmere i Posten Nordens årsrapport 2010.

→ Læs mere om risici i Posten Nordens årsrapport 2010, side 36.

»» Global Compact

Posten Norden støtter Global Compact og dets ti principper. Global Compact blev lanceret i forbindelse med World Economic Forum i Davos i 1999, da den daværende generalsekretær for FN, Kofi Annan, opfordrede verdens virksomheder til at tilslutte sig initiativet. Tanken med initiativet er at gøre virksomheder opmærksom på at tage et aktivt ansvar for ti internationalt anerkendte principper på områderne: menneskerettigheder, arbejdsret, miljø og bekæmpelse af korruption.

»» Styring af Posten Nordens bæredygtighedsarbejde

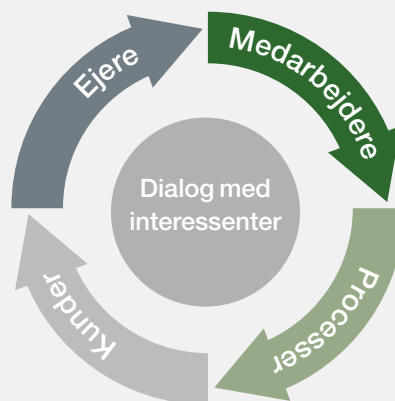
Ansvar for bæredygtig udvikling



Afbalanceret målbillede med målsætninger for den operative virksomhed

Mission og vision samt strategi

Eksterne retningslinjer, certificeringskrav, rapporteringskrav osv.



Opfølgning og rapportering

En langsigtet, stabil og lønsom forretning

Miljøspørgsmål og sociale spørgsmål skal ses i sammenhæng med Posten Nordens økonomiske ansvar. Med en langsigtet, stabil og lønsom forretning skabes forudsætningerne for, at vi kan møde og overgå kravene om miljømæssig tilpasning og socialt ansvar. Omvendt giver en miljørigtig og socialt ansvarlig forretning mulighed for at vinde konkurrencefordele, hvilket styrker virksomhedens værdi.

Vores økonomiske fremgang kræver en ansvarlig adfærd over for vores interessenter. Det betyder, at økonomisk ansvar skal bevæge sig ud over selve virksomheden. Ved at generere lønsomhed og værdi til ejerne sikrer Posten Norden en robust og langsigtet forretning, som er til gavn for flere af virksomhedens andre interessenter. Vores pligt til at tilbyde posttjenester, som er omfattet af befordringspligten i Danmark og Sverige, gør det endnu vigtigere, at vi driver vores virksomhed på en effektiv og lønsom måde.

Posten Nordens syn på bæredygtighed tager udgangspunkt i en økonomisk dimension, som betyder, at ressourceforvaltning spiller en central rolle i virksomheden. Det er

vores opfattelse, at det højeste afkast opnås ved at optimere anvendelsen og brugen af virksomhedens aktiver. Faldende forbrug af brændstoffer, tilfredse medarbejdere og et lavt sygefravær giver både økonomiske, miljømæssige og sociale fordele. Denne holdning giver virksomheden det rigtige incitament til at se tingene i sin helhed og handle derefter.

På samme måde har kundetilfredshed, høj kvalitet og et godt renommé i det omgivende samfund stor betydning for koncernens evne til at genere afkast, og vores forretning styres derfor bl.a. med udgangspunkt i disse parametre.

Sammenlægningen af Post Danmark A/S og Posten AB har – takket være den større enhed og de synergieffekter, som er genereret – også bidraget til at styrke konkurrenceevnen og forudsætningerne for en langsigtet, stabil og lønsom virksomhed.

Et marked i forandring

Konjunkturerne har stor betydning for Posten Nordens forudsætninger for at skabe lønsomhed og afkast til ejerne. Vi har i 2010 oplevet en genoprejsning efter den globale lavkonjunktur, som siden 2008 har tyngt virksomheder overalt i verden. Konjunkturerne blev i 2010 forstærket især i Sverige og Norge. Der er dog stadig økonomisk usikkerhed i Danmark og i en række andre lande, som er vigtige for koncernen.

Posten Norden har stærk konkurrence på kommunikationsområdet, primært fra alternative digitale løsninger, som betyder, at brevmængderne er dalende. Denne substitutioneffekt betyder, at koncernen skal tilpasse kapaciteten og omkostningerne på kommunikationsområdet til et marked præget af forandringer. Både kommunikations- og logistikforretningen er under påvirkning af pres fra priser, og samtidig er logistikmarkedet i Norden i vækst.

Stærk resultatforbedring

Nettoomsætningen faldt i 2010 med 2%, ekskl. struktur- og valutaudsving. Samtidig blev koncernens driftsresultat forbedret med 28%, ekskl. struktur- og valutaudsving takket være betydelige omkostningsmæssige tilpasninger. Koncernens omkostninger blev i 2010 reduceret med 3%, ekskl. struktur- og valutaudsving. Det gennemsnitligt antal ansatte i koncernen faldt med ca. 3.600 personer i 2010, og personaleomkostningerne faldt med 9%. Personaleafgangene skete primært i form af naturlig afgang eller i forbindelse med støtteprogrammer. Koncernens transportomkostninger faldt med 2% i året.





Genereret og distribueret økonomisk værdi

GRI-indikatorerne for genereret og distribueret økonomisk værdi tager udgangspunkt i den værdiskabelse, som en række af koncernens vigtigste interessenter opnår. Den økonomiske værdi, som blev genereret af koncernen i 2010, udgjorde SEK 41.937 mio., hvilket var et fald på 11% sammenlignet med året før. Den distribuerede økonomiske værdi til leverandører, medarbejderne og samfund udgjorde SEK 40.007 mio. Den distribuerede økonomiske værdi til samfundet lå på SEK 1.335 mio. og bestod af skatteudbetalinger på i alt SEK 335 mio. samt et foreslået udbytte til ejerne på SEK 1.000 mio., som var indstillet af bestyrelsen. Desuden distribuerer koncernen økonomisk værdi gennem sponsorering og velgørenhedssamarbejde. Læs mere på side 120.

Målsætninger for økonomisk ansvar

Målsætningerne for koncernens økonomiske ansvar er sammenfaldende med en række af koncernens måltal og vedrører finansielle målsætninger, målsætninger for kunde- og medarbejdertilfredshed samt koncernens image.

I forbindelse med sammenlægningen af Post Danmark A/S og Posten AB blev ejerne enige om, at aktiviteterne skal udføres ud fra bl.a. en række finansielle mål.

Koncernen skal opnå en egenkapitalforrentning på 10% i løbet af en konjunkturcyklus og en soliditetsgrad på mindst 35%, samtidig med at mindst 60% af årets resultat skal udloddes til ejerne. I 2010 opnåede koncernen en egenkapitalforrentning på 8 (20) %, soliditetsgraden var 46 (45) %, og udbyttet i procent af resultat efter skat lå på 97 (60) %.

→ Læs mere i Posten Nordens årsrapport 2010 på side 20.

Genereret og distribueret økonomisk værdi (EC1, EC3, EC4)

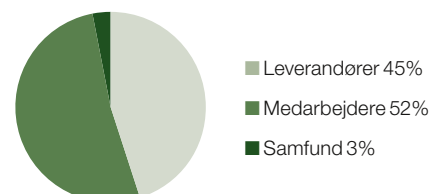
Pro forma

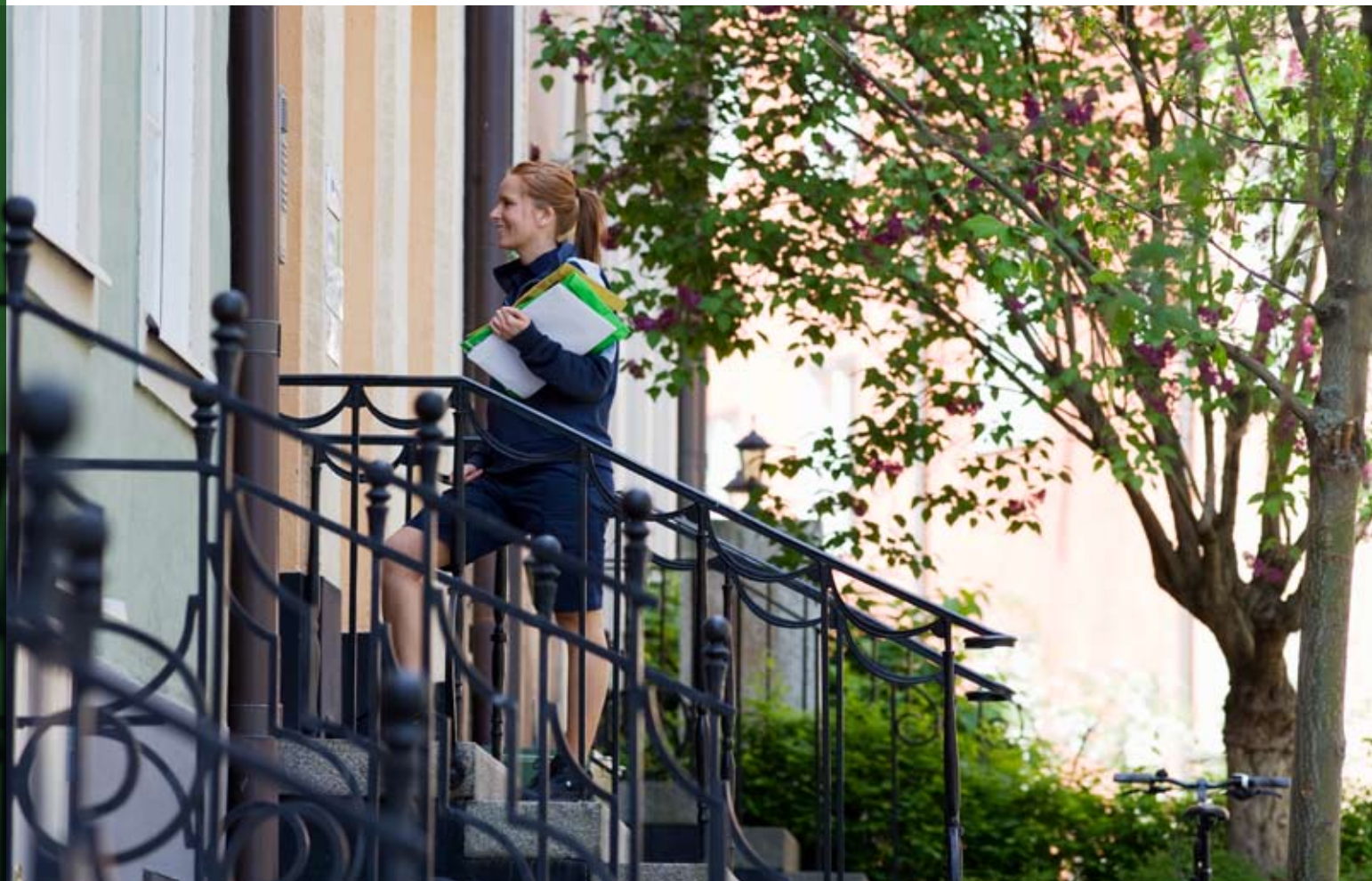
SEK mio., hvis ikke andet er angivet	2010	2009	2008
Genereret værdi	41.937	47.044	47.094
Nettoomsætning, eksterne	41.669	44.633	45.810
<i>heraf modtagne økonomiske ydelser fra staten, EC4</i>	14	7	
Andre driftsindtægter	289	249	586
Andele i associerede virksomheder og joint ventures	6	7	4
Finansielle poster, netto	-27	2.155	694
Distribueret værdi	40.007		
Leverandører	18.121		
Transportomkostninger	7.384	7.561	7.722
Lokaleomkostninger	2.236		
Andre	8.501		
Medarbejdere, EC3	20.551		
Lønninger og andre ydelser	15.780		
Bidrag til social sikring	4.680		
<i>Heraf pensionsomkostninger (ekskl. lønsskat)</i>	2.032		
Andre personaleomkostninger	91		
Samfund	1.335		
Betalt skat	335		
Udbytte	1.000 ¹⁾	1.440	n/a ²⁾

1) Forslag til udbytte, indstillet af bestyrelsen.

2) Iflg. aftalen mellem den svenske stat og den danske stat om sammenlægningen mellem Posten AB og Post Danmark A/S blev der ikke udloddet ordinært udbytte for 2008. Efter samme aftale blev der udloddet et særligt udbytte på SEK 1.400 mio. til den svenske stat.

Distribueret økonomisk værdi





Et godt renommé forudsætter høj kvalitet og tilfredse kunder

Koncernens vision tager udgangspunkt i at levere kommunikations- og logistikløsninger i verdensklasse til tilfredse kunder. Kundernes tilfredshed med service, kvalitet og sortiment af tjenesteydelser måles og opfølges gennem kundetilfredshedsindeksene KTA (KundeTilfredshedsanalyse) i Danmark og NKI (Nöjtkundindex) i Sverige. Postens NKI lå samlet for 2010 på 67 (67). KTA for Post Danmark steg i 2010 til 70 (67). Stigningen var mest markant blandt erhvervs kunder.

Med virkning fra foråret 2011 ersattes de tidligere målinger af et kundeværdi-indeks, som omfatter Posten Nordens aktiviteter på alle fire forretningsområder i de nordiske lande. Både erhvervs kunder og private kunder vil blive interviewet.

Høj kvalitet i alle led er et krav i forbindelse med koncernens samfundsforpligtelser, og det giver øget konkurrenceevne. Den svenske postlov kræver, at mindst 85% af de forsendelser, som er frankeret med henblik på dag-til-dag-befordring, skal leveres den efterfølgende arbejdsdag. Den danske stats kvalitetskrav til samtlige befordringspligtige tjenester ligger tilsvarende på 93%. Koncernens kvalitets-tal lå i 2010 på 93,3 (95,7) % for A-breve i Danmark og på 93,1 (95,9) % for dag-til-dag-befordrede forsendelser i Sve-

rige. Dette gør Posten Norden til en førende brevleverandør i verden, hvad kvaliteten angår.

Det har afgørende betydning for Posten Norden at have et renommé og en troværdighed som leverandør af tjenester, og det skaber forudsætningerne for en langsigtet bæredygtig forretning. Koncernens image er blevet styrket i 2010 og udgjorde 3,26 (3,24) i Danmark og 0,41 (0,29) i Sverige.

Udvikling af tjenesteydelser og investeringer

Posten Nordens aktiviteter er baseret på transporter, hvilket i sig selv indvirker negativt på miljøet. Koncernen investerer derfor betydelige ressourcer med det formål at øge bæredygtigheden i egne aktiviteter. Et vigtigt initiativ i denne sammenhæng er koncernens Klimafond, hvorigennem SEK 100 mio. er øremærkede specielt til investeringer, som fører til en reduktion af koncernens miljøpåvirkning. En anden vigtig, fremtidig investering er den ændring af terminalstrukturen i Mellem- og Nordsverige, som vil blive ført ud i livet i de kommende år. Med denne investering bliver det muligt at øge andelen af lange transporter med tog og dermed reducere CO₂-udledningen.

→ Læs mere i Posten Nordens miljøansvar på side 109.

En forpligtende miljøvision

Miljøarbejdet har stor betydning for Posten Norden, og det indgår i koncernens vision om at være kundernes miljørigtige valg. Vi vil reducere vores belastning af miljøet og opfatter det som en konkurrencefordel for både os selv og vores kunder, at vi har succes med dette arbejde. Vores miljøansvar er meget forankret i virksomheden og indgår i det afbalancerede målbillede, koncernens styringsinstrument.

Vores vision om at være kundernes miljørigtige valg forpligter. Posten Norden er en stor transportør i Norden, og vores aktiviteter har i sagens natur en betydelig indvirkning på miljøet. For at kunne opfylde vores forpligtelser benytter vi i princippet alle transportformer: tog, lastbil, bil, fly, skib, knallert og cykel. De offentlige serviceforpligtelser i Danmark og Sverige betyder, at en stor del af de forsendelser, vi håndterer, skal være fremme hos modtageren efterfølgende hverdag. Det betyder, at vi også må anvende fly til nogle af vores transporter. Det er dog vores målsætning, at vi skal leve op til vores forpligtelser og ansvar over for kunderne på en måde, som er så miljøeffektiv som muligt.

Mange af Posten Nordens kunder har offensive miljømål, som i mange tilfælde indebærer en reduktion af CO₂-udledningen. Derfor er det en vigtig opgave for os at nedsætte miljøpåvirkningen fra vores aktiviteter, så vi på den måde kan hjælpe vores kunder med at opfylde deres egne mål. Når vi arbejder med at reducere vores miljøbelastning, genererer det således merværdi og konkurrencefordele, både for vores kunder og os selv.

Et stadigt pågående arbejde

Vores miljøarbejde tager udgangspunkt i den holdning, at hver sparet kilowatttime og liter brændstof sparer ressourcer både for naturen og Posten Norden. Arbejdet med at reducere vores virksomheds miljø- og klimabelastning er såvel et strategisk initiativ, som handler om, hvordan vi planlægger og investerer i vores forretning – som et løbende, operativt arbejde. Vi kalder det miljøarbejde i hverdagen.

Som transportør har det afgørende betydning for os, at vi koordinerer transporterne og laster køretøjerne, så fyldningsgraden bliver så stor som muligt, således at den enkelte transport udnyttes optimalt, og vi undgår tomme transporter. Vi deltager også aktivt i samarbejdsaktiviteter, som støtter den bæredygtige udvikling, f.eks. brug af alternative brændstoffer, fremme af ændret adfærd i form af mere energieffektiv kørsel blandt chauffører og energieffektivisering af lokaler og udstyr. For en stor operatør er sådanne indsatsområder i dag helt indlysende.

Vi har i årets løb konstateret en stigning i antallet af tjenesterejser, som skyldes sammenlægningen af Post Danmark A/S og Posten AB og de stigende konjunkturer. Koncernen har videokonferencesystemer, der skal reducere antallet af tjenesterejser, og disse systemer benyttes i stigende grad til distancemøder.

Vores størrelse i Norden giver os mulighed for at føre indsats ud i livet, som gør en reel forskel. Som transportør

af store mængder har vi eksempelvis mulighed for at transportere forsendelser med tog. Posten Norden transporter allerede i dag mere end 60% af brevængderne i Sverige med tog mellem sorteringsterminalerne. I Norge transporteres ca. 80% af palle- og pakkemængderne med tog.

Klimafonden fremmer miljøarbejdet

Posten ønsker at gøre en indsats på områder, som har en stor og konkret forskel for bæredygtigheden. I Klimafonden, som blev stiftet i 2009, øremærkes midler til miljø- og klimaforbedrende tiltag og til at sætte miljøarbejdet op i tempo. Det økonomiske beløb svarer til, hvad det ville koste at foretage klimakompensation for koncernens samlede CO₂-udledning. I 2010 blev der øremærket SEK 100 mio. til investeringer. Klimafonden arbejder på basis af forslag fra organisationen. Der blev i 2010 modtaget en lang række investeringsforslag, og blandt de investeringer, som er blevet vedtaget eller gennemført, kan nævnes:

- **Genvinding af varme fra maskiner.** Varme sorteringsmaskiner bidrog til at skabe et arbejdsmiljø præget af støj og for høj varme i brevterminalen i Umeå i Sverige. Der er foretaget en foranstaltning, som betyder, at luften nu suges ind i det varmevekslingssystem, som opvarmer lokalerne, og det har ført til et bedre arbejdsmiljø og større energibesparelse.
- **Flere elkøretøjer.** Posten Nordens flåde af elkøretøjer hører med ca. 3.000 enheder til de største blandt Europas postoperatører. Vores satsning på elkøretøjer har bidraget til lavere driftsomkostninger og mindre støj. Samtidig har det øget den fossilfri postomdeling, hvilket ”grøn el” har bidraget til. Antallet af elkøretøjer blev udvidet i Danmark i 2010, bl.a. ved hjælp af midler fra Klimafonden.
- **Samarbejde om bæredygtige transporter.** Posten Norden skal i en toårig periode, som startede i september 2010, være med til at teste BioDME, som er en ny type brændstof med meget lav klimapåvirkning. Deltagelsen i testprogrammet, som ledes af Volvo Lastvagnar med støtte fra EU og den svenske energistyrelse, giver os mulighed for både at bidrage til udviklingen af bæredygtige brændstoffer og at afprøve alternative brændstoffer til vores egen køretøjsflåde.
- **Energieffektivisering på trykkeri.** Informationslogistik har i sin forretning i Polen i slutningen af 2010 iværksat flere tiltag inden for energieffektivisering. Det er sket med støtte fra Klimafonden. Maskinerne i trykkeriet i Laskowice frembragte en varme, som i

dag udnyttes til at erstatte den tidligere oliebase-
de opvarmning af anlægget. Olieopvarmningen vil frem-
over udelukkende eksistere som et backupsystem.
Desuden er belysningen udskiftet, og der er gennemført
foranstaltninger, som skal reducere maskinernes elfor-
brug.

- **Tætning af lasteporte.** Der er i terminalen i Voss i Norge monteret tætninger omkring lasteportene. Disse tiltag har skabt en stabil indendørstemperatur, og energiforbruget er faldet.
- **Energieffektiviseringer i pakketerminal.** Københavns pakketerminal i Brøndby har i lang tid arbejdet med miljøeffektivisering for at kvalificere sig til at være en "grøn terminal". Med støtte fra Klimafonden er belysningen i produktionen blevet udskiftet med lysarmaturer med længere levetid, bevægelsessensorer og dagslysregulering. Det har betydet, at energiforbruget er faldet med 60%. Besparelsen er beregnet at udgøre DKK 1 mio. pr. år, og investeringsomkostningen forventes at være tilbagebetalt på så kort tid som kun 17 måneder.
- **Energibesparende belysning i brevterminal.** I Göteborgs brevterminal og omdelingscenter i Sverige er der gennemført en miljøeffektivisering, som kan sammenlignes med den i København. Energibesparende lamper skal spare 585.000 kilowatttimer om året, svarende til omtrent et tilsvarende beløb i svenske kroner. Investeringen i de nye lysarmaturer forventes at være tilbagebetalt på godt tre år for terminalens vedkommende og på mindre end et år for omdelingscentret.



Flere miljøtilpassede tjenester

Vi tilbyder som en del af vores miljøarbejde en række miljøtilpassede tjenester. I Danmark har vi "Pakker med omtanke", "Reklame med omtanke" og "Brev med omtanke", som alle tager højde for klimakompensation.

Direct mail er en vigtig del af vores udbud, og i Sverige har vi i flere år tilbudt miljøtilpassede tjenester inden for direct mail. Produktet hedder Klimatekonomisk direkteklam (klimaøkonomisk direct mail), som er miljøtilpasset i hver eneste fase, og som desuden indebærer, at distributionen er klimakompenseret. Stadig flere foretager et klimaøkonomisk valg, og det er vores håb, at denne tendens vil fortsætte.

De svenske klimaøkonomiske tjenester er blevet udvidet i årets løb med klimaøkonomiske alternativer til varebreve og tidsskrifter. Den hurtige udvikling af udbuddet af tjenester skyldes i stor udstrækning vores kunder, dvs. virksomheder, der selv ønsker at leve op til deres kunders krav om miljøtilpassede løsninger.

Effektivt energiforbrug i lokaler

Posten Nordens aktiviteter kræver en omfattende infrastruktur i form af terminaler, produktionsanlæg og omdelingskontorer. Energiforbrug, dvs. elforbrug og varme, er dermed også et vigtigt miljøaspekt. Vi gennemgår løbende mulighederne for at reducere energiforbruget i vores eksisterende lokaler, og vi stiller krav til ejerne, når vi lejer, og til bygherrerne, når vi selv bygger nye lokaler.

Mål og resultat for 2010

Miljøeffektiviteten var en fællesnævner for de miljømål, som Post Danmark og Posten havde opstillet for deres egne forretninger før sammenlægningen.

Det var Post Danmarks overordnede miljømål at reducere CO₂-udledningen med 8% mellem 2007 og 2012. I 2010 var CO₂-udledningen reduceret med 8.000 t i den danske forretning, svarende til 8%, sammenlignet med 2007. Udledningen faldt i 2010 med ca. 1.800 t eller 2% sammenlignet med året før. Faldende behov for transporter samt energieffektiviseringer har bidraget hertil.

Tilsvarende havde Posten det som sin målsætning at reducere CO₂-udledningen – set i forhold til nettoomsætningen – med 15% (CO₂/SEK mio.) i perioden 2006-2010. Resultatet for 2010 blev 8,2 t CO₂/SEK mio., hvilket svarer til en reduktion på 16% mellem 2006 og 2010. Målet er således nået. I 2010 var den samlede CO₂-udledning i Posten reduceret med 40.000 t eller 18% i forhold til basisåret, 2006. Indkøb af fossilfri el, overførsel af transporter fra luften til landjorden samt effektiviseringer har bidraget til, at målet er nået.

I 2010 steg koncernens samlede CO₂-udledning med 2% sammenlignet med året før. Denne ændring skal ses i sammenhæng med et øget energiforbrug i både kommunikations- og logistikforretningen på grund af en usædvanligt kold vinter 2010.



Nye og langsigtede miljøambitioner

I 2010 besluttedes nye og langsigtede miljøambitioner for Posten Norden. Det er koncernens hensigt at reducere CO₂-udledningen med 40% frem til 2020, med 2009 som basisår. Denne ambition ligger på linje med ejernes miljømål.

Det er en udfordrende målsætning, som vil kræve betydelige omstillinger og investeringer i transportleddet og i forhold til energiforbruget i vores lokaler. Som eksempler på nødvendige indsatsområder kan nævnes en øget andel af elkøretøjer, bedre kapacitetsudnyttelse i transporterne, en stigende andel forsendelser med tog på lange strækninger, en større andel af biobrændstoffer samt indløb af fossilfri el.

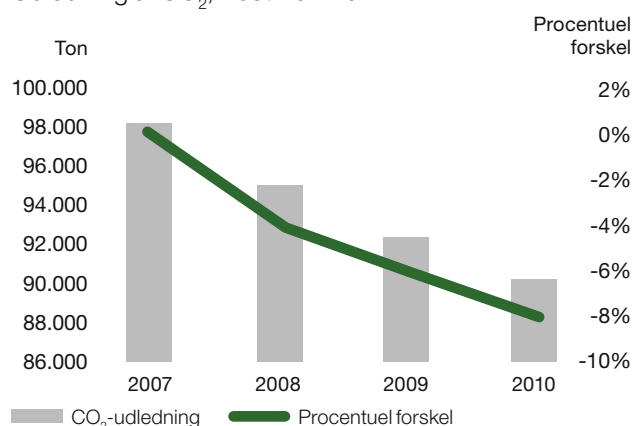
Flere tog og flere elkøretøjer i fremtiden

Koncernen besluttede desuden i 2010 at investere i en ny terminalstruktur i Sverige. Den fremtidige terminalstruktur vil opfylde forudsætningerne for flere samtransporter af breve, pakker og andet gods med tog, således at CO₂-udledningen vil falde. Disse ændringer kan i sig selv bidrage til en reduktion af koncernens CO₂-udledning i Sverige med ca. 6%.

Posten Norden råder i dag over ca. 3.000 elkøretøjer og har hermed en af de største flåder af elkøretøjer blandt de europæiske postoperatører. Og flåden vil vokse yderligere. Elkøretøjer har stor betydning for, at det vil lykkes at opfylde koncernens ambitioner på miljøområdet.

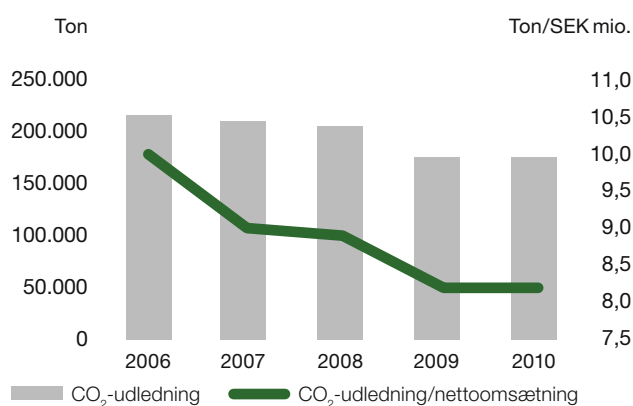
Koncernens danske forretning vil i 2011 gennemføre en omfattende brugstest af elknallerter. Ambitionen er at kunne udskifte en del af de benzindrevne knallerter. Muligheden for at kunne benytte de både mindre støjende og renere elknallerter i stedet for traditionelle knallerter opfattes positivt af både medarbejdere og postmodtagere.

Udledning af CO₂, Post Danmark ¹⁾



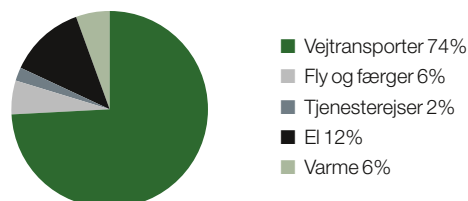
¹⁾ Omfatter CO₂-udledning i Danmark.

Udledning af CO₂, Posten ²⁾



²⁾ Omfatter CO₂-udledning i Sverige.

Fordeling af CO₂-udledning, koncernen





Støj

Vi lægger os i selen for at tage hensyn til omgivelserne, men det hænder, at nogle bliver generet af støj og derfor anmelder det til kommunen. Det kan føre til påbud om, at der foretages støjmålinger og gennemføres eventuelle foranstaltninger. Arbejdet med at reducere støjgenerne for naboer til koncernens anlæg er fortsat i 2010, bl.a. i Huddinge og Halmstad i Sverige. Sagen i Halmstad er nu afsluttet, og de gennemførte foranstaltninger har sænket lydniveauet på en måde, så den svenske socialstyrelses retningslinjer for støjniveau i indendørs miljøer nu er overholdt. Kommunen har godkendt foranstaltningerne.

Affaldsbehandling

Det affald, som opstår som et resultat af koncernens aktiviteter, består primært af papir, bølgepap og træ. Vi arbejder aktivt for at minimere mængden af affald og øge genvindingen. I 2010 gik 77 (70) % af affaldet til genvinding og 23 (29) % til energiudvinding.

Kemikalier

På forretningsområdet Informationslogistik's grafiske virksomhed gennemgås det løbende, hvordan det er muligt at reducere brugen af kemikalier og minimere risikoen for udslip. Forbruget af opløsningsmidler varierer alt efter trykmetode, antal farver og efterbehandlingsform. Forretningsområdet anvender i stigende grad trykteknikken Computer to Plate, som betyder, at der ikke er behov for film og kemikalier til fremkaldelse.

Anmeldelsespligtig virksomhed

Posten Norden har anmeldelsespligtig virksomhed i Sverige, Frankrig og Polen i henhold til national lovgivning. Der findes mere information om dette emne i Posten Nordens årsrapport 2010, side 35.

Miljødata Posten Norden

CO ₂ -udledning (ton)	2010	2009
Fossile CO ₂ -udledninger, i alt i koncernen	343.019	336.410
Transporter, EN16		
Fossile brændstoffer	271.583	269.223
Vedvarende brændstoffer	11.976	12.115
Tjenesterejser, EN17	7.885	6.938
Energiforbrug		
Varme og el, EN16	63.550	60.249
Initiativ til at reducere CO ₂ -udledningen (indkøb af miljømærket el), EN18	-12.079	-11.504
Øvrige udslip til atmosfæren for transport (ton), EN20 ¹⁾	2010	2009
Kulmonoxid	329	395
Svovldioxid	3	6
Nitrogenoxider	1.036	1.181
Kulbrinter (VOC)	85	84
Partikler	19	23

Energiforbrug	2010	2009
Drivmiddel, transport (TJ), EN3		
Fossile brændstoffer	3.819	3.814
Vedvarende brændstoffer	120	117
Tjenesterejser med bil (TJ), EN3 ¹⁾²⁾	423	60
Opvarmning (fjernvarme og gas) (MWh), EN4	157.692	146.714
Elforbrug (MWh), EN4	231.914	236.572
Affald ton, EN22 ¹⁾	2010	2009 ³⁾
Papir	22.005	15.069
Bølgepap/karton	3.067	3.191
Plast	1.277	600
Glas	5	2
Metal	563	461
Træ	2.059	1.782
Brændbart	5.347	6.347
Elektronik	72	63
Farligt affald	171	154
Deponi	51	37
Andre	43	189

1) Omfatter kun Posten Nordens virksomhed i Sverige og Danmark.

2) Værdierne for 2009 og 2010 er ikke sammenlignelige, idet dele af udledningerne, der er indregnet i "Tjenesterejser med bil" for år 2009, indgik i "Drivmiddel, transporter".

3) Justerede tal på grund af forbedret målemetode.

Gode forudsætninger for gode præstationer

Posten Norden skal være en attraktiv og udviklende arbejdsplads med raske og motiverede medarbejdere. Med en moderne og tydelig personalepolitik rekrutterer vi fremtidens arbejdskraft og holder fast i engagerede medarbejdere med de rette kompetencer.

Vi skal som Nordens førende kommunikations- og logistikvirksomhed og en af regionens største arbejdsgivere tilbyde gode forudsætninger for gode præstationer. Med godt 44.000 medarbejdere på ca. 2.000 arbejdspladser er det både en styrke og en udfordring. Et målrettet og ambitiøst personalearbejde med fokus på de tre komponenter lederskab, medarbejderskab og sundhed har været og er fortsat udgangspunktet for at udvikle koncernens fælles personalepolitik.

Medarbejderundersøgelser 2010

Medarbejdernes syn på Posten Norden som virksomhed og arbejdsgiver vurderes gennem medarbejdermålinger. Resultaterne og de efterfølgende drøftelser mellem medarbejdere og chefer bidrager til, at Posten Norden kan blive endnu bedre som arbejdsplads og til at fremme gode præstationer.

Resultaterne af medarbejderundersøgelserne præsenteres som medarbejderindeks og er et samvejet indeks for tilfredshed og engagement. Resultatet i den danske medarbejderundersøgelse (MKA-indeks) steg til 71 (69) i 2010. I den resterende del af koncernen blev der indsamlet besvarelser gennem undersøgelsen Voice. Resultatet viste et vist fald i medarbejderindekset (MIX) til 64 (66). Resultatet analyseres af cheferne i de enkelte enheder, og det er deres ansvar at udarbejde handlingsplaner på basis af det.

Fra 2011 skal alle Posten Nordens medarbejdere besvare en fælles medarbejdermåling.

Et godt chef- og lederskab fører til gode resultater

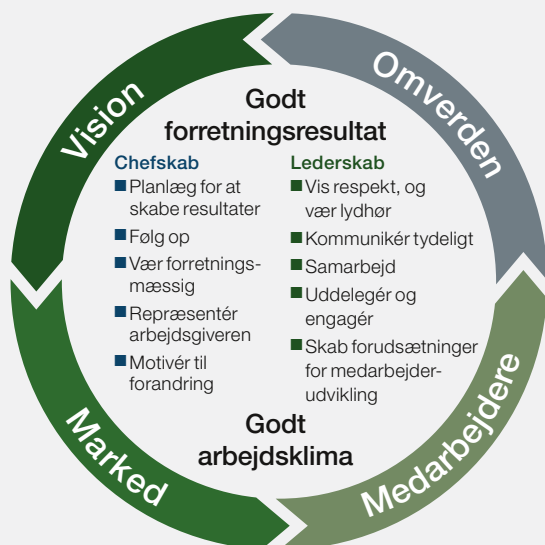
Et godt lederskab bidrager til tilfredse og engagerede medarbejdere, som præsenterer et godt resultat. Det skaber værdi for kunderne, hvilket i sig selv bidrager til gode økonomiske forudsætninger for vores virksomhed. Lederskabet hos vores chefer måles regelmæssigt i form af medarbejdermålinger. Der følges op på resultaterne, og der gøres en indsats på forskellige områder inden for udvikling og uddannelse.

I 2010 iværksatte vi arbejdet med at udvikle en koncernfælles chefrekrutteringsproces. Vi ønsker at have de bedste chefer i Norden, og det skal vi opnå ved at yde god støtte til chefer, der har behov for udvikling, ved at styrke vores bedste talenter og ved at rekruttere på den rigtige måde.

Hvert forretningsområde råder i dag over talentpools, der skal sikre rekrutteringen af chefer på mellemliderniveau. Disse pools identificerer de potentielle fremtidige lederemner, som tilbydes støtte til at udvikle sig, eksempelvis i form af coaching, praktik eller forskellige chefuddannelser.

I forretningsområdet Meddelande Sverige har 24 chefer deltaget i et coachprogram, som skal styrke dem yderligere i lederrollen. I juni 2010 iværksatte Breve Danmark sit mentorprogram, som har til formål at yde ledere og chefer støtte i arbejdet med at motivere, udvikle og skabe resultater. Ved årsskiftet 2010/2011 havde ca. 40 mentorer tilmeldt sig programmet. I Finland blev der iværksat et årtårigt uddannelsesprogram, som henvender sig til alle personer i ledende stillinger, i alt ca. 40. Formålet er at tilbyde cheferne værktøjer,

Chef- og lederskabets betydning for forretningen



tøjer og arbejdsformer, som skal øge motivationen og ejerskabet hos personalet.

Uddannelsesindsatsen over for chefer i første række – eksempelvis uddannelseschefer, teamledere og produktionschefer – blev udvidet i 2010. Formålet er at give disse chefer muligheder for at yde deres medarbejdere information og støtte. Målinger viste efterfølgende, at tilliden til den nærmest overordnede chef var blevet større.

Engagement er nøglen til forandring

Medarbejdernes engagement er en vigtig forudsætning for alle virksomheder med succes og for evnen til at præstere. Det er vores opfattelse, at de bedste ideer ofte kommer fra medarbejderne. Når vi tager hånd om vores medarbejdere, kan det styrke deres engagement, hvilket også er til gavn for virksomheden. Posten Norden har forskellige metoder til at skabe engagement hos medarbejderne og indhente forslag fra dem:

- I både Danmark og Sverige findes der separate systemer, som betyder, at medarbejderne kan indlevere forslag, som der følges op på. Der er i årets løb modtaget godt 825 forslag i Danmark og ca. 3.350 i Sverige.
- Klimafonden opfordrer alle medarbejdere til at komme med forslag til, hvordan vi kan reducere virksomhedens klima- og miljøpåvirkning. Læs mere på side 109.
- Gennem arbejdet med Selvbærende team (SBT) har man i Danmark øget medarbejdernes ejerskab og initiativ, og samtidig er man blevet bedre til at udnytte deres kompetencer. Medarbejdernes viden om arbejdsformer og kunder hjælper til med at skabe kvalificerede løsninger og se nye muligheder. Chefens evne til at fungere som coach er et succeskriterium. SBT er højt værdsat i produktionen i Danmark og har stor succes. Arbejdsformen skal i 2011 vurderes på en række arbejdspladser i Sverige. Hvis forsøgene falder positivt ud, skal formen implementeres i hele koncernen.
- I forbindelse med arbejdspladsmøderne og de årlige udviklingssamtaler er der mulighed for at tage hensyn til

medarbejdernes engagement og synspunkter. I 2010 oplyste 74% af koncernens medarbejdere, at de havde deltaget i udviklingssamtaler. I denne samtale gennemgår chefen og medarbejderen sammen det forgangne år og ser på eventuelle udviklingsbehov, eksempelvis i form af uddannelse.

Ligestilling og mangfoldighed – forskellighed beriger

Koncernens arbejde for ligestilling og mangfoldighed tager udgangspunkt i den holdning, at menneskers forskellighed er berigende. Forskellighed bidrager til at skabe en mere attraktiv og dynamisk arbejdsplads.

Posten Norden skal tilbyde lige muligheder for mænd og kvinder og skal gå imod lønforskelle, som ikke er fagligt begrundede. Koncernen har i lang tid arbejdet med ligestillings spørgsmål, men der findes stadig forbedringsområder. For at øge tempoet i ligestillingsarbejdet har ledelsen truffet beslutning om et koncernfælles mål, som angiver, at 40% af alle chefer og ledere skal være kvinder i 2015. I 2010 udgjorde andelen af kvinder, som var chefer og ledere, ca. 30%. I Danmark har vi tilsluttet os den danske ligestillingsministers charter for flere kvinder i ledelse. Denne aftale er indgået i samarbejde med offentlige og private virksomheder, bl.a. med det mål at øge andelen af kvinder i ledende stillinger.

Koncernen har en nulvision for diskriminering, og den holdning, at alle har den samme værdi, skal vinde indpas på vores arbejdspladser. Med næsten 70 nationaliteter, ca. 50 sprog samt forskellige kulturer og religioner står vi jævnligt over for udfordringer af denne art. Det samarbejde, der kræves, for at vi i fællesskab kan klare udfordringerne, styrker os alle, både de enkelte medarbejdere, virksomheden og det samfund, der omgiver os. Som støtte for dette arbejde har vi vores værdier/leveregler og Adfærdskodeksen. Hver enkelt arbejdsplads skal arbejde for, at alle medarbejdere får en god viden om disse dokumenter, og at indholdet blevet forankret hos enhver. Der gennemføres medarbejderundersøgelser, medarbejdersamtaler og spørgeundersøgelser om arbejdsmiljø for at kontrollere, at principperne efterleves.

Der skal i 2011 udarbejdes en ny koncernfælles vej-



Vi ønsker at have de bedste medarbejdere og chefer. Hvis vi rekrutterer på grundlag af den traditionelt mandsdominerede rekrutteringsbase, mister vi halvdelen af befolkningen og halvdelen af kompetencerne. Det har ingen virksomhed råd til.

Palle Juliussen, personaledirektør, Posten Norden

ledning for, hvordan vi skal handle og tage ansvar som chef, medarbejder og virksomhed. Vejledningen vil tage udgangspunkt i Posten Nordens værdier, værdigrundlag, medarbejderskab og lederskab.

Åben arbejdsplads

Der er i Posten Norden mange gode eksempler på, at personer med funktionsnedsættelse tilbydes hjælpemidler, så de kan arbejde på lige vilkår med andre. Posten Norden påtager sig på denne måde et samfundsmæssigt ansvar, som er til glæde for både borgere og virksomheden. Et eksempel herpå er pakketerminalen i Brøndby. I den periode, hvor der har været ansat døve medarbejdere i terminalen, har medarbejderundersøgelser peget på en påfaldende stigning i tilfredshed og stolthed generelt blandt terminalens medarbejdere.

Omkostningstilpasninger under ansvar

Den verden, der omgiver koncernen, er i forandring. Udviklingen med faldende brevmængder fortsatte i 2010, primært i Danmark, og tendensen vurderes at blive forstærket i de kommende år. En god økonomisk udvikling og stærk konkurrenceevne er en forudsætning for Posten Nordens langsigtede virksomhed. Der gennemførtes i årets løb en række omstillinger og omkostningstilpasninger, hvilket også bliver nødvendigt fremover. Eksempelvis betyder koncernens beslutning i 2010 om at indføre en ny terminalstruktur i Mellem- og Nordsverige en personalereduktion på 500 personer.

Posten Norden stræber efter at optræde ansvarligt som arbejdsgiver i forbindelse med alle tilpasninger, som gennemføres. Når der sker afviklinger, er naturlig afgang altid den foretrukne løsning. Det betyder, at medarbejderen går på pension, overgår til nyt arbejde eller starter en uddannelse. Hvis dette ikke kan lade sig gøre, er det i stedet muligt at få støtte til at komme videre til et nyt job. Et eksempel herpå er Jobbørsen i Danmark, som har overblik over overtalligt personale, og som adspørger, når der er behov for omplacering. Et andet eksempel er Futurum, Postens svenske omplaceringsprogram, som tilbyder rådgivning i at søge job, tage en uddannelse eller starte egen

» Attraktiv arbejdsplads i livets forskellige faser

Posten Norden er den første større arbejdsgiver i Sverige, som tilbyder tilskud til behandling mod ufrivillig barnløshed, såkaldt IVF-behandling.

- Vi ønsker at gøre vores udbud af medarbejderydelser så relevant som muligt for så mange som muligt, så vi kan være en attraktiv arbejdsgiver i livets forskellige faser, siger Mattias Holmberg, chef for lønninger og ydelser, Posten Norden.

Blandt de øvrige ydelser, som medarbejderne tilbydes, kan nævnes udvidede forsikringer, kompensation for medicin, økonomisk støtte til lægebehandling og i forbindelse med forældreledighed, sundhedsaktiviteter med rabat m.m.

virksomhed. I 2010 faldt antallet af medarbejdere i koncernen med ca. 3.600 personer. De fleste af disse afgang skete som naturlig afgang eller inden for rammerne af forskellige støtteprogrammer. Af de medarbejdere, som indgik i støtteprogrammet Futurum, har 77% fundet ny beskæftigelse.

Også personer, som af medicinske årsager ikke længere kan arbejde hos os, tilbydes støtte til omplacering. Et eksempel herpå er Omstart, en støtteordning til omplacering, som tilbydes i den svenske forretning. Medarbejdere, som har været sygemeldte i lang tid, tilbydes ekstra foranstaltninger for at finde en ny løsning uden for Posten.

Det er godt for virksomheden, at medarbejderne har det godt

Koncernen noterede i 2010 en øget tendens til sygemelding efter ellers længere tids forbedring. Sygefraværet udgjorde i Danmark 6,6 (6,3) %, mens det tilsvarende tal i Sverige var 5,1 (5,0) %. Koncernen følger op på resultatet for hermed at modvirke en eventuelt negativ tendens.

Vi vil fortsat opleve personaleforandringer fremover, efterhånden som brevmængderne falder. Det er tydeligt, at Posten Norden har udført et stort stykke arbejde hidtil og har påtaget sig ansvaret for de gennemførte nedskæringer. Gennem aftaler og samarbejde med os faglige repræsentanter er sikret, at en stor del af de gennemførte afgang er sket ved naturlig afgang eller ved, at de overtallige medarbejdere er blevet tilbudt et andet job. Det samarbejde bliver endnu vigtigere fremover.

Lars Chemnitz, formand for landsbrancheklubben 3F Post samt arbejdstagerrepræsentant i Posten Nordens bestyrelse.

Arbejdsmiljøet og sundheden har høj prioritet i Posten Norden, fordi sunde medarbejdere giver både øget livskvalitet hos den enkelte, større produktivitet i virksomheden og faldende omkostninger.

Arbejdsmiljø og sundhed

Der ligger både en udfordring og et stort potentiale i at udnytte koncernens samlede erfaring som grundlag for en koncernfælles tilgang til sundhed og arbejdsmiljø. Den danske forretning har eksempelvis lang erfaring med arbejdsmiljøarbejde, hvilket er så vigtigt, fordi mange af Posten Nordens medarbejdere befinder sig i et fysisk krævende arbejdsmiljø. Når det kommer til sundhedsarbejdet, ligger den svenske forretning i front. I Norge har nogle team et så lavt sygefravær, at statsministeren har vist interesse for personalearbejdet.

Ulykkestilfælde og beslægtede hændelser registreres og følges op systematisk i Posten Norden. Arbejdsmiljøcertifikatet, som blev tildelt den danske forretning i slutningen af 2009 efter flere års intensivt arbejde, omfatter al postvirksomhed og har bidraget til at forbedre processerne og kvaliteten i virksomheden. Der er i 2010 gennemført en række satsninger på arbejdsmiljø- og sundhedsområdet. I Danmark blev der i efteråret iværksat en etårig kampagne med det formål at reducere antallet af glatføre- og faldulykker, som er blandt de mest almindelige ulykker i produktionen. Flere ergonomiprojekter blev igangsat for at modvirke arbejdsskader ved hjælp af tekniske hjælpemidler og ændrede arbejdsformer. Arbejdet med sundhedsinspiratorer fortsatte i Sverige, og i forbindelse med fraværprojektet i Danmark undersøgte man mulighederne for at lave en lignende indsats.

Samarbejdet mellem **70** nationaliteter, ca. **50** sprog samt forskellige kulturer og religioner styrker det enkelte menneske, virksomheden og samfundet.

» Kollektivaftale

Medarbejdernes medbestemmelsesret i Posten Norden er baseret på det enkelte lands arbejdsretlige lovgivning og reguleres for landet som helhed. Det gælder for samtlige forretningsområder og på koncernniveau, at arbejdsgiverne i Posten Norden koordinerer og forhandler indsatsen med de faglige organisationer. Der indgås kollektivaftaler lokalt i hvert land. Alle medarbejdere i Posten Norden er omfattet af en kollektivaftale. Det fremgår af aftalen om medindflydelse og medbestemmelse, at de faglige organisationer skal modtage rettidig information og have mulighed for at påvirke forhandlinger og have medbestemmelse for på den måde at øge forståelsen for og ejerskabet til de ændringer, som finder sted i Posten Norden.

Vi bliver ofte spurgt, om vi har lyst til at deltage i uddannelseskurser og arrangementer for at fortælle andre virksomheder om Posten Nordens personalearbejde. Det er positivt, at så mange opfatter vores personalearbejde som et forbillede og en inspirationskilde, når det er så indlysende for os selv.

Angelica Björkbom, chef for sundhed, Posten Norden



Medarbejderdata

Gennemsnitligt antal ansatte, LA1 ¹⁾²⁾	2010	2009
I alt, koncernen	44.060	47.625
I alt, Norden	43.395	46.897
Breve Danmark	15.187	
heraf grundbemanding	14.265	
heraf tilkaldevagter	922	
Meddelande Sverige	18.889	
heraf grundbemanding	17.000	
heraf tilkaldevagter	1.889	
Informationslogistik	1.705	
heraf grundbemanding	1.705	
heraf tilkaldevagter	0	
Logistik	6.232	
heraf grundbemanding	6.082	
heraf tilkaldevagter	150	
Koncernfunktionerne	1.382	
heraf grundbemanding	1.382	
heraf tilkaldevagter	0	

Arbejdsskader, LA7 ¹⁾³⁾	2010	2009
I alt, Norden	88	41
Breve Danmark	171	
heraf antal dødsfald	0	
Meddelande Sverige⁴⁾	46	
heraf antal dødsfald	0	
Informationslogistik	7	
heraf antal dødsfald	0	
Logistik	54	
heraf antal dødsfald	0	
Koncernfunktioner	3	
heraf antal dødsfald	0	



Personaleomsætning, LA2 ¹⁾	2010	2009
I alt, Norden	10,1%	9,3%
Breve Danmark	12,9%	
-29 år	26,4%	
30-49 år	8,8%	
50 år-	13,7%	
kvinder	13,2%	
mænd	12,7%	
Meddelande Sverige⁴⁾	4,9%	
-29 år	7,0%	
30-49 år	2,0%	
50 år-	7,0%	
kvinder	3,4%	
mænd	7,1%	
Informationslogistik	15,5%	
-29 år	16,9%	
30-49 år	12,6%	
50 år-	21,0%	
kvinder	16,0%	
mænd	14,5%	
Logistik⁵⁾	13,5%	
-29 år	16,9%	
30-49 år	7,6%	
50 år-	10,3%	
kvinder	12,9%	
mænd	16,2%	
Koncernfunktioner	28,2%	
-29 år	36,5%	
30-49 år	29,4%	
50 år-	26,0%	
kvinder	34,5%	
mænd	20,2%	

1) Se Regnskabspraksis på postennorden.dk/bæredygtighed.

2) Posten Norden benytter i nogen udstrækning vikarvirksomheder. I brevforretningen står vikarvirksomheder for ca. 0,5% af personalestyrken. I logistikforretningen benyttes der i varierende udstrækning chauffører fra vikarvirksomheder. Forskellene er store mellem de forskellige forretninger i Norden, og som eksempel kan nævnes Logistikforretning i Sverige, hvor vikarvirksomheder står for ca. 6% af personalestyrken.

3) Henviser til antallet af personskader per million arbejdstimer.

4) Der er ingen data vedrørende datterselskabet Tidningstjänst, som indgår i Meddelande Sverige.

5) Der er ingen opdeling i alderskategorier i Logistik Danmark.

Medarbejderdata

Lønforskel kvinder/mænd, LA14	2010	Antal ansatte, inddelt i alder og køn, LA 13 ³⁾	2010
I alt, Norden		Grundbemanding	
heraf grundbemanding	3,9%	Breve Danmark	14.854
kvinder	25.210	-29 år	13%
mænd	26.184	30-49 år	51%
heraf tilkaldevagter	5,6%	50 år-	36%
kvinder	20.010	kvinder	37%
mænd	21.127	mænd	63%
Breve Danmark		Informationslogistik	1.614
heraf grundbemanding	1,0%	-29 år	13%
kvinder	26.763	30-49 år	63%
mænd	27.018	50 år-	24%
heraf tilkaldevagter	1,3%	kvinder	66%
kvinder	22.761	mænd	34%
mænd	23.061	Logistik²⁾	6.213
Meddelande Sverige¹⁾		-29 år	25%
heraf grundbemanding	3,0%	30-49 år	48%
kvinder	22.712	50 år-	27%
mænd	23.395	kvinder	19%
heraf tilkaldevagter	0,9%	mænd	81%
kvinder	18.013	Meddelande Sverige¹⁾	17.751
mænd	18.183	-29 år	15%
Informationslogistik		30-49 år	42%
heraf grundbemanding	13,5%	50 år-	43%
kvinder	29.277	kvinder	41%
mænd	33.243	mænd	59%
heraf tilkaldevagter	21,7%	Koncernfunktioner	1.358
kvinder	20.806	-29 år	4%
mænd	25.327	30-49 år	53%
Logistik		50 år-	43%
heraf grundbemanding	1,5%	kvinder	51%
kvinder	27.399	mænd	49%
mænd	27.006	I alt	41.790
heraf tilkaldevagter	2,8%	-29 år	15%
kvinder	19.992	30-49 år	47%
mænd	19.441	50 år-	38%
Koncernfunktioner		kvinder	36%
heraf grundbemanding	24,8%	mænd	64%
kvinder	31.459		
mænd	39.275		

1) Der er ingen data vedrørende datterselskabet Tidningstjänst, som indgår i Meddelande Sverige.

2) Der er ingen opdeling i alderskategorier i Logistik Danmark.

3) Indeholder data pr. 31. december 2010.

Mange former for samarbejde kræver ansvar

Hver eneste arbejdsdag håndterer vi ca. 29 millioner forsendelser. Vi har en markant tilstedeværelse i Norden som en vigtig samfundsaktør inden for kommunikation og logistik, og derfor er det vores ansvar at handle professionelt og ansvarligt.

Service net præget af kvalitet og tilgængelighed

Posten Norden tilbyder service på en lang række lokaliteter i Norden. Fuld postservice, herunder pakkeudlevering, tilbydes i Danmark på 720 posthuse og postbutikker og i Sverige i 1.600 postbutikker (postombud). Derudover har vi ca. 2.100 udleveringssteder for pakker i Danmark, Grønland, Norge, Finland, Ålandsøerne og på Færøerne. Der er adgang til forskellige posttjenester ved selvbetjening i Danmark i form af 122 Døgnpostautomater, 37 PostSelv-automater og fem Døgnposthuse. Derudover er der i Danmark 3.500 frimærkesalg og i Sverige 2.200. Posten Nordens servicesteder skal tilbyde god service og en høj grad af tilgængelighed. Derfor samarbejder vi med partnere inden for detailhandlen om at tilbyde favorable åbningstider på steder, hvor folk også har andre ærinder.

Vi arbejder løbende med at øge tilgængeligheden for vores kunder med servicesteder, som kan tilbyde en god service. Der stilles høje krav til vores servicesteder, og en løbende dialog skal sikre, at servicen forbliver på det høje niveau, og at samarbejdet kan udvikle sig på en måde, som er i begge parter interesse.

Der er i årets løb skabt nye aftaler for postbutiknettet i Sverige og Norge. Formålet er at styrke vores service til kunderne med en endnu bedre tilgængelighed og et endnu større udbud. Det gør vi ved at være til stede der, hvor kunderne har deres øvrige ærinder. En del af denne indsats består også i at udvikle løsninger til selvbetjening i Sverige og Danmark. Undersøgelser viser, at kunderne værdsætter den øgede tilgængelighed af de tilbudte postservice. Mange af vores servicesteder tilbyder fuld postservice 10 timer pr. dag, syv dage om ugen. Det er en tilgængelighed, som kun få andre europæiske postvirksomheder kan matche.

Store indkøb giver stort ansvar

Sammenlægningen af Post Danmark A/S og Posten AB har givet mulighed for synergier, ikke mindst på indkøbsområdet. Hvert år køber Posten Norden varer og tjenesteydelser for ca. SEK 20 mia. fra mere end 26.000 leverandører.

For at vi så optimalt som muligt kan håndtere og udnytte Posten Nordens styrke som storindkøber – set ud fra både et økonomisk og et bæredygtigt perspektiv – er det afgørende, at koncernens indkøb styres centralt efter en fælles indkøbsproces. Dette øger mulighederne for at samle indkøbsmængderne hos færre leverandører, og det skaber større omkostningseffektivitet og bedre muligheder for at kontrollere vores leverandører.

Der følges op på effektiviteten af indkøbsprocessen ved at sætte mål for, at aftalerne overholdes, og ved løbende at måle det. Denne fremgangsmåde betyder, at koncernens samlede indkøbsstyrke kan udnyttes, at koncernen opfylder

de lovgivningsmæssige krav, og at indkøb sker hos de leverandører, som Posten Norden har indgået aftale med. For yderligere at konsolidere denne situation skal der i 2011 iværksættes et arbejde med at etablere en nordisk aftaledatabase, som indeholder samtlige af koncernens aftaler.

Posten Norden har som storindkøber en mulighed for, men også en pligt til at stille krav til leverandører, når det drejer sig om bæredygtighed. Derfor stiller vi i alle leverandørkontrakter krav om, at vores leverandører og deres eventuelle underleverandører opfylder en række kriterier på miljø-, kvalitets- og sikkerhedsområdet.

Ud over at kunne levere tjenesteydelser og varer på et forretningsmæssigt korrekt grundlag skal leverandørerne også leve op til Posten Nordens kodeks for leverandører. Kodeksen stiller krav til lønniveauer, bidrag til social sikring og beskatning. Herudover skal den enkelte leverandør gennem sine underleverandører sikre, at de varer og tjenesteydelser, som Posten Norden køber, er fremstillet under forhold, som er i overensstemmelse med:

- FN's menneskerettighedserklæring
- FN's konvention om børns rettigheder
- Global Compact
- ILO's otte grundlæggende konventioner
- den arbejdstagerbeskyttelse og arbejdsmiljølovgivning, som er gældende i fremstillingslandet
- den arbejdsret og sociale sikring, som er gældende i fremstillingslandet

Posten Nordens kodeks for leverandører blev indført i 2009 og implementeres i vores leverandøraftaler, efterhånden som de genforhandles eller indgås.

Samarbejdsordninger og initiativer

Posten Norden deltager aktivt i forskellige samarbejdsordninger, brancheorganisationer og dialoger. Vi opfatter dette som en mulighed for at udvikle både vores branche og vores virksomhed, ligesom vi gerne vil bidrage til et godt og bæredygtigt samfund.

Bæredygtighed

Vi ønsker både at lære af andre og selv bidrage til erhvervslivets syn på det miljømæssige og sociale ansvar. Derfor medvirker vi i en række initiativer for bæredygtig udvikling. Følgende eksempler kan nævnes: Global Compact, Rådet for Bæredygtig Erhvervsudvikling, CSR Sweden, Virksomhedsforum for Socialt Ansvar (VFSA), Klimatneutrala godstransporter på väg (KNEG), Näringslivets miljöchefer og Nätverket för transport och miljö (NTM).

2010 blev besluttet den internationale standard ISO 26000 for socialt ansvar. Posten Norden har gennem det danske

standardiseringsnævn deltaget i processen med at udvikle standarden i forbindelse med de internationale forhandlinger. Desuden deltog koncernen i arbejdet med en dansk certificerbar standard (DS 26001), som bygger på ISO 26000, samt en tilhørende dansk vejledning, DS 26004.

Posten Norden deltager i klimainitiativer, som har til formål at reducere CO₂-udledningen. Disse initiativer er iværksat inden for rammerne af Universal Postal Union (UPU), PostEurop og International Post Corporation (IPC). Posten Norden deltog desuden i IPC's bæredygtighedsrapport: Postal Sector Sustainability Report 2010.

Service og tilgængelighed

Vi kan gennem dialog med interesseorganisationer for eksempelvis erhvervsdrivende, beboere i tyndtbefolkede områder, personer med funktionsnedsættelse, pensionister eller miljøorganisationer øge vores egen forståelse for vigtige udfordringer og deres konsekvenser for vores virksomhed.

Service og tilgængelighed i de tyndtbefolkede områder i Sverige var genstand for drøftelse på flere møder i årets løb med den nationale organisation Hela Sverige ska leva. Fokusområderne var bl.a. e-handlens og brevombæringens betydning for erhvervsdrivende i de tyndtbefolkede områder samt en effektiv og bæredygtig postservice i landet som helhed.

Vores service i Danmark og Sverige skal være tilgængelig for enhver, og samtidig skal vi som arbejdsgiver sikre et godt arbejdsmiljø. I efteråret 2008 blev højdeplaceringen af 3.850 svenske postkasser hævet med det formål at give postbudene et bedre arbejdsmiljø. Protester fra bl.a. kørestolsbrugere førte til et kompromis med det svenske Förbundet för ett samhälle utan rörelsehinder (DHR), Previa og Riksorganisationen för unga synskadade. Med virkning fra foråret 2011 skal postkasserne sænkes til en maksimumshøjde på 130 cm, hvilket er 10 cm højere end DHR's ønsker, men dog den lavest acceptable højde set ud fra et arbejdsmiljømæssigt synspunkt. Af de ca. 25.000 postkasser i Sverige har 21.000 et lavt indkast i højden 100-120 cm.

Også i Danmark er der gennemført tilpasninger, som skal forbedre tilgængeligheden. Skærmene til Døgnpostens pakkeautomater er blevet sænket i højde, og kunden kan på Post Danmarks website ved selvsyn konstatere, om brev og pakke er placeret i boksen i et højdeniveau, som er hensigtsmæssigt.

Velgørenhed og sponsorering

Posten Norden støtter en række initiativer inden for sport og kultur, eksempelvis Broløbet, Dansk Cykel Union, Post Danmark Rundt, Fotbollförbundet, Augustpriset og flere.

Der har længe været udført valgørenhedsarbejde i Danmark. Fra oktober solgte Post Danmark sit julemærke, hvis overskud går til de fire julemærkehjem, der hjælper børn til en bedre tilværelse. Salget genererede ca. DKK 20 mio. til julemærkehjemmene. Gennem 2010 solgtes der et valgørenhedsfrimærke, som støtter Børnecancerfonden. Allerede i oktober blev målet nået med DKK 2 mio. i overskud, og dette beløb blev skænket til fonden.

Også i vores egne rækker gennemføres der forskellige valgørenhedsprojekter. Københavns pakketerminaler gav med projektet High: Five et jobtilbud til unge tidligere kriminelle, som dermed fik mulighed for at vende tilbage til arbejdsmarkedet. Den svenske virksomhed har siden 2005 haft et samarbejde med den valgørende organisation Mentor, som arbejder med at forebygge vold og misbrug af narkotika blandt unge. 25 medarbejdere fungerede i 2010 som mentor for unge.



» Et samarbejde om socialt ansvar i Danmark

Virksomhedsforum for Socialt Ansvar (VFSA) er et netværk af 15 repræsentanter for det danske erhvervsliv, hvori også Posten Norden indgår. Repræsentanterne er personligt udvalgt af beskæftigelsesministeren og træder sammen som rådgivende organ. Medlemmerne mødes fire gange om året. Samlet beskæftiger de medvirkende virksomheder mere end 100.000 personer. VFSA arbejder aktivt for at finde nye samarbejdsfor-

mer omkring socialt ansvar og har som målsætning at fremme åbenhed og integration på arbejdsmarkedet af personer med handicap, langt sygefravær, kort uddannelse eller tidligere kriminelle. Der er iværksat flere fællesprojekter, bl.a. High:Five, som er et landsdækkende projekt, der har til formål at finde arbejdspladser eller sikre uddannelse til unge mennesker, som risikerer at blive marginaliseret på grund af tidligere kriminalitet.

Den uafhængige revisors erklæring med begrænset sikkerhed om review af Posten Norden AB's bæredygtighedsrapport

Til læserne af Posten Norden AB's bæredygtighedsrapport

Indledning

Vi har fået til opgave af bestyrelsen i Posten Norden AB at gennemgå indholdet i Posten Norden AB's bæredygtighedsrapport for 2010 med henblik på at afgive en erklæring med begrænset sikkerhed. Ledelsen har ansvaret for det løbende arbejde vedrørende miljø, arbejdsmiljø, kvalitet, socialt ansvar og bæredygtig udvikling samt for at udarbejde og aflægge bæredygtighedsrapporten i overensstemmelse med gældende kriterier. Vores ansvar er på grundlag af vores review at udtrykke en konklusion om bæredygtighedsrapporten.

Omfang af begrænset review

Vi har udført vores review i overensstemmelse med RevR 6 Verifikation af bæredygtighedsrapportering udgivet af FAR. Et review omfatter først og fremmest forespørgsler til personer, som er ansvarlige for udarbejdelsen af bæredygtighedsrapporten samt at udføre analytiske handlinger og andre reviewhandling. Omfanget af et review er betydeligt mindre end en revision udført i overensstemmelse med IAASB's standarder for revision og kvalitetskontrol og god revisionskik og giver derfor ikke sikkerhed for, at vi bliver bekendt med alle betydelige forhold, som kunne afdækkes ved en revision. Som følge heraf udtrykker vi ikke en revisionskonklusion.

De kriterier, som vores review er baseret på, er de dele af Sustainability Reporting Guidelines G3, udgivet af The Global Reporting Initiative (GRI), som er relevante for bæredygtighedsrapporten, samt de rapporterings- og beregningsprincipper, som ledelsen har udviklet og anvendt. Vi anser disse kriterier for at være egnede for udarbejdelsen af bæredygtighedsrapporten.

Vores review omfatter de forhold, som er medtaget i GRI/Krydsreferencetabel, og som findes på Posten Norden AB's website, www.postennorden.dk, samt de sider i bæredygtighedsrapporten og årsrapporten, der er henvist til i denne indholdsfortegnelse.

Vores review har, ud fra en vurdering af væsentlighed og risiko, bl.a. omfattet følgende:

- a. opdatering af vores kendskab til og forståelse af Posten Norden AB's organisation og virksomhed,
- b. vurdering af kriteriernes egnethed og anvendelsen af dem set i forhold til interessenterne informationsbehov,
- c. vurdering af resultatet af organisationens interessentdialog,
- d. interview med ansvarlige ledere i udvalgte enheder med det formål at vurdere, om den kvalitative og kvantitative information i bæredygtighedsrapporten er fuldstændig, nøjagtig og fyldestgørende,
- e. indhentning af udvalgte interne og eksterne dokumenter med henblik på at vurdere, om den rapporterede information er fuldstændig, nøjagtig og fyldestgørende,
- f. vurdering af de systemer og processer, som anvendes til at indsamle, håndtere og validere bæredygtighedsinformation,
- g. vurdering af den model, som anvendes til at beregne kuldioxidudslip,
- h. analytiske handlinger vedrørende den rapporterede information,
- i. afstemning af finansiel information til organisationens årsregnskab for 2010,
- j. vurdering af organisationens erklæring om niveauet for opfyldelse af GRI's retningslinjer,
- k. overordnet helhedsindtryk af bæredygtighedsrapporten, dens format og dermed en bekræftelse af, hvorvidt informationen er udarbejdet i overensstemmelse med de tilpassede rapporteringsprincipper, og
- l. afstemning af den gennemgåede information til bæredygtighedsinformation i organisationens årsrapport for 2010.

Konklusion

Ved det udførte review er vi ikke blevet bekendt med forhold, der giver os anledning til at konkludere, at bæredygtighedsrapporten ikke i al væsentlighed er baseret på dokumenterede oplysninger i overensstemmelse med ovenstående kriterier.

Stockholm, den 23. februar 2011
Ernst & Young AB

Lars Träff
Statsautoriseret revisor

Göran Tyréus
Statsautoriseret revisor

Kvartalsdata

SEK mio., hvis ikke andet er angivet	Pro forma							
	2009				2010			
	Jan-mar	Apr-jun	Jul-sep	Okt-dec	Jan-mar	Apr-jun	Jul-sep	Okt-dec
Koncernen								
Nettoomsætning	11.779	10.996	10.222	11.636	10.918	10.231	9.649	10.871
Andre driftsindtægter	73	56	55	65	50	120	44	75
Driftsomkostninger	-11.256	-10.952	-9.994	-12.403	-10.440	-10.091	-9.244	-10.814
Resultat før afskrivninger og amortiseringer, EBITDA	1.101	593	758	-154	1.006	724	912	650
Driftsresultat, EBIT	601	89	279	-685	532	261	450	132
Resultat før skat	699	195	2.241	-696	542	254	436	116
Periodens resultat	531	177	2.198	-492	422	185	363	61
Pengestrøm fra driftsaktiviteter			-416	1.056	133	808	-76	959
EBITDA margin, %	9,3	5,4	7,4	neg	9,2	7,0	9,4	5,9
EBIT margin/overskudsgrad, %	5,1	0,8	2,7	neg	4,9	2,5	4,6	1,2
Egenkapitalens forrentning, rullende 12 måneder, %	20	16 ¹⁾	30	20	18	19	4	8
Soliditetsgrad, ultimo perioden, %	43	42	47	45	46	43	45	46
Gennemsnitligt antal ansatte	48.233	47.685	48.331 ¹⁾	46.010	44.582 ¹⁾	43.286	45.332	43.040
Breve Danmark								
Nettoomsætning	3.555	3.379	2.855	3.305	3.034	2.696	2.428	2.724
<i>Breve</i>	2.568	2.339	2.059	2.323	2.164	1.886	1.667	1.890
<i>Reklamer og aviser/blade</i>	666	633	600	647	587	546	525	553
<i>Andet</i>	321	407	196	335	283	264	236	281
Andre driftsindtægter	448	311	433	400	487	467	423	439
Driftsresultat, EBIT	267	113	133	-69	277	171	133	60
Overskudsgrad, %	6,7	3,1	4,0	neg	7,9	5,4	4,7	1,9
Gennemsnitligt antal ansatte	17.117	16.641	16.294	15.228	15.817	14.908	15.228	14.795
Mængder, mio. producerede enheder								
<i>A-post</i>	184	169	154	173	163	148	138	153
<i>B-post og C-post</i>	84	77	69	75	82	66	62	73
<i>Adresseløse forsendelser</i>	365	378	383	425	325	319	340	360
Meddelande Sverige								
Nettoomsætning	4.103	3.868	3.564	4.259	3.978	3.796	3.591	4.189
<i>Breve</i>	2.337	2.138	1.921	2.421	2.254	2.083	1.884	2.350
<i>Reklamer og aviser/blade</i>	1.172	1.159	1.113	1.195	1.152	1.153	1.135	1.230
<i>Andet</i>	594	571	530	643	572	560	572	609
Andre driftsindtægter	198	169	180	181	174	185	161	191
Driftsresultat, EBIT	296	192	186	-277	300	119	242	218
Overskudsgrad, %	6,9	4,7	5,0	neg	7,2	3,0	6,4	5,0
Gennemsnitligt antal ansatte	19.975	20.087	21.204	19.522	18.678	18.584	20.080	18.698
Mængder, mio. producerede enheder								
<i>A-post</i>	288	269	248	283	271	258	240 ¹⁾	276
<i>B-post</i>	353	284	269	339	345	299	284	338
<i>Adresseløse forsendelser</i>	501	590	510	620	500	587	570	603
Informationslogistik								
Nettoomsætning	1.039	951	873	899	908	874	764	845
<i>Information Logistics</i>	779	710	740	757	744	730	639	706
<i>Identification Solutions</i>	172	156	113	141	164	144	125	139
<i>Supplies</i>	88	85 ¹⁾	20					
Andre driftsindtægter	6	8	3	8	7	6	7	8
Driftsresultat, EBIT	-2	-77	-81	-191	-11	-10	-21	-128
Overskudsgrad, %	neg	neg	neg	neg	neg	neg	neg	neg
Gennemsnitligt antal ansatte	2.291	2.323	2.286	2.324	2.256 ¹⁾	2.120	2.091	2.093
Logistik								
Nettoomsætning	3.307	3.076 ¹⁾	2.937	3.353	3.148	3.002	2.989	3.284
Andre driftsindtægter	371	294	356	339	323	320	323	333
Driftsresultat, EBIT	6	-109	57	-112	-2	-20	100	61
Overskudsgrad, %	0,2	neg	1,7	neg	neg	neg	3,0	1,7
Gennemsnitligt antal ansatte	7.033	6.995	7.089	6.923	6.240	6.212	6.379	6.269

1) Tidligere rapporterede kvartalstal er justeret.

Kontaktoplysninger

Posten Norden AB

SE-105 00 Stockholm
Besøgsadresse: Terminalvägen 24, Solna
Tlf: +46 8 781 10 00

Tietgensgade 37
DK-1556 København V
Tlf: +45 33 61 00 00

www.postennorden.se
www.postennorden.dk
www.postennorden.com

Kontaktpersoner

Per Mossberg, Kommunikationsdirektør	+46 8 781 11 94
Bo Friberg, Chief Financial Officer	+46 8 781 15 29
Oscar Hyléen, Chef Investor Relations	+46 8 781 14 93 ir@posten.se
Per Ljungberg, Pressechef	+46 8 781 17 39 press@posten.se
Lars Kaspersen, Kommunikationschef Danmark	+45 33 61 60 00
Johanna Skanvik, Bæredygtighedskommunikation	+46 8 781 38 04



HC.341609 Svanemærket tryksag.

Konceptet, tekst og produktion: Posten Norden. Tryk: Alloffset.

Fotografer: Peter Phillips, Mads Armgaard, Bengt Alm, Håkan Bergström, Kjell Brustad, Nina Dodd, Claus Peuckert og Lars Schmidt.

I oversættelsen af denne årsrapport er der udvist den største omhyggelighed. Den svenske tekst er dog gældende, såfremt misforståelser måtte opstå ved den danske oversættelse.



Posten Norden blev stiftet på baggrund af sammenlægningen mellem Post Danmark A/S og Posten AB i 2009. Koncernen tilbyder kommunikations- og logistikløsninger til, fra samt inden for Norden og havde i 2010 en omsætning på ca. SEK 42 mia. samt godt 44.000 medarbejdere. Moderselskabet Posten Norden AB, der står som ejer af de juridiske enheder Post Danmark A/S og Posten AB, er et svensk aktieselskab (publikt bolag), som ejes 40% af den danske stat og 60% af den svenske stat. Der er en stemmefordeling på 50/50 mellem de to ejere. Den operative virksomhed er inddelt i forretningsområderne Breve Danmark, Meddelande Sverige, Informationslogistik og Logistik. Koncernens hovedkontor ligger i Solna, Sverige.

Læs mere om Posten Norden på www.postennorden.dk.

