

postnord

Års- og bæredygtig-
hedsrapport 2015



Indhold

| | |
|----|---|
| 1 | PostNord kort fortalt |
| 2 | Den administrerende direktør og koncernchef har ordet |
| 4 | Marked |
| 8 | Strategi |
| 14 | Vores tilbud |
| | Virksomheden |
| 16 | PostNord Sverige |
| 18 | PostNord Danmark |
| 20 | PostNord Norge |
| 21 | PostNord Finland |
| 22 | PostNord Strålfors |
| 24 | Finansiell udvikling |
| 26 | PostNords bæredygtighedsarbejde |
| 30 | Medarbejdere |
| 33 | Miljø |
| 36 | Leverandører |
| 37 | Overholdelse af regler |
| 38 | Risikoafsnit |
| 40 | Rapport om god selskabsledelse |
| 46 | Bestyrelse |
| 48 | Group Executive Team |
| | Finansielle rapporter |
| 51 | Koncernregnskabet |
| 55 | Koncernens noter |
| 79 | Moderselskabets regnskab |
| 81 | Moderselskabets noter |
| 84 | Ledelsens påtegning |
| 85 | Den uafhængige revisors påtegning |
| 86 | Måle- og beregningsmetoder |
| 88 | GRI-indeks |
| 92 | Reviewerklæring |
| 93 | Femårsoversigt |

Rapportering i henhold til GRI G4

I 2015 rapporterer PostNord om sit bæredygtighedsarbejde i overensstemmelse med Global Reporting Initiatives' (GRI) retningslinjer G4. I GRI-indekset på s. 90-91 findes en oversigt over de aspekter og indikatorer, der indgår i PostNords bæredygtighedsrapport, samt oplysninger om rapportens omfang og afgrænsninger. Bæredygtighedsrapporten for regnskabsåret 2014 blev offentliggjort i marts 2015. Også den blev udarbejdet i overensstemmelse med GRI's retningslinjer G4.

Revision af rapporten

Bestyrelsen og den administrerende direktør i PostNord AB (publ), organisationsnummer 556771-2640, aflægger hermed års- og bæredygtighedsrapport for regnskabsåret 2015. Ledelsesberetningen omfatter s. 4-13, s. 16-25, afsnittet Anmeldelsespligtige aktiviteter på s. 34 og s. 38-49 og er revideret, som angivet i den uafhængige revisors påtegning på s. 85. Bæredygtighedsrapporten omfatter s. 26-37 og s. 86-91 og er gennemgået i overensstemmelse med reviewerk læringen på s. 92.

Kontaktoplysninger, PostNords hovedkontor

PostNord AB
SE-105 00 Stockholm
Besøgsadresse: Terminalvägen 24, Solna
Tlf. +46 10 436 00 00

www.postnord.com

Kontaktpersoner

Per Mossberg, Kommunikationsdirektør
Tlf. +46 10 436 39 15

Gunilla Berg, CFO
Tlf. +46 10 436 28 10



Mange medarbejdere i PostNord har engageret sig meget i at hjælpe mennesker, der er på flugt. PostNord besluttede i begyndelsen af september at støtte en række initiativer i et samarbejde med UNHCR. Ud over en donation på SEK 300.000 fra PostNord til UNHCR bidrog PostNord med transport af forskellige former for fornødenheder. Indsætterne blev ydet i samarbejde med en række kunder. PostNords medarbejdere bidrog desuden med egne donationer i form af penge, tøj eller andre fornødenheder.



I 2015 udgav PostNord det første fælles velgørenhedsfrimærke i Danmark og Sverige. At indtægterne går til Verdensnaturfonden WWF er helt i tråd med PostNords syn på bæredygtighed og det arbejde, vi selv gør for at minimere virksomhedens miljøpåvirkning. Salget, som begyndte i maj 2015, havde den 31. december 2015 genereret ca. SEK 1 mio. til Verdensnaturfonden WWF.

Vi leverer!

PostNord er den førende leverandør af kommunikations- og logistikløsninger til, fra og i Norden. Vi sikrer postservice til private og virksomheder i Sverige og Danmark.

Med vores ekspertise og et veludviklet distributionsnet skaber vi nye løsninger til fremtidens kommunikation, e-handel, distribution og logistik i Norden.

Koncernen havde i 2015 en omsætning på ca. 40 mia. SEK og ca. 35.000 medarbejdere. PostNord ejes af den danske stat (40%) og den svenske stat (60%). Der er en stemmefordeling på 50/50 mellem de to ejere. Moderselskabet er et svensk aktieselskab (publikt bolag) med hovedkontor i Solna.



5,2 mia.

breve og andre
forsendelser blev leveret
af PostNord i 2015.



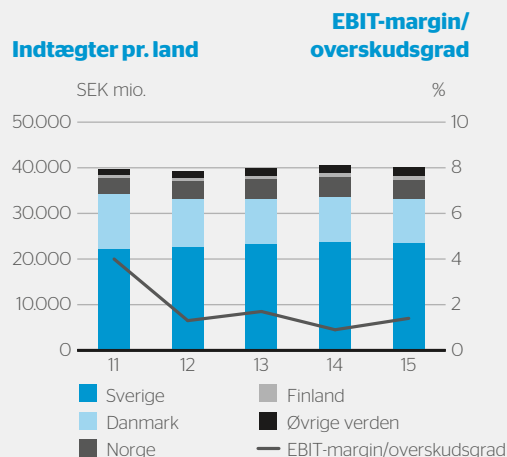
Ca. 130 mio.
pakker til den
rigtige modtager
i rette tid.¹⁾



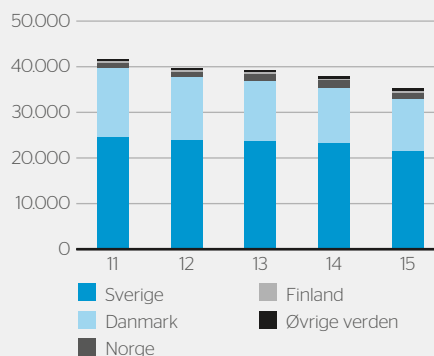
Ca. 6.000

udleveringssteder i Norden, som tilbyder
pålidelig service og lange åbningstider.

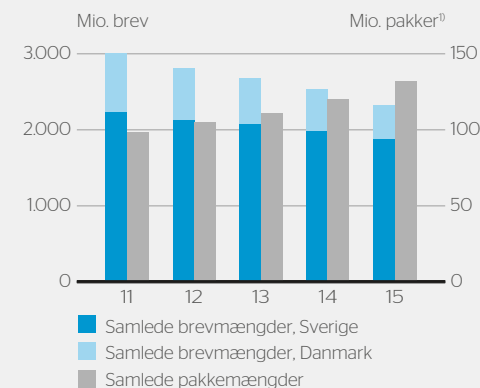
¹⁾ Efter eliminering af koncerninterne mængder mellem landene.



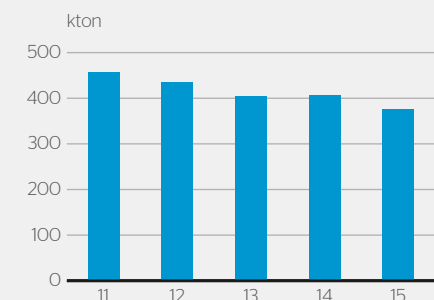
Gennemsnitligt antal ansatte pr. land



Samlede brev- og pakkemængder



CO₂-udledning



De rigtige prioriteringer styrker PostNords position

Tempoet i den digitale udvikling accelererer. For PostNord betyder det stigende pakkemængder på grund af den stærke vækst i e-handlen på alle de nordiske markeder, men også markant faldende brevmængder især i Danmark. Vi arbejder derfor på to fronter. Vi tilpasser vores virksomhed i en brevforretning, som er i konstant tilbagegang, for at matche ikke alene den virkelighed, vi ser i dag, men også den, vi kommer til at arbejde i fremover. Samtidig skaber vi en bæredygtig forretningsmodel og forudsætninger for at blive en langsigtet vinder på det nordiske logistikmarked.

Vi kan gøre status over endnu et spændende år. Vi står i et paradigmeskift, hvor hele branchen må tilpasse sig til mindre brevmængder og mere e-handel. Denne overgang er en grundlæggende forudsætning for, at PostNord i fremtiden kan være en moderne og konkurrencedygtig logistik- og kommunikationsvirksomhed. Vi er stolte af vores evne til at udføre vores samfundsopgaver og levere postservice af høj kvalitet i hele Danmark og Sverige. I dag tilbyder vi desuden også nogle posttjenester i Norge, hvor det tidligere postmonopol nu afvikles. Løbende kapacitetstilpasning, produktudvikling og omkostningseffektivisering samt ændring af postlovgivningen er nødvendig for at sikre langsigtet lønsomhed og konkurrenceevne.

Vi har fokus på at implementere vores strategiske prioriteringer, og jeg kan konstatere, at vi er på rette vej. Men samtidig bliver omverdenen stadig mere udfor-

drende. Derfor er vi nødt til at holde et meget højt tempo i alt, hvad vi gør. Vi udvikler hele tiden nye og forbedrede nordiske totaltilbud inden for brev- og logistiktjenester til erhvervs- og privatkunder. Lanceringen af et fælles varemærke, som i årets løb med fuld styrke blev gennemført primært i Sverige, Norge og Finland, er et vigtigt skridt i denne proces. I Danmark accelereres udrulningen af PostNords varemærke i 2016.

Det blev sidst på året besluttet at integrere Strålfors i den øvrige koncern med hensyn til tjenesteudvikling og produktejerskab inden for fysiske og digitale kommunikationstjenester. Samlet udgør disse aktiviteter det nye forretningsområde Communication Services. Vi sammenlægger også koncernheden eCommerce med forretningsområdet Logistics og opretter forretningsområdet e-Commerce og Logistics.

Kraftig vækst i e-handlen øger logistikmængderne

E-handlen udvikler sig fortsat meget stærkt og steg med 14% til ca. SEK 160 mia. i Norden i 2015. Tøj, bøger, legetøj og forbrugerelektronik er de produkter, der købes mest på internettet. Vores kundetilpassede leveringer gør det nemt for forbrugerne at handle via internettet. Med udgangspunkt i en allerede førende position vokser vores logistikvirksomhed støt trods hård konkurrence. Ca. en tredjedel af de nye aftaler, vi indgår, er relateret til e-handelssegmentet. I 2015 steg pakkemængderne med 10%, idet de e-handelsrelaterede B2C-mængder steg med 15%.

PostNord udvidede i årets løb det strategiske samarbejde med det internationale netværk DPDgroup, som er den næststørste tjenesteleverandør på det europæiske pakkemarked. Det giver PostNord adgang til over 20.000 ekspeditionssteder i Europa og et stærkt internationalt fodfæste. I 2015 blev også den finske virksomhed Uudenmaan Pikakuljetus Oy (UPK) opkøbt. PostNord Finland styrker med denne forretning sin position inden for logistikløsninger på det finske marked.

Accelererende digitalisering kræver regulatoriske ændringer

Brevmængderne faldt med 8%, heraf 6% i Sverige og 16% i Danmark. Siden årtusindskiftet er 53% af A-brevmængderne i Sverige overgået til digitale kommunikationsformer, og i Danmark er mængden af A-breve faldet med 82%. Vi kan se, at den udvikling accelererer. Derfor er det vigtigt, at der så hurtigt som muligt gennemføres ændringer i de regler, der påvirker vores virksomhed. Reglerne skal tilpasses til kundernes behov og forventninger, som



hele tiden ændrer sig. Det er nødvendigt, hvis vi på længere sigt skal kunne udføre befordringspligten på rimelige økonomiske vilkår. Vi hilser det derfor velkommen, at den svenske regering i 2015 udpegede en særlig sagkyndig til at gennemgå postlovgivningen. Også i Danmark gennemgås postlovgivningen.

I april afsagde EU-domstolen dom mod den svenske stat om, at posttjenester, der ikke er omfattet af individuelt forhandlede aftaler, skal være momsfrie. PostNord afventer nu igangværende tilpasninger af den svenske momslovgivning. For PostNord kan det i et vist omfang betyde øgede omkostninger på grund af nedsat fradragret for indgående moms.

Årets resultat

PostNords nettoomsætning faldt med 3% i 2015 og udgjorde SEK 39.351 mio. Det rapporterede driftsresultat udgjorde SEK 564 mio., og overskudsgraden var 1,4%. Justeret for poster, der påvirker sammenligneligheden, udgjorde driftsresultatet SEK 927 mio., og overskudsgraden var 2,4%. I årets løb gennemførtes de handlingsprogrammer, der er nødvendige for at tilpasse virksomheden til faldende brevmængder og sikre langsigtet konkurrenceevne og forbedret indtjening. Vores ejendom i Københavns centrum blev i årets løb frasolgt inden for rammerne af vores kapitaleffektiviseringsprogram, og vores danske kontor flyttede til lejede lokaler.

| PostNord koncernen ¹⁾ | 2015 | 2014 |
|--|--------|--------|
| Nettoomsætning, SEK mio. | 39.351 | 39.950 |
| Driftsresultat, EBITDA, SEK mio. | 2.436 | 2.198 |
| EBITDA-margin, % | 6,2 | 5,5 |
| Driftsresultat, EBIT, SEK mio. | 564 | 351 |
| EBIT-margin/overskudsgrad, % | 1,4 | 0,9 |
| Justeret driftsresultat, EBIT, SEK mio. | 927 | 861 |
| Justeret overskudsgrad, % | 2,4 | 2,2 |
| Årets resultat, SEK mio. | 278 | 176 |
| Pengestrøm fra driftsaktiviteter, SEK mio. | 1.670 | 670 |
| Nettogæld, SEK mio. | -171 | 3.672 |
| Nettogældsætningsgrad, % | -2 | 46 |
| Forrentning af operativ kapital, % | 5,4 | 3,1 |

¹⁾ Definitioner af finansielle nøgletal, se note 31, s. 78.
Måle- og beregningsmetoder for ikke-finansielle nøgletal, se s. 86-87.

Fortsat effektivisering, ansvarlig omstilling

Omstillingsarbejdet hen imod et mere effektivt, synligt og kundetilpasset PostNord gennemføres i højt tempo. Der blev i årets løb foretaget omfattende effektiviseringer, som resulterede i en reduktion i antallet af medarbejdere. Medarbejder- og lederskabsindekserne har ikke udviklet sig tilfredsstillende i 2015. Det er jeg naturligvis ikke tilfreds med. Derfor har vi iværksat yderligere tiltag for at øge engagementet og forbedre lederskabet under den store forandringsproces, vi nu gennemgår. Vi har bl.a. lanceret "Move - Change for Diversity", et omfattende program, der skal styrke mangfoldigheden i hele koncernen, og lederuddannelsesprogrammet "Leading Change at PostNord".

Fokus på de rigtige prioriteringer giver resultater

Vores strategi, som skal skabe forudsætninger for, at vi når vores mål, er baseret på en række prioriteringer, der skal styrke PostNords position på markedet og opfylde kundernes stigende krav om service. Det er vores ambition, at vores kunder skal ville og kunne vokse med os ved at udnytte hele vores portefølje af produkter og tjenester inden for kommunikation og logistik. Vi udvikler i tæt samarbejde nye, enkle og bæredygtige løsninger, som skal styrke konkurrenceevnen og skabe varig lønsomhed for vores kunder og os. PostNord skal have en forrentning af operativ kapital på 10,5% og en nettogældsætningsgrad på 10-50%. Resultatet for 2015 var henholdsvis 5,4% og -2%, hvilket er en forbedring i forhold til sidste år. Vores ambitiøse miljømål er at reducere CO₂-udledningen med 40% fra 2009 til 2020. Indtil nu har vi reduceret udledningen med 23% takket være indsatser på flere områder som feks. indkøb af grøn el, øget anvendelse af biobrændstof i dieselolien og indførelse af den integrerede produktionsmodel.

Bestyrelsen og ledelsen har stort fokus på at styrke bæredygtighedsarbejdet yderligere. Det er et af de prioriterede områder i koncernens strategi. Vi bakker op om og driver vores virksomhed i henhold til principperne for ansvarlig adfærd i FN's Global Compact og OECD's retningslinjer for multinationale virksomheder.

PostNord leverer

Vi har i årets løb arbejdet med at opbygge et stærkere og mere sammenhængende PostNord. Alle medarbejdere skal arbejde under et fælles varemærke, mod samme mål og i samme retning. Vi har fokuseret meget på at udvikle en harmoniseret og kundeorienteret nordisk produktportefølje. Vi skaber større tydelighed i forhold til vores kunder. Samtidig opfylder vi deres behov for lettilgængelig og mere omkostningseffektiv levering.

Jeg vil rette en stor tak til alle medarbejdere, fordi de så professionelt og ihærdigt har bidraget til at modernisere og effektivisere koncernen. Jeg vil også gerne takke alle vores kunder og samarbejdspartnere for et rigtig godt samarbejde, og jeg ser frem til, at vi sammen videreudvikler virksomheden for også at skabe værdi for vores ejere og andre interessenter.

Vi er på rette vej og styrker løbende vores position som en førende logistik- og kommunikationsvirksomhed. Vi fokuserer på kunderne. Vi fortsætter den kurs, vi har lagt, for at levere med høj kvalitet i forhold til vores kundeløfte og vores værdier.

Solna, februar 2016



Håkan Ericsson
Administrerende direktør og koncernchef

En integreret nordisk markedsplads

Handlen mellem de nordiske lande udgør en betydelig og voksende del af den samlede handel i Norden. Dette marked bliver stadig mere integreret og kræver derfor grænseoverskridende totalløsninger til kunderne.

Nordiske totalløsninger

PostNords erhvervs-kunder efterspørger i stigende grad nordiske totalløsninger. Koncernens logistik- og kommunikationstilbud tilpasses for at imødekomme ændringer i efterspørgslen.

Tilbuddene inden for logistik, e-handel og kommunikation markedsføres under det fælles varemærke PostNord for at styrke PostNords nordiske profil. Gennemførelsen af den nye varemærkestruktur sker gradvist i alle de nordiske lande. Det fælles varemærke er et signal om, at koncernen tager det næste skridt i sin udvikling fra en traditionel postvirksomhed til en moderne nordisk logistik- og kommunikationsvirksomhed.

Norden som international hub

I et større internationalt perspektiv betragtes Norden som ét marked. Udenlandske distributører vælger samarbejdspartnere ud fra dette. PostNord udvidede i årets løb det strategiske samarbejde med det internationale netværk DPDgroup, som er den næststørste tjenesteleverandør på det europæiske pakkemarked. Kernen i det udvidede samarbejde er en stærk B2C-strategi, som bl.a. forbinder PostNord med DPDgroups omfattende netværk. Det omfatter 500 grænseoverskridende line-hauls (faste langdistanceruter mellem to byer) dagligt og et distributionsnet med 20.000 lokale ekspeditionssteder i Europa.

Fortsat markant vækst i e-handlen

Den nordiske e-handel steg med 14% og udgjorde i 2015 ca. SEK 160 mia¹⁾. Det forventes fortsat at vokse med over

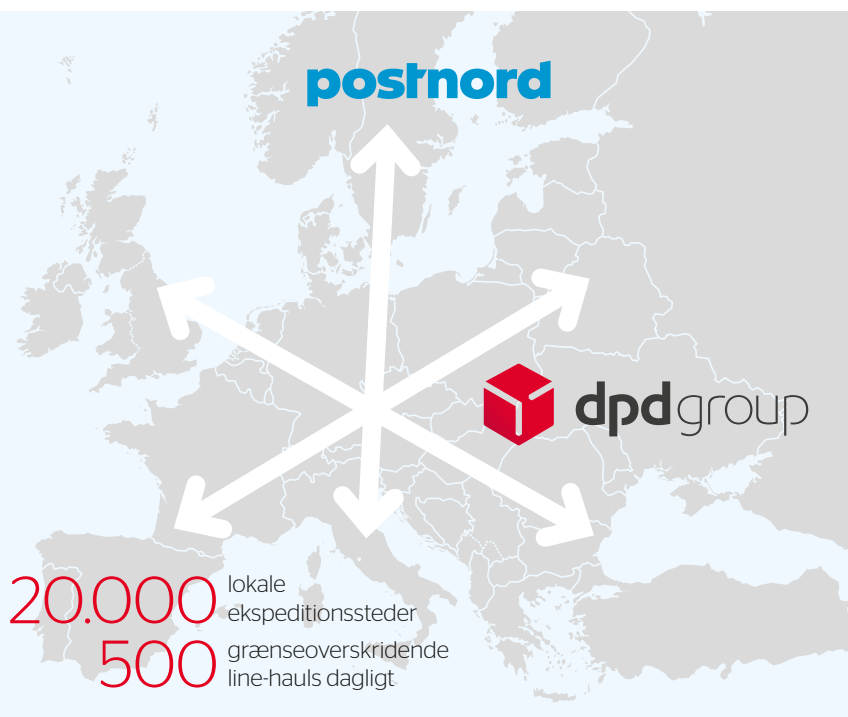
10% om året i de kommende år. I betragtning af, at e-handlens omsætning i dag kun udgør ca. 6% af den samlede handel i Norden, er potentialet stort. Ca. en tredjedel af de nye aftaler, PostNord indgår, er relateret til det kraftigt voksende e-handelssegment.

E-handlens grundlæggende drivkræfter er enkelhed og tilgængelighed for kunden. En stærk tendens er betydningen af det såkaldte omnichannel-koncept, som er baseret på integrerede, bagvedliggende systemløsninger, der giver samme kundeoplevelse uanset kanal. På den måde bliver det muligt at integrere fysiske butikker og digitale kanaler. Det imødekommer forbrugernes stigende krav om at kunne handle, når og hvor det passer dem. Det kan f.eks. være hjemme ved computeren med levering af varen til døren. Men næste gang køber kunden måske en tilsvarende vare i en fysisk butik.

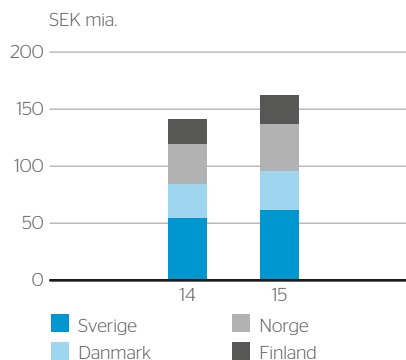
Hovedparten af e-handlen sker stadig hos indenlandske virksomheder, men det bliver mere og mere almindeligt, at forbrugerne søger ud over landegrænserne. Det er først og fremmest hjemmesider i Storbritannien, Tyskland, USA og Kina, der tiltrækker de nordiske forbrugere. PostNord har indledt et samarbejde med Alibaba Group, som giver PostNord ret til at oprette en nordisk platform på shoppingportalen Tmall global. Den vil gøre det nemmere for nordiske e-handelsvirksomheder, der endnu ikke er etableret i Kina, at nå de ca. 350 mio. kinesiske forbrugere, som handler på nettet. PostNord får også ansvaret for logistikken fra Norden til Kina. En af de vigtigste konkurrenceparametre er logistikken i forbindelse med e-handel. På hvilken måde, på hvilket sted, på hvilket tidspunkt og til hvilken pris en vare leveres, er blevet stadig vigtigere for forbrugerne i købsituationen.

PostNord har allerede i dag en unik struktur og rækkevidde i regionen og har en førende position som partner for de fleste netbutikker i Norden. PostNords tilbud til erhvervs-kunder er baseret på indgående kundeindsigt, bred logistikkompetence inden for detailhandel og omnichannel-konceptet. Det kombineres med stor tilgængelighed i form af Nordens største netværk af udleveringssteder og daglig levering til alle postkasser i Danmark og Sverige.

PostNord udvidede i 2015 sit internationale partnerskab med den tyske DPDgroup til også at omfatte hele deres distributionsnet, som dækker hele Europa.



E-handel i Norden¹⁾



¹⁾ Kilde: E-handel i Norden 2016, PostNord. (Forbrugernes ansåede e-handel)



”PostNord gør det nemt for vores kunder”

Zalando er en af Europas førende e-handelsplatforme inden for mode. Og som for alle andre webbutikker er det faktisk selve leveringen, der er nøglen til succes. Den skal opfattes som en smidig proces for kunden – derfor samarbejder Zalando med PostNord i hele Norden.

”Jeg er meget tilfreds med, hvordan PostNord leverer” siger Marc Mahler, der er logistikansvarlig hos Zalando.

”Vores samarbejde kører godt, og vi har en løbende dialog om, hvordan vi kan optimere det. Det betyder, at vi hurtigt kan udnytte muligheden for at forbedre kundeoplevelsen.” Zalando benytter en logistikløsning, der er sikker, hurtig og har en enkel proces for returforsendelser.

”PostNord gør det nemt for vores kunder,” fortsætter Marc Mahler. ”Og når kunderne er tilfredse med leveringen, kommer der flere handler til os.”



PostNord er den førende leverandør af kommunikations- og logistikløsninger til, fra og i Norden. I 2015 leverede PostNord 5,2 mia. breve og andre forsendelser.

PostNord Norge

 Nettoomsætning
SEK 4.112 mio.

 Antal udleveringssteder
Ca. 1.400

PostNord Danmark

 Nettoomsætning
SEK 9.987 mio.

 Antal breve
460 mio.

 Antal udleveringssteder
Ca. 1.600

PostNord Sverige

 Nettoomsætning
SEK 23.080 mio.

 Antal breve
1.872 mio.

 Antal udleveringssteder
Ca. 1.900

PostNord Finland

 Nettoomsætning
SEK 787 mio.

 Antal udleveringssteder
Ca. 1.100

PostNord Strålfors

Informationslogistik, omnichannel-kommunikation
Nettoomsætning: **SEK 2.335 mio.**
Aktiviteter i Sverige, Danmark, Finland, Norge, Polen, Storbritannien og Frankrig.

Direct Link

Global distribution af markeds-kommunikation og lette varer, primært for netbutikker. Aktiviteter i USA, Storbritannien, Tyskland, Singapore, Hongkong og Australien.

PostNord hjælper virksomheder med at udvide deres e-handelsforretning ved at bistå med viden om, hvordan kundelønsomheden kan forbedres, og hvordan væksten inden for e-handel kan sikres ved at kombinere løsninger til logistik og kundekommunikation.

Et voksende logistikmarked

Det er globalisering, befolkningstilvækst og teknologisk udvikling, der driver handlen globalt. Det skaber øget

efterspørgsel efter logistikløsninger. Udviklingen på det nordiske logistikmarked har været ret stabil med en moderat vækst. Logistikaktørerne fokuserer på optimering og effektivisering af deres virksomheder. Efterspørgslen efter nordiske totalløsninger stiger. Stadig flere virksomheder vælger også at placere hele eller dele af deres lagerstyring og logistik uden for virksomheden, såkaldt tredjepartslogistik (TPL). Det stiller krav til markedsaktørerne om hele tiden at evaluere og tilpasse deres tilbud for at kunne opfylde kundernes stigende krav.

Den del af det nordiske logistikmarked, der er relevant for PostNord, udgør ca. SEK 160-190 mia., hvilket omfatter alt lige fra levering af pakker til private til vejtransport og avancerede logistikløsninger som f.eks. tredjepartslogistik (TPL). PostNord er aktiv i alle de nordiske lande. PostNord har via datterselskabet Direct Link internationale aktiviteter i form af distributionsløsninger til lettere varer, og i samarbejde med det globale logistiknet DPDgroup tilbydes globale logistikløsninger.

Det nordiske logistikmarked præges af konsolidering, hård konkurrence og omkostningsfokus, hvor de største logistikaktører er Brink, DB Schenker, DHL, DSV, GLS, Posti og PostNord.

Service-logistik, der gør familiernes hverdag nemmere

Service-logistik er en samlebetegnelse for tjenester med levering til private af f.eks. mad og medicin. Det forventes, at efterspørgslen efter alle disse tjenester vil stige i de kommende år. Markedet for madudbringning og levering



af fødevarer til private udgør f.eks. i dag ca. 1-2% af det samlede fødevaremarked i Danmark og Sverige, men andelen af det samlede marked forventes at stige i de kommende år.

Service-logistik omfatter også områder som velfærds-distribution, herunder udstyr til medicinsk fjernbehandling. Markedet for velfærdsdistribution forventes at vokse markant i Norden i de kommende år drevet af demografiske ændringer med en større andel af ældre, krav om besparelser i den offentlige sektor og nye teknologiske muligheder. Et andet område er markedet for returnering af gamle og udtjente produkter, som forventes at vokse på grund af øget regulering, strengere lovgivning om produktansvar og krav om bæredygtighed. Her har PostNord mulighed for nye former for tjenester.

Det digitale vinder terræn på reklamemarkedet

Det samlede reklamemarked voksede en del i Danmark og Sverige - næsten udelukkende på det digitale område. På det traditionelle reklamemarked fortsætter tilbagegangen imidlertid, især inden for print, direct mail og adresse-løse forsendelser.

Faldende brevmængder en udfordring

Det europæiske postmarked er liberaliseret. Der er dog endnu ikke tale om noget fælles marked, men nærmere en række nationale markeder for posttjenester. PostNord varetager denne befordringspligtige posttjeneste i Danmark og Sverige. Reglerne for postservice er forskellige fra land til land, således også mellem Danmark og Sverige. Forskellene kommer bl.a. til udtryk i, hvilke posttjenester der er omfattet af befordringspligten og dermed genstand for regulering og overvågning, samt hvilke krav der stilles om leveringstider og kvalitetsniveauer.

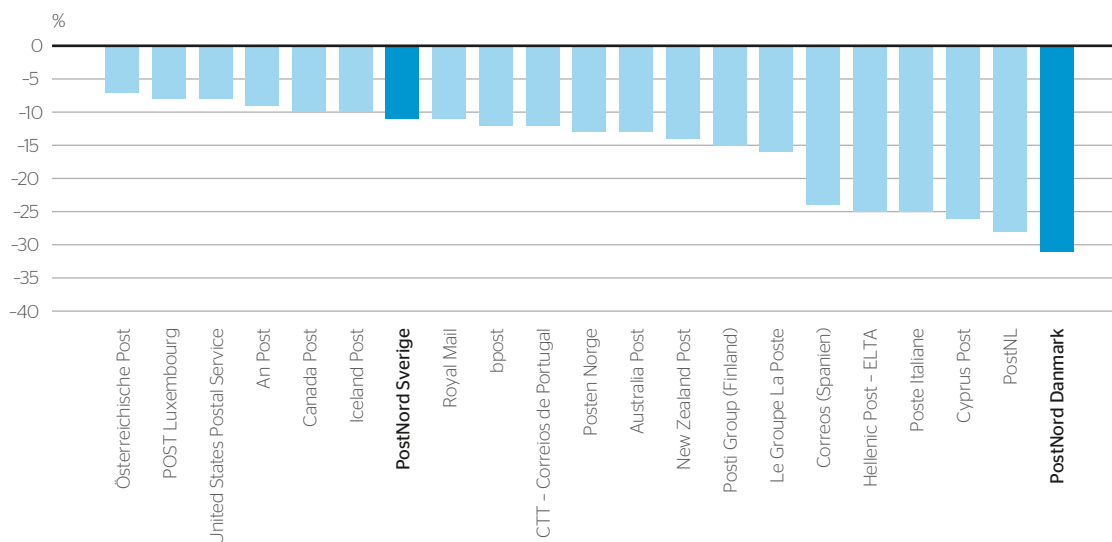
Der sendes stadig færre breve. I årene 2000 til 2015 er de samlede brevmængder faldet med 39% i Sverige og 68% i Danmark. Det skyldes næsten udelukkende overgangen til digitale alternativer. Det dramatiske fald i Danmark er en konsekvens af flere, koordinerede initiativer, bl.a. lovgivning om digital kommunikation til og fra det offentlige fra både erhvervslivet og privatpersoner. I 2015 faldt brevmængderne i Danmark med 16% i forhold til året før. Også i Sverige er brevmængderne i de seneste år faldet markant. Forskellen i forhold til Danmark er, at der ikke er taget lige så vidtrækkende initiativer i form af lovgivning om øget digital kommunikation. Brevmængderne i Sverige faldt med 6% i 2015 i forhold til 2014.



Faldet i brevmængderne forventes at fortsætte og accelerere i fremtiden. Der vil dog fortsat være et grundlæggende behov for fysisk kommunikation. Denne ændring af markedet er en udfordring for alle postvirksomheder. I nogle lande er der politisk truffet beslutning om at modernisere de regulatoriske forudsætninger for postvirksomheder, så de kan drive en konkurrencedygtig og økonomisk bæredygtig virksomhed og samtidig opfylde privatpersoners og virksomheders ændrede behov for postservice.

PostNord er i løbende dialog med både den svenske og den danske stat om markedsituationen og de udfordringer, de kraftigt faldende brevmængder giver virksomheden, samt behovet for tilpasning af postlovgivningen til den ændrede efterspørgsel.

Udviklingen i de samlede brevmængder, akkumuleret 2011-2014



Kilde: IPC.

Lydhørhed og viden sikrer den rigtige kurs

PostNord gør det muligt for virksomheder og privatpersoner at gøre forretninger og kommunikere med hinanden hver dag. Koncernen spiller derfor en vigtig rolle i de nordiske landes erhvervsliv og samfund. Med det følger et stort ansvar. Det er vigtigt at forudse, forstå og handle i forhold til de spørgsmål, interessenterne betragter som væsentlige, for at udvikle koncernen i den rigtige retning.

Kunder

PostNord er Nordens førende kommunikations- og logistikvirksomhed. Vores erhvervs- og privatkunder skal kunne nå deres modtagere i rette tid, sikkert og effektivt – uanset om det drejer sig om en global logistikløsning, en reklamekampagne eller et fødselsdagskort.

Ejere

PostNord ejes af den danske stat (40%) og den svenske stat (60%). Den overordnede opgave fra ejerne er at sikre udførelsen af postbefordringspligten og samtidig skabe værdi.

Medarbejdere

PostNord er med ca. 35.000 medarbejdere en af Nordens største arbejdsgivere og har et stort socialt ansvar. PostNord skal tilbyde en attraktiv og udviklende arbejdsplads.



Kapitalmarked

PostNord finansierer aktiviteterne bl.a. gennem obligationslån. Kapitalmarkedets tillid er derfor vigtig for PostNord.

Forretningspartnere

Forretningspartnere omfatter PostNords relationer med partnere uden for koncernen som f.eks. leverandører og postbutikker. PostNord køber hvert år varer og ydelser for milliardbeløb og har ca. 6.000 udleveringssteder.

Samfund

PostNord spiller en vigtig rolle for erhvervslivet og samfundet. Med en langsigtet stabil og lønsom forretning, der drives miljørigtigt og socialt ansvarligt, styrkes konkurrenceevnen, samtidig med at forventningerne om ansvarlighed indfries.

PostNord er den førende aktør i Norden inden for kommunikation og logistik og skal være det foretrukne valg for både kunder og modtagere i hele Norden.

Det er PostNords vision at levere kommunikations- og logistikløsninger i verdensklasse til tilfredse kunder. Med den viden, der er samlet hos 35.000 medarbejdere, og et unikt distributionsnet bidrager vi til at styrke vores kunders forretninger og kunderelationer. Sammen med kunderne udvikler vi også nye løsninger til fremtidens kommunikation, e-handel, distribution og logistik.

Med 25 mio. indbyggere og næsten 2 mio. virksomheder i et stort geografisk område rummer det nordiske marked store logistiske udfordringer. PostNord kan sit hjemmemarked.

PostNord er stolt af at have ansvaret for postservice i Danmark og Sverige. Dermed bidrager koncernen med en vigtig samfundsnyttig funktion for borgere og institutioner. Den lange erfaring som postvirksomhed har givet en enestående logistikkompetence, som betyder, at afsendere og modtagere kan stole på, at PostNord leverer det, der lovedes. Det er ambitionen altid at være tilgængelig og at give både erhvervs-kunder og privatkunder den bedst mulige service.



Vores mission

Med PostNord når man den, man vil
– i rette tid, sikkert og effektivt.

Vores vision

PostNord leverer kommunikations- og logistikløsninger i verdensklasse til tilfredse kunder.

Vores værdier



Pålidelig

PostNord holder sine løfter og leverer overalt, sikkert, i rette tid og på det rigtige sted.



Tilgængelig

PostNord er altid tæt på kunderne, lytter til dem og engagerer sig i deres udfordringer.



Forretningspartner

PostNord er kundernes professionelle forretningspartner og hjælper dem med at løse deres udfordringer inden for kommunikation og logistik.



Bæredygtig

PostNord skaber værdi for kunder og ejere, er en socialt ansvarlig virksomhed og arbejder aktivt for at mindske virksomhedens klimapåvirkning.

Code of Conduct

PostNords Code of Conduct, som bestyrelsen vedtog i 2014, stiller krav om, hvordan koncernen skal handle på de områder, som efter PostNords opfattelse er vigtigst for en bæredygtig virksomhed. Kodekset gælder i tillæg til gældende love og eksterne regler og er udgangspunktet for alle relevante interne regler i koncernen. Kodekset gælder for alle koncernens medarbejdere, og relevante dele af kodekset skal integreres i aftaler med vores forretningspartnere.

Det endelige ansvar for, at reglerne overholdes, ligger hos PostNords ledelse, men alle medarbejdere har et ansvar for at overholde gældende regler, både love og andre forpligtende eksterne og interne regler. PostNords chefer og ledere har et særligt ansvar for at være gode forbilleder og sikre, at deres medarbejdere kender og forstår de regler, virksomheden er omfattet af. Kodekset er blevet suppleret med et diskussionsmateriale til arbejdspladsmøder.

Code of Conduct findes på otte sprog og er tilgængelig på koncernens intranet og www.postnord.com. Kodekset tages op på de årlige medarbejdersamtaler og i forbindelse med nyansættelser.

Fokus på gennemførelse er grundlaget for stærk konkurrenceevne

PostNords strategi har til formål at styrke positionen som den førende nordiske logistik- og kommunikationsvirksomhed. Forandringsarbejdet tager udgangspunkt i koncernens vigtigste prioriteringer.

Udgangspunktet for koncernens strategi

Posten AB og Post Danmark A/S blev lagt sammen i 2009 med det formål at skabe en position som den førende aktør på kommunikations- og logistikmarkedet i Norden. Samtidig skal forudsætningerne for god postservice i Danmark og Sverige styrkes.

For at virkeliggøre visionen om at levere logistik- og kommunikationsløsninger i verdensklasse til tilfredse kunder skal PostNord håndtere omstillingen til mindre brevmængder og skabe en afbalanceret logistikvirksomhed med stort fokus på e-handel på det nordiske hjemmemarked.

Én koncern, én strategi

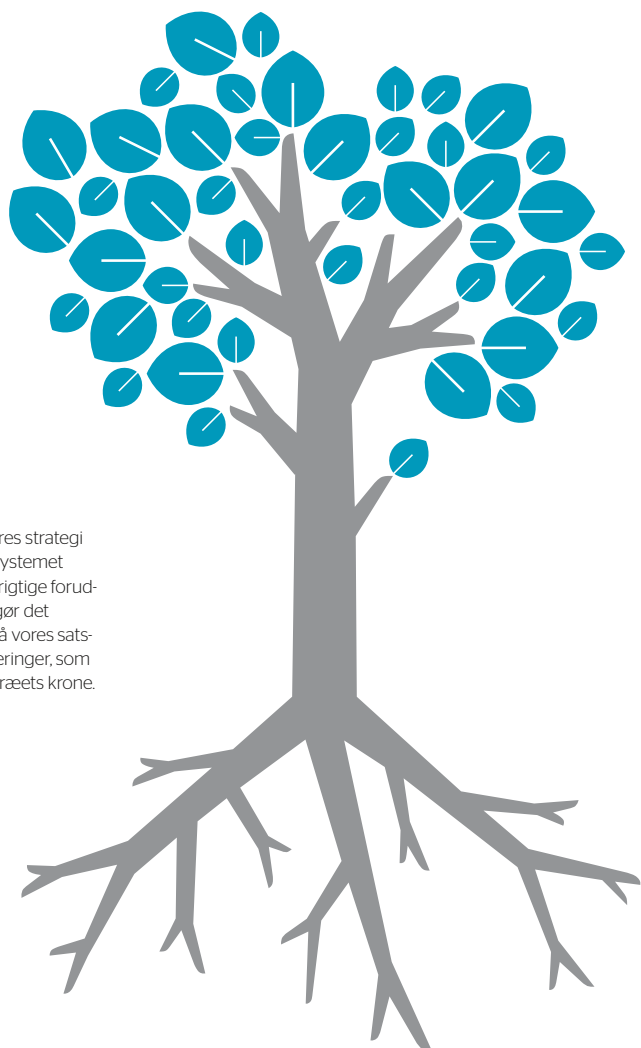
Strategien danner grundlag for at nå langsigtede finansielle og ikke-finansielle mål (se s. 13). Strategien er fælles for alle koncernens enheder og er baseret på ti prioriteringer.

De ti prioriteringer gør det muligt at opbygge, ompositionere og udvikle PostNord til den førende nordiske logistik- og kommunikationsvirksomhed. Internt visualiseres strategien ved hjælp af et træ. Kronen symboliserer udvalgte satsninger og prioriteringer. De handler om, hvordan kunderne skal opleve PostNord, og hvad virksomheden skal udvikle for at opnå den ønskede strategiske position på det nordiske marked.

Vigtige milepæle i 2015

Der er i 2015 gjort vigtige fremskridt på alle prioriterede områder.

- Der er etableret og gennemført programmer til omkostningsreduktioner, hvilket bl.a. har resulteret i en mere omkostningseffektiv administration.
- Der er gennemført vigtige opgraderinger af IT-infrastruktur og -applikationer, og det har forbedret IT-stabiliteten.
- PostNords tjenesteportefølje skaber en bedre og mere fleksibel oplevelse hos modtagere og afsendere af varer købt på nettet.
- Logistics' vækststrategi er udarbejdet med stærkt fokus på at indtage en position inden for road freight, tredjepartslogistik (TPL) og erhvervspakker.
- Der er udarbejdet værditilbud og koncepter til kommunikationsforretningen, og indtoget på det norske marked er forberedt.
- Der er oprettet en koncernfælles organisation til servicelogistik, og de fleste danske leverandører af dagligvarer på nettet er nu kunder hos PostNord.
- Der er fastlagt mål for en harmoniseret og kundeorienteret produktportefølje og udarbejdet en implementeringsplan for 2016.
- De strategiske bæredygtigheds mål er gennemgået og opdateret med tydelige aktiviteter til at reducere CO₂-udledning, øge ligestilling og mangfoldighed samt sikre en bæredygtig leverandørkæde.
- Der er implementeret en teambaseret arbejdsform og lanceret mangfoldighedsprogrammer i koncernen.



Vi visualiserer vores strategi som et træ. Rodsystemet symboliserer de rigtige forudsætninger, som gør det muligt for os at nå vores satsninger og prioriteringer, som symboliseres af træets krone.

| | STRATEGI | MÅL |
|---------------|--|--|
| UDVIKLE | Udvikle en harmoniseret og kundeorienteret nordisk produktportefølje | PostNord skal harmonisere og forenkle produktporteføljen med nordiske logistik- og kommunikationsløsninger for hurtigere at kunne opfylde kundernes behov for lettilgængelige og mere omkostningseffektive leveringer. |
| | Skabe en målorienteret leveringskultur | PostNord satser bredt på at styrke virksomhedskulturen med udgangspunkt i koncernens værdier. Det betyder bl.a. større fokus på det personlige ansvar og på at nå de fælles mål inden for det fastsatte tidsrum. |
| | Integrere bæredygtighed i hele forretningen | PostNord skal integrere bæredygtighed i alle sine aktiviteter for at positionere virksomheden som en koncern, der driver en bæredygtig forretning, dvs. en ansvarlig virksomhed, som er god for kunder, medarbejdere, ejere og samfundet. |
| OMPOSITIONERE | Styrke positionen som Nordens førende e-handelsaktør | PostNord skal styrke sin position som Nordens førende e-handelsaktør. E-handlen skaber nye vækstmuligheder, og PostNord satser på at udvikle fælles koncepter for hele Norden. PostNords styrke ligger i at forstå og opfylde behov og ønsker hos både modtagere og afsendere. |
| | Sikre lønsom vækst i prioriterede logistiksegmenter | PostNord skal fortsætte med at etablere sig som den førende logistikaktør i Norden med et fælles nordisk tilbud og stærkere tjenester i prioriterede segmenter, herunder grænseoverskridende handel. |
| | Indtage positionen som den naturlige nordiske partner inden for omnichannel-kommunikation | PostNord skal udvikle et konkurrencedygtigt omnichannel-kommunikationstilbud baseret på digitale og fysiske kommunikationsløsninger samt gennemføre en nordisk ekspansion inden for kommunikationstjenester uden større investeringer. |
| | Udvikle en PostNord-fælles forretningsmodel inden for servicelogistik | PostNord skal udvikle en fælles forretningsmodel inden for servicelogistik og udvikle koncernfælles tilbud, hvor det eksisterende distributionsnet bruges til at levere f.eks. mad og medicin. |
| OPBYGGE | Reducere og tilpasse omkostningsgrundlaget | Omkostningsgrundlaget skal tilpasses til de faldende brevmængder og den nye forretningsmodel med vækstområderne e-handel og logistik. Yderligere besparelses tiltag vedrørende bl.a. eksterne omkostninger og administration er nødvendige for at forbedre indtjeningsevnen og skabe øget finansiell værdi. |
| | Sikre en stabil og effektiv IT-drift | En stabil og effektiv IT-plattform er en forudsætning for, at kunderne kan få deres leveringer til tiden med en høj leveringskvalitet. Det er også en forudsætning for hurtigt at kunne sende nye produkter på markedet. Koncernens udfordring er både at sikre en stabil drift af etablerede systemer og samtidig indføre nye koncernfælles IT-løsninger. |
| | Implementere en integreret produktionsmodel | Uanset om det drejer sig om breve eller logistik, skal PostNord i fremtiden kunne bruge de samme centre og køretøjer til både breve og pakker. Læs mere på s. 12. |



Større kundeværdi og fleksibilitet med en integreret produktionsmodel

PostNord har i 2015 videreudviklet en produktionsmodel, der skal øge fleksibiliteten i distributionskæden både for kunderne og for PostNord. Det drejer sig kort fortalt om at integrere distributionskæden i brev- og logistikvirksomhederne.

Én virksomhed, ét distributionskoncept

Arbejdet blev indledt i 2014 med ændringer først og fremmest i den danske og svenske virksomhed, fordi det er på disse markeder, PostNord har både brev- og logistikvirksomhed. Projektet som helhed forventes afsluttet i 2020 for hele koncernen og omfatter store ændringer i primært infrastrukturen og distributionskæden i de nordiske lande. Den integrerede produktionsmodel giver synergieffekter i form af øget udnyttelsesgrad af køretøjer og lokaler, hvilket medfører lavere omkostninger og mindre miljøpåvirkning. Yderligere synergieffekter i form af fælles køretøjsflåde, koordinering og større effektivitet i IT-systemer, materialer og maskiner i store dele af koncernen vil også generere omkostningsbesparelser.

Centernettet udvikles for at tilpasse det til voksende logistikmængder og faldende brevmængder, idet håndteringen af breve, pakker og paller koordineres. Her opstår synergieffekter ved at placere aktiviteter samme sted og på den måde opnå en mere effektiv anvendelse af produktionsudstyret og skabe mulighed for mere effektiv samtransport mellem centrene. I stedet for de tidligere nationale net opbygges et sammenhængende nordisk distributionsnet med færre håndteringer og transporter samt bedre servicetider for kunderne.

På de større steder etableres **distributionshubs**. Der samles håndteringen af alle produkttyper, og flowene mødes og konsolideres. Dermed bliver det muligt at distribuere og afhente flere produkttyper samtidig til og fra de samme kunder.

Alle hubs suppleres med **distributionsdepoter**, så postbudene får kortere vej til modtagerne. Der er ingen sortering på depoterne, kun lastning.

Transporter, der udnytter "the last mile" bedre

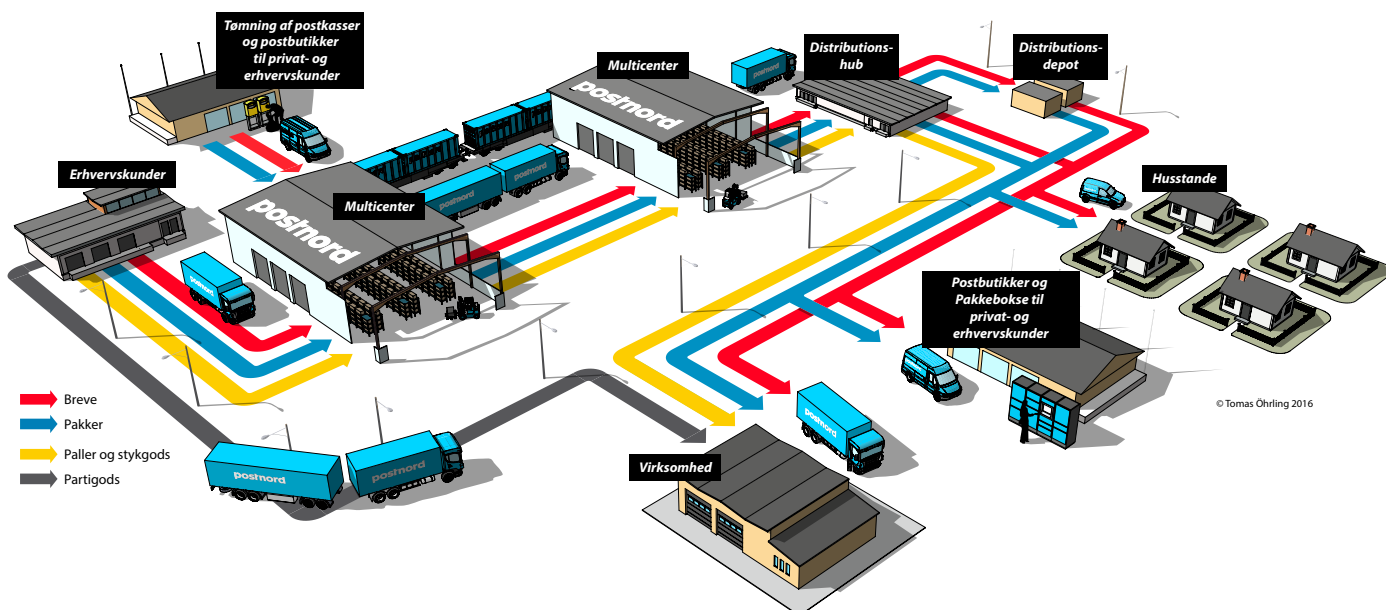
Afhentning af breve og pakker vil i stadig større udstrækning ske på samme rute. Det betyder f.eks., at den samme bil henter pakker og større forsendelser i postbutikken og samtidig tømmer postkasserne. Det foregår på samme måde hos kunderne: én bil henter både paller, pakker og breve. Når både pakker, paller og breve håndteres i samme distributionshubs, bliver det også nemmere at transportere dem i samme flow med både lastbil og tog.

Fælles køretøjsflåde giver omkostnings- og stordriftsfordele

PostNord skal have en fælles og standardiseret køretøjsflåde i Norden for at opnå omkostnings- og stordriftsfordele. Derudover skal koncernen have fælles processer til indkøb, drift og afvikling af køretøjer samt et fælles IT-system til håndtering af køretøjer.

Standardisering af maskiner og materialer forenkler og effektiviserer

I dag har PostNord forskellige typer maskiner og udstyr i de forskellige lande. I fremtiden vil kravspecifikation og udbud foregå samlet, og materialehåndtering og lastbærere - fra kasser til containere - skal standardiseres. På den måde bliver det nemmere og mere effektivt at håndtere forsendelser på tværs af landegrænserne.



PostNords aktiviteter styres med udgangspunkt i de finansielle og ikke-finansielle mål. På generalforsamlingen i 2014 blev der truffet beslutning om økonomiske mål for lønsomhed, kapitalstruktur og udlodning af udbytte. Målene er langsigtede og skal vurderes over en periode på 3-5 år.

| Finansielle mål | Resultat 2015 (2014) | Kommentar | Historik |
|---|--|---|--|
| Lønsomhed Forrentning af operativ kapital: 10,5% | 5,4 (3,1)% | Forbedringen er et resultat af gennemførte omkostningseffektiviseringer. PostNord fortsætter omstillingsarbejdet i overensstemmelse med koncernstrategien for at skabe forudsætninger for at nå de vedtagne mål. Læs mere på s. 24. | |
| Kapitalstruktur Nettogældsætningsgrad 10-50% | -2 (46)% | Nettogældsætningsgraden (nettogæld/egenkapital) var -2% pr. 31. december 2015, hvor nettogælden var positiv. Læs mere på s. 24. | |
| Udlodning af udbytte 40-60% af årets resultat (normværdi 50%) | 0 (0) | Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen 2016, at der ikke udloddes udbytte i lyset af selskabets resultat for 2015 og fortsatte omstillingsbehov. | |
| Ikke-finansielle mål | Resultat 2015 (2014) | Kommentar | Historik |
| Kunder Forbedre kundeværdiindeks (KVI) Forbedre Corporate Image (TRIM) | 67 (68)* 41 (38) * resultatet for 2014 er omregnet, se s. 87. | En svag udvikling i Danmark blev primært opvejset af et fortsat stabilt niveau blandt erhvervs kunder i Sverige, men også af en positiv udvikling i Finland og for Strålfors. Forbedringen på tre enheder i TRIM skyldes en generelt positiv udvikling både i Danmark og Sverige. | <p>1) Værdierne for 2011-2014 er omregnet, se s. 87.</p> |
| Leveringskvalitet Koncern, breve: 93,4% Koncern, pakker: 98,0% | 90,7 (93,7)% 96,8 (97,1)% | Brevkvaliteten blev påvirket negativt på grund af ændrede omdelingsrutiner. Desuden har visse ekstreme vejrforhold og en strejke i Danmark påvirket resultatet. Fra 2015 har PostNord et koncernmål for pakkekvalitet. Målet blev ikke nået primært på grund af lavere kvalitet både i Danmark og Sverige, men også i Norge. Læs mere på s. 17, 19, 20 og 21. | |
| Miljø Reducere CO ₂ -udledningen med 40% fra 2009 til 2020 | 2009-2015: -23% | Reduktionen er opnået takket være indsatser på flere områder som f.eks. indkøb af grøn el i flere dele af virksomheden, øget anvendelse af biobrændstof i dieselolien og samlokalisering af aktiviteter. Indførelsen af den integrerede produktionsmodel er allerede begyndt at bidrage til reduktionen. Læs mere på s. 33-35. | |
| Medarbejdere Forbedre medarbejderindeks (MIX) og lederskabsindeks (LIX) | MIX 63 (65)* LIX 68 (68)* * resultatet for 2014 er omregnet, se s. 87. | Resultatet af MIX præges af, at det fortsat intensive omstillingsarbejde, der gennemføres for at imødegå fallende brevængder, påvirker medarbejdernes syn på deres muligheder for at få indflydelse på deres arbejdsbelastning, arbejdsklimaet, udviklingsmulighederne og deres tro på fremtiden. Resultatet af LIX skyldes primært, at tilliden til den nærmeste chef fortsat er stor. Læs mere på s. 30-32. | |
| 40% kvinder i lederstillinger i 2015 | 28 (29)% | Resultatet ligger trods forskellige indsatser fortsat omtrent på samme niveau som året før. Målet om, at 40% af cheferne og lederne skal være kvinder i 2015 blev dermed ikke nået, men er stadig et langsigtet mål. Arbejdet med at styrke mangfoldigheden intensiveres nu med programmet "Move - Change for Diversity". Læs mere på s. 32. | |
| Reducere sygefraværet | 5,8 (5,2)% | Stigningen skyldes primært, at sygefraværet i Sverige steg som følge af de store organisatoriske ændringer, der blev gennemført, og som stiller nye krav til medarbejderne især i forbindelse med omdeling. Læs mere på s. 31. | |

En partner, der styrker kundens forretning

I dag handler levering om meget mere end bare flytning fra A til B. PostNords aktiviteter spænder over hele den kommercielle kæde – fra at generere forretninger over logistik, lagerstyring, forædling, udlevering og omdeling til opfølgning af reklamekampagner. Kundeløftet er tydeligt: Uanset om det er en privatkunde eller erhvervskunde, sørger PostNord for, at kunderne når deres modtager i rette tid, sikkert og effektivt.



Det foretrukne valg for private, som modtager varer købt på nettet.

Én partner hele vejen

Logistik og kommunikation er PostNords fokus og kompetencer. Det handler om at gøre kundernes hverdag nemmere, så de kan koncentrere sig om deres kerneforretning.

PostNord tilbyder logistikløsninger i hele kæden fra levering til lager til levering til slutkunden. Til, fra og i Norden. Det skaber de rigtige forudsætninger for at være den naturlige partner for de nordiske netbutikker, men også for at være det foretrukne valg for private, som modtager varer købt på nettet. PostNord opfylder kundernes logistikbehov uanset destination med ca. 6.000 udleveringssteder, et veludviklet centernet og et netværk af internationale samarbejdspartnere.

PostNord tilbyder også kundetilpassede løsninger til alle dele af kundens bestillings- og leveringskæde. Med PostNord kan man sende alt fra små pakker til containerlast – til naboen eller til den anden side af jorden. PostNord når modtagerne på det rigtige tidspunkt, i den rigtige kanal, på det rigtige sted og til den rigtige pris. PostNord hjælper virksomheder både med at finde nye kunder og med at fastholde de eksisterende.

1. Forbedrer kundernes tilbud

PostNord kan med en bred tjenesteportefølje effektivisere kundernes kommunikation og skabe øget effekt. Baseret på kundeindsigt hjælper PostNord virksomheder med at skabe resultater i både digitale og fysiske kanaler. PostNord vedligeholder og udvikler også informationsdatabaser.

PostNords markedstilbud tager udgangspunkt i at hjælpe kunderne med at identificere den rigtige målgruppe, uanset om det drejer sig om at finde nye slutkunder eller fastholde og udvikle forretningen med eksisterende kunder. Det gælder, uanset om kommunikationskanalen er digital eller fysisk. Med PostNords Direct Marketing-tjenester kan kunden følge op på effekten og hele tiden skærpe sine tilbud. Kunden kan ønske at

inkludere slutkunderne i et loyalitetsprogram eller sende reklamer til dem. PostNord tilbyder alle disse tjenester.

2. Forbedrer kundernes vareflow

PostNord tilbyder komplette logistikløsninger til kundernes varelevering både i Norden og globalt. Kunden behøver kun én leverandør til vareforsyning og til levering til slutkunder, uafhængigt af hvor meget eller hvor tungt gods der skal håndteres. PostNord stiller løsninger til rådighed, så virksomheden og modtageren kan følge forsendelsens status i distributionskæden.

PostNord kan også overtage lagerhåndtering med sine tredjepartslogistikløsninger (TPL). Disse løsninger omfatter, at PostNord opbevarer varerne på lager og efter behov pakker dem om eller konfigurerer dem på anden måde, så de passer til virksomhedens slutkunde inden distribution til adressaten.

Breve omdeles af PostNords postbude – direkte til slutkunden. Pakker leveres direkte til modtageren eller via et af PostNords udleveringssteder rundt om i Norden til bekvem afhentning, når det passer modtageren. PostNord gør det også muligt at håndtere eventuel returnering effektivt.

3. Forbedrer kundernes erhvervskommunikation

En god handel stopper ikke med en afsluttet levering. Erhvervskommunikation på modtagernes betingelser er forudsætningen for en god forretning, skaber tryghed for PostNords kunder og bidrager til, at deres slutkunder vender tilbage.

PostNord har kapacitet til at producere og distribuere alle former for erhvervskommunikation både i fysiske og digitale udgaver og i en kombination af de to. Sommetider handler det om at håndtere kundernes fakturering, uanset om det er en fysisk faktura, en e-faktura eller en komplet EDI-fil. Men sommetider handler det også om opfølgende kommunikation som f.eks. sikkerhedskoder, SIM-kort, brugervejledninger eller lignende.

VORES TILBUD TIL ERHVERVSKUNDER



PostNord Sverige

PostNords svenske virksomhed tilbyder et bredt udvalg af tjenester inden for kommunikation og logistik og har postbefordringspligten i Sverige. Med ca. 1.900 udleveringssteder i Sverige er PostNord en stærk forretningspartner for den voksende e-handel. I 2015 var nettoomsætningen i PostNord Sverige SEK 23.080 mio., og det justerede driftsresultat var SEK 847 mio.

Markedsforudsætninger og konkurrencesituation

I 2015 blev det svenske kommunikationsmarked fortsat påvirket kraftigt af den løbende digitalisering. PostNords tilbud inden for erhvervs-kommunikation møder konkurrence primært fra digitale alternativer. Den største konkurrent inden for brev-tjenester er Bring Citymail. I Sverige er der i de seneste år taget forskellige initiativer til at øge digitaliseringen af både virksomheders og myndigheders kommunikation. Det har medført, at brevmængderne på det svenske marked faldt med 6%, svarende til 111 mio. breve, i 2015. Initiativerne har dog endnu ikke været lige så koordinerede og gennemgribende som i Danmark.

Reklamemarkedet påvirkes også af den løbende digitalisering, og traditionelle reklamekanaler som tv og aviser påvirkes meget af forbrugernes nye medievaner. Direct mail klarer sig godt i konkurrencen fra de digitale kanaler, primært fordi den opleves som mere personlig og ikke lige så påtrængende. PostNords tilbud inden for direct marketing består af markeds- og kundeanalyser, direct mail og digitale reklametjenester via partnerskaber. På markedet for direct mail konkurrerer PostNord i Sverige med Bring Citymail og Svensk Direktreklam.

Det svenske logistikmarked præges af konsolidering, hård konkurrence og omkostningsfokus. Markedet er også præget af stigende efterspørgsel efter flere og stadig

mere avancerede tjenesteydelser. Outsourcing af logistik-tjenester er stigende, fordi stadig flere virksomheder vælger at placere hele eller dele af deres forsyningskæde uden for virksomheden. Kunderne efterspørger professionelle og omkostningseffektive total-løsninger. PostNord Sverige har i de seneste år udvidet sin satsning inden for parti- og stykgods samt tredjepartslogistikløsninger (TPL). PostNords konkurrenter i Sverige er primært andre store logistikvirksomheder som f.eks. DB Schenker og DHL.

E-handlen i Sverige vokser stadig - i 2015 med 12% til ca. SEK 61 mia.¹⁾ - og bliver i stigende grad integreret i den traditionelle detailhandel. Kundernes nye købsadfærd kræver mere af detailhandlen i form af sømløse overgange mellem fysiske og digitale tilbud som f.eks. at give mulighed for at se varen i én kanal og købe den i en anden kombineret med hurtig og kundetilpasset levering. PostNord er detailhandlens forretningspartner med hensyn til alt lige fra levering, lagerstyring, såkaldt pluk og pak til markedsanalyser og direct marketing.

Begivenheder i årets løb

- Sidst i april afsagde EU-domstolen dom i sagen, hvor EU-Kommissionen havde stævnet den svenske stat for ikke at overholde EU's momsdirektiv i forbindelse med posttjenester. Dommen var i EU-Kommissionens favør, hvilket betyder, at posttjenester, der ikke er omfattet af individuelt forhandlede aftaler, skal være momsfrie. For PostNord betyder det, at allerede betalt moms for forretningsrelaterede omkostninger, som vedrører ikke momspligtige aktiviteter, ikke vil være fradragsberettiget. Aftaler, der ikke er individuelt forhandlede, og som skal være momsfrie, omfatter primært salg af frimærker, som udgør en mindre del af PostNords salg.
- PostNords integrerede produktionsmodel indføres gradvist en række steder.
- I forbindelse med Svensk Franchises årlige Frannygala blev PostNord Sveriges net af ekspeditionssteder udpeget som årets franchisekæde.
- PostNord Sveriges nye togknudepunkt Rosersberg uden for Stockholm blev indviet.

Regulatoriske ændringer

Den svenske regering udstedte i august 2015 et direktiv om en udredning af postlovgivningen og udpegede en særlig sagkyndig til at gennemgå postlovgivningen. Det er meningen, at den sagkyndige skal afgive betænkning senest i august 2016. PostNord hilser denne udredning velkommen.

De postspecifikke bestemmelser skal snarest tilpasses til de ændrede markedsforudsætninger. Formålet er at sikre en god postservice på langt sigt på rimelige økonomiske vilkår trods vigende brevmængder - og samtidig at nå koncernens miljømål.

¹⁾ Kilde: E-handel i Norden 2016, PostNord. (Forbrugernes anslåede e-handel)



De postspecifikke bestemmelser skal snarest tilpasses til de ændrede markedsforudsætninger.

Leveringskvalitet

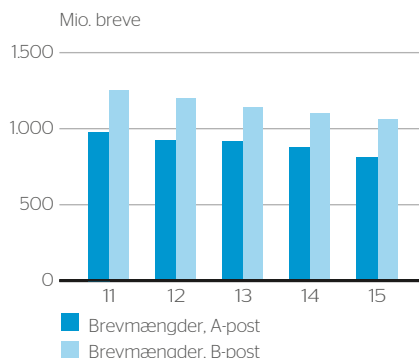
Leveringskvaliteten i PostNord Sverige var 90,3 (93,5)% for A-breve og 96,8 (96,9)% for pakker i forhold til PostNords egne mål på 93,0% for A-breve og 98,0% for pakker. Den svenske stats krav er, at mindst 85% af alle A-breve skal leveres efterfølgende hverdag og 97% inden for tre dage. I 2015 lancerede PostNord "konceptomdeling", som indebærer ændrede rutiner i omdelingen af breve. Ændringerne, som har til formål at opnå større fleksibilitet og forbedret omkostningseffektivt, betyder, at brevene i større omfang sorteres maskinelt efter rute, og det medfører, at postbudenes omdelingsruter er blevet ændret. Ændringerne er gennemført gradvist i hele Sverige i årets løb delvist sideløbende med andre større ændringer som f.eks. flytning af mængder til det nye brevcenter i Rosersberg. I indkøringsperioderne blev leveringskvaliteten påvirket negativt.

Udvikling i årets løb

Nettoomsætningen var uændret. Omsætningen i Mail & Communication faldt med 4% på grund af et fald i brevmængderne på 6%. Der var i 2014 ekstra udsendelser i forbindelse med EU-valget og rigsdagsvalget. Omsætningen i Logistics steg med 3% som følge af større pakkemængder og nye kundeaftaler primært inden for tredjepartslogistik (TPL).

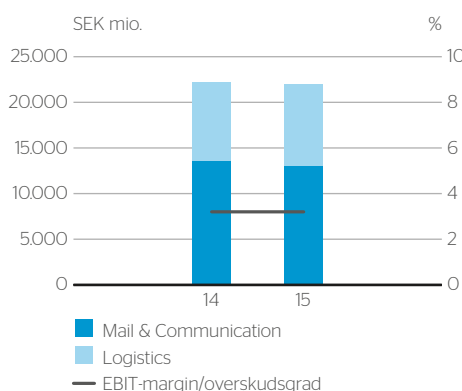
Det justerede driftsresultat udgjorde SEK 847 mio. (869 mio.). Omkostningsreduktionerne og vækst inden for Logistics har givet resultater, men de faldende brevmængder, højere sociale bidrag til unge og øget sygefravær påvirkede resultatet negativt.

Brevmængder, Sverige



Ekstern nettoomsætning

EBIT-margin/overskudsgrad



| PostNord Sverige ^{1), 2)} | 2015 | 2014 | Ændring | Ændring ³⁾ |
|---|--------|--------|---------|-----------------------|
| Nettoomsætning, SEK mio. | 23.080 | 23.154 | 0% | 0% |
| heraf Mail & Communication (ekstern) | 12.995 | 13.513 | -4% | -4% |
| heraf Logistics (ekstern) | 9.012 | 8.756 | 3% | 3% |
| Driftsresultat, EBIT, SEK mio. | 750 | 748 | | |
| Overskudsgrad, % ⁴⁾ | 3,2 | 3,2 | | |
| Justeret driftsresultat, EBIT, SEK mio. ⁵⁾ | 847 | 869 | | |
| Justeret overskudsgrad, % ^{4), 5)} | 3,7 | 3,8 | | |
| A-post, mio. enheder | 811 | 880 | -8% | n/a |
| B-post, mio. enheder | 1.061 | 1.103 | -4% | n/a |

¹⁾ Inddeling i geografiske områder er hovedsagelig baseret på virksomhedernes hjemsted.

²⁾ Tal for 2014 er justerede i overensstemmelse med den nye organisation.

³⁾ Ændring ekskl. erhvervelser/afhændelser og valuta.

⁴⁾ Ny definition af overskudsgrad (driftsresultat i procent af nettoomsætning). Se note 31: Definitioner.

⁵⁾ Justeret for poster, der påvirker sammenligneligheden. Se note 31: Definitioner.

PostNord Danmark

PostNord er markedsførende med hensyn til brevtjenester og har postbefordringspligten i Danmark. Desuden har PostNord et komplet logistiktilbud, herunder velfærdsdistribution og servicelogistik. PostNord har et udleveringsnet bestående af ca. 1.200 postbutikker og ca. 500 pakkebokse. I 2015 var nettoomsætningen i PostNord Danmark SEK 9.987 mio., og det justerede driftsresultat var SEK -371 mio.

Markedsforudsætninger og konkurrencesituation

Danmark er et af verdens mest digitaliserede lande og det første land i verden, der har lovgivet om obligatorisk digital kommunikation mellem det offentlige, erhvervslivet og borgerne. Digitaliseringen har naturligvis påvirket brevmængderne meget, og de faldt i 2015 med 16%. Nu håndteres den hurtige kommunikation via sms, e-mail og andre sociale medier, hvilket især ses på det faldende antal sendte A-breve i Danmark. Konkurrenterne på det danske marked for brevdistribution og markedskommunikation er bl.a. Bladkompagniet og FK Distribution.

Det danske logistikmarked vokser fortsat – drevet af både den voksende e-handel og en tiltagende optimisme i dansk erhvervsliv. I 2015 voksede e-handlen med 16% til ca. SEK 34 mia.¹⁾

Der er mange aktører, som konkurrerer om at få del i det voksende logistikmarked. Det giver hård konkurrence om de større pakkemængder og lavere stykpriser. PostNords største konkurrenter på det danske logistikmarked er store internationale aktører som f.eks. DHL, GLS, DB Schenker og UPS. PostNord har i 2015 styrket sin position som den førende distributør på det voksende marked for servicelogistik, ikke mindst i segmentet fødevareredistribution.

Begivenheder i årets løb

- I juni 2015 solgte PostNord den ejendom i Københavns centrum, der husede det danske landekontor, for DKK 925 mio., hvilket gav en kapitalgevinst på SEK 500 mio.
- PostNord Danmark har i årets løb bl.a. indgået en omfattende aftale med Coop i Danmark om distribution af direct mail. Aftalen trådte i kraft ved årsskiftet 2015/2016.
- PostNord Danmark har i 2015 etableret nye postbutikker hos eksterne samarbejdspartnere.
- Ny forretningsmodel indført. Kundernes efterspørgsel har medført, at mængderne er flyttet fra A-breve til B-breve, og det betyder, at A-brevet i praksis er blevet en eksprestjeneste. Der blev varslet en markant prisstigning på A-breve fra og med 1. januar 2016 for at opnå rimelige økonomiske forudsætninger for denne hurtigere befordringsform.
- PostNord Danmark har effektiviseret sin afhentningsproces i forbindelse med breve og pakker. Der har tidligere været en separat rute til tømning og afhentning fra et stort antal postkasser og postbutikker på faste tidspunkter. Det sker nu i forbindelse med den daglige omdeling.

Regulatoriske ændringer og udfordringer

De ændringer af den danske postlov, der blev vedtaget i 2014, er implementeret. Der er ikke sket yderligere ændringer af den danske postlov i 2015.

¹⁾ Kilde: E-handel i Norden 2016, PostNord. (Forbrugernes anslåede e-handel)



Med det dramatiske fald i brevmængder i Danmark er der behov for yderligere ændringer af postlovgivningen, så den bliver så fleksibel, at de nødvendige, fremtidige tilpasninger kan foretages ud fra kundernes behov, der hele tiden ændrer sig. Dette er en forudsætning for, at der på længere sigt kan opretholdes en befordringspligtig posttjeneste på rimelige økonomiske vilkår.

Leveringskvalitet

Leveringskvaliteten i PostNord Danmark var 92,8 (94,8)% for A-breve og 97,1 (98,0)% for pakker i forhold til PostNords egne mål på 95,0% for A-breve og 98,0% for pakker. Den danske stats krav er 93% for både breve og pakker. Der har i årets løb været fokus på at forbedre leveringskvaliteten for A-breve, og samtidig er der gennemført nogle ændringer. I de sidste måneder blev kvaliteten påvirket negativt på grund af ekstreme vejrforhold, etablering af nye hubs i Helsingør og Gladsaxe samt en ulovlig strejke.

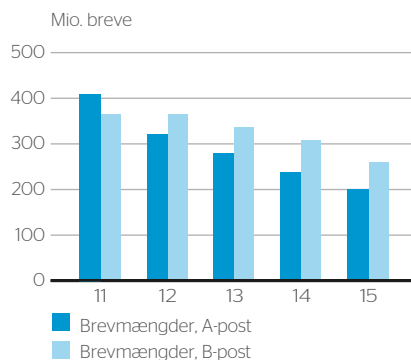
Udvikling i årets løb

Nettoomsætningen faldt med 2%. Ekskl. erhvervelser og valutakurseffekter faldt nettoomsætningen med 4%. Omsætningen i Mail & Communication faldt med 10% ekskl. valutakurseffekter på grund af et fald i brevmængderne på 16%. Logistics voksede med 7% ekskl. valutakurseffekter som følge af stigende mængder inden for pakkelogistik og nye kundeaftaler inden for servicelogistik. Det justerede driftsresultat udgjorde SEK -371 mio.

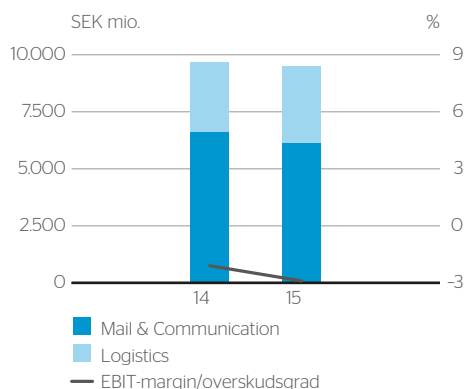


(-150 mio.). Resultatet blev kraftigt påvirket af lavere brevindtægter, som endnu ikke fuldt ud har kunnet opvejes af omkostningstilpasninger. Der gennemføres et omfattende handlingsprogram i den danske virksomhed. Der blev i 4. kvartal bl.a. indgået aftaler med de danske fagforeninger om tilpasning af de gældende ansættelsesvilkår, hvilket vil medføre årlige omkostningsbesparelser på ca. SEK 200 mio. Med henblik på at tilpasse organisationen til de faldende brevmængder blev der foretaget hensættelser til omstruktureringer på i alt SEK 384 mio. (434 mio.) i 4. kvartal.

Brevmængder, Danmark



Ekstern nettoomsætning EBIT-margin/overskudsgrad



| PostNord Danmark ^{1), 2)} | 2015 | 2014 | Ændring | Ændring ³⁾ |
|---|-------|--------|---------|-----------------------|
| Nettoomsætning, SEK mio. | 9.987 | 10.164 | -2% | -4% |
| heraf Mail & Communication (ekstern) | 6.109 | 6.600 | -7% | -10% |
| heraf Logistics (ekstern) ⁶⁾ | 3.400 | 3.079 | 10% | 7% |
| Driftsresultat, EBIT, SEK mio. | -287 | -218 | | |
| Overskudsgrad, % ⁴⁾ | -2,9 | -2,1 | | |
| Justeret driftsresultat, EBIT, SEK mio. ⁵⁾ | -371 | -150 | | |
| Justeret overskudsgrad, % ^{4), 5)} | -3,7 | -1,5 | | |
| A-post, mio. enheder | 201 | 237 | -15% | n/a |
| B-post og C-post, mio. enheder | 259 | 308 | -16% | n/a |

¹⁾ Inddeling i geografiske områder er hovedsagelig baseret på virksomhedernes hjemsted.

²⁾ Tal for 2014 er justerede i overensstemmelse med den nye organisation.

³⁾ Ændring ekskl. erhvervelser/afhændelser og valuta.

⁴⁾ Ny definition af overskudsgrad (driftsresultat i procent af nettoomsætning). Se note 31: Definitioner.

⁵⁾ Justeret for poster, der påvirker sammenligneligheden. Se note 31: Definitioner.

⁶⁾ Inkl. Logistics' aktiviteter i Tyskland.

PostNord Norge

I Norge er PostNord en af landets største logistikvirksomheder med en stærk position inden for stykgods, partigods, termotransporter og pakker. PostNord har ca. 1.400 udleveringssteder. I 2015 var nettoomsætningen SEK 4.112 mio., og det justerede driftsresultat var SEK -25 mio.



Markedsforudsætninger og konkurrencesituation

Væksten inden for e-handel er fortsat kraftig. I 2015 voksede den med 18% til ca. SEK 41 mia.¹⁾ Den hårde konkurrence og det deraf følgende prispres på det norske logistikmarked gør sig stadig gældende. Det norske marked blev i årets løb påvirket negativt af den lave oliepris, som har sat norsk erhvervsliv under stort pres. PostNord Norge håndterer markedssituationen med fortsat fokus på at øge omkostningseffektiviteten og fleksibiliteten i virksomheden og ved at tilbyde et konkurrencedygtigt totaltilbud. De største konkurrenter er Bring og DB Schenker, men der er også konkurrence fra DHL og mindre aktører.

Begivenheder i årets løb

- 1. maj opkøbte PostNord transport- og logistikvirksomheden Jetpak Borg AS. Jetpak Borg er en velrenommeret transport- og logistikvirksomhed, der tilbyder skræddersyede løsninger til langdistancelevering i Norge. Det unikke distributionssystem omfatter langdistancetransport fra et centrallager i Skandinavien til over 500 modtagere i Norge hver nat.
- I september blev de nye sorteringsmaskiner i Alfaset taget i brug. De vil sammen med nye depoter sikre større driftsstabilitet og omkostningseffektiv leveringskvalitet.
- Forlænget aftale med Coop Norge SA, som er blevet en endnu større aktør efter opkøbet af ICA's aktiviteter i Norge.

¹⁾ Kilde: E-handel i Norden 2016, PostNord. (Forbrugernes anslåede e-handel)

Regulatoriske ændringer

Norge har som EØS-medlem ikke tidligere gennemført de samme liberaliseringer af postmarkedet som EU-landene. Derfor har det norske postmarked været reguleret frem til årsskiftet 2015/2016. Den norske regering varslede i september 2015, at en ny postlov ville træde i kraft 1. januar 2016. Det betyder bl.a., at landets brevmonopol afvikles.

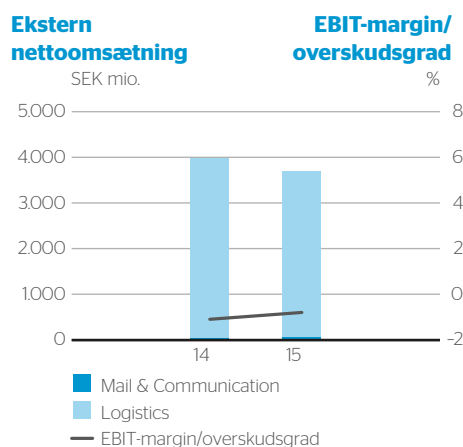
En åbning af det norske brevmarked kan give PostNord og andre postoperatører mulighed for at udvide deres brevvirksomhed til også at omfatte Norge.

Leveringskvalitet

Leveringskvaliteten for pakker var 96,2 (96,4)%. Målet er at opnå en leveringskvalitet på 98%, og der gennemføres løbende forbedringsaktiviteter for at nå målet.

Udvikling i årets løb

Nettoomsætningen faldt med 5% sammenlignet med året før. Ekskl. erhvervelser og valutakurseffekter faldt nettoomsætningen med 3%. Markedsvæksten inden for e-handel er fortsat kraftig, men den hårde pris-konkurrence inden for logistik dæmper omsætningen og lønsomheden. Andet halvår 2015 blev også påvirket af opbremsningen i den norske økonomi. Det justerede driftsresultat blev forbedret for året som helhed og udgjorde SEK -25 mio. (-35 mio.).



PostNord Norge^{1), 2)}

| | 2015 | 2014 | Ændring | Ændring ³⁾ |
|---|-------|-------|---------|-----------------------|
| Nettoomsætning, SEK mio. | 4.112 | 4.313 | -5% | -3% |
| heraf Mail & Communication (eksternt) | 47 | 37 | 27% | 32% |
| heraf Logistics (eksternt) | 3.660 | 3.933 | -7% | -5% |
| Driftsresultat, EBIT, SEK mio. | -34 | -46 | | |
| Overskudsgrad, % ⁴⁾ | -0,8 | -1,1 | | |
| Justeret driftsresultat, EBIT, SEK mio. ⁵⁾ | -25 | -35 | | |
| Justeret overskudsgrad, % ^{4), 5)} | -0,6 | -0,8 | | |

¹⁾ Inddeling i geografiske områder er hovedsagelig baseret på virksomhedernes hjemsted.

²⁾ Tal for 2014 er justerede i overensstemmelse med den nye organisation.

³⁾ Ændring ekskl. erhvervelser/afhændelser og valuta.

⁴⁾ Ny definition af overskudsgrad (driftsresultat i procent af nettoomsætning). Se note 31: Definitioner.

⁵⁾ Justeret for poster, der påvirker sammenligneligheden. Se note 31: Definitioner.

PostNord Finland

I Finland har PostNord primært aktiviteter inden for logistik tjenester, men tilbyder også distribution af pakker til privatpersoner. PostNord har ca. 1.100 udleveringssteder i Finland. I 2015 var nettoomsætningen SEK 787 mio., og det justerede driftsresultat var SEK -1 mio.

Markedsforudsætninger og konkurrencesituation

Logistikmarkedet i Finland er forholdsvis fragmenteret med mange lokale aktører. Den økonomiske situation i Finland er udfordrende med hård konkurrence. PostNord Finland arbejder derfor løbende på at øge omkostnings-effektiviteten i forretningsvirksomheden og tilbyde konkurrencedygtige totalløsninger. Samtidig fortsætter e-handlen med at vokse. I 2015 voksede den med 12% til ca. SEK 25 mia.¹⁾

PostNord Finland er en af de førende aktører inden for natdistribution, især af bilreservedele, og inden for B2C-distribution med et omfattende net af udleveringssteder. De vigtigste konkurrenter er Posti Group og DB Schenker.

Begivenheder i årets løb

- I september købte PostNord Uudenmaan Pikakuljetus Oy (UPK) af DSV Road Oy. PostNord styrker med købet i høj grad sin position i Finland, hvad angår indenrigs pakke transport, tidsbestemt levering, logistikløsninger til sundhedssektoren og e-handel samt termotransport.
- I årets løb blev der indgået større aftaler med følgende kunder:
 - Bauhaus byggemarked. Levering inden for e-handel og lagerstyring i PostNords regi.
 - Lejos, import af hurtigt omsættelige forbrugsvarer (FMCG). Lagerstyring i PostNords regi.
 - Musti ja Mirri, Nordens førende leverandør af kæledyrsartikler. Eksportlevering i PostNords regi.

Regulatoriske ændringer

Transport- og kommunikationsministeriet i Finland har i overensstemmelse med regeringens program indledt en proces, der skal forbedre de juridiske forudsætninger, og har dermed igangsat et projekt, der skal revidere postlovgivningen. Målet er en postlov, der er mere fleksibel og bedre tilpasset til markedets ændrede efterspørgsel. Lovændringen skal reducere eventuelle hindringer for potentielle aktører, som vil ind på det finske marked, og mindske de administrative krav til postvirksomhed.

¹⁾ Kilde: E-handel i Norden 2016, PostNord. (Forbrugernes anslåede e-handel)



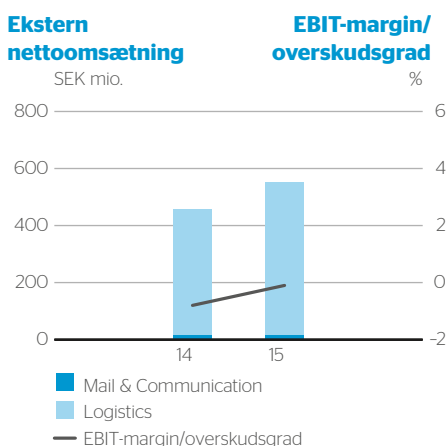
Leveringskvalitet

Leveringskvaliteten for pakker har haft en positiv udvikling og blev forbedret markant til 95,7 (92,2)%. Forbedringen er et resultat af et langsigtet kvalitetsarbejde, bedre målemetoder og opfølgning samt en proaktiv dialog med underleverandører.

Udvikling i årets løb

Nettoomsætningen steg med 18%. Ekskl. erhvervelser og valutakurseffekter steg nettoomsætningen med 4%, primært inden for pakker og paller.

Det justerede driftsresultat udgjorde SEK -1 mio. (-5 mio.). Forbedringen skyldes større salg og tidligere gennemførte besparelsetiltag. Transaktions- og integreringsomkostninger i forbindelse med opkøb påvirkede resultatet negativt i andet halvår.



PostNord Finland^{1), 2)}

| | 2015 | 2014 | Ændring | Ændring ³⁾ |
|---|------|------|---------|-----------------------|
| Nettoomsætning, SEK mio. | 787 | 665 | 18% | 4% |
| heraf Mail & Communication (eksternt) | 15 | 15 | 0% | -3% |
| heraf Logistics (eksternt) | 538 | 441 | 22% | 1% |
| Driftsresultat, EBIT, SEK mio. | -1 | -5 | | |
| Overskudsgrad, % ⁴⁾ | -0,1 | -0,8 | | |
| Justeret driftsresultat, EBIT, SEK mio. ⁵⁾ | -1 | -5 | | |
| Justeret overskudsgrad, % ^{4), 5)} | -0,1 | -0,8 | | |

¹⁾ Inddeling i geografiske områder er hovedsagelig baseret på virksomhedernes hjemsted.

²⁾ Tal for 2014 er justerede i overensstemmelse med den nye organisation.

³⁾ Ændring ekskl. erhvervelser/afhændelser og valuta.

⁴⁾ Ny definition af overskudsgrad (driftsresultat i procent af nettoomsætning). Se note 31: Definitioner.

⁵⁾ Justeret for poster, der påvirker sammenligneligheden. Se note 31: Definitioner.

PostNord Strålfors

PostNord Strålfors tilbyder fysiske og digitale kommunikationsløsninger, som giver virksomheder med store kundebaser unikke muligheder at opbygge mere personlige og stærkere kunderelationer. I 2015 var nettoomsætningen SEK 2.335 mio., og det justerede driftsresultat var SEK 86 mio.



Markedsforudsætninger og konkurrencesituation

Markedet for kundekommunikation ændrer sig, og det bliver stadig vigtigere for virksomhederne at kommunikere på modtagerens betingelser, både fysisk og digitalt. Uanset hvem der er afsender hos kunden, gør PostNord Strålfors det nemt for sine kunder at sikre ensartede budskaber, der er tilpasset til modtagerens/slutkundens sprog og behov. PostNord Strålfors' kommunikationsløsninger har gennem årene hjulpet virksomheder med at styrke deres varemærker og genereret nye forretninger ved at optimere kundernes resultater. Smartere kommunikation giver større kundeloyalitet, mere salg og øget effektivitet. Konkurrenter med et samlet nordisk tilbud af fysiske og digitale tjenester på det nordiske marked er Opus Capita og Logica. I Sverige opererer aktører som f.eks. Parajett, KMD, Logica, Evry og Xerox.

Styrken i PostNord Strålfors' tilbud er bl.a. baseret på en database, som har en unik evne til intelligent at behandle store datamængder og dermed håndtere virksomhedens relationer til slutkunderne. Kundetilbuddet omfatter alt lige fra analyse af virksomhedens kunders modtagerpræferencer, grafisk udformning af kommunikationsmateriale til f.eks. fakturaer, printløsninger til fysisk kommunikation, gennemførelse af den digitale eller fysiske kommunikation og afsluttende analyse og opfølgning. Da flere og flere virksomheder går over til at kommunikere digitalt med deres kunder, falder de fysiske

mængder og print, men det opvejes samtidig af større digitale mængder og nye kundeaftaler.

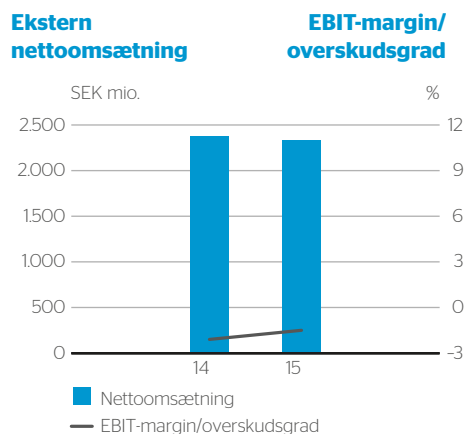
Begivenheder i årets løb

- I begyndelsen af året blev den svenske fulfillment-virksomhed, en tredjepartslogistikløsning (TPL), overført til PostNord Sverige.
- Efter en vurdering af et eventuelt frasalg af Strålfors har PostNord besluttet at bevare Strålfors i koncernen.
- Annemarie Gardshol, som har været konstitueret administrerende direktør siden maj 2015, tiltrådte som administrerende direktør for Strålfors i oktober.
- PostNord Strålfors' tjenesteudviklingsaktiviteter indgår fra og med 2016 i koncernens nye fælles forretningsområde Communication Services.

Udvikling i årets løb

Nettoomsætningen faldt med 2%. Ekskl. erhvervelser og valutakurseffekter faldt nettoomsætningen med 3%.

Det justerede driftsresultat udgjorde SEK 86 mio. (15 mio.). Forbedringen skyldes primært gennemførte besparelsesprogrammer.



| PostNord Strålfors ^{1), 2)} | 2015 | 2014 | Ændring | Ændring ³⁾ |
|---|-------|-------|---------|-----------------------|
| Nettoomsætning, SEK mio. | 2.335 | 2.380 | -2% | -3% |
| Driftsresultat, EBIT, SEK mio. | -36 | -49 | | |
| Overskudsgrad, % ⁴⁾ | -1,5 | -2,1 | | |
| Justeret driftsresultat, EBIT, SEK mio. ⁵⁾ | 86 | 15 | | |
| Justeret overskudsgrad, % ^{4), 5)} | 3,7 | 0,6 | | |

¹⁾ Inddeling i geografiske områder er hovedsagelig baseret på virksomhedernes hjemsted.

²⁾ Tal for 2014 er justerede i overensstemmelse med den nye organisation.

³⁾ Ændring ekskl. erhvervelser/afhændelser og valuta.

⁴⁾ Ny definition af overskudsgrad (driftsresultat i procent af nettoomsætning). Se note 31: Definitioner.

⁵⁾ Justeret for poster, der påvirker sammenligneligheden. Se note 31: Definitioner.



”Med PostNord når vi de rigtige mennesker på det rigtige tidspunkt”

I forbrugerelektronikbranchen er det ekstra vigtigt at fortælle de rigtige kunder om det rigtige tilbud på det rigtige tidspunkt. SIBA har derfor valgt at satse på direct mail som supplement til det digitale mediemiks. ”Adresseløse reklamer giver os større fysisk rækkevidde og gode muligheder for at tilpasse markedsføringen til målgrupper, så vi når de rigtige mennesker på det rigtige tidspunkt”,

fortæller Marina Davarinou, som er markedsføringschef i SIBA.

”Leveringssikkerheden og distributionsmulighederne er to af grundene til, at vi samarbejder med PostNord”, fortsætter Marina Davarinou. ”Men de mennesker, vi samarbejder med, er lige så vigtige. Vores team hos PostNord er kompetent og meget engageret.”



Økonomisk oversigt 2015

Nettoomsætning og resultat

| SEK mio. | 2015 | 2014 ¹⁾ | % ²⁾ |
|------------------------------------|---------------|--------------------|-----------------|
| Nettoomsætning | | | |
| PostNord Sverige | 23.080 | 23.154 | 0 |
| heraf Mail & Communication (ekst.) | 12.995 | 13.513 | -4 |
| heraf Logistics (ekst.) | 9.012 | 8.756 | 3 |
| PostNord Danmark | 9.987 | 10.164 | -4 |
| heraf Mail & Communication (ekst.) | 6.109 | 6.600 | -10 |
| heraf Logistics (ekst.) | 3.400 | 3.079 | 7 |
| PostNord Norge | 4.112 | 4.313 | -3 |
| heraf Mail & Communication (ekst.) | 47 | 37 | 32 |
| heraf Logistics (ekst.) | 3.660 | 3.933 | -5 |
| PostNord Finland | 787 | 665 | 4 |
| heraf Mail & Communication (ekst.) | 15 | 15 | -3 |
| heraf Logistics (ekst.) | 538 | 441 | 1 |
| PostNord Strålfors | 2.335 | 2.380 | -3 |
| Andre lande | 1.327 | 1.303 | 2 |
| Koncernen i alt | 39.351 | 39.950 | -3 |
| Justeret driftsresultat | 927 | 861 | |
| Driftsresultat, EBIT | 564 | 351 | |
| Periodens resultat | 278 | 176 | |

¹⁾ Sammenligningstallene er omregnet på grund af ny organisation.

²⁾ Ændring ekskl. erhvervelser/afhændelser og valuta.

Ekskl. erhvervelser og valutakurseffekter faldt PostNords nettoomsætning med 3%. Brevmængderne faldt samlet med 8%, heraf 16% i Danmark og 6% i Sverige. Pakkemængderne steg med 10%, idet de e-handelsrelaterede B2C-pakkemængder dog steg med 15%.

Koncernens justerede driftsresultat udgjorde SEK 927 mio. (861 mio.). Resultatet er justeret for poster, der påvirker sammenligneligheden, på netto SEK 363 mio. (510 mio.). Omkostningsreduktioner i både produktion og administration har påvirket resultatet positivt, mens faldende brevindtægter primært i Danmark har belastet resultatet.

Koncernens rapporterede driftsresultat udgjorde SEK 564 mio. (351 mio.), og overskudsgraden lå på 1,4 (0,9)%. Finansielle poster, netto, var SEK -113 mio. (-106 mio.), og skatteomkostningen udgjorde SEK -173 mio. (-69 mio.). Periodens resultat udgjorde SEK 278 mio. (176 mio.). Få flere oplysninger om udviklingen i PostNords landeorganisation på s. 16-22.

Forretningsområderne

| Ekstern nettoomsætning, SEK mio. ^{1), 2)} | 2015 | 2014 | % |
|--|---------------|---------------|-----------|
| Mail & Communication | 20.490 | 21.438 | -6 |
| Logistics | 16.610 | 16.207 | 2 |
| PostNord Strålfors | 2.251 | 2.305 | -4 |
| Koncernen i alt | 39.351 | 39.350 | -3 |

¹⁾ Sammenligningstallene er omregnet på grund af ny organisation.

²⁾ Ændring ekskl. erhvervelser/afhændelser og valuta.

Nettoomsætningen for forretningsområdet Mail & Communication faldt med 6% ekskl. erhvervelser og valutakurseffekter sammenlignet med året før. Den lavere nettoomsætning skyldes primært den fortsatte digitalisering med faldende brevmængder.

Nettoomsætningen for forretningsområdet Logistics steg med 2% sammenlignet med året før. E-handlen vokser fortsat markant, og pakkemængderne steg med 10%, idet de e-handelsrelaterede B2C-forsendelser steg med 15%. Mængderne steg på alle markeder. Den hårde priskonkurrence inden for logistik dæmper dog omsætningsvæksten.

Egenkapital og nettogæld

Koncernens egenkapital steg til SEK 9.150 mio. for 2015 som helhed, sammenlignet med SEK 7.991 mio. pr. 31. december 2014. Stigningen skyldes især omregning af pensionsforpligtelser og forvaltede pensionsaktiver på netto SEK 1.388 mio., hvilket primært blev påvirket af højere renter, et positivt afkast af pensionsaktiverne og et bedre resultat. Omregningsdifferencer på SEK -342 mio. og ændring af udskudt skat på SEK -166 mio. reducerede dog egenkapitalen.

| SEK mio. | 31. dec 2015 | 31. dec 2014 |
|-----------------------------|--------------|---------------|
| Finansielle tilgodehavender | 2.117 | 1.092 |
| Likvide midler | 1.894 | 1.843 |
| Rentebærende forpligtelser | -3.840 | -5.384 |
| Pensioner ¹⁾ | 0 | -1.223 |
| Nettogæld | 171 | -3.672 |

¹⁾ Inkl. aktiver vedrørende pensionsordninger. Når pensionsordningernes værdi overstiger den beregnede nutidsværdi af pensionsforpligtelser, rapporteres de under Finansielle tilgodehavender.

Koncernens nettogæld faldt med SEK 3.843 mio. i årets løb og udgjorde SEK -171 mio., dvs. en positiv nettogæld. Faldet skyldes primært ovennævnte omregning af pensionsforpligtelser og forvaltede pensionsaktiver samt afhændelse af fast ejendom.

Pengestrømme

Pengestrømmen fra driftsaktiviteter udgjorde SEK 1.670 mio. (670 mio.). Forbedringen i forhold til året før skyldes primært, at 2014 blev påvirket negativt af betalingsforskydninger ved årsskiftet 2013/2014, og at driftskapital og driftsresultat blev forbedret i 2015.

Pengestrømmen fra investeringsaktiviteter udgjorde SEK -646 mio. (-1.386 mio.). I 2. kvartal 2015 blev der frasolgt en ejendom i København for SEK 1.164 mio. Køberen overtog i forbindelse med frasalget et realkreditlån på SEK 665 mio., og der blev betalt SEK 495 mio. I 4. kvartal 2014 blev der frasolgt en ejendom i København for DKK 400 mio. Investeringer i materielle anlægsaktiver er faldet som følge af, at de nye centre er færdige, og på grund af en strammere investeringsstyring.

Pengestrømmen fra finansieringsaktiviteter udgjorde SEK -967 mio. (566 mio.). I 2015 er obligationslån under MTN-programmet og virksomhedscertifikater på i alt SEK 740 mio. blevet tilbagebetalt. I 2014 blev der optaget lån på netto SEK 750 mio.

Moderselskabet

Moderselskabet har drevet meget begrænset virksomhed i form af koncernintern service og havde pr. 31. december tre ansatte. Der er ikke indregnet en nettoomsætning for året. Driftsomkostningerne udgjorde SEK 39 mio. (40 mio.). De finansielle poster udgjorde SEK -28 mio. (31 mio.). Af de finansielle poster udgjorde SEK 0 (200 mio.) udbytte fra datterselskaber. Årets resultat før skat udgjorde SEK -7 mio. (192 mio.).

Indstilling om disponering af overskud

Bestyrelsen indstiller, at overskuddet disponeres på følgende måde:

| SEK | |
|----------------------------------|----------------------|
| Overføres til næste års regnskab | 3.623.747.627 |
| I alt | 3.623.747.627 |

Bestyrelsen indstiller under hensyntagen til selskabets resultat og fortsatte omstillingsbehov, at der ikke udloddes udbytte.

Væsentlige begivenheder i 2015

1. kvartal

Besparelsesprogram

Handlingsprogrammet med en reduktion på knap 800 stillinger inden for administration og andre supportfunktioner er gennemført, og hovedparten af stillingerne var nedlagt efter første halvår. Reduktionen forventes at give en årlig besparelse på ca. SEK 500 mio.

2. kvartal

EU-domstolens dom vedrørende momsopkrævning

Sidst i april afsagde EU-domstolen dom i sagen, hvor EU-Kommissionen havde stævnet den svenske stat for ikke at overholde EU's momsdirektiv i forbindelse med posttjenester. Dommen var i EU-Kommissionens favør, hvilket betyder, at befordringspligtige posttjenester, der ikke er omfattet af individuelt forhandlede aftaler, skal være momsfrie.

Ordinær generalforsamling 2015

PostNords generalforsamling blev afholdt den 23. april 2015 på koncernens hovedkontor i Solna. Bestyrelsens formand og alle bestyrelsesmedlemmer samt revisions-selskabet KPMG AB blev genvalgt for perioden frem til afslutningen af næste ordinære generalforsamling. Generalforsamlingen vedtog, at der ikke udloddes udbytte.

Ny administrerende direktør i Postens Pensionsstiftelse

John Vivstam tiltrådte den 1. juni 2015 som ny administrerende direktør i Postens Pensionsstiftelse. Postens Pensionsstiftelse forvalter og sikrer pensionsforpligtelserne for selskaberne PostNord Group AB og PostNord Sverige AB.

Frasalg af ejendom i Danmark

En ejendom i Københavns centrum blev frasolgt for DKK 925 mio., hvilket gav en kapitalgevinst på SEK 500 mio. I forbindelse med transaktionen overtog køberen et real-kreditlån på SEK 665 mio. Likvide midler på SEK 499 mio. blev tilført i juli 2015.

3. kvartal

Køb af Uudenmaan Pikakuljetus Oy (UPK) i Finland

Efter godkendelse fra de finske konkurrence- og forbrugermyndigheder købte PostNord Oy den 1. september selskabet Uudenmaan Pikakuljetus Oy (UPK). UPK omsatte i 2014 for ca. 24 mio. euro og har ca. 60 medarbejdere. PostNord styrker med købet i høj grad sin position i Finland, hvad angår indenrigs pakke-transport, tidsbestemt levering, logistikløsninger til sundhedssektoren og e-handel samt termotransport.

Vurderingen af forudsætninger for et eventuelt frasalg af virksomheden Strålfors gennemført

Efter en vurdering af et eventuelt frasalg af Strålfors har PostNord besluttet at bevare Strålfors i koncernen. PostNord vil i højere grad integrere sin digitale og fysiske kommunikationsforretning for at skabe øget kundeværdi og bedre konkurrenceevne. Koncernens tjenesteudvikling inden for fysisk og digital kommunikation samles i et nyt, fælles forretningsområde - Communication Services - baseret på forretningsområdet Mail & Communication og Strålfors' tjenesteudviklingsaktiviteter.

Annemarie Gardshol, konstitueret administrerende direktør for Strålfors siden maj, overtog i oktober permanent stillingen som administrerende direktør for Strålfors.

4. kvartal

Satsning på digital kommunikation

Detaljerne omkring den ændrede organisation, som trådte i kraft 1. januar 2016, blev meddelt:

- Forretningsområdet Communication Services dannes på grundlag af forretningsområdet Mail & Communication og Strålfors' tjenesteudviklingsaktiviteter. Andreas Falkenmark blev udpeget som chef for Communication Services.
- Forretningsområdet e-Commerce & Logistics dannes af forretningsområdet Logistics og koncernenheden eCommerce. Peter Kjær Jensen er fortsat chef for forretningsområdet.
- Koncernfunktionen Strategy & Commercial Excellence blev etableret med Jan Starrsjö som chef og som medlem af Group Executive Team.

Væsentlige efterfølgende begivenheder

Björn Ekstedt udpeget som CIO

Björn Ekstedt efterfulgte Joss Delissen, som har besluttet at forlade PostNord. Björn Ekstedt tiltrådte i koncernen 1. februar 2016 og overtog CIO-ansvaret fra 1. marts, hvor han også indtrådte i PostNords koncernledelse, Group Executive Team.

Bæredygtighed i alt, hvad vi gør

PostNord skal integrere bæredygtighed i alle sine aktiviteter for at kunne drive en bæredygtig forretning, dvs. en ansvarlig virksomhed, som er god for kunder, medarbejdere, ejere og samfundet.

Det er et prioriteret område i koncernstrategien at integrere bæredygtighed i alt, hvad PostNord gør. Det vil sige at tage sociale, økonomiske og miljømæssige hensyn både i hverdagen og i det mere strategiske arbejde samt i forbindelse med beslutningstagning.

Den svenske stats ejerpolitik og retningslinjer for stats-ejede virksomheder indeholder krav om, at PostNord skal være et forbillede, hvad angår bæredygtighed. Statsejede selskaber skal have en gennemtænkt og forankret politik og strategi samt fastsatte strategiske mål på bæredygtighedsområdet. PostNord vurderes ligesom andre stats-ejede virksomheder både i forhold til finansielle og ikke-finansielle mål.

Det er PostNords Group Executive Team, der styrer PostNords bæredygtighedsarbejde, og HR-direktøren har det overordnede ansvar for bæredygtighedsarbejdet. Arbejdet styres funktionelt via en strategisk, taktisk og operativ arbejdsgruppe, hvis hovedopgave er at sikre, at koncernens strategiske dagsorden for bæredygtighed er integreret i landeorganisationernes ansvarsområder. Arbejdsgruppen består af repræsentanter for landeorganisationerne og koncernens bæredygtigheds- og kommunikationsafdelinger.

Der er i årets løb gennemført fortsat analyse og validering for at sikre, at PostNord fokuserer på de mest væsentlige bæredygtighedsspørgsmål (læs mere om væsentlighedsanalysen på s. 88-89).

Interessenternes krav til PostNords leverandørkæde er steget. Samtidig medfører koncernens behov for mere fleksibilitet større brug af underleverandører til f.eks. transport. Det har medført en opprioritering af kravspecifisering og undersøgelse af leverandørkæden.

Fra og med 2016 har koncernen et nyt mål for en bæredygtig leverandørkæde og større fokus på opfølgningen (se s. 36).

Løbende forbedringer med ledelsessystem

Certificering er en konkurrencefordel og efterspørges af mange kunder. Certificeringen indebærer regelmæssige interne evalueringer og eksterne revisioner, som er en vigtig del af det interne forbedringsarbejde.

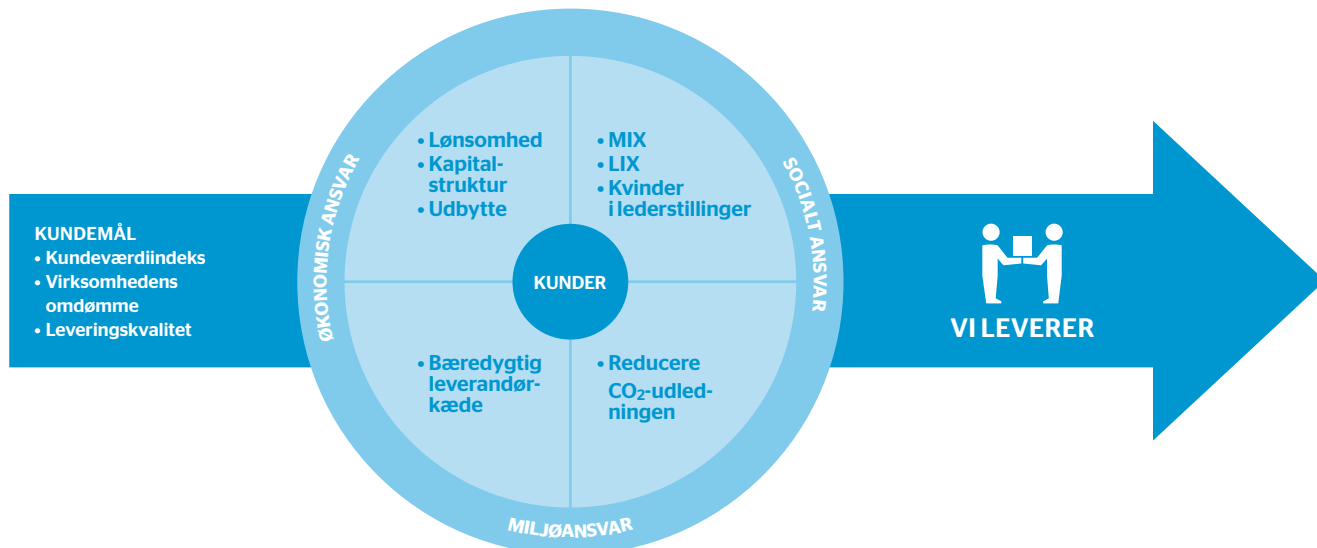
Den svenske og danske del af virksomheden er certificeret i henhold til standarderne for arbejdsmiljø (OHSAS 18001), kvalitet (ISO 9001) og miljø (ISO 14001). PostNord Norge og PostNord Strålfors har egne kvalitets- og miljøcertifikater.

Fokus på det væsentlige

Det er nødvendigt at forudse, forstå og handle i forhold til de spørgsmål, interessenterne betragter som væsentlige, for at udvikle koncernen i den rigtige retning. De bæredygtighedsspørgsmål, som er mest væsentlige for PostNord, er:

- Vi stræber efter langsigtet og bæredygtig udvikling
- Vi gør det muligt for virksomheder og privatpersoner at gøre forretninger og kommunikere
- Vi tager ansvar for vores miljøpåvirkning
- Vi tager hånd om vores medarbejdere
- Vi tager ansvar for vores påvirkning af samfundet
- Vi stiller krav ved indkøb af varer og tjenester
- Vi overholder love og regler

Med kunden i centrum integrerer vi bæredygtighed i alt, hvad vi gør



Ved at forstå og handle ud fra de spørgsmål, PostNords interessenter betragter som væsentlige, kan koncernen udvikle sig i den rigtige retning. At forstå, hvilke spørgsmål der er mest væsentlige for PostNords interessenter,

er også en forudsætning for at være en konkurrence-dygtig virksomhed. Nedenstående grupper har størst indflydelse på eller er mest afhængige af PostNords virksomhed:

| | Mål | Dialog og opfølgning | Spørgsmål i fokus |
|--|--|---|---|
| KUNDER PostNord er en førende aktør i Norden inden for kommunikation og logistik og vil være det foretrukne valg for kunder og modtagere i hele Norden | Forbedre indekset for Corporate Image, forbedre kundeværdiindeks, kvalitetsmål for levering af breve og pakker (se s. 13). | Kundemøder, kundeservice, chauffører og postbude, PostNords servicenet, kundeombudsmand/ ankeinstans, kunde- og omdømmeundersøgelser. | Leveringskvalitet, tilgængelighed, stor sælgerkompetence og god kundeservice, sikkerhed, miljø, fokus på løsninger til kunden, bæredygtighed i leverandørkæden. |
| EJERE Den overordnede opgave fra ejerne er at sikre udførelsen af postbefordringspligten og samtidig skabe værdi | Forrentning af operativ kapital 10,5%, nettogældsætningsgrad 10-50%, udbyttebetaling, reducere CO ₂ -udledning, forbedre ligestilling (se s. 13). | Generalforsamling, års- og bæredygtighedsrapport, delårsrapportering, løbende dialog via samtaler og møder. | Værdiskabelse og finansiell stabilitet, ansvarlig og attraktiv arbejdsgiver, bæredygtig logistik, bæredygtige produkter og tjenester, bæredygtighed i leverandørkæden, udførelse af postbefordringspligten i henhold til love og koncessionsvilkår. |
| SAMFUND PostNord spiller en vigtig rolle for erhvervslivet og samfundet i Norden | Forbedre indeks for Corporate Image, reducere CO ₂ -udledning (se s. 13). | Dialog med myndigheder, politikere og opinionsdannere. Dialog og samarbejde med brancheorganisationer, interesseorganisationer (feks. for tyndt befolkede områder), organisationer for bæredygtig udvikling og socialt ansvar. Dialog med studerende. | Leveringskvalitet, miljø, sikkerhed, pålidelighed, tilgængelighed, hensyntagen til kundebehov, konkurrencedygtige produkter og tjenester. |
| MEDARBEJDERE PostNord er med ca. 35.000 medarbejdere en af Nordens største arbejdsgivere | Forbedre medarbejderindeks (MIX) og lederskabsindeks (LIX), forbedre ligestilling (se s. 13). | Udviklingsamtaler, arbejdspladsmøder, medarbejderdialoger, medarbejderundersøgelser, kommunikation via forskellige interne kanaler, dialog med faglige organisationer. | Kunder, information om koncernens udvikling og kurs, ansvarlig omstilling, arbejdsvilkår, sundhed og sikkerhed, udviklingsmuligheder, ligestilling. |
| FORRETNINGS-PARTNERE Forretningspartnere omfatter PostNords relationer med partnere uden for koncernen som feks. leverandører og postbutikker. PostNord køber hvert år varer og ydelser for milliardbeløb og har ca. 6.000 udleveringssteder | 80% af det årlige indkøbsvolumen fra leverandører, der har accepteret og overholder PostNords leverandørkodeks. | Leverandørmøder, udbud og indkøbsforhandlinger, dialog med postbutikker. | Samarbejde, pålidelige leveringer, information fra PostNord som støtte i kundeservice. Gennemsigtighed i udbudsprocesser, betalingsevne, leveringskvalitet. Bæredygtighed i leverandørkæden. |
| KAPITALMARKED PostNord finansierer aktiviteterne bl.a. gennem obligationslån. Kapitalmarkedets tillid er derfor vigtig for koncernen | Ambition om at være "investment grade company". | Delårsrapporter, års- og bæredygtighedsrapport, møder og samtaler med analytikere og investorer. | Værdiskabelse og finansiell stabilitet, nettogældsætningsgrad, pengestrøm, forretningsmodel, ejerstruktur. |

PostNord giver erhvervslivet og samfundet nye muligheder

PostNord spiller en vigtig rolle for erhvervslivet og samfundet i Norden. Hver dag gør PostNord det muligt for virksomheder, myndigheder og privatpersoner at gøre forretninger og kommunikere med hinanden. PostNords befordringspligtige tjenester er afgørende for, at hele Sverige kan fungere.

Postservice til alle

Det er PostNords opgave at varetage de befordringspligtige post-tjenester i Danmark og Sverige. Koncernens brede tilstedeværelse muliggør handel mellem virksomheder og private, uanset geografisk afstand. Det gavner bl.a. e-handelsvirksomheder og deres kunder i tyndt befolkede områder. I Sverige er ca. 700.000 husstande på landet omfattet af landpost, en udvidet service, som ud over den almindelige postomdeling også giver mulighed for at få leveret pakker til døren uden ekstra omkostninger.

PostNords populære postbutikker i Danmark og Sverige tilbyder de mest efterspurgte tjenester som f.eks. indlevering og afhentning af større forsendelser. Koncernen stiller store krav til postbutikker, bl.a. om afstand, åbningstider, parkeringsmuligheder og handicapvenlighed for at sikre god tilgængelighed og et højt serviceniveau for kunderne.

Distributør af samfundsmæssig information

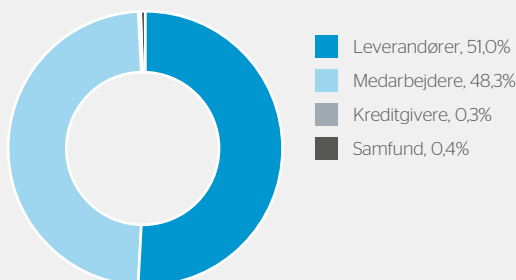
Befordringspligten betyder, at PostNord er den eneste aktør, der når alle husstande med fysisk samfundsmæssig information. Informationen bliver også omdelt til husstande, som siger "Nej tak" til reklamer. PostNords unikke distributionskapacitet og særstilling medfører et stort ansvar. Koncernen forskelsbehandler ikke afsendere eller forsendelser, så længe der er tale om lovligt indhold.

Modtagere kan sommetider sætte spørgsmålstejn ved omdeling af f.eks. nogle former for politisk information, og det kan påvirke postbudenes arbejdsmiljø. Postbudenes sikkerhed kommer altid i første række, og PostNord har et veludviklet arbejdsmiljø- og sikkerhedsarbejde. Inden omdeling af følsomt materiale foretager arbejdspladserne en gennemgang for at lette postbudenes arbejde.

Stor værdi for mange

En langsigtet, stabil og lønsom virksomhed skaber forudsætninger for at opfylde og overgå krav til miljøtilpasning og socialt ansvar. Det er ikke kun PostNords ejere, den danske og svenske stat, som får del i koncernens økonomiske resultater, men også medarbejderne i form af lønninger og andre ydelser, leverandører, kreditgivere og borgere i de lande, hvor PostNord opererer, via skattebetalinger. Den samlede distribuerede værdi i 2015 udgjorde SEK 37.987 mio., der fordeler sig som vist herunder:

Fordeling af distribueret værdi 2015



Samarbejde om sikkerhed

PostNords høje krav til leveringsikkerhed omfatter levering af intakte breve og pakker på det rigtige sted, og kombineret med lige så høje krav til levering i rette tid og i god stand opnås høj leveringskvalitet. PostNord arbejder i tæt dialog med myndigheder og brancheorganisationer løbende med at evaluere og tilpasse evnen til at opretholde leveringer i forbindelse med forskellige former for uregelmæssigheder og driftsforstyrrelser. PostNords kontinuitetshåndteringsprogram overholder standarden ISO 22301.

Det stigende antal bedragerier i samfundet, især hvor der bruges falske ID-kort ved udlevering af breve og pakker, stiller store krav til sikkerhed i PostNords processer og rutiner. Da bedrageriet er sket allerede inden udlevering, ønsker PostNord at sætte fokus på bedre kunde- og ordrekontrol i virksomheder og på statslige, nationale undersøgelser og handlingsprogrammer. Det samlede antal forbrydelser mod koncernen, herunder tyveri og bedrageri, er reduceret, og antallet af opdagede og forhindrede forbrydelser er steget i forhold til 2014. Der blev i årets løb indledt et arbejde med at etablere statistisk og prædiktiv sikkerhedsanalyse.

Antallet af værdifulde produkter i logistikflowet stiger fortsat, og det stiller krav til sikkerheden i anlæg og køretøjer. PostNords overordnede sikkerhedsprogram sikrer ensartet og tilpasset sikkerhed og kvalitet i alle koncernens leveringer. Sikkerheden revideres hvert år.

Informationssikkerhed og integritetsbeskyttelse

Koncernen har som stor aktør inden for kommunikationstjenester et ansvar for informationssikkerhed ved håndtering af personoplysninger, kortoplysninger og andre følsomme oplysninger samt for at modstå trusler og risici i forbindelse med informationssikkerhed.

Håndtering af personoplysninger udgør en vigtig del af PostNords tjenester, og PostNord har i den forbindelse et stort ansvar som data-behandler. Der bruges f.eks. personoplysninger ved sortering og levering af forsendelser og i forbindelse med udsendelse af fakturaer for kunder. PostNord er også dataansvarlig i forbindelse med medarbejdernes personoplysninger.

Rammerne for informationssikkerhed, dvs. politikker og underliggende instruktioner, der overholder standarden ISO 27000, blev i årets løb implementeret og effektiviseret. De udgør sammen med kommende EU-regulering, som skal beskytte følsomme oplysninger, et vigtigt led i koncernens datahåndtering.

Der er i 2015 ikke kommet klager fra myndigheder eller andre instanser over håndtering af personoplysninger, og der har ikke været kendte tilfælde af identificerede lækager eller tab af persondata.

Mange arenaer til mødet med kunderne

Mange af PostNords medarbejdere - postbude, chauffører og kundeservicemedarbejdere - har daglig kontakt med erhvervs- og privatkunder. Hvis en kunde ikke er helt tilfreds med en kontakt eller en besked, kan man kontakte en kundeombudsmand i Sverige og en ankeinstans i Danmark. Synspunkter, som koncernen modtager via alle disse kanaler, bidrager til udviklingen i PostNord. I koncernen prioriteres arbejdet med at udveksle erfaringer for at forudse, forstå og opfylde forskellige kundebehov. PostNord kan udvikle sine ydelser og skabe nye forretningsmuligheder ved for eksempel at sætte kundeservice i forbindelse med sælgere.



”Med PostNord har vi én samarbejds-partner, der varetager alle vores behov”

”Vi sørger for at have de rigtige produkter og priser, men det er ikke nok”, siger Ole Vinje, der er koncernchef for Komplett. ”Selve leveringen er lige så vigtig. Hvis vores logistik ikke fungerer, og vores kunder ikke får deres varer til tiden og i perfekt stand, så er det os, der må tage skraldet. Og vi har været med længe nok til at vide præcis, hvor sårbare det kan gøre os.”

Siden 2014 har PostNord varetaget alle Kompletts leverancer i Norge, Danmark og Sverige. ”Samarbejdet fungerer rigtig godt: Med PostNord har vi én samarbejdspartner, der varetager alle vores behov. Desuden er deres services perfekte for os som e-handlere - bl.a. på grund af den fleksible håndtering af returforsendelser.”



Fortsat kompetenceskift og ansvarlig omstilling

Den omstrukturering, der sker i forbindelse med tilpasning til mindre brevmængder og mere e-handel, påvirker hele branchen, alle dele af koncernen og i sidste ende den enkelte medarbejder. Hvis denne ændring skal gennemføres på en vellykket og ansvarlig måde, kræver det et nøje planlagt kompetenceskift og omstilling via øget indsigt i omverdenen og tydeligt lederskab.

En nordisk arbejdsgiver

Ved udgangen af 2015 havde PostNord 42.111 (44.859) medarbejdere, heraf 7.292 (8.793) tilkaldtevikarer. Det gennemsnitlige antal ansatte (FTE) i 2015 var 35.256 (37.407). De fleste er ansat i Norden og har stillinger som postbud, chauffør eller medarbejder i brev- eller logistikcentre. Da PostNord er en personaleintensiv virksomhed med sæsonudsving, ansættes mange medarbejdere midlertidigt. Alle medarbejdere i PostNord har ret til at være medlem af foreninger og organisationer samt ret til at organisere sig i faglige organisationer. Over 99% af koncernens medarbejdere er omfattet af kollektive overenskomster, som indgås i de enkelte lande.

| Ansatte pr. kategori, ultimo perioden, grundbemanding | 2015 | 2014 |
|---|---------------|---------------|
| Administrativt personale | 4.412 | 5.148 |
| heraf kvinder | 1.963 | 2.405 |
| heraf mænd | 2.449 | 2.743 |
| Produktionspersonale | 30.407 | 30.918 |
| heraf kvinder | 9.490 | 9.573 |
| heraf mænd | 20.917 | 21.345 |
| Koncernen, i alt | 34.819 | 36.066 |

Ansvarlig omstilling

Omstillingen af koncernen med henblik på tilpasning af virksomheden til de faldende brevmængder har stået på i flere år og givet anledning til flere besparelsesprogrammer. Personalearbejdet var i 2015 præget af de personalenedskæringer, som blev indledt i 2014, og af organisationsændringer. I alt har 4.768 (3.785) medarbejdere forladt koncernen i årets løb. Det er PostNords ambition at handle ansvarligt og i samarbejde med de faglige

organisationer i forbindelse med personalenedskæringer. I Danmark og Sverige sker nedskæringer i stor udstrækning ved hjælp af koncernens forskellige omstillingsprogrammer. Udformningen er forskellig fra land til land, men omfatter i nogle tilfælde forlænget opsigelsesvarsel, coaching, uddannelse eller lignende støtte.

Øget fokus på lederskab under forandring

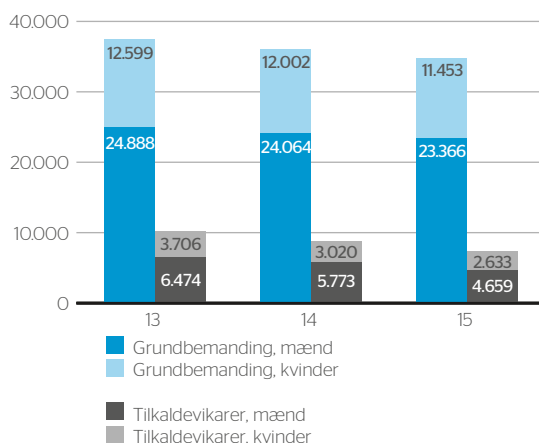
I 2015 blev uddannelsesprogrammet "Leading Change at PostNord" lanceret som en måde at støtte chefer og ledere på i det udfordrende arbejde med at lede en organisation i forandring. Programmet gennemføres i alle ledelsesteam i løbet af 2015 og 2016. Målet er at tage ejerskab for omstillingsarbejdet og at styrke medarbejdernes engagement gennem større indsigt i, hvordan ændringer i omverdenen og ny kundefærd påvirker deres daglige arbejde.

Medarbejdere kommer til orde i undersøgelse

PostNord gennemfører hvert år en medarbejderundersøgelse i hele koncernen, hvor medarbejderne bl.a. besvarer spørgsmål om engagement, samarbejde, trivsel og sundhed samt deres nærmeste chefs lederskab. Svarfrekvensen var 81 (84)% i 2015. I 2015 var resultatet for medarbejderindeks 63 (65¹⁾). Resultatet præges af, at det fortsat intensive omstillingsarbejde, der gennemføres for at imødegå de stadig faldende brevmængder, især påvirker medarbejdernes syn på deres muligheder for at få indflydelse på deres arbejdsbelastning, arbejdsklimaet, udviklingsmulighederne og deres tro på fremtiden. Resultatet for lederskabsindeks var 68 (68¹⁾). Resultatet skyldes primært, at tilliden til den nærmeste chef og dennes lederegenskaber fortsat er stor. PostNord vil forbedre begge resultater i 2016 med satsningen på at give alle chefer og ledere flere værktøjer til at lede under forandring.

¹⁾ Resultatet for 2014 er omregnet. Se s. 87.

Antal ansatte, ultimo perioden



Teambaseret arbejdsform

PostNord har for at skabe bedre mulighed for både indflydelse og involvering indført en teambaseret arbejdsform. Ved udgangen af 2015 var 98% af alle enheder i PostNord begyndt at arbejde med den teambaserede model. I 2016-2017 er det målet at udvikle teamarbejdet og sikre, at den ønskede effekt opnås med fokus på samarbejde på tværs af teamgrænser samt nationale og funktionelle grænser.

Dialog som værktøj

PostNord gennemfører strukturerede medarbejderdialoger for at styrke kommunikationen mellem chefer/ledere og medarbejdere. I 2015 deltog 71% af koncernens medarbejdere i den årlige medarbejderdialog, som ledes af chefer. Formålet med de strukturerede årlige dialoger er dels, at alle medarbejdere skal have de samme oplysninger om koncernens mål og fremtid, dels at tilskynde til, at samtaleformen kommer til at indgå naturligt på alle arbejdspladser. Den dialog, der blev gennemført i 2015, havde fokus på koncernens mål for 2020, og alle fik lejlighed til at tale om og skabe fælles holdninger om koncernens prioriteringer.

Fokus på sundhed og arbejdsmiljø

PostNords arbejde med arbejdsmiljø og sundhed er udfordrende og vigtigt i tider med store forandringer og omstilling. Sygefravær medfører store omkostninger for koncernen. PostNord arbejder struktureret på at lede, styre og udvikle arbejdsmiljøarbejdet. Arbejdsmiljøarbejdet styres af en koncernpolitik og er i PostNord Danmark og PostNord Sverige certificeret i henhold til OHSAS 18001.

Det samlede sygefravær i koncernen var 5,8% (5,2%). En ændring på et procentpoint i sygefraværet medfører en stigning/reduktion i omkostningerne på ca. SEK 102 mio. Sygefraværet stiger mest i Sverige, primært som følge af de store organisatoriske ændringer, der er blevet gennemført de seneste år, og som stiller nye krav til medarbejderne. Arbejdet med procesoptimering er centralt i forandringsarbejdet. Den teambaserede arbejdsform, der er indført, vil gøre det lettere at aflaste hinanden, og det vil få en positiv effekt på medarbejdernes psykiske og fysiske sundhed.

| Sygefravær, % | I alt, 2015 | for mænd | for kvinder | I alt, 2014 |
|-------------------------|-------------|------------|-------------|-------------|
| Sverige | 6,3 | 5,6 | 7,9 | 5,4 |
| Danmark | 4,9 | 4,5 | 5,8 | 4,9 |
| Norge ¹⁾ | 6,1 | n/a | n/a | 5,8 |
| Finland | 2,8 | 2,6 | 3,0 | 3,5 |
| Andre lande | 2,6 | 2,2 | 3,3 | 4,9 |
| Koncernen, i alt | 5,8 | 5,1 | 7,0 | 5,2 |

¹⁾ Sygefravær fordelt på mænd og kvinder er ikke tilgængeligt i Norge. Derfor vises sygefraværet i Norge kun samlet.

Struktureret rapportering af arbejdsskader

De fleste arbejdsskader i koncernen sker inden for produktion og distribution og er i de fleste tilfælde forskellige former for faldulykker. PostNord har en struktureret rapportering af nærvæd-ulykker for at skabe forudsætninger for at kunne forebygge arbejdsskader. Fravær på grund af ulykker målt i antal timer har været faldende siden 2010, hvilket indikerer, at der har været færre alvorlige arbejdsskader.

Arbejdsskader pr. 1 mio. arbejdede timer

| | I alt, 2015 | I alt, 2014 |
|-------------------------|-------------|-------------|
| Sverige | 43,5 | 45,0 |
| Danmark | 32,6 | 28,0 |
| Norge | 18,4 | 31,0 |
| Finland | 11,9 | 21,0 |
| Andre lande | 4,4 | 9,0 |
| Koncernen, i alt | 38,0 | 38,0 |

Der har ikke været arbejdsrelaterede dødsfald i 2015 og 2014.

Årlig planlægning af kompetencebehov

En analyse af kritiske kompetencer i PostNord resulterede i en overordnet kompetenceforsyningsplan for 2015-2020, som blev vedtaget i oktober 2014. Der gennemføres en kompetencevurdering ud fra strategi og forretningsplan som et led i den årlige virksomhedsplanlægning.





En virksomhed med stor mangfoldighed

PostNords arbejde for ligestilling og mangfoldighed tager udgangspunkt i det synspunkt, at menneskers forskelligheder bidrager til en attraktiv og dynamisk arbejdsplads. Der er stor mangfoldighed blandt PostNords medarbejdere, især i produktionen. PostNords chefer og ledere skal være forbilleder i dette arbejde og arbejde aktivt med ligestilling og mangfoldighed. PostNords ejere stiller også krav om, at der skal arbejdes hen imod en afbalanceret kønsfordeling i ledende stillinger. I 2015 udarbejdede PostNord retningslinjer og skabeloner til ligestillings- og ligebehandlingsplaner i Norden. Formålet er at sikre en fælles strategisk kurs, et fælles ambitionsniveau og et langsigtet struktureret arbejde med ligestilling og mangfoldighed.

Siden 2010 har målet været en afbalanceret kønsfordeling blandt chefer og ledere ved udgangen af 2015. Målet om, at 40% af cheferne og lederne skal være kvinder, blev ikke nået i 2015, men er stadig et langsigtet mål. For topledere, som ofte rekrutteres både internt og eksternt, er realiseringstakten højere. Chefer og ledere på andre niveauer rekrutteres som regel internt, og det kræver langsigtede initiativer at skabe en mere ligelig

kønsfordeling. Frem til 2018 er ligestillingsmålet opdelt i to mål. Målet for lederniveau 1-3 er, at 38% skal være kvinder, og målet for lederniveau 4+ er 31%.

Det er den enkelte chef, der har ansvaret for ligestilling i rekrutteringsarbejdet samt ligestillings- og mangfoldighedsarbejdet generelt med støtte fra HR-funktionen.

Alle leder- og projektlederstillinger skal opslås, i hvert fald internt. Man bestræber sig på, at begge køn er repræsenteret blandt slutkandidaterne.

| Kønsfordeling, grundbemanding | 2015 | 2014 | 2013 |
|-------------------------------|--------|--------|--------|
| Chefer/ledere | 1.702 | 1.861 | 2.201 |
| heraf kvinder, % | 28 | 29 | 29 |
| Antal ansatte | 34.819 | 36.066 | 37.487 |
| heraf kvinder, % | 33 | 33 | 34 |

”Move - Change for Diversity”

PostNord gennemfører et treårigt program, ”Move - Change for Diversity”, for at leve op til virksomhedens Code of Conduct og arbejde aktivt med mangfoldighed og ligestilling på alle niveauer. Formålet med programmet er at sætte fokus på mangfoldighed i PostNord og at øge den interne mobilitet. Et aktivt mangfoldigheds- og ligestillingsarbejde skal resultere i, at ledelsesgruppernes sammensætning i højere grad afspejler omverdenen og virksomheden. En ledelse med mangfoldighed giver en bedre balance, og det skaber forudsætninger for, at ledelsesarbejdet får et bredere perspektiv og dermed højere kvalitet.

| Aldersfordeling, grundbemanding, 2015 | I alt | % |
|---------------------------------------|---------------|------------|
| -29 | 4.856 | 14 |
| 30-50 | 15.873 | 46 |
| 51- | 14.090 | 40 |
| Koncernen, i alt | 34.819 | 100 |

Indhold i Move - Change for Diversity 2015 til 2016

Dialoger om ligestilling og mangfoldighed i ledelsesgrupper.

Mentorprogram.

Seminarer om ligestilling og mangfoldighed.

Fokus på et bredere udvalg af kandidater til lederaspirant- og talentprogrammer.

Mangfoldighed og ligestilling et led i uddannelser og programmer.

Opfølgning på kønsfordelingen blandt ansøgere og ansatte til chef-, leder- og projektlederstillinger.

Synliggøre, hvad vi kan tilbyde vores medarbejdere, og den mangfoldighed, vi har internt i vores virksomhed.

Hvordan bidrager indsatsen til større mangfoldighed og ligestilling i PostNord?

Giver ejerskab og prioritering samt øger viden om området og om, hvor virksomheden befinder sig.

Bedre netværk og synliggørelse af ledertalenter. Formidling af viden om fordomme og normer.

Øger viden om fakta og internt arbejde med mangfoldighed.

Sikrer, at der findes en mangfoldighed af attraktive ansøgere til ledende stillinger.

Øger viden om, hvordan man kan udnytte forskelligheder, og om værdien af mangfoldighed.

Giver mulighed for at sikre overholdelse af vedtagne retningslinjer.

Tiltrække flere og en større mangfoldighed af kompetente ansøgere.

Indsats til reduktion af klimapåvirkning giver resultater

At være en af Nordens førende leverandører af kommunikations- og logistikløsninger er forbundet med miljøpåvirkning, primært i form af CO₂-udledning fra vejtransporter. Vejen til et mere miljørigtigt PostNord går via fokus på lavere energiforbrug og reduceret udledning.

PostNord er en transportvirksomhed, hvis CO₂-udledning fra egne køretøjer og indkøbte transportydelser udgør den største miljøpåvirkning. Koncernen benytter alle transportformer i virksomheden, fra fly og lastbiler til knallerter og cykler. Noget af det vigtigste inden for bæredygtighedsområdet er at reducere koncernens CO₂-udledning. Koncernens langsigtede miljømål omfatter en reduktion af CO₂-udledningen med 40% fra 2009 til 2020.

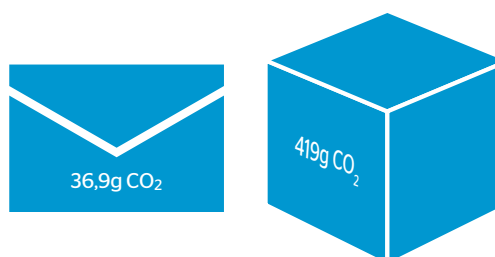
Vi er nået et godt stykke vej

PostNord har siden 2009 reduceret sin CO₂-udledning med ca. 23%. I 2015 var reduktionen næsten 8%. Reduktionen er opnået takket være indsatsen på flere områder som f.eks. indkøb af grøn el i flere dele af virksomheden, øget anvendelse af biobrændstof i dieselolien og samlokalisering af aktiviteter. Indførelsen af den integrerede produktionsmodel (læs mere på s. 11), hvor brev- og logistikaktiviteter placeres samme sted, og køretøjerne udnyttes til flere formål, har allerede bidraget til at reducere CO₂-udledningen. I Sverige har indførelsen af konceptomdeling, som medfører ændrede omdelingsrutiner, også bidraget til reduktionen i 2015 (læs mere på s. 17).

Sådan fortsætter PostNord med at reducere CO₂-udledningen

I 2015 blev der gennemført en grundig analyse for at afdække, hvilke yderligere tiltag der er nødvendige for at nå målet om at reducere CO₂-udledningen. Analysen tog hensyn til omverdensfaktorer, markedets udvikling og forudsætninger samt PostNords strategiske kurs. Konklusionen var, at målet kan nås med indsatsen på syv hovedområder: kapacitetsudnyttelse, brændstofforbrug, biobrændstoffer, elkøretøjer, flere togtransporter og færre flytransporter, bygninger og andet.

CO₂-udledning pr. forsendelse, 2015



Udledningen pr. brev steg noget i 2015, mens udledningen pr. pakke faldt.

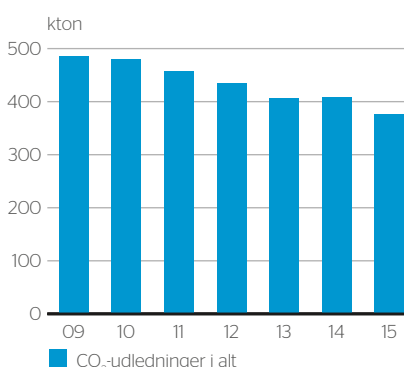
Udledning

(ton, medmindre andet er angivet)

| | 2015 | 2014 ¹⁾ | 2013 ¹⁾ |
|---|----------------|--------------------|--------------------|
| Fossile CO₂-udledninger, i alt | 375.810 | 407.138 | 405.377 |
| Direkte CO₂-udledninger (EN15, Scope 1) | 129.084 | 141.960 | 165.774 |
| <i>Egne transporter</i> | | | |
| Fossile brændstoffer | 127.853 | 140.237 | 163.937 |
| Vedvarende brændstoffer | 24.290 | 15.636 | 11.458 |
| <i>Direkte varmeforbrug (gas og olie)</i> | 1.230 | 1.722 | 1.837 |
| Indirekte CO₂-udledninger (EN16, Scope 2) | 24.521 | 46.606 | 37.469 |
| <i>Varme og el</i> | 81.386 | 112.346 | 82.563 |
| <i>Indkøb af miljømærket el (EN19)</i> | -56.865 | -65.741 | -45.094 |
| Andre indirekte CO₂-udledninger (EN17, Scope 3) | 222.206 | 218.573 | 202.134 |
| <i>Underleverandører, transport (bil, tog, fly og skib)</i> | | | |
| Fossile brændstoffer | 217.255 | 212.853 | 195.415 |
| Vedvarende brændstoffer | 22.514 | 9.883 | 10.889 |
| <i>Tjenesterejser, EN17</i> | 4.951 | 5.720 | 6.720 |
| Andre udledninger til atmosfæren, transport (EN21) | | | |
| Kulmonoxid | 362 | 607 | 596 |
| Nitrogenoxider | 1.674 | 2.854 | 1.767 |
| Kulbrinter (VOC) | 300 | 287 | 216 |
| Partikler | 63 | 122 | 57 |

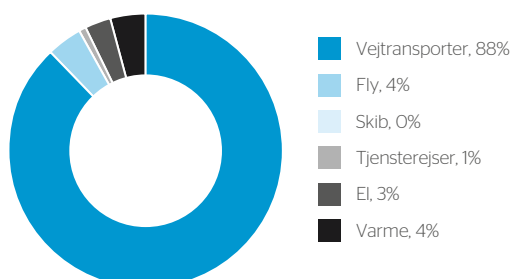
¹⁾ Udledningsdata omfatter gennemførte erhvervsrelser. Tidligere rapporterede tal er justeret.

CO₂-udledninger 2009-2015¹⁾



¹⁾ Udledningsdata omfatter gennemførte erhvervsrelser. Tidligere rapporterede tal er justeret.

Fordeling af samlet CO₂-udledning pr. kategori



Det kræver en række investeringer og udvikling af projekter at nå miljømålet. Siden 2009 har PostNord haft en intern miljøfond, som har til formål at øge tempoet i miljøarbejdet. Koncernen øremærker betydelige midler til miljøforbedrende tiltag og giver medarbejderne mulighed for at komme med forslag til, hvordan midlerne skal bruges. Der er i årets løb bevilget midler til bl.a. energioptimering af bygninger, installation af LED-belysning og automatiske porte.

Forudsætninger for målopfyldelse

Koncernen påvirkes af politik og styringsværktøjer på nationalt, regionalt og lokalt niveau i de forskellige transportsegmenter. PostNord og andre aktører i branchen oplever et stort behov for en stabil, forudsigelig og langsigtet energi- og transportpolitik. Det svenske og norske jernbanenet er vedligeholdelsesmæssigt forsømt og har begrænset kapacitet. Det påvirker naturligvis PostNords virksomhed, som stiller høje krav til leveringskvalitet. Det er også afgørende, at der er mulighed for flere, hurtigere og mere effektive skift mellem forskellige transportformer som f.eks. tog og bil. Alternative brændstoffer og flere elkøretøjer er forudsætninger for, at PostNord når målet. I Sverige tilbydes flere brændstofleverandører diesel med højt indhold af biobrændstof, en dieselstandard, der ikke findes i samme udstrækning i de andre lande, PostNord opererer i.

PostNord stræber efter at udføre alle opgaver med mindst mulig miljøpåvirkning. Både den svenske og danske postlovgivning indeholder krav om dag til dag-befordring. For at leve op til dette krav skal visse transporter ske med fly i Sverige, og det medfører større CO₂-udledning end transporter med lastbil eller tog. Kravet om dag til dag-befordring betyder desuden, at breve skal omdeles alle hverdage uanset fyldningsgrad i postbuddets køretøj. Det betyder, at CO₂-udledningen pr. forsendelse ikke reduceres i takt med det samlede fald i brevmængder. I Danmark er brevmængderne faldet markant i de seneste år. Det giver større fleksibilitet at ændre A-breve til B- og C-breve og vil på sigt også påvirke udledningen pr. brev i Danmark (se s. 18-19).

En organisation, der sikrer et mere miljørigtigt PostNord

HR-direktøren har ansvaret for PostNords miljømål og det strategiske miljøarbejde. Resultatet følges op kvartalsvis med rapportering til Group Executive Team og bestyrelsen. Koncernens miljøarbejdsgruppe består af repræsentanter fra bæredygtighedsafdelingen og koncernens landeorganisationer. Det er arbejdsgruppens opgave at sikre gennemførelsen af det strategiske miljøarbejde samt

at formidle erfaringer og best practice (gode eksempler) i koncernen. Arbejdsgruppen har i årets løb holdt seks møder.

Miljøpolitikken indgår i Code of Conduct (læs mere på s. 9). Koncernens miljøaspekter gennemgås og vurderes regelmæssigt. Virksomhedsledelsessystemet indeholder instruktioner om praktisk håndtering af PostNords miljøpåvirkning, f.eks. håndtering af hændelser, der kan påvirke miljøet, kemikaliehåndtering og affaldshåndtering. Instruktionerne følger forsigtighedsprincippet. Ved nyetableringer og flytning af aktiviteter samt ved udvikling af nye produkter og tjenester foretages der miljøkonsekvensanalyser bl.a. med det formål at minimere miljørisici. Miljøarbejdet evalueres internt med f.eks. interne kontroller og selvevalueringer. Koncernens virksomhedsledelsessystem revideres årligt af en ekstern partner. PostNords aktiviteter i Danmark, Sverige, Norge og Strålfors er miljøcertificerede i henhold til ISO 14001.

Anmeldelsespligtige aktiviteter

PostNord har anmeldelsespligtige aktiviteter i henhold til national lovgivning i Danmark, Sverige, Frankrig og Polen. I Sverige, Frankrig og Polen berører dette Strålfors' anlæg til grafisk produktion. I Sverige er også en række spuleanlæg anmeldelsespligtige.

Vi uddanner medarbejderne i miljøspørgsmål

I 2012 blev der indført en ny koncernfælles, internet-baseret miljøuddannelse for at øge medarbejdernes viden om PostNords miljøpåvirkning. I Danmark og Sverige er uddannelsen obligatorisk for administrative medarbejdere. Andre dele af organisationen har også mulighed for at gennemføre uddannelsen, som findes på dansk, svensk og engelsk.

Miljømæssigt bæredygtige produktløsninger

PostNords kunder stiller store miljøkrav, og det giver endnu større grund til at reducere udledningen og miljøpåvirkningen. Et af de mest almindelige krav fra kunder er, at virksomheden skal være miljøcertificeret.

Mange erhvervskunder har deres egne ambitiøse miljømål, og PostNord kan som transportleverandør bidrage til, at målene nås. PostNord tilbyder bl.a. miljøtilpassede tjenester som f.eks. togtransport, hvor det er muligt, samlast for at optimere fyldningsgraden og klimaøkonomisk direct mail. PostNord bidrager også til kundernes rapportering og kommunikation. Det sker bl.a. via kundespecifikke miljørapporter. Kunderne bruger rapporterne til at følge op på og effektivisere deres logistik samt som grundlag for deres egen miljø- eller bæredygtighedsrapportering.

VIGTIGSTE TILTAG 2016-2020

Kapacitetsudnyttelse

Integreret produktionsmodel (læs mere på s. 12), fyldningsgrad og anden logistikoptimering.

Biobrændstoffer

Optimere brugen af biobrændstof i egne og underleverandørers køretøjer, samarbejde med brændstofleverandører, krav ved indkøb.

Brændstoffektivitet

Brændstoffektiv kørsel, medarbejderkonkurrencer, krav til underleverandører.

Bygninger

Energieffektiviseringer, energisparekonkurrencer, optimering af bygninger, grøn el.

Flere togtransporter og færre flytransporter

Bruge tog så meget som muligt.

Elkøretøjer

Øge andelen af elkøretøjer, primært i omdelingen.

Flere togtransporter og færre flytransporter

PostNord transporterer omkring 65% af brev-mængderne i Sverige med tog mellem sorterings-centrene. I Norge transporteres størstedelen af pakke- og pallemængderne med tog. PostNord har i 2013 og 2014 taget to nye centre i brug i Hallsberg og Rosersberg. Centrene ligger tæt på hoved-banen med jernbanespor, som løber direkte ind i bygningerne, hvilket letter håndtering af breve transporteret med tog.

For at opfylde kravet om dag til dag-befordring skal breve og pakker i Sverige transporteres med fly. Flytransport tegner sig for 4 (4%) af PostNords samlede CO₂-udledning. I 2012 indledte PostNord et samarbejde med koncernens flytjenestepartner, hvor nyt radioudstyr og uddannelse i eco-flying reducerer CO₂-udledningen fra svenske indenrigs-transporter. I 2015 blev der udledt ca. 750 ton CO₂ mindre takket være denne indsats. Siden begyndelsen er CO₂-udledningen reduceret med næsten 2.400 ton.

Kapacitetsudnyttelse

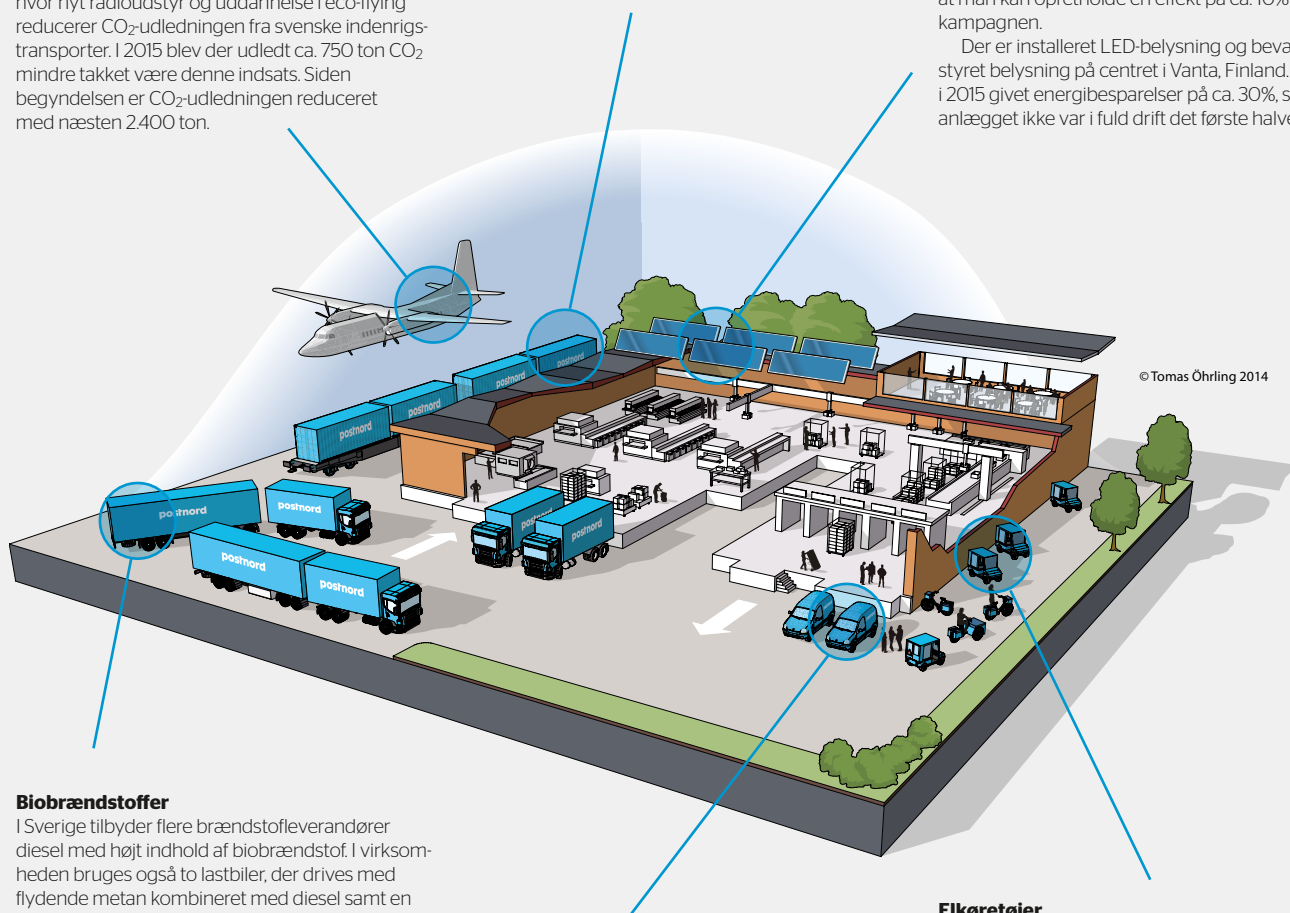
PostNord fylder bilerne og optimerer ruterne. Ved konstant at stræbe efter høj fyldningsgrad og køre ad så smarte ruter som muligt reducerer vi både omkostningerne og miljøbelastningen pr. forsendelse. PostNords integrerede produktionsmodel giver mulighed for øget udnyttelsesgrad af køretøjer (læs mere på s. 12).

Bygninger

Brevcentret i Hallsberg blev i 2015 certificeret i henhold til Green Building. På dette center er der 2.000 m² solceller på taget, som giver ca. 200.000 kWh om året og dækker omkring 4% af centrets elforbrug.

PostNord Sverige har i årets løb gennemført en energisparekonkurrence i en række enheder. De deltagende enheder har i gennemsnit reduceret deres energiforbrug med 19%. Tidligere erfaringer fra energisparekampagner i PostNords danske virksomhed har givet lignende resultater og vist, at man kan opretholde en effekt på ca. 10% efter kampagnen.

Der er installeret LED-belysning og bevægelsesstyret belysning på centret i Vanta, Finland. Det har i 2015 givet energibesparelser på ca. 30%, selv om anlægget ikke var i fuld drift det første halve år.



Biobrændstoffer

I Sverige tilbyder flere brændstofleverandører diesel med høj indhold af biobrændstof. I virksomheden bruges også to lastbiler, der drives med flydende metan kombineret med diesel samt en række gasdrevne, lette varevogne. I 2015 kom ca. 13% af brændstoffet til koncernens vejtransport fra biogene kilder som f.eks. HVO, lav-iblandet FAME og etanol. I Sverige, hvor flere brændstofleverandører tilbyder høj iblanding i diesel, udgør den biogene andel ca. 18%.

Brændstofeffektivitet

PostNord Danmark har i 2015 arbejdet aktivt med brændstofeffektiv kørsel, hvor de chauffører, der er bedst til at køre brændstofeffektivt, uddanner deres kolleger. Der er indtil videre uddannet ca. 1.400 af i alt 2.100 chauffører. Kunderne har også fået mulighed for at deltage i events med fokus på brændstofeffektiv kørsel. Med uddannelse i brændstofeffektiv kørsel kan brændstofforbruget reduceres med op til 20%, og med fortsat fokus og opfølgning forventes der på længere sigt en effekt på ca. 10%. PostNord Danmark gennemførte i efteråret en konkurrence i brændstofeffektiv kørsel. Konkurrencens vindere skal i 2016 repræsentere den danske del af organisationen i koncernens konkurrence, hvor alle landeorganisationer deltager.

Elkøretøjer

PostNord har en stor flåde af elkøretøjer. Der er ca. 27% elkøretøjer i PostNords køretøjsflåde. Elkøretøjer er billigere i drift og vedligeholdelse, og lydiveauet er lavere sammenlignet med konventionelle køretøjer. Koncernens danske virksomhed har siden 2013 haft 50 elbiler. I den svenske virksomhed blev der i 2014 taget to eldrevne lette varevogne i brug. Der har længe været to elhybridlastbiler i drift i Sverige. Resten af elkøretøjsflåden består af mindre elkøretøjer som f.eks. club cars, elknallerter og elcykler.

PostNord er med i det konsortium, der udvikler en løsning med elektriske veje ved Arlanda. Den planlagte elektriske vej giver mulighed for fossilfri lastbiltransport af gods mellem Stockholm Arlanda Airport og PostNords Green Building-mærkede center i Rosersbergs logistikområde.

Fokus på en bæredygtig leverandørkæde

PostNord køber hvert år varer og ydelser for et betydeligt beløb. Det gør koncernens leverandørkæde til et vigtigt led i bæredygtighedsarbejdet.

Nordisk leverandørbase

PostNords nordiske virksomhed køber hvert år varer og ydelser for et betydeligt beløb. De største indkøb sker inden for kategorien transport.

PostNords nordiske leverandører har i flere tilfælde underleverandører i lande uden for Norden. Der indkøbes f.eks. profilbeklædning og visse tjenester via PostNords leverandørers underleverandører i Asien.

Styring og struktur

Group Sourcing i koncernfunktionen Finans har ansvaret for den strategiske styring af, hvordan koncernen udvikler sin håndtering af bæredygtighed i leverandørkæden. Det omfatter bl.a. at udarbejde, opdatere og følge op på den koncernfælles plan til håndtering af bæredygtighed i leverandørkæden. Det operative ansvar for risikostyring i forbindelse med indkøb af transporttjenester og opfølgning heraf er placeret i de enkelte landeorganisationer, men følges også løbende op og samles på koncernniveau.

Risikovurdering af leverandører

Der blev i efteråret 2015 gennemført en koncernfælles risikoanalyse af PostNords samlede indkøbsvolumener. Analysen, som mere tydeligt beskriver og klassificerer miljømæssige og sociale risici som f.eks. arbejdsforhold, menneskerettigheder og antikorruption, viste, at kategorien landtransport med lastbil er det mest risikobetonede. Risikoanalysen resulterede i, at PostNord har defineret og ændret sit langsigtede bæredygtighedsmål for leverandørkæden frem til 2020. Ændringen har til formål at

muliggøre en løbende og mere tydelig opfølgning. Målet frem til 2020 er følgende: Med udgangspunkt i den årlige risikoanalyse skal mindst 80% af PostNords årlige indkøbsvolumener komme fra leverandører, der har accepteret og overholder PostNords leverandørkodeks. Fra og med 2016 stiller PostNord desuden et ufravigeligt krav til alle leverandører om at underskrive leverandørkodekset. I årets løb er også den koncernfælles aktivitetsplan vedrørende kontrolaktiviteter, uddannelse og opfølgning af overholdelse af leverandørkodekset blevet videreudviklet med udgangspunkt i den nye risikoanalyse. Planen bliver opdateret årligt eller efter behov under ledelse af Group Sourcing. Planen for opfølgning af leverandørerne har høj prioritet. Den har hidtil været baseret på en tæt dialog og egenkontrol.

Påvirkning via krav til leverandører

PostNord kan ved at stille krav til sine forretningspartnere påvirke forskellige brancher i retning af større bæredygtighed. De grundlæggende krav til leverandørerne er samlet i PostNords leverandørkodeks. PostNord stiller efter behov også produkt- eller tjenestespecifikke krav som et supplement til leverandørkodekset. PostNord præsenterede i december 2015 et opdateret leverandørkodeks, som også denne gang er baseret på kravene i koncernens Code of Conduct. Formålet med opdateringen var primært at tydeliggøre PostNords krav til sine leverandører på en mere enkel og dermed mere tilgængelig måde. Det opdaterede leverandørkodeks er tilgængeligt på www.postnord.com.



Ansvarlighed og overholdelse af regler via styring

Ansvarlig adfærd er en forudsætning for, at PostNord fortsat kan være værdiskabende for sine ejere og for at bevare tilliden til koncernen. PostNord skal naturligvis som minimum overholde gældende love og forskrifter og de generelle regler i branchen. Derudover overholder PostNord også flere eksterne regler, som ikke er lovbestemte, det gælder f.eks. FN's Global Compact. Det betyder, at koncernen bakker op om og vil drive sin virksomhed i overensstemmelse med 10 særlige principper om menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og antikorrupition.

Antikorrupition

PostNord skal være en god samfundsaktør. Derfor er det særlig vigtigt, at virksomheden er præget af god forretningsetik. PostNord har nultolerance over for korrupition. I Code of Conduct er der regler om f.eks. håndtering af interessekonflikter, sponsering og samarbejdspartnere som f.eks. leverandører. Alle former for markedsaktiviteter og repræsentation skal overholde god skik og gældende branchepraksis, hvis dette medfører mere vidtrækkende krav end lovgivningen. Der blev inden for rammerne af PostNords complianceprogram vedrørende antikorrupition i 2015 vedtaget nye koncernfælles instruktioner, som supplerer Code of Conduct. Instruktionerne fastsætter, under hvilke omstændigheder ekstern repræsentation må tilbydes og modtages af PostNord. De nye regler gælder for alle medarbejdere og implementeres bl.a. dele af det svenske kodeks for erhvervslivet, som administreres af det svenske institut mod bestikkelse (Instituttet mot mutor). Instruktionerne er blevet suppleret med støttende information og nyt internt uddannelsesmateriale. De grupper, der har størst risiko for at blive involveret i korrupition, er typisk indkøbere og sælgere. PostNord har længe tilbudt disse grupper uddannelse i bl.a. korrupitionslovgivning. I årets løb er bl.a. koncernledelsen, store dele af salgsstyrken og mange mellemledere blevet uddannet i de nye instruktioner og den tilhørende lovgivning.

Konkurrence på lige vilkår

Effektiv konkurrence på lige vilkår er et vigtigt led i en velfungerende økonomi. I Code of Conduct understreges derfor betydningen af, at PostNords særlige complianceprogram om konkurrenceretlige forhold overholdes. I årets løb er bl.a. store dele af PostNords salgsstyrke og medarbejdere med særlige opgaver i forhold til complianceprogrammet om konkurrenceretlige forhold blevet uddannet i konkurrenceret. Uddannelsen er regelmæssigt tilbagevendende.

Generelt compliancearbejde

PostNord arbejder med at udarbejde nye instruktioner, der skal være en del af implementeringen af PostNords generelle complianceprogram. Instruktionerne skal bl.a. resultere i en mere ensartet udformning og systematisk opfølgning af interne regler, der skal sikre overholdelse af love og andre eksterne regler samt god risikostyring på følsomme områder. De supplerer et tidligere vedtaget internt dokumenthierarki.



Opfølgning af overholdelse af regler

Opfølgning af overholdelse af regler i PostNord sker bl.a. via PostNords særlige indberetningsordning (whistleblowerordning), som giver mulighed for anonyme indberetninger ved mistanke om visse former for overtrædelser. Systemet er tilgængeligt via intranettet og www.postnord.com. Der har i årets løb ikke været sager, hvor den efterfølgende undersøgelse har påvist nogen lovovertrædelse eller alvorlig overtrædelse af PostNords Code of Conduct. PostNord har i 2015 heller ikke været involveret i domme, hvor der har været konstateret mere alvorlige lovovertrædelser fra PostNords side. PostNord har heller ikke fået bøder på grund af overtrædelse af miljølovgivning eller andre eksterne forskrifter på miljøområdet. Det samme gælder på korrupitions- og konkurrenceretssområdet.

Proaktiv og målorienteret risikostyring

En proaktiv og struktureret risikostyring giver forudsætninger for, at PostNord kan nå sine mål og skabe værdi. Risikostyringen har central betydning for styringen og kontrollen af PostNords virksomhed.

PostNord agerer på et internationalt marked, som er karakteriseret ved ændringer på flere forskellige områder. Det kræver et struktureret beredskab for bedst muligt at kunne tilpasse og optimere virksomheden og udnytte forskellige muligheder, samtidig med at risici og tab minimeres. Det overordnede formål med risikostyringen er at sikre, at de risici, der påvirker koncernens strategi og mål, identificeres og håndteres på en effektiv, systematisk og værdiskabende måde. Risikostyringen er en kontinuerlig proces, der er integreret i koncernens virksomhedsplanlægning og i den operative virksomhed.

Risikostyringsprocessen

Koncernen arbejder løbende med at identificere, vurdere, håndtere og følge op på risici i omverdenen og i virksomheden. PostNords risikostyringsproces skaber ensartethed og sammenlignelighed mellem risici, hvilket danner grundlag for prioritering af beslutninger i overensstemmelse med målbillede, forretningsmæssig stillingtagen og eksterne faktorer. PostNord tilstræber en optimering mellem forebyggende og risikobegrænsende initiativer samt afdækning af risici via forsikringer og aftaler.

Organisation og ansvar for risikostyringen

PostNords bestyrelse og koncernledelse har det overordnede ansvar for koncernens risikostyring. Ansvar for risikostyringen i landeorganisationer, forretningsområder, koncernfunktioner og datterselskaber er placeret hos de respektive chefer. Koncernens risikostyringsfunktion har ansvaret for at udvikle og fastlægge koncernfælles arbejdsformer, metoder og instruktioner til risikostyring. Risikostyringsfunktionen har også ansvaret for konsolidering af risici og rapportering til PostNords ledelse, revisionsudvalg og bestyrelse.

Risikoområder og risikobegrænsende tiltag

Nedenfor følger en beskrivelse af koncernens vigtigste risikoområder, samt hvordan PostNord arbejder med at håndtere, kontrollere og begrænse disse.

Strategiske risici

Strategiske risici omfatter bl.a. regulatoriske risici og risici, der skyldes ændrede markedsforudsætninger.

Regulatoriske risici

PostNord har til opgave at sikre opfyldelse af postbefordringspligten i Danmark og Sverige. Ændringer af vilkårene og koncessionen på europæisk og nationalt niveau kan i væsentlig grad påvirke koncernens strategi i forbindelse med bl.a. forretningsmodel, serviceudbud og prissætning.

Blandt de højest prioriterede regulatoriske risici er risici, som relaterer sig til udformningen af koncessionsvilkår, og som kan komme til at påvirke både konkurrencesituationen og mulighederne for at udføre befordringspligten effektivt på rimelige økonomiske vilkår. PostNord styrer regulatoriske risici gennem omverdens- og scenarieanalyser, complianceprogrammer, arbejde med påvirkninger og tilpasning af virksomheden.

Risici på grund af ændrede markedsforudsætninger

PostNord opererer på konkurrenceprægede markeder, hvor forandringer og ompositioneringer kan udfordre PostNords konkurrencefordele og lønsomhed.

PostNord skal forholde sig til og tilpasse virksomheden ud fra ændret kundefærd, ændringer i markedets efterspørgsel samt teknologudvikling og stigende digitalisering. Det er faktorer, som fører til faldende brevmængder. Koordinerede samfundsinitiativer med henblik på øget digitalisering af forsendelser er allerede slået igennem i den danske virksomhed, og PostNord kan konstatere en lignende udvikling på det svenske marked.

Ændringen og omstillingen af PostNords forretningsmodel genererer en række risici af mere strategisk karakter, som bl.a. relaterer sig til omkostningstilpasninger, styring og planlægning samt udvikling af forskellige kundetilbud. PostNord styrer disse risici via løbende omverdens-, kunde- og konkurrentanalyser, løbende omstillingsarbejde samt strategi- og virksomhedsudvikling.

Operationelle risici

PostNord er eksponeret mod flere operationelle risici. De mest kritiske risici omfatter målopfyldelse i omstillingsprogrammer og omkostningsbesparelser samt leveringskvalitet og stabilitet inden for IT. IT-risici omfatter både interne og eksterne leveringsproblemer og uregelmæssigheder, som kan påvirke koncernens produktion, kundeleverancer og PostNords finansielle rapportering. Der er i årets løb sat større fokus på risikostyring i forbindelse med informationssikkerhed og datalagring.

PostNord er også udsat for operationelle risici i forbindelse med anlægsaktiver, infrastruktur og køretøjer. Det er PostNords målsætning, at tjenester, leveringer og internt arbejde skal være præget af høj kvalitet, effektivitet, sikkerhed og kontinuitet. Det er en vigtig del af omstillingsarbejdet i virksomheden at sikre en fortsat god kontinuitet og effektivitet i produktionen. Arbejdet har til formål at bevare og forbedre kundetilfredshed, minimere skader og tab på PostNords og kunders aktiver samt at sikre medarbejdernes sikkerhed og sundhed. PostNords aktiviteter kræver transporter og en omfattende infrastruktur i form af centre, produktionsanlæg og andre lokaler. Selve aktiviteterne er energikrævende, og den CO₂-udledning, de medfører, påvirker miljøet. PostNord arbejder løbende med risikoanalyser og kontinuitetsplanlægning for at sikre koncernens evne til at håndtere konsekvenserne af eventuelle kritiske hændelser, driftsforstyrrelser og kvalitetsproblemer.

Finansielle risici

Finansielle risici omfatter primært kreditrisici, refinansieringsrisici, investeringsrisici og risici i forbindelse med pensionsforpligtelser. PostNord sikrer finansiering af virksomheden dels gennem den operative pengestrøm, dels gennem opretholdelse af en effektiv kapitalstruktur, herunder fortsat anvendelse af ekstern finansiering. Finansielle risici, ud over styringen af betalingsberedskab, er begrænsede. Finansielle risici styres ud fra bestyrelsens fastlagte finanspolitik.

Læs mere om styringen af finansielle risici i note 26, om koncernens væsentlige skøn og vurderinger vedrørende bl.a. immaterielle aktiver i note 2 og om håndtering af pensioner i note 21.

Følsomhedsanalyse

| Område | Variabel | Ændring | Resultateffekt, SEK mio. |
|----------------------------|---|--------------------|--------------------------|
| Personalerisici | Ændring af personaleomkostninger. | +/- 1 procentpoint | 176 |
| | Ændring af sygefravær. | +/- 1 procentpoint | 102 |
| Mængderisici | Ændring af mængder, fysiske breve. | +/- 1 procentpoint | 110 |
| | Ændring af mængder, logistikvirksomhed. | +/- 1 procentpoint | 111 |
| Renterisiko | Ændring af markedsrenten. | +/- 1 procentpoint | 1 |
| Valutarisiko ¹⁾ | Omregningseksposering. | +/- 1 procentpoint | 50 |
| Pensioner | Se note 21 Pensioner, s. 69. | | |

¹⁾ Ekskl. derivater.

Oversigt over risikoområder og risikobegrænsende tiltag

| Risikoeksponering fordelt på risikokategorier | Eksempler på risikoområder | Eksempler på risikobegrænsende tiltag |
|---|--|--|
| Strategiske risici | Regulatoriske risici. Ændrede markedsforudsætninger. | Omverdensovervågning, complianceprogrammer og dialog med politikere og myndigheder. Omstillingsprogrammer, effektiviseringstiltag, kunde- og konkurrentanalyser, strategi- og virksomhedsudvikling. |
| Operationelle risici | Risici relateret til målopfyldelse i forbindelse med omstillingsprogrammer og omkostningsbesparelser. Risici relateret til IT-leverancer, IT-stabilitet og informationssikkerhed. Risici relateret til tilpasning af personale og organisation. Anlægsrisici og risici relateret til infrastruktur. | Løbende tilpasning og opfølgning. Analyser af driftsforstyrrelser, hændelsesrapportering, krav til leverandører, sikkerhedsanalyser i forbindelse med datalagring. Kontinuitetsplanlægning, herunder sikring af kompetenceforsyning. Gennemgang af forsikringsdækning. |
| Finansielle risici | Kreditrisici, refinansieringsrisici, investeringsrisici, valutarisici. Risiko for utilstrækkeligt betalingsberedskab. Pensionsrelaterede risici. Immaterielle aktiver. | Finanspolitikken regulerer den finansielle risikoeksponering. Systematisk kreditvurdering og risikobegrænsning. Omkostningsbeparelsesprogrammer, kapitaleffektiviseringsprogrammer og sikring af likviditetsreserver. Analyse og gennemgang af pensionsforpligtelser og pensionsprogrammer. Diversificering af pensionsaktiver, derivatløsninger og scenarieplanlægning. Nedskrivningstest af væsentlige immaterielle aktiver foretages årligt. |

God selskabsledelse sikrer langsigtet værdiskabelse

Velfungerende selskabsledelse er en af forudsætningerne for at skabe langsigtet værdi for ejere og andre interessenter og samtidig sikre, at postbefordringspligten udføres på et forretningsmæssigt grundlag. Rapporten om god selskabsledelse er udarbejdet i overensstemmelse med den svenske aktieselskabslov (Aktiebolagslagen), den svenske årsregnskabslov (Årsredovisningslagen) og det svenske kodeks for god selskabsledelse (Svensk kod för bolagsstyrning).

Ejerstruktur

PostNord AB (publ), organisationsnummer 556771-2640, er et svensk aktieselskab, som ejes af den danske stat (40%) og den svenske stat (60%). Der er en stemmefordeling på 50/50 mellem staterne. Selskabet er moderselskab i koncernen PostNord.

Styrings- og organisationsstruktur

De vigtigste beslutningsorganer i PostNord er generalforsamlingen, bestyrelsen samt den administrerende direktør og koncernchef assisteret af Group Executive Team.

Ejerne indstiller formanden for bestyrelsen og de øvrige bestyrelsesmedlemmer, foreslår honorarer til bestyrelsen samt indstiller dirigenten for generalforsamlingen og den eksterne revisor. Generalforsamlingen er selskabets øverste besluttede organ.

Bestyrelsen har det overordnede ansvar for organisation og forvaltning af selskabet gennem en løbende opfølgning og kontrol af virksomheden. Formanden for bestyrelsen leder bestyrelsens arbejde. Revisionsudvalget og vederlagsudvalget bistår bestyrelsen i dens arbejde.

PostNords administrerende direktør og koncernchef har ansvaret for og leder den løbende forvaltning af koncernen efter bestyrelsens retningslinjer og anvisninger.

Den administrerende direktør og koncernchef assisteres af Group Executive Team.

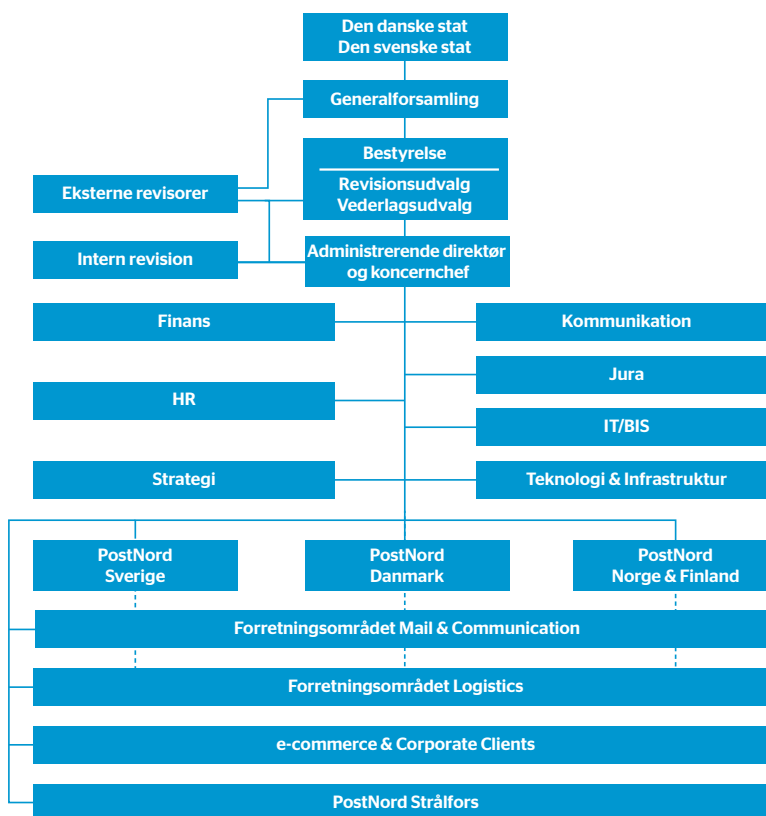
Selskabets eksterne revisor vælges af generalforsamlingen og gennemgår årsrapporten og koncernregnskabet, bestyrelsens og den administrerende direktørs forvaltning og afgiver revisionspåtegning. PostNords interne revisionsfunktion bedømmer den interne styring af og kontrol i selskabet.

Koncernens operative struktur adskiller sig fra den juridiske struktur. Organisering og styring er som hovedprincip baseret på den operative struktur, hvor landeenhederne har ansvaret for at optimere marketing- og salgsaktiviteter, produktionsstruktur og organisation på tværs af alle forretningsområder. Det andet led består af forretningsområderne. Forretningsområderne har ansvar for marketing- og tjenesteudvikling på det respektive område i hele Norden på tværs af landeenhederne. De postale koncessioner er dog knyttet til den juridiske struktur, og det betyder, at det formelle ansvar for koncessionerne følger den juridiske struktur.

Generalforsamling

Generalforsamlingen er selskabets øverste besluttede organ i henhold til den svenske aktieselskabslov.

Selskabsledelse i PostNord 2015



Det svenske Näringsdepartementet repræsenterer den svenske stats aktier og det danske Transportministerium repræsenterer den danske stats aktier på generalforsamlinger i PostNord. De to stater indstiller hver især fire bestyrelsesmedlemmer i selskabet. Generalforsamlingen udpeger bestyrelse og revisor, træffer afgørelse om disponering af selskabets resultat, meddeler decharge til bestyrelsen og den administrerende direktør og træffer afgørelse i andre forhold i henhold til loven eller selskabets vedtægter.

Den ordinære generalforsamling skal afholdes senest 30. april i henhold til den svenske stats ejerpolitik. Indkaldelse til generalforsamling sker pr. brev til aktionærer, ved annoncering i dagspressen, ved information i årsrapporten og ved offentliggørelse på koncernens hjemmeside. Medlemmer af Riksdagen i Sverige og Folketinget i Danmark samt offentligheden indbydes til at deltage og stille spørgsmål på generalforsamlingen.

Ordinær generalforsamling 2015

Den ordinære generalforsamling 2015 blev afholdt den 23. april 2015. Generalforsamlingen godkendte koncernens og moderselskabets resultatopgørelse og balance og meddelte decharge til bestyrelsen og den administrerende direktør for regnskabsåret 2014. Generalforsamlingen vedtog også retningslinjer for vederlag til ledelsesmedlemmer og honorarer til bestyrelsesmedlemmer og revisor. Jens Moberg blev genvalgt som formand for bestyrelsen. Generalforsamlingen genvalgte bestyrelsesmedlemmerne Mats Abrahamsson, Gunnel Duveblad, Christian Ellegaard, Sisse Fjelsted Rasmussen, Torben Janholt, Magnus Skåninger og Anitra Steen. Som revisor for perioden frem til afslutningen af næste ordinære generalforsamling genvalgte revisionselskabet KPMG AB med statsautoriseret revisor Helene Willberg som ledende revisor. Et fuldstændigt referat fra generalforsamlingen er tilgængeligt på www.postnord.com.

Ordinær generalforsamling 2016

PostNords ordinære generalforsamling 2016 afholdes den 28. april 2016 på PostNords hovedkontor, Terminalvägen 24, Solna, Sverige.

Forslag til retningslinjer for vederlag til ledelsesmedlemmer

Bestyrelsen foreslår, at generalforsamlingen fastsætter retningslinjer for løn og andre vederlag til ledelsesmedlemmer. De vigtigste ændringer i forslaget i forhold til de retningslinjer, generalforsamlingen vedtog for 2015, gengives herunder:

- Pensionsalderen for medarbejdere i Sverige er 65 år. For ledelsesmedlemmer, der er ansat i henhold til norsk arbejdsret, tilpasses det norske selskabs kollektivt aftalte pensionsordning, og pensionsalderen er 65 år. For ledelsesmedlemmer, der er ansat i Danmark, indgår pension svarende til 10% af den aftalte månedsløn. Pensionsalderen følger dansk lovgivning.

De retningslinjer, der blev vedtaget af generalforsamlingen 2015, resumeres i note 5. Bestyrelsens forslag til generalforsamlingen 2016 er offentliggjort i sin helhed på www.postnord.com.

Interne og eksterne bestemmelser

PostNord er underlagt en række interne og eksterne bestemmelser som f.eks.:

Eksterne bestemmelser:

- Den svenske aktieselskabslov, den svenske årsregnskabslov og det svenske kodeks for god selskabsledelse.
- Den svenske stats ejerpolitik og retningslinjer for statsejede virksomheder samt den danske stats ejerprincipper (staten som aktionær).
- NASDAQ OMX Stockholms regler for udstedere.
- International Financial Reporting Standards, IFRS.
- FN's Global Compact.

Postale bestemmelser:

- UPU-konventionen, EU's postdirektiv og nationale love og direktiver i Sverige (f.eks. Postloven og Postbekendtgørelsen) og Danmark (f.eks. Bekendtgørelse om postbefordring og postvirksomheder).

Interne bestemmelser:

- Vedtægter, bestyrelsens forretningsorden (herunder instruks til den administrerende direktør), revisionsudvalgets og vederlagsudvalgets forretningsordener.
- Delegeringsregler for PostNord AB.
- Code of Conduct og koncernpolitikker.
- Virksomhedsstyring.
- Begrebsramme for intern styring og kontrol af den finansielle rapportering.
- Retningslinjer for udarbejdelse af ansættelsesvilkår for ledelsesmedlemmer.

Ansvarlig virksomhed

PostNord skal ud over lovgivningen overholde *den svenske stats ejerpolitik og retningslinjer for statsejede virksomheder*. Det betyder bla., at PostNord skal være et forbillede som ansvarlig virksomhed, herunder at *det svenske kodeks for god selskabsledelse*, *OECD's retningslinjer for multinationale virksomheder* (oecd.org), *FN's retningslinjer for menneskerettigheder og erhvervsliv* (ohchr.org) og *FN's Global Compact* (unglobalcompact.org) skal overholdes.

PostNord underskrev Global Compact i 2010. Global Compact er baseret på ti principper, der bygger på FN's generelle menneskerettighedserklæring (un.org), ILO's erklæring om grundlæggende arbejdstagerrettigheder (ilo.org), Rio-deklarationen om miljø og udvikling (unep.org) og FN's konvention mod korruption (unodc.org). Disse regler afspejles i PostNords Code of Conduct. PostNord har udstedt obligationer på NASDAQ Stockholm og skal derfor også overholde NASDAQ's regler for obligationsudstedere.



Afvigelser fra det svenske kodeks for god selskabsledelse

PostNord følger det svenske kodeks for god selskabsledelse med følgende undtagelser:

- Afvigelse fra kapitel 2 om kravet til nomineringsudvalg. 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.
- Afvigelse fra 4.5 om kravet til bestyrelsesmedlemmers uafhængighed i forhold til ejerne. Formålet med reglen er at beskytte minoritetsaktionærer. Beskyttelse af minoritetsaktionærer er dog ikke aktuelt i styringen af PostNord. PostNord har kun to ejere, og rapportering om bestyrelsesmedlemmernes uafhængighed er derfor ikke relevant.

Bestyrelse

Bestyrelsen har det overordnede ansvar for selskabets organisation og forvaltning gennem løbende opfølgning af virksomheden samt sikring af en hensigtsmæssig organisation, ledelse, retningslinjer og intern kontrol. Bestyrelsen fastsætter strategier og mål samt træffer beslutning om større investeringer og om erhvervelser og afhændelser af virksomheder.

Bestyrelsens sammensætning

Bestyrelsen udpeges af den ordinære generalforsamling og skal efter generalforsamlingens beslutning bestå af otte medlemmer, ekskl. suppleanter, som er valgt på generalforsamlingen. Desuden består bestyrelsen af tre medlemmer samt tre suppleanter, som er udpeget af medarbejdernes organisationer. Det fremgår af den svenske stats ejerpolitik, at det er målet, at hvert køn skal være repræsenteret med en andel på mindst 40% i bestyrelsen. I PostNords bestyrelse var fordelingen kvinder/mænd 38%/62% i 2015 (ordinære medlemmer af bestyrelsen).

Bestyrelsens arbejde

Arbejdsformer

Bestyrelsen udarbejder en gang om året en forretningsorden. Forretningsordenen fastlægger bl.a. formandens opgaver, information til bestyrelsen og ansvarsfordelingen mellem den administrerende direktør og bestyrelsen. Der foreligger ingen opdeling af bestyrelsesarbejdet mellem de enkelte bestyrelsesmedlemmer ud over deltagelsen i revisionsudvalget og vederlagsudvalget.

Formanden vælges af den ordinære generalforsamling, leder bestyrelsens arbejde og har ansvaret for, at arbejdet er godt organiseret og udføres effektivt. Det indebærer bl.a., at formanden løbende skal føre tilsyn med selskabets virksomhed i dialog med den administrerende direktør og sikre, at de øvrige bestyrelsesmedlemmer modtager information og bilag, som sikrer, at bestyrelsen kan gennemføre drøftelser og træffe beslutninger på et grundlag af høj kvalitet. Formanden leder evalueringen af bestyrelsens og den administrerende direktørs arbejde. Formanden repræsenterer også selskabet i ejeransvarligheder.

Bestyrelsesmøder og emner 2015

Bestyrelsen har i 2015 afholdt ti møder inklusive det konstituerende møde og to fjernmøder. Den administrerende direktør har fremlagt den forretningsmæssige situation og markedssituationen på alle møderne. CFO har fremlagt den økonomiske og finansielle situation og udvikling. Bestyrelsen har desuden drøftet koncernens strategi, erhvervelser, ansættelsesspørgsmål og forretningsplan og løbende behandlet rapporter fra revisionsudvalget og vederlagsudvalget samt rapporter om intern kontrol og finansielle aktiviteter. Selskabets revisor har redegjort for årets revisionsarbejde, og disse emner er blevet drøftet.

Revisionsudvalget

Revisionsudvalget har til opgave at forberede bestyrelsens arbejde med at føre kontrol med og kvalitetssikre koncernens finansielle rapportering. Udvalget fører tilsyn med effektiviteten af selskabets interne styring og kontrol samt med systemer og processer for risikostyring med henblik på den finansielle rapportering. Udvalgets forretningsorden udarbejdes af bestyrelsen. Revisionsudvalget har ikke selvstændig beslutningsret.

Udvalget bistår desuden ejerne i valget af revisor. Udvalget skal løbende føre tilsyn med revisors rapportering og bedømme, om arbejdet udføres på en uafhængig, objektiv og omkostningseffektiv måde, samt holde bestyrelsen informeret om sit arbejde. Revisionsudvalget er sammen med koncernledelsen opdragsgiver for den interne revision og dennes tilsyn med den interne styring og kontrol og deltager i udarbejdelsen af rapporter for den interne revision.

Udvalget skal bestå af mindst tre bestyrelsesmedlemmer og afholde møde mindst fire gange årligt. Selskabets eksterne revisor skal deltage i det møde, 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.

Udvalget har i 2015 afholdt seks møder. De behandlede emner er bl.a.:

- Koncernens revisors rapportering i forbindelse med regnskabsmeddelelse, delårsrapporter og årsregnskabsrevisioner.

Bestyrelsens tilstedeværelse 2015

| Bestyrelsesmedlemmer | Bestyrelsesmøder | Revisionsudvalget | Vederlagsudvalget |
|------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Jens Moberg | 8/10 | - | 2/2 |
| Mats Abrahamsson | 10/10 | - | 2/2 |
| Gunnel Duveblad | 10/10 | 6/6 | - |
| Christian Ellegaard | 10/10 | 6/6 | - |
| Sisse Fjelsted Rasmussen | 5/10 | 5/6 | - |
| Torben Janholt | 6/10 | - | 2/2 |
| Magnus Skåninger | 10/10 | 6/6 | - |
| Anitra Steen | 8/10 | - | 2/2 |
| Lars Chemnitz | 9/10 | - | - |
| Ann-Christin Fällén | 10/10 | - | - |
| Johan Lindholm ¹⁾ | 8/10 | - | - |
| Alf Mellström ²⁾ | 2/10 | - | - |

¹⁾ Indvalgt i bestyrelsen på generalforsamlingen i april 2015.

²⁾ Fratrådt som bestyrelsesmedlem på generalforsamlingen i april 2015.

- Tilsyn med den finansielle rapportering og effektiviteten af PostNords interne styring og kontrol.
- Tilsyn med systemer og processer for risikostyring.
- Evaluering af eksterne revisorer.

Vederlagsudvalget

Det er vederlagsudvalgets opgave at forberede 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 har ikke selvstændig beslutningsret.

Vederlagsudvalget skal bestå af mindst tre medlemmer. Bestyrelsens formand skal være formand for udvalget. Udvalget skal træde sammen, når forholdene kræver det. Udvalgets formand er ansvarlig for, at bestyrelsen løbende holdes orienteret om udvalgets arbejde.

Udvalget har i 2015 afholdt to møder. De behandlede emner er bl.a.:

- Vederlag til og vilkår for ledelsesmedlemmer.
- Pensionsvilkår for ledelsesmedlemmer.
- Vederlag til medlemmer af Group Executive Team.
- Evaluering af målopfyldelse og potentiale samt planlægning af efterfølgere til topledstillinger.

Den administrerende direktør og Group Executive Team

Bestyrelsen udpeger og afskediger den administrerende direktør. Group Executive Team bistår og udpeges af den

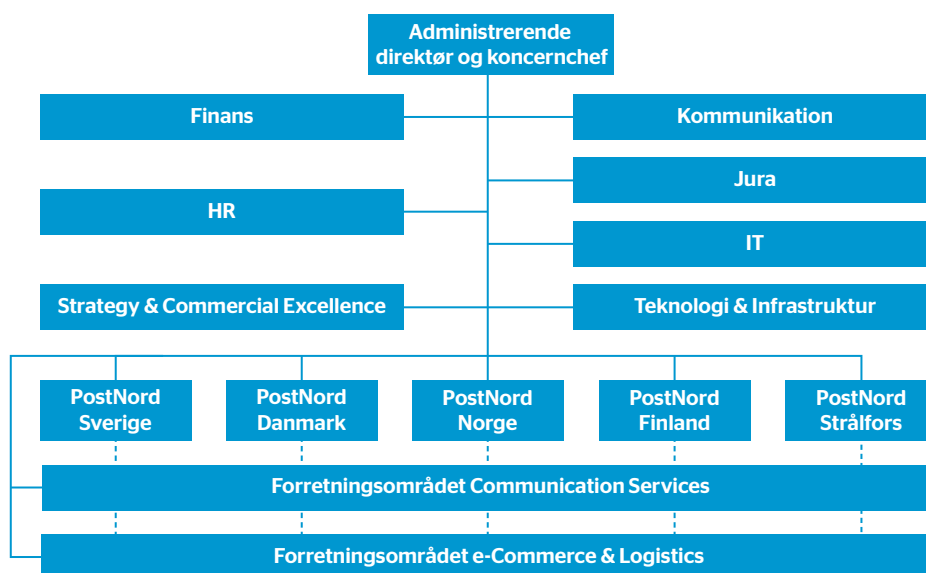
administrerende direktør. Den administrerende direktør har ansvaret for den løbende forvaltning af selskabet og koncernen i overensstemmelse med bestyrelsens retningslinjer og anvisninger. Forholdet mellem bestyrelse og den administrerende direktør er fastlagt i forretningsordenen og i instruksen til den administrerende direktør.

Den administrerende direktør er ansvarlig for den løbende drift af virksomheden over for bestyrelsen og implementerer den strategiske kurs, bestyrelsen vedtager for virksomheden. Group Executive Team er, ud over bestyrelsen, koncernens beslutningsorgan og har et fælles ansvar for at sikre, at koncernens virksomhed udvikles på linje med den strategiske kurs, som er vedtaget af bestyrelsen. Den administrerende direktør leder arbejdet i Group Executive Team.

Vederlag i PostNord

Beslutninger om ansættelsesvilkår for og vederlag til den administrerende direktør og koncernchef træffes af bestyrelsen. Bestyrelsen arbejder med vederlagsanliggender gennem vederlagsudvalget. Lønninger til medarbejdere i PostNord skal følge markedsmæssige vilkår. For yderligere oplysninger om vederlag til ledelsesmedlemmer henvises til note 5 "Ansatte, personaleomkostninger og vederlag til ledelsesmedlemmer" i koncernens finansielle rapporter. De retningslinjer om vederlag til ledelsesmedlemmer, som blev vedtaget på den ordinære generalforsamling 2015, er offentliggjort i deres helhed på www.postnord.com under Selskabsledelse.

PostNords organisation fra og med 2016



Ændret organisation fra og med 1. januar 2016:

- Forretningsområdet Communication Services dannes på grundlag af forretningsområdet Mail & Communication og Strålfors' tjenestudviklingsaktiviteter. Andreas Falkenmark er udpeget som chef for forretningsområdet Communication Services.
- Forretningsområdet e-Commerce & Logistics dannes af forretningsområdet Logistics og koncernenheden eCommerce. Peter Kjær Jensen er fortsat chef for forretningsområdet.
- Koncernfunktionen Strategy & Commercial Excellence etableres med Jan Starrsjø som chef og som medlem af Group Executive Team.

Evaluering af bestyrelsens og den administrerende direktørs arbejde

Bestyrelsen skal i overensstemmelse med bestyrelsens forretningsorden sørge for, at bestyrelsesarbejdet evalueres en gang om året med en systematisk og struktureret proces, der har til formål at udvikle bestyrelsens og bestyrelsesmedlemmernes arbejdsmetoder og effektivitet. Blandt de områder, som også evalueres, kan f.eks. nævnes, om det er de rigtige emner, der bringes op i bestyrelsen, udformningen af beslutningsgrundlag, samt om beslutninger og drøftelser i tilfredsstillende omfang fremgår af referatet. Der har i 2015 været anvendt eksterne konsulenter i forbindelse med bestyrelsevalueringen. Evalueringen er foretaget via spørgeskemaer og interview med bestyrelsen og dele af Group Executive Team. Resultatet af evalueringen blev fremlagt af den eksterne konsulent på bestyrelsesmødet i december og diskuteret i bestyrelsen. Desuden har bestyrelsens formand på et møde orienteret ejerne om resultatet.

Bestyrelsen evaluerer løbende den administrerende direktørs arbejde ved at følge op på virksomhedens udvikling i forhold til de opstillede mål. En gang årligt gennemføres en formel evaluering, som drøftes med den administrerende direktør.

Bestyrelseshonorar

Honorarer til bestyrelsen blev vedtaget på den ordinære generalforsamling 2015. Det blev besluttet, at honorar til bestyrelsesmedlemmer, der er valgt på selskabets generalforsamling frem til tidspunktet for næste ordinære generalforsamling, er SEK 250.000, og at bestyrelsesformandens honorar er SEK 600.000. For arbejde i revisionsudvalget modtager medlemmerne et honorar på SEK 50.000 og formanden SEK 62.500, og for arbejde i vederlagsudvalget modtager medlemmerne et honorar på SEK 25.000 og formanden SEK 37.500. Der udbetales ikke bestyrelses- og udvalgshonorar til bestyrelsesmedlemmer, som er ansat i Regeringskansliet i Sverige.

Revisorer

KMPG AB blev udpeget som revisorer for PostNord på generalforsamlingen 2015 med statsautoriseret revisor Helene Willberg som ledende revisor. Revisorerne holder møde med bestyrelsen mindst én gang årligt og deltager

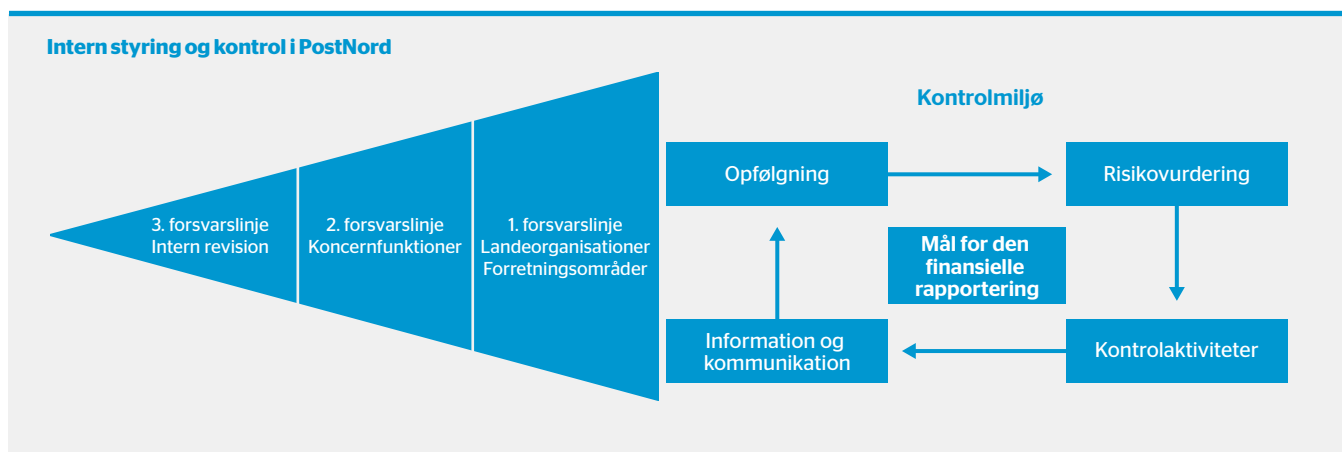
desuden i en række møder i revisionsudvalget. Bestyrelsen har i 2015 haft møde med revisorerne i forbindelse med et bestyrelsesmøde. Medlemmerne af bestyrelsen har i denne forbindelse haft mulighed for at stille spørgsmål til revisorerne. Se desuden note 7 Honorar og omkostningsgodtgørelse til revisorer.

Bestyrelsens rapport om intern styring og kontrol af den finansielle rapportering Styringsmodel

PostNords virksomhedsstyring består af syv hovedelementer. Den primære koncernstyring omfatter Formel styring og Funktionel styring, som sammen med PostNords strategi og planer fastsætter rammer, vilkår og kurs for koncernens virksomhed. De tre øvrige elementer er målstyring, håndtering og udførelse af koncernprojekter samt virksomhedsledelsessystem med tilhørende certifikater inden for kvalitet, miljø og arbejdsmiljø. Ledelsessystemet følges op og evalueres ud fra bl.a. excellencemodellen EFQM (European Foundation of Quality Management) og af eksterne parter. Group Executive Team har ansvaret for at omsætte foreslåede forbedringspotentialer til initiativer.

Begrebsramme

PostNords begrebsramme for intern styring og kontrol er baseret på den begrebsramme, som er udarbejdet af The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Koncernen arbejder ud fra en model, som består af tre forsvarslinjer til illustration af, hvordan ansvaret for den interne styring og kontrol er organiseret. Den første forsvarslinje tydeliggør virksomhedens ansvar for den interne styring og kontrol samt for risikostyringen. Ledelse og chefer/ledere i landestrukturer, forretningsområder og koncernfunktioner er ansvarlige for at identificere og håndtere risici inden for deres respektive ansvarsområder. Den anden forsvarslinje består af en række styrings- og kontrolfunktioner, som har til opgave at specificere krav og støtte den første forsvarslinje. Det sker bl.a. gennem udarbejdelse af styringsdokumenter, processer og støttende dokumenter samt via uddannelser. Den anden forsvarslinje skal også sikre overholdelse af regler og kan indføre egne kontroller og hermed skabe forudsætninger for, at eventuelle risici og fejl, der har passeret den første forsvarslinje, bliver opdaget



og håndteret. I anden forsvarslinje findes f.eks. Enterprise Risk Management (ERM) og Sikkerhedsfunktionen. I den tredje forsvarslinje findes bestyrelsens uafhængige review- og kontrolfunktion, som udøves af koncernens interne revision, der har til opgave at evaluere PostNords processer til styring, risikoidentificering og risikostyring.

Kontrolmiljø

Ud over organisationsmodellen med de tre forsvarslinjer ansvar for den interne styring og kontrol er bl.a. organisation, beslutningsveje og beføjelser defineret og kommunikeret internt i koncernen. Bestyrelsen har fastlagt PostNords Code of Conduct, som uddyber, hvordan PostNord skal overholde og implementere visse lovkrav, styrende principper og retningslinjer, der er grundlæggende for koncernen. Kodekset beskriver, hvad man kan forvente af PostNord, og hvilken adfærd der forventes af alle koncernens medarbejdere. Kodekset er også knyttet til PostNords whistleblowerordning, den særlige indberetningsordning, der kan benyttes anonymt. Code of Conduct tilknyttes efter behov konkretiserende, interne styringsdokumenter i form af særskilte politikker, instruktioner, retningslinjer og anvisninger. Virksomhedsstyring i PostNord-koncernen er et overordnet dokument, der beskriver virksomheden og bl.a. regulerer den generelle interne ansvars- og rollefordeling. Datterselskabsstyringsdokumentet og delegeringsreglerne er knyttet til dokumentet.

Bestyrelsens arbejde og ansvar er reguleret i bestyrelsens forretningsorden. Bestyrelsen har det endelige ansvar for, at selskabet har god intern styring og kontrol. I bestyrelsens forretningsorden defineres intern styring og kontrol af den finansielle rapportering som en proces, hvormed bestyrelsen, den administrerende direktør og medarbejderne med rimelig sikkerhed kan sikre, at den finansielle rapportering er pålidelig. Revisionsudvalget har til opgave at forberede bestyrelsens arbejde med at kvalitetssikre selskabets finansielle rapportering. Udvalget fører tilsyn med effektiviteten af selskabets interne styring og kontrol samt med systemer og processer for risikostyring med henblik på den finansielle rapportering. Arbejdet udføres bl.a. via løbende drøftelser med PostNords ledelse og eksterne revisorer samt ved gennemgang af den anvendte regnskabspraksis og identificerede regnskabsmæssige spørgsmål. Den administrerende direktør og koncernchefs arbejdsopgaver og beføjelser er reguleret i en instruks, som er fastsat af bestyrelsen. Beslutningskompetencen i koncernen er fastlagt i delegeringsreglerne, der tager udgangspunkt i den ansvarsfordeling, som bestyrelsen har fastsat i sin forretningsorden. Det fremgår af delegeringsreglerne, hvilken beslutningskompetence den administrerende direktør har uddelegeret til de chefer, der rapporterer til ham. Disse chefer kan videredelegere deres beslutningskompetence inden for deres eget ansvarsområde. Vigtige dokumenter skal underskrives af de personer, som bestyrelsen har tildelt tegningsret, dvs. to personer i forening.

Risikovurdering

PostNords virksomhed er i 2015 blevet styret i henhold til den styringsmodel, som præsenteres på s. 44. Risici vedrørende finansielle rapportering afdækkes og vurderes sammen med andre typer af risici inden for rammerne

af koncernens overordnede risikostyringsproces og via årlig selvevaluering og analyser i koncernens forskellige selskaber og enheder. Risici i den finansielle rapportering behandles også af revisionsudvalget og bestyrelsen, som regelmæssigt vurderer og fører tilsyn med, hvordan risici håndteres. Se også Risici og risikostyring, s. 38.

Kontrolaktiviteter

Aktiviteterne omfatter bl.a. beslutnings- og attestationsregler, verifikation, afstemninger, manuelle og planmæssige kontrolforanstaltninger samt ansvars- og arbejdsfordeling i processer og rutiner. Styringsdokumenter og processer vedrørende regnskab og finansielle rapportering opdateres af koncernens centrale økonomi- og finansfunktion, når der sker ændringer i lovgivning, regnskabsregler og rapporteringskrav m.m. I Sverige er økonomi- og lønadministrative tjenester outsourcet. Kvaliteten sikres ved opfølgning på interne kontrolaktiviteter og rapportering om opfyldelse af aftalte serviceniveauer og kvalitetskriterier. Koncernens økonomi- og finansfunktion er ansvarlig for koncernens regnskabsaflæggelse og årsregnskaber samt for koncernens fælles forretningsystem, SAP. Dette ansvar omfatter også regelmæssige analyser af de finansielle resultater i landeorganisationer, forretningsområder og koncernfunktioner. Årsregnskabs- og rapporteringsprocessen omfatter kontroller for regnskabsaflæggelse, måling, oplysningskrav og anvendelse af den fastlagte regnskabspraksis.

Information

Den svenske stats ejerpolitik indeholder de retningslinjer for ekstern rapportering, der gælder for statsejede virksomheder. Koncernens regnskabsmanual og supplerende interne retningslinjer for arbejdet med regnskabsaflæggelse og årsregnskaber opdateres løbende og kommunikerer bl.a. via koncernens intranet. Bestyrelsen og revisionsudvalget modtager og gennemgår alle kvartalsrapporter og koncernens årsrapport, inden de offentliggøres. Information til koncernens eksterne interessenter udsendes i form af pressemeddelelser og offentliggøres på PostNords hjemmeside. Desuden sker der finansielle rapportering direkte til de danske og svenske ejere.

Opfølgning

PostNords virksomhed rapporteres og måles på månedsbasis ud fra de mål, som er opstillet for virksomheden. PostNords økonomiske situation behandles på alle bestyrelsesmøder. De af bestyrelsen nedsatte udvalg spiller en vigtig rolle i forhold til vederlag, finansielle rapportering og intern styring og kontrol. Revisionsudvalget modtager regelmæssigt rapporter fra koncernens eksterne og interne revisorer og følger op på, at der iværksættes tiltag på baggrund af revisorerens observationer og anbefalinger. Koncernens selskaber og koncernfunktioner gennemfører årligt en selvevaluering af den interne styring og kontrol af den finansielle rapportering. Resultaterne samles af koncernens økonomi- og finansfunktion og rapporteres til revisionsudvalget og bestyrelsen samt til koncernens landeorganisationer og koncernfunktioner. I 2015 har dele af de svar, som koncernens selskaber og enheder har givet i selvevalueringen, været genstand for verificering ved begrænset gennemgang.

Bestyrelse



Jens Moberg

Født 1962.

HD.

Bestyrelsesformand siden april 2013.

Formand for vederlagsudvalget siden april 2013.

Tidligere bl.a. ansat i IBM Danmark og derefter i Microsoft Corporation, senest som Corporate Vice President.

Bestyrelsesformand i Grundfos Holding, LE34, Herlufsholm Skole og Gods samt Visiolink.

Bestyrelsesmedlem i Axcel og Poul Due Jensens Fond.



Gunnel Duveblad

Født 1955.

Systemudvikler.

Bestyrelsesmedlem siden august 2009.

Formand for revisionsudvalget siden 2009.

Tidligere bl.a. administrerende direktør i EDS Nordeuropa samt ledende stillinger i IBM.

Bestyrelsesformand i Team Olivia AB, Global Scanning A/S og Stiftelsen Ruter Dam.

Bestyrelsesmedlem i bl.a. HiQ International AB og Sweco AB.



Sisse Fjelsted Rasmussen

Født 1967.

Cand.merc.aud og statsautoriseret revisor.

Bestyrelsesmedlem siden april 2013.

Medlem af revisionsudvalget siden april 2013.

CFO/koncerndirektør i Scandinavian Tobacco Group.

Tidligere nordisk økonomidirektør i Grey Global Group. Baggrund som revisor i Deloitte og Arthur Andersen.

Bestyrelsesmedlem og medlem af revisionsudvalget for Inwido AB.



Mats Abrahamsson

Født 1960.

Tekn.dr.

Bestyrelsesmedlem siden august 2009.

Medlem af vederlagsudvalget siden 2009.

Professor ved Linköpings universitet.

Bestyrelsesmedlem i Dixma Consultant AB.



Christian Ellegaard

Født 1969.

MBA.

Bestyrelsesmedlem siden april 2013.

Medlem af revisionsudvalget siden april 2013.

Medlem af koncernledelsen i Berendsen Plc og administrerende direktør i Facility.

Tidligere forskellige stillinger i Berendsen-koncernen, bl.a. administrerende direktør i Danmark.



Torben Janholt

Født 1946.

Merkonom.

Bestyrelsesmedlem siden august 2009.

Medlem af vederlagsudvalget siden 2009.

Tidligere bl.a. administrerende direktør i J. Lauritzen A/S.

Bestyrelsesformand i Otto Suenson A/S.

Bestyrelsesmedlem i A/S United Shipping & Trading Company, Bunker Holding A/S, Uni Tankers A/S og Torm A/S.



Magnus Skåniger

Født 1971.

Pol.mag. i statsvidenskab og virksomhedsøkonomi. Certificeret finansanalytiker (CEFA). Bestyrelsesmedlem siden april 2014. Medlem af revisionsudvalget siden april 2014. Departementsråd og chef for afdelingen for statslige virksomheder ved Näringsdepartementet i Sverige. Tidligere bl.a. Executive Director i EY, Director i PwC og Kansliråd i Finansdepartementets budgetafdeling.



Anitra Steen

Født 1949.

Fil.kand. Bestyrelsesmedlem siden april 2013. Medlem af vederlagsudvalget siden april 2013. Tidligere bl.a. administrerende direktør i Systembolaget, generaldirektør i Riksskatteverket og statssekretær i Utbildnings- och Finansdepartementen i Sverige. Bestyrelsesformand i AB Svenska Spel, AFA Försäkring og Oral Care Holding SWE AB. Bestyrelsesmedlem i Stockholms Sjukhem. Medlem i den svenska Pressens Opinionsnämnd (Pressenævnet).



Medarbejderrepræsentanter

Lars Chemnitz

Født 1957.

Faglig repræsentant udpeget af SEKO. Formand for 3F Post, den danske faglige organisation for postmedarbejdere. Bestyrelsesmedlem siden januar 2010.



Johan Lindholm

Født 1979.

Faglig repræsentant udpeget af SEKO. Bestyrelsesmedlem siden april 2015. Suppleant siden april 2012. Ansat i Posten siden 1999.



Ann-Christin Fällén

Født 1955.

Faglig repræsentant udpeget af ST. Bestyrelsesmedlem siden maj 2012. Ansat i Posten siden 1977.

Medarbejderrepræsentanter, suppleanter

Peter Madsen

Født 1953.

Faglig repræsentant udpeget af SEKO. I forbindelse med sine faglige opgaver repræsenterer han 3F. Suppleant siden januar 2010. Ansat i Post Danmark siden 1990.

Ulf Sjödin

Født 1956.

Faglig repræsentant udpeget af ST. Suppleant siden april 2015. Ansat i PostNord siden 1997.

Sandra Svensk

Født 1977.

Faglig repræsentant udpeget af SEKO. Suppleant siden april 2015. Ansat i PostNord siden 1995.

Group Executive Team



Håkan Ericsson

Født 1962.
 Civiløkonom.
 Administrerende direktør og koncernchef siden 1. oktober 2013.
 Medlem af Group Executive Team siden 2013.
 Tidligere chef i Carlson Wagonlit Travels, administrerende direktør i Loomis Cash Handling, Executive Vice President i SAS, Managing Director i DHL Europas fragtvirksomhed samt ledende stillinger i logistikkoncernerne Danzas, ASG og Fraktarna.



Johanna Allert

Født 1975.
 Civilingeniør.
 Chef for Teknik & Infrastruktur siden 2014.
 Medlem af Group Executive Team siden 2011.
 Tidligere chef for Produktionsudvikling, herunder Koncernsupport & Shared Services.



Gunilla Berg

Født 1960.
 Civiløkonom.
 Chief Financial Officer (CFO).
 Medlem af Group Executive Team siden 2014.
 Tidligere viceadministrerende direktør og CFO i Teracom-koncernen, SAS-koncernen og KF-koncernen.
 Bestyrelsesmedlem i Alfa Laval og Vattenfall.



Henning Christensen

Født 1962.
 Ingeniør.
 Chef PostNord Danmark siden 2014.
 Medlem af Group Executive Team siden 2012.
 Tidligere chef for forretningsrådet Brev Danmark, chef for Produktion & Transport (PRT) i Brev Danmark A/S, vicedirektør i Brevproduktion & Transport under Post Danmark samt brevcenterdirektør i Københavns Postcenter.



Joss Delissen

Født 1963.
 Civiløkonom.
 Chief Information Officer (CIO) siden 2009.
 Medlem af Group Executive Team siden 2009.
 Tidligere forskellige stillinger i Unilever, senest Director Solutions Architecture.



Andreas Falkenmark

Født 1955.
 Cand.jur.
 Chef forretningsområde Communication Services siden 2016.
 Medlem af Group Executive Team siden 2009.
 Tidligere chef for forretningsområdet PostNord Mail & Communication, chef for forretningsområdet Meddelande Sverige, administrerende direktør i NK Förvaltnings AB, administrerende direktør i Duka AB, administrerende direktør i Coop Sverige AB, administrerende direktør i Observer Northern Europe.



Annemarie Gardshol

Født 1967.
 Civilingeniør.
 Administrerende direktør i Strålfors siden 2015.
 Medlem af Group Executive Team siden 2012.
 Tidligere chef for Koncernstrategi. Chef e-Commerce & Corporate Clients. Tidligere ledende stillinger i Gambro samt managementkonsulent i McKinsey & Company.
 Bestyrelsesmedlem i Etac AB og SCA AB.



Finn Hansen

Født 1956.
 Cand.scient.
 HR-direktør siden 2013.
 Medlem af Group Executive Team siden 2009.
 Tidligere chef for forretningsområdet Brev Danmark. Tidligere også vicedirektør for Distribution, vicedirektør i Brevproduktion & Transport samt forskellige ledelsesposter i Post Danmark A/S.



Anders Holm

Født 1957.
 Markedsøkonom.
 Chef PostNord Sverige siden 2014.
 Medlem af Group Executive Team siden 2014.
 Tidligere chef for Posten Logistik AB i Sverige. Tidligere også salgs-/marketingdirektør i Posten Logistik AB i Sverige samt forskellige stillinger i UPS, senest som nordisk administrerende direktør.



Peter Kjær Jensen

Født 1969.

MBA.

Chef forretningsområde e-Commerce & Logistics siden 2016.

Medlem af Group Executive Team siden 2014.

Tidligere Chef forretningsområde PostNord Logistics, forskellige ledende stillinger i Maersk Line, Maersk Logistics og Damco International A/S. Senest som COO/CTO i Damco International.



Kristina Lilja

Født 1967.

Cand.jur.

Koncernchefjurist og sekretær for bestyrelsen.

Medlem af Group Executive Team siden 2015.

Tidligere selskabsjurist i Husqvarna og stillinger som selskabs- eller chefjurist i bl.a. Hi3G Access (3), IFS og Cybercom.



Per Mossberg

Født 1953.

Økonom.

Kommunikationsdirektør siden 2009.

Medlem af Group Executive Team siden 2009.

Tidligere kommunikationsdirektør i Posten AB, partner i JKL AB, Kommunikationsdirektør i Telia AB, Trygg-Hansa SPP AB, Nobel Industrier og AB Bofors samt administrerende direktør i Näringslivets EU-fakta og Näringslivets Ekonomifakta. Bestyrelsesformand i Sveriges Kommunikatörer.



Robin Olsen

Født 1970.

Civilingeniør, Master of Management.

Chef PostNord Norge og Finland siden 2014.

Medlem af Group Executive Team siden 2014.

Tidligere chef for PostNord Logistics i Norge, administrerende direktør i Tollpost Globe AS.



Jan Starrsjö

Født 1960.

Civiløkonom.

Chef Strategy & Commercial Excellence og medlem af Group Executive Team siden 2016.

Tidligere salgschef for PostNord Meddelande Sverige og forskellige stillinger i PostNord.

Tidligere administrerende direktør for et investeringsfirma og et it-servicefirma samt management konsulent i McKinsey & Co. Bestyrelsesmedlem i Södersjukhuset AB.

Ændret organisation fra og med 1. januar 2016:

- Forretningsområdet Communication Services dannes på grundlag af forretningsområdet Mail & Communication og Strålfors' tjenesteudviklingsaktiviteter. Andreas Falkenmark er udpeget som chef for forretningsområdet Communication Services.
- Forretningsområdet e-Commerce & Logistics dannes af forretningsområdet Logistics og koncernenheden eCommerce. Peter Kjær Jensen er fortsat chef for forretningsområdet.
- Koncernfunktionen Strategy & Commercial Excellence etableres med Jan Starrsjö som chef og som medlem af Group Executive Team.
- Björn Ekstedt efterfulgte Joss Delissen, som har besluttet at forlade PostNord. Björn Ekstedt tiltrådte i koncernen 1. februar 2016 og overtog CIO-ansvaret fra 1. marts, hvor han også indtrådte i PostNords koncernledelse, Group Executive Team.

Finansielle rapporter

| | | | |
|----|---|----|---|
| | KONCERNREGNSKABET | | |
| 51 | Resultatopgørelse | 68 | Note 19 - Likvide midler |
| 51 | Totalindkomstopgørelse | 68 | Note 20 - Rentebærende forpligtelser |
| 52 | Balance | 69 | Note 21 - Pensioner |
| 53 | Pengestrømsopgørelse | 72 | Note 22 - Andre hensættelser |
| 54 | Egenkapitalopgørelse | 73 | Note 23 - Skyldige omkostninger og forudbetalte indtægter |
| | Koncernens noter | 73 | Note 24 - Sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser |
| 55 | Note 1 - Regnskabspraksis | 73 | Note 25 - Investeringsforpligtelser |
| 60 | Note 2 - Væsentlige skøn og vurderinger | 74 | Note 26 - Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter |
| 60 | Note 3 - Indtægternes fordeling | 77 | Note 27 - Transaktioner med nærtstående parter |
| 60 | Note 4 - Segmentrapportering | 77 | Note 28 - Tillægsoplysninger til Pengestrømsopgørelse |
| 62 | Note 5 - Ansatte, personaleomkostninger og vederlag til ledelsesmedlemmer | 77 | Note 29 - Erhvervelser og afhændelser |
| 64 | Note 6 - Andre omkostninger | 78 | Note 30 - Efterfølgende begivenheder |
| 64 | Note 7 - Honorar og omkostningsgodtgørelse til revisorer | 78 | Note 31 - Definitioner |
| 64 | Note 8 - Finansielle poster, netto | | |
| 64 | Note 9 - Skat | | |
| 65 | Note 10 - Immaterielle anlægsaktiver | 79 | MODERSELSKABETS REGNSKAB |
| 66 | Note 11 - Materielle anlægsaktiver | 79 | Resultatopgørelse |
| 67 | Note 12 - Leasede maskiner og inventar, leje af lokaler | 79 | Totalindkomstopgørelse |
| 67 | Note 13 - Andele i associerede virksomheder og joint ventures | 80 | Balance |
| 67 | Note 14 - Finansielle aktiver | 80 | Pengestrømsopgørelse |
| 67 | Note 15 - Langfristede tilgodehavender | 80 | Egenkapitalopgørelse |
| 68 | Note 16 - Udskudt skat | | |
| 68 | Note 17 - Varebeholdninger | 81 | Moderselskabets noter |
| 68 | Note 18 - Forudbetalte omkostninger og tilgodehavende indtægter | 81 | Note 1 - Regnskabspraksis |
| | | 81 | Note 2 - Væsentlige skøn og vurderinger |
| | | 81 | Note 3 - Ansatte og personaleomkostninger |
| | | 81 | Note 4 - Honorar og omkostningsgodtgørelse til revisorer |
| | | 81 | Note 5 - Renteindtægter, renteomkostninger og lignende resultatposter |
| | | 82 | Note 6 - Besiddelse af aktier og andele i koncernvirksomheder, joint ventures og associerede virksomheder |

Koncernen

Resultatopgørelse

| SEK mio. | Note | 2015 | 2014 |
|---|----------|----------------|----------------|
| | 1, 2, 4 | | |
| Nettoomsætning | | 39.351 | 39.950 |
| Andre driftsindtægter | 3 | 765 | 648 |
| I alt, driftsindtægter | | 40.116 | 40.598 |
| Personaleomkostninger | 5 | -17.624 | -18.212 |
| Transportomkostninger | | -10.051 | -9.832 |
| Andre omkostninger | 6, 7, 23 | -10.005 | -10.356 |
| Afskrivninger og nedskrivninger | | -1.872 | -1.847 |
| Driftsomkostninger | | -39.552 | -40.247 |
| DRIFTSRESULTAT | | 564 | 351 |
| Finansielle indtægter | 8 | 21 | 89 |
| Finansielle omkostninger | 8 | -134 | -195 |
| Finansielle poster, netto | | -113 | -106 |
| Resultat før skat | | 451 | 245 |
| Skat | 9 | -173 | -69 |
| PERIODENS RESULTAT | | 278 | 176 |
| Periodens resultat, som kan henføres til | | | |
| Moderselskabets ejere | | 276 | 173 |
| Minoritetsinteresser | | 2 | 3 |
| Resultat pr. aktie, SEK | | 0,14 | 0,09 |

Totalindkomstopgørelse

| SEK mio. | 2015 | 2014 |
|--|--------------|---------------|
| PERIODENS RESULTAT | 278 | 176 |
| ANDEN TOTALINDKOMST | | |
| Poster, som ikke kan omklassificeres til periodens resultat | | |
| Omvurdering af pensionsforpligtelser | 1.388 | -1.682 |
| Ændring i udskudt skat | -166 | 370 |
| I alt | 1.222 | -1.312 |
| Poster, som er omklassificeret eller kan omklassificeres til periodens resultat | | |
| Sikring af pengestrømme efter skat | 4 | -12 |
| Omregningsdifferencer | -342 | 237 |
| I alt | -338 | 225 |
| I ALT, ANDEN TOTALINDKOMST | 884 | -1.087 |
| PERIODENS TOTALINDKOMST | 1.162 | -911 |
| Periodens totalindkomst, som kan henføres til | | |
| Moderselskabets ejere | 1.160 | -914 |
| Minoritetsinteresser | 2 | 3 |

Balance

| SEK mio. | Note | 31. dec. 2015 | 31. dec. 2014 |
|--|-------|---------------|---------------|
| | 1,2 | | |
| AKTIVER | | | |
| Goodwill | 10 | 3.236 | 3.372 |
| Andre immaterielle anlægsaktiver | 10 | 955 | 1.319 |
| Materielle anlægsaktiver | 11,12 | 8.664 | 9.923 |
| Andele i associerede virksomheder og joint ventures | 13 | 71 | 83 |
| Finansielle aktiver | 14,26 | 250 | 257 |
| Langfristede tilgodehavender | 15 | 1.945 | 887 |
| Udskudte skatteaktiver | 16 | 484 | 566 |
| I alt, anlægsaktiver | | 15.605 | 16.407 |
| Varebeholdninger | 17 | 150 | 177 |
| Tilgodehavende skat | | 527 | 367 |
| Tilgodehavender fra salg | 26 | 4.524 | 4.620 |
| Forudbetalte omkostninger og tilgodehavende indtægter | 18 | 1.251 | 1.289 |
| Andre tilgodehavender | | 563 | 389 |
| Likvide midler | 19,26 | 1.894 | 1.843 |
| Aktiver med salg for øje | | 209 | 372 |
| I alt, kortfristede aktiver | | 9.118 | 9.057 |
| I ALT, AKTIVER | | 24.723 | 25.464 |
| EGENKAPITAL OG FORPLIGTELSE | | | |
| Egenkapital | | | |
| Aktiekapital | | 2.000 | 2.000 |
| Indskudt kapital | | 9.954 | 9.954 |
| Reserver | | -2.030 | -1.692 |
| Overført resultat | | -777 | -2.275 |
| I alt, egenkapital, som kan henføres til moderselskabets aktionærer | | 9.147 | 7.987 |
| Minoritetsinteresser | | 3 | 4 |
| I ALT, EGENKAPITAL | | 9.150 | 7.991 |
| FORPLIGTELSE | | | |
| Langfristede rentebærende forpligtelser | 20,26 | 3.705 | 4.577 |
| Andre langfristede forpligtelser | | 40 | 59 |
| Pensioner | 21 | | 1.223 |
| Andre hensættelser | 22 | 1.712 | 1.730 |
| Udskudt skat | 16 | 861 | 650 |
| I alt, langfristede forpligtelser | | 6.318 | 8.239 |
| Kortfristede rentebærende forpligtelser | 20,26 | 134 | 807 |
| Leverandørgæld | | 2.294 | 2.010 |
| Skyldig skat | | 47 | 65 |
| Andre kortfristede forpligtelser | | 1.727 | 1.742 |
| Skyldige omkostninger og forudbetalte indtægter | 23 | 4.404 | 3.929 |
| Andre hensættelser | 22 | 649 | 681 |
| I alt, kortfristede forpligtelser | | 9.255 | 9.234 |
| I ALT, FORPLIGTELSE | | 15.573 | 17.473 |
| I ALT, EGENKAPITAL OG FORPLIGTELSE | | 24.723 | 25.464 |

Vedr. information om koncernens sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser, se note 24.

Pengestrømsopgørelse

| SEK mio. | Note | 2015 | 2014 |
|---|------|--------------|---------------|
| DRIFTSAKTIVITETER | | | |
| Resultat før skat | | 451 | 245 |
| Justeringer for poster, som ikke påvirker pengestrømmen | 28 | 554 | 1.295 |
| Skat | | -79 | -116 |
| Pengestrøm fra driftsaktiviteter før ændringer i driftskapitalen | | 926 | 1.424 |
| Pengestrøm fra ændringer i driftskapital | | | |
| Forøgelse (-)/reduktion (+), varebeholdning | | 28 | 48 |
| Forøgelse (-)/reduktion (+), øvrige driftstilgodehavender | | 76 | 138 |
| Forøgelse (+)/reduktion (-), driftsforpligtelser | | 629 | -947 |
| Andre ændringer i driftskapital | | 11 | 7 |
| Ændring af driftskapital | | 744 | -754 |
| Pengestrøm fra driftsaktiviteter | | 1.670 | 670 |
| INVESTERINGSAKTIVITETER | | | |
| Erhvervelse af materielle anlægsaktiver | | -1.027 | -1.478 |
| Afhændelse af materielle anlægsaktiver | | 525 | 582 |
| Erhvervelse af andre immaterielle anlægsaktiver | | -82 | -212 |
| Afhændelse af immaterielle anlægsaktiver | | | 5 |
| Erhvervelse af datterselskaber, likviditetspåvirkning, netto | 29 | -81 | -85 |
| Ændring i finansielle anlægsaktiver | | 19 | -198 |
| Pengestrøm fra investeringsaktiviteter | | -646 | -1.386 |
| FINANSIERINGSAKTIVITETER | | | |
| Nedbragte lån | | -843 | -600 |
| Nyoptagne lån | | | 1.350 |
| Udbetalt udbytte | | -3 | -132 |
| Pensionstransaktioner, netto | | -85 | -85 |
| Forøgelse (+)/reduktion (-), andre rentebærende forpligtelser | | -36 | 33 |
| Pengestrøm fra finansieringsaktiviteter | | -967 | 566 |
| PERIODENS PENGESTRØM | | | |
| Likvide midler, primo perioden | | 1.843 | 1.981 |
| Omregningsdifference i likvide midler | | -6 | 12 |
| Likvide midler, ultimo perioden | 19 | 1.894 | 1.843 |

Egenkapitaloppgørelse

| 2014, SEK mio. | Egenkapital, som kan henføres til moderselskabets ejere | | | | | | I alt, egenkapital |
|---------------------------------------|---|------------------|-------------------|-----------------|-------------------|----------------------|--------------------|
| | Aktiekapital ¹⁾ | Indskudt kapital | Omregningsreserve | Sikringsreserve | Overført resultat | Minoritetsinteresser | |
| Primo egenkapital | 2.000 | 9.954 | -1.917 | | -1.007 | 4 | 9.034 |
| Periodens totalindkomst | | | | | | | |
| Periodens resultat | | | | | 173 | 3 | 176 |
| Anden totalindkomst | | | 237 | -12 | -1.312 | | -1.087 |
| I alt, periodens totalindkomst | | | 237 | -12 | -1.139 | 3 | -911 |
| Udbytte | | | | | -129 | -3 | -132 |
| Ultimo egenkapital | 2.000 | 9.954 | -1.680 | -12 | -2.275 | 4 | 7.991 |

| 2015, SEK mio. | Egenkapital, som kan henføres til moderselskabets ejere | | | | | | I alt, egenkapital |
|---------------------------------------|---|------------------|-------------------|-----------------|-------------------|----------------------|--------------------|
| | Aktiekapital ¹⁾ | Indskudt kapital | Omregningsreserve | Sikringsreserve | Overført resultat | Minoritetsinteresser | |
| Primo egenkapital | 2.000 | 9.954 | -1.680 | -12 | -2.275 | 4 | 7.991 |
| Periodens totalindkomst | | | | | | | |
| Periodens resultat | | | | | 276 | 2 | 278 |
| Anden totalindkomst | | | -342 | 4 | 1.222 | | 884 |
| I alt, periodens totalindkomst | | | -342 | 4 | 1.498 | 2 | 1.162 |
| Udbytte | | | | | | -3 | -3 |
| Ultimo egenkapital | 2.000 | 9.954 | -2.022 | -8 | -777 | 3 | 9.150 |

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

Koncernens noter

NOTE 1 REGNSKABSPRAKSIS

Indhold

1. Indledning
2. Grundlag for årsrapportens oprettelse
3. Ændret regnskabspraksis foranlediget af nye eller ændrede IFRS
4. Klassificering
5. Konsolideringsprincipper og virksomhedssammenslutning
6. Associerede virksomheder og joint ventures
7. Fremmed valuta
8. Indtægter
9. Driftsomkostninger og finansielle indtægter og omkostninger
10. Finansielle instrumenter
11. Materielle anlægsaktiver
12. Leasede aktiver
13. Immaterielle anlægsaktiver
14. Varebeholdninger
15. Udlodning
16. Personaleydelser
17. Hensættelser
18. Skat
19. Sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser
20. Transaktioner med nærtstående parter
21. Pengestrømsopgørelse

1. Indledning

Koncernregnskabet omfatter PostNord AB og dets datterselskaber og andele i joint ventures og associerede virksomheder. Moderselskabet er et svensk aktieselskab (publikt aktiebolag) med hjemsted i Solna, Sverige.

2. Grundlag for årsrapportens oprettelse

Koncernregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med de af EU godkendte International Financial Reporting Standards (IFRS), som er udgivet af International Accounting Standard Board (IASB), og som gælder for regnskabsåret, der starter den 1. januar 2015. Desuden finder RFR1 Supplerende regnskabsaflæggelse for koncerner fra det svenske Råd for finansiell rapportering anvendelse.

Den regnskabspraksis, der beskrives nedenfor, er anvendt konsekvent for alle perioder, der præsenteres i koncernens finansielle rapporter. Aktiver og forpligtelser er indregnet til kostpriser undtaget omregning af finansielle aktiver og afledt finansielle instrumenter.

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, skyldes begrænsede muligheder for at anvende IFRS i moderselskabet som følge af den svenske årsregnskabslov (ÅRL), og svensk lov om sikring af pensionsforpligtelser (Lagen om trykgande af pensionsudfæstelse) samt i visse tilfælde skatteforhold.

Moderselskabets og koncernens rapporteringsvaluta er svenske kroner. Det betyder, at de finansielle rapporter præsenteres i svenske kroner (SEK). Samtlige beløb er, hvis ikke andet er angivet, afrundet til millioner kroner.

3. Ændret regnskabspraksis foranlediget af nye eller ændrede IFRS standarder

Ændringer af IFRS med anvendelse fra og med 1. januar 2015 har ikke haft nogen væsentlig effekt på koncernens regnskab.

Et antal nye eller ændrede IFRS standarder træder først i kraft til kommende regnskabsår og er ikke forhåndsimplementeret ved udarbejdelsen af de finansielle rapporter.

IFRS 9 Finansielle instrumenter erstatter IAS 39 Finansielle instrumenter: Indregning og vurdering. Standarden håndterer klassificering, vurdering, nedskrivning og indregning af finansielle instrumenter. Standarden håndterer desuden regler for regnskabsmæssig sikring. Koncernen har til hensigt at anvende den nye standard senest i det regnskabsår, der begynder 1. januar 2018. IFRS 9 forventes ikke at have en væsentlig effekt på koncernens finansielle rapporter. IFRS 9 er endnu ikke godkendt til anvendelse af EU.

IFRS 15 Indtægter er en ny standard for regnskabsføring af indtægter. Standarden indeholder en samlet model for indregning af indtægter i regnskabet uafhængigt af branche og transaktions-type. Dette skal finde sted i henhold til en femtrinnsmodel, som kort fortalt indebærer, at en virksomhed skal regnskabsføre indtægter, i takt med at ydelsesforpligtelserne i aftalen indfries. En virksomhed skal for hver kundekontrakt identificere ydelsesforpligtelserne for hvert produkt eller tjeneste og derefter angive en transaktionspris, som fordeles på de respektive forpligtelser. IFRS 15 forventes ikke at have en væsentlig effekt på koncernens finansielle rapporter. Koncernen skal anvende den nye standard senest i det regnskabsår, der begynder 1. januar 2018. IFRS 15 er endnu ikke godkendt til anvendelse af EU.

IFRS 16 Leasing Ny standard vedrørende indregning af leasing. For leasingtagere forsvinder klassificeringen i henhold til IAS 17 i operationel og finansiell leasing og erstattes af en model, hvor aktiver og forpligtelser i forbindelse med leasingaftaler regnskabsføres. Afskrivninger indregnes i resultatopgørelsen adskilt fra renteomkostningerne i forbindelse med leasingforpligtelserne. Det skønnes ikke, at der bliver store ændringer for leasinggivere, idet reglerne i IAS 17 fortsætter med at gælde med tillæg af yderligere oplysningskrav. IFRS 16 skal anvendes fra og med 1. januar 2019. Førimplementering er tilladt under forudsætning af, at IFRS 15 implementeres på samme tidspunkt. EU har endnu ikke meddelt et tidspunkt for godkendelse af den nye standard.

4. Klassificering

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

Aktiver klassificeres som besiddelser med henblik på salg, når deres regnskabsmæssige værdi genvindes ved et salg snarere end gennem fortsat udnyttelse. Dette vilkår anses som opfyldt, når selskabsledelsen og bestyrelsen har taget beslutning om frasalg, en aktiv salgsproces er gået i gang, aktiverne er tilgængelige for et umiddelbart salg i sin nuværende form, samt at det er meget sandsynligt, at salget kommer til at ske inden for et år. Anlægsaktiver og tilhørende langfristede forpligtelser, som klassificeres som besiddelser med henblik på salg, overføres til hhv. kortfristede aktiver eller forpligtelser. Aktiver, som besiddes med henblik på salg, vurderes til den værdi, der er lavest af den regnskabsmæssige værdi og dagsværdien.

5. Konsolideringsprincipper og virksomhedssammenslutning

I koncernregnskabet indgår moderselskabet og de datterselskaber, som moderselskabet direkte eller indirekte har bestemmende indflydelse i. Bestemmende indflydelse defineres som at have kontrol over virksomheden, at modtage variabelt afkast fra virksomheden og at kunne anvende sin kontrol til at påvirke afkastet.

Erhvervelse af datterselskaber behandles regnskabsmæssigt efter erhvervelsesmetoden. Metoden medfører, at koncernen indirekte erhverver datterselskabets aktiver og overtager dets forpligtelser. I erhvervelsesanalysen fastslås dagsværdien på erhvervelsesdagen af erhvervede identificerbare aktiver og overtagne forpligtelser samt eventuel besiddelse uden bestemmende indflydelse. I forbindelse med virksomhedssammenslutning, hvor det overførte beløb overstiger dagsværdien af erhvervede aktiver og forpligtelser, regnskabsføres forskellen som goodwill. Transaktionsudgifter i forbindelse med erhvervelsen omkostningsføres.

Resultater fra datterselskaber, som er erhvervet i løbet af året, indgår i koncernens resultat fra og med den dag, hvor virksomheden kom under koncernens kontrol. Resultater fra datterselskaber, som er solgt fra i regnskabsåret, indgår i koncernens resultat frem til, at koncernen ikke længere har bestemmende indflydelse i datterselskabet.

Alle koncerninterne transaktioner, balanceposter, indtægter og omkostninger elimineres ved konsolidering.

Hvad angår erhvervelse af datterselskaber, som har andre ejere uden bestemmende indflydelse (minoritet), opgør

| |
|----|
| 01 |
| 02 |
| 03 |
| 04 |
| 05 |
| 06 |
| 07 |
| 08 |
| 09 |
| 10 |
| 11 |
| 12 |
| 13 |
| 14 |
| 15 |
| 16 |
| 17 |
| 18 |
| 19 |
| 20 |
| 21 |
| 22 |
| 23 |
| 24 |
| 25 |
| 26 |
| 27 |
| 28 |
| 29 |
| 30 |
| 31 |

Note 1, fortsat

koncernen nettoaktiverne i forbindelse med ejere uden bestemmende indflydelse til dagsværdi af alle nettoaktiver inklusive goodwill.

Betinget vederlag fastsættes til dagsværdien på overtagelsestidspunktet. En eventuel justering, som foretages frem til tidspunktet for betaling af den tilknyttede forpligtelse for det betingede vederlag, indregnes i resultatet.

Når erhvervelse af datterselskaber indebærer erhvervelse af nettoaktiver, som ikke vedrører drift (aktiverhvervelse), fordeles anskaffelsessværdien på de enkelte identificerbare aktiver og forpligtelser baseret på disses dagsværdi på erhvervestidspunktet.

6. Associerede virksomheder og joint ventures

I koncernregnskabet regnskabsføres deltagelse i både associerede virksomheder og joint ventures efter den indre værdis metode. Den indre værdis metode indebærer, at den opgjorte værdi på aktierne i den associerede virksomhed eller joint venture svarer til koncernens andel i selskabets egenkapital samt goodwill og andre eventuelle koncernmæssige over- og underværdier. I resultatet indgår koncernens andel af det pågældende selskabs resultat efter skat, justeret for eventuelle afskrivninger, nedskrivninger og opløsninger af erhvervede over- og underværdier.

7. Fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta i koncernens svenske selskaber omregnes til SEK til den kurs, der er gældende på transaktionsdagen. Monetære aktiver og forpligtelser i fremmed valuta omregnes til SEK til den kurs, der er gældende på balancedagen. Valutakursdifferencer, som opstår ved omregningerne, indregnes i årets resultat. Ikke-monetære aktiver og forpligtelser, som indregnes til historiske kostpriser, omregnes til valutakursen på transaktionstidspunktet.

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 i anden totalindkomst og akkumuleres i en separat komponent i omregningsreserven i egenkapitalen, benævnt omregningsreserve.

8. Indtægter

Indtægter indregnes i resultatopgørelsen, når indtægten kan beregnes på en pålidelig måde, og når væsentlige risici og rettigheder til varerne er overført til køberen. Indtægter fra tjenesteydelser indregnes i resultatopgørelsen i henhold til færdiggørelsesgrad på balancedagen. Indtægterne vurderes til dagsværdien eksklusiv merværdiafgift samt pris- og mængderabatter.

Indtægterne i Mail & Communication består af tjenesteydelser inden for forretning- og markedskommunikation, bladdistribution og postservice til privatpersoner. Indtægterne fra brev- og forsendelsesaktiviteterne regnskabsføres, når den fysiske forsendelse modtages til fysisk transport.

Indtægterne i Logistics består af logistik tjenester i forbindelse med leveringer til, fra og inden for Norden med fokus på distribution af pakker, stykgods, pallegods og tungere logistik (partigods) samt tredjepartslogistik. Indtægterne fra logistikvirksomheden regnskabsføres, når den fysiske forsendelse modtages til fysisk transport.

Indtægterne i Strålfors består af kommunikationstjenester til virksomheder via digital forretnings- og markedskommunikation, print og konvertering. 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.

Alle indtægter fra tjenesteydelser indregnes i resultatopgørelsen efter princippet om færdiggørelsesgrad på balancedagen.

9. Driftsomkostninger og finansielle indtægter og omkostninger

Andre driftsomkostninger indregnes i den periode, hvor varen eller tjenesteydelsen blev leveret, alternativt blev udnyttet (feks. vedrørende lejeomkostninger).

Omkostninger i forbindelse med operationelle leasingaftaler

Omkostninger i forbindelse med 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.

Omkostninger i forbindelse med finansiell leasing

Minimumsleasingudgifterne fordeles mellem renteomkostninger og amortisering på de udestående forpligtelser. 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 forpligtelse. 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 gevinster på finansielle investeringsaktiver samt afledte finansielle instrumenter (derivater), som anvendes i den finansielle virksomhed. Rente på pensionsforpligtelser og afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger, beregnet efter IAS 19, rapporteres i finansielle poster, netto. Renteindtægter på tilgodehavender og renteomkostninger på gæld beregnes efter den effektive rentemetode. 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 rentemetode. Renteindtægter og renteomkostninger omfatter periodiserede beløb af transaktionsmæssige værdi og eventuelle rabatter, præmier og andre forskelle mellem den oprindelige regnskabsmæssige værdi af henholdsvis tilgodehavendet og forpligtelsen og det beløb, som reguleres ved forfald.

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

10. Finansielle instrumenter

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

Indregning i og fjernelse fra balancen

Et finansielt aktiv eller en finansiell forpligtelse optages i balancen, når selskabet indgår som part til instrumentets aftalemæssige vilkår. En fordring indregnes, når selskabet har leveret sin ydelse, og modparten i henhold til aftale har pligt til at betale, selvom om fakturaen endnu ikke er afsendt. Tilgodehavender fra salg optages i balancen, når fakturaen er afsendt. Et finansielt aktiv fjernes fra balancen, når rettighederne i aftalen er realiseret eller forfalder, eller selskabet mister kontrollen med dem.

Forpligtelser optages, når modparten har leveret sin ydelse, og der i henhold til aftale foreligger en forpligtelse til at betale, selvom fakturaen endnu ikke er modtaget. Leverandørgæld optages, når fakturaen er modtaget. En finansiell forpligtelse fjernes fra balancen, når forpligtelsen i aftalen opfyldes eller på anden måde ophører. Erhvervelse og afhændelse af finansielle aktiver optages i balancen på handelsdagen, det vil sige den dag hvor handlen gennemføres. Tilgodehavendet eller forpligtelsen indregnes mellem handelsdagen og likviditetsdagen brutto i posten andre tilgodehavender eller andre forpligtelser.

Likvide midler

Likvide midler består af kassebeholdninger, umiddelbart tilgængelige tilgodehavender 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 PostNord blot videreoverdrager, og de er dermed ikke tilgængelige for betalinger, der vedrører PostNords egen virksomhed.

Note 1, fortsat

Klassificering og vurdering

Finansielle instrumenter klassificeres i kategorier ved første bogføring, ud fra med hvilken hensigt instrumentet er erhvervet. Klassificeringen afgør, hvordan det finansielle instrument vurderes efter første bogføring.

Finansielle instrumenter indregnes ved første bogføring 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, der opgøres eksklusive transaktionsomkostninger.

Hvis løbetiden eller den forventede ihændeperiode for aktivet 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 aktiver. Langfristede forpligtelser har en forventet løbetid på mere end et år, mens kortfristede forpligtelser har en løbetid på mindre end et år.

Metoder til bestemmelse af dagsværdi

Af noten Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter fremgår det, hvilke finansielle instrumenter, der er vurderet til dagsværdi, og hvilket niveau i vurderingshierarkiet, de data, der er anvendt til at bestemme dagsværdien, stammer fra. På hver balancedato 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.

Der er følgende kategorier:

Finansielle aktiver målt til dagsværdi via resultatet

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 finansielle poster, netto, i resultatopgørelsen. 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.

Lånetilgodehavender og tilgodehavender fra salg

Lånetilgodehavender 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.

Aktiver i denne kategori måles til amortiseret kostpris. Amortiseret kostpris bestemmes ud fra den effektive rente, som beregnes på anskaffelsestidspunktet. Langfristede tilgodehavender, tilgodehavender fra salg og øvrige kortfristede tilgodehavender tilhører kategorien Lånetilgodehavender og tilgodehavender fra salg.

Usikkert tilgodehavende

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 tidligere eller vedrører 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 driftsomkostningerne.

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.

Rentebærende værdipapirer, som anskaffes med henblik på at blive holdt til udløb, tilhører kategorien finansielle hold til udløb-aktiver og måles til amortiseret kostpris.

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 mod anden totalindkomst 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.

Finansielle passiver målt til dagsværdi via resultatet

Denne kategori består af to undergrupper: Finansielle passiver, der besiddes med henblik på handel, og andre finansielle passiver, som virksomheden oprindeligt valgte at placere i denne kategori, se beskrivelse af "finansielle aktiver vurderet til dagsværdi via resultatet". Til den første kategori hører finansielle instrumenter med negativ dagsværdi med undtagelse af finansielle instrumenter, som anvendes til regnskabsmæssig sikring. Værdiændringer indregnes i resultatopgørelsen.

Andre finansielle passiver

Til finansielle passiver hører lån og leverandørgæld. Disse passiver vurderes til amortiseret kostpris. Amortiseret kostpris bestemmes ud fra den effektive rente, da gælden blev optaget. Det betyder, at over- og underværdi ligesom direkte emissionsomkostninger periodiseres over gældens løbetid.

Leverandørgæld har kort forventet løbetid og måles uden diskontering til nominelt beløb.

Afledte finansielle instrumenter og regnskabsmæssig sikring

Afledte finansielle instrumenter udgøres i koncernen af valutatermin- og renteswap-aftaler, som benyttes til at dække risici for ændringer i valutakurser og markedsrenter. Ændringer i værdien på afledte finansielle instrumenter indregnes i resultatopgørelsen eller i anden totalindkomst på grundlag af hensigten med besiddelsen.

Pengestrømssikringer

Til sikring af aktiver eller forpligtelser mod valutakursrisiko anvendes valutaterminskontrakter. Værdiændringer indregnes i resultatopgørelsen. Det er ikke nødvendigt med kursomregning af kurssikrede finansielle instrumenter til opnåelse af resultatmatch, når den sikrede post omregnes til balancedagens valutakurs, og sikringsinstrumentet måles til dagspris med ændringer i værdien indregnet i resultatopgørelsen.

Til sikring af rentestrømme ved låntagning til variabel rente anvendes renteswaps, hvor virksomheden modtager variabel rente og betaler fast rente. Renteswaps vurderes til dagsværdi. Rentekupondelen indregnes løbende i årets resultat som en del af renteomkostningerne.

Urealiserede ændringer i dagsværdien på renteswaps indregnes i anden totalindkomst og indgår som en del af sikringsreserven, indtil den sikrede post påvirker årets resultat, og mens kriterierne for regnskabsmæssig sikring og effektivitet er opfyldt.

11. Materielle anlægsaktiver**Ejede aktiver**

Materielle anlægsaktiver består i PostNord af ejendomme, maskiner, inventar samt anlæg under udførelse og acontobetaling. De 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.

Resultatet ved afhændelse og udrangering af materielle anlægsaktiver beregnes som forskellen mellem salgsværdien og den regnskabsmæssige værdi. Den gevinst eller det tab, der opstår, indregnes i resultatet. Efterfølgende omkostninger lægges kun til kostprisen, hvis det er sandsynligt, at de fremtidige økonomiske fordele, som er forbundet med tilgangen, vil komme

| |
|----|
| 01 |
| 02 |
| 03 |
| 04 |
| 05 |
| 06 |
| 07 |
| 08 |
| 09 |
| 10 |
| 11 |
| 12 |
| 13 |
| 14 |
| 15 |
| 16 |
| 17 |
| 18 |
| 19 |
| 20 |
| 21 |
| 22 |
| 23 |
| 24 |
| 25 |
| 26 |
| 27 |
| 28 |
| 29 |
| 30 |
| 31 |

Note 1, fortsat

virksomheden til gode, og kostprisen kan beregnes på en pålidelig måde.

Alle andre efterfølgende omkostninger indregnes som omkostning i den periode, de opstår.

Afskrivningsprincipper

Afskrivning foretages lineært over aktivets beregnede brugstid. Grunde afskrives ikke.

Koncernen anvender afskrivning af enkeltelementer, hvilket indebærer, at de separate elementers anslåede brugstid ligger til grund for afskrivningen.

Der anvendes følgende afskrivninger:

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

Driftsejendomme består af et antal elementer med forskellige brugstider. Hovedinddelingen er bygninger og grunde. Bygningerne består af flere elementer, hvis brugstid varierer.

Følgende hovedgrupper af elementer er identificeret og ligger til grund for afskrivning på bygninger:

| | |
|-------------------------|----------|
| Kernekonstruktion/tag | 50 år |
| Udvendige bygningsdele | 30-40 år |
| Indvendige bygningsdele | 10 år |
| Elinstallationer | 40 år |
| Ventilations-/køleanlæg | 15-20 år |
| Afløb/vand | 40 år |

Anvendte afskrivningstider, restværdier og brugstider genvurderes ved hvert års udgang.

Nedskrivninger

De regnskabsførte værdier for koncernens materielle anlægsaktiver efterprøves ved hver regnskabsperiodes afslutning for at bedømme, om der er indikation på nedskrivningsbehov. En nedskrivning bogføres som omkostning i årets resultat.

En nedskrivning af aktiver tilbageføres, hvis der både er indikation på, at nedskrivningsbehov ikke længere foreligger, og at der er sket ændringer i de forhold, som lå til grund for beregningen af nedskrivningen.

12. Leasede aktiver

PostNord har indgået finansielle og operationelle leasingaftaler hvad angår maskiner, inventar og lokaler.

Leasingaftaler, som indebærer, at risici og fordele, der er forbundet med besiddelsen, i alt væsentligt er overført til koncernen, klassificeres som finansielle leasingaftaler. Aktiver, som lejes i henhold til finansielle leasingaftaler, indregnes som anlægsaktiv i balancen. Når det leasede aktiv indregnes i regnskabet første gang, vurderes det til den laveste af dagsværdien eller nutidsværdien af minimumleasingafgifterne ved aftalens indgåelse. Forpligtelsen til at betale fremtidige leasingafgifter indregnes som lang- og kortfristede forpligtelser. De leasede aktiver afskrives i henhold til det respektive aktivs brugstid, mens leasingbetalingerne indregnes som rente og amortisering af forpligtelserne.

Alle andre leasingaftaler klassificeres som operationelle leasingaftaler. Afgifter, som skal betales i forbindelse med operationelle leasingaftaler, belaster resultatet lineært over perioden for de respektive leasingaftaler.

13. Immaterielle anlægsaktiver

Immaterielle anlægsaktiver består i PostNord af goodwill, aktiveret udviklingsarbejde og øvrige immaterielle anlægsaktiver. De indregnes i koncernen til kostpris efter fradrag af eventuelle afskrivninger og nedskrivninger.

Immaterielle aktiver indregnes i balancen, når:

- Der foreligger et identificerbart, ikke-monetært aktiv
- Det er sandsynligt, at de fremtidige økonomiske fordele, som kan henføres til aktivet, vil tilfalde virksomheden
- Aktivets kostpris kan beregnes på pålidelig måde

Goodwill

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

Goodwill måles til kostpris med fradrag af eventuelle akkumulerede nedskrivninger. Goodwill allokteres til pengestrømsfrembringende enheder, som testes årligt for tab ved værdiforringelse. Goodwill i forbindelse med erhvervelse af associerede virksomheder medtages i den regnskabsmæssige værdi af andele i associerede virksomheder.

Aktiverede udviklingsomkostninger

Internt genererede immaterielle anlægsaktiver indregnes som aktiveret udviklingsarbejde og vedrører først og fremmest systemudvikling.

Den regnskabsmæssige værdi omfatter omkostninger, der direkte kan henføres til eksempelvis tjenesteydelser og materiale. Andre udviklingsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen som omkostninger, når de afholdes. I balancen er indregnet aktiveret udviklingsarbejde opgjort til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Andre immaterielle aktiver

Øvrige immaterielle aktiver består af erhvervede varemærker, kunderelationer, licenser og lignende aktiver. Øvrige immaterielle aktiver vurderes til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Afskrivningsprincipper

Afskrivninger indregnes i resultatopgørelsen lineært over de immaterielle aktivers forventede brugstid, medmindre en sådan brugstid ikke kan bestemmes. Goodwill og andre immaterielle aktiver med ubestemmelig brugstid eller aktiveret udviklingsarbejde, som ikke er klar til brug, testes for nedskrivningsbehov en gang om året eller så snart, der er indikationer på, at værdien af det pågældende aktiv er faldet.

Afskrivningsberettigede immaterielle aktiver afskrives fra den dato, på hvilken de kan benyttes.

De beregnede brugstider er:

| | |
|--|---------|
| Aktiveret, færdiggjort udviklingsarbejde | 3-10 år |
| Varemærker, kunderelationer, licenser og andre rettigheder | 3-10 år |

Nedskrivninger

Koncernens regnskabsførte aktiver bedømmes hver balancedag for at vurdere, om der er indikation på nedskrivningsbehov. Foreligger en indikation på nedskrivningsbehov, beregnes aktivets genindvindingsværdi.

For så vidt angår goodwill og andre immaterielle aktiver med ubestemmelig brugstid og immaterielle aktiver, der endnu ikke er taget i brug, beregnes genindvindingsværdien årligt. 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, allokteres i første omgang til goodwill.

Genindvindingsværdien beregnes som den højeste værdi af dagspris med fradrag af salgsomkostninger og nytteværdi. Beregning af nytteværdien baseres på PostNords skøn over fremtidige pengestrømme. Ved beregning af nytteværdien diskonteres fremtidige pengestrømme med en diskonteringsfaktor, der blandt andet tager hensyn til den risikofrie rente og den risiko, der er knyttet til det specifikke aktiv. Disse skøn baseres på koncernens forretningsplan samt anden relevant information.

Note 1, fortsat

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 genindvindingsværdien blev foretaget.

14. Varebeholdninger

Varer på lager vurderes til den laveste værdi af hhv. kostpris og nettosalgpris. Kostprisen beregnes ved anvendelse af først indførst ud-metoden (FIFU).

15. Udlodning

Udlodning af udbytte indregnes som forpligtelse, når generalforsamlingen har fastsat udlodningen.

16. Personaleydelser**Kortfristede ydelser**

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.

Ydelser efter afsluttet ansættelse

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 i virksomheden. De ydelsesbaserede ordninger udgøres primært af en til PostNord 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 method" for at fastsætte nutidsværdier af forpligtelser, hvad angår ydelser til nuværende og tidligere ansatte. Aktuarmæssige beregninger foretages årligt og baseres på aktuarmæssige skøn, der fastsættes årligt i forbindelse med regnskabsafslutningen. Skøn foretages før inflation, ændringer i basisindkomstbeløbet, personaleomsætning, diskonteringsrente, afkastrente og livslængde.

Koncernens nettoforpligtelse omfatter de beregnede pensionsforpligtelsers nutidsværdi med fradrag af dagsværdien af aktiver tilknyttet pensionsordninger. Ændringer i nettoforpligtelsernes nutidsværdi som følge af ændrede aktuarmæssige skøn behandles som omvurderingseffekter og regnskabsføres i anden totalindkomst. Regnskabsført værdi af pensioner og lignende forpligtelser svarer til forpligtelsernes nutidsværdi på balancedagen, med fradrag af dagsværdien af pensionsforpligtelser inklusive særskilt lønskat.

Hvis forpligtelsens værdi overstiger pensionsordningernes værdi, indregnes en gæld. Når pensionsordningerne overstiger forpligtelserne, indregnes et aktiv i koncernens balance.

Såfremt de pensionsudgifter og pensionsforpligtelser, som fastsættes for svenske ordninger, afviger fra beregnede beløb i henhold til IFRS i forhold til Red R 1, indregnes særskilt lønskat også for forskellen i henhold til UFR. For så vidt angår pensioner og lignende ydelser, der finansieres via bidragsbaserede ordninger, indregnes omkostninger svarende til PostNords årlige bidrag til ordningerne.

Ydelser ved opsigelse

En ydelse regnskabsføres i forbindelse med personaleopsigelser, når virksomheden er forpligtet til at afslutte en ansættelse uden realistisk mulighed for at trække tilbuddet om ydelse tilbage. Når ydelser gives som incitament til frivillig fratrædelse, indregnes en hensat forpligtelse, når tilbuddet som minimum er accepteret af de berørtes tillidsrepræsentant, og antallet af ansatte, der vil acceptere tilbuddet, med sandsynlighed kan beregnes. Såfremt PostNord 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.

17. Hensættelser

En hensættelse adskiller sig fra andre forpligtelser ved, at der hersker uvished om betalingstidspunktet eller størrelsen på indfrielsesbeløbet. En hensættelse indregnes i balancen, når der findes en eksisterende juridisk eller uformel forpligtelse som en følge af en indtruffet hændelse, og at det er sandsynligt, at det vil medføre et træk på de økonomiske ressourcer til indfrielse af forpligtelsen, og at det er muligt at foretage et sandsynligt skøn over beløbet.

En hensættelse til omstrukturering regnskabsføres, når der findes en fastlagt udførlig og formel omstrukturingsplan, og omstruktureringen enten er påbegyndt eller er blevet offentligt tilkendegivet. Der foretages ingen hensættelse til fremtidige driftsomkostninger.

En hensættelse til tabsgivende kontrakter foretages, når de forventede fordele, som koncernen ventes at få af en kontrakt, er mindre end de uundgåelige omkostninger til opfyldelse af forpligtelserne i henhold til kontrakten.

18. Skat

Indkomstskat omfatter aktuel og udskudt skat. Indkomstskat indregnes i resultatopgørelsen, undtagen når den underliggende transaktion indregnes i Anden totalindkomst eller direkte i egenkapitalen, hvorved også den tilhørende skattemæssige virkning medtages i hhv. Anden totalindkomst eller egenkapitalen. Aktuel skat er skat, der beregnes af årets skattepligtige resultat, og som skal betales eller modtages i relation til det aktuelle år, med anvendelse af de skattesatser, der er vedtaget, eller i praksis gælder på balancedagen. 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 fradragsberettigede 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 PostNords forretningsplan og virksomhedsplan.

19. 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 som gæld eller hensættelse, hvis det ikke er sandsynligt, at det vil medføre et træk på virksomhedens økonomiske ressourcer.

Sikkerhedsstillelser indregnes for afgivne garantier og pantsatte aktiver.

20. Transaktioner med nærtstående parter

Selskabets oplysninger om transaktioner med den svenske og den danske stat er begrænset til relationer, som ikke har forretningsmæssig karakter, hvilket betyder, at nærtstående transaktioner vedrører særlige opgaver fra staten og tilladelser fra myndigheder.

21. Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen opstilles efter den indirekte metode og fordeles på løbende virksomhed, investeringsvirksomhed og finansieringsvirksomhed. Køb og salg af datterselskaber medtages netto efter købte/solgte likvide midler under investeringsvirksomheden. De pengestrømme, der opstår ved transaktioner i udenlandsk valuta, medtages i koncernens funktionelle valuta gennem omregning af beløbet i den udenlandske valuta med valutakursen på tidspunktet for pengestrømmen.

Likvide midler udgøres af kasse- og bankbeholdninger samt kortfristede aktiver. Se desuden note 19 Likvide midler.

| |
|----|
| 01 |
| 02 |
| 03 |
| 04 |
| 05 |
| 06 |
| 07 |
| 08 |
| 09 |
| 10 |
| 11 |
| 12 |
| 13 |
| 14 |
| 15 |
| 16 |
| 17 |
| 18 |
| 19 |
| 20 |
| 21 |
| 22 |
| 23 |
| 24 |
| 25 |
| 26 |
| 27 |
| 28 |
| 29 |
| 30 |
| 31 |

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 væsentligste skøn og vurderinger for PostNord er foretaget inden for følgende områder:

Portoforpligtelse, SEK 411 mio. (433 mio.)

Portoforpligtelsen i PostNord beregnes for solgte, men 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.

Immaterielle aktiver, SEK 4.191 mio. (4.691 mio.)

Der anlægges skøn for fremtidige forhold af betydning for at beregne fremtidige pengestrømme, som bestemmer genindvindingsværdien af goodwill, varemærker og kundeforhold.

Pensionsforpligtelser, SEK 1.867 mio. aktiver (SEK 388 mio. forpligtelser)

I den aktuarmæssige beregning af PostNords pensionsforpligtelser foretages et antal vurderinger, som har til formål at ansætte 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 påvirker PostNords driftsresultat, finansielle poster, netto, anden totalindkomst samt finansielle tilgodehavender og pensionsforpligtelser, som er indregnet i balancen. Ændrede skøn påvirker desuden den anslåede omkostning for det kommende år.

Hensættelser - overgangsbestemmelser, SEK 712 mio. (785 mio.)

Som en konsekvens af selskabsdannelsen i Sverige i 1994 er PostNord ifaldet en ansvarsforpligtelse (separate overgangsbestemmelser), som betyder, at visse faggrupper kan vælge at gå på tidlig pension i en alder af 60 eller 63 år. Hensættelsen i balancen er beregnet på basis af erfaringen med den andel af personer, som har valgt at udnytte retten til at gå på tidlig pension i henhold til disse bestemmelser. En ændring af benyttelsesandelen med 5 procentpoint medfører en påvirkning af driftsresultatet i størrelsesordenen +/- SEK 4 mio.

Udskudte skatteaktiver, SEK 484 mio. (566 mio.)

Skatteaktiver i forbindelse med uudnyttede skattemæssige underskud er vurderet 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 en overskuelig fremtid med henblik på at vurdere indregnede skatteaktiver ud fra de aktuelt gældende skattesatser.

NOTE 3 INDTÆGTERNES FORDELING**Nettoomsætning**

Nettoomsætningen består primært af udbud af tjenesteydelser.

Andre driftsindtægter

| SEK mio. | 2015 | 2014 |
|--|------------|------------|
| Lejeindtægter | 18 | 20 |
| Forsikringsydelse | 2 | 12 |
| Provisionsindtægter | 9 | 11 |
| Realisationsgevinst, bygninger | 521 | 384 |
| Realisationsgevinst, maskiner og inventar | 13 | 11 |
| Realisationsgevinst, driftstilgodehavender/forpligtelser | | 2 |
| Valutakursgevinster | 105 | 59 |
| Andet | 97 | 149 |
| I alt | 765 | 648 |

NOTE 4 SEGMENTRAPPORTERING

Koncernens inddeling i segmenter tager udgangspunkt i den måde, hvorpå koncernen ledes og rapporterer til koncernledelsen. For interne transaktioner mellem segmenterne 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. Fra og med 2015 anvendes finansiell rapportering vedrørende segmenterne pr. landeorganisation. Sammenligningsperioder er omregnet.

Markederne inddelles i følgende segmenter: PostNord Sverige, PostNord Danmark (inkl. Tyskland), PostNord Norge, PostNord Finland, PostNord Strålfors samt Øvrigt. Segmenterne markedsfører og sælger forretningsområdernes helhedstilbud i Norden.

PostNord Sverige har aktiviteter inden for brev-, logistikvirksomhed og e-handel på det svenske marked og er ansvarlig for PostNords samlede Fulfilment-virksomhed.

PostNord Danmark har aktiviteter inden for brev-, logistikvirksomhed og e-handel på det danske marked og er ansvarlig for en del af PostNords virksomhed i Tyskland inden for e-handel og logistik.

PostNord Norge og PostNord Finland har aktiviteter inden for brev-, logistikvirksomhed og e-handel på hhv. det norske og det finske marked.

PostNord Strålfors har aktiviteter inden for informationslogistik. Virksomheden udvikler og tilbyder kommunikationsløsninger til virksomheder med store kundebaser.

I **Øvrigt** indgår forretningsaktiviteter uden for segmenterne, koncernfælles funktioner inklusive moderselskabet, koncernjusteringer samt ekstraordinære poster. Koncernjusteringerne vedrører koncernens IFRS-justeringer for pensioner efter IAS 19 Personaleydelser samt finansiell leasing efter IAS 17 Leasingkontrakter. Fra Øvrigt foretages en omkostningsmæssig fordeling til segmenterne i forbindelse med service og ydelser fra de koncernfælles funktioner. I Øvrigt indtægtsføres denne omkostningsfordeling under Andre driftsindtægter, internt og i landene omkostningsføres den under Andre omkostninger. I Øvrigt indregnes også ekstraordinære poster fra og med 2015, sammenligningsperioden er omregnet.

I Elimineringer indgår eliminering af interne transaktioner.

Note 4, fortsat

| 2015 Jan-dec, SEK mio. | PostNord Sverige | PostNord Danmark | PostNord Norge | PostNord Finland | PostNord Strålfors | Øvrigt | Elimine- ringer | Koncernen |
|----------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|---------------|--------------------|----------------|
| Nettoomsætning, eksternt | 22.008 | 9.509 | 3.707 | 553 | 2.251 | 1.323 | | 39.351 |
| Nettoomsætning, internt | 1.072 | 478 | 405 | 234 | 84 | 4 | -2.277 | |
| I alt, nettoomsætning | 23.080 | 9.987 | 4.112 | 787 | 2.335 | 1.327 | -2.277 | 39.351 |
| Andre driftsindtægter, eksternt | 151 | 25 | 7 | 1 | 14 | 567 | | 765 |
| Andre driftsindtægter, internt | 281 | 24 | 0 | 0 | 27 | 3.414 | -3.746 | |
| I alt, driftsindtægter | 23.513 | 10.035 | 4.119 | 788 | 2.377 | 5.308 | -6.022 | 40.116 |
| Personaleomkostninger | -9.720 | -5.524 | -951 | -101 | -625 | -711 | 8 | -17.624 |
| Transportomkostninger | -5.086 | -1.383 | -2.704 | -475 | -458 | -258 | 313 | -10.051 |
| Andre omkostninger | -7.170 | -3.112 | -347 | -206 | -1.095 | -3.776 | 5.701 | -10.005 |
| Afskrivninger og nedskrivninger | -690 | -387 | -142 | -7 | -114 | -534 | | -1.872 |
| I alt, driftsomkostninger | -22.666 | -10.406 | -4.144 | -789 | -2.291 | -5.279 | 6.022 | -39.552 |
| DRIFTSRESULTAT | 847 | -371 | -25 | -1 | 86 | 28 | | 564 |
| Finansielle poster, netto | | | | | | | | -113 |
| Resultat før skat | | | | | | | | 451 |
| Skat | | | | | | | | -173 |
| Periodens resultat | | | | | | | | 278 |

| 2014 Jan-dec, SEK mio. | PostNord Sverige | PostNord Danmark | PostNord Norge | PostNord Finland | PostNord Strålfors | Andet | Elimine- ringer | Koncernen |
|----------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|---------------|--------------------|----------------|
| Nettoomsætning, eksternt | 22.269 | 9.684 | 3.937 | 456 | 2.305 | 1.299 | | 39.950 |
| Nettoomsætning, internt | 885 | 481 | 375 | 210 | 75 | 4 | -2.030 | |
| I alt, nettoomsætning | 23.154 | 10.165 | 4.312 | 666 | 2.380 | 1.303 | -2.030 | 39.950 |
| Andre driftsindtægter, eksternt | 142 | 57 | 8 | 1 | 1 | 439 | | 648 |
| Andre driftsindtægter, internt | 294 | 58 | 0 | 0 | 3 | 3.148 | -3.503 | |
| I alt, driftsindtægter | 23.590 | 10.280 | 4.320 | 667 | 2.384 | 4.890 | -5.533 | 40.598 |
| Personaleomkostninger | -9.918 | -5.748 | -987 | -89 | -685 | -830 | 45 | -18.212 |
| Transportomkostninger | -4.900 | -1.325 | -2.819 | -389 | -389 | -300 | 290 | -9.832 |
| Andre omkostninger | -7.231 | -2.950 | -418 | -186 | -1.170 | -3.599 | 5.198 | -10.356 |
| Afskrivninger og nedskrivninger | -672 | -407 | -131 | -8 | -125 | -504 | | -1.847 |
| I alt, driftsomkostninger | -22.721 | -10.430 | -4.355 | -672 | -2.369 | -5.233 | 5.533 | -40.247 |
| DRIFTSRESULTAT | 869 | -150 | -35 | -5 | -15 | -343 | | 351 |
| Finansielle poster, netto | | | | | | | | -106 |
| Resultat før skat | | | | | | | | 245 |
| Skat | | | | | | | | -69 |
| Periodens resultat | | | | | | | | 176 |

Sammenligningstallene er omregnet med udgangspunkt i ændret organisation.

| Driftsindtægter pr. geografisk område er baseret på kundens faktureringsadresse, SEK mio. | 2015 | | | 2014 | | |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | Indtægter | Aktiver | Investeringer | Indtægter | Aktiver | Investeringer |
| Sverige | 23.457 | 12.500 | 708 | 23.634 | 13.118 | 1.245 |
| Danmark | 9.665 | 5.935 | 189 | 9.907 | 8.147 | 231 |
| Norge | 4.211 | 5.081 | 179 | 4.490 | 3.297 | 187 |
| Finland | 830 | 415 | 22 | 662 | 262 | 6 |
| Andre lande | 1.953 | 792 | 11 | 1.905 | 639 | 21 |
| I alt | 40.116 | 24.723 | 1.109 | 40.598 | 25.464 | 1.690 |

NOTE 5 ANSATTE, PERSONALEOMKOSTNINGER OG VEDERLAG TIL LEDELSESMEDLEMMER

| Gennemsnitligt antal ansatte pr. land | 2015 | | | | 2014 | | | |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| | Kvinder | Mænd | I alt | Andel mænd | Kvinder | Mænd | I alt | Andel mænd |
| Sverige | 7.272 | 14.190 | 21.462 | 66% | 7.749 | 15.041 | 22.790 | 66% |
| Danmark | 3.703 | 7.661 | 11.364 | 67% | 4.453 | 7.583 | 12.036 | 63% |
| Norge | 251 | 1.262 | 1.513 | 83% | 283 | 1.371 | 1.654 | 83% |
| Finland | 88 | 178 | 266 | 67% | 84 | 148 | 232 | 64% |
| Andre lande | 268 | 383 | 651 | 59% | 264 | 431 | 695 | 62% |
| I alt | 11.582 | 23.674 | 35.256 | 67% | 12.883 | 24.574 | 37.407 | 66% |

| Personaleomkostninger, SEK mio. | 2015 | 2014 |
|---------------------------------------|---------------|---------------|
| Lønninger og andre ydelser | 13.621 | 14.104 |
| Lovbestemte bidrag til social sikring | 2.577 | 2.567 |
| Pensionsomkostninger ¹⁾ | 1.351 | 1.421 |
| Øvrige personaleomkostninger | 75 | 120 |
| I alt | 17.624 | 18.212 |

¹⁾ Af koncernens pensionsomkostninger vedrører SEK 5 mio. (5 mio.) nuværende og tidligere administrerende og viceadministrerende direktører. Udestående forpligtelser til disse udgør SEK158 mio. (158 mio.)

| Specifikation af lønninger og andre ydelser pr. land, SEK mio. | 2015 | | | | 2014 | | | |
|--|-----------------------------|---------------------------|---------------|---------------|-----------------------------|---------------------------|---------------|---------------|
| | Adm. direktør ¹⁾ | Heraf bonus ²⁾ | Andre ansatte | I alt | Adm. direktør ¹⁾ | Heraf bonus ²⁾ | Andre ansatte | I alt |
| Sverige | 20 | 1 | 7.348 | 7.368 | 19 | 0 | 7.629 | 7.648 |
| Danmark | 9 | | 5.098 | 5.107 | 9 | | 5.208 | 5.217 |
| Finland | 5 | | 840 | 845 | 2 | | 100 | 102 |
| Norge | 4 | | 109 | 113 | 4 | | 950 | 954 |
| Andre lande | 3 | | 184 | 187 | 2 | | 181 | 183 |
| I alt | 41 | 1 | 13.579 | 13.620 | 36 | 0 | 14.068 | 14.104 |

¹⁾ Med adm. direktør menes nuværende og tidligere administrerende og viceadministrerende direktører.

²⁾ Ved erhvervelse af datterselskaber fandtes opgørelser om bonus til den adm. direktør, under forudsætning af at målsætningen for EBIT blev opfyldt eller overgået, hvilket var tilfældet i to datterselskaber. Disse var tidsbegrænsede til og med årsopgørelsen 2014, og sidste udbetaling fandt sted i 2015.

| Specifikation af lønninger og andre vederlag til koncernledelsen, SEK mio. | 2015 | | | | 2014 | | | |
|--|-------------|-----------------------|---------------|-------------|-------------|-----------------------|---------------|-------------|
| | Grund-løn | Pensions-omkostninger | Andre ydelser | I alt | Grund-løn | Pensions-omkostninger | Andre ydelser | I alt |
| Håkan Ericsson, administrerende direktør | 9,1 | 2,7 | 0,1 | 11,9 | 9,1 | 2,7 | 0,1 | 11,9 |
| K.B. Pedersen, viceadministrerende direktør (fungerende administrerende direktør 16. maj 2013 - sep. 2013) | | | | | 4,7 | | | 4,7 |
| I alt, administrerende og viceadministrerende direktører | 9,1 | 2,7 | 0,1 | 11,9 | 13,8 | 2,7 | 0,1 | 16,6 |
| Johanna Allert | 2,2 | 0,6 | 0,1 | 2,9 | 2,1 | 0,6 | 0,1 | 2,8 |
| Gunilla Berg (fra 29. september 2014) | 4,3 | 1,3 | 0,0 | 5,6 | 1,1 | 0,3 | 0,0 | 1,4 |
| Henning Christensen | 3,6 | | 0,1 | 3,7 | 3,4 | | 0,1 | 3,5 |
| Joss Delissen | 3,1 | 0,9 | 0,0 | 4,0 | 3,0 | 0,9 | 0,0 | 3,9 |
| Andreas Falkenmark | 4,0 | 1,2 | 0,1 | 5,3 | 4,5 | 1,3 | 0,1 | 5,9 |
| Annemarie Gardshol | 3,5 | 1,1 | 0,0 | 4,6 | 3,4 | 1,1 | 0,1 | 4,6 |
| Finn Hansen | 3,8 | | | 3,8 | 3,7 | | | 3,7 |
| Anders Holm (fra april 2014) | 3,3 | 0,9 | 0,1 | 4,3 | 2,2 | 0,6 | 0,0 | 2,8 |
| Mats Johansson (fra jan. til 31. marts 2014) | | | | | 0,5 | 0,1 | 0,0 | 0,6 |
| Peter Kjaer Jensen (fra april 2014) | 2,9 | 0,9 | 0,1 | 3,9 | 2,1 | 0,6 | 0,0 | 2,7 |
| Lena Larsson (fra 12. maj til 28. sep. 2014) | | | | | 0,7 | 0,2 | 0,0 | 0,9 |
| Kristina Lilja (fra jan. 2015) | 2,0 | 0,6 | 0,0 | 2,6 | | | | |
| Per Mossberg | 3,1 | 0,9 | 0,1 | 4,1 | 3,0 | 0,9 | 0,1 | 4,0 |
| Robin Olsen (fra april 2014) | 3,6 | 0,2 | 0,2 | 4,0 | 2,9 | 0,6 | 0,0 | 3,5 |
| Henrik Rättzén (til 11. maj 2014) | | | | | 5,6 | 1,2 | 0,0 | 6,8 |
| Per Samuelson (til okt. 2014) | | | | | 3,2 | 0,9 | 0,0 | 4,1 |
| I alt, andre i koncernledelsen | 39,4 | 8,6 | 0,8 | 48,8 | 41,4 | 9,3 | 0,5 | 51,2 |
| I alt, koncernledelsen | 48,5 | 11,3 | 0,9 | 60,7 | 55,2 | 12,0 | 0,6 | 67,8 |

Note 5, fortsat

Vederlag til ledelsesmedlemmer

For samtlige ledelsesmedlemmer i Sverige anvendes et pensionsbidrag på højst 30% af månedslønnen. Pensionsalderen er iflg. disse aftaler 65 eller 62 år.

For ledelsesmedlemmer, som er ansat i Danmark, indgår pensionsomkostningerne i lønnen, og pensionsalderen følger Danmarks lovgivning. For ledelsesmedlemmer i Norge gælder norsk arbejdsret med samme pensionsvilkår som for øvrige ansatte, og pensionsalderen er 65 år.

Pensionsbidrag for den administrerende direktør er fastsat til 30% af månedslønnen, og opsigelsestiden er 6 måneder både fra den administrerende direktør og arbejdsgivers side.

Andre medlemmer af koncernledelsen har en opsigelsesperiode på 6-12 måneder ved opsigelse fra arbejdsgiversiden og 6 måneder ved egen opsigelse. Hvis opsigelsen sker på initiativ af arbejdsgiveren, kommer et fratrædelsesvederlag til udbetaling, som svarer til værdien af månedsløn i højst 12 måneder. I nyindgåede ansættelsesaftaler indgår fremover ikke værdien af firmabil i grundlaget til beregning af fratrædelsesvederlaget. Der findes stadig ældre ansættelsesaftaler, hvor værdien af firmabil indgår i beregningsgrundlaget for fratrædelsesvederlaget.

For ledende medarbejdere gælder reglen om, at der fra opsigelsesløn og fratrædelsesvederlag fratrækkes indkomst, som modtages i forbindelse med ny stilling eller egen virksomhed.

Sammendrag af retningslinjer for vederlag til ledende medarbejdere (vedtaget på generalforsamling den 28. april 2015)

Det samlede vederlag til ledende medarbejdere skal være velafbalanceret, konkurrencedygtigt, indeholde en maksimumgrænse, være rimeligt og i overensstemmelse med formålet samt

bidrage til god etik og virksomhedskultur. Vederlaget skal ikke være lønførende i forhold til sammenlignelige virksomheder, men være præget af mådehold.

For koncernchefen og andre ledende medarbejdere i koncernen, som er ansatte i Sverige, tegnes individuelle præmiebestemte pensionsaftaler, idet udgiften hertil maks. må udgøre 30% af den faste månedsløn. Obligatoriske forsikringer tegnes inden for rammerne af denne udgift. Pensionsalderen er for nærværende 62 eller 65 år. Ved fremtidig rekruttering skal den være 65 år. Ledende medarbejdere, som er ansat i Danmark og Norge, er omfattede af fuldt ud præmiebaserede pensioner, og pensionsalderen skal følge det respektive lands retningslinjer og praksis.

Ved indgåelse af nye ansættelseskontrakter må opsigelsesvarslet i forbindelse med opsigelse fra arbejdsgiverens side ikke overstige seks måneder. Allerede indgåede ansættelsesaftaler med et opsigelsesvarsel på 12 måneder fra arbejdsgiverens side er fortsat gyldige. Ved opsigelse af ansættelsesaftalen fra den ledende medarbejders side er opsigelsesvarslet seks måneder. Ved opsigelse fra arbejdsgiverens side kan fratrædelsesvederlaget modsvare højst 12 månedslønninger. Ved ny ansættelse eller indkomst fra anden erhvervsaktivitet skal hhv. lønnen i opsigelsesperioden og fratrædelsesvederlaget reduceres med et beløb, der svarer til den nye indkomst.

Der skal ikke gives variabel løn til de ledende medarbejdere. Under hensyntagen til de øvrige principper i den svenske regerings retningslinjer for ansættelsesvilkår for ledende medarbejdere i statsejede virksomheder er det muligt at give variabel løn til øvrige ansatte.

| Kønsfordeling blandt ledelsesmedlemmer, % | 31. dec. 2015 | | 31. dec. 2014 | |
|--|---------------|------------|---------------|------------|
| | Andel kvinder | Andel mænd | Andel kvinder | Andel mænd |
| Koncernbestyrelse | 38 | 62 | 38 | 62 |
| Koncernledelse | 31 | 69 | 27 | 73 |
| Bestyrelsesmedlemmer og administrerende direktører i datterselskaber | 39 | 61 | 34 | 66 |

| Vederlag til bestyrelsen for koncernen samt PostNord AB, SEK tusinde ¹⁾ | Revisionsudvalget | Vederlagsudvalget | 2015 | 2014 |
|--|-------------------|-------------------|--------------|--------------|
| Jens Moberg | | Formand | 638 | 638 |
| Gunnel Duveblad | Formand | | 313 | 313 |
| Sisse Fjelsted Rasmussen | Bestyrelsesmedlem | | 300 | 300 |
| Christian Ellegaard | Bestyrelsesmedlem | | 300 | 300 |
| Jonas Iversen til februar 2014 | Bestyrelsesmedlem | | | |
| Magnus Skåninger fra april 2014 | Bestyrelsesmedlem | | | |
| Anitra Steen | | Bestyrelsesmedlem | 275 | 275 |
| Mats Abrahamsson | | Bestyrelsesmedlem | 275 | 275 |
| Torben Janholt | | Bestyrelsesmedlem | 275 | 275 |
| I alt | | | 2.376 | 2.376 |

¹⁾ Bestyrelsesmedlemmer har ret til at fakturere via selskab eller enkeltmandsfirma med efterfølgende sociale bidrag. Uanset fremgangsmåde er det omkostningsneutralt for PostNord.

| Vederlag vedtaget på ordinær generalforsamling 28. april 2015, SEK tusinde | Bestyrelse | Revisionsudvalget | Vederlagsudvalget |
|--|------------|-------------------|-------------------|
| Formand | 600 | 63 | 38 |
| Bestyrelsesmedlem | 250 | 50 | 25 |

NOTE 6 ANDRE OMKOSTNINGER

| SEK mio. | 2015 | 2014 |
|---|---------------|---------------|
| Lokaleomkostninger | 2.104 | 2.143 |
| Hensættelser ¹⁾ | 671 | 1.013 |
| Terminalafgifter | 1.198 | 1.249 |
| Omkostninger, varer og materialer | 889 | 919 |
| Indkøbte IT-ressourcer | 1.499 | 1.605 |
| Aktiveret arbejde for egen regning, IT | -58 | -199 |
| Andet | 3.702 | 3.626 |
| I alt | 10.005 | 10.356 |
| Specifikation af hensættelser og tilbageførsler i forbindelse med omstruktureringstiltag | | |
| PostNord Sverige | 96 | 222 |
| PostNord Danmark | 419 | 506 |
| PostNord Norge | 9 | 37 |
| PostNord Strålfors | 17 | 73 |
| Andet | 130 | 175 |
| I alt | 671 | 1.013 |

¹⁾ Se desuden note 22 Hensættelser.

NOTE 7 HONORAR OG OMKOSTNINGSGODTGØRELSE TIL REVISORER

| SEK mio. | 2015 | 2014 |
|---------------------------------------|-----------|-----------|
| KPMG | | |
| Lovpligtig revision | 12 | 10 |
| Andre erklæringsopgaver med sikkerhed | 2 | 2 |
| Skatterådgivning | 1 | 2 |
| Andre ydelser | 1 | 1 |
| I alt | 16 | 15 |

Som revisionsopgaver anses lovfæstet revision af årsrapporten og koncernregnskabet og bogføringen samt bestyrelsens og den administrerende direktørs forvaltning, samt revision og anden gennemgang udført i overensstemmelse med overenskomst eller aftale.

Dette inkluderer øvrige arbejdsopgaver, som det tilkommer virksomhedens revisor at udføre, samt rådgivning eller anden assistance, som foranlediges af iagttagelser ved en sådan gennemgang eller gennemførelse af sådanne øvrige arbejdsopgaver.

NOTE 8 FINANSIELLE POSTER, NETTO

| SEK mio. | 2015 | 2014 |
|---|-------------|-------------|
| Finansielle indtægter | | |
| Renteindtægter | 11 | 23 |
| Renteindtægter i forbindelse med pensioner | | 52 |
| Andre finansielle indtægter | 9 | 14 |
| I alt | 21 | 89 |
| Finansielle omkostninger | | |
| Renteomkostninger | -83 | -107 |
| Renteomkostninger i forbindelse med pensioner | -25 | -64 |
| Renteomkostninger i forbindelse med finansiel leasing | -0 | -0 |
| Andre finansielle omkostninger | -11 | -15 |
| Valutakursudsving, netto | -14 | -9 |
| I alt | -134 | -195 |
| Finansielle poster, netto | -113 | -106 |

Se desuden note 26 Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter. For renteomkostninger i forbindelse med pensioner, se desuden note 21 Pensioner.

NOTE 9 SKAT

| SEK mio. | 2015 | 2014 |
|---|-------------|------------|
| Aktuel skat | -55 | -61 |
| Udskudt skat | | |
| Ændringer, udskudt skat på materielle anlægsaktiver | 224 | -25 |
| Øvrige midlertidige forskelle i balanceposter | -336 | 179 |
| Ændringer, udskudt skat på uudnyttede skattemæssige underskud | -6 | -162 |
| I alt | -118 | -8 |
| I alt, skat | -173 | -69 |

| Afstemning af effektiv skattesats | 2015 | | 2014 | |
|---|------|-------------------|------|------------|
| | % | SEK mio. | % | SEK mio. |
| Resultat før skat | 22% | 451 | 22% | 245 |
| Skat iflg. gældende skattesats for moderselskabet | | -99 | | -54 |
| Ikke-fradragsberettigede omkostninger | | -35 ¹⁾ | | -11 |
| Ikke-skattepligtige indtægter | | 3 | | 4 |
| Effekt af ikke-aktiveret underskud, som er indregnet i året | | -20 | | -16 |
| Skat, som vedrører tidligere år | | | | 1 |
| Effekt af ændrede skattesatser | | -8 | | 2 |
| Effekt af ændrede skattesatser i udenlandske selskaber | | -5 | | -2 |
| Andet | | -9 | | 8 |
| I alt | | -173 | | -69 |

¹⁾ Heraf kan SEK -22 mio. henføres til nedskrivninger af goodwill og andele i associerede virksomheder.

Ikke-aktiverede, uudnyttede skattemæssige underskud vedrører aktiviteter i udlandet, se note 16.

NOTE 10 IMMATERIELLE ANLÆGSAKTIVER

| SEK mio. | Goodwill | | Andre immaterielle anlægsaktiver | | | | | |
|---|--------------|--------------|----------------------------------|---------------|-----------------------------------|---------------|---|------------------|
| | Goodwill | | Licenser og lignende aktiver | | Aktiverede udviklingsomkostninger | | I alt, andre immaterielle anlægsaktiver | |
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| Kostpris, primo | 3.380 | 3.303 | 2.432 | 2.150 | 2.064 | 2.036 | 4.496 | 4.186 |
| Erhvervelse af datterselskaber | 58 | | 15 | 8 | | | 15 | 8 |
| Andre investeringer | | | 27 | 34 | 55 | 178 | 82 | 212 |
| Afgang/skrotning | | | -156 | -27 | -12 | | -168 | -27 |
| Reklassifikationer | | | -477 | 249 | 477 | -209 | | 40 ¹⁾ |
| Omregningsdifferencer | -138 | 77 | -63 | 18 | -31 | 59 | -94 | 77 |
| Akkumulerede kostpriser, ultimo året | 3.300 | 3.380 | 1.778 | 2.432 | 2.553 | 2.064 | 4.331 | 4.496 |
| Afskrivninger, primo | | | -1.440 | -1.195 | -1.047 | -855 | -2.487 | -2.050 |
| Årets afskrivninger | | | -221 | -247 | -156 | -146 | -377 | -393 |
| Erhvervelse af datterselskaber | | | -2 | | | | -2 | |
| Afgang/skrotning | | | 155 | 18 | 22 | | 177 | 18 |
| Reklassifikationer | | | 250 | | -250 | 1 | | 1 ¹⁾ |
| Omregningsdifferencer | | | 46 | -16 | 32 | -47 | 78 | -63 |
| Akkumulerede afskrivninger, ultimo året | | | -1.212 | -1.440 | -1.399 | -1.047 | -2.611 | -2.487 |
| Nedskrivninger, primo | -8 | -8 | -86 | -10 | -604 | -521 | -690 | -531 |
| Årets nedskrivninger | -58 | | -9 | -76 | -73 | -74 | -82 | -150 |
| Reklassifikationer | | | 76 | | -76 | | | |
| Omregningsdifferencer | 2 | | | | 7 | -9 | 7 | -9 |
| Akkumulerede nedskrivninger, ultimo året | 64 | -8 | -19 | -86 | -746 | -604 | -765 | -690 |
| Ultimobalance | 3.236 | 3.372 | 547 | 906 | 408 | 413 | 955 | 1.319 |

¹⁾ Reklassifikation fra varelager.

Andre immaterielle anlægsaktiver

Internt genererede immaterielle aktiver indregnes som "Aktiveret udviklingsarbejde" og er først og fremmest relateret til systemstøtte. Aktiveret udviklingsarbejde udgjorde pr. 31. december 2015 en regnskabsført værdi på SEK 408 mio. (413 mio.)

Andre immaterielle anlægsaktiver vedrørte primært licenser og lignende aktiver.

Licenser og lignende aktiver udgjorde pr. 31. december 2015 en regnskabsført værdi på SEK 547 mio. (906 mio.)

En strammere styring har medført, at investeringerne er kommet ned på et lavere niveau. Der er ikke sket generelle forandringer i afskrivningsperioder i 2015. Se anvendte afskrivningsperioder i Note 1 Regnskabspraksis. Vedr. anskaffelser af immaterielle anlægsaktiver gennem erhvervelse af datterselskaber, se i øvrigt note 29 Erhvervelser og afhændelser.

Øvrige immaterielle anlægsaktiver er nedskrivningstestet, hvilket har medført nedskrivninger i segmentet Øvrigt med SEK 82 mio. (150 mio.), primært i forbindelse med aktiveret udviklingsarbejde vedrørende systemstøtte.

Goodwill

Goodwill regnskabsføres som et immaterielt anlægsaktiv med ubestemt brugstid til kostprisen med fradrag af akkumuleret nedskrivning. Goodwill udgjorde pr. 31. december 2015 en regnskabsført værdi på SEK 3.236 mio. (3.372 mio.). Se note 29 Erhvervelser og afhændelser ang. goodwill, som kan henføres til virksomhedssammenslutning.

Goodwill er ikke genstand for afskrivninger, men testes årligt for nedskrivningsbehov. Koncernens goodwill er, for at kunne teste nedskrivningsbehovet, allokert til pengestrømsfrembringende enheder i henhold til PostNords forretningsmæssige organisation. Da erhvervede virksomheders produktion og salg er integreret med anden PostNord-virksomhed, er det ikke længere muligt at adskille de oprindeligt erhvervede enheders pengestrømme og aktiver. Test af goodwill-værdier har i visse tilfælde fundet sted på et højere niveau, dog højst pr. segment. Fordelingen mellem pengestrømsfrembringende enheder vises i nedenstående tabel.

| Pengestrømsfrembringende enhed | Goodwill 31 dec., SEK mio. | | Vækstrate efter prognoseperioden, (%) | | Diskonteringsrente før skat, (%) | |
|--|-------------------------------|--------------|--|--------|-------------------------------------|-----------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| PostNord Norge | 861 | 921 | 2,6 | 3 | 12,1 | 12,4 |
| PostNord Sverige | 1.054 | 832 | 1 | 3-4 | 12,8 | 12,8 |
| PostNord Danmark | 739 | 854 | 1 | 1 | 12,3 | 12,6 |
| Strålfors Norden ¹⁾ | 430 | 710 | 2 | 3 | 11,9 | 12,3 |
| PostNord Finland | 143 | 46 | 3 | 3 | 14,5 | 14,5 |
| Andre pengestrømsfrembringende enheder | 9 | 9 | -1-2,5 | -1-2,5 | 11,9-12,6 | 12,3-12,7 |
| I alt, goodwill | 3.236 | 3.372 | | | | |

¹⁾ 2014 indgik også lande uden for Norden i den pengestrømsfrembringende enhed.

Note 10, fortsat

Genvindingsværdien af de pengestrømsfrembringende enheder er beregnet med udgangspunkt i nytteværdien på basis af ledelsens forretningsplan (3 år), beregnet ved hjælp af diskonterede pengestrømme. Ledelsens skøn afspejler historiske erfaringer, analyser af udviklingen i omverdenen og anden tilgængelig ekstern information.

De væsentligste skøn ved fastsættelse af nytteværdien omfatter anslået vækst og driftskapitalbehov. Alle skøn foretages pr. pengestrømsfrembringende enhed. Ved fastsættelsen af diskonteringsrenten tages der blandt andet hensyn til typen af virksomhed, virksomhedens beliggenhed samt risiko- og størrelsestillæg.

I sammenhæng med den vurdering af eventuel afhændelse af Strålfors, som fandt sted i 2015, er der foretaget en gennemgang af koncernens fuldførelse-virksomhed (tredjepartslogistik). Gennemgangen resulterede i, at koncernens fuldførelse-virksomhed blev solgt fra segment Strålfors med virksomhed i Sverige, Norge og Polen til segment PostNord Sverige. Goodwill blev omallokeret, tilsvarende blev virksomhedens andel af genvindingsværdien flyttet fra Strålfors til Sverige. PostNord besluttede at beholde Strålfors i koncernen.

I sammenhæng med omstruktureringen i 2014 af koncernens segmenter blev der ikke allokert goodwill vedrørende DPD-virksomheden til Finland. Dette er rettet i 2015, og der er sket en

omallokering af goodwill med udgangspunkt i genvindingsværdien fra PostNord Danmark til PostNord Finland svarende til Finlands andel af DPD-forretningen.

I forbindelse med nedskrivningstest af goodwill i fjerde kvartal 2015 fremkom et nedskrivningsbehov i den nye pengestrømsfrembringende enhed Strålfors uden for Norden med SEK 58 mio. Goodwillværdien blev nedskrevet til nul.

Følsomheden i beregningerne af de pengestrømsfrembringende enheder tyder på, at goodwillværdien bør kunne opretholdes ved rimelige forandringer i væsentlige skøn med undtagelse af de pengestrømsfrembringende enheder i henhold til nedenstående.

Følsomheden i beregningerne af den pengestrømsfrembringende enhed PostNord Norge tyder på, at goodwillværdien ikke vil kunne opretholdes, hvis diskonteringsrenten øges med 1,5 procentpoint, eller hvis den langsigtede vækstrate falder med 1 procentpoint. Genvindingsværdien overstiger den regnskabsførte værdi med 17 procent. Følsomheden i beregningerne af den pengestrømsfrembringende enhed PostNord Finland tyder på, at goodwillværdien ikke vil kunne opretholdes, hvis diskonteringsrenten øges med 1 procentpoint, eller hvis den langsigtede vækstrate falder med 0,5 procentpoint. Genvindingsværdien overstiger den regnskabsførte værdi med 11 procent.

NOTE 11 MATERIELLE ANLÆGSAKTIVER

| SEK mio. | Grunde og bygninger | | Maskiner og inventar | | Anlæg under udførelse og acountobetaling | | I alt | |
|---|----------------------|-------------------|----------------------|----------------|--|--------------|----------------|----------------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| Kostpris, primo | 7.272 | 5.780 | 15.922 | 15.182 | 448 | 1.390 | 23.642 | 22.352 |
| Erhvervelse af datterselskaber | 39 | 401 | 5 | | 17 | | 62 | 401 |
| Andre anskaffelser | 45 | 306 | 604 | 773 | 378 | 399 | 1.027 | 1.478 |
| Afgang/skrotning | -33 | -190 | -790 | -554 | | -217 | -823 | -961 |
| Reklassifikationer | -1.208 ¹⁾ | 756 ¹⁾ | 335 | 179 | -294 | -1.133 | -1.167 | -198 |
| Omregningsdifferencer | -265 | 219 | -307 | 342 | -13 | 9 | -585 | 570 |
| Akkumulerede kostpriser, ultimo året | 5.850 | 7.272 | 15.769 | 15.922 | 536 | 448 | 22.155 | 23.642 |
| Afskrivninger, primo | -2.075 | -1.943 | -11.597 | -10.941 | - | -1 | -13.672 | -12.885 |
| Årets afskrivninger | -143 | -116 | -1.172 | -1.188 | | | -1.315 | -1.304 |
| Erhvervelse af datterselskaber | | | -5 | | | | -5 | |
| Afgang/skrotning | 22 | 59 | 744 | 784 | | | 766 | 843 |
| Reklassifikationer | 465 ¹⁾ | 17 ¹⁾ | 8 | 14 | | 1 | 473 | 32 |
| Omregningsdifferencer | 94 | -92 | 227 | -266 | | | 321 | -358 |
| Akkumulerede afskrivninger, ultimo året | -1.637 | -2.075 | -11.795 | -11.597 | - | - | -13.432 | -13.672 |
| Nedskrivninger, primo | -6 | -10 | -41 | -46 | - | - | -47 | -56 |
| Årets nedskrivninger | -10 | | -2 | | | | -12 | |
| Reklassifikation | | 4 | | 6 | | | | 10 |
| Omregningsdifferencer | | | | -1 | | | | -1 |
| Akkumulerede nedskrivninger, ultimo året | -16 | -6 | -43 | -41 | - | - | -59 | -47 |
| Ultimobalance | 4.197 | 5.191 | 3.931 | 4.284 | 536 | 448 | 8.664 | 9.923 |

¹⁾ Reklassifikation til Aktiver, der besiddes med henblik på salg, udgør SEK 639 mio. (50 mio.).

NOTE 12 LEASEDE MASKINER OG INVENTAR, LEJE AF LOKALER**Operationelle leasingaftaler**

Koncernen har i løbet af året betalt leasingafgifter på SEK 1.308 mio. (1.514 mio.). Pr. balancedagen udestod leasingafgifter med det på det tidspunkt gældende kurs- og renteniveau for koncernen på SEK 4.907 mio. (5.302 mio.). Minimumsleasingudgifter for den operationelle leasing forfalder til betaling med følgende fordeling:

| SEK mio. | Maskiner og inventar | | Lokaler | |
|---------------------|----------------------|------------|--------------|--------------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| Inden for et år | 74 | 62 | 1.173 | 1.254 |
| Mellem et og fem år | 92 | 74 | 2.449 | 2.612 |
| Over fem år | | | 5.646 | 1.300 |
| I alt | 166 | 136 | 4.741 | 5.166 |

Finansielle leasingaftaler

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

| SEK mio. | Minimum-leasingafgifter | | Rente | | Nutidsværdi | |
|---------------------|-------------------------|-----------|----------|----------|-------------|-----------|
| | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 | 2015 | 2014 |
| Inden for et år | 9 | 12 | 1 | 1 | 8 | 11 |
| Mellem et og fem år | 11 | 18 | 1 | 2 | 10 | 16 |
| I alt | 20 | 30 | 2 | 3 | 18 | 27 |

Finansielle leasingaktiver

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

| SEK mio. | 2015 | 2014 |
|-----------------------------------|------------|------------|
| Kostpriser | | |
| Maskiner og inventar | 91 | 127 |
| Ultimobalance | 91 | 127 |
| Akkumulerede afskrivninger | | |
| Maskiner og inventar | -76 | -81 |
| Ultimobalance | -76 | -81 |
| Bogført værdi | 15 | 46 |

Leasingafgifterne for finansiel leasing udgjorde SEK 10 mio. (30 mio.).

I note 26 Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter angives forfaldstiden for de langfristede forpligtelser, som kan henføres til finansiel leasing.

Se også note 24 Sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser.

NOTE 13 ANDELE I ASSOCIEREDE VIRKSOMHEDER OG JOINT VENTURES**Andele i associerede virksomheder**

Post Danmark ejede ved regnskabsårets afslutning kapitalandele i den associerede virksomhed e-Boks A/S til en værdi af SEK 68 mio. (83 mio.). Selskabet e-Boks A/S har hovedsæde i Ballerup i Danmark og ejes med 50%.

Strålfors AB ejede ved regnskabsårets afslutning 30% af kapitalandelen i den associerede virksomhed DM-bureauet Friends & Tactics AB, som er et bureau med base i Stockholm og specialiseret i direkte og relationsmarketing. Bogført værdi er ved årets afslutning opgjort til SEK 3 mio. (3 mio.).

Andele i joint ventures

Strålfors Svenska AB ejer 50% af selskabet Tand 2:103 Fastighets AB i Östersund, Sverige. Den koncernmæssige værdi i PostNord er ved årets udgang opgjort til SEK 0 mio. (0 mio.).

NOTE 14 FINANSIELLE AKTIVER

| SEK mio. | 31. dec. 2015 | 31. dec. 2014 |
|--|---------------|---------------|
| Kapitalforsikring | 152 | 143 |
| Andre langfristede finansielle aktiver | 98 | 114 |
| Ultimobalance | 250 | 257 |

NOTE 15 LANGFRISTEDE TILGODEHAVENDER

| SEK mio. | 31. dec. 2015 | 31. dec. 2014 |
|---|---------------|---------------|
| Afdækkede ydelsesbaserede sygepensionsordninger vurderet i henhold til IAS 19 | 867 | 841 |
| Ydelsesbaserede ordninger vurderet i henhold til IAS 19 | 1.000 | |
| Lønsskat, sygepensionsordninger | | -5 |
| Deposita, lejede lokaler | 41 | 50 |
| Andet | 37 | 1 |
| I alt | 1.945 | 887 |

NOTE 16 UDSKUDT SKAT

| SEK mio. | 2015 | | | | 2014 | | | |
|------------------------------------|-------------------|--|--|--------------------|-------------------|--|--|--------------------|
| | Primo- balance | Indregnet i resultat- opgørelsen | Erhvervelse / afhændelse af virksomhed, regnskabsført i anden total- indkomst | Ultimo- balance | Primo- balance | Indregnet i resultat- opgørelsen | Erhvervelse / afhændelse af virksomhed, regnskabsført i anden total- indkomst | Ultimo- balance |
| Udskudt skatteaktiv | | | | | | | | |
| Andre hensættelser | 441 | -65 | | 376 | 325 | 116 | | 441 |
| Uudnyttede skattemæssige underskud | 212 | -6 | | 206 | 377 | -162 | -3 | 212 |
| Finansiell leasing | 1 | -1 | | | 3 | -2 | | 1 |
| Kortfristede aktiver | | 2 | | 2 | | | | |
| Modregning af forpligtelser | -88 | | -11 | -99 | -168 | | 80 | -88 |
| I alt | 566 | -70 | -11 | 484 | 537 | -48 | 77 | 566 |
| <i>heraf udland</i> | <i>194</i> | | | <i>234</i> | <i>168</i> | | | <i>194</i> |
| Udskudt skatteforpligtelse | | | | | | | | |
| Immaterielle anlægsaktiver | -21 | 5 | | -16 | -156 | 58 | 77 | -21 |
| Materielle anlægsaktiver | -498 | 224 | | -274 | -433 | -25 | -40 | -498 |
| Kortfristede aktiver | -14 | 14 | | | -70 | 56 | | -14 |
| Hensættelser til pensioner | -205 | -291 | -173 | -669 | -526 | -49 | 370 | -205 |
| Modregning af tilgodehavender | 88 | | 11 | 99 | 168 | | -80 | 88 |
| I alt | -650 | -48 | -162 | -861 | -1.017 | 40 | 327 | -650 |
| <i>heraf udland</i> | <i>-229</i> | | | <i>-76</i> | <i>-213</i> | | | <i>-229</i> |

Tilgodehavender og forpligtelser i Sverige er nettoindregnet med SEK 300 mio. (247 mio.), mens andre tilgodehavender og forpligtelser er indregnet med bruttobeløb. Tilgodehavender i udlandet er indregnet med SEK 234 mio. (194 mio.) og forpligtelser med SEK 76 mio. (229 mio.).

Ikke-indregnede tilgodehavender i forbindelse med udskudt skat på uudnyttede skattemæssige underskud udgør 108 mio. (112 mio.), og vedrører primært Frankrig, SEK 102 mio. (107 mio.).

NOTE 17 VAREBEHOLDNINGER

| SEK mio. | 31. dec. 2015 | 31. dec. 2014 |
|----------------------|---------------|---------------|
| Handelsvarer m.m. | 67 | 98 |
| Råvarer | 83 | 79 |
| Ultimobalance | 150 | 177 |

Størstedelen af de råvarer og handelsvarer, som er i Varebeholdninger, findes hos Strålfors.

Nedskrivning af lager har udgjort SEK 1 mio. (1 mio.).

NOTE 19 LIKVIDE MIDLER

| SEK mio. | 31. dec. 2015 | 31. dec. 2014 |
|--|---------------|---------------|
| Kasse- og bankbeholdninger | 1.894 | 1.502 |
| Kortfristede investeringsaktiver, som kan sidestilles med likvide midler | | 341 |
| Ultimobalance | 1.894 | 1.843 |

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

NOTE 18 FORUDBETALTE OMKOSTNINGER OG TILGODEHAVENDE INDTÆGTER

| SEK mio. | 31. dec. 2015 | 31. dec. 2014 |
|------------------------------------|---------------|---------------|
| Tilgodehavende porto | 95 | 98 |
| Tilgodehavende provisionsindtægter | 2 | 2 |
| Forudbetalt leje | 275 | 225 |
| Forudbetalte forsikringspræmier | 25 | 26 |
| Forudbetalt løn | 133 | 161 |
| Terminalafgifter | 461 | 472 |
| Derivater | 1 | 12 |
| Andre poster | 259 | 293 |
| Ultimobalance | 1.251 | 1.289 |

NOTE 20 RENTEBÆRENDE FORPLIGTELSE

| SEK mio. | 31. dec. 2015 | 31. dec. 2014 |
|--|---------------|---------------|
| Langfristede rentebærende forpligtelser | | |
| Gæld til kreditforeninger | 3.520 | 4.399 |
| Finansiell leasing | 19 | 28 |
| Andre langfristede forpligtelser | 166 | 150 |
| Ultimobalance | 3.705 | 4.577 |
| Kortfristede rentebærende forpligtelser | | |
| Gæld til kreditforeninger | 100 | 557 |
| Certifikater | | 200 |
| Udnyttet kassekredit | 23 | 39 |
| Finansiell leasing | 11 | 11 |
| Ultimobalance | 134 | 807 |

Se også note 26 Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter.

NOTE 21 PENSIONER

I note 1 Regnskabspraksis findes en beskrivelse af PostNords pensionsordninger. Koncernen har både ydelsesbaserede og bidragsbaserede pensionsordninger. Der findes desuden et par personalegrupper, som har ret til alderspension ved en lavere alder på grund af særskilt aftale i forbindelse med selskabsdannelsen. Postens Pensionsstiftelse forvalter pensionsforpligtelserne i PostNord Group AB og PostNord Sverige AB. Se oplysninger vedrørende mellemværendet mellem koncernen og Postens Pensionsstiftelse i afsnittet Pensionsaktiver samt note 27 Transaktioner med nærtstående parter. Postens Pensionsstiftelse reguleres af den svenske lov (1967:531) om sikring af pensionsforpligtelser m.m. (Tryggandelagen). Stiftelsen står under tilsyn af

Länsstyrelsen i Stockholms län og den svenske Finansinspektion. PostNords Försäkringsförening hører under den svenske lov om offentligt støttede foreninger (1972:262) og er under tilsyn af den svenske Finansinspektion. Det betyder bl.a., at PostNords Försäkringsförening skal have et kapitalgrundlag, der overstiger den nødvendige solvensmargen. Norges pensionsplaner hører under den norske Foretakspensionsloven, og i Frankrig justeres pensionsplanen i henhold til kollektivt aftaler i den grafiske industri. Koncernens pensionsaktiver er for 99,98% vedkommende relateret til optjente pensionsydelse i de svenske selskaber. Den resterende del hører til koncernens franske og norske virksomhed.

| Hensættelser til pensioner og lignende forpligtelser, SEK mio. | 2015 | 2014 |
|---|---------------|---------------|
| Pensionsforpligtelse, primobalance | 20.916 | 18.083 |
| Overførsel til aktiv i ordningen | -8 | |
| Omkostninger vedrørende beskæftigelse i indeværende år ¹⁾ | 307 | 296 |
| Renteomkostninger ²⁾ | 526 | 692 |
| Aftalepensioner | 65 | 125 |
| Udbetaling af ydelser | -1.071 | -1.114 |
| Aktuarmæssige gevinster (-) og tab (+) - ændring i finansielle skøn ³⁾ | -1.115 | 2.498 |
| Aktuarmæssige gevinster (-) og tab (+) - ændring i demografiske skøn ³⁾ | 0 | 0 |
| Aktuarmæssige gevinster (-) og tab (+) - erfaringsbaserede ³⁾ | 223 | 333 |
| Valutakursdifferencer på udenlandske ordninger | 0 | 3 |
| Pensionsforpligtelse, ultimobalance | 19.843 | 20.916 |
| Dagsværdi af ordningens aktiver, primobalance | 19.649 | 17.571 |
| Overførsel fra forpligtelse | 8 | |
| Renteindtægter | 501 | 672 |
| Indskudte midler fra arbejdsgiveren | 85 | 854 |
| Godtgørelse | | -881 |
| Udbetaling af ydelser | -76 | -70 |
| Faktisk afkast gevinst (+) og tab (-) på renteindtægter | 240 | 1.503 |
| Dagsværdi af ordningens aktiver, ultimobalance | 20.407 | 19.649 |
| Ændringer i nettoaktiver eller nettopassiver | | |
| Nutidsværdi af ydelsesbaserede forpligtelser | 19.843 | 20.916 |
| Dagsværdi af ordningens aktiver | -20.407 | -19.649 |
| Netto (aktiv -, passiv +) ultimo året eksklusive særskilt lønskat⁴⁾ | -564 | 1.267 |
| Arbejdsskader | 39 | 42 |
| Særskilt lønskat | -417 | 97 |
| Netto (aktiv -, passiv +) i balancen inklusive arbejdsskader og effekt af særskilt lønskat | -942 | 1.406 |

¹⁾ Omkostninger til optjening består af 278 (271) relateret til uafdækkede ordninger og resten til uafdækkede ordninger.

²⁾ Af renteomkostningerne kan SEK 465 mio. (597 mio.) henføres til uafdækkede ordninger og resten til uafdækkede ordninger.

³⁾ Af aktuarmæssige gevinster og tab kan SEK -765 mio. (2.042 mio.) henføres til uafdækkede ordninger og resten til uafdækkede ordninger.

⁴⁾ Fordelt på uafdækkede pensioner SEK -1.912 mio. (-352 mio.), uafdækkede sikrede pensioner SEK 1.503 mio. (1.670 mio.) samt uafdækkede usikrede pensioner SEK 712 mio. (785 mio.). Se Andre hensættelser og langfristede tilgodehavender SEK -867 mio. (-836 mio.).

Koncernen forventer at foretage udbetalinger i 2016 vedrørende ydelsesbaserede ordninger på SEK 1.000 mio. Pensionsforpligtelsernes vægtede varighed er 14 (14) år.

Når pensionsordningernes værdi overstiger nutidsværdien af pensionsberegningen, medfører det et aktiv for koncernen (se langfristede fordringer). Koncernen bedømmer, at aktivets værdi overstiger nutidsværdien af kommende tilbagebetalinger fra ordningen og lavere fremtidige indbetalinger til ordningen.

Hensættelse til usikrede pensioner

PostNord er ansvarlig for svenske datterselskabers usikrede 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-årsalderen. 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 (Tryggandelagen) udgør pr. 31. december 2015 SEK 2.495 mio. (2.682 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. Denne forpligtelse udgør SEK 775 mio. (976 mio.), inkl. særskilt lønskat. Forpligtelsen indgår i saldoen for Uafdækkede pensionsordninger, usikrede pensioner.

Hensættelse til endeligt ansvar

PostNord ifalder en forpligtelse, det endelige ansvar (sistahandsansvar), som PostNord Group AB overtog i forbindelse med virksomhedens selskabsdannelse. Denne er tidligere indregnet som ansvarsforpligtelse. 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 2015 beregnet til SEK 97 mio. (114 mio.). Hertil kommer hensættelse til særskilt lønskat. Forpligtelsen indgår i saldoen for Uafdækkede pensionsordninger, usikrede pensioner.

Værdisikringsansvar

I 2000 indlöstes der pensionsforpligtelser, som tidligere havde været sikret af Postens Pensionsstiftelse, idet der blev tegnet forsikringer. Kapitalværdien af disse forpligtelser udgjorde pr. 31. december 2015 SEK 44 mio. (34 mio.). PostNord ifalder stadig et såkaldt værdisikrings- og bruttosamordningsansvar for disse pensionsforpligtelser.

| |
|----|
| 01 |
| 02 |
| 03 |
| 04 |
| 05 |
| 06 |
| 07 |
| 08 |
| 09 |
| 10 |
| 11 |
| 12 |
| 13 |
| 14 |
| 15 |
| 16 |
| 17 |
| 18 |
| 19 |
| 20 |
| 21 |
| 22 |
| 23 |
| 24 |
| 25 |
| 26 |
| 27 |
| 28 |
| 29 |
| 30 |
| 31 |

Note 21, fortsat

| Omkostninger og indtægter, ydelsesbaserede og bidragsbaserede pensionsordninger | 2015 | 2014 |
|--|--------------|--------------|
| Omkostninger vedrørende beskæftigelse i indeværende år | 307 | 298 |
| Omkostninger vedrørende beskæftigelse i foregående år | | -2 |
| Renteomkostninger (+) og renteindtægter (-) ¹⁾ | 25 | 20 |
| Aftalepensioner | 65 | 58 |
| Ydelsesbaserede pensionsordninger | 396 | 374 |
| Bidragsbaserede pensionsordninger | 951 | 1.054 |
| Øvrige pensionsomkostninger | 28 | 13 |
| Indregnes i finansielle poster, netto | -25 | -20 |
| I alt, pensionsomkostninger | 1.351 | 1.421 |

¹⁾ Renteomkostninger og renteindtægter regnskabsføres i finansielle poster, netto.

Forsikringstekniske beregningsskøn

Den forsikringstekniske vurdering af PostNords ydelsesbaserede pensionsforpligtelser og pensionsomkostninger er baseret på de skøn, som følger nedenfor. Skønnene er angivet som sammenvejede 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 skøn, % | 31. dec. 2015 | 31. dec. 2014 | 31. dec. 2013 |
|---------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Diskonteringsrente | 3,00 | 2,60 | 4,00 |
| Fremtidige årlige lønstigninger | 2,40 | 2,40 | 2,60 |
| Ændring i indkomstgrundbeløb | 3,00 | 3,00 | 3,00 |
| Inflation | 1,50 | 1,50 | 2,00 |
| Personaleomsætning | 4,50 | 4,50 | 4,50 |
| Skønnet levetid | FFFS 2007:31 | FFFS 2007:31 | FFFS 2007:31 |

Omkostningerne for 2015 er baseret på de aktuarmæssige skøn, som blev fastsat primo året. Ved udgangen af 2015 har PostNord fastlagt skøn, som anvendes ved beregningen af udfaldet pr. 31. december 2015. Disse aktuarmæssige skøn indgår ligeledes i prognosen for omkostningerne i 2016. Der er i denne forbindelse taget højde for, at samtlige skøn, som indgår i bedømmelsen, på lang sigt skal være gensidigt forenelige.

Diskonteringsrenten fastsættes i henhold til IAS 19 med henvisning til førsteklases virksomhedsobligationer, som omsættes på et velfungerende marked iflg. IFRS - nemlig det svenske marked for boligobligationer. Ledelsen vurderer på denne baggrund, at den anvendte diskonteringsrente afspejler penges tidsværdi og giver en rimelig nutidsværdi af koncernens pensionsforpligtelse. Fremtidige årlige lønstigninger afspejler forventningerne til fremtidige procentuelle lønstigninger som en kombineret effekt af inflation, anciennitet og forfremmelse. Det indkomstmæssige grundbeløb 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. Koncernen har valgt at ansætte et inflationssskøn på 1,5 %. Dette afspejler finansmarkedsaktørernes syn på inflation i prissættningen af rentebærende værdipapirer, det vil sige implicit inflation. Et niveau på 1,5% antages at afspejle fremtidige inflationsforventninger og er i højere grad gensidigt foreneligt med referencerenten på boligobligationsmarkederne. Personaleomsætningen er udtryk for den samlede forventning til den fremtidige forretningsudvikling, stigningen i reallønnen og den nødvendige produktivtetsudvikling for at opretholde lønsomheden og endelig hensynet til personaleudviklingen i de seneste år. Faktoren gennemsnitlig tilbageværende tjenestetid ansættes ud fra medarbejdernes aktuelle aldersfordeling. Skønnet for livslængde er baseret på den svenske Finansinspektions anvisninger, FFFS 2007:31 (FFFS 2007:31). Der er udarbejdet en ny dødelighedsundersøgelse, DUS14. PostNord er ikke en servicevirksomhed i den forstand, men demografien stemmer godt overens med FFFS 2007:31. Der foretages ingen ændringer i livslængdeskønnet, men PostNord fortsætter med at anvende FFFS 2007:31.

Alecta

Forpligtelser til alderspension og familiepension for tjenestemænd i Sverige kan sikres igennem forsikring i Alecta. Kun få selskaber i koncernen benytter forsikring til sikring af medarbejdere, og beløbet er ubetydeligt.

Aktiver vedrørende pensionsordninger

De samlede aktiver vedrørende pensionsordninger udgjorde SEK 20.407 mio. (19.649 mio.). Den største del af koncernens aktiver i pensionsordninger er placeret i Postens Pensionsstiftelse, SEK 18.623 mio. (18.018 mio.). Andre aktiver vedrørende pensionsordninger består af aktiver i PostNords Försäkringsforening, SEK 1.729 mio. (1.590 mio.), pensionsforsikring hos Skandia, SEK 55 mio. (42 mio.) og aktiver relateret til norske pensionsordninger. Faktisk afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger udgjorde SEK 741 mio. (2.175 mio.), heraf renteindtægter på SEK 501 mio. (672 mio.).

Pensionsstiftelsens aktiviteter reguleres af en placeringspolitik, som fastlægges af stiftelsens bestyrelse. Den kapital, som PostNord overfører til pensionsstiftelsen, skal give et rimeligt afkast. Det kræver en vis risiko at opnå det. For at undgå en alt for stor risiko spreder stiftelsen kapitalen ud på forskellige typer af aktiver.

Stiftelsens allokationsstrategi er baseret på ALM-studier (Asset Liability Management). Prognosen for pensionsforpligtelser stilles på grundlag af aktivernes forventede afkast, risiko samt historiske korrelationer for at fastlægge en relevant fordeling af aktiver og risikoniveau.

Note 21, fortsat

Allokeringen af aktiver og Stiftelsens forvaltning skal tilgodese, at det langsigtede afkastmål opnås med et motiveret og rimeligt risikoniveau. Det realiserede afkast fra forvaltningen varierer år for år på grund af faktorer i omverdenen. Afkastmålet skal derfor ses som et mål for realiseret afkast over en længere periode.

Stiftelsen tilstræber en god spredning mellem og inden for aktivtyper baseret på historisk risikjusteret afkast og sammenhæng samt forventet, risikjusteret afkast. Risikospredning sikrer, at risikoen reduceres. Allokering til forskellige aktivtyper fastlægges med mellemrum mhp. fleksibilitet.

37% af stiftelsens aktiver handles på et aktivt marked. Fordelingen af aktiver for Postens Pensionsstiftelse beløber sig pr. 31. december til rentebærende og high yield SEK 2.500 mio. (2.978 mio.), likviditet inklusive terminsforretninger SEK 2.114 mio. (651 mio.), noterede aktiver SEK 9.658 mio. (8.300 mio.) og aktier SEK 4.401 mio. (6.089 mio.).

Det er Stiftelsens overordnede mål at forvalte kapitalen under hensyntagen til de pensionsforpligtelser, 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 2015 har PostNord afdækkede pensionsforpligtelser på SEK 17.164 mio. (18.461 mio.) og aktiver vedrørende pensionsordninger på SEK 20.407 mio. (19.649 mio.). Ud over afdækkede forpligtelser er pensionsgælden indregnet i balancen, fordelt mellem sikrede pensionsforpligtelser på SEK 1.503 (1.670) mio. og usikrede pensionsforpligtelser på SEK 712 (785) mio. Koncernens pensionsforpligtelser er vurderet på basis af de ovenfor angivne aktuarmæssige skøn, ligesom aktiverne tilknyttet pensionsordninger er vurderet til dagsværdi. Hvad angår de såkaldte overgangsbestemmelser (ÖB-rätt), hensættes 25% af de samlede forpligtelser i henhold til disse bestemmelser, idet procentindsatsen 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 effekten af en ændret udnyttelsesgrad i forbindelse med overgangsbestemmelserne.

| | Ændring %-enhed, med mindre andet angives | Resultateffekt | | Effekt på balanceposter og det øvrige samlede resultat | | |
|---|---|--|------------------------------|---|---|--|
| | | Prognosticeret omkostning (service cost) | Finansielle poster, netto | Effekt på pensions- forpligtelser | Effekt på markedsværdi af aktiverne | Effekt, efter skat, anden total- indkomst |
| Følsomhedsanalyse, SEK mio. | | | | | | |
| Aktuarmæssige skøn | | | | | | |
| Ændring af diskonteringsrente samt forventet afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger | +0,1/-0,1 | 5/-5 | 9/-8 | -257/262 | | -200/205 |
| Ændring af faktisk afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger | +0,1/-0,1 | 0/0 | 1/-1 | | 20/-20 | 16/-16 |
| Ændring af løn | +0,5/-0,5 | -13/14 | -9/9 | 299/-290 | | 234/-226 |
| Ændring af indkomstgrundbeløb | +0,5/-0,5 | 4/-4 | 3/-3 | -89/96 | | -69/75 |
| Ændring af inflation | +0,5/-0,5 | -17/17 | -34/32 | 1.154/-1.064 | | 900/-830 |
| Livslængde, år | +1/-1 år | -8/8 | -20/20 | 690/-654 | | 539/-510 |
| Udnyttelsesgrad af ÖB-ret | | | | | | |
| Ændring af udnyttelsesgrad af ÖB-ret | +5,0/-5,0 | -4/4 | -3/4 | 123/-123 | | 96/-96 |

NOTE 22 ANDRE HENSÆTTELSER

| 2015 jan.-dec., SEK mio. | Primo- balance | Hen- sættelser | Tilbage- førsler | Opløsninger | Omregnings- effekt | Ultimo- balance |
|--|-------------------|-------------------|---------------------|-------------|-----------------------|--------------------|
| Omstruktureringstiltag | | | | | | |
| Hensættelse til personaleafvikling og øvrig afvikling | 1.247 | 905 | -234 | -573 | -35 | 1.310 |
| Usikrede pensionsforpligtelser | | | | | | |
| Særskilt lønskat | 191 | 10 | | -42 | 14 | 173 |
| Usikrede pensionsforpligtelser efter IAS 19 | 785 | 40 | | -172 | 59 | 712 |
| Andet | | | | | | |
| Arbejdsskader | 42 | 1 | | -4 | | 39 |
| Pensionsregulering i forhold til den danske stat ³⁾ | -1 | 11 | -10 | | | 0 |
| Hensættelse til jubilæumsgratiale | 147 | 11 | -7 | -14 | -10 | 127 |
| I alt | 2.411 | 978 | -251 | -805 | 28 | 2.361 |
| <i>heraf kortfristet</i> | <i>681</i> | | | | | <i>649</i> |
| <i>heraf langfristet</i> | <i>1.730</i> | | | | | <i>1.712</i> |

| Forventede betalinger, SEK mio. | 1 år | 2 år | 3 år | >3 år |
|--|------------|------------|------------|------------|
| Hensættelse vedrørende omstruktureringstiltag | 634 | 217 | 307 | 152 |
| Hensættelse vedrørende usikrede pensionsordninger efter IAS 19 ^{1), 2)} | 259 | 87 | 74 | 313 |
| Andre hensættelser ²⁾ | 20 | 17 | 15 | 124 |
| I alt | 913 | 321 | 396 | 589 |

¹⁾ De skønnede betalinger til usikrede pensioner (ekskl. særskilt lønskat) er beregnet efter IAS 19.

²⁾ De skønnede udbetalinger er noget højere end den tilsvarende hensættelse. Årsagen er, at hensættelsen er beregnet som dagsværdien af de skønnede betalinger.

³⁾ Pensionsregulering i forhold til den danske stat er ved regnskabsafslutningen et nettotilgodehavende.

| 2014 jan.-dec., SEK mio. | Primo- balance | Hen- sættelser | Tilbage- førsler | Opløsninger | Omregnings- effekt | Ultimo- balance |
|---|-------------------|-------------------|---------------------|-------------|-----------------------|--------------------|
| Omstruktureringstiltag | | | | | | |
| Hensættelse til personaleafvikling og øvrig afvikling | 788 | 1.146 | -93 | -636 | 42 | 1.247 |
| Usikrede pensionsforpligtelser | | | | | | |
| Særskilt lønskat | 181 | 12 | -27 | | 25 | 191 |
| Usikrede pensionsforpligtelser efter IAS 19 | 747 | 50 | -115 | | 103 | 785 |
| Andet | | | | | | |
| Arbejdsskader | 42 | 3 | | -3 | | 42 |
| Pensionsregulering i forhold til den danske stat | 43 | | -13 | -11 | -20 | -1 |
| Hensættelse til jubilæumsgratiale | 140 | 5 | | -16 | 18 | 147 |
| I alt | 1.941 | 1.216 | -248 | -666 | 168 | 2.411 |
| <i>heraf kortfristet</i> | <i>555</i> | | | | | <i>681</i> |
| <i>heraf langfristet</i> | <i>1.386</i> | | | | | <i>1.730</i> |

Note 22, fortsat

Hensættelser til omstruktureringstiltag

Hensættelser til omstruktureringer omfatter de udgifter, der er opstået som en følge af koncernens effektiviseringsprogram for administrationen og supportfunktioner. Arbejdet påbegyndtes i fjerde kvartal og vurderes at være afsluttet i løbet af 2017. I PostNord Danmark er der desuden foretaget hensættelse vedrørende ændrede ansættelsesvilkår samt beslutning om produktionseffektiviseringer. Beløbene beregnes på basis af selskabsledelsens bedste skøn.

Hensættelserne tages op til fornyet vurdering ved hver rapportperiodes afslutning og justeres, så de afspejler det aktuelle bedste skøn. Hvis det ikke længere er sandsynligt, at der er behov for et træk på virksomhedens økonomiske ressourcer for at opfylde forpligtelsen, vil hensættelsen blive tilbageført. I 2014 blev der vedtaget omkostningsbesparelser i administrations- og supportfunktioner. I 2015 er der til dels sket tilbageførsel af denne hensættelse. Årsagen er lavere omkostninger til personaleudvikling end beregnet, primært i Danmark.

Nye hensættelser og tilbageførsler indregnes i den forretningsvirksomhed, som træffer beslutning om afviklingen.

I 2015 beløb hensættelser og tilbageførsler til omstruktureringer med resultatpåvirkning af øvrige omkostninger sig til SEK 671 mio. (1.013 mio.). Effekten af hensættelser vedrørende usikrede pensionsforpligtelser, pensionsregulering over for den danske stat samt hensættelse til jubilæumsgratualer indregnes under personaleomkostninger.

Omkostningsførte beløb udgjorde i 2015 SEK 573 mio. (636 mio.). Diskonteringseffekten indregnes i resultatopgørelsens finansielle poster. Omregningsdifference vedrørende valutaeffekt indregnes i anden totalindkomst.

Hensættelse til usikrede pensioner

PostNord er ansvarlig for usikrede 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-årsalderen. Der er desuden taget hensyn til særskilt lønskat.

Se Hensættelse til usikrede pensioner samt Hensættelse til endeligt ansvar i note 21 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 (yrkesskadelivranta).

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

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

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 usikrede 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 note 21 Pensioner.

Forventede betalinger for 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 modsvarer af betalinger. Sådanne omkostninger er eksempelvis visse omkostninger til afgang i forbindelse med pension.

NOTE 23 SKYLDIGE OMKOSTNINGER OG FORUDBETALTE INDTÆGTER

| SEK mio. | 31. dec. 2015 | 31. dec. 2014 |
|---|---------------|---------------|
| Hensættelse til solgte, men endnu ikke anvendte frimærker | 411 | 433 |
| Skyldige lønomkostninger | 577 | 611 |
| Forpligtelser til ferieløn | 1.424 | 1.519 |
| Særskilt lønskat pensionsomkostninger | 526 | 2 |
| Bidrag til social sikring | 344 | 378 |
| Terminalafgifter | 335 | 320 |
| Derivater | 17 | 35 |
| Andre poster | 770 | 631 |
| Ultimobalance | 4.404 | 3.929 |

NOTE 24 SIKKERHEDSSTILLELSER OG EVENTUALFORPLIGTELSE

| SEK mio. | 31. dec. 2015 | 31. dec. 2014 |
|--|---------------|---------------|
| Sikkerhedsstillelser for egne forpligtelser | | |
| Pant i fast ejendom ¹⁾ | 476 | 1.275 |
| Pantsatte aktiver ²⁾ | 202 | 200 |
| I alt | 678 | 1.475 |
| Eventualforpligtelser | | |
| Garantiforpligtelser, PRI | 98 | 93 |
| Garantiforpligtelser, andre | 46 | 44 |
| I alt | 144 | 137 |

¹⁾ Sikkerhed for andel af Langfristede rentebærende forpligtelser.

²⁾ Sikkerhed for andel af Langfristede tilgodehavender.

Tvister

PostNord driver omfattende nationale og internationale aktiviteter og bliver i den forbindelse involveret i tvister og retssager, som fra tid til anden opstår omkring virksomheden. Det forventes ikke, at disse tvister og retssager - hverken hver for sig eller samlet - i væsentlig grad vil påvirke PostNords resultat, lønsomhed eller finansielle stilling.

NOTE 25 INVESTERINGSFORPLIGTELSE

Den 31. december 2015 havde koncernen aftaler om anskaffelse af materielle anlægsaktiver, som beløb sig til SEK 180 mio. (490 mio.) og først og fremmest handlede om transport- og sorteringsudstyr samt køretøjer. Hovedparten af forpligtelserne forventes at være indfriet medio 2016.

NOTE 26 FINANSIEL RISIKOSTYRING OG FINANSIELLE INSTRUMENTER

Koncernens håndtering af finansielle risici reguleres af den finanspolitik, som PostNords bestyrelse har vedtaget. Finanspolitikken omfatter retningslinjer for likviditetsforvaltning, finansiering og finansiell risikohåndtering. Koncernens finansielle risikostyring skal bidrage til, at koncernens mål og strategier kan gennemføres ved varig sikring af finansiering, likviditet og en afbalanceret økonomisk stilling, som til enhver tid tager højde for samtlige finansielle risici. Finansielle risici opdeles i kategorierne refinansieringsrisiko, kreditrisiko, renterisiko, valutarisiko og markedsrisiko i kapitalforvaltningen. Finanschefen rapporterer til CFO på månedsbasis med hensyn til finansielle risici, finansieringsplan og eventuelle afvigelser fra finanspolitikken.

Likviditetsforvaltning og finansiering

Det er koncernens politik at centralisere og koordinere håndteringen af koncernens likvide midler for at opnå en effektiv udnyttelse inden for definerede risikogrænser. Det er koncernens politik primært at koordinere finansiering gennem koncernens moderselskab.

Risikodefinitioner og politik**Refinansieringsrisiko**

Med refinansieringsrisiko menes risikoen for, at likvide midler ikke er tilgængelige, og/eller at finansiering ikke kan indhentes eller kun til væsentligt højere omkostninger. Koncernens politik for refinansieringsrisiko er, at der til enhver tid opretholdes et finansielt beredskab, som dimensioneres i henhold til interne og eksterne risici samt sæsonbestemte variationer. Koncernens likviditetsberedskab skal beløbe til mindst SEK 1.000 mio. Der er ikke optaget ny lånefinansiering i løbet af året. Samtidig har tilbagebetaling hovedsageligt været udgjort af MTN-lån (medium term notes) på SEK 540 mio. og overdragne ejendoms lån i forbindelse med salg af ejendomme på cirka SEK 665 mio. En del af koncernens finansielle beredskab udgøres af en uudnyttet kreditfacilitet på SEK 2.000 mio., som løber til 2017, men med option på forlængelse til 2018.

Likviditetsberedskab

| SEK mio. | 31. dec. 2015 | 31. dec. 2014 |
|---|---------------|---------------|
| Likvide midler | 1.894 | 1.593 |
| Kortfristede likvide aktiver | | 250 |
| Uudnyttede bekræftede lånelimits | 2.000 | 2.000 |
| Kortfristede ubekræftede rentebærende forpligtelser | -123 | -796 |
| Netto likviditetsberedskab | 3.771 | 3.047 |

Kreditrisiko

Med kreditrisiko menes risikoen for, at en debitor ikke kan opfylde sine forpligtelser. Kreditrisiko omfatter også risikoen for, at eventuelt stillet sikkerhed eller kaution ikke dækker fordringen i forbindelse med manglende betalingsformåen. Kreditrisiko opstår dels ved salg til kunder, ved bevilling af forskud til leverandører eller modtagelse af kaution, dels inden for koncernens likviditetsforvaltning eller ved anvendelse af derivatkontrakter.

Det er koncernens politik, at kreditgivning beror på forretningsmæssige overvejelser og risikovurdering for at sikre, at kreditrisiciene balanceres. Ved placering af likvide midler håndteres kreditrisikoen ved at placere med lav kreditrisiko samt at anvende risikospredning. Koncernens kreditrisiko skal begrænses gennem løbende kreditvurdering af større kreditter samt opfølgning af kredit- og betalingsinformationer.

Kreditrisiko i forbindelse med tilgodehavender fra salg

Kreditrisikoen i forbindelse med kreditsalg styres af de enkelte forretningsområder, og samtlige kunder underkastes en kreditvurdering inden første kreditgivning. Denne vurdering er baseret på oplysninger fra kreditoplysningsvirksomheder. Større kreditter skal dog godkendes centralt.

Kreditrisiko i investeringsvirksomhed

Kreditrisiko i forbindelse med investeringsmæssige transaktioner håndteres af den centrale finansielle forvaltning med en kreditgrænse baseret på en rating fra Moody's, Standard & Poors eller tilsvarende. Handlen udføres på baggrund af beslutninger om en maksimal kreditrisiko for hver enkelt kredittager. Enhver part underkastes en kreditvurdering inden godkendelse som kredittager. Der er indgået derivatkontrakter med tre banker, med hvilke der findes ISDA-aftaler.

Aldersanalyse for tilgodehavender fra salg, SEK mio.

| | 31. dec. 2015 | 31. dec. 2014 |
|---|---------------|---------------|
| Ikke-forfaldne tilgodehavender fra salg | 4.021 | 3.968 |
| Forfaldne, men ikke nedskrevne: | | |
| 1-30 dage | 428 | 552 |
| 31-90 dage | 64 | 90 |
| >90 dage | 57 | 67 |
| I alt | 4.570 | 4.677 |
| Hensættelse til tvivlsomme tilgodehavender | -46 | -57 |
| I alt | 4.524 | 4.620 |

Tilgodehavender fra salg regnskabsføres efter konstaterede kundetab, som beløb sig til SEK 24 mio. (20 mio.).

Valutarisiko

Koncernen driver virksomhed på flere geografiske markeder og gennemfører transaktioner i flere udenlandske valutaer, hvilket indebærer eksponering for valutakursudsving. Dette påvirker både transaktionseksponering og omregningseksponering.

Transaktionseksponering

Transaktionseksponering indebærer en risiko for, at lønsomheden påvirkes negativt af ændrede valutakurser. Hovedparten af fakturering, indkøb og lønninger er i det respektive koncernselskabs valuta. Der foretages hovedsageligt valutasikring for grænsoverskridende kommunikations- og logistik tjenester. Koncernen begrænser transaktionseksponering ved at matche ind- og udbetalingsstrømmene i den pågældende valuta og indgå terminkontrakter i valuta.

Kontraktindgået transaktionseksponering

Tabellen opsummerer transaktionseksponering i balancen og sikrede investeringsstrømme. Der foretages ikke sikring af anslåede valutastrømme.

Transaktionseksponering

| Valuta i SEK mio. | 2015 | | 2014 | | Nettoposition | |
|-------------------|-------------|------------|-----------|------------|---------------|------------|
| | Position | Sikret | Position | Sikret | | |
| DKK | 3 | | 3 | -429 | 427 | -2 |
| EUR | -112 | 102 | -9 | -115 | 89 | -26 |
| NOK | -31 | 24 | -8 | 900 | -927 | -27 |
| Anden valuta | -52 | 60 | 9 | -77 | 62 | -16 |
| I alt | -192 | 187 | -5 | 279 | -349 | -71 |

Note 26, fortsat

Omregningseksposering

Omregningseksposering defineres som værdien af egenkapital i udenlandske koncernselskaber og opstår i koncernen i forhold til moderselskabets funktionelle valuta. Det er koncernens politik, at omregningseksposering udgør en strategisk risiko. Derfor begrænses omregningseksposeringen kun ved en årlig justering af koncernselskabernes kapitalstruktur, og når moderselskabet finansieres i andre valutaer end den funktionelle for at sikre en naturlig hedge.

Renterisiko

Med renterisiko menes risikoen for, at ændrede markedsrenter påvirker koncernens resultat. Renterisikoen beregnes med udgangspunkt i koncernens udestående rentebærende forpligtelser inklusive afledte finansielle instrumenter. En kortere rentebinding medfører en højere resultatpåvirkning. En længere rentebinding øger stabiliteten i resultatet, men kan samtidig være en ulempe ved nedgang i markedsrenten. Det er koncernens politik at begrænse resultatfølsomheden over for ændrede markedsrenter og at efterstræbe attraktive kapitalomkostninger. Resultatfølsomhed styres ved hjælp af et rentebindingsmål for koncernens udestående rentebærende lånegæld.

Koncernens omregningseksposering

| Valuta | 2015 | | | 2014 | | |
|--------------|--------------|-------------|-----------|--------------|-------------|-----------|
| | SEK mio. | % +/-1% | | SEK mio. | % +/-1% | |
| DKK | 1.746 | 35% | 17 | 3.149 | 56% | 31 |
| EUR | 301 | 6% | 3 | 379 | 7% | 4 |
| NOK | 2.735 | 55% | 27 | 1.902 | 34% | 19 |
| Anden valuta | 203 | 4% | 2 | 200 | 4% | 1 |
| I alt | 4.985 | 100% | 50 | 5.630 | 100% | 55 |

| Udløb i henhold til kontrakt finansielle forpligtelser pr. 31. dec. 2015 | Nominelt beløb | inden for 0-1 år | inden for 1-2 år | inden for 2-3 år | inden for 3-4 år | inden for 4-5 år | Senere |
|--|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------|
| Obligationslån | 2.950 | | 2.000 | | 950 | | |
| Gæld til kreditforeninger | 694 | 123 | | 100 | | | 471 |
| Finansielle leasingforpligtelser | 31 | 11 | 9 | 5 | 3 | 2 | 1 |
| I alt, rentebærende forpligtelser | 3.675 | 134 | 2.009 | 105 | 953 | 2 | 473 |
| Rentebetalinger | | 54 | 51 | 11 | 7 | 3 | 26 |
| Rente/valutaswap | | | | | | | |
| - Forpligtelser | | 8 | 4 | 2 | | | |
| - Tilgodehavender | | 2 | 1 | 0 | | | |
| I alt, anslåede rentebetalinger | | 64 | 56 | 13 | 7 | 3 | 26 |
| I alt, netto | | 199 | 2.065 | 118 | 960 | 5 | 499 |

| Udløb i henhold til kontrakt finansielle forpligtelser pr. 31. dec. 2014 | Nominelt beløb | inden for 0-1 år | inden for 1-2 år | inden for 2-3 år | inden for 3-4 år | inden for 4-5 år | Senere |
|--|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|--------------|
| Obligationslån | 3.690 | 740 | | 2.000 | | 950 | |
| Gæld til kreditforeninger | 1.513 | 38 | 100 | | 100 | | 1.275 |
| Finansielle leasingforpligtelser | 39 | 11 | 11 | 7 | 5 | 2 | 3 |
| I alt, rentebærende forpligtelser | 5.242 | 789 | 111 | 2.007 | 105 | 952 | 1.278 |
| Rentebetalinger | | 69 | 54 | 51 | 11 | 7 | 31 |
| Rente/valutaswap | | | | | | | |
| - Forpligtelser | | 10 | 8 | 4 | 2 | | |
| - Tilgodehavender | | 0 | 2 | 1 | 0 | | |
| I alt, anslåede rentebetalinger | | 79 | 64 | 56 | 13 | 7 | 31 |
| I alt, netto | | 869 | 174 | 2.063 | 118 | 959 | 1.309 |

Markedsrisiko i kapitalforvaltning

Kapitalforvaltning sker i de nærtstående enheder Postens Pensionsstiftelse og PostNord Forsäkringsforening. Koncernen skal arbejde for, at forvaltningen af pensionsmidler sker med omhu. Allokeringen af aktiver skal tage udgangspunkt i regelmæssige ALM-studier for til enhver tid at sikre et passende risikoniveau.

Note 26, fortsat

| 31. december 2015 | | | | | | |
|---|---|---|--|--|---------------------|---------------|
| Regnskabsført værdi og dagsværdien på finansielle aktiver og passiver, SEK mio. | Finansielle aktiver målt til dagsværdi via resultatet ¹⁾ | Lånetilgodehavender og tilgodehavender fra salg vurderet til amortiseret kostpris | Finansielle passiver målt til dagsværdi via resultatet ¹⁾ | Finansielle passiver vurderet til amortiseret kostpris | Regnskabsført værdi | Dagsværdi |
| Finansielle aktiver | 250 | | | | 250 | 250 |
| Derivater | 1 | | | | 1 | 1 |
| Tilgodehavender fra salg | | 4.524 | | | 4.524 | 4.524 |
| Terminalafgifter | 461 | | | | 461 | 461 |
| Likvide midler | | 1.894 | | | 1.894 | 1.894 |
| Langfr. rentebærende forpligtelser, kreditinstitut | | | | -3.520 | -3.520 | -3.581 |
| Langfr. rentebærende forpligtelser, øvrige | | | -166 | | -166 | -166 |
| Langfr. rentebærende forpligtelser, leasing | | | | -19 | -19 | -19 |
| Kortfristede rentebærende forpligtelser | | | | -134 | -134 | -134 |
| Leverandørgæld | | | | -2.294 | -2.294 | -2.294 |
| Andre kortfristede forpligtelser | | | | -1.727 | -1.727 | -1.727 |
| Derivater | | | -17 | | -17 | -17 |
| Terminalafgifter | | | -335 | | -335 | -335 |
| Samlede finansielle aktiver og passiver pr. kategori | 712 | 6.418 | -518 | -7.694 | -1.082 | -1.143 |

| 31. december 2014 | | | | | | |
|---|---|---|--|--|---------------------|---------------|
| Regnskabsført værdi og dagsværdien på finansielle aktiver og passiver, SEK mio. | Finansielle aktiver målt til dagsværdi via resultatet ¹⁾ | Lånetilgodehavender og tilgodehavender fra salg vurderet til amortiseret kostpris | Finansielle passiver målt til dagsværdi via resultatet ¹⁾ | Finansielle passiver vurderet til amortiseret kostpris | Regnskabsført værdi | Dagsværdi |
| Finansielle aktiver | 257 | | | | 257 | 257 |
| Derivater | 12 | | | | 12 | 12 |
| Tilgodehavender fra salg | | 4.620 | | | 4.619 | 4.619 |
| Terminalafgifter | 472 | | | | 472 | 472 |
| Likvide midler | | 1.843 | | | 1.843 | 1.843 |
| Langfr. rentebærende forpligtelser, kreditinstitut | | | | -4.399 | -4.399 | -4.515 |
| Langfr. rentebærende forpligtelser, øvrige | | | -150 | | -150 | -150 |
| Langfr. rentebærende forpligtelser, leasing | | | | -28 | -28 | -28 |
| Kortfristede rentebærende forpligtelser | | | | -807 | -807 | -809 |
| Leverandørgæld | | | | -2.010 | -2.010 | -2.010 |
| Andre kortfristede forpligtelser | | | | -1.742 | -1.742 | -1.742 |
| Derivater | | | -35 | | -35 | -35 |
| Terminalafgifter | | | -320 | | -320 | -320 |
| Samlede finansielle aktiver og passiver pr. kategori | 741 | 6.463 | -505 | -8.986 | -2.288 | -2.406 |

¹⁾ Finansielle aktiver og passiver vurderet til dagsværdi via resultatet i henhold til dagsværdioptionen.

Indregning og vurdering til dagsværdi af finansielle instrumenter

Dagsværdi for låneforpligtelser beregnes som diskonteret værdi af fremtidige pengestrømme vedrørende tilbagebetaling af kapitalbeløb og rente. Værdien diskonteres til aktuel lånerente. På grund af den korte løbetid for tilgodehavender fra salg og leverandører antages den regnskabsførte værdi at ligge tættest på dagsværdien.

Visse af koncernens finansielle instrumenter regnskabsføres til dagsværdi, og vurdering foretages i henhold til IFRS 7's tre forskellige niveauer. I PostNord-koncernen findes kun niveau 2.

Niveau 2

Dagsværdi for finansielle instrumenter fastlægges ud fra vurderingsmodeller, som baseres på andre observerbare markedsdata. Eksempler på observerbare data inden for niveau 2 er markedsrenter og afkastkurver. I de tilfælde, hvor der mangler en noteret pris, anvendes lineær interpolation.

| Finansielle aktiver og passiver pr. niveau, SEK mio. | Niveau 2, 31. dec. 2015 | Niveau 2, 31. dec. 2014 |
|--|-------------------------|-------------------------|
| Finansielle aktiver | | |
| Kapitalforsikring | 152 | 143 |
| Valutaderivater | 1 | 12 |
| Terminalafregninger | 461 | 472 |
| Certifikater | | 250 |
| I alt, finansielle aktiver | 614 | 877 |
| Finansielle passiver | | |
| Valutaderivater | 2 | 15 |
| Rentederivater | 15 | 20 |
| Terminalafregninger | 335 | 320 |
| I alt, finansielle passiver | 352 | 355 |

NOTE 27 TRANSAKTIONER MED NÆRTSTÅENDE PARTER**Koncernselskaber**

Ved levering af tjenesteydelser og produkter mellem koncernselskaber anvendes selvkostprincippet plus en margin med undtagelse af tjenesteydelser, som indgår i PostNords tjenesteudbud, hvor der anvendes markedsmæssige priser. Specifikation af moderselskabet og koncernens andele i koncernselskaber, associerede virksomheder og joint ventures fremgår af note 6 i moderselskabet.

Den svenske stat

PostNord har af staten fået til opgave at varetage en befordringspligtig posttjeneste i henhold til den svenske postlov. PostNord skal på linje med øvrige postoperatører i Sverige have koncession til at drive postvirksomhed. Som vederlag for denne koncession har den svenske Post- og telestyrelsen i perioden modtaget SEK 15 mio. (15 mio.) fra PostNord. Desuden har PostNord betalt SEK 9 mio. (10 mio.) til Post- og telestyrelsen for håndtering af uanbragte forsendelser.

Fra Post- og telestyrelsen har PostNord modtaget SEK 24 mio. (24 mio.) som kompensation i henhold til aftale om indkøb af posttjenester for handicappede.

PostNord Group AB har påtaget sig at forudbetale et foreløbigt beløb på SEK 130 mio. til Trafikverket for fremrykning af byggeriet af jernbaneanlæg til Rosersbergs brevcener og har pr. 31. december 2015 udlånt SEK 95 mio.

Den danske stat

Post Danmark A/S har i perioden betalt pensionspræmier til den danske stat på SEK 157 mio. (165 mio.) for den gruppe af tjenestemænd, som er ansat før tidspunktet for selskabsdannelsen.

Andre organisationer i Sverige

PostNords Försäkringsförening er en støtteforening, der fungerer uafhængigt af PostNord-koncernen, og som er under den svenske Finansinspektionens tilsyn. Foreningen forsikrer PostNords forpligtelser ang. ansattes syge- og familiepension i henhold til ITP-P. I perioden modtog koncernens svenske selskaber bidrag for totalt SEK 11 mio. (7 mio.). Foreningen har ikke opkrævet præmier siden 2011 på baggrund af sin velkonsoliderede stilling.

Postens Pensionsstiftelse forvalter pensionsforpligtelserne for PostNord Group AB og PostNord Sverige AB. Selskaberne kapitaliserer nye pensionsforpligtelser i stiftelsen og modtager godtgørelse for udbetalte pensioner. I 2015 er der ikke sket kapitalisering (SEK 771 mio.), og der er ikke modtaget godtgørelse (SEK 771 mio.).

Ledende medarbejdere

Ang. løn og vederlag til ledende medarbejdere og bestyrelsesmedlemmer henvises til note 5. Ansatte, personaleomkostninger og vederlag til ledelsesmedlemmer.

Samtlige medlemmer af koncernbestyrelsen og koncernledelsen i PostNord er anmodet om skriftligt at meddele eventuelle forretningsrelationer, som de har med PostNord, og om disse er baseret på et kommercielt grundlag. I 2015 er der intet fremkommet. I 2014 blev det oplyst, at Per Samuelson, som indgik i koncernledelsen, ejede samtlige aktier i BJT Holding Sverige AB, som på sin vis ejer 55% af aktierne i BTJ Sverige AB. BTJ Sverige AB køber logistik-tjenester fra PostNord Logistics AB på kommercielt grundlag.

NOTE 28 TILLÆGSOPLYSNINGER TIL PENGESTRØMSOPGØRELSE

| | 2015 | 2014 |
|--|------------|--------------|
| Betalte renter | | |
| Modtagne renter | 21 | 37 |
| Betalt rente | 133 | 143 |
| Justeringer for poster, som ikke indgår i pengestrømmen | | |
| Af- og nedskrivninger af aktiver | 1.872 | 1.847 |
| Realiseret resultat i aktiver | -482 | -431 |
| Ændring pensionsforpligtelser | -713 | -468 |
| Andre hensættelser | -117 | 341 |
| Øvrige poster, som ikke påvirker pengestrømmen | -6 | 6 |
| I alt | 554 | 1.295 |

NOTE 29 ERHVERVELSER OG AFHÆNDELSER

| | 2015 | 2014 |
|---|---------------------|---------------------|
| Erhvervelseeffekter på aktiver og passiver, SEK mio. | Erhvervelser | Erhvervelser |
| Goodwill | 58 | |
| Immaterielle anlægsaktiver | 13 | 8 |
| Materielle anlægsaktiver | 62 | 401 |
| Andre anlægsaktiver | 3 | 24 |
| I alt, anlægsaktiver | 136 | 433 |
| Omsætningsaktiver | 71 | 25 |
| I ALT, AKTIVER | 207 | 458 |
| I ALT, FORPLIGTELSE | -118 | -351 |
| NETTOTILGANG | 89 | 107 |
| Andre pengestrømpåvirkende poster | | 3 |
| Betalt købspris | -89 | -107 |
| Erhvervede likvide midler | 8 | 19 |
| Nettoeffekt på likvide midler | -81 | -85 |

Erhvervelse af datterselskaber

Den 1. maj købte PostNord AS transport- og logistikvirksomheden Jetpak Borg AS for at supplere de skræddersyede løsninger med dag til dag-levering over større afstande til autohandlere, værksteder og lignende brancher i Norge. Virksomheden omsætter årligt for ca. NOK 120 mio. Købsprisen udgjorde SEK 28 mio. I henhold til erhvervelsesanalysen opstod der en merværdi knyttet til kunderelationer og goodwill. Goodwill består af synergieffekter, resultatforbedringspotentiale samt tilførte kompetencer og viden med henblik på at udvikle segmentet. Nettoomsætningen i ihænde-haverperioden maj til december beløb sig til SEK 84 mio. Driftsresultatet i perioden, hvor selskabet har været en del af PostNord-koncernen, beløb sig til SEK -2 mio. De ved erhvervelsen bogførte merværdier på kunderelationer i koncernen er afskrevet planmæssigt med SEK -1 mio. Købet bidrog med SEK -3 mio. til koncernens driftsresultat.

Den 14. august købte PostNord Group AB PostNord Terminal Trondheim AS. Købet omhandler en grund i Trondheim, hvor der skal bygges et nyt postcenter. Købsprisen udgjorde SEK 19 mio.

Den 1. september købte PostNord Oy selskabet Uudenmaan Pikakuljetus OY. Købsprisen udgjorde SEK 40 mio. Selskabet omsatte i 2014 for ca. 24 mio. euro og havde omkring 60 medarbejdere. PostNord styrker med købet i høj grad sin position i Finland inden for indenrigs pakkelevering, tidsbestemt levering, logistikløsninger til sundhedssektoren og e-handel samt termotransport. I henhold til erhvervelsesanalysen opstod der en merværdi knyttet til kunderelationer og goodwill. Goodwill består af synergieffekter, resultatforbedringspotentiale samt tilførte kompetencer og viden med henblik på at udvikle segmentet. Nettoomsætningen i ihænde-haverperioden september til december beløb sig til SEK 86 mio. Driftsresultatet i perioden, hvor selskabet har været en del af PostNordkoncernen, beløb sig til SEK 1 mio. De ved erhvervelsen bogførte merværdier på kunderelationer i koncernen er afskrevet planmæssigt med SEK -1 mio. Købet bidrog med SEK 0 mio. til koncernens driftsresultat.

I 2015 er der betalt en tillægskøbspris angående tidligere erhvervelse af PostNord Terminal Langhus AS på SEK 2 mio. Købet omhandler en bygning.

Der har ikke fundet afhændelser sted i 2014 og 2015.

Note 29, fortsat

| 2015 jan-dec, SEK mio. | Goodwill | Immaterielle aktiver | Materielle anlægsaktiver | Andre anlægsaktiver | Omsætningsaktiver | Forpligtelser | Netto-tilgang |
|--------------------------------|-----------|----------------------|--------------------------|---------------------|-------------------|---------------|---------------|
| Erhvervelser | | | | | | | |
| PostNord Terminal Langhus AS | | | 2 | | | | 2 |
| Jetpak Borg AS | 28 | 5 | | 1 | 27 | -33 | 28 |
| PostNord Terminal Trondheim AS | | | 59 | | 5 | -45 | 19 |
| Uudenman Pikakuljetus OY | 30 | 8 | 1 | 2 | 39 | -40 | 40 |
| I alt, erhvervelser | 58 | 13 | 62 | 3 | 71 | -118 | 89 |

| 2014 jan-dec, SEK mio. | Goodwill | Immaterielle aktiver | Materielle anlægsaktiver | Andre anlægsaktiver | Omsætningsaktiver | Forpligtelser | Netto-tilgang |
|------------------------------|----------|----------------------|--------------------------|---------------------|-------------------|---------------|---------------|
| Erhvervelser | | | | | | | |
| PostNord Terminal Langhus AS | | | 388 | 24 | 23 | -341 | 94 |
| Logsite ApS | | 8 | | | 2 | -4 | 6 |
| Fast AB Rosersberg 11:126 | | | 13 | | | -6 | 7 |
| I alt, erhvervelser | | 8 | 401 | 24 | 25 | -351 | 107 |

NOTE 30 EFTERFØLGENDE BEGIVENHEDER

Der har ikke fundet væsentlige begivenheder sted efter regnskabsperiodens afslutning.

NOTE 31 DEFINITIONER**A-post**

Post, som håndteres i en produktionsstrøm til uddeling første hverdag efter indlevering på en hverdag.

Forrentning af egenkapitalen

Periodens resultat i relation til gennemsnitlig egenkapital.

Forrentning af operativ kapital

Driftsresultat i relation til gennemsnitlig operativ kapital.

B-post

Post, som håndteres i en produktionsstrøm til uddeling inden for tre (Danmark: fire) hverdage efter indlevering.

C-post

Post i Danmark med særskilte indleveringsvilkår, som håndteres i en produktionsstrøm til uddeling anden til fjerde hverdag efter indlevering.

EBITDA

Driftsresultat før renter, skat samt af- og nedskrivninger.

Finansielt beredskab

Likvide midler og uudnyttet bekræftet kredit.

Justeret driftsresultat

Driftens indtægter fratrukket driftens omkostninger eksklusive ekstraordinære poster.

Justeret overskudsgrad

Justeret driftsresultat i % af driftens nettoomsætning.

Ekstraordinære poster

Poster, som ikke tilbagevendende, som ikke direkte hører til den operative virksomhed og hensættelser til omstrukturering, som omhandler næstkommende år. Posterne skal være væsentlige. For eksempel realisationsgevinster ved salg af aktiver, nedskrivning af aktiver, hensættelser vedrørende næstfølgende år. Løbende omstrukturingsomkostninger betragtes ikke som ekstraordinære poster.

Gennemsnitligt antal ansatte (FTE)

Beregnes ved, at det samlede antal betalte timer divideres med normtiden for en fuldtidsansat for den akkumulerede periode fra årets begyndelse.

Nettogæld

Rentebærende forpligtelser, inklusive hensættelser til pensioner, minus likvide midler, finansielle tilgodehavender og kortfristede rentebærende tilgodehavender.

Nettogæld/EBITDA

Nettogæld i relation til EBITDA.

Nettogældsætningsgrad

Nettogæld i relation til egenkapital.

Operativ kapital

Ikke-rentebærende aktiver minus ikke-rentebærende passiver.

Resultat pr. aktie

Andel af resultat efter skat, som kan henføres til moderselskabets aktionærer i forhold til gennemsnitligt antal udestående aktier.

Overskudsgrad

Driftsresultat i % af driftens nettoomsætning.

Moderselskabet

Resultatopgørelse

| SEK mio. | Note | 2015 | 2014 |
|--|------|------------|------------|
| | 1, 2 | | |
| Andre driftsindtægter | | 26 | 20 |
| I alt, driftsindtægter | | 26 | 20 |
| Personaleomkostninger | 3 | -33 | -37 |
| Andre omkostninger | 4 | -6 | -3 |
| Driftsomkostninger | | -39 | -40 |
| DRIFTSRESULTAT | | -13 | -20 |
| Resultat fra andele i datterselskaber | | | 200 |
| Renteindtægter og lignende resultatposter | 5 | 49 | 13 |
| Renteomkostninger og lignende resultatposter | 5 | -77 | -183 |
| Finansielle poster | | -28 | 30 |
| Resultat efter finansielle poster | | -41 | 10 |
| Modtagne koncernbidrag | | 34 | 182 |
| Dispositioner ved regnskabsafslutning | | 34 | 182 |
| Resultat før skat | | -7 | 192 |
| Skat | | | |
| PERIODENS RESULTAT | | -7 | 192 |

Totalindkomstopgørelse

| SEK mio. | 2015 | 2014 |
|--------------------------------|-----------|------------|
| Periodens resultat | -7 | 192 |
| Anden totalindkomst | | |
| PERIODENS TOTALINDKOMST | -7 | 192 |

Balance

| SEK mio. | Note | 31. dec. 2015 | 31. dec. 2014 |
|--|------|------------------|------------------|
| | 1, 2 | | |
| AKTIVER | | | |
| Anlægsaktiver | | | |
| Andele i koncernselskaber | 6 | 11.676 | 11.676 |
| Rentebærende tilgodehavender | | 13 | 9 |
| I alt, anlægsaktiver | | 11.689 | 11.685 |
| Omsætningsaktiver | | | |
| Rentebærende tilgodehavender hos koncernselskaber | | 8.207 | 8.856 |
| Øvrige tilgodehavender hos koncernselskaber | | 38 | 183 |
| Forudbetalte omkostninger og tilgodehavende indtægter | | 2 | 4 |
| I alt, omsætningsaktiver | | 8.247 | 9.043 |
| I ALT, AKTIVER | | 19.936 | 20.728 |
| EGENKAPITAL OG FORPLIGTELSE | | | |
| Bunden egenkapital | | | |
| Aktiekapital | | 2.000 | 2.000 |
| Overkursfond | | 10.141 | 10.141 |
| Fri egenkapital | | | |
| Overført resultat | | 3.630 | 3.438 |
| Periodens resultat | | -7 | 192 |
| I ALT, EGENKAPITAL | | 15.764 | 15.771 |
| FORPLIGTELSE | | | |
| Rentebærende forpligtelser | | 3.067 | 3.160 |
| Rentebærende forpligtelser, koncernselskaber | | 979 | 1.023 |
| I alt, langfristede forpligtelser | | 4.046 | 4.183 |
| Kortfristede rentebærende forpligtelser | | 100 | 541 |
| Øvrige kortfristede forpligtelser | | 1 | 201 |
| Skyldige omkostninger og forudbetalte indtægter | | 25 | 32 |
| I alt, kortfristede forpligtelser | | 126 | 774 |
| I ALT, FORPLIGTELSE | | 4.172 | 4.957 |
| I ALT, EGENKAPITAL OG FORPLIGTELSE | | 19.936 | 20.728 |
| SIKKERHEDSSTILLELSE OG EVENTUALFORPLIGTELSE | | | |
| Sikkerhedsstillelser | | | |
| Sikkerhedsstillelser | | 13 | 9 |
| Eventualforpligtelser | | | |
| Garantiforpligtelser, PRI | | 135 | 136 |
| Kautionsforpligtelser til fordel for datterselskaber | | 726 | 550 |
| I alt | | 861 | 686 |

Moderselskabets pengestrømsopgørelse

| SEK mio. | 2015 | 2014 |
|---|-------------|-------------|
| DRIFTSAKTIVITETER | | |
| Resultat før skat | -7 | 192 |
| Dispositioner ved regnskabsafslutning | -34 | -182 |
| Justeringer for poster, som ikke indgår i pengestrømmen | -37 | 68 |
| Pengestrøm fra driftsaktiviteter før ændringer i driftskapitalen | -78 | 78 |
| Pengestrøm fra ændringer i driftskapital | | |
| Forøgelse (-)/reduktion (+) af driftstilgodehavender | -1 | 3 |
| Forøgelse (+)/reduktion (-) af driftsforpligtelser | -8 | 20 |
| Ændring af driftskapital | -9 | 23 |
| Pengestrøm fra driftsaktiviteter | -87 | 101 |
| INVESTERINGSAKTIVITETER | | |
| Ændring i koncerntilgodehavender | 645 | -814 |
| Pengestrøm fra investeringsaktiviteter | 645 | -814 |
| FINANSIERINGSAKTIVITETER | | |
| Optagne lån | | 1.350 |
| Amortisering af lån | -740 | -600 |
| Udlodning af udbytte til moderselskabets ejere | | -129 |
| Modtagne koncernbidrag | 182 | 92 |
| Pengestrøm fra finansieringsaktiviteter | -558 | 713 |
| PERIODENS PENGESTRØM | 0 | 0 |
| Likvide midler, primo året | 0 | 0 |
| Likvide midler, ultimo året | 0 | 0 |

Egenkapitalopgørelse

| SEK mio. | Bunden egenkapital | | Fri egenkapital | | I alt |
|--|----------------------------|---------------|---|--|---------------|
| | Aktiekapital ¹⁾ | Overkursfond | Balanceret resultat inkl. årets resultat | | |
| Primo egenkapital, 1. jan. 2014 | 2.000 | 10.141 | 3.567 | | 15.708 |
| Periodens totalindkomst | | | 192 | | 192 |
| Udlodninger | | | -129 | | -129 |
| Ultimo egenkapital, 31. dec. 2014 | 2.000 | 10.141 | 3.630 | | 15.771 |
| Primo egenkapital, 1. jan. 2015 | 2.000 | 10.141 | 3.630 | | 15.771 |
| Periodens totalindkomst | | | -7 | | -7 |
| Ultimo egenkapital, 31. dec. 2015 | 2.000 | 10.141 | 3.623 | | 15.764 |

¹⁾ Antal aktier 2.000.000.001, pålydende værdi pr. aktie 1 kr., heraf A-aktier: 1.524.905.971 og B-aktier: 475.094.030.

Moderselskabets noter

NOTE 1 REGSKABSPRAKSIS

Moderselskabet anvender hovedsageligt samme regnskabspraksis som koncernen og således RFR 2 Regnskabsaflæggelse for juridiske personer. De afvigelser, som forekommer mellem moderselskabets og koncernens principper, skyldes begrænsede muligheder for at anvende IFRS i moderselskabet som følge af den svenske årsregnskabslov (ÅRL) og svensk lov om sikring af pensionsforpligtelser (Tryggandelagen) samt i visse tilfælde skatteforhold.

Andele i datterselskaber, associerede virksomheder og joint ventures

Andele i datterselskaber, associerede virksomheder og joint ventures regnskabsføres i moderselskabet efter kostprismetoden.

Udlodning af udbytte

Udbytte fra datterselskaber, associerede virksomheder og joint ventures regnskabsføres som indtægt, når retten til udlodning er fastslået.

Anticiperet udlodning fra datterselskaber regnskabsføres i de tilfælde, hvor moderselskabet alene har ret til at beslutte udlodningens størrelse, og moderselskabet har truffet beslutning om udlodningens størrelse, inden moderselskabet har offentliggjort sine finansielle rapporter.

Hvis den regnskabsførte værdi af moderselskabets andel i datterselskabet, den associerede virksomhed eller joint venturevirksomheden overstiger den regnskabsførte værdi i de finansielle rapporter, anses dette som en indikation på, at der foreligger et nedskrivningsbehov, og der skal gennemføres nedskrivningstest.

Koncernbidrag regnskabsføres som dispositioner ved regnskabsafslutningen.

Personaleydelser

Pensionsforpligtelser over for tjenestemænd, som forvaltes gennem pensionsforsikringer, regnskabsføres i moderselskabet som bidragsbaseret ordning.

Finansielle garantier

Moderselskabets finansielle garantiaftaler består af kautionforpligtelser til fordel for datterselskaber og joint ventures. Finansielle garantier indebærer, at selskabet har en forpligtelse til at kompensere indehaveren af et gældsinstrument for tab, som denne pådrager sig på grund af, at en given skyldner ikke gennemfører betaling ved forfald i overensstemmelse med aftalevilkårene. Til rapportering af finansielle garantiaftaler anvender moderselskabet RFR 2, som indebærer en lempelse sammenlignet med reglerne i IAS 39, når det gælder finansielle garantiaftaler udarbejdet til fordel for datterselskaber, associerede virksomheder og joint ventures. Moderselskabet regnskabsfører finansielle garantiaftaler som hensættelse i balancen, når PostNord har en forpligtelse, for hvilken det er sandsynligt, at der kræves betaling for at opfylde forpligtelsen.

Finansielle instrumenter

Værdiændringer af finansielle instrumenter regnskabsføres i moderselskabets resultatopgørelse.

Skat

Ubeskattede reserver inklusive udskudte skatteforpligtelser regnskabsføres hos moderselskabet.

Segmentrapportering

Moderselskabets aktiviteter udgøres udelukkende af 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 af ændrede ydre faktorer og nye erfaringer.

Aktier i datterselskaber

Der anlægges skøn for fremtidige forhold af betydning for at beregne fremtidige pengestrømme, som bestemmer genindvindingsværdien. 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 resultatudvikling, diskonteringsrente og brugstid. Hvis fremtidige ydre faktorer og omstændigheder ændres, kan skønnene blive påvirket på en sådan måde, at de opgjorte værdier af moderselskabets aktiver må ændres.

NOTE 3 ANSATTE OG PERSONALEOMKOSTNINGER

| Personaleomkostninger, SEK mio. | 2015 | 2014 |
|---------------------------------------|-----------|-----------|
| Lønninger og andre ydelser | 20 | 23 |
| Lovbestemte bidrag til social sikring | 7 | 7 |
| Pensionsomkostninger | 6 | 7 |
| I alt | 33 | 37 |

Moderselskabet har tre ansatte, den administrerende direktør/koncernchefen, koncernens CFO og koncernens strategichef. Administrerende direktør/koncernchef Håkan Ericsson har en løn på 745.000 svenske kr. pr. måned. Moderselskabet betaler tjenstepensionsforsikring for ham på 37.000 svenske kr. pr. måned, og en kapitalforsikring på 185.667 svenske kr. for at sikre pensionsforpligtelsen.

NOTE 4 HONORAR OG OMKOSTNINGSGODTGØRELSE TIL REVISORER

| SEK mio. | 2015 | 2014 |
|----------------------------|----------|----------|
| Lovpligtig revision | | |
| KPMG | 1 | 1 |
| I alt | 1 | 1 |

Som revisionsopgaver anses gennemgang af årsrapporten og bogføringen samt bestyrelsens og den administrerende direktørs forvaltning, øvrige arbejdsopgaver, som det tilkommer virksomhedens revisor at udføre, samt rådgivning eller anden assistance, som foranlediges af iagttagelser ved en sådan gennemgang eller gennemførelse af sådanne øvrige arbejdsopgaver. Omkostningerne regnskabsføres i Øvrige omkostninger.

NOTE 5 RENTEINDTÆGTER, RENTEOMKOSTNINGER OG LIGNENDE RESULTATPOSTER

| SEK mio. | 2015 | 2014 |
|---|------------|-------------|
| Renteindtægter fra koncernselskaber | 1 | 13 |
| Valutareultat | 48 | |
| I alt | 49 | 13 |
| Renteomkostninger fra koncernvirksomheder | -6 | -7 |
| Renteomkostninger | -64 | -85 |
| Valutareultat | | -79 |
| Andre finansielle omkostninger | -7 | -12 |
| I alt | -77 | -183 |

Se desuden koncernen note 26 Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter.

01
02
03
04
05
06

NOTE 6 ANDELE AF AKTIER OG ANDELE I KONCERNSELSKABER

| SEK mio. | 2015 | 2014 |
|------------------------------------|---------------|---------------|
| Kostpriser | | |
| Primo året | 11.676 | 12.476 |
| Ydede aktionærtillskud | | 4.587 |
| Afhændelse | | -5.387 |
| Ultimo året | 11.676 | 11.676 |
| Akkumulerede nedskrivninger | | |
| Primo året | | -800 |
| Afhændelse | | 800 |
| Ultimo året | | 0 |
| Ultimobalance | 11.676 | 11.676 |

| Aktier ejet direkte og indirekte af moderselskabet PostNord AB, SEK mio. | Organisationsnr. | Hovedsæde | Land | Kapitalandel, % | | Antal aktier | Regnskabsført værdi i moderselskabet 31. dec. 2015 |
|---|--------------------|--------------------|----------------|-----------------|-----------|----------------|--|
| | | | | Direkte | Indirekte | | |
| PostNord Group AB | 556128-6559 | Solna | Sverige | 100 | | 600.000 | 11.676 |
| PostNord Sverige AB | 556711-5695 | Solna | Sverige | | 100 | 1.000 | |
| Nils Hansson Logistics AB | 556147-4254 | Ljungbyhed | Sverige | | 100 | 2.500 | |
| Tidningstjänst AB | 556039-7480 | Stockholm | Sverige | | 100 | 7.500 | |
| Posten Leasing AB | 556341-0009 | Stockholm | Sverige | | 100 | 5.000 | |
| Fastighets AB Penelope | 556517-0544 | Stockholm | Sverige | | 100 | 100 | |
| Nässjöterminalen Kommanditselskab | 916629-7458 | Solna | Sverige | | 100 | | |
| Rosersberg Brevterminal AB | 556819-9862 | Stockholm | Sverige | | 100 | 1.000 | |
| Hallsberg Brevterminal AB | 556848-8133 | Stockholm | Sverige | | 100 | 500 | |
| KB Sveterm | 916631-9492 | Stockholm | Sverige | | 100 | | |
| Kardinalmärket 1 AB | 556875-8899 | Stockholm | Sverige | | 100 | 50.000 | |
| Fastighets AB Skogskojan 1 | 556972-7547 | Solna | Sverige | | 100 | 500 | |
| Fast AB Rosersberg 11:126 | 556743-9574 | Stockholm | Sverige | | 100 | 1.000 | |
| Strålfors AB | 556062-0618 | Malmö | Sverige | | 100 | 21.381.288 | |
| Strålfors Svenska AB | 556102-9843 | Ljungby | Sverige | | 100 | 50.000 | |
| Tand 2:103 Fastighets AB | 556594-3650 | Östersund | Sverige | | 50 | 2.000 | |
| Strålfors A/S | 10068657 | Brøndby | Danmark | | 100 | 200.000 | |
| Strålfors Oy | 0115061-7 | Vantaa | Finland | | 100 | 2.100 | |
| Stralfors SAS | 775727761 | Nanterre | Frankrig | | 100 | 1.630.000 | |
| Strålfors AS | 944997431 | Oslo | Norge | | 100 | 870 | |
| Stralfors Sp.zo.o | 0000296330 | Laskowice | Polen | | 100 | 2.200 | |
| Friends Tactics Sweden AB | 556888-3820 | Stockholm | Sverige | | 30 | 180 | |
| Stralfors plc | 01626027 | Redruth | Storbritannien | | 100 | 630.000 | |
| PostNordbolagen AB | 556158-7006 | Ljungby | Sverige | | 100 | 1.000 | |
| Svensk Adressändring AB | 556476-3562 | Stockholm | Sverige | | 85 | 850 | |
| AddressPoint AB | 556587-5597 | Stockholm | Sverige | | 85 | 1.700 | |
| Direct Link Worldwide Ltd. | 2911080 | Middlesex | Storbritannien | | 100 | 110.000 | |
| Direct Link Worldwide Distribution Pte. Ltd. | 199700772 | Singapore | Singapore | | 100 | 700.000 | |
| Direct Link Worldwide Pty. Ltd. | 95493459 | Sydney | Australien | | 100 | 1 | |
| Direct Link Worldwide Company Ltd. | 199700772 | Hong Kong | Kina | | 100 | 1 | |
| Direct Link Worldwide Inc | 112-797-736/000 | New Jersey | USA | | 100 | 100 | |
| Direct Link Worldwide GmbH | 217864281 | Mörfelden-Walldorf | Tyskland | | 100 | 150 | |
| PostNord Logistics GmbH | HRB8888HL | Lübeck | Tyskland | | 100 | 1 | |

Note 6, fortsat

| Aktier ejet direkte og indirekte af moderselskabet PostNord AB, SEK mio. | Organisationsnr. | Hovedsæde | Land | Kapitalandel, % | | Antal aktier | Regnskabsført værdi i moderselskabet 31. dec. 2015 |
|---|------------------|-------------|---------|-----------------|-----------|--------------|---|
| | | | | Direkte | Indirekte | | |
| PostNord AS | 984054564 | Oslo | Norge | 100 | | 117.570 | |
| Jetpak Borg AS | 910170759 | Sarpsborg | Norge | 100 | | 2.000 | |
| PostNord terminal Trondheim AS | 992079797 | Oslo | Norge | 100 | | 406.220 | |
| PostNord Terminal Langhus AS | 990427321 | Oslo | Norge | 100 | | 200.000 | |
| PostNord Oy | 1056251-7 | Vanda | Finland | 100 | | 5.817 | |
| PostNord Oy Eesti filiaal | 11472268 | Harju | Estland | 100 | | | |
| Uudenmaan Pikakuljetus Oy | 0896111-3 | Vantaa | Finland | 100 | | 3.000 | |
| PostNord Logistics A/S | 20148586 | København | Danmark | 100 | | 500.001 | |
| PostNord Scanning AB | 556824-2852 | Stockholm | Sverige | 100 | | 1.000 | |
| PostNord Scanning Oy | 2552507-3 | Helsingfors | Finland | 100 | | 1.000 | |
| PostNord Logistics TPL AB | 556161-7191 | Haninge | Sverige | 100 | | 50.000 | |
| PostNord Logistics TPL A/S | 26115396 | Brøndby | Danmark | 100 | | 100 | |
| PostNord Fulfilment AB | 556234-1353 | Stockholm | Sverige | 100 | | 1.000 | |
| PostNord Fulfilment AS | 811873632 | Oslo | Norge | 100 | | 1.000 | |
| PostNord Fulfilment Sp.z.o.o | 5272719788 | Warszawa | Polen | 100 | | 100 | |
| PostNord Logistics Termo AB | 556454-1737 | Östersund | Sverige | 100 | | 8.000 | |
| Transbothnia AB | 556278-8876 | Umeå | Sverige | 100 | | 3.000 | |
| Post Danmark A/S | 26663903 | København | Danmark | 100 | | 25.000.000 | |
| PostNord Scanning A/S | 19803376 | København | Danmark | 100 | | 10 | |
| Post Fleet Management A/S | 79203114 | Hvidovre | Danmark | 100 | | 400 | |
| e-Boks A/S | 25674154 | Ballerup | Danmark | 50 | | 6.000.000 | |
| Distribution Services A/S | 56448810 | København | Danmark | 100 | | 30 | |
| Logsite ApS | 30733975 | København | Danmark | 100 | | 126.000 | |

I alt, andele i koncernselskaber
11.676

 01
02
03
04
05
06

Ledelsens påtegning

Bestyrelsen og den administrerende direktør bekræfter, at årsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med god regnskabsskik i Sverige, og koncernregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med de internationale regnskabsstandarder efter reglerne i Europaparlamentets og Rådets forordning (EG) nr. 1606/2002 af den 19. juli 2002 om anvendelse af internationale regnskabsstandarder. Årsregnskabet og koncernregnskabet giver et retvisende billede af moderselskabets og koncernens finansielle stilling og resultat. Ingenting af væsentlig betydning er udeladt, som i givet fald ville kunne påvirke det billede af selskabet, som årsrapporten har givet. Ledelsesberetningen for hhv. moderselskabet og koncernen giver et retvisende overblik over udviklingen af moderselskabets og koncernens aktiviteter, finansielle stilling og resultat samt beskriver væsentlige risici og usikkerhedsfaktorer, som moderselskabet og selskaberne i koncernen er eksponeret for. Års- og bæredygtighedsrapporten samt koncernrapporten er godkendt ved udarbejdelsen af bestyrelsen og den administrerende direktør den 25. februar 2016.

Solna, den 25. februar 2016

Jens Moberg
Formand

Mats Abrahamsson
Bestyrelsesmedlem

Gunnel Duveblad
Bestyrelsesmedlem

Christian Ellegaard
Bestyrelsesmedlem

Sisse Fjelsted Rasmussen
Bestyrelsesmedlem

Torben Janholt
Bestyrelsesmedlem

Magnus Skåninger
Bestyrelsesmedlem

Anitra Steen
Bestyrelsesmedlem

Lars Chemnitz
Medarbejderrepræsentant

Ann-Christin Fällén
Medarbejderrepræsentant

Johan Lindholm
Medarbejderrepræsentant

Håkan Ericsson
Administrerende direktør og koncernchef

Vores revisionspåtegning er afgivet den 3. marts 2016

KPMG AB

Helene Willberg
Autoriseret revisor

Den uafhængige revisors erklæringer

Til generalforsamlingen i PostNord AB, reg.-nr. 556771-2640

Påtegning på årsregnskabet og koncernregnskabet

Vi har revideret årsregnskabet og koncernregnskabet for PostNord AB for år 2015. Årsregnskabet og koncernregnskabet fremgår af siderne 4-13, 16-25, afsnittet om anmeldelsespligtig virksomhed på side 34 og siderne 38-84 i dette dokument.

Bestyrelsens og administrerende direktørs ansvar for årsregnskabet og koncernregnskabet

Bestyrelse og administrerende direktør har ansvaret for udarbejdelsen af et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med årsregnskabsloven, og et koncernregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU, og årsregnskabsloven, og for den interne kontrol, som bestyrelsen og administrerende direktør anser for nødvendig for at udarbejde et årsregnskab og koncernregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Revisors ansvar

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om årsregnskabet og koncernregnskabet på grundlag af vores revision. Vi har udført revisionen i overensstemmelse med internationale standarder om revision og god revisionsskik i Sverige. Dette kræver, at vi overholder etiske krav samt planlægger og udfører revisionen for at opnå høj grad af sikkerhed for, om årsregnskabet og koncernregnskabet er uden væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter udførelse af revisionshandlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i årsregnskabet og koncernregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurderingen af risici for væsentlig fejlinformation i årsregnskabet og koncernregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for selskabets udarbejdelse af et årsregnskab og et koncernregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af selskabets interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om bestyrelsens og administrerende direktørs valg af regnskabspraksis er passende, om bestyrelsens og administrerende direktørs regnskabsmæssige skøn er rimelige samt den samlede præsentation af årsregnskabet og koncernregnskabet.

Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Konklusion

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabsloven og giver et i al væsentlighed retvisende billede af moderselskabets finansielle stilling pr. 31. december 2015 samt af resultatet af moderselskabets aktiviteter og pengestrømme for året i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Koncernregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabsloven og giver et i al væsentlighed retvisende billede af koncernens finansielle stilling pr. 31. december 2015 samt af resultatet af koncernens aktiviteter og penge-

strømme for året i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og årsregnskabsloven. Der er udarbejdet en rapport om god selskabsledelse. Den lovpligtige ledelsesberetning og rapport om god selskabsledelse er i overensstemmelse med de øvrige dele af årsregnskabet og koncernregnskabet.

Resultatopgørelsen og balancen for moderselskabet og koncernen indstilles derfor til generalforsamlingens godkendelse.

Påtegning vedrørende lovgivningskrav og øvrig regulering

Ud over vores revision af årsregnskabet og koncernregnskabet har vi endvidere revideret den foreslåede disponering af selskabets resultat, og bestyrelsens og administrerende direktørs ledelse af PostNord AB i år 2015.

Bestyrelsens og administrerende direktørs ansvar

Bestyrelsen har ansvaret for forslaget til disponering af selskabets resultat, og bestyrelsen og administrerende direktør har ansvaret for virksomhedens ledelse i overensstemmelse med aktieselskabsloven.

Revisors ansvar

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion med høj grad af sikkerhed om forslaget til disponering af selskabets resultat og om virksomhedens ledelse på grundlag af vores revision. Vi har udført revisionen i overensstemmelse med god revisionsskik i Sverige.

Som grundlag for vores konklusion om den af bestyrelsen foreslåede disponering af selskabets resultat har vi gennemgået, om forslaget er i overensstemmelse med aktieselskabsloven.

Som grundlag for vores konklusion om ansvarsfrihed har vi ud over revisionen af årsregnskabet og koncernregnskabet gennemgået væsentlige beslutninger, foranstaltninger og forhold i selskabet med henblik på at kunne vurdere, om medlemmer af bestyrelsen eller administrerende direktør er erstatningsansvarlige over for selskabet. Vi har endvidere undersøgt, om medlemmer af bestyrelsen eller administrerende direktør på anden vis har handlet i strid med aktieselskabsloven, årsregnskabsloven eller vedtægterne.

Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Konklusion

Vi indstiller til generalforsamlingen, at resultatet disponeres i overensstemmelse med forslaget i ledelsesberetningen, og at medlemmerne af bestyrelsen og administrerende direktør bevilges ansvarsfrihed for regnskabsåret.

Stockholm, 3. marts, 2016
KPMG AB

Helene Willberg
Statsaut. revisor

Måle- og beregningsmetoder

Bæredygtighedsrapporten følger Global Reporting Initiatives (GRI) "G4 Sustainability Reporting Guidelines", niveau "Core".

Principper og afgrænsninger

Rapporten omfatter alle PostNords aktiviteter, medmindre andet fremgår nedenfor. Fra og med 2015 indgår Uudenmaan Pikakuljetus OY (UPK) og JetPak Borg AS i miljødataene. Tidligere års værdier er justeret. UPK indgår i medarbejderdataene.

Miljø

PostNord følger Greenhouse Gas Protocol ved beregning af udledning. Hvad angår miljødata indgår ud over de nordiske virksomhedsaktiviteter (svarende til ca. 95% af koncernens nettoomsætning) også Strålfors' ikke-nordiske aktiviteter. Aktiviteterne i Direct Link indgår ikke i beregningerne. Svensk Adressändring AB er ikke inkluderet, fordi disse aktiviteter ikke har nogen væsentlig miljøpåvirkning.

Udledninger

Det er PostNords langsigtede miljømål at reducere CO₂-udledningen med 40% inden 2020 i forhold til basisåret 2009. Basisåret 2009 er valgt, fordi det var det år, Posten AB og Post Danmark A/S fusionerede.

Transport

Vejtransporter

CO₂-udledninger beregnes ud fra indkøbte brændstofmængder eller kørte strækninger og køretøjstyper. Hvor det er påkrævet, foretages beregningen på basis af omkostninger til underleverandører.

Emissionsfaktorer:

Danmark

| | |
|-----------------|---------------------------------|
| CO ₂ | Energistyrelsen |
| Øvrige gasser | Transportministeriet, TEMA 2010 |

Øvrige Norden

| | |
|-----------------|---------------------------------------|
| CO ₂ | SPBI |
| Øvrige gasser | NTM, Nätverket transporter och miljön |

Fly

PostNord foretager indkøb af flytransporter til aktiviteterne i Danmark og Sverige. PostNord har ikke i årets løb anvendt flytransporter i Finland og Norge. I den svenske forretning modtages oplysninger fra leverandørerne om brændstofmængde og strækning. Hvad angår de danske aktiviteter, registreres gennemførte transporter i et transportadministrationssystem, og udledningerne beregnes på basis af ton/km. Udenrigsflytransporter indgår ikke i beregningerne.

Emissionsfaktorer:

| | |
|---------|---------------------------------|
| Danmark | Transportministeriet, TEMA 2010 |
| Sverige | Naturvårdsverket |

Tog

Virksomhederne i Sverige og Norge anvender i stor udstrækning togtransporter. Alle togtransporter i Sverige er mærket Bra Miljöval. Til togtransporter i Norge anvendes el, som ikke er baseret på fossile brændstoffer.

Færge

Færger anvendes kun i større udstrækning i den danske virksomhed. Oplysninger om gennemførte transporter registreres i et transportadministrationssystem, og udledninger beregnes på basis af ton/km.

Emissionsfaktorer:

| | |
|---------|---------------------------------|
| Danmark | Transportministeriet, TEMA 2010 |
|---------|---------------------------------|

Lokaler

I Sverige købes primært el, som er mærket Bra Miljöval, i Danmark benyttes el fra vindkraft i stor udstrækning, og i Norge 100% el fra vandkraft. Denne el formodes ikke at medføre nogen CO₂-udledning, hvorfor kun anvendelsesfasen indgår i rapporten. For øvrig el beregnes CO₂-udledningen med emissionsfaktorer fra nedenstående referencer.

Emissionsfaktorer:

Danmark

| | |
|------------|-----------------|
| El | Energistyrelsen |
| Fjernvarme | Energistyrelsen |

Øvrige Norden

| | |
|-----------------|--|
| El | Energimarknadsinspektionen, leverandørdata |
| Varme | SCB, leverandørdata |
| Gas | Naturvårdsverket |
| Polen, Frankrig | GHG Protocol |

UK

| |
|---|
| Department for Environment Food & Rural Affairs |
|---|

Udledningsintensitet

CO₂/brev omfatter håndtering af A-breve, værdibreve, varebreve, magasinpost, Posttidning A og aviser i Danmark og Sverige. Udledningen omfatter egne transporter og direkte varmemeforbrug (Scope 1), varme og el (Scope 2) samt underleverandørers transporter (Scope 3).

CO₂/pakke omfatter håndteringen i de danske og svenske pakkenet. Udledningen omfatter egne transporter og direkte varmemeforbrug (Scope 1), varme og el (Scope 2) samt underleverandørers transporter (Scope 3).

Medarbejdere

Data vedrørende medarbejdere omfatter ud over de nordiske virksomheder (svarende til ca. 98% af koncernens gennemsnitlige antal ansatte) også Strålfors' ikke-nordiske aktiviteter.

Gennemsnitligt antal ansatte

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

Antal ansatte

Grundbemanning består af alt ordinært personale på hel- og deltid. Grundbemanningen skal dække personalebehovet ved "normalt flow" i produktionen. Tilkaldevikarer skal benyttes på tidspunkter, hvor der er særlig stor produktion, f.eks. i forbindelse med jul og ferie.

Sygefravær

Sygefravær i forhold til ordinær, aftalt arbejdstid i procent. Koncernens samlede sygefravær er vægget ud fra antallet af medarbejdere i de enkelte lande. Sygefraværet omfatter sygefravær, hvor den ansatte er syg. Ordinær, aftalt arbejdstid i timer omfatter både timelønnedes og tilkaldevikarers tid. Ordinær arbejdstid omfatter arbejdstid, sygefravær, ferie, barselsorlov, pleje af sygt barn og andre former for betalt frihed.

Arbejdsskader

Registrerede arbejdsskader i forhold til antal arbejdede timer (omfatter ikke færdselsulykker). Også mindre skader (på førstehjælpsniveau) er medtaget i rapporteringen. Beregningerne tager udgangspunkt i det samlede antal arbejdede timer, uanset ansættelsesform. Skadekvoten beregnes som samlet antal skader pr. 1.000.000 arbejdede timer. Arbejdsskader registreres i System C2 og håndteres af den nærmeste chef i Danmark og Sverige. I Norge håndteres de i LIS (Ledelses- og informationssystemet). I Finland er der intet specielt registreringsystem, så rapportering foregår på særlige blanketter, som samles i en rapport af en arbejdsbeskyttelseskommission. Statistik over anmeldte arbejdsskader kan trækkes ud af systemerne og rapporten og sorteres i forskellige kategorier, som for eksempel falde-, klem- og trafikskader. Det er kommunikeret godt ud i organisationen, at arbejdsskader skal registreres.

Medarbejderindeks (MIX)

Resultatet af koncernens medarbejderundersøgelse indgår i et medarbejderindeks (MIX). Målingen udføres i samarbejde med en ekstern virksomhed. Den er anonym og analyseres af en ekstern, koncernuafhængig partner. I 2015 blev undersøgelsen gennemført af en ny leverandør. Derudover har PostNord fra og med 2015 besluttet at præsentere og følge op på resultatet med udgangspunkt i en gennemsnitlig beregningsmetode ("average"), hvor gennemsnittet af samtlige resultater på femtrins-skalaen (1-5) indgår, i stedet for som tidligere at måle andelen af 4 og 5 ("top box"). For at opnå sammenlignelighed er resultatet for 2014 omregnet af den nye leverandør med udgangspunkt i de komplette undersøgelsesdata fra 2014. Således anser PostNord sammenligningstallene for 2014, som de præsenteres i denne rapport, for relevante og pålidelige. Resultatet for 2014 i denne rapport adskiller sig derimod fra det resultat, som offentliggjordes i års- og bæredygtighedsrapporten for 2014.

Lederskabsindeks (LIX)

Resultatet af koncernens medarbejderundersøgelse indgår også i et lederskabsindeks (LIX). LIX måler resultatet af medarbejdernes vurdering af den nærmeste chefs lederskab og i hvilken udstrækning medarbejderne oplever, at den nærmeste chef lever op til PostNords lederkriterier: levere, involvere, tage ansvar og tydelighed. Resultat for 2014 omregnet (yderligere information ovenfor under Medarbejderindeks (MIX).)

Kønsfordeling

Oplysninger om kønstilhørsforhold indhentes fra det løn-system, som de pågældende medarbejdere er registreret i.

Corporate Image

Corporate image er en undersøgelse, som gennemføres af den eksterne virksomhed TNS SIFO. Undersøgelsen er

baseret på en måling, hvor ca. 400 privatpersoner pr. uge (200 i Sverige og 200 i Danmark) svarer på spørgsmåle, om hvordan de opfatter varemærkerne Posten og Post Danmark. Undersøgelsen består af fem nøglespørgsmål, som samlet udgør et indeks. Det sammenvejede resultat er en vægtning af resultatet for Posten Sverige og Post Danmark (63% Posten Sverige, 37% Post Danmark).

Kundeværdi

KVI (Kundeværdiindeks) har siden 2011 været PostNords opfølgingsværktøj til løbende at følge kundetilfredsheden og kundernes opfattelse af virksomheden. Målingen gennemføres fra og med 2015 en gang om året (tidligere to gange om året) og omfatter alle PostNords landeorganisationer med fokus på de nordiske lande. PostNord Strålfors omfatter også ikke-nordiske aktiviteter. Nøgletallet består af tre overordnede tilfredshedsspørgsmål. De tre spørgsmål har tidligere været en del af både KTA (Post Danmark) og NKI (Posten i Sverige) og anvendes også i flere eksterne målinger som f.eks. Svenskt Kvalitetsindex (SKI), Dansk Kvalitetsindex (DKI) og European Performance Satisfaction Index (EPSI). Til målingen i 2015 har der fundet visse metodejusteringer sted. Undersøgelsen blandt privatpersoner er gennemført på internettet i stedet for via telefon. De metodeændringer, som er foretaget, er nøje testet for at sikre sammenlignelighed med tidligere resultater. Derfor anser PostNord sammenligningstallene for 2013 og 2014, som de præsenteres i denne rapport, for relevante og pålidelige. Resultaterne for 2013 og 2014 adskiller sig derimod fra det resultat, som indgik i års- og bæredygtighedsrapporten for 2014.

Kvalitet

Kvalitet, A-breve

Swedish External Monitoring (SWEX) og Danish External Monitoring (DEX) er to uafhængige, eksterne kvalitetsmålinger, som løbende måler den andel af A-breve, der leveres i rette tid fra kunde til kunde. Målingerne gennemføres i form af en statistisk sikret testbrevmetode, som opfylder kravene i EN-standard 13850. Resultaterne fra de to målinger sammenvejes i et koncernfælles resultat på basis af brev-mængden i hver af landene.

Kvalitet, pakker

Produktionssystemerne i Sverige (LUPP) og i Danmark (GTT) er to indbyrdes uafhængige systemer, som måler den andel af kolli, der er leveret i rette tid fra første produktions-scanning til kunde. De produkter, som måles, er en sammenvejning af produkterne MyPack, Postpakket og DPD Føretagspakket 16:00 i Sverige samt Erhvervspakker, Privatpakker og Postpakker i Danmark.

Da de to målinger ikke direkte kan sammenlignes, gennemføres de som to separate målinger. PostNord fortsætter det arbejde, som blev indledt i 2013, med gradvist at indføre, at målingerne foregår på en fælles måde via et system, der hedder CEM. Når det arbejde er gennemført, vil PostNord have en fællesnordisk rapport om leveringskvalitet for pakker ud fra produkterne MyPack, PallEtt og DPD.

Leverandører

Data omfatter PostNords nordiske virksomhed ud over PostNord Strålfors.

GRI-indeks

PostNord opererer i samspil med omverdenen og er afhængig af dens tillid. Det betyder kort sagt, at det, der er vigtigt for PostNords primære interessenter, også er vigtigt for PostNord. Desuden forventes PostNord som statsejet virksomhed at være et forbillede.

IDENTIFIKATION

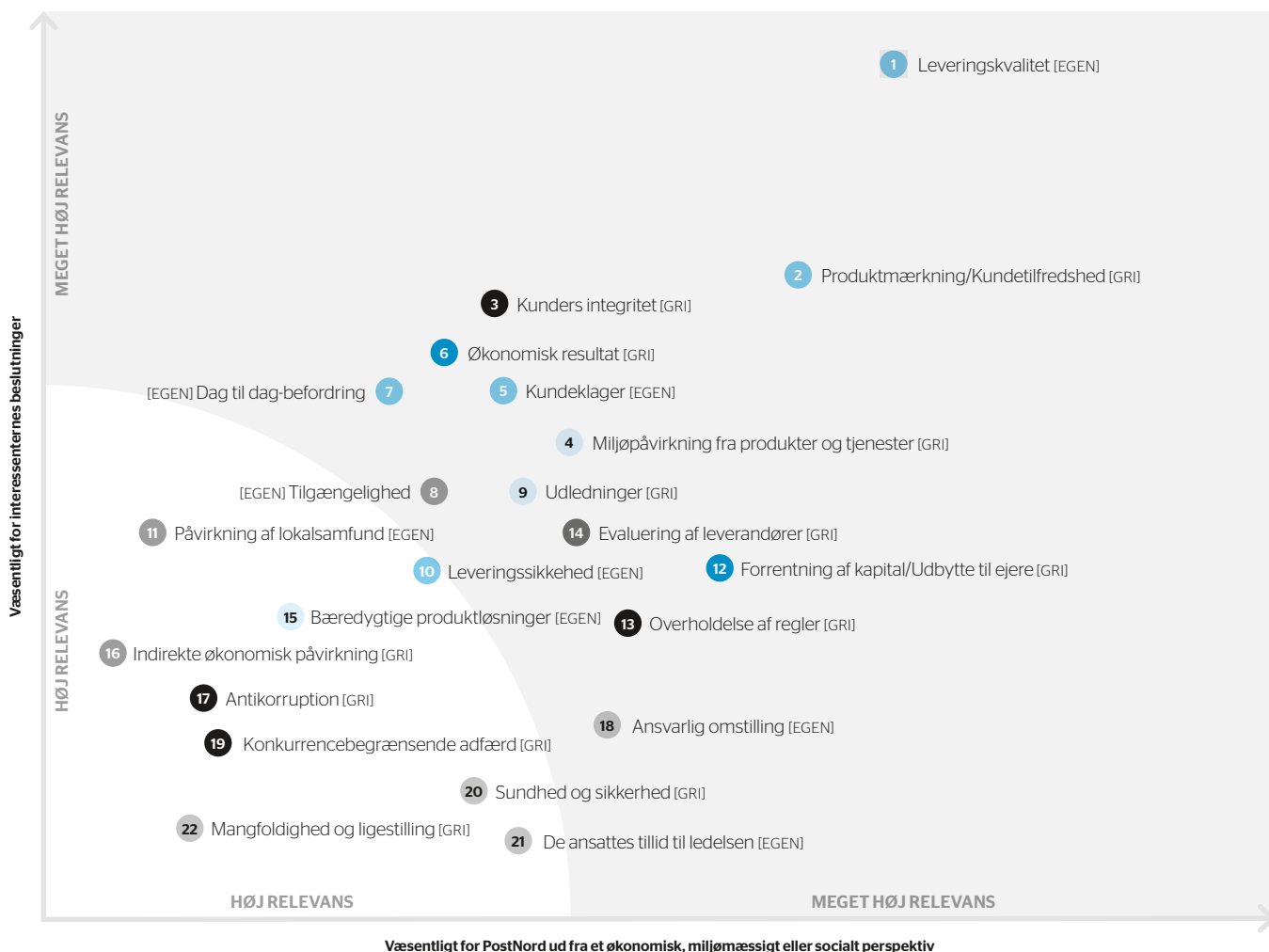
Med udgangspunkt i GRI-aspekter, ISO26000, FN Global Compact, regler samt strategisk vigtige spørgsmål fra interessentdialogerne blev der i 2014 udarbejdet en bruttoliste med aktuelle bæredygtighedsspørgsmål for PostNord.

PRIORITERING

I 2014 blev bæredygtighedsspørgsmålene rangordnet, dels efter deres betydning for PostNord, dels efter deres betydning for interessenternes beslutninger. Rangordningen blev gennemført af en gruppe bestående af Group Executive Team, repræsentanter fra koncernfunktioner, landeorganisationer og forretningsområder. I 2015 blev der gennemført en række dybdegående interviews med personer i ledelsen og andre strategiske funktioner med det formål at sikre forankring.

VERIFICERING

Resultatet af væsentlighedsanalysen er fortsat blevet diskuteret og verificeret af udvalgte repræsentanter fra udvalgte interessentgrupper. Kunderne fremhævede især leveringskvalitet, miljø og opfølgning på leverandørkæden som vigtige områder, mens repræsentanter for medarbejderne lagde vægt på sundhed og sikkerhed, ansvarlig omstilling, miljøspørgsmål og bæredygtighed i leverandørkæden. Leverandørerne angav miljøspørgsmål og opfølgning på leverandørkæden som vigtigst. PostNords svenske ejere gennemførte i årets løb en bæredygtighedsanalyse af PostNord med fokus på ansvarlig og attraktiv arbejdsgiver, bæredygtig logistik, bæredygtige produkter og tjenesteydelser, indkøbte transporttjenester/bæredygtighed i leverandørkæden.



Efter en første gennemgang af alle GRI-aspekter (bæredygtighedsspørgsmål) blev omkring 40 aspekter/spørgsmål evalueret i den endelige analyse. Ovenstående oversigt viser de 22 aspekter/spørgsmål, som man til sidst besluttede at placere i intervallet høj til meget høj relevans for både eksterne interessenter og for PostNord.

Resumé af væsentlighedsanalysens resultater:

| Væsentligt område | Bæredygtighedsspørgsmål i matrixen på side 88 | Væsentligt | | Hvorfor væsentligt for interessenternes beslutninger? | Hvorfor væsentligt for PostNord? |
|---|--|------------|------|---|---|
| | | Ekst. | Int. | | |
| Vi stræber efter en langsigtet, lønsom udvikling <i>Læs mere på side 13 og 28.</i> | Økonomisk resultat ⁶ Forrentning af kapital/Udbytte til ejere ¹² | x | x | En veldrevet og lønsom virksomhed bliver attraktiv for omverdenen - den får lettere ved at tiltrække nye kunder, medarbejdere, leverandører og investorer. Udlodning af udbytte sker til ejerne og dermed til alle borgere i Danmark og Sverige. Betalte skatter tilgår statskasserne i de lande, hvor der drives virksomhed. | En lønsom og bæredygtig udvikling er en forudsætning for selskabets eksistens og succes. |
| Vi gør det muligt for virksomheder og privatpersoner at gøre forretninger og kommunikere <i>Læs mere på side 13 og 28.</i> | Leveringskvalitet ¹ Leveringssikkerhed ¹⁰ Produktmærkning/Kundetilfredshed ² Kundeklager ⁵ Dag til dag-befordring ⁷ | x | x | Høj leveringskvalitet er afgørende for kundernes beslutning om valg af leverandør af kommunikations- og logistik tjenester. | Høj leveringskvalitet og kundetilfredshed er en forudsætning for at skabe nye forretninger og for en lønsom udvikling. |
| Vi tager ansvar for vores miljøpåvirkning <i>Læs mere på side 33-35.</i> | Miljøpåvirkning fra produkter og tjenester ⁴ Udledning ⁹ Bæredygtige produktløsninger ¹⁵ | x | x | Mange kunder har ambitiøse miljømål, og PostNord kan som leverandør bidrage til, at målene nås. Som statsejet selskab forventes PostNord at være et forbillede på miljøområdet. | Miljøarbejdet bliver en stadig vigtigere konkurrenceparameter og er vigtigt for PostNords muligheder for at hævde sig i konkurrencen. Reduceret miljøpåvirkning betyder ofte reduceret ressourceforbrug med deraf følgende lavere omkostninger. |
| Vi tager hånd om vores medarbejdere <i>Læs mere på side 30-32.</i> | Ansvarlig omstilling ¹⁸ Sundhed og sikkerhed ²⁰ De ansattes tillid til ledelsen ²¹ Mangfoldighed og ligestilling ²² | x | x | At være en god arbejdsgiver er en grundlæggende forudsætning for at kunne tiltrække kompetente medarbejdere. Mange kunder stiller også krav på det område. | Som en af Nordens største arbejdsgivere har PostNord et stort medarbejderansvar. Gode relationer til medarbejderne er afgørende for PostNord, ikke mindst for at få succes med omstillingen af virksomheden. |
| Vi tager ansvar for vores påvirkning af samfundet <i>Læs mere på side 28.</i> | Tilgængelighed ⁸ Påvirkning af lokalsamfund ¹¹ Indirekte økonomisk påvirkning ¹⁶ | x | x | Mange privatpersoner og organisationer bruger og er afhængige af PostNords tjenester - de forventer, at vi altid holder, hvad vi lover. | PostNord spiller en vigtig rolle for erhvervslivet og samfundet, både med hensyn til befordringspligten og ved at være en kommunikations- og logistikleverandør med omfattende dækning og kapacitet. |
| Vi stiller krav ved indkøb af varer og tjenester <i>Læs mere på side 36.</i> | Evaluering af leverandører ¹⁴ | x | | Gode relationer til leverandører påvirker samarbejdet positivt. Kunder og andre interessenter forventer, at PostNord håndterer sin leverandørkæde på en ansvarlig måde. | At arbejde med ansvarlige forretningspartnere reducerer risiciene og bidrager til PostNords ansvarlighed og bæredygtighedsresultater. |
| Vi følger love og regler <i>Læs mere på side 37.</i> | Kunders integritet ³ Overholdelse af regler ¹³ Antikorruption ¹⁷ Konkurrencebegrænsende adfærd ¹⁹ | x | x | PostNord håndterer store mængder forsendelser og kundedata, og alle interessenter forventer, at PostNord gør dette på korrekt måde. | PostNord har flere eksterne og interne principper og regler at forholde sig til og overholde. |

| | STANDARDOPLYSNINGER | Afsnit, side | Kommentar | Global Compact (princip nr.) |
|--------|--|--|--|-------------------------------------|
| | Strategi og analyse | | | |
| G4-1 | Erklæring fra organisationens øverste beslutningstagere om relevansen af bæredygtig udvikling for organisationen og en strategi for håndtering af bæredygtig udvikling | Den administrerende direktør har ordet, side 2-3, Strategi, side 8-11 | | 1-10 |
| | Organisationsprofil | | | |
| G4-3 | Organisationens navn | Omslagets inderside | | |
| G4-4 | De vigtigste varemærker, produkter og tjenester | Side 6, 9, 14-15 | | |
| G4-5 | Placering af hovedkontor | Omslagets inderside | | |
| G4-6 | Antallet af lande og navne på de lande, hvor organisationen har aktiviteter | Side 6 og Note 4, side 61 | | |
| G4-7 | Ejerstruktur og juridisk form | Side 1 og Rapport om god selskabsledelse, side 40 | | |
| G4-8 | Markeder, inkl. geografisk inddeling, brancher og kundetyper | Virksomhederne, side 16-22 | | |
| G4-9 | Organisationens størrelse, herunder antal ansatte, virksomheder, omsætning, kapital | Side 1, Note 4, side 61, Note 5, side 62 Balance, side 52 | | |
| G4-10 | Antal ansatte fordelt på kontrakt, køn, region samt opdeling i fastansatte og midlertidigt ansatte | Medarbejdere, side 30-32 og Note 5, side 62 | | 6 |
| G4-11 | Procentdel af ansatte, der er omfattet af kollektive overenskomster | Medarbejdere, side 30 | | 3 |
| G4-12 | Beskrivelse af organisationens leverandørkæde | Leverandører, side 36 | | |
| G4-13 | Ændringer i løbet af rapporteringsperioden vedrørende størrelse, struktur, ejerskab, værdikæde | Selskabsledelse, side 43, Note 29, side 77 | | |
| G4-14 | Håndtering af forsigtighedsprincippet | Miljø, side 34 | | 7 |
| G4-15 | Eksterne bæredygtighedsprincipper og initiativer, som organisationen støtter | Den administrerende direktør har ordet, side 3, Selskabsledelse, side 41 | | |
| G4-16 | Medlemskab af foreninger, brancheorganisationer og lobbyorganisationer | | PostNord er medlem af de relevante arbejdsgiverorganisationer som f.eks.: Norge: Næringslivets Hovedorganisation (NHO) og branscheforbundet NHO Logistikk og Transport Sverige: Almega og Transportgruppen Danmark: Dansk Industri Finland: Finnish Industries | |
| | Identificerede væsentlige aspekter og afgrænsninger | | | |
| G4-17 | Enheder, der indgår i rapporteringen | Måle- og beregningsmetoder, side 86-87 | | |
| G4-18 | Proces til fastlæggelse af rapportens indhold | Strategi, side 8, PostNords bæredygtighedsarbejde, side 26, GRI-indeks, side 88-89 | | 1-10 |
| G4-19 | Identificerede væsentlige aspekter | GRI-indeks, side 88-89 | | |
| G4-20 | De forskellige aspekters afgrænsninger i organisationen | GRI-indeks, side 89 | | |
| G4-21 | De forskellige aspekters afgrænsninger uden for organisationen | GRI-indeks, side 89 | | |
| G4-22 | Effekten af justering af information i forhold til tidligere rapporter | Måle- og beregningsmetoder, side 86 | | |
| G4-23 | Ændringer i forhold til tidligere rapporteringsperioder med hensyn til fokus og afgrænsninger | Måle- og beregningsmetoder, side 86 | | |
| | Interessentrelationer | | | |
| G4-24 | Liste over interessentgrupper | Strategi, side 8, PostNords bæredygtighedsarbejde, side 27 | | |
| G4-25 | Identificering og udvælgelse af interessentgrupper | Strategi, side 8 | | |
| G4-26 | Fremgangsmåde ved kommunikation med interessenter | PostNords bæredygtighedsarbejde, side 27, Måle- og beregningsmetoder, side 87 | | |
| G4-27 | Områder og emner, der sættes fokus på via kommunikation med interessenter | PostNords bæredygtighedsarbejde, side 27 | | |
| | Rapporteringsprofil | | | |
| G4-28 | Rapporteringsperiode | Omslagets inderside | | |
| G4-29 | Dato for den seneste rapport | Omslagets inderside | | |
| G4-30 | Rapporteringsfrekvens | Omslagets inderside | | |
| G4-31 | Kontaktpersoner | Omslagets inderside | | |
| G4-32 | Rapporteringsalternativer og indhold | Måle- og beregningsmetoder, side 86 samt side 88-89 | | |
| G4-33 | Politik for ekstern verifikation | Reviewklæring, side 92 | | |
| | Selskabsledelse | | | |
| G4-34 | Ledelsesstruktur, herunder udvalg og bestyrelsens ansvar for økonomiske, miljømæssige og sociale spørgsmål | PostNords bæredygtighedsarbejde, side 26, Rapport om god selskabsledelse, side 40-45 | | |
| | Etik og integritet | | | |
| G4-56 | Værdier, principper og adfærdsnormer, f.eks. adfærdskodeks | Strategi, side 9, Overholdelse af regler, side 37 | | 1-10 |
| | SPECIFIKKE STANDARDOPLYSNINGER | Afsnit, side | Kommentar | Global Compact (princip nr.) |
| | Økonomisk påvirkning - Økonomisk udvikling | | | |
| G4-DMA | Oplysninger om ledelse | Strategi, side 11 og 13, Selskabsledelse, side 40 ff., side 89 | | |
| G4-EC1 | Genereret og distribueret økonomisk værdi | PostNords bæredygtighedsarbejde, side 28 | | |

| | SPECIFIKKE STANDARDOPLYSNINGER | Afsnit, side | Kommentar | Global Compact (princip nr.) |
|---------|--|--|--|-------------------------------------|
| G4-DMA | Miljøpåvirkning - Udledning Oplysninger om ledelse | Strategi, side 11 og 13, Miljø, side 33-34, side 89 | Klimakompensation har ikke fundet sted. PostNord påvirkes af lokale bestemmelser på udledningsområdet som f.eks. forbud mod pigdæk i nogle gader og miljøzoner | 7, 8, 9 |
| G4-EN15 | Direkte drivhusgasudledninger (scope 1) | Miljø, side 33, Måle- og beregningsmetoder, side 86 | | |
| G4-EN16 | Direkte drivhusgasudledninger (scope 2) | Miljø, side 33, Måle- og beregningsmetoder, side 86 | | |
| G4-EN17 | Øvrige indirekte drivhusgasudledninger (scope 3) | Miljø, side 33, Måle- og beregningsmetoder, side 86 | | |
| G4-EN18 | Udledningsintensitet | Miljø, side 33, Måle- og beregningsmetoder, side 86 | | |
| G4-EN19 | Reduktion af drivhusgasser | Strategi, side 13, Miljø, side 33, Måle- og beregningsmetoder, side 86 | | |
| G4-EN21 | Andre udledninger til atmosfæren | Miljø, side 33, Måle- og beregningsmetoder, side 86 | | |
| G4-DMA | Miljøpåvirkning - Overholdelse af regler Oplysninger om ledelse | Miljø, side 34, side 89 | | 7, 8, 9 |
| G4-EN29 | Bøder for manglende overholdelse af miljølove og regler | Overholdelse af regler, side 37 | | |
| G4-DMA | Miljøpåvirkning - Evaluering af leverandører Oplysninger om ledelse | Strategi, side 11, Leverandører, side 36, side 89 | Læs mere i PostNords leverandørkodeks: www.postnord.com/ Resultat rapporteres fra og med 2016 | 7, 8, 9 |
| G4-EN32 | Andel af nye leverandører, der er evalueret i forhold til miljøkriterier | Leverandører, side 36 | | |
| G4-DMA | Social påvirkning - Menneskerettigheder - Evaluering af leverandører Oplysninger om ledelse | Strategi, side 11, Leverandører, side 36, side 89 | Læs mere i PostNords leverandørkodeks: www.postnord.com/ Resultat rapporteres fra og med 2016 | 1-6 |
| G4-HR10 | Andel af nye leverandører, der er evalueret i forhold til menneskerettigheder | Leverandører, side 36 | | |
| G4-DMA | Social påvirkning - Arbejdstagerrettigheder - Sundhed og sikkerhed Oplysninger om ledelse | Strategi, side 11, Medarbejdere, side 31, side 89 | | 6 |
| G4-LA6 | Ulykker, arbejdsskader og sygefravær | Strategi, side 13, Medarbejdere, side 31, Note 21 og 22, side 69 ff | Sygefravær fordelt mellem mænd og kvinder findes ikke for Norge, hvorfor sygefravær for Norge kun præsenteres på overordnet niveau | |
| G4-DMA | Social påvirkning - Arbejdstagerrettigheder - Ligestilling og mangfoldighed Oplysninger om ledelse | Strategi, side 11, Medarbejdere, side 32, side 89 | | 1-6 |
| G4-LA12 | Kønsfordeling og alderskategorier for alle ansatte og chefer/ledere | Strategi, side 13, Medarbejdere, side 32 | | |
| G4-DMA | Social påvirkning - Arbejdstagerrettigheder - Evaluering af leverandører Oplysninger om ledelse | Strategi, side 11, Leverandører, side 36, side 89 | Læs mere i PostNords leverandørkodeks: www.postnord.com/ Resultat rapporteres fra og med 2016 | 10 |
| G4-LA14 | Andel af nye leverandører, der er evalueret i forhold til arbejdsforhold | Leverandører, side 36 | | |
| G4-DMA | Social påvirkning - Samfund - Antikorrupition Oplysninger om ledelse | Overholdelse af regler, side 37, side 89 | | |
| G4-SO5 | Tilfælde af korrupition og foranstaltninger | Overholdelse af regler, side 37 | | |
| G4-DMA | Social påvirkning - Samfund - Konkurrencebegrænsende adfærd Oplysninger om ledelse | Overholdelse af regler, side 37, side 89 | | |
| G4-SO7 | Retslige skridt mod konkurrencebegrænsende virksomhed | Overholdelse af regler, side 37 | | |
| G4-DMA | Social påvirkning - Samfund - Overholdelse af regler Oplysninger om ledelse | Overholdelse af regler, side 37, side 89 | | |
| G4-SO8 | Manglende overholdelse | Overholdelse af regler, side 37 | | |
| G4-DMA | Social påvirkning - Produktansvar - Mærkning af produkter og tjenester Oplysninger om ledelse | PostNords bæredygtighedsarbejde, side 26, side 89 | | |
| G4-PR5 | Kundetilfredshed | Strategi, side 13, Måle- og beregningsmetoder, side 87 | | |
| G4-DMA | Social påvirkning - Produktansvar - Kunders integritet Oplysninger om ledelse | PostNords bæredygtighedsarbejde, side 28, side 89 | | |
| G4-PR8 | Antal klager over brud på kunders integritet | PostNords bæredygtighedsarbejde, side 28 | | |
| | Yderligere bæredygtighedsspørgsmål, som er væsentlige for PostNord | Afsnit, side | Kommentar | Global Compact (princip nr.) |
| | Leveringskvalitet | Strategi, side 13, Virksomheden, side 17, 19, 20, 21 | | |
| | Kundeklager | PostNords bæredygtighedsarbejde, side 28 | | |
| | Dag til dag-befordring | Strategi, side 13, Virksomheden, side 17 og 19 | | |
| | Bæredygtige produktløsninger | Miljø, side 34 | | |
| | Tilgængelighed | PostNords bæredygtighedsarbejde, side 28 | | |
| | Leveringssikkerhed | PostNords bæredygtighedsarbejde, side 28 | | |
| | Påvirkning af lokalsamfund | PostNords bæredygtighedsarbejde, side 28 | | |
| | Ansvarlig omstilling | Strategi, side 13, Medarbejdere, side 30 | | |
| | De ansattes tillid til ledelsen | Strategi, side 13, Medarbejdere, side 30 | | |

Reviewerklæring

Uafhængig revisors erklæring om PostNord AB's bæredygtighedsrapport

Dette er en oversættelse af revisors erklæring til dansk.

Til PostNord AB

Indledning

Vi har efter aftale med PostNords bestyrelse påtaget os en erklæringsopgave med begrænset sikkerhed om PostNords bæredygtighedsrapport for 2015. PostNord har defineret omfanget af bæredygtighedsrapporten på omslagets inderside.

Bestyrelsens og direktionens ansvar for bæredygtighedsrapporten

Bestyrelsen og direktionen har ansvaret for udarbejdelsen af bæredygtighedsrapporten i overensstemmelse med kriterierne nævnt på side 86 i bæredygtighedsrapporten, som er de dele af Sustainability Reporting Guidelines (udstedt af The Global Reporting Initiative (GRI)), som finder anvendelse på bæredygtighedsrapporten, samt de regnskabs- og målingsprincipper, som selskabet har udarbejdet. Dette ansvar omfatter også de interne kontroller, der er relevante for udarbejdelsen af en bæredygtighedsrapport uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Revisors ansvar

Vores ansvar er på baggrund af de udførte handlinger at afgive en konklusion med begrænset sikkerhed på bæredygtighedsrapporten.

Vi har afgivet vores erklæring med begrænset sikkerhed i overensstemmelse med RevR 6 Verifikation af bæredygtighedsrapportering udstedt af FAR. En erklæring afgivet med begrænset sikkerhed omfatter handlinger i form af forespørgsler, primært til personer, som er ansvarlige for udførelsen af bæredygtighedsrapporten, samt analyser og andre handlinger i forbindelse med afgivelse af en erklæring med begrænset

sikkerhed. Handlinger, som er udført i forbindelse med afgivelse af en erklæring med begrænset sikkerhed, varierer fra og er mindre omfattende i forhold til en erklæring med sikkerhed udført i overensstemmelse med IAASB's Standards on Auditing og andre godkendte revisionsstandarder i Sverige. Revisionsvirksomheden er underlagt ISQC 1 (International standard om kvalitetsstyring), og anvender således et omfattende kvalitetsstyringsystem, herunder dokumenterede politikker og procedurer vedrørende overholdelse af etiske krav, faglige standarder og gældende krav i lov og øvrig regulering. De udførte handlinger i forbindelse med afgivelse af en erklæring med begrænset sikkerhed gør det som følge heraf ikke muligt for os at opnå sikkerhed for, at alle væsentlige forhold, som ville kunne være opdaget ved en erklæringsopgave med en høj grad af sikkerhed, er blevet opdaget. Vi afgiver derfor ikke en konklusion med en høj grad af sikkerhed.

De udførte handlinger er baseret på de af bestyrelsen og direktionen definerede kriterier som beskrevet ovenfor. Vi anser disse kriterier for at være passende for udarbejdelsen af bæredygtighedsrapporten.

Det er vores opfattelse, at det opnåede bevis er tilstrækkeligt og hensigtsmæssigt til at kunne afgive en konklusion.

Konklusion

På grundlag af de af os udførte handlinger med begrænset sikkerhed er vi ikke blevet bekendt med forhold, der giver os anledning til at konkludere, at PostNords bæredygtighedsrapport ikke i alle væsentlige henseender er udarbejdet i overensstemmelse med de af bestyrelsen og direktionen definerede kriterier.

Stockholm, den 3. marts 2016

KPMG AB

Helene Willberg
Autoriseret revisor

Torbjörn Westman
Specialistmedlem i FAR

Femårsoversigt

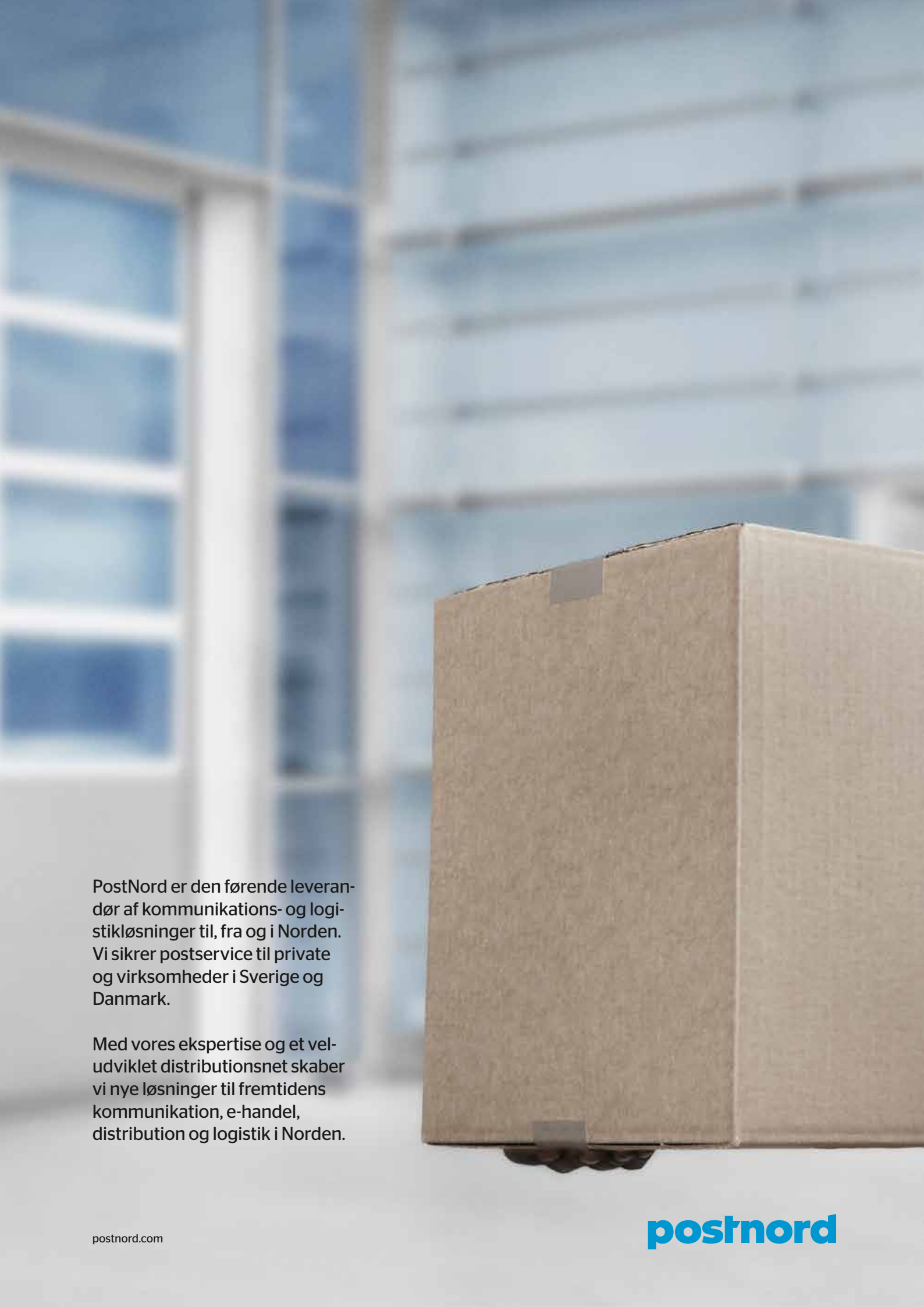
| SEK mio., hvis ikke andet er angivet | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Koncernen¹⁾ | | | | | |
| Nettoomsætning | 39.466 | 38.920 | 39.533 | 39.950 | 39.351 |
| Andre driftsindtægter | 274 | 253 | 233 | 632 | 761 |
| Driftsomkostninger | -38.167 | -38.669 | -39.114 | -40.247 | -39.552 |
| heraf personaleomkostninger | -19.110 | -18.338 | -18.626 | -18.212 | -17.624 |
| heraf transportomkostninger | -7.540 | -8.084 | -8.953 | -9.832 | -10.051 |
| heraf øvrige omkostninger | -9.851 | -10.348 | -9.887 | -10.356 | -10.005 |
| heraf af- og nedskrivninger | -1.666 | -1.899 | -1.648 | -1.847 | -1.872 |
| Driftsresultat, EBITDA | 3.237 | 2.410 | 2.310 | 2.198 | 2.436 |
| EBITDA-margin, % | 8,1 | 6,2 | 5,8 | 5,5 | 6,2 |
| Driftsresultat, EBIT | 1.571 | 511 | 662 | 351 | 564 |
| EBIT-margin/overskudsgrad, % | 4,0 | 1,3 | 1,7 | 0,9 | 1,4 |
| Periodens resultat | 1.225 | 247 | 306 | 176 | 278 |
| | | | | | |
| Pengestrøm fra driftsaktiviteter | 1.634 | 1.825 | 1.657 | 670 | 1.670 |
| Nettogæld | 578 | 4.299 | 1.624 | 3.672 | -171 |
| Nettogældsætningsgrad, % | | | 18 | 46 | -2 |
| Forrentning af operativ kapital, % | | | 6,0 | 3,1 | 5,4 |
| | | | | | |
| Gennemsnitligt antal ansatte | 41.714 | 39.713 | 39.305 | 37.407 | 35.256 |
| Antal ansatte ultimo perioden | 48.568 | 49.297 | 47.667 | 44.859 | 42.111 |
| heraf tilkaldevikarer | 9.871 | 10.473 | 10.180 | 8.793 | 7.292 |
| | | | | | |
| Mængder, mio. | | | | | |
| I alt koncernen, pakker | 98 | 105 | 111 | 120 | 132 |
| Danmark, A-post | 411 | 320 | 278 | 237 | 201 |
| Danmark, B-post og C-post | 366 | 365 | 337 | 308 | 259 |
| Sverige, A-post | 980 | 925 | 912 | 880 | 811 |
| Sverige, B-post | 1.251 | 1.198 | 1.144 | 1.103 | 1.061 |

¹⁾ Værdierne for 2012 er ikke omregnet på grund af ændret IAS 19, Personaleydelser.



Svanemærket tryksag.

Fotografer: Mads Armgaard, Hans Carlén, Christina Guardian, Kalle von Hausswolff, Magnus Liam, Claus Peuckert, Peter Phillips, Calle Stoltz, June Witzoe med flere.
Produktion: PostNord i samarbejde med Hallvarsson & Halvarsson. Tryk: Strålfors 2016.

A photograph of a brown cardboard box in the foreground, slightly out of focus. The background is a blurred building with a grid of windows, suggesting an industrial or office setting. The lighting is bright and natural.

PostNord er den førende leverandør af kommunikations- og logistikløsninger til, fra og i Norden. Vi sikrer postservice til private og virksomheder i Sverige og Danmark.

Med vores ekspertise og et veludviklet distributionsnet skaber vi nye løsninger til fremtidens kommunikation, e-handel, distribution og logistik i Norden.