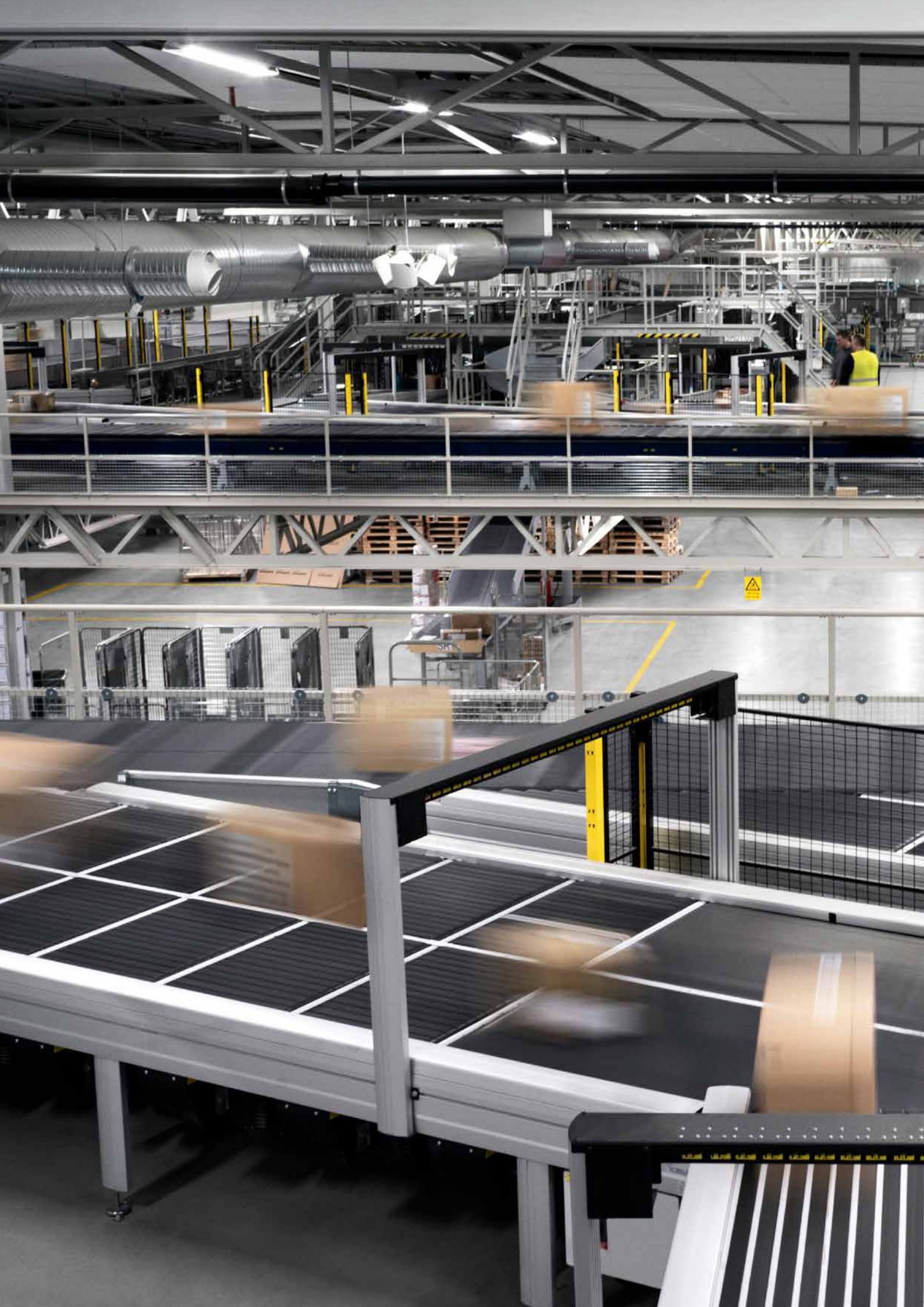


Års- og bæredygtigheds- rapport 2018



postnord



Positioneret til fortsat vækst inden for logistik og digital kommunikation

PostNord er den førende leverandør af logistik- og kommunikationsløsninger til, fra og inden for Norden. Vi sikrer post-service til private og virksomheder i Sverige og Danmark. Med vores ekspertise og et veludviklet distributionsnet skaber vi løsningerne til fremtidens kommunikation, e-handel, distribution og logistik i Norden.

Virksomhedspræsentation

PostNord kort fortalt	2
2018 kort fortalt	4
Kommentar fra den administrerende direktør	6
Omverden og marked	8
Strategi	14
Medarbejdere	20
Økonomi – koncernen	22
PostNord Sverige	24
PostNord Danmark	25
PostNord Norge	26
PostNord Finland	27
PostNord Strålfors	28
Anden forretningsvirksomhed	28
Flerårig oversigt	30
Risici og risikostyring	32
Rapport om god selskabsledelse	34
Bestyrelse	40
Group Executive Team	42

Finansielle rapporter

Koncernregnskabet	45
Koncernens noter	49
Moderselskabets regnskab	75
Moderselskabets noter	77
Ledelsens påtegning	82
Den uafhængige revisors påtegning	83

Information om bæredygtighed

Strategiske bæredygtighedsmål	88
Væsentlige bæredygtigheds-spørgsmål	90
Samarbejde og dialog	90
Fordeling af økonomisk værdi	90
Bæredygtighedsstyring og -organisation	91
Rammer for bæredygtige forretninger	91
Resultater	93
GRI-indeks	96
Reviewklæring	98

Om års- og bæredygtighedsrapporten

Bestyrelsen og den administrerende direktør i PostNord AB (publ), organisationsnummer 556771-2640, aflægger hermed års- og bæredygtighedsrapport for regnskabsåret 2018.

Års- og bæredygtighedsrapporten omfatter hele PostNord-koncernen, medmindre andet fremgår. Ledelsesberetningen findes på side 8-43 og afsnittet om bevillings- og anmeldelsespligtige aktiviteter på side 94 og er revideret som angivet i revisionspåtegningen på side 83-86.

Den lovpligtige bæredygtighedsrapport omfatter beskrivelser af PostNords omverden, forretningsmodel, strategi og medarbejdere på side 8-20, risikostyring på

side 33 og supplerende information om bæredygtighed på side 87-97. Revisorens erklæring om den lovpligtige bæredygtighedsrapport findes på side 98.

PostNords bæredygtighedsrapport er udarbejdet i henhold til GRI-standarderne, niveau Core. Oplysningerne om bæredygtighed findes primært på side 8-20, 33 og 87-97. Fuldstændig information om bæredygtighedsrapportens omfang findes i GRI-indeks på side 96-97. Revisorens erklæring om det udførte review af PostNords bæredygtighedsrapport findes på side 98.

Denne års- og bæredygtighedsrapport udgør endvidere PostNords Communication on Progress til FN's Global Compact.

PostNord kort fortalt 2018



37,7 MIA. SEK

Omsætning



129 MIO. SEK

Justeret driftsresultat, justeret EBIT



7.000

Udleveringssteder/posthuse og collect-in-store i Norden



30 TUSINDE

Medarbejdere, FTE



171 MIO.

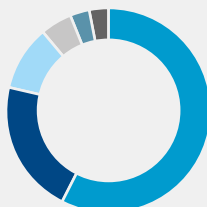
Pakker



3,3 MIA.

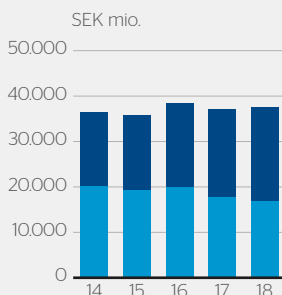
Breve og andre forsendelser

Nettoomsætning pr. segment 2018, SEK mio.



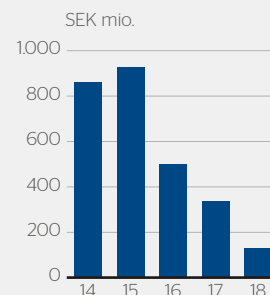
■ Sverige, 58% ■ Strålfors, 5%
■ Danmark, 21% ■ Finland, 3%
■ Norge, 10% ■ Anden forretningsvirksomhed, 3%

Nettoomsætning pr. forretningsområde 2014-2018, SEK mio.



■ Communication Services
■ eCommerce & Logistics

Justeret driftsresultat 2014-2018, SEK mio.



Totalløsninger til kommunikation og logistik i Norden

PostNord er Nordens totalleverandør inden for kommunikation og logistik. Vi udvikler produkter og tjenester, der har nordisk rækkevidde, og kombinerer dem til de løsninger, der passer bedst til den enkelte kunde. På den måde samler og styrker vi kundernes markedsbearbejdning, vareflow og kundekommunikation.

Tilbud til erhvervs kunder



Markedsbearbejdning

PostNord hjælper erhvervs kunder med at identificere de rigtige målgrupper, uanset om det drejer sig om at finde nye slutkunder eller at fastholde og udvikle forretningen med eksisterende kunder. Det effektiviserer kommunikationen og øger effekten i både digitale og fysiske kanaler. Der er også mulighed for at følge op på effekten og styrke sine tilbud med et loyalitetsprogram.

Eksempler på tjenester:

- Målgruppeanalyse
- Fysisk direct mail
- Digital markedsføring



Vareflow

PostNord tilbyder komplette logistikløsninger til varelevering til, fra og inden for Norden. Kunderne behøver dermed kun én leverandør til vareforsyning og levering til slutmodtageren. Pakker leveres direkte til modtageren, til et af PostNords udleveringssteder i Norden eller til et af DPD's udleveringssteder i Europa.

Eksempler på tjenester:

- Lagerhåndtering
- Udgående logistik
- Returhåndtering
- Tredjepartslogistik
- Følg forsendelsen-løsninger



Kundekommunikation

Kundekommunikation på modtagernes præmisser er forudsætningen for en god forretning, skaber tryghed for PostNords kunder og bidrager til slutkundernes loyalitet. PostNord producerer og distribuerer alle former for kundekommunikation både i fysisk og digital form og i en kombination af de to.

Eksempler på tjenester:

- Fakturaudsendelse
- Kampagneopfølgning

Tilbud til private og modtagere

Private benytter primært PostNords tilbud, fordi vi varetager postbefordringspligten i Danmark og Sverige og tilbyder pakkedistribution i hele Norden.

Forbrugerne stiller stadig større krav og vil i højere grad selv kunne vælge. Det gælder f.eks., hvor deres varer skal leveres - på arbejdspladsen, hjemme eller måske et aflåst sted i haven. PostNord udvikler hele tiden tjenester for at opfylde disse behov. Vi er bl.a. tilgængelige for modtagerne via 7.000 udleveringssteder/posthuse og PostNord-appen.



Vores vision

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

Vores mission

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

Væsentlige begivenheder og resultater i 2018

PostNord fokuserede i 2018 på omstilling af virksomheden, på at gøre det enkelt for kunderne og på udvikling af langsigtede og bæredygtige løsninger inden for logistik, kommunikation og e-handel.

Ny postlovgivning

Den 1. januar 2018 fik Sverige en ny postlovgivning, hvor kravet om dag til dag-befordring af frimærkefrankerede breve blev erstattet af et krav om todagesbefordring. Samtidig steg kvalitetskravet fra 85% til 95%. Den længere distributions-tid gør det muligt at erstatte flytransport med primært togtransport. Dermed reducerer vi både vores klimapåvirkning og vores omkostninger.

Ny momshåndtering

Den 1. marts 2018 pålagde Tullverket (den svenske toldmyndighed) PostNord Sverige at sikre, at modtagerne betaler moms for al direkte import fra lande uden for EU's toldunion.

PostNord Lytter

PostNord gennemførte en landsdækkende turné i Sverige for at høre, hvad modtagerne mener om vores virksomhed. I Danmark blev der gennemført en tilsvarende aktivitet, hvor vi inviterede borgerne til at møde os på nogle af vores posthuse.



Ændringer i bestyrelsen

Generalforsamlingen den 26. april 2018 genvalgte Måns Carlson, Christian Ellegaard, Peder Lundquist, Jens Moberg og Anitra Steen. Da Mats Abrahamsson, Gunnel Duveblad og Jesper Lok ikke ønskede genvalg, blev Sonat Burman Olsson, Ulrica Messing og Charlotte Strand valgt som nye bestyrelsesmedlemmer.

På en ekstraordinær generalforsamling den 14. august 2018 blev Christian W Jansson valgt som bestyrelsesformand og Christian Frigast som næstformand. Den daværende bestyrelsesformand Jens Moberg og bestyrelsesmedlem Anitra Steen fratrådte i forbindelse med generalforsamlingen.

Statsstøtte til PostNord Danmark

I juni modtog Post Danmark A/S SEK 1.533 mio. fra den danske stat efter EU-Kommissionens godkendelse af statsstøtten. Den 11. juni besluttede bestyrelsen at gennemføre omstillingen af PostNord Danmark, og der blev foretaget hensættelser til omkostninger i forbindelse med afvikling af medarbejdere med særlige vilkår i Danmark.

Bidrag fra ejerne

PostNord AB modtog i december 2018 en kapitaltilførsel på SEK 667 mio., heraf SEK 400 mio. fra den svenske stat og SEK 267 mio. fra den danske stat i henhold til aftalen fra 2017 mellem den danske og den svenske stat.

Nye aftaler med partnere og posthuse

Der blev i årets løb indgået flere vigtige aftaler. Bl.a. blev PostNords nordiske aftale med



Zalando forlænget med tre år. Aftalerne om posthuse med ICA, Coop og Axfood blev forlænget, og der blev indgået nye med Reitan Convenience Sweden AB, som ejer Pressbyrå og 7-Eleven-butikkerne.

Øget tilgængelighed

I alt steg antallet af udleveringssteder i Danmark, Sverige, Norge og Finland med ca. 1.000.

Nyheder inden for 3D-print

PostNord Strålfors lancerede spændende løsninger og indgik en partneraftale med Sony Mobile om 3D-print.

Høj kvalitet i højsæsonen

Black Friday og julehandlen gør årets tre sidste måneder til PostNords travleste periode. Takket være grundige forberedelser var leveringskvaliteten høj i hele perioden. Vi udnyttede vores ressourcer maksimalt og supplerede med ekstra bemanning.

Koncernen

	2018	2017
Nettoomsætning, SEK mio.	37.669	37.007
Driftsresultat, SEK mio.	-855	-124
Justeret driftsresultat, SEK mio.	129	338
Periodens resultat, SEK mio.	-1.067	-337
Pengestrøm fra driftsaktiviteter, SEK mio.	2.083	1.361
Forrentning af operativ kapital, %	-12,4	-1,6
Justeret forrentning af operativ kapital, %	1,9	4,4
Nettogæld, SEK mio.	1.614	238
Nettogældsætningsgrad, %	31	3
Nettogæld, ekskl. pensioner, SEK mio.	2	1.383
Nettogældsætningsgrad (ekskl. pensioner), %	0	19
Finansielt beredskab, SEK mio.	5.188	4.196
Medarbejdere (FTE)	29.962	31.350



Vi gør hverdagen lettere

Leveringskvaliteten for breve og pakker har i 2018 været god og stabil. Året var præget af fortsat omstilling af virksomheden på grund af faldende brevmængder og kraftig vækst inden for pakker.

PostNord har en stærk markedsposition, og målet er, at vi som minimum skal vokse i takt med markedet, hvor logistik udgør en stor del. Vores strategi giver resultater, og vi oplever en god udvikling på de fleste prioriterede områder.

Bedre kvalitet

Tilliden vokser efter en periode med faldende tillid. Det sker takket være forbedret leveringskvalitet, større lydhørhed over for kundernes behov og innovative kunde- og forbrugerorienterede tjenester som feks. vores modtagerapp, som vi hele tiden arbejder på at forbedre.

Vi gennemførte i 2018 landsdækkende turnéer i Danmark og Sverige for at komme tættere på kunder og forbrugere og for at skabe dialog.

Lettere for forbrugerne

Vores hovedfokus er at bidrage til en lettere hverdag i overensstemmelse med forbrugernes ønsker. Det gør vi ved i stigende grad at tilbyde den leveringsmåde, som i hver enkelt situation passer forbrugeren bedst. Som et skridt på vejen har vi feks. øget antallet af posthuse og dermed vores tilgængelighed i hele Norden. I 1. kvartal 2019 har vi desuden i Sverige indført et produkt til levering til døren uden kvittering, sådan som vi allerede har det i Danmark og Norge.

Investeringer i fremtiden

De udfordringer, der følger med den stigende digitalisering i hele Norden, håndterer vi med omstilling af brevvirksomheden, hvor mængderne falder hurtigt, til pakker, logistik og digitale tjenester, hvor mængderne stiger kraftigt. Vi investerer i flere pakketerminaler, nye køretøjer for at forbedre arbejdsmiljøet og reducere miljøpåvirkningen samt flere posthuse for at forbedre tilgængeligheden i hele Norden.

Omfattende ændringer i Danmark

I Danmark indførte vi den 21. januar 2018 en ny produktionsmodel til breve. Det er den største forandring i det danske selskabs historie. Trods den store omstilling overgik vi i 2018 det danske lovkrav om en kvalitet på 93% for postforsendelser.

Efter udbetalingen af den danske stats bidrag på SEK 1.533 mio, der også blev godkendt af EU-Kommissionen, er omstillingen af den danske virksomhed nu i fuld gang og giver resultater.

Omdelingsfrekvensen en udfordring

I Sverige oplever vi hurtigt faldende brevmængder, hvilket medfører, at antallet af breve pr. besøgt husstand falder hurtigt. Det skaber et behov for ændret postregulering i Sverige. Vi har fået midlertidig respekt takket være den nye postforordning, som trådte i kraft 1. januar 2018. Den betyder, at vi har kunnet ændre portoen for midlertidigt at dække vores øgede stykomkostninger pr. brev. Samtidig er kravet om dag til dag-befordring bortfaldet, hvilket i et vist omfang reducerer omkostningerne og desuden har givet en positiv miljøeffekt, fordi vi har kunnet reducere antallet af flytransporter.

Det har været nødvendigt at ændre reglerne, men da vi er nødt til at forholde os til en virkelighed i hastig forandring, er der allerede i de kommende år brug for yderligere ændring af reglerne. Vi er nødt til at have en fleksibel regulering, der giver forudsigelighed og er økonomisk bæredygtig. De faldende brevmængder påvirker økonomien i PostNord markant og er dermed et centralt spørgsmål for koncernen.

”Vores hovedfokus er at bidrage til en lettere hverdag for vores kunder og forbrugerne.”



”Vi gør et stort arbejde for at udvikle løsninger til e-handel og digital kommunikation, så vi kan håndtere en ny fremtid, som drives af digitaliseringen.”

Håndtering af fremtiden

Vi gør et stort arbejde for at udvikle løsninger til e-handel og digital kommunikation, så vi kan håndtere en ny fremtid, som drives af digitaliseringen. Vi fokuserer på at gøre det lettere for forbrugeren. Vi har indført svensk Bank-ID i vores PostNord-app for at styrke vores konkurrenceevne og være den foretrukne distributør til forbrugerne. Muligheden for på den måde at legitimere sig, når man henter forsendelser, er en unik løsning og et led i samfundets fortsatte omstilling fra fysisk til digital kommunikation.

Nordisk dækning en styrke

Samtidig med at vi gennemfører en fremtidsorienteret omstilling, er vi nødt til at forbedre lønsomheden. Det stiller store krav til virksomheden om både effektivisering og investeringer. Salget foregår primært lokalt i de enkelte lande, men vores unikke styrke ligger på nordisk niveau i forhold til store kunder, der betragter Norden som ét marked.

PostNord 10 år og PostNord Strålfors 100 år

Den 24. juni 2019 er det ti år siden, PostNord blev etableret ved sammenlægningen af den danske og den svenske postvirksomhed. Det agter vi at fejre. PostNord Strålfors, som har aktiviteter i vores fire lande i Norden, udvikler sig godt og med god lønsomhed. Vi forretningsudvikler inden for 3D-printere og inden for fysisk kommunikation kombineret med digitale løsninger, og disse områder tegner sig i dag for 50% af resultatet. PostNord Strålfors fylder 100 år i 2019, og det fejrer vi med en række aktiviteter - bl.a. med åbent hus i Ljungby, hvor Strålfors blev grundlagt.

Fortsat fokus på bæredygtighed

Bæredygtighedsarbejdet er i 2018 blevet knyttet endnu tydeligere til Agenda 2030. Med udgangspunkt i vores adfærdskodeks for leverandører har vi bl.a. arbejdet på at forbedre arbejdsmiljøet for eksterne chauffører. Vi har for at reducere den aktuelle mangel på chauffører i samarbejde med Arbejdsformidlingen i Sverige, Tillväxtverket og We Link Sweden indledt et arbejde, der skal få indvandrere ind på arbejdsmarkedet ved at tilbyde chaufføruddannelse.



Reduceret klimapåvirkning

Vi fortsætter med at gøre os mindre afhængige af fossile brændstoffer ved at omstille vores produktion og vores køretøjsflåde. Trods stigende mængder reducerer vi vores klimapåvirkning i takt med vores målsætning - en reduktion på 40% i absolutte tal fra 2009 til 2020 - bl.a. ved at indføre en integreret produktionsmodel, der gør det muligt i større udstrækning at håndtere breve og pakker samlet.

Året, der gik

Året var præget af et massivt omstillingsarbejde. Jeg vil rette en stor tak til alle medarbejdere, fordi de på en engageret og professionel måde har bidraget hertil. 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 at skabe værdi for vores kunder, ejere og andre interessenter.

Fremtidens løsninger

Nu har vi taget hul på et nyt og spændende år. Det vil give koncernen både muligheder og udfordringer. Vi møder fortsat fremtiden med et højt tempo i omstillingen af vores forretning, fokus på kunderne og på udvikling af langsigtede og bæredygtige løsninger inden for logistik og kommunikation.

Håkan Ericsson
Administrerende direktør og koncernchef

Vital del af erhvervsliv og samfund

PostNord er førende inden for kommunikation og logistik til, fra og inden for Norden. Heri indgår opgaven med at levere post og forsendelser til alle privatpersoner og virksomheder i Danmark og Sverige. PostNord gør det muligt at drive forretninger, handle og kommunikere hver dag.

PostNord binder Norden sammen

Vores totaldækkende distributionsnet forener virksomheder, myndigheder og privatpersoner i Norden. Det gør os til en vital del af det nordiske erhvervsliv og samfund. Med PostNord kan man gøre forretninger, sende og modtage gods og varer og kommunikere med hinanden. Det gælder hver eneste dag, og uanset hvor man befinder sig, og hvor langt der er fra A til B.

Det skaber store muligheder ikke mindst for e-handlen og for erhvervsdrivende og privatpersoner også i de tyndtbefolkede dele af Norden. Netbutikkerne når både det nordiske og det globale marked. Forbrugerne kan købe hos aktører i hele verden.

Hele samfundets postservice

På ét punkt adskiller PostNord sig fra alle andre operatører på postmarkederne i Danmark og Sverige. Vi er de eneste, der har den vigtige opgave at levere post til alle privatpersoner og virksomheder i de to lande. I tyndtbefolkede områder er vi stort set den eneste postoperatør.

Ny virkelighed kræver nye vilkår

Vi må i dag konstatere, at den nye virkelighed kræver nye vilkår for samfundets posttjeneste. Baggrunden er, at vores kommunikationsvaner ændrer sig hurtigere end nogensinde. Siden år 2000 er antallet af sendte breve mere end halveret. I Danmark er brevængderne faldet med over 80%.

PostNord gennemfører en omfattende omstilling for at kunne drive virksomheden lønsomt under disse nye forudsætninger. Derudover er der brug for forudsigelige og fleksible regler. Nogle ændringer er allerede gennemført - Danmarks postlov blev opdateret i 2016 og Sveriges i 2018 - men der er brug for flere opdateringer primært vedrørende omdelingsfrekvens og prissætning. Læs mere om denne udfordring på side 12.

”PostNord gennemfører en omfattende omstilling for at kunne drive virksomheden lønsomt under de nye forudsætninger. Derudover er der brug for forudsigelige og fleksible regler.”



Overgang til fossilfri transport

PostNords gradvise overgang til fossilfri transport har stor betydning for hele branchen. Et af udgangspunkterne for arbejdet er den svenske regerings mål om, at Sverige i 2030 skal have en køretøjsflåde, som er uafhængig af fossile brændstoffer.

Det er et centralt element i PostNords indsats at effektivisere og optimere vores logistiksystem. Vi er en af de få aktører inden for e-handel, som har direkte kontakt med både butikker og forbrugere. Dermed spiller PostNord en vigtig rolle i overgangen til mere miljøtilpassede alternativer inden for logistik og distribution. Dertil kommer, at PostNords vej til fossilfri transport går via elektrificering og biobrændstoffer.

Elcykler og mindre elbiler har længe været en del af PostNords flåde. Desuden kræver mange transportere, især i byer, ikke anden energi end muskelkraft. PostNord har i dag knap 3.000 elcykler og et stort antal almindelige cykler. Der benyttes også andre køretøjer til bæredygtig transport. I det lange løb vil eldrift være overlegen, fordi den er stille, energieffektiv, medfører lav udledning og har lave drifts- og vedligeholdelsesomkostninger.

Togtransport er en del af PostNords elektrificerede transport. I dag transporteres omkring 65% af brevængderne i Sverige med tog mellem terminalerne i Sverige. Den 1. januar 2018 blev reglerne ændret, så A-post nu skal omdeles inden for to dage. Det betyder, at en del af transporterne kan foregå med tog i stedet for fly.

Biobrændstof gør det muligt at køre tunge transportere med mindre klimapåvirkning. PostNord arbejder på at øge andelen af vedvarende brændstoffer så meget som muligt. Der har i nogle år været fokus på HVO, en syntetisk diesel produceret af vedvarende råvarer. Vi vurderer også andre alternativer for yderligere at øge andelen af vedvarende brændstoffer.

”PostNords gradvise overgang til fossilfri transport har stor betydning for hele branchen.”



Stærke forbrugere driver markedet

Digitaliseringen er den stærkeste enkeltstående påvirkning af PostNords forretning inden for kommunikation, e-handel og logistik.

Kommunikation – faldende brevmængder og stigende digital kommunikation

DRIVKRÆFTER

Kommunikationsmønstrene fortsætter med at ændre sig – digitaliseringen tager til, og der sendes stadig færre breve. Det er en kendsgerning, at brevmængderne i Sverige er mere end halveret siden årtusindskiftet. I Danmark er det gået endnu hurtigere bl.a. på grund af lovkrav om digital kommunikation til og fra den offentlige sektor. Digitaliseringen giver både udfordringer og muligheder.

KONKURRENCEPARAMETRE

PostNord varetager som den eneste aktør postbefordringspligten i Danmark og Sverige. Samtidig er der hård konkurrence på markedet ikke mindst i tætbefolkede områder. Det kræver de rigtige forudsætninger at kunne opfylde postbefordringspligten, imødekomme markedets behov for kommunikationstjenester og levere et afkast til ejerne. Der er især brug for mere fleksible love og regler, som matcher de ændrede kommunikationsbehov og den ændrede kommunikationsadfærd.

POSITION

PostNord fortsætter med at tilpasse brevforretningen og virksomheden, efterhånden som brevmængderne falder. Samtidig udvikler vi nye tjenester, både kombinationer af fysisk og digital kommunikation og helt digitale tjenester.

E-handel – rekordhurtig vækst

DRIVKRÆFTER

I dag tegner e-handlen sig for ca. 10%¹⁾, men det forudses, at den i 2025 vil været steget til mellem en femtedel og en tredjedel²⁾ af den samlede detailhandel i Sverige. Væksten skyldes, at der kommer flere e-handelsaktører og nye teknologiske løsninger, samt at forbrugerne bliver mere og mere vant til at handle online. Derudover drives e-handlens vækst af efterspørgslen efter større valgfrihed og bekvemmelighed.

KONKURRENCEPARAMETRE

Forbrugernes stigende indflydelse er en klar tendens. Når forbrugernes hverdag bliver mere og mere digital, ændrer deres købsadfærd sig hurtigt. For netbutikkerne gælder det om at følge med for at få succes på et marked med hårdere konkurrence. Det er afgørende at forstå forbrugerne og tilbyde løsninger, som matcher deres behov.

Kraftig vækst inden for e-handel tiltrækker nye investorer og aktører, og det øger konkurrencen endnu mere. En af de vigtigste konkurrenceparametre er effektiv og velfungerende logistik. Levering er nu en vigtig og integreret del af købsoplevelsen – forbrugeren ønsker at bestemme, hvornår, hvor, hvordan og til hvilken pris varen bliver leveret.

Der er to stærke tendenser: Omnichannel-konceptet, hvor forbrugeren får samme købsoplevelse uanset kanal, og informationslogistik, som gør det muligt at spore og styre leveringer i realtid.

POSITION

PostNord har en unik dækning – vi når alle husstande i Danmark, Sverige, Norge og Finland. PostNord har i alt over 7.000 udleveringssteder/posthuse i hele Norden. Det – sammen med vores omfattende ekspertise – får mange af Nordens førende netbutikker til at vælge os som partner. Det sikrer også fortsat gode vækstmuligheder. En meget stor del af PostNords nye aftaler er relateret til det kraftigt voksende e-handelssegment.

PostNord arbejder målbevidst videre på at skabe forudsætninger for nordisk e-handel i verdensklasse. Med et fælles tilbud og Nordens bredeste distributionsnet reducerer vi afstanden mellem netbutikkerne og deres kunder.

¹⁾ PostNord, Svensk Digital Handel og HUI Research: E-barometerets helårsrapport 2018

²⁾ Svensk Handel: Det store detailhandelskift 2018

Ændring i brevmængder

Sverige

Alle breve i 2018 siden 2017	-11%
Alle breve siden 2000	-52%
A-breve siden 2000	-63%

Danmark

Alle breve i 2018 siden 2017	-13%
Alle breve siden 2000	-82%
A-breve/Quickbreve siden 2000	-97%

E-handel i Norden

Forbrugere, som har købt varer på nettet en gennemsnitlig måned (mio.)

	2018	2017
Sverige	6,8	3,6
Danmark	3,6	1,9
Norge	3,5	1,8
Finland	2,6	1,4

Ifølge undersøgelser foretaget af TNS Kantar Sifo for PostNord i 2017 og 2018. Undersøgelserne er baseret på forbrugernes egne vurderinger.

Logistik – stigende efterspørgsel efter totalløsninger

DRIVKRÆFTER

Logistikmarkedet omfatter alt lige fra levering af pakker til private til avancerede logistik tjenester som f.eks. tredjepartslogistik. De primære drivkræfter er den globale vækst og den stigende internationale handel. Europa er Nordens vigtigste handelspartner, og samtidig udgør handlen mellem de nordiske lande en betydelig del af den samlede handel i Norden. Det betyder, at efterspørgslen efter komplette og grænseoverskridende løsninger i Norden vokser.

Efterspørgslen efter mere avancerede tjenester stiger også hele tiden – med større krav til leveringsbetingelser, fleksibilitet og kommunikation.

KONKURRENCEPARAMETRE

Logistikmarkedet er præget af hård konkurrence og prispres.

Tidligere var konkurrencen på det nordiske marked stort set begrænset til traditionelle glo-

bale og nationale logistikaktører som DHL, DB Schenker, Bring, GLS og Posti samt mindre lokale aktører i forskellige logistiksegmenter. Nu vokser der et nyt konkurrencelandskab frem med nye alliancer og partnerskaber. Nye aktører etablerer sig og ekspanderer på forbrugerrelaterede områder som f.eks. markedspladser, betalingsløsninger og nicheprægede logistik- og budtjenester. Disse nye aktørers forretningsmodeller er baseret på tilbud i dele af eller hele leveringskæden, men også på at sælge og bruge informationer mellem afsender, transportør og modtager.

POSITION

PostNord har en førende position på det nordiske logistikmarked takket være vores totaldækkende distributionsnet, vores køretøjsflåde i Norden og vores internationale samarbejde. PostNord udnytter stordriftsfordele, idet vi kan håndtere flere slags forsendelser samlet. Vi styrker vores position yderligere, primært takket være e-handelsrelateret logistik og nye satsninger på netværk og informationsplatforme.

”PostNord har en førende position på det nordiske logistikmarked takket være vores totaldækkende distributionsnet, vores køretøjsflåde i Norden og vores internationale samarbejde.”



Nye udfordringer – spændende fremtid

Vores snart 400-årige rejse har været præget af omfattende ændringer. I dag står PostNord over for en række udfordringer og spændende muligheder. Vi fortsætter fremad ved at holde fast i vores oprindelige idé: At formidle varer og meddelelser effektivt.

Aktuelle udfordringer

De danske og svenske postvirksomheder har i tidens løb ændret sig fra at være statslige virksomheder til at blive forretningsvirksomheder, fra at være monopoler til at konkurrere med andre og fra at være primært lokale virksomheder til at operere nordisk. Vi står i dag over for flere omfattende udfordringer:

DIGITALISERING OG KAPACITET

Digitaliseringen stiller os over for to modsatte tendenser: Der sendes betydeligt færre fysiske breve, og samtidig stiger pakke-mængderne. Brevmængderne faldt fra 2000 til 2018 med 82% i Danmark og 52% i Sverige.

Vi håndterer digitaliserings- og kapacitetsudfordringerne med omstilling af virksomheden og investeringer i infrastruktur og kapacitet. Læs mere på side 16.

TILLID

Medarbejdernes, kundernes og modtagernes tillid til PostNord er en forudsætning for al vores virksomhed. Vi stræber efter at blive endnu mere lydhøre over for behov og forventninger, fastholde en høj kvalitet i alt, hvad vi gør, og udvikle nye relevante tilbud og løsninger. Vi er meget bevidste om, at tillid afhænger lige så meget af, hvad vi faktisk gør, som af, hvordan vi opfattes. Vi tager ikke noget for givet, og vi arbejder utrætteligt videre for at opnå tillid i hver eneste kontakt med medarbejdere, kunder og modtagere.

Vi håndterer tillidsudfordringen med lydhørhed, bedre kvalitet og innovative tjenester. Læs mere på side 18.

FREMtiden FOR POSTBEFORDRINGSPLIGTEN

Vi har den vigtige og ærefulde opgave at levere post og forsendelser til alle privatpersoner og virksomheder i Danmark og Sverige. Kommunikationsvanerne ændrer sig hurtigere end nogensinde.

Det stiller store krav til posthåndteringen. Samtidig skal vi overholde love og regler, som i vidt omfang blev til inden digitaliseringen. Moderne posthåndtering kræver moderne regler. Især to spørgsmål er vigtige: Hvor ofte skal vi omdele breve, og hvor meget skal det koste at sende et brev.

Omdelingsfrekvens: Det ville ikke påvirke kunder og modtagere meget at ændre kravet til omdelingsfrekvens. Det ville samtidig bidrage væsentligt til at gøre posttjenesten økonomisk bæredygtig. En ny rapport fra den svenske post- og telestyrelse (PTS)¹⁾ viser, at behovet for at sende og modtage fysisk post er forholdsvis begrænset. De adspurgte privatpersoner og små virksomheder oplyste, at de prioriterer forudsigelighed, og at brevene kommer frem inden for rimelig tid, højere, end at de omdeles på alle hverdage. Kun 5% af alle privatpersonerne mente, at det er nødvendigt at kunne modtage fysiske breve hver dag. Desuden svarede 3 ud af 4 adspurgte, at de inden for et par år regner med at bruge digitale postkasser. Dette resultat styrker PostNords opfattelse af, at mindre hyppig postomdeling er nødvendig, samtidig med at vi skal levere det, samfundet har brug for.

Prissætning: Når brev-mængderne falder, stiger omkostningerne pr. håndteret brev. Samtidig er der et prisloft på porto. Det oprindelige formål med prisreguleringen var, at det skulle være muligt for alle at kommunikere til en rimelig pris. I dag har reguleringen udspillet sin rolle, fordi digitale løsninger giver mulighed for billig og effektiv kommunikation. Omkostningerne til porto er ubetydelige for stort set alle husstande.

For at opretholde en økonomisk bæredygtig postbefordringspligt er det nødvendigt at fjerne prisloftet, så PostNord kan tilpasse priserne til omkostningerne.

LØNSOMHED

Distribution af breve og pakker til næsten alle husstande og virksomheder i Norden stiller store krav til infrastrukturen og er personalekrævende. Kombinationen af pris- og lønstigninger samt faldende brev-mængder fører uundgåeligt til større distributionsomkostninger pr. brev.

Vi håndterer lønsomhedsudfordringen med fortsat omstilling af virksomheden og en fleksibel, forudsigelig og økonomisk bæredygtig regulering.

KLIMAET

PostNords egne og indkøbte transportere udleder ca. 300.000 ton CO₂ om året. Det vil kræve store investeringer at omstille PostNords transport og andre aktiviteter til at være fossilfri.

Vi håndterer klimaudfordringen med optimering af PostNords logistiksystemer og satsning på elektrificering og biobrændstoffer. Læs mere på side 88.

Koncernstrategien viser vejen

I PostNord er vi vant til at påtage os nye opgaver. Vi lever med konstante forandringer. PostNord står over for hårde udfordringer og spændende muligheder. Vi bevæger os fremad ved at holde fast i vores oprindelige idé: At formidle varer og meddelelser effektivt. Koncernens strategi viser vejen.

¹⁾ PTS, 2018: Behov for fysiske brev-tjenester på et digitaliseret marked.



Forretningsmodel til kommunikations- og logistikløsninger i verdensklasse

PostNords tilbud og forretning er baseret på et unikt distributionsnet samt solid erfaring og ekspertise inden for kommunikation, e-handel og logistik.

Forretningsmodel og forudsætninger

PostNord tilbyder kommunikations- og logistikløsninger til, fra og inden for Norden. Det er PostNords opgave at varetage postbefordringspligten i Danmark og Sverige. Alle vores aktiviteter tager udgangspunkt i vores mål: At gøre hverdagen lettere. Værdierne nærværende, pålidelig og bæredygtig er den røde tråd i alle vores beslutninger og handlinger.

PostNords kunder er hovedsagelig virksomheder inden for e-handel, myndigheder og privatpersoner.

PostNords forretning påvirkes af to modsattede tendenser. Vi står over for store udfordringer i den anmeldelsespligtige brevforretning, men samtidig har vi unikke forudsætninger for at videreudvikle digital kommunikation og e-handels- og logistikforretningen, som lige nu vokser kraftigt. Væksten drives af nye teknologiske løsninger samt kundernes og forbrugernes krav om enkle løsninger.

Strukturkapital

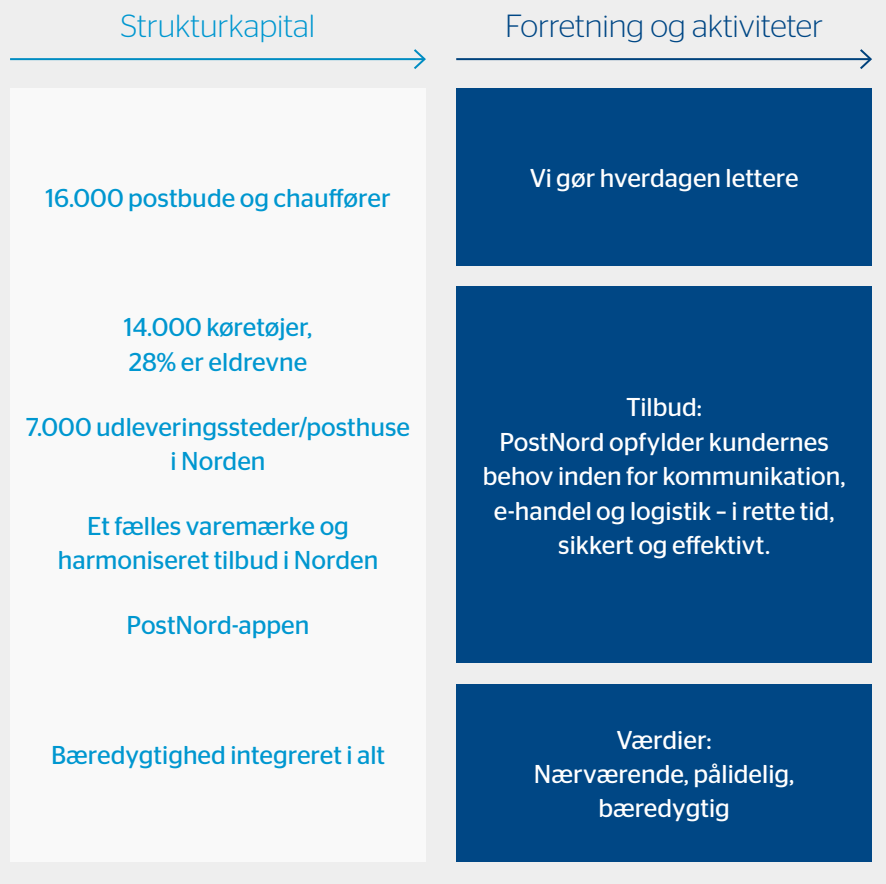
PostNord har en unik strukturkapital og et unikt distributionsnet – vi dækker hele Norden både i byerne og på landet. PostNords strukturkapital omfatter mange terminaler, omkring 14.000 køretøjer, ca. 16.000 chauffører og postbude samt over 7.000 udleveringssteder/posthuse.

Forretning og aktiviteter

PostNord er organiseret med henblik på at udvikle og tilbyde totalløsninger samt udnytte stordriftsfordele i produktionen. Forretningsområderne Communication Services og eCommerce & Logistics har ansvaret for produkt- og tjenesteudvikling til hele Norden på deres respektive områder, mens landeorganisationerne står for produktion og salg.

Strategiske mål

PostNord er førende inden for distribution og e-handel i Norden samt inden for fysiske og digitale kommunikationsløsninger. At styrke denne position kræver engagerede og stolte medarbejdere, som kan opfylde kundernes behov, og en informationsplatform til effektiv interaktion med kunder, partnere, leverandører og forbrugere.



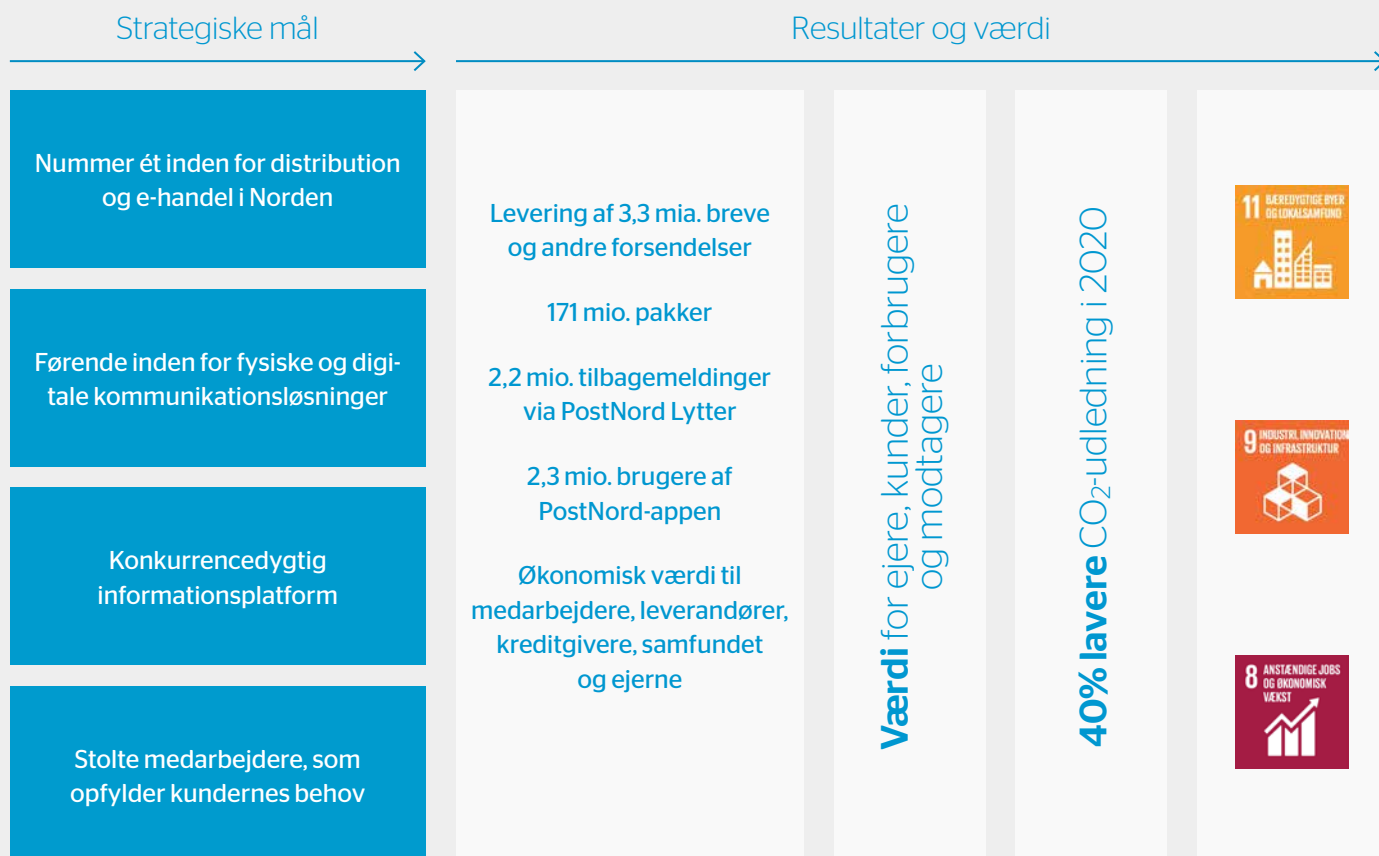
Konkurrencedygtig og lønsom forretning inden for logistik,

Resultater og værdi

PostNord forbinder virksomheder, myndigheder og privatpersoner. PostNord gør det muligt at gøre forretninger, handle og kommunikere overalt i Norden både i byerne og i mere tyndt-befolkede områder.

I 2018 leverede PostNord 3,3 mia. breve og andre forsendelser samt 171 mio. pakker til Nordens 27 mio. indbyggere og 2 mio. virksomheder. De resultater og værdier, PostNord skaber,

gavner mange andre end vores ejere, kunder og modtagere. PostNord bidrager til at nå flere af FN's verdensmål for bæredygtig udvikling, især målene om bæredygtige byer og samfund, bæredygtig industri, innovation og infrastruktur samt anstændige arbejdsvilkår og økonomisk vækst. PostNords gradvise overgang til fossilfri transport har også stor betydning. Det nuværende mål er at reducere udledningen med 40% fra 2009 til 2020.



e-handel og kommunikation med ansvar for postbefordringspligten i Danmark og Sverige.

Værdier

NÆRVÆRENDE

At være nærværende vil sige at være tilgængelig når som helst og hvor som helst. Det betyder også, at vi lytter og forstår, hvad der sker lige nu – i samfundet, i kantinen og i distributionsleddet. Det handler om altid at være til stede.

PÅLIDELIG

Vi har eksisteret i næsten 400 år og vil være her mange år endnu. Vi har i årenes løb gjort det muligt for mennesker, samfund og virksomhe-

der at kommunikere og drive virksomhed. Vi tager vores opgave meget alvorligt, og man kan regne med, at vi holder vores løfter, uanset om det drejer sig om at levere til tiden eller at tage hånd om hinanden.

BÆREDYGTIG

Vi stræber efter at udvikle vores branche i en bæredygtig retning. Vi vil altid tage hånd om dem, der former vores virksomhed, og respektere det omgivende miljø og samfund.

Strategi for lederskab inden for logistik og kommunikation

Markederne for e-handel, logistik og kommunikation ændrer sig drastisk. Det giver både udfordringer og muligheder. PostNord styrker med en klar strategi sin position som en konkurrencedygtig nordisk logistik- og kommunikationsaktør med stort fokus på den voksende e-handel.

Vi har gennem flere år omstillet virksomheden, især med hensyn til infrastruktur, kapacitet og arbejdsstyrke. Målet er at sikre god postservice i Danmark og Sverige og skabe de rigtige forudsætninger for effektive løsninger inden for kommunikation, e-handel og logistik. PostNord udvikler sideløbende sin kommunikationsforretning bl.a. med nye digitale tjenester og kanaler samt forskellige kombinationer af fysisk og digital kommunikation.

Vi bliver guidet i vores indsats af PostNords strategiske mål og en række prioriteringer. Kursen er tydelig: PostNord udvikler Nordens førende virksomhed inden for e-handel, logistik og kommunikation.



Strategiske mål

NUMMER ET INDEN FOR DISTRIBUTION OG E-HANDEL I NORDEN

PostNord styrker sin position som førende inden for distribution og e-handel i Norden. Det handler bl.a. om at udnytte vores unikke nordiske netværk, videreudvikle vores tilbud og styrke relationen til modtagerne. Vi skal fortsætte med at vokse i samme tempo som markedet.

FØRENDE INDEN FOR FYSISKE OG DIGITALE KOMMUNIKATIONSLØSNINGER

PostNord udvikler sin position som førende inden for kommunikationstjenester uanset kanal. Vi introducerer digitale tjenester og tjenester, der kombinerer fysisk og digital kommunikation, samtidig med at vi optimerer den fysiske brevforretning.

KONKURRENCEDYGTIG INFORMATIONSPLOTTAM

PostNord skal videreudvikle sin platform til informationshåndtering og dataanalyse. En mere integreret platform giver mulighed for mere effektiv interaktion med kunder, partnere, leverandører og forbrugere, og den skaber mere effektive arbejdsformer, nye forretningsmodeller og nye kommunikationsgrænseflader.

STOLTE MEDARBEJDERE, SOM OPFYLDER KUNDERNES BEHOV

Det er medarbejderne, der møder kunder og modtagere. Deres engagement og ansvarlighed er afgørende for, at PostNord kan levere kvalitet. PostNord skal derfor være en arbejdsplads, man er stolt af. Og følelsen af stolthed skal vokse.

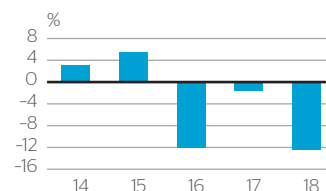
Finansielle mål

PostNords finansielle stilling og resultat styrkes ved at nå de strategiske mål. PostNords overordnede finansielle mål er at drive en konkurrencedygtig og lønsom virksomhed.

LØNSOMHED

Mål: Forrentning af operativ kapital skal udgøre 10,5%.

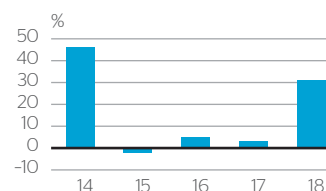
Resultat: -12,4 (-1,6%) (inkl. poster, der påvirker sammenligneligheden)



KAPITALSTRUKTUR

Mål: Nettogældsætningsgraden skal udgøre 10-50%.

Resultat: 31 (3)%



Bæredygtigheds mål

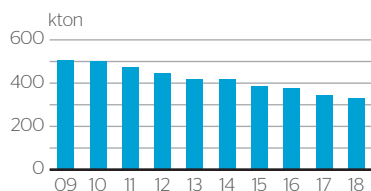
Det er en af koncernens prioriteringer og overordnede mål for bæredygtige forretninger, at koncernen skal være førende inden for bæredygtighed. Tre mål fører frem til det overordnede mål. De skal alle være nået i 2020.

KLIMAET

PostNords miljøpåvirkning består primært af klimapåvirkning. Koncernen har sat et absolut mål for reduktion af CO₂-udledning, og det er en udfordring, fordi produktionen og især pakkemængderne stiger hurtigt. Arbejdet med at omstille virksomheden og reducere udledningen og klimapåvirkningen foregår på mange fronter. Effektivisering i alle led og en høj andel vedvarende brændstoffer er vigtige elementer.

Mål: PostNords CO₂-udledning skal reduceres med 40% fra 2009 til 2020.

Resultat 2009-2020: 35 (32)%

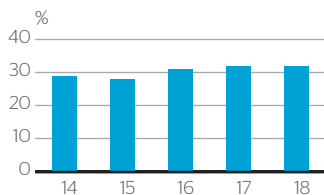


LIGESTILLING

PostNord skal udnytte hele arbejdsmarkedets potentiale. PostNord og den branche, vi opererer i, har traditionelt beskæftiget væsentligt flere mænd end kvinder. PostNords arbejdsstyrke består i dag af ca. to tredjedele mænd, men det er vores ambition at opnå en mere ligelig kønsfordeling.

Mål: Mindst 40% af PostNords chefer og ledere skal være kvinder.

Resultat: 32 (32)%



LEVERANDØRER

PostNord køber varer og tjenesteydelser primært inden for kategorierne transport, brændstof, bemanning og IT. Vores succes er baseret på et langsigtet og bæredygtigt samarbejde med vores leverandører, at vi tilbyder de rigtige forudsætninger for at overholde vores krav, og at vi følger op på, at kravene overholdes. Opfølgningen sker i form af selvevalueringer og revisioner hos udvalgte leverandører.

Mål: På baggrund af en risikovurdering skal mindst 80% af koncernens samlede indkøbsvolumen komme fra leverandører, der accepterer og overholder adfærdskodeksen for leverandører.

Resultat: 54 (33)%

Læs om PostNords indsats og resultater i forbindelse med klimaområdet på side 88 og 93, ligestilling på side 20 og 95 og leverandører på side 89.



Strategiske mål nås via prioriteringer

Styringen af den daglige virksomhed på grundlag af PostNords overordnede strategi foregår via koncernens prioriteringer. De konkrete formål med dem er, at de skal styrke tilliden til PostNord, gøre det muligt at udvikle konkurrencedygtige tilbud og løsninger samt skabe forudsætninger for forretningen i fremtiden.

Styrke tilliden til PostNord

VINDE KUNDERNES, FORBRUGERNES OG MEDARBEJDERNES TILLID

Det er afgørende for PostNords succes, at vi vinder kundernes og forbrugernes tillid. Vi er nødt til at lytte til og forstå vores omverden og opfylde de krav, der stilles til os. Vi vinder kundernes og forbrugernes tillid ved at forbedre kvaliteten. Det gælder både produkter og tjenester, og hvordan vi leverer og kommunikerer med kunder og forbrugere.

Det hele begynder imidlertid med vores medarbejdere - sammen arbejder vi for at gøre kundernes forretning bedre og forbrugernes hverdag lettere. Vi vinder medarbejdernes tillid bl.a. ved at engagere dem i vores opgave, gennemføre vores strategi og forbedre virksomhedens interne kommunikation.

Fokus i 2018: Arbejdet med initiativet PostNord Lytter fortsatte. Vi udvidede bl.a. antallet af målepunkter for at opnå bedre dækning. PostNord Lytter blev også lanceret internt. Formålet er at få en bedre forståelse for, hvad der skal til for at styrke medarbejdernes engagement og tillid til virksomheden og give dem de rigtige forudsætninger for at gøre et godt stykke arbejde. Der er satset stort på at forbedre kvaliteten i alt, hvad vi gør, bl.a. med udvikling af processer og ressourceplanlægning.

Udvikle tilbud og løsninger

SKABE DET MEST KONKURRENCEDYGTIGE TILBUD INDEEN FOR E-HANDEL

Markedet for e-handel og distribution vokser og ændrer sig hurtigt, samtidig med at konkurrencen bliver hårdere. PostNords dækning og produktportefølje giver os en unik position, som vi værner om ved løbende at udvikle vores tilbud med nye innovative løsninger. Det forventes, at de digitale tilbud vil udgøre en stadig større del af indtægterne.

En vigtig del af PostNords udviklingsarbejde er fleksible og bekvemme løsninger til "last mile", dvs. den sidste del af distributionskæden inklusiv levering til slutmodtageren. Det drejer sig bl.a. om nye varianter af levering til døren, forskellige posthusløsninger og levering til pakkebokse.

Fokus i 2018: Vi fortsætter med at udvikle og markedsføre PostNord-appen. Appen har omkring 2 mio. brugere i Norden og er PostNords vigtigste kommunikationskanal til modtagerne. Der har været stort fokus på at øge kapaciteten og udvikle "last mile"-løsninger. Vi fortsatte også udviklingen af den nordiske kundeportal for at gøre det endnu nemmere for kunderne.

TRANSFORMERE BREVFORRETNINGEN

PostNords brevforretning, herunder postbefordringspligten, er under hårdt pres på grund af digitaliseringen og ændrede konkurrencefor-

hold. PostNord er nødt til at transformere brevforretningen for at opnå fleksibilitet og lønsomhed i fremtiden. Vi har fokuseret på at optimere produktionsmodellen og opbygge et beredskab både på kortere og længere sigt.

Fokus i 2018: Vi fortsatte med at analysere brevmarkedets fremtidige udvikling i lyset af regulering, konkurrence og digitaliseringens konsekvenser. Med vores gennemgribende indsatser når vi langt, men ikke hele vejen - der er brug for en fleksibel og forudsigelig regulering især med hensyn til omdeling og prissætning. I Danmark blev den nye produktionsmodel implementeret, og det krævede en stor omstilling af den danske produktion. Modellen går i hovedtræk ud på at integrere brevflowet i vores pakke- og logistikflow.

UDVIKLE INNOVATIVE DIGITALE PRODUKTER OG KUNDEGRÆNSEFLADER

PostNord gennemfører en omstilling til en mere digital kommunikationsforretning, hvor fysiske og digitale tilbud og tjenester kombineres. Det er vores ambition at være kundernes partner inden for digitale tilbud og omnichannel-tilbud samt at udvikle og markedsføre en række digitale koncepter og løsninger til forbrugere. Også logistikforretningen og forbrugergrensefladen bliver mere digitale. PostNord stræber efter at være på forkant for at opfylde kundernes forventninger og skabe total løsninger, der gør det lettere for kunder og forbrugere.

Fokus i 2018: PostNord begyndte i årets løb at udvikle en digital assistent, der lanceres i 2019. Flere initiativer skal forenkle håndteringen af administrativ kommunikation samt vigtige breve og meddelelser. Initiativer på logistikområdet går ud på at gøre det lettere for forbrugere at modtage leveringer.

Skabe forudsætninger for forretningen

OPTIMERE KAPACITETEN TIL VÆKST

E-handlens hurtige vækst giver store muligheder, men også udfordringer. Denne prioritering omfatter en række satsninger, der skal optimere produktionsmodellen, udvikle eksisterende og nye produkter samt tage højde for fremtidig vækst. Vi gennemfører også analyser for at identificere kommende investeringsbehov inden for f.eks. infrastruktur og ny teknologi.

Fokus i 2018: PostNord Sverige foretog omfattende kapacitetsanalyser bl.a. med hensyn til "last mile", operatører, posthuse og andre kanaler.





Der blev gennemført flere aktiviteter for at øge kapaciteten på kort og langt sigt. Vi satser desuden på at øge den operative effektivitet ved at følge op på scanningspunkter i produktionskæden og sikre, at forsendelserne hurtigst muligt sendes til modtagerne. Endvidere blev pakkekapaciteten øget med tre nye terminaler og investeringer i køretøjer.

KONKURRENCEDYGTIG INFORMATIONSPLATFORM

PostNords forretning bliver mere og mere afhængig af informationsflow og datahåndtering. Det gælder både inden for samarbejde og i forhold til kunder, partnere, leverandører og forbrugere. Informationer og data bliver mere ensartede og analyseres mere struktureret. Det øger vores muligheder for at forbedre arbejdsmetoder og processer i produktionen, men det betyder også, at vi kan udvikle nye produkter og tjenester og forbedre kommunikationen med forbrugerne.

Fokus i 2018: PostNord IT fokuserede på at styrke PostNords konkurrenceevne ved at reagere hurtigt og fleksibelt med stigende omkostningseffektivitet på nye kundebehov og forretningsmæssige behov. Desuden blev målene for tilgængelighed samt stabil drift og administration nået. PostNord IT sikrede også, at PostNord overholder GDPR, og at koncernen har en informations- og IT-sikkerhed, som beskytter PostNords varemærke og data.

LØNSOMHED OG PRODUKTIVITET

PostNord opererer i en branche med stigende prispres og små marginaler. Derfor fokuserer PostNord fortsat på at øge produktiviteten og reducere omkostningsmassen. Indsatser på andre områder som f.eks. strategisk indkøb, pris-sætning og salg giver yderligere forudsætninger for øget lønsomhed i koncernen.

Fokus i 2018: I 2018 fortsatte vi med at tilpasse koncernens administrative omkostninger. PostNords forretningsområder og landeorganisationer gennemfører flere initiativer, der øger produktlønsomheden. En af indsatserne går ud på at sikre korrekt betaling for alle opgaver, der udføres for kunders regning. Vores forskellige indsatser for at forenkle og forbedre vores online-kundeservice, f.eks. ved hjælp af kunstig intelligens, bidrager også til større effektivitet og bedre lønsomhed.

SIKRE STABIL OG EFFEKTIV IT

Stabil IT er en forudsætning for effektiv drift. Denne prioritering omfatter tre overordnede områder: Reducere alvorlige hændelser, IT-sikkerhed, herunder informationssikkerhed og datalagring (GDPR), samt omkostningsreduktioner. Prioriteringen har også til formål at opbygge kapacitet til en fremtidig digital omstilling.

Fokus i 2018: Der var i årets løb stort fokus på hændeshåndtering og struktureret arbejde for at realisere koncernens nulvision. Desuden blev der gennemført en række tilpasninger og omstillinger i forbindelse med GDPR.

FØRENDE INDEN FOR BÆREDYGTIGHED

At være førende inden for bæredygtighed er en vigtig forudsætning for PostNords forretning nu og i fremtiden. Vi skal balancere mange interesser – økonomi, kvalitet, klimapåvirkning, sikkerhed og tryghed for bare at nævne nogle – for at kunne udføre vores opgaver og tilbyde kunder og modtagere bæredygtige produkter og tjenester. Vi gør et stort arbejde for at reducere koncernens CO₂-udledning – ikke mindst fordi den udgør en klimapåvirkning i kundernes værdikæde. Et andet prioriteret område er at beskytte personer og ejendom, som i forbindelse med PostNords aktiviteter kan blive ramt af kriminalitet.

Fokus i 2018: I årets løb koordinerede vi bæredygtighedsarbejdet inden for nogle rammer for bæredygtige forretninger. Formålet er at skabe et bredere og mere forretningsmæssigt initiativ inden for bæredygtighed, som mere tydeligt er i tråd med FN's verdensmål for bæredygtig udvikling.

Læs mere om PostNords prioriteringer samt væsentlige begivenheder og resultater i 2018 under de enkelte segmenter på side 24-28.



Medarbejderne er afgørende for kundeoplevelsen

Digitaliseringen tager til, e-handlen vokser, og forbrugerne stiller større krav. Det er modtagernes præferencer, der afgør, hvordan PostNord udformer sin logistik og distribution samt de tilhørende tjenester. Hvis PostNord skal være forbrugernes foretrukne valg, er medarbejderne nødt til at have de rigtige forudsætninger for at kunne udføre et godt stykke arbejde.

Service begynder internt

Det er frontlinjemedarbejderne - chaufførerne, postbudene og kundeservice - som møder forbrugerne og bidrager til PostNords image. Den forbrugerdrevne e-handel betyder ganske enkelt, at modtagerens opfattelse fylder stadig mere i den samlede vurdering af PostNord.

Denne virkelighed påvirker næsten alt, hvad PostNord gør, og det kræver tilpasning fra vores side. Vi arbejder hårdt på at skabe de rigtige forudsætninger for de medarbejdere, som har direkte kontakt med forbrugere og modtagere. I den forbindelse er det vigtigt at forsyne dem med effektive dialogværktøjer, som kan bruges både internt og i mødet med forbrugerne.

Et nyt intranet bliver omdrejningspunktet i vores digitale arbejdsplads. Vi har også udviklet mobile værktøjer til bemanding og kommunikation. Det bliver bl.a. muligt for medarbejderne at planlægge deres arbejdstid. Der er taget flere initiativer til at gøre arbejdsdagen enklere og give medarbejderne grund til at føle sig engagerede og stolte af at arbejde i PostNord.

Løbende målinger giver mulighed for hurtige tiltag

Vi tager temperaturen med korte og hyppige medarbejderundersøgelser for at finde ud af, om vi er på rette vej. Vi har fokus på medarbejdernes engagement, og på, hvad de mener om aktuelle ændringer, deres nærmeste chef og topledelsen. Målingerne erstatter den tidligere årlige medarbejderundersøgelse.

Vi gennemførte i årets løb fem temperaturmålinger. Resultatet var samlet set bedre end året før. Flest point - og flere end i eksternt

benchmarking - fik den nærmeste chef for sin evne til at skabe et tillidsfuldt miljø og sin evne til at redegøre for den enkelte medarbejders bidrag til teamets mål samt eget engagement. De områder, hvor PostNord har de største udfordringer, er tilliden til topledelsens beslutninger og ledelsens evne til at kommunikere strategi og mål. Ligesom året før er der ikke tilstrækkelig mange medarbejdere, som oplyser, at de er stolte af at arbejde i PostNord. Der er taget initiativer til at skabe et tillidsfuldt klima og de rigtige forudsætninger for koncernens medarbejdere. Initiativerne gennemføres løbende i landeorganisationerne.

Lederskab giver en bedre kundeoplevelse

Chefernes evne til at lede under forandring og medarbejdernes engagement er afgørende for, at den igangværende omstilling til en helt serviceorienteret organisation kan lykkes.

Evnen til at lede under forandring er en kritisk parameter. PostNord har defineret den ønskværdige lederadfærd. Som chef og leder i PostNord skal man være tydelig, involvere andre, tage ansvar og skabe værdi. Alle landeorganisationerne gennemførte i løbet af året uddannelsesindsatser, der skal styrke cheferne og lederne i deres lederrolle.

Mål for ligestilling på lederniveau

I dag består PostNords medarbejdere af omkring en tredjedel kvinder og to tredjedele mænd. I 2010 blev det besluttet at øge andelen af kvinder i lederstillinger. Målet er, at mindst 40% af koncernens chefer og ledere skal være kvinder i 2020. En række initiativer og aktiviteter bidrager til, at vi når målet. Alle chef-, leder- og

projektlederstillinger opslås f.eks. både internt og eksternt. Den indsats, som giver det bedste resultat, er, at der ved al rekruttering både er kvinder og mænd blandt slutkandidaterne.

Programmet Panorama i PostNord Sverige er et af de målrettede initiativer til at øge andelen af kvinder i lederstillinger. Formålet er at udvikle og motivere kvinder til på sigt at påtage sig endnu større lederroller. PostNords forskellige talent- og udviklingsprogrammer - f.eks. Top Talent, PostNord Professionals og et nyt nordisk mentorprogram - har også mangfoldighed som en grundlæggende parameter.

Ved årets udgang var 32% af PostNords chefer og ledere kvinder. Andelen af kvinder i lederstillinger er på alle niveauer 30% eller højere.

Omstilling under ansvar

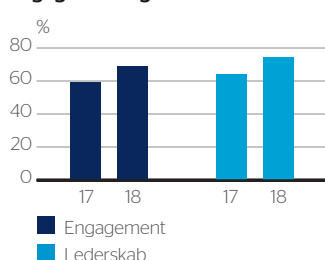
Tilpasningen af PostNords arbejdsstyrke fortsatte i årets løb. Den hidtil største omstilling fandt sted i PostNord Danmark, som tog en ny produktionsmodel i brug i januar 2018. Medarbejderne påvirkes på flere måder. Et stort antal medarbejdere med særlige vilkår (ret til tre års opsigelsesvarsel uden arbejdspligt) forlod selskabet.

Det er en udfordring at tilpasse PostNords virksomhed til de faldende brevmængder. Vi handler ansvarligt og samarbejder godt med de faglige organisationer i forbindelse med personalenedskæringer. Arbejdet omfatter også minimering af arbejds-skader.

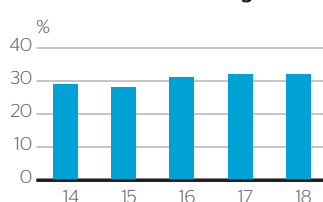
Læs mere om PostNords medarbejdere på side 92 og 95.



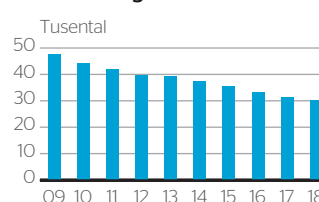
Engagement og lederskab¹⁾



Andel kvinder i lederstillinger



Gennemsnitligt antal ansatte (FTE)



¹⁾ PostNords medarbejderundersøgelse blev ændret i årets løb. Medarbejderindeks blev erstattet af "engagement" og lederskabsindeks blev erstattet af "lederskab", som to af PostNords nøgleindikatorer for medarbejdere.



Koncernen

PostNord påvirkes i høj grad af det hurtige digitaliseringstempo med deraf følgende faldende brev-mængder. Samtidig fortsætter e-handlen sin stærke vækst. PostNord arbejder intensivt med at omstille virksomheden for at imødekomme markedets ændrede behov.

Nettoomsætning og resultat

PostNords nettoomsætning faldt med 0,3% ekskl. erhvervelser, afhændelser og valutakurseffekter. Som følge af den fortsatte digitalisering faldt brevmængderne samlet med 11%, heraf 13% i Danmark og 11% i Sverige. Koncernens pakkemængder steg med 11%. Væksten inden for e-handel fortsætter, og de e-handelsrelaterede B2C-mængder steg med 16%. For året som helhed steg omsætningen i koncernens øvrige logistikjenester (tredjepartslogistik, stykgods og paller) med 14%.

Koncernens driftsresultat udgjorde SEK -855 mio. (-124 mio.). Resultatet indeholder poster, der påvirker sammenligneligheden, på i alt SEK -984 mio. (-462 mio.) og består primært af modtaget statsstøtte i Danmark og hensættelser til afvikling af medarbejdere med særlige vilkår i Danmark. Koncernens justerede driftsresultat udgjorde SEK 129 mio. (338 mio.) for hele året. Det dårligere resultat skyldes primært den stigende digitalisering og større omkostninger til at sikre leveringskvaliteten i Sverige.

Finansielle poster, netto, udgjorde SEK -35 mio. (-12 mio.). Skat udgjorde SEK -176 mio. (-201 mio.). Den forholdsvis høje skat skyldes, at der ikke er indregnet udskudt skat i forbindelse med PostNord Danmarks underskud, fordi det vurderes, at det uudnyttede skattemæssige underskud ikke vil kunne udnyttes i den nærmeste fremtid. Årets resultat udgjorde SEK -1.067 mio. (-337 mio.).

Finansiell stilling og resultat

Egenkapitalen udgjorde SEK 5.142 mio., sammenlignet med SEK 7.365 mio. pr. 31. december 2017. Ændringen skyldes primært årets resultat, omregning af pensioner og en positiv omregningsdifferens som følge af, at den svenske krone blev styrket i forhold til den norske krone.

Koncernens nettogæld udgjorde SEK 1.614 mio. (238 mio.) inkl. koncernens pensionsforpligtelser. Den rentebærende gæld består af en langfristet del på SEK 1.770 mio. (3.556 mio.) og en kortfristet del på SEK 1.619 mio. (222 mio.).

Nettogældsætningsgraden (nettogæld/egenkapital) var 31 (3)%, hvilket er i overensstemmelse med koncernens mål på 10-50%. Den justerede nettogældsætningsgrad ekskl. koncernens pensionsforpligtelser udgjorde

0 (19)%. Den justerede forrentning af operativ kapital udgjorde 1,9 (4,4)%.

Koncernens finansielle beredskab udgjorde på balancedagen i alt SEK 5.188 mio. (4.196 mio.) fordelt på likvide midler på SEK 3.088 mio. (1.901 mio.), kortfristede investeringsaktiver på SEK 101 mio. (296 mio.) og uudnyttede langfristede, bekræftede kreditfaciliteter på SEK 2.000 mio. (2.000 mio.).

Pengestrømmen fra driftsaktiviteter udgjorde SEK 2.083 mio. (1.361 mio.). Pengestrømmen blev påvirket positivt af statsstøtte på SEK 1.533 mio. Driftskapitalen ændrede sig med SEK -320 mio. (-38 mio.).

Årets investeringer udgjorde SEK 1.374 mio. (1.196 mio.) og vedrører primært nye terminaler, køretøjer, udstyr til tredjepartslogistik og IT-udvikling. De finansielle investeringer udgjorde SEK 156 mio. (589 mio.). Ændringer vedrørende erhvervelser og afhændelser af finansielle aktiver skyldes primært koncernens likviditetsstyring.

Lovpligtig bæredygtighedsrapport

PostNord har udarbejdet en lovpligtig bæredygtighedsrapport, som er adskilt fra ledelsesberetningen. Bæredygtighedsrapportens indhold beskrives på side 1.

Væsentlige begivenheder

JANUAR-MARTS

- Den 1. januar 2018 fik Sverige en ny postlov-givning, hvor kravet om dag til dag-befordring af frimærkefrankerede breve blev erstattet af et krav om todagesbefordring. Samtidig steg kvalitetskravet fra 85% til 95%. Den længere distributionstid gør det muligt at erstatte fly-transport med primært togtransport. Dermed reducerer vi også vores klimapåvirkning og omkostninger.
- Den 1. marts 2018 pålagde Tullverket (den svenske toldmyndighed) PostNord Sverige at sikre, at modtagerne betaler moms af al direkte import fra lande uden for EU's toldunion.
- PostNord har gennemført en landsdækkende turné i Sverige for at høre, hvad modtagerne mener om vores virksomhed. I Danmark har vi gennemført en tilsvarende aktivitet, hvor vi inviterede borgerne til at møde os på nogle af vores posthuse.

APRIL-JUNI

- Generalforsamlingen den 26. april 2018 genvælgt Måns Carlson, Christian Ellegaard, Peder Lundquist, Jens Moberg og Anita Steen.



- Da Mats Abrahamsson, Gunnel Duveblad og Jesper Lok ikke ønskede genvalg, blev Sonat Burman Olsson, Ulrica Messing og Charlotte Strand valgt som nye bestyrelsesmedlemmer.
- På en ekstraordinær generalforsamling den 14. august 2018 blev Christian W Jansson valgt som bestyrelsesformand og Christian Frigast som næstformand. Den daværende bestyrelsesformand Jens Moberg og bestyrelsesmedlem Anitra Steen fratrådte i forbindelse med generalforsamlingen.
 - I juni modtog Post Danmark A/S SEK 1.533 mio. fra den danske stat efter EU-Kommissionens godkendelse af statsstøtten. Den 11. juni besluttede bestyrelsen at gennemføre omstillingen af PostNord Danmark, og der blev hen-sat SEK 2.562 mio. til afvikling af medarbejdere med særlige vilkår i Danmark.

JULI-SEPTEMBER

- Der blev i årets løb indgået flere vigtige aftaler. PostNords nordiske aftale med Zalando blev forlænget med tre år. Aftalerne om posthuse med ICA, Coop og Axfood blev forlænget, og der blev indgået nye med Reitan Convenience Sweden AB, som ejer Pressbyrå og 7-Eleven-butikkerne.
- I alt steg antallet af udleveringssteder i Danmark, Sverige, Norge og Finland med ca. 1.000.
- PostNord Strålfors lancerede spændende løsninger og indgik en partneraftale med Sony Mobile om 3D-print.

OKTOBER-DECEMBER

- Black Friday og julehandlen gør årets tre sidste måneder til PostNords travleste periode. Takket være grundige forberedelser var leveringskvaliteten høj i hele perioden. Vi udnyttede vores ressourcer maksimalt og supple-rede med ekstra bemanning.
- PostNord AB modtog i december 2018 en kapitaltilførsel på SEK 667 mio., heraf SEK 400 mio. fra den svenske stat og SEK 267 mio. fra den danske stat i henhold til aftalen fra 2017 mellem den danske og den svenske stat.

Væsentlige efterfølgende begivenheder

Der er ikke indtruffet væsentlige begivenheder efter regnskabsårets afslutning.

Resultat, SEK mio. ¹⁾	2018	2017
Nettoomsætning	37.669	37.007
heraf Communication Services	16.797	17.688
heraf eCommerce & Logistics	20.873	19.319
Driftsresultat (EBIT)	-855	-124
Overskudsgrad (EBIT), %	-2,3	-0,3
Poster, der påvirker sammenligneligheden, netto	-984	-462
Justeret driftsresultat (justeret EBIT)	129	338
Justeret overskudsgrad (justeret EBIT), %	0,3	0,9
Resultat før skat	-890	-136
Årets resultat	-1.067	-337
Resultat pr. aktie, SEK	-0,53	-0,17
Pengestrøm fra driftsaktiviteter	2.083	1.361

¹⁾ Definitioner, se note 32 side 74.

Få flere oplysninger om udviklingen i PostNords landeorganisationer/drifts-segmenter på side 24-28 og i note 4.

	31. dec.	
Nettogæld, SEK mio.	2018	2017
Rentebærende gæld	3.389	3.778
Pensioner og sygepensionsordninger	1.612	-1.145
Langfristede og kortfristede investeringsaktiver	-299	-494
Likvide midler	-3.088	-1.901
Nettogæld inkl. pensioner	1.614	238

Moderselskabet

Moderselskabet har drevet meget begrænset virksomhed i form af koncernin-tern service og havde pr. 31. december to ansatte. Der er ikke indregnet en net-toomsætning for året. Driftsomkostningerne udgjorde SEK 30 mio. (42 mio.). De finansielle poster udgjorde SEK -851 mio. (-65 mio.). Af de finansielle poster udgjorde SEK 0 mio. (0 mio.) udbytte fra datterselskaber. Årets resultat udgjorde SEK -817 mio. (-4 mio.) på grund af en nedskrivning på SEK 815 mio. (-) af den bogførte værdi af aktierne i PostNord Group AB.

Forslag til disponering af selskabets resultat

Bestyrelsen indstiller, at overskuddet på SEK 3.472.754.151 disponeres på følgende måde:

Overføres til næste års regnskab	SEK 3.472.754.151
I alt	SEK 3.472.754.151

Udbytte

Mål: 40-60% af årets resultat

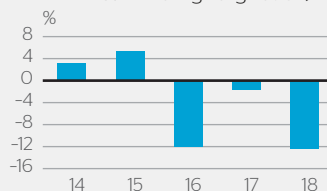
Resultat: SEK 0 mio. (forslag) (0 mio.)

Bestyrelsen indstiller under hensyntagen til selskabets fortsatte omstillings-behov, at der ikke udloddes udbytte for regnskabsåret 2018.

Lønsomhed

Mål: Forrentning af operativ kapital
10,5%

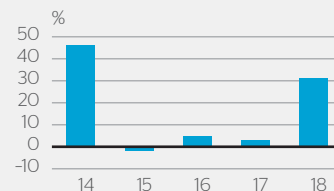
Resultat: -12,4 (-16%)
(inkl. poster, der påvirker sammenligneligheden)



Kapitalstruktur

Mål: Nettogældsætningsgrad
10-50%

Resultat: 31 (3)%



PostNord Sverige

I Sverige tilbyder PostNord et komplet udvalg af distributionsløsninger inden for kommunikation, e-handel og logistik. PostNord Sverige har også postbefordringspligten og har et landsdækkende net af posthuse med høj tilgængelighed og lange åbningstider.

Marked

PostNord Sverige er den førende aktør blandt de omkring 30 postoperatører i Sverige. Den absolut største konkurrence kommer fra forskellige digitale alternativer.

PostNord Sverige er markedsførende inden for pakketjenester på e-handelsmarkedet. Der er et stort prispres på det svenske logistikmarked.

Strategiske prioriteringer

Som et led i at forbedre kundeoplevelsen og øge medarbejdernes engagement indførte PostNord Sverige en ny organisation med et tydeligere overordnet ansvar og fokus på lederskab. Over 60 chefer og ledere søgte deres egne stillinger, og der blev rekrutteret mange chefer og ledere eksternt.

På terminalen i Segeltorp blev der iværksat et pilotprojekt, som skal forbedre kundeoplevelsen. I pilotprojektet bliver kvalitet og kundesynspunkter brudt ned, så de enkelte team kan følge deres resultater.

To nye terminaler i Örebro og Växjö blev sat i drift, og der blev indkøbt køretøjer for at øge kapaciteten. Desuden blev der etableret to nye stykgodsterminaler.

Der blev lanceret flere nye tjenester, som gør det lettere for modtagerne.

Væsentlige begivenheder i 2018

Den 1. januar 2018 blev der indført en ny postforordning, hvor kravet om dag til dag-befordring blev ændret til todagesbefordring. PostNord har som følge heraf kunnet reducere brugen af flytransport og dermed også klimapåvirkningen.

Annamarie Gardshol tiltrådte som administrerende direktør i februar 2018.



Forbedringsarbejdet med at vinde omverdens tillid fortsatte. PostNord Sverige gennemførte en turné til 22 byer i Sverige. Resultatet blev over 20.000 samtaler med forskellige interessenter og mange synspunkter. Det store flertal stillede sig positivt eller neutralt til PostNords service. Mange synspunkter kunne straks håndteres af den lokale organisation.

Tullverket (den svenske toldmyndighed) meddelte, at PostNord fra og med den 1. marts skulle sikre, at modtagerne betaler moms af forsendelser fra lande uden for EU's toldunion. PostNord etablerede et midlertidigt toldlager og nye processer for at håndtere dette. Der blev indført en afgift på SEK 75 til at dække håndteringsomkostningerne. Den hurtige ændring medførte i begyndelsen nogle fejl, som desværre ramte modtagerne. I juni blev der sammen med en af de store e-handelsplatforme lanceret en forenklet momshåndteringsløsning. Sidst på året blev håndteringen flyttet til et nyt toldlager i Rosersberg.

I TPL-virksomheden, hvor PostNord leverer lagerhåndteringstjenester til kunderne, var væksten god, og der blev indgået flere nye aftaler.

Økonomi

Nettoomsætningen udgjorde SEK 23.225 mio. (22.639 mio.). I eCommerce & Logistics steg den sammenlignelige omsætning med 8%, primært som følge af fortsat vækst inden for e-handel og anden logistik. Omsætningen i Communication Services faldt med 3% på grund af faldende brev-mængder, inkl. direct mail, med 11%. Driftsresultatet udgjorde SEK 807 mio. (1.049 mio.). Det justerede driftsresultat udgjorde SEK 845 mio. (1.049 mio.). Det lavere resultat skyldes primært faldende brevindtægter, som ikke fuldt ud har kunnet opvejes af lavere omkostninger og ekstra ressourcer til kvalitetssikring.

Fremtidsudsigter

PostNord Sverige fortsætter omstillingen af virksomheden som følge af faldende brev-mængder og de stigende pakkemængder, som skyldes den voksende e-handel. Det ene virksomhedsområde er nødt til at bremse op, mens det andet vokser, hvilket er meget udfordrende.

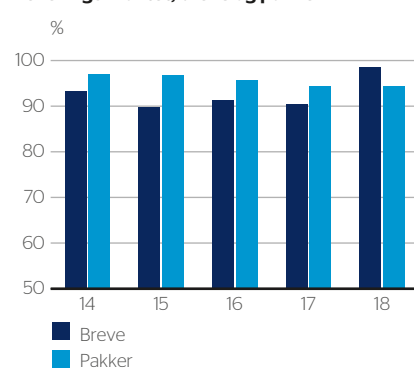
Samtidig fortsætter PostNord Sverige arbejdet med at vinde kundernes, forbrugernes og medarbejdernes tillid. PostNord Sverige har brug for en fleksibel og forudsigelig regulering for at kunne opretholde en økonomisk bæredygtig brevdistribution.

Tilliden til PostNord blev i 2018 forbedret i alle grupper.

SEK mio., hvis ikke andet er anført

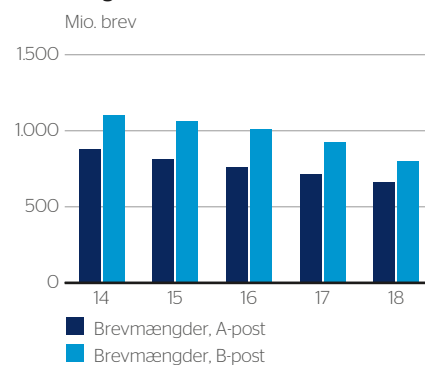
	2018	2017
Nettoomsætning	23.225	22.639
heraf Communication Services (eksternt)	10.979	11.328
heraf eCommerce & Logistics (eksternt)	11.162	10.334
heraf internt	1.084	976
Driftsresultat, (EBIT)	807	1.049
Overskudsgrad, %	3	5
Poster, der påvirker sammenligneligheden, netto	-38	0
Justeret driftsresultat (justeret EBIT)	845	1.049
Justeret overskudsgrad, %	4	5
A-post, mio. enheder	663	712
B-post, mio. enheder	801	925
Gennemsnitligt antal ansatte (FTE)	19.548	19.550
Ansatte, ultimo perioden	19.798	19.617

Leveringskvalitet, breve og pakker¹⁾



¹⁾ Breve 2014-2017 vedrører SWEX A-breve, og breve 2018 vedrører SWEX Breve (0-2).

Brevmængder



PostNord Danmark

PostNord Danmark tilbyder et komplet udvalg af distributionsløsninger inden for kommunikation, e-handel og logistik. PostNord Danmark har også postbefordringspligten og har et landsdækkende net af posthuse med høj tilgængelighed og lange åbningstider.

Marked

Danmark er et af verdens mest digitaliserede lande og det land, der har oplevet det største fald i brevmængder. På den baggrund bliver logistikmarkedet - inkl. den voksende e-handel - stadig vigtigere for PostNord Danmark, og konkurrencen er hård på disse markeder.

Strategiske prioriteringer

Der blev i årets løb indført en ny produktionsmodel til brevdistribution i Danmark. Omstillingen skal i løbet af nogle år give PostNord Danmark forudsætninger for lønsomhed. Omstillingen, som er virksomhedens reaktion på digitaliseringens omfattende effekter i Danmark, er måske den største, der nogensinde er gennemført i en postvirksomhed.

Væsentlige begivenheder i 2018

PostNord Danmark udvidede sin kapacitet markant med indvielsen af Danmarks største pakke- og fragtterminal i Køge. Den nye terminal er på 25.000 kvadratmeter og omfatter en række funktioner og løsninger, bl.a. pakkesortering, paller/stykgods og TPL-virksomhed.

I forbindelse med overgangen til en ny produktionsmodel trak PostNord Danmark sig ud af markedet for adresseløse reklamer. Opgaven med at administrere ordningen "Nej tak til reklamer" overgik dermed til virksomheden Forbrugerkontakt.



PostNord Danmark åbnede 100 nye posthuse og udvidede kapaciteten i eksisterende posthuse som reaktion på den kraftige vækst inden for e-handel. De åbnede alle inden PostNords højsæson, der begynder med Black Friday i november og varer julen over.

Økonomi

Nettoomsætningen udgjorde i alt SEK 8.559 mio. (8.685 mio.). I Communication Services faldt nettoomsætningen med 18%. I eCommerce & Logistics steg nettoomsætningen med 3%. Driftsresultatet udgjorde SEK -1.366 mio. (-1.115 mio.). Resultatet omfatter poster, der påvirker sammenligneligheden, på SEK -946 mio. (-462 mio.), bestående af modtaget statsstøtte, hensættelser til afvikling af medarbejdere med særlige vilkår og kapitalgevinster fra salg af fast ejendom. Det justerede driftsresultat udgjorde SEK -421 mio. (-654 mio.). Det reducerede tab er en følge af omstillingsprogrammet.

Fremtidsudsigter

Omstillingen af PostNord Danmark fortsætter i de kommende år med fortsatte omkostningsreduktioner. Der er også fokus på at sikre bedre kundeoplevelser bl.a. med investeringer i nye kundeløsninger, som sikrer tilgængelighed og valgmuligheder for e-handelsforbrugere i Danmark. Disse tiltag skal sammen med en høj og stabil kvalitet bidrage til at genoprette de danske forbrugeres tillid til PostNord.

SEK mio., hvis ikke andet er anført

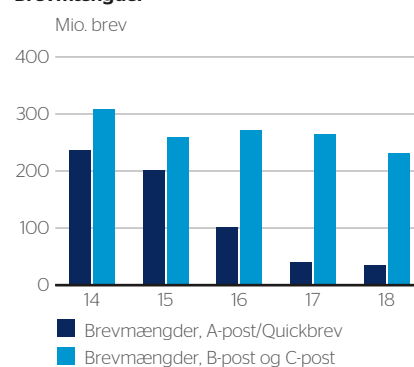
	2018	2017
Nettoomsætning	8.559	8.685
heraf Communication Services (ekstern)	3.618	4.141
heraf eCommerce & Logistics (ekstern)	4.454	4.070
heraf internt	487	475
Driftsresultat, (EBIT)	-1.366	-1.115
Overskudsgrad, %	-16	-13
Poster, der påvirker sammenligneligheden, netto	-946	-462
Justeret driftsresultat (justeret EBIT)	-421	-654
Justeret overskudsgrad, %	-5	-8
A-post, mio. enheder	35	40
B-post, mio. enheder	230	265
Gennemsnitligt antal ansatte (FTE)	7.247	8.645
Ansatte, ultimo perioden	6.852	8.069

Leveringskvalitet, breve og pakker

%	2018	2017	2016
Quickbreve ¹⁾	94,9	93,4	89,9
Breve ¹⁾	95,4	95,1	93,0
Pakker	95,4	96,2	96,7

¹⁾ Nye produkter fra 1. juli 2016.

Brevmængder



PostNord Norge

PostNord Norge tilbyder tjenester inden for logistik og kommunikation.

Marked

E-handlen vokser kraftigt i Norge ligesom på PostNords andre markeder. Det giver store muligheder, samtidig med at logistikmarkedet præges af hård konkurrence og prispres. PostNord er en af Norges største logistikvirksomheder med landets mest omfattende distributionsnet.

E-handlen i fødevarebranchen vokser kraftigt, og det gavner PostNord. Virksomhedens relationer i dagligvarehandlen giver nye muligheder i fødevarebranchen.

Strategiske prioriteringer

PostNord Norge fokuserer fortsat på omkostningseffektivitet, fleksibilitet og kvalitet for yderligere at styrke sin position på det norske logistikmarked. Der er de seneste år foretaget store investeringer i infrastruktur og kapacitet. Også PostNord Norges satsning på digitale tjenester er inde i en spændende fase.

Væsentlige begivenheder i 2018

PostNord Norge udvidede produktionskapaciteten, især på sorteringsanlæggene i Alfaset og Langhus. Virksomheden etablerede også en ny terminal til levering til private i Lørenskog.

Tilgængeligheden steg i kraft af 50 nye servicesteder og 20% større kapacitet pr. servicested. Desuden kom der flere og større pick-up points, og vi etablerede et nyt udleveringssted i Grünerløkka.

Der var fortsat fokus på kundernes og forbrugernes oplevelse. PostNord Norges kundeservice udvidede bemanningen og håndterer nu betydeligt flere henvendelser. Samtidig introducerede man "bots", tekstbaserede chatbotter, for at øge effektiviteten.

Økonomi

Nettoomsætningen udgjorde i alt SEK 4.193 mio. (3.871 mio.), en stigning på 5% ekskl. valutakurseffekter. Driftsresultatet udgjorde SEK 42 mio. (45 mio.). Fortsatte omkostningstilpasninger har kompenseret for vedvarende prispres på det norske marked.

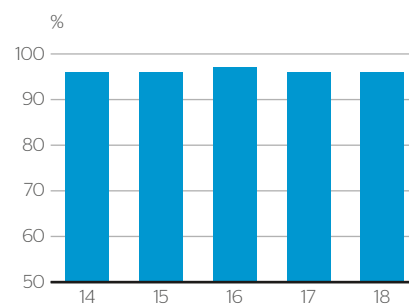
Fremtidsudsigter

For at forbedre lønsomheden er der identificeret en række tiltag, der øger produktiviteten. I takt med at PostNords direkte kontakt med forbrugerne stiger, er det også vigtigt at sikre en høj og stabil leveringskvalitet, de rigtige tilbud og den rigtige kommunikation.

SEK mio., hvis ikke andet er anført

	2018	2017
Nettoomsætning	4.193	3.871
heraf Communication Services (ekstern)	54	46
heraf eCommerce & Logistics (ekstern)	3.398	3.191
heraf internt	741	633
Driftsresultat, (EBIT)	42	45
Overskudsgrad, %	1,0	1,2
Gennemsnitligt antal ansatte (FTE)	1.301	1.224
Ansatte, ultimo perioden	1.296	1.147

Leveringskvalitet, pakker



PostNord Finland

I Finland tilbyder PostNord primært logistiktjenester til erhvervskunder og e-handelslogistik med pakkedistribution til private.

Marked

Konkurrencen på det finske logistikmarked er intensiv. PostNord Finland arbejder på at styrke sin position og ekspandere ved at udvikle virksomheden og udbuddet af konkurrencedygtige totalløsninger.

PostNord har en stærk position på B2C-pakemarkedet på grund af sit omfattende net af udleveringssteder. Det styrker PostNords tilbud i et konstant voksende e-handelssegment. Her udvikler PostNord også nogle endnu mere forbrugerdrevne logistiktjenester. Ud over at tilbyde pakker, paller og stykgods er PostNord Finland også en af de førende aktører inden for sundhedslogistik i Finland.

Strategiske prioriteringer

I 2018 var der fokus på kvalitet og lønsomhed. PostNord Finland satte bl.a. kundeoplevelsen i centrum for virksomhedens udviklingsprocesser både med hensyn til IT-systemer og interne processer.

Væsentlige begivenheder i 2018

PostNord Finland implementerede et nyt system til produktionsstyring og prissætning – sammen med harmoniserede og delvist nye tjenester.

Virksomhedsmodellen blev tilpasset for at imødekomme de ændrede markedskrav. Der skete også ændringer i ledelsesgruppen, bl.a. tiltrådte Johanna Starck som ny administrerende direktør i PostNord Finland den 1. november 2018.

PostNord Finland videreudviklede processerne vedrørende kundeoplevelse. Arbejdet resulterede i en række tiltag, der skal øge den oplevede kvalitet hos kunder og deres modtagere.

En integrering af PostNord Finland i koncernens overordnede kvalitets- og miljøcertificering blev indledt i årets løb. Det arbejde afsluttes i 2019.

Økonomi

Nettoomsætningen udgjorde i alt SEK 1.176 mio. (1.028 mio.), en stigning på 7% ekskl. valutakurseffekter. Driftsresultatet udgjorde SEK 19 mio. (8 mio.). Resultatforbedringen skyldes god vækst og fortsatte omkostningstilpasninger.

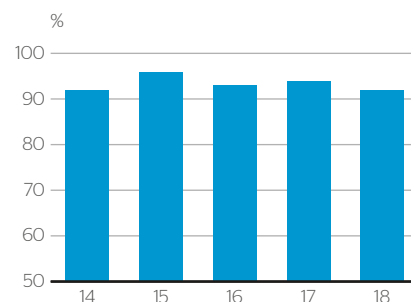
Fremtidsudsigter

PostNord er en udfordrer på det finske logistikmarked og satser på at udvikle et stærkt indenrigsnetværk og en infrastruktur, der kan håndtere fremtidig vækst. PostNord Finland skal udvikle attraktive tjenester og gøre det enklere for virksomheder at blive logistikkunder. Samtidig er der fokus på at skabe en målfokuseret kultur med engagerede og kompetente medarbejdere.

SEK mio., hvis ikke andet er anført

	2018	2017
Nettoomsætning	1.176	1.028
<i>heraf Communication Services (ekstern)</i>	11	12
<i>heraf eCommerce & Logistics (ekstern)</i>	767	694
<i>heraf internt</i>	399	322
Driftsresultat, (EBIT)	19	8
Overskudsgrad, %	1,6	0,8
Gennemsnitligt antal ansatte (FTE)	126	123
Ansatte, ultimo perioden	144	136

Leveringskvalitet, pakker



PostNord Strålfors

PostNord Strålfors' kommunikationsløsninger giver virksomhederne helt nye muligheder for at skabe mere personlige og stærkere relationer til deres kunder og leverandører.

Om PostNord Strålfors

PostNord Strålfors er en stærk aktør inden for kundekommunikation. Kernekompetencerne er at kunne håndtere store datamængder og distribuere til den rigtige person i den rigtige kanal på det rigtige tidspunkt.

PostNord Strålfors findes i Danmark, Sverige, Norge og Finland.

Marked

PostNord Strålfors har med den bredeste produktportefølje en førende position på det nordiske marked for administrativ kundekommunikation. Der er imidlertid hård konkurrence på markedet og mange aktører i alle segmenter i de enkelte lande. Det høje digitaliseringstempo reducerer efterspørgslen efter fysiske produkter, og markedet er præget af øget konsolidering.

Strategiske prioriteringer

PostNord Strålfors' rolle i koncernen er at drive digitaliseringsstilbuddet inden for kundekommunikation. Samtidig skal virksomheden fastholde en effektiv og lønsom virksomhed inden for print og scanning. I 2018 tog PostNord Strålfors' vækst inden for digital kommunikation fart med mange nye forretninger inden for omnichannel, hvor virksomhedens kunder vælger en kombination af fysiske og digitale kanaler.

Væsentlige begivenheder i 2018

Ylva Ekbom tiltrådte som ny administrerende direktør i PostNord Strålfors Group den 1. februar 2018.

I 2018 flyttede den danske virksomhed fra Brøndby til PostNords lokaler i København. Satsningen på 3D-print fortsatte med flere lanceringer og strategiske partnerskaber. Der blev etableret 3D-printproduktion i Rosersberg. PostNord Strålfors' digitale satsninger gav udbytte i form af nye forretninger og øgede indtægter fra digitale tjenester.

PostNord Strålfors AB og PostNord Strålfors Group AB blev fusioneret til ét selskab efter årsskiftet, i januar 2019.

Økonomi

Digitaliseringen har reduceret printvolumenerne, hvilket der dog delvist kompenseres for med øgede digitale indtægter. Nettoomsætningen udgjorde SEK 2.051 mio. (2.081 mio.), et fald på 4% ekskl. valutakurseffekter. Driftsresultatet udgjorde SEK 169 mio. (171 mio.), hvoraf ca. 50% kommer fra digitale tjenester.

Fremtidsudsigter

PostNord Strålfors fortsætter sin transformation til at blive kundernes digitaliseringspartner ved at tilbyde den førende kanaluafhængige

platform til kundekommunikation. Arbejdet med at tilbyde effektiv print- og scanningproduktion fortsætter sideløbende med den digitale udvikling, og samtidig med at satsningerne på 3D-området udvikles. I 2019 er det 100 år siden, Strålfors blev grundlagt i Ljungby, og siden har det været en virksomhed, som har udviklet sig i tæt samarbejde med kunderne og været i konstant forandring.

PostNord Strålfors er godt positioneret til et vigende printmarked.

SEK mio., hvis ikke andet er anført	2018	2017
Nettoomsætning	2.051	2.081
<i>heraf Communication Services (ekstern)</i>	1.908	1.935
<i>heraf internt</i>	143	146
Driftsresultat, (EBIT)	169	171
Overskudsgrad, %	8,2	7,7
Gennemsnitligt antal ansatte (FTE)	706	769
Ansatte, ultimo perioden	763	788

Anden forretningsvirksomhed

Direct Link tilbyder globale distributionsløsninger til hele verden med Norden som hovedfokus.

Om anden forretningsvirksomhed

Anden forretningsvirksomhed omfatter Direct Link, Svensk Adressändring og Adresspoint.

Om Direct Link

Uden for Norden opererer PostNord via datterselskabet Direct Link, hvis primære målgruppe er e-handelsvirksomheder og markedspladser med behov for grænseoverskridende og global levering af varer til forbrugere.

Direct Link har lokale selskaber i Australien, Kina, Singapore, Storbritannien, Tyskland og USA. Direct Link hjælper e-handelsvirksomheder i hele verden med at etablere sig på nye markeder - ikke mindst på det kraftigt voksende nordiske marked. Direct Links tilbud har hovedfokus på global varelevering, primært via postale løsninger, men tilbuddet omfatter også hele PostNords tjenesteportefølje (B2C) til de fire nordiske lande, dvs. pakker til forbrugere (MyPack), markedsanalyser, direct marketing og retur-

håndtering. Direct Link tilbyder også fulfilment og logistikløsninger til lagerhåndtering i Polen, Hongkong og USA.

Om Svensk Adressändring AB og Adresspoint

Svensk Adressändring tilbyder mulighed for at foretage flytteanmeldelse, bestille adresseændring, eftersendelse og opbevaring af post. Virksomheden samarbejder med de øvrige postoperatører, Skatteverket og SCB.

Adresspoint sælger adressetjenester og er et søsterselskab til Svensk Adressändring. Selskabet ejes af PostNord og Bring CityMail, og adressekilden er altid Svensk Adressändring.

Økonomi

Nettoomsætningen udgjorde SEK 1.326 mio. (1.254 mio.). Driftsresultatet udgjorde SEK 19 mio. (45 mio.).

SEK mio., hvis ikke andet er anført	2018	2017
Nettoomsætning	1.326	1.254
<i>heraf Communication Services (ekstern)</i>	227	226
<i>heraf eCommerce & Logistics (ekstern)</i>	1.092	1.028
<i>heraf internt</i>	6	0
Driftsresultat, (EBIT)	19	45
Overskudsgrad, %	1,5	3,7
Gennemsnitligt antal ansatte (FTE)	246	240
Ansatte, ultimo perioden	235	235



Flerårig oversigt

SEK mio., hvis ikke andet er anført ¹⁾	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009 ³⁾
Koncernen ²⁾										
Nettoomsætning	37.669	37.007	38.478	39.351	39.950	39.533	38.920	39.466	41.669	44.633
Andre driftsindtægter	2.053	324	263	765	632	233	253	274	289	249
Driftsomkostninger	-40.578	-37.455	-39.824	-39.552	-40.247	-39.114	-38.669	-38.167	-40.589	-44.605
Driftsresultat (EBIT)	-855	-124	-1.083	564	351	662	511	1.571	1.375	284
Overskudsgrad (EBIT), %	-2,3	-0,3	-2,8	1,4	0,9	1,7	1,3	4,0	3,3	0,6
Driftsresultat (EBITDAI)	395	1.193	1.737	2.436	2.198	2.310	2.410	3.237	3.292	2.298
Overskudsgrad (EBITDAI), %	1,0	3,2	4,5	6,2	5,5	5,8	6,2	8,1	7,8	5,1
Periodens resultat	-1.067	-337	-1.583	278	176	306	247	1.225	1.031	2.414 ⁴⁾
Pengestrøm fra driftsaktiviteter										
Nettogæld	1.614	238	354	-171	3.672	1.624	4.299	578	-728	-1.384
Nettogældsætningsgrad, %	31	3	5	-2	46	18	37	5	-6	-10
Forrentning af operativ kapital, %	-12,4	-1,6	-12,1	5,4	3,1	6,0	4,4	13,5	5,1	2,1
Investeringer	1.374	1.196	1.182	1.109	1.690	2.241	2.331	1.957	1.277	-
Udbytte, i alt (*forslag)	0*	0	0	0	0	129	103	368	1.000	1.440
Gennemsnitligt antal ansatte (FTE)	29.962	31.350	33.278	35.256	37.407	39.305	39.713	41.714	44.060	47.625
Antal ansatte, ultimo perioden	39.070	39.789	39.929	42.111	44.859	47.667	49.297	48.568	51.405	51.981
heraf tilkaldtevikarer	9.184	8.992	7.272	7.292	8.793	10.180	10.473	9.871	9.906	11.312
Mængder, mio.										
Koncernen, i alt, pakker ⁵⁾	171	154	142	132	120	111	105	98	100	97
Danmark, A-post/Quickbreve	35	40	101	201	237	278	320	411	602	680
Danmark, B-post og C-post	230	265	272	259	308	337	365	366	283	305
Sverige, A-post	663	712	757	811	880	912	925	980	1.045	1.088
Sverige, B-post	801	925	1.008	1.061	1.103	1.144	1.198	1.251	1.266	1.245

¹⁾ Sammenligningstallene er løbende justeret i overensstemmelse med ny eller ændret regnskabspraksis på grund af nye eller ændrede IFRS. Omregning af sammenligningstal er foretaget i overensstemmelse med IAS 1.

²⁾ Værdierne før 2012 er ikke omregnet som følge af ændret IAS 19, Personaleydelser.

³⁾ Værdierne for 2009 er en sammenlægning af resultaterne fra Posten AB og Post Danmark A/S.

⁴⁾ Inkl. kapitalgevinst på SEK 2.002 mio. fra salget af Post Danmark A/S' andel i bpost i Belgien (det tidligere De Post-La Poste) i juli 2009.

⁵⁾ Producerede mængder elimineret for mængder mellem landene.

Kommentar til den flerårige oversigt

PostNord har siden 2009 haft udfordringer i form af stigende digitalisering, øget konkurrence og nye kundebehov. Der er i årenes løb gennemført en stor omstilling af virksomheden og udnyttet synergier primært inden for administration, IT og indkøb. Samtidig er der investeret i moderne infrastruktur og produktudvikling.

Den 1. april 2009 meddelte den danske og den svenske stat beslutningen om at gennemføre en sammenlægning af Post Danmark A/S og Posten AB. I perioden fra de indledende samtaler til meddelelsen om sammenlægningen nåede den globale finanskrisen at slå til med fuld styrke i 2008. For den nye koncern betød det, at sammenlægningen ville finde sted, samtidig med at efterspørgslen efter distributionstjenester faldt markant både på grund af konjunkturerne og det allerede dengang hurtige digitaliseringstempo.

Etablering af en førende aktør med et attraktivt og konkurrencedygtigt nordisk kommunikations- og logistiktilbud skulle danne grundlag for langsigtet værdiskabelse og sikre udførelse af postbefordringspligten både i Danmark og Sverige. Strategien har været tydelig og konsekvent med hensyn til ambitionen om at vokse inden for logistik. Et marked, som er positivt påvirket af den kraftigt voksende e-handel.

PostNord har gennem årene opnået en stadig stærkere position som ekspert og partner i dette voksende segment – ikke mindst fordi PostNord i dag har 7.000 udleveringssteder/posthuse i Norden og adgang til ca. 20.000 udleveringssteder i Europa.

Stor omstilling drevet af den stigende digitalisering

PostNord har gennem årene oplevet konstant faldende brevmængder med deraf følgende

løbende tilpasning og omstilling af virksomheden. I Sverige har faldet i brevmængder ligget på ca. 4-7% om året. I 2018 steg det til 11% i Sverige, og i Danmark steg det til 13% som følge af statslige virksomheders overgang til digital kommunikation med både borgere og virksomheder. Det gennemsnitlige antal ansatte i koncernen er siden 2009 reduceret med ca. 17.000.

Det hurtige digitaliseringstempo i Danmark har resulteret i betydelige nedskrivninger og fremskyndet behovet for at gennemføre en stor omstilling af virksomheden. Implementeringen af en helt integreret produktionsmodel er indledt. Den medfører, at PostNord som den første postvirksomhed i verden skaber en produktion, som fuldt ud er baseret på fælles udnyttelse af infrastruktur og transportnetværk til den voksende logistikvirksomhed og den stadig mindre brevvirksomhed. Ved at tage udgangspunkt i logistiknetværket skabes en effektiv og skalerbar distribution af breve, og samtidig sikres et fremtidigt konkurrencedygtigt logistiktilbud. Den nye produktionsmodel giver en effektivisering, og samtidig kan store dele af infrastrukturen i brevvirksomheden afvikles. Omstillingsomkostningerne forventes at udgøre ca. SEK 3 mia. i omstillingsperioden.

Fra i 2009 hovedsagelig at have været to postoperatører fortsætter vi nu opbygningen af Nordens førende logistik- og kommunikationsvirksomhed.

- Siden 2009 er den samlede mængde A-post faldet med 61%, heraf 95% i Danmark og 39% i Sverige.
- Det gennemsnitlige antal ansatte (FTE) er faldet fra ca. 47.000 til ca. 30.000.
- De samlede pakkemængder er steget med 76% siden 2009.
- Samlet udlodning af udbytte ca. SEK 3 mia.
- Samlede investeringer ca. SEK 14,5 mia.



Risici og risikostyring

PostNord agerer i en branche, som er karakteriseret ved store 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 styres 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.

Organisation og ansvar for risikostyring

PostNords bestyrelse og koncernledelse har det overordnede ansvar for, at koncernens risici styres korrekt. I landeorganisationer, forretningsområder, koncernfunktioner og datterselskaber er ansvaret placeret hos de respektive chefer. Koncernens risikostyringsfunktion har ansvaret for at udvikle og fastlægge koncernfælles arbejdsmetoder og metoder til effektiv risikostyring og for at støtte virksomheden. Den har også ansvaret for konsolidering af risikoinformation samt rapportering af risici og risikostyrende foranstaltninger til koncernledelse, revisionsudvalg og bestyrelse.

Risikostyringsprocessen

Risikostyringen er delegeret og integreret i den operative virksomhed, og risikostyringsprocessen er en vigtig del af koncernens strategiske planlægning og forretningsplanlægning. Landeorganisationer, forretningsområder, koncernfunktioner og datterselskaber rapporterer som led i den løbende virksomhedsopfølgning identificerede risici og risikostyrende foranstaltninger til koncernledelsen.

Væsentlige risici

ÆNDRERE MARKEDSFORUDSÆTNINGER

PostNord påvirkes af ændret kundeadfærd, ændringer i markedets efterspørgsel, konkurrenter og den stigende digitalisering, som fører til lavere brevmængder. Koordinerede samfundsinitiativer med henblik på øget digitalisering af forsendelser har fået stor effekt i den danske virksomhed, og en lignende udvikling ses på det svenske marked. E-handlen giver store muligheder, men også risici i forhold til kapacitetsbegrænsninger og ændringer i konkurrenters tilbud og positionering. PostNord håndterer følgerne af de ændrede markedsforudsætninger med innovativ forretningsudvikling, harmonisering og udvikling af nye tjenester og løsninger, omstilling og integration af produktionen, sikring af nødvendig kapacitet, nødvendig rationalisering og effektivisering af virksomheden.

REGULATORISKE RISICI

Det er PostNords opgave at varetage postbefordringspligten i Danmark og Sverige. De regulatoriske vilkår påvirker koncernens konkurrencesituation og mulighederne for at udføre postbefordringspligten på rimelige økonomiske vilkår. Digitaliseringen og nedgangen i brevforretningen medfører større risici på grund af rigid postlovgivning og begrænsede muligheder for fleksibel tilpasning af service og prissætning. PostNord styrer regulatoriske risici via omhyggelig overvågning og analyser af omverdenen samt dialog med relevante myndigheder.

Nedgangen kræver en løbende tilpasning af virksomheden og en ændret forretningsmodel. PostNord følger og tilpasser sig udviklingen i love og regler om informationssikkerhed og datalagring.

IT-STABILITET OG -LEVERINGSKVALITET

Effektiv produktion i store og komplekse distributionsmiljøer, udvikling af digitale tjenester på både logistik- og kommunikationsområdet, håndtering af store informationsmængder og data samt nye cyberrelaterede risici stiller store krav om stabile, sikre og omkostningseffektive IT-løsninger. IT-forbedringer og -investeringer samt styring af relaterede risici er en af PostNords vigtigste koncernprioriteringer.

PRODUKTIONSKVALITET

En stabil produktionskvalitet er afgørende for at opfylde vores forpligtelser og styrke tilliden til PostNord. De hurtige omstillinger, der er nødvendige for at håndtere de faldende mængder i brevvirksomheden, og den sideløbende ekspansion i logistikvirksomheden kan dog påvirke produktionskvaliteten og muligheden for en struktureret omstilling af virksomheden. PostNord har taget flere initiativer til styring af risici i forbindelse med leveringskvalitet, herunder en række fokusområder, som skal sikre datakvalitet, "last mile"-levering, bedre kundeoplevelse og kundeforståelse via PostNord Lytter. Initiativet fokuserer også på medarbejdernes engagement og tillid.

FINANSIELLE RISICI

PostNord har brug for en stabil pengestrøm og adgang til ekstern finansiering til investeringer i omstillingsprogrammer og refinansiering af lån. Der fokuseres på kapitaleffektivisering, forretningsplanlægning, opfølgning af pengestrøm fra driftsaktiviteter og prioritering af investeringer, der forbedrer PostNords pengestrøm. Rentrisici, koncernens begrænsede valutarisici og andre finansielle risici styres med finansielle instrumenter, som anvendes i overensstemmelse med koncernens finanspolitik. Se desuden note 27 på side 69.

BÆREDYGTIGHED

PostNords risikostyringsproces omfatter registrering, analyse og styring af bæredygtighedsrelaterede risici som f.eks. miljøpåvirkning, bæredygtighed i leverandørkæden, sociale forhold, herunder PostNords arbejdsgiveransvar, samt menneskerettigheder, forretningsetik og antikorruption. Regulatoriske risici og risici i forbindelse med klimaomstillingen er en vigtig del af de ændrede markedsforudsætninger. Læs om PostNords styring og opfølgning af risici på bæredygtighedsområdet på side 88-95.

Risikofinansiering

PostNord har en samlet tilgang til styring af strategiske, finansielle og operationelle risici for at kunne opretholde god finansiell kapacitet og fleksibilitet til styring af risici, der påvirker pengestrømmen.

Der tegnes sædvanlige forsikringer mod operationelle risici med lav frekvens og stor potentiel påvirkning af koncernens pengestrøm, resultat og aktiver. PostNord benytter koncernfælles forsikringsløsninger til væsentlige risici i forbindelse med koncernens aktiviteter kombineret med forsikringer mod specifikke virksomhedsrisici og lokale forsikringer i overensstemmelse med lovkrav og overenskomster.

Det er koncernens mål, at der til enhver tid opretholdes et tilstrækkeligt finansielt beredskab, som giver råderum til genopretning og tilbagevenden til normal intern eller ekstern finansiering af koncernen i tilfælde af strategiske, finansielle og operationelle risici, der ikke kan forsikres. Det finansielle beredskab består af likvide midler, kortfristede finansielle investeringsaktiver og uudnyttede, bekræftede kreditfaciliteter.

Selskabsledelse med henblik på bæredygtig og langsigtet værdiskabelse

Velfungerende selskabsledelse er en af forudsætningerne for at skabe langsigtet værdi for ejere og andre interessenter. Rapporten om god selskabsledelse er udarbejdet i overensstemmelse med den svenske årsregnskabslov (Årsredovisningslagen) og det svenske kodeks for god selskabsledelse (Svensk kod för bolagsstyrning).

1. Ejerstruktur

PostNord AB (publ), organisationsnummer 556771-2640 ("PostNord"), 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 moder-selskab i PostNord-koncernen.

2. 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, næstformanden for bestyrelsen og de øvrige bestyrelsesmedlemmer, foreslår honorarer til bestyrelsen samt indstiller dirigenten for generalforsamlingen og den eksterne revisor. Generalforsamlingen er selskabets øverste beslutende organ.

Bestyrelsen har det overordnede ansvar for organisation og forvaltning af selskabet, hvilket sker via 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. Selskabets eksterne revisor reviderer bæredygtighedsrapporteringen, udtrykker en konklusion om den lovpålagte bæredygtighedsrapport og afgiver revisorerklæring. PostNords interne revisionsfunktion bedømmer den interne styring af og kontrol i selskabet.

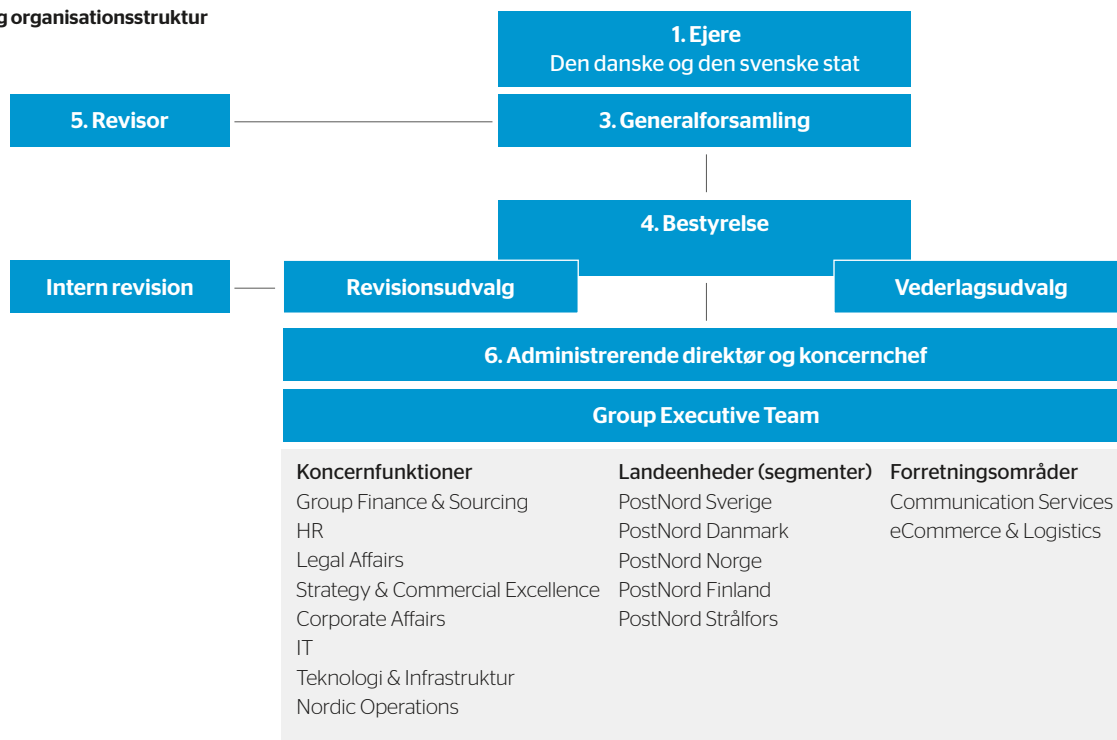
Koncernens operative struktur adskiller sig fra den juridiske struktur. Organisation og styring er som hovedprincip baseret på den operative struktur, hvor landeenhederne har ansvaret for at optimere marketing- og salgsaktiviteter, produktionsstruktur og organisation på tværs af alle forretningsområder. Det andet led består af forretningsområderne. Forretningsområderne har ansvar for marketing- og tjenesteudvikling på deres respektive områder 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.

3. Generalforsamling

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

2. Styrings- og organisationsstruktur



ORDINÆR GENERALFORSAMLING 2018

Den ordinære generalforsamling 2018 blev afholdt den 26. april 2018. Generalforsamlingen godkendte koncernens og moderselskabets resultatopgørelse og balance og meddelte decharge til bestyrelsen og den administrerende direktør for regnskabsåret 2017. Generalforsamlingen vedtog også retningslinjer for vederlag til ledelsesmedlemmer og honorarer til bestyrelsesmedlemmer og revisor. Generalforsamlingen genvalgte bestyrelsesmedlemmerne Måns Carlson, Christian Ellegaard, Peder Lundquist, Jens Moberg og Anitra Steen. Da Mats Abrahamsson, Gunnel Duveblad og Jesper Lok ikke ønskede genvalg, blev Sonat Burman Olsson, Ulrica Messing og Charlotte Strand valgt som nye bestyrelsesmedlemmer. Jens Moberg blev genvalgt som formand for bestyrelsen. Som revisor for perioden frem til afslutningen af næste ordinære generalforsamling genvalgte revisionselskabet KPMG AB med statsautoriseret revisor Tomas Gerhardtsson som ledende revisor. Et fuldstændigt referat fra generalforsamlingen er tilgængeligt på www.postnord.com.

EKSTRAORDINÆR GENERALFORSAMLING 2018

Der blev afholdt en ekstraordinær generalforsamling den 14. august 2018. Da bestyrelsesmedlemmerne Jens Moberg og Anitra Steen havde informeret aktionærerne om, at de stillede deres mandater til rådighed, valgte generalforsamlingen Christian Jansson og Christian Frigast som nye bestyrelsesmedlemmer. Christian Jansson blev valgt som formand for bestyrelsen, og Christian Frigast blev valgt som næstformand for bestyrelsen.

ORDINÆR GENERALFORSAMLING 2019

PostNords ordinære generalforsamling 2019 afholdes den 24. april 2019 på PostNords hovedkontor, Terminalvägen 24, Solna, Sverige.

FORSLAG TIL RETNINGSLINJER FOR VEDERLAG TIL LEDELSMEDLEMMER

Bestyrelsen foreslår, at generalforsamlingen fastsætter retningslinjer for løn og andre vederlag til ledelsesmedlemmer. Forslaget er uændret i forhold til de retningslinjer, generalforsamlingen vedtog for 2018, og resumeres i note 5.

4. 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, erhvervelser og afhændelser af virksomheder.

Bestyrelsens sammensætning

I henhold til PostNords vedtægter skal bestyrelsen bestå af otte medlemmer. 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 vedrørende bestyrelsens sammensætning, at hvert køn skal være repræsenteret med en andel på mindst 40% i bestyrelsen. I PostNords bestyrelse var fordelingen kvinder/mænd 37,5%/62,5% efter den ekstraordinære generalforsamling i 2018 (bestyrelsesmedlemmer, der er valgt af generalforsamlingen).

Bestyrelsens arbejde

ARBEDSFORMER

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 deltagelse i revisionsudvalget og vederlagsudvalget, der begge udpeges af bestyrelsen i overensstemmelse med den svenske aktieselskabslov og det svenske kodeks for god selskabsledelse.

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 sørge for, 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 ejeransvar. Formanden skal udføre sine arbejdsopgaver i samarbejde med næstformanden. Formanden har f.eks. ansvaret for at føre en dialog med næstformanden om spørgsmål fra ledelsen og dagsordenen til bestyrelsesmøder. Formanden og næstformanden skal også samarbejde om og arbejde for at føre en konstruktiv dialog med selskabets aktionærer. I tilfælde af formandens fravær træder næstformanden i formandens sted.

BESTYRELSESMØDER OG EMNER 2018

Bestyrelsen har i 2018 afholdt 13 møder inklusive to konstituerende møder 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 fastlagt koncernens strategi og forretningsplan og løbende behandlet rapporter fra revisionsudvalget og vederlagsudvalget samt rapporter om intern kontrol og finansielle aktiviteter. Der har i årets løb fortsat været stort fokus på omstillingen af den danske virksomhed og på dialogen med ejerne om finansiering og strategi. Bestyrelsen har endvidere fokuseret på kvalitet og image. Selskabets revisor har redegjort for årets revisionsarbejde, og disse emner er blevet drøftet.

Bestyrelsesudvalg

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 af den finansielle rapportering. Udvalgets forretningsorden udarbejdes af bestyrelsen. Revisionsudvalget har ikke selvstændig beslutningsret med undtagelse af fastlæggelse af budgettet for Intern revision. Udvalget bistår desuden ejerne i valget af revisor.

Udvalget skal løbende føre tilsyn med den eksterne revisors rapportering og bedømme, om arbejdet udføres på en uafhængig, objektiv og omkostningseffektiv måde. 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.

I 2018 var udvalgets medlemmer Charlotte Strand (formand), Sonat Burman Olsson, Måns Carlson og Peder Lundquist. Udvalget har afholdt seks møder, og de behandlede emner er bl.a.:

- Eksterne revisors rapportering i forbindelse med regnskabsrevisioner og intern kontrol.
- Gennemgang af finansieringsforslag og finansielle simuleringer.
- Revidering af finanspolitikken.
- Tilsyn med selskabets finansielle rapportering og processer samt anbefalinger og forslag om sikring af den finansielle rapporterings pålidelighed.
- Tilsyn med det finansielle kontrolsystem med hensyn til effektiviteten af selskabets interne kontrol, interne revision og risikostyring.
- Undersøgelse af og tilsyn med de eksterne revisors uvidighed og uafhængighed.
- Evaluering af ekstern revision.

- Forslag og anbefalinger til generalforsamlingens beslutning om valg af revisor.

VEDERLAGSUDVALGET

Det er vederlagsudvalgets opgave at forberede og udforme forslag til bestyrelsen i spørgsmål om vederlag og andre ansættelsesvilkår, der gælder for selskabsledelsen. Vederlagsudvalget har ikke selvstændig beslutningsret.

Vederlagsudvalget skal bestå af mindst tre medlemmer. Bestyrelsens formand eller næstformand 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.

I 2018 var udvalgets medlemmer Christian Jansson (formand), Christian Frigast, Christian Ellegaard og Ulrica Messing, og udvalget har 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 topledertilstillinger.

Evaluering af bestyrelsens arbejde

Bestyrelsen skal i overensstemmelse med bestyrelsens forretningsorden sørge for, at bestyrelsens arbejde 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 2018 været anvendt en ekstern konsulent i forbindelse med bestyrelsesevalueringen. Evalueringen er foretaget via spørgeskemaer til bestyrelsen og den administrerende direktør. Resultatet af evalueringen blev fremlagt af den eksterne konsulent på bestyrelsesmødet i januar 2019 og diskuteres efterfølgende i bestyrelsen. Bestyrelsens formand vil desuden på et møde orientere ejerne om resultatet.

Bestyrelseshonorar

Honorarer til bestyrelsen blev vedtaget på den ordinære generalforsamling 2018. Det blev besluttet, at honorar til bestyrelsesmedlemmer, der er valgt på selskabets generalforsamling frem til tidspunktet for næste ordinære generalforsamling, er SEK 290.000, og at bestyrelsesformandens honorar er SEK 670.000. For arbejde i revisionsudvalget modtager medlemmerne et honorar på SEK 55.000 og formanden SEK 70.000, og for arbejde i vederlagsudvalget modtager medlemmerne et honorar på SEK 25.000 og formanden SEK 37.500. Der udbetales ikke bestyrelses- og udvalghonorar til bestyrelsesmedlemmer, som er ansat i Regeringskansliet i Sverige. Der udbetales honorar til svenske medarbejderrepræsentanter og suppleanter, som deltager i bestyrelsesmøder, svarende til et svensk grundbeløb (SEK 45.500). Det blev på den ekstraordinære generalforsamling besluttet, at honoraret til næstformanden for

bestyrelsen for perioden indtil næste ordinære generalforsamling skal være SEK 500.000.

5. Revisorer

KMPG AB blev udpeget som revisorer for PostNord på generalforsamlingen 2018 med statsautoriseret revisor Tomas Gerhardsson som ledende revisor. Revisorerne holder møde med bestyrelsen mindst én gang årligt og deltog desuden i alle revisionsudvalgets møder. Bestyrelsen har i 2018 haft møde med revisorerne i forbindelse med et bestyrelsesmøde uden koncernledelsens deltagelse. Medlemmerne af bestyrelsen har i denne forbindelse haft mulighed for at stille spørgsmål til revisorerne. Se desuden note 7 Honorar og omkostningsgodtgørelse til revisorer.

6. 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 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.

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.

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. De retningslinjer om vederlag til ledelsesmedlemmer, som blev vedtaget på den ordinære generalforsamling 2018, er offentliggjort i deres helhed på www.postnord.com under Selskabsledelse.

Bestyrelsens tilstedeværelse 2018

Bestyrelsesmedlemmer	Bestyrelsesmøder	Revisionsudvalget	Vederlagsudvalget
Anitra Steen ⁴⁾	8/8		1/1
Charlotte Strand ¹⁾	9/9	3/3	
Christian Ellegaard ⁵⁾	13/13	3/3	1/2
Christian Frigast ³⁾	4/5		1/1
Christian Jansson ³⁾	5/5		1/1
Gunnel Duveblad ²⁾	4/4	3/3	
Jesper Lok ²⁾	3/4	1/3	
Jens Moberg ⁴⁾	8/8		1/1
Mats Abrahamsson ²⁾	4/4		1/1
Måns Carlson	13/13	6/6	
Peder Lundqvist	13/13	6/6	
Sonat Burman Olsson ¹⁾	9/9	3/3	
Ulrica Messing ¹⁾	9/9		1/1
Bo Fröström (M)	13/13		
Johan Lindholm (M)	13/13		
Sandra Svensk (M)	12/13		
Daniel Hansen (M, suppl.)	9/13		
Eva Aronsson ¹⁾ (M, suppl.)	7/9		
Ulf Sjödin ²⁾ (M, suppl.)	1/4		
Ulrika Nilsson (M, suppl.)	10/13		

¹⁾ Indvalgt på generalforsamlingen i april 2018

²⁾ Fratrådt på generalforsamlingen i april 2018

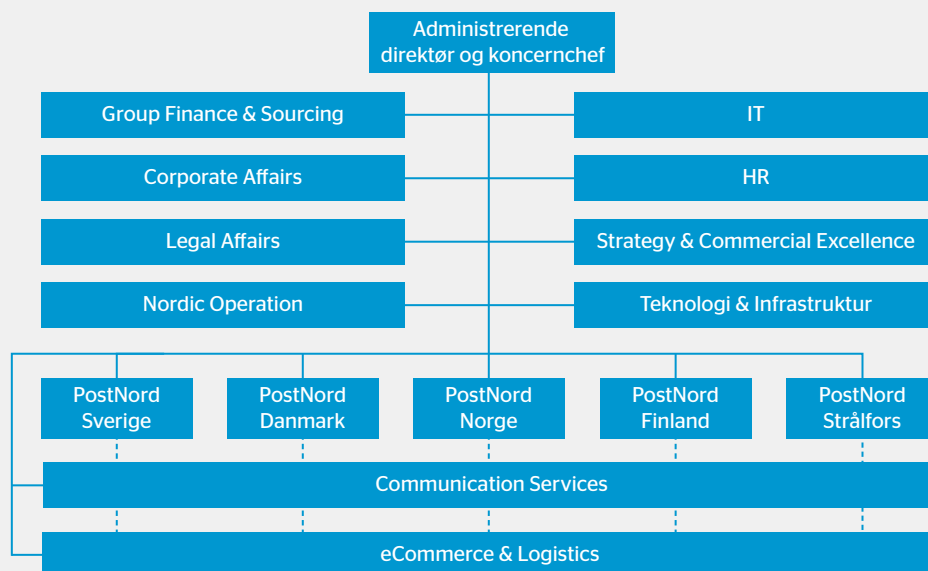
³⁾ Indvalgt på den ekstraordinære generalforsamling i august 2018

⁴⁾ Fratrådt på den ekstraordinære generalforsamling i august 2018

⁵⁾ Udtrådt af revisionsudvalget på generalforsamlingen i april 2018

M Medarbejderrepræsentant

PostNords organisation



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 (Statens ejerskabspolitik).
- NASDAQ OMX Stockholms regler for udstedere.
- International Financial Reporting Standards, IFRS.

POSTALE BESTEMMELSER

UPU-konventionen, EU's postdirektiv og nationale love og direktiver i Sverige (f.eks. Postloven og Postforordning) og Danmark (f.eks. Postloven, Lov om Post Danmark A/S og Bekendtgørelse om postbefordring og postvirksomheder).

INTERNE BESTEMMELSER

- Vedtægter, bestyrelsens forretningsorden (herunder instruks til den administrerende direktør), revisionsudvalgets og vederlagsudvalgets forretningsordener.
- Dokumenthierarki for koncernens styringsdokumenter, Code of Conduct og koncernpolitikker (se også side 91-92).
- Delegeringsregler for PostNord-koncernen.
- Virksomhedsstyring i PostNord.
- Begrebsramme for intern styring og kontrol af den finansielle rapportering.
- Retningslinjer for udarbejdelse af ansættelsesvilkår for ledelsesmedlemmer.

VEDTÆGTERNE

PostNords vedtægter regulerer bl.a., hvor selskabet har hjemsted, grænserne for selskabets aktiekapital og selskabets regnskabsår. Vedtægterne indeholder hverken særlige bestemmelser om bestyrelsesmedlemmers indtræden og udtræden eller om ændring af vedtægterne. Vedtægterne indeholder heller ingen grænser for, hvor mange stemmer hver aktionær kan have på generalforsamlingen. De gældende vedtægter findes på PostNords hjemmeside www.postnord.com.

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. Henvisningerne til nomineringsudvalg i kapitel 1.2, 1.3, 4.6, 8.1 og 10.2 finder dermed heller ikke anvendelse.
- Afvigelse fra kapitel 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.

Bestyrelsens rapport om intern styring og kontrol af den finansielle rapportering

ORGANISATION

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 afstemninger med PostNords ledelse og eksterne revisorer samt ved gennemgang af den anvendte regnskabspraksis og ved brug af nye regnskabsstandarder eller evalueringsspørgsmål.

Koncernens operative struktur adskiller sig fra den juridiske struktur. Organisation og styring er som hovedprincip baseret på den operative struktur. PostNord-koncernen er organiseret i en matrixorganisation. Matrixorganisationen

omfatter de segmenter, der består af landeorganisationerne og to forretningsområder (FO). Derudover findes også Strategy & Commercial Excellence, Teknologi & Infrastruktur og koncernfunktioner.

STYRINGSdokumenter

Virksomhedsstyringen tager udgangspunkt i koncernens vedtagne finansielle og ikke-finansielle mål. Styringen gøres tilgængelig i et samlet dokument: Virksomhedsstyring i PostNord-koncernen. Dokumentet beskriver virksomheden og regulerer bl.a. den interne ansvarsfordeling. De styrende principper består primært af målstyring og decentraliseret resultatansvar. Alle enheder i koncernen anvender ensartede regnskabs- og rapportinstrukser. Koncernens delegeringsregler og andre styringsdokumenter har til formål at fremme og sikre overholdelse af regler. Delegeringsreglerne er ufravigelige og regulerer beslutningskompetencer i koncernen. Delegeringsreglerne er baseret på den ansvarsfordeling, koncernbestyrelsen har fastsat i sin forretningsorden mellem bestyrelse og administrerende direktør/koncernchef, og har til formål gennem en fordeling af ansvar at sikre god intern ledelse og kontrol.

Beslutninger, der hører under bestyrelsens beslutningskompetence, fremgår af bestyrelsens forretningsorden. Den administrerende direktørs beføjelser omfatter alt, hvad der ikke i henhold til lov eller forretningsorden (eller særskilte vedtagelser i bestyrelsen) skal besluttet af bestyrelsen. Læs mere på side 36. PostNords principper for intern styring og kontrol er baseret på den begrebsramme, som er udarbejdet af The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO).

RISIKOVURDERING

Ledelse og chefer/ledere i segmenter (landeorganisationer), forretningsområder og koncernfunktioner er ansvarlige for at identificere og håndtere risici på deres respektive ansvarsområder. Dette sker inden for rammerne af koncernens overordnede risikostyringsproces og via regelmæssig opfølgning og business review af koncernens enheder. Risici vedrørende finansielle rapportering afdækkes og vurderes sammen med andre typer risici. Risici i den finansielle rapportering behandles også af revisionsudvalget og bestyrelsen, som regelmæssigt vurderer og fører tilsyn med, hvordan risici håndteres. Se også afsnittet Risici og risikostyring på side 32.



KONTROLAKTIVITETER

Styringsdokumenter og processer vedrørende regnskab og finansiel rapportering opdateres af koncernens regnskabs- og controllerfunktion, når der sker ændringer i lovgivning, regnskabsregler og rapporteringskrav m.m. Årsregnskabs- og rapporteringsprocessen omfatter kontroller for regnskabsafklæggelse, måling og oplysningskrav. Kontrolaktiviteterne omfatter også kontrol af overholdelse af regler om beslutningskompetence og attestation, afstemninger, manuelle og planmæssige kontrolforanstaltninger samt ansvars- og arbejdsfordeling i processer og rutiner. Økonomi- og lønadministrative tjenester er i vidt omfang outsourcet. Kvaliteten sikres ved opfølgning på interne kontrolaktiviteter og rapportering om overholdelse af aftalte serviceniveauer og kvalitetskriterier. Koncernens regnskabs- og controllerfunktion er ansvarlig for regnskabsafklæggelse og årsregnskaber. Dette ansvar omfatter også analyser af de finansielle resultater i segmenter (landeorganisationer) og koncernfunktioner.

INFORMATION

Den svenske stats ejerpolitik indeholder de retningslinjer for ekstern rapportering, der gælder

for statsejede virksomheder. Da PostNord har udstedt børsnoterede obligationer, er koncernen underlagt de regler, der gælder for børsnoterede selskaber. Koncernens styringsdokumenter vedrørende finansiel rapportering opdateres løbende og kommunikerer bla. via koncernens intranet. Bestyrelsen og revisionsudvalget modtager og gennemgår alle kvartalsrapporter og koncernens års- og bæredygtighedsrapport, inden de offentliggøres. Information til koncernens eksterne interessenter udsendes i form af pressemeddelelser og offentliggøres på PostNords hjemmeside. Desuden sker der finansiel rapportering direkte til de danske og svenske ejere.

OPFØLGNING

- PostNords virksomhed rapporteres og måles på månedsbasis ud fra de virksomhedsmål, som er opstillet for de resultatansvarlige enheder. PostNords økonomiske situation behandles på alle bestyrelsesmøder.
- Der gennemføres egenkontrol for tidligt at opdage og håndtere eventuelle risici og fejl. Bestyrelsens uafhængige review- og kontrolfunktion varetages af koncernens interne revision, der har til opgave at evaluere PostNords

processer til styring, risikoidentificering og risikostyring.

- 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 regnskabs- og controllerfunktion og rapporteres til revisionsudvalget samt koncernens landeorganisationer og koncernfunktioner.
- Dele af de rapporter, koncernens selskaber og enheder har aflagt i selvevalueringen, har været genstand for verificering i form af begrænset gennemgang udført af de eksterne revisorer.



Bestyrelse



Christian Jansson

Bestyrelsesformand siden august 2018.
Medlem af vederlagsudvalget siden august 2018.
Født 1949.
Civiløkonom og dr.h.c. ved Lunds universitet.
Bl.a. bestyrelsesformand i Accumbo og Random Walk Imaging samt bestyrelsesmedlem i Excillum. Tidligere bl.a. administrerende direktør i KappAhl, Ellos og Europris. Tidligere bestyrelsesformand i Apoteket, Min Doktor og Svensk Handel. Egne og nærtståendes beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Christian Frigast

Næstformand for bestyrelsen siden august 2018.
Medlem af vederlagsudvalget siden august 2018.
Født 1951.
Cand.polit.
Partner og bestyrelsesformand i Axcel Management A/S.
Tidligere bl.a. Managing Partner i Axcel Management A/S. Bl.a. bestyrelsesformand i Danmarks Skibskredit Holding A/S og i EKF - Danmarks Eksportkredit samt i Bestyrelsesforeningen og tænketanken Axcelfuture, næstformand for bestyrelsen i Pandora A/S, DVCA (Danish Venture Capital Association) og Axcel Advisory Board samt bestyrelsesmedlem i Nordic Waterproofing A/S. Egne og nærtståendes beholdninger af obligationer i PostNord: 0



Sonat Burman Olsson

Bestyrelsesmedlem siden april 2018.
Medlem af revisionsudvalget siden april 2018.
Født 1958.
Civiløkonom, Paris, og Executive MBA, Uppsala universitet. Uddannelser i Strategic Man., Oxford og Harvard.
Bestyrelsesmedlem i iZettle AB, Lindab International AB og Lantmännen.
Tidligere bl.a. koncernchef og administrerende direktør i COOP Sverige, viceadministrerende direktør og CFO i ICA Gruppen samt Vice President, Global Marketing Strategies, Electrolux Group. Hun har også bl.a. været bestyrelsesformand i Svensk Dagligvaruhandel og bestyrelsesmedlem i Svensk Handel, ICC Sverige, Tredje AP-fonden. Egne og nærtståendes beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Måns Carlson

Bestyrelsesmedlem siden 2017.
Medlem af revisionsudvalget siden 2017.
Født 1968.
Civ. ing. KTH, MBA Insead.
Kansliråd i Enheden for statsejede selskaber under Näringsdepartementet, Sverige.
Tidligere aktieanalytiker og investment manager i Brummer & Partners, konsulent i Bain & Company. Egne og nærtståendes beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Christian Ellegaard

Bestyrelsesmedlem siden 2013.
Medlem af revisionsudvalget april 2013 til april 2018.
Medlem af vederlagsudvalget siden april 2018.
Født 1969.
MBA.
Tidligere medlem af koncernledelsen i Berendsen Plc, administrerende direktør i Facility og forskellige stillinger i Berendsen-koncernen, bl.a. administrerende direktør i Danmark.
Bestyrelsesmedlem i Det Danske Madhus, november 2016 til november 2018, og bestyrelsesformand siden november 2018.
Egne og nærtståendes beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Peder Lundquist

Bestyrelsesmedlem siden 2017.
Medlem af revisionsudvalget siden 2017.
Født 1970.
Cand.scient.pol.
Afdelingschef, Finansministeriet i Danmark.
Tidligere Afdelingschef, Klima- og Energiministeriet, Kontorchef, Koncern- og budgetkontoret, Transportministeriet, og arbejde med økonomiske spørgsmål ved Danmarks EU-repræsentation i Bruxelles.
Egne og nærtståendes beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Ulrika Messing

Bestyrelsesmedlem siden april 2018.
Medlem af vederlagsudvalget siden april 2018.
Født 1968.
Bestyrelsesformand i bl.a. Astrid Lindgrens Värld, Göteborgs Hamn og ALMI Invest Småland & Öarna AB. Næstformand for bestyrelsen i Wallenstam, Red Barnet samt bestyrelsesmedlem i bl.a. Länsförsäkringar Fondförvaltning.
Tidligere riksdagsmedlem og minister i Näringsdepartementet (infrastrukturminister), i Kulturdepartementet (med ansvar for integrations- og ungdoms-anliggender) og i Arbetsmarknadsdepartementet (arbejdsrets- og ligestillingsminister).
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Charlotte Strand

Bestyrelsesmedlem siden april 2018.
Medlem af revisionsudvalget siden april 2018.
Født 1961.
MSc i økonomi fra Århus Universitet, management-uddannelser bl.a. fra IMD og INSEAD.
Bestyrelsesmedlem i Per Aarsleff A/S og Flügger A/S. Var i perioden 2006–2017 efter en række forskellige stillinger i DONG Energy CFO for forretningsområderne Oil & Gas samt Wind Power i DONG Energy (nu Ørsted).
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.

Medarbejderrepræsentanter



Bo Fröström

Faglig repræsentant udpeget af ST.
Bestyrelsesmedlem siden 2017.
Født 1960.
Ansæt i PostNord siden 1979.
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Johan Lindholm

Faglig repræsentant udpeget af SEKO.
Bestyrelsesmedlem siden 2015.
Suppleant 2012–2015.
Født 1979.
Ansæt i PostNord siden 1999.
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Sandra Svensk

Faglig repræsentant udpeget af SEKO.
Bestyrelsesmedlem siden 2017.
Suppleant 2015–2017.
Født 1977.
Ansæt i PostNord siden 1995.
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.

Medarbejderrepræsentanter, suppleanter

Eva Aronsson

Faglig repræsentant udpeget af ST.
I forbindelse med sine faglige opgaver repræsenterer hun Saco.
Suppleant siden april 2018.
Født 1956.
Ansæt i PostNord siden 1991.
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.

Daniel Hansen

Faglig repræsentant udpeget af SEKO.
Suppleant siden 2017.
Født 1980.
Ansæt i PostNord siden 1999.
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.

Ulrika Nilsson

Faglig repræsentant udpeget af SEKO.
Suppleant siden 2017.
Født 1974.
Ansæt i PostNord siden 2004.
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.

Bestyrelsesmedlemmerne Gunnel Duveblad, Jesper Lok og Mats Abrahamsson fratrådte på generalforsamlingen i april 2018. Bestyrelsesformand Jens Moberg og bestyrelsesmedlem Anitra Sten fratrådte på den ekstraordinære generalforsamling i august 2018. Christian Ellegaard udtrådte af revisionsudvalget på den ekstraordinære generalforsamling i august 2018.

Group Executive Team



Håkan Ericsson

Administrerende direktør og koncernchef siden 2013.
Født 1962.
Civiløkonom.
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.
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Thomas Backetman

Kommunikationsdirektør siden 2017.
Medlem af Group Executive Team siden 2017.
Født 1965.
Civiløkonom.
Tidligere kommunikationsdirektør i Swedbank og Studsvik samt partner i Hallvarsson & Halvarsson og Brunswick Group.
Bestyrelsesformand i Teach for Sweden og bestyrelsesmedlem i Svenska Cykelförbundet.
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Gunilla Berg

Chief Financial Officer (CFO) siden 2014.
Medlem af Group Executive Team siden 2014.
Født 1960.
Civiløkonom.
Tidligere viceadministrerende direktør og CFO i Teracom-koncernen, SAS-koncernen og KF-koncernen.
Bestyrelsesmedlem i Atlas Copco AB og ÅF AB.
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Ylva Ekborn

Administrerende direktør i PostNord Strålfors Group siden februar 2018.
Medlem af Group Executive Team siden februar 2018.
Født 1975.
Civiløkonom.
Tidligere administrerende direktør i PostNord Strålfors Sverige, ledende stillinger i Eniro og Tradera Ebay samt managementkonsulent i McKinsey & Company.
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Björn Ekstedt

Chief Information Officer (CIO) siden 2016.
Medlem af Group Executive Team siden 2016.
Født 1965.
MBA, civilingeniør.
Tidligere CIO i Sandvik AB, en række ledende IT-stillinger i Sandvik AB og Vattenfall AB, chefcontroller og oberst i forsvaret samt en række tidligere ledende stillinger i flyvevåbnet.
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Annemarie Gardshol

Administrerende direktør i PostNord Sverige siden februar 2018.
Medlem af Group Executive Team siden 2012.
Født 1967.
Civilingeniør.
Tidligere chef for eCommerce & Corporate Clients i PostNord, Chief Strategy Officer (CSO) og ledende stillinger i Gambro samt managementkonsulent i McKinsey & Company.
Bestyrelsesmedlem i SCA AB og Essity AB.
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Anders Holm

Chef for Corporate Clients, International Linehals og Toldbehandling samt PostNord Finland siden januar 2018.
Medlem af Group Executive Team siden 2014.
Født 1957.
Markedsøkonom.
Tidligere chef for Posten Logistik AB i Sverige og salgs- og marketingdirektør i Posten Logistik AB i Sverige. Forskellige stillinger i UPS, senest som nordisk administrerende direktør.
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Peter Kjær Jensen

Chef for PostNord Danmark siden 2016.
Medlem af Group Executive Team siden 2014.
Født 1969.
MBA.
Tidligere chef for forretningsområdet eCommerce & Logistics i PostNord. Ledende stillinger i Maersk Line, Maersk Logistics og Damco International A/S. Senest som COO/CTO i Damco International.
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Tim Jørgensen

Chef for forretningsområdet eCommerce & Logistics siden 2017.
Medlem af Group Executive Team siden 2016.
Født 1966.
Økonom.
Tidligere konstitueret chef for eCommerce & Logistic i PostNord, koncerndirektør i Posten Norges/ Brings nordiske logistikvirksomhed uden for Norge og administrerende direktør i Palletways Europe og UPS Norden.
Egne og nærtstående beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Kristina Lilja

Koncernchefjurist og sekretær for bestyrelsen siden 2015.

Medlem af Group Executive Team siden 2015.

Født 1967.

Cand.jur.

Tidligere VP og selskabsjurist i Husqvarna og selskabs- eller chefjurist i Hi3G Access (3), IFS og Cybercom.

Egne og nærtståendes beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Robin Olsen

Chef for PostNord Norge og Finland siden 2014.

Medlem af Group Executive Team siden 2014.

Født 1970.

Civilingeniør, Master of Management.

Tidligere chef for PostNord Logistics i Norge,

administrerende direktør i Tollpost Globe AS.

Egne og nærtståendes beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Jan Starrsjö

Chef for Strategy & Commercial Excellence siden 2016.

Medlem af Group Executive Team siden 2016.

Født 1960.

Civiløkonom.

Tidligere salgschef for PostNord Meddelande og andre ledende stillinger i PostNord, administrerende direktør for et investeringsfirma og et IT-servicefirma samt managementkonsulent i McKinsey & Co.

Egne og nærtståendes beholdninger af obligationer i PostNord: 0.



Charlotte Svensson

Chef for forretningsområdet Communication Services siden 2017.

Medlem af Group Executive Team siden 2017.

Født 1967.

Studier ved Stanford-universitetet, Chalmers tekniske universitet, Göteborgs Universitet og Karlstad Universitet.

Tidligere Chief Technical Officer i Bonnier-koncernen, Chief Commercial & Digital Officer i Bonnier News, CIO ved Dagens Nyheter og administrerende direktør i InvoiceIT.

Egne og nærtståendes beholdninger af obligationer i PostNord: 0.

Finn Hansen forlod i 2018 PostNords koncernledelse for at gå på pension. Jan Starrsjö, koncernens chef for strategi og salgsprocesser, har indtil videre ansvaret for HR-forhold i PostNords koncernledelse. Johanna Allert forlod PostNords koncernledelse i februar 2019, og rekrutteringen af en ny chef for Teknologi & Infrastruktur er indledt. Ylva Ekborn tiltrådte som administrerende direktør i PostNords Strålfors Group i februar 2018.

Finansielle rapporter

KONCERNREGNSKABET

45	Koncernens resultatopgørelse
45	Koncernens totalindkomstopgørelse
46	Koncernens balance
47	Koncernens pengestrømsopgørelse
48	Koncernens egenkapitalopgørelse

Koncernens noter

49	Note 1 - Regnskabspraksis
54	Note 2 - Væsentlige skøn og vurderinger
54	Note 3 - Indtægter
55	Note 4 - Segmentrapportering
57	Note 5 - Ansatte, personaleomkostninger og vederlag til ledelsesmedlemmer
59	Note 6 - Andre omkostninger
59	Note 7 - Honorar og omkostningsgodtgørelse til revisorer
59	Note 8 - Finansielle poster, netto
59	Note 9 - Skat
60	Note 10 - Immaterielle anlægsaktiver
61	Note 11 - Materielle anlægsaktiver
62	Note 12 - Leasede maskiner, inventar og leje af lokaler
62	Note 13 - Andele i associerede virksomheder og joint ventures
62	Note 14 - Finansielle investeringsaktiver
62	Note 15 - Langfristede tilgodehavender
63	Note 16 - Udskudt skat
63	Note 17 - Varebeholdning
63	Note 18 - Forudbetalte omkostninger og tilgodehavende indtægter
63	Note 19 - Likvide midler
64	Note 20 - Resultat pr. aktie
64	Note 21 - Rentebærende forpligtelser
64	Note 22 - Pensioner
67	Note 23 - Andre hensættelser
68	Note 24 - Skyldige omkostninger og forudbetalte indtægter
68	Note 25 - Sikkerhedsstillelse og eventualforpligtelser
68	Note 26 - Investeringsforpligtelser
69	Note 27 - Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter
72	Note 28 - Transaktioner med nærtstående parter
73	Note 29 - Tillægsoplysninger til Koncernens pengestrømsopgørelse
73	Note 30 - Erhvervelser og afhændelser
73	Note 31 - Efterfølgende begivenheder
74	Note 32 - Definitioner og alternative resultatmål

MODERSELSKABETS REGNSKAB

75	Koncernens resultatopgørelse
75	Koncernens totalindkomstopgørelse
75	Moderselskabets balance
76	Pengestrømsopgørelse
76	Koncernens egenkapitalopgørelse

Moderselskabets noter

77	Note 1 - Regnskabspraksis
77	Note 2 - Væsentlige skøn og vurderinger
77	Note 3 - Ansatte og personaleomkostninger
77	Note 4 - Honorar og omkostningsgodtgørelse til revisorer
77	Note 5 - Renteindtægter, renteomkostninger og lignende resultatposter
78	Note 6 - Besiddelse af aktier og andele i koncernselskaber
79	Note 7 - Aktiekapital og disponering af virksomhedens overskud eller tab
79	Note 8 - Sikkerhedsstillelse og eventualforpligtelser
80	Note 9 - Finansielle instrumenter
81	Note 10 - Tillægsoplysninger til pengestrømsopgørelse

Koncernen

Koncernens resultatopgørelse

SEK mio.	Note	2018	2017
Nettoomsætning	1, 2, 4	37.669	37.007
Andre driftsindtægter		2.053	324
Driftsindtægter	3	39.722	37.331
Personaleomkostninger	5	-18.789	-16.792
Transportomkostninger		-11.224	-10.542
Andre omkostninger	6, 7	-9.315	-8.804
Afskrivninger og nedskrivninger	10, 11	-1.250	-1.317
Driftsomkostninger		-40.578	-37.455
DRIFTSRESULTAT		-855	-124
Finansielle indtægter	8	39	60
Finansielle omkostninger	8	-74	-72
Finansielle poster, netto		-35	-12
Resultat før skat		-890	-136
Skat	9	-176	-201
PERIODENS RESULTAT		-1.067	-337
Periodens resultat, som kan henføres til			
Moderselskabets ejere		-1.068	-339
Kapitalandele uden bestemmende indflydelse		1	2
Resultat pr. aktie, SEK	20	-0,53	-0,17

Koncernens totalindkomstopgørelse

SEK mio.	2018	2017
PERIODENS RESULTAT	-1.067	-337
ANDEN TOTALINDKOMST		
Poster, som ikke kan overføres til periodens resultat		
Omvurdering af pensionsforpligtelser	-2.504	214
Ændring i udskudt skat	547	-47
I alt	-1.957	167
Poster, som er overført eller kan overføres til periodens resultat		
Sikring af pengestrømme efter skat	-2	4
Omregningsdifferencer	138	-118
I alt	136	-114
I ALT, ANDEN TOTALINDKOMST	-1.821	53
PERIODENS TOTALINDKOMST	-2.888	-284
Periodens totalindkomst, som kan henføres til		
Moderselskabets ejere	-2.889	-286
Kapitalandele uden bestemmende indflydelse	1	2

Koncernens balance

SEK mio.	Note	31. dec. 2018	31. dec. 2017
	1, 2		
AKTIVER			
Goodwill	10	2.594	2.560
Andre immaterielle anlægsaktiver	10	747	792
Materielle anlægsaktiver	11, 12	7.961	7.822
Andele i associerede virksomheder og joint ventures	13	87	81
Finansielle investeringsaktiver	14, 27	198	198
Langfristede tilgodehavender	15, 22	1.108	1.285
Udskudte skatteaktiver	16	78	123
I alt, anlægsaktiver		12.773	12.861
Varebeholdning	17	100	88
Tilgodehavende skat		322	226
Tilgodehavender fra salg	27	5.009	4.833
Forudbetalte omkostninger og tilgodehavende indtægter ¹⁾	18	1.113	999
Andre tilgodehavender ¹⁾		190	145
Kortfristede investeringsaktiver	14, 27	101	296
Likvide midler	19, 27	3.088	1.901
Aktiver bestemt for salg		125	125
I alt, omsætningsaktiver		10.048	8.613
I ALT, AKTIVER		22.821	21.474
EGENKAPITAL OG FORPLIGTELSE			
Egenkapital			
Aktiekapital		2.000	2.000
Indskudt kapital		10.621	9.954
Reserver		-1.611	-1.747
Overført resultat		-5.870	-2.845
I alt, egenkapital, som kan henføres til moderselskabets aktionærer		5.140	7.362
Kapitalandele uden bestemmende indflydelse		2	3
I ALT, EGENKAPITAL		5.142	7.365
FORPLIGTELSE			
Langfristede rentebærende forpligtelser	21, 27, 29	1.770	3.556
Andre langfristede forpligtelser		46	52
Pensioner	22	2.576	-
Andre hensættelser	23	3.392	1.724
Udskudt skat	16	157	744
I alt, langfristede forpligtelser		7.941	6.076
Kortfristede rentebærende forpligtelser	21, 27, 29	1.619	222
Leverandørgæld		2.584	2.638
Skyldig skat		49	42
Andre kortfristede forpligtelser ¹⁾		1.167	1.146
Skyldige omkostninger og forudbetalte indtægter ¹⁾	24	3.339	3.393
Andre hensættelser	23	980	592
I alt, kortfristede forpligtelser		9.738	8.033
I ALT, FORPLIGTELSE		17.678	14.109
I ALT, EGENKAPITAL OG FORPLIGTELSE		22.821	21.474

¹⁾ Tilgodehavender og forpligtelser, inkl. forskudsbetaling, vedrørende terminalafgifter er nettoindregnet. Sammenligningstal er omregnede. Se yderligere oplysninger i note 1, afsnittet ændret regnskabspraksis.

Koncernens pengestrømsopgørelse

SEK mio.	Note	2018	2017
DRIFTSAKTIVITETER			
Resultat før skat		-890	-136
Justeringer for poster, som ikke påvirker pengestrømmen	29	3.468	1.933
Betalt indkomstkat		-175	-398
Pengestrøm fra driftsaktiviteter før ændringer i driftskapitalen		2.403	1.399
Pengestrøm fra ændringer i driftskapital			
Forøgelse (-)/reduktion (+), varebeholdning		-12	13
Forøgelse (-)/reduktion (+), øvrige driftstilgodehavender ¹⁾		-125	53
Forøgelse (+)/reduktion (-), øvrige driftsforpligtelser ¹⁾		-202	-66
Andre ændringer i driftskapital		19	-38
Ændring i driftskapital		-320	-38
Pengestrøm fra driftsaktiviteter		2.083	1.361
INVESTERINGSAKTIVITETER			
Erhvervelse af materielle anlægsaktiver		-187	-958
Afhændelse af materielle anlægsaktiver		30	23
Erhvervelse af immaterielle anlægsaktiver		-186	-238
Erhvervelse af finansielle anlægsaktiver		-156	-589
Afhændelse af finansielle anlægsaktiver		344	695
Pengestrøm fra investeringsaktiviteter		-1.155	-1.067
FINANSIERINGSAKTIVITETER			
Nedbragte lån		-2.578	-2.483
Nyoptagne lån		2.171	2.525
Aktionærbidrag		667	-
Udlodning af udbytte		-2	-2
Forøgelse(+)/reduktion(-), andre rentebærende forpligtelser		-6	-9
Pengestrøm fra finansieringsaktiviteter		252	31
PERIODENS PENGESTRØM			
Likvide midler, primo perioden		1.901	1.577
Omregningsdifference i likvide midler		7	-1
Likvide midler, ultimo perioden	19	3.088	1.901

¹⁾ Tilgodehavender og forpligtelser, inkl. forskudsbetaling, vedrørende terminalafgifter er nettoindregnet. Sammenligningstal er omregnede. Se yderligere oplysninger i note 1, afsnittet ændret regnskabspraksis.

Egenkapitalopgørelse

2017, SEK MIO.	Egenkapital, som kan henføres til moderselskabets ejere						Kapitalandele uden bestemmende indflydelse	I alt, egenkapital
	Reserver							
	Aktiekapital	Anden indskudt kapital	Omregningsreserve	Sikringsreserve	Overført resultat			
Primo egenkapital	2.000	9.954	-1.631	-2	-2.673	3	7.651	
Periodens totalindkomst								
Periodens resultat	-	-	-	-	-339	2	-337	
Periodens anden totalindkomst	-	-	-118	4	167	-	53	
I alt, periodens totalindkomst	-	-	-118	4	-172	2	-284	
Udbytte	-	-	-	-	-	-2	-2	
Ultimo egenkapital	2.000	9.954	-1.749	2	-2.845	3	7.365	

2018, SEK mio.	Egenkapital, som kan henføres til moderselskabets ejere						Kapitalandele uden bestemmende indflydelse	I alt, egenkapital
	Reserver							
	Aktiekapital	Anden indskudt kapital	Omregningsreserve	Sikringsreserve	Overført resultat			
Primo egenkapital	2.000	9.954	-1.749	2	-2.845	3	7.365	
Periodens totalindkomst								
Periodens resultat	-	-	-	-	-1.068	1	-1.067	
Periodens anden totalindkomst	-	-	138	-2	-1.957	-	-1.821	
I alt, periodens totalindkomst	-	-	138	-2	-3.025	1	-2.888	
Bidrag fra ejere	-	667	-	-	-	-	667	
Udbytte	-	-	-	-	-	-2	-2	
Ultimo egenkapital	2.000	10.621	-1.611	0	-5.870	2	5.142	

Koncernens noter

Note 1 Regnskabspraksis

Indhold

1. Indledning
2. Grundlag for årsrapportens udarbejdelse
3. Ændret regnskabspraksis
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. Varebeholdning
15. Egenkapital
16. Personaleydelser
17. Portoforpligtelse
18. Hensættelser
19. Skat
20. Sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser
21. Transaktioner med nærtstående parter
22. 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 udarbejdelse

Koncernregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med de af EU godkendte International Financial Reporting Standards (IFRS), som er udgivet af International Accounting Standards Board (IASB). Desuden finder RFR 1 Supplerende regnskabsregler for koncerner fra det svenske Råd for finansiel rapportering anvendelse.

Den regnskabspraksis, der beskrives nedenfor, er anvendt konsekvent for alle perioder, der præsenteres i koncernregnskabet. Aktiver og forpligtelser er indregnet til kostpriser undtaget omregning af derivater (afledte finansielle instrumenter) og visse finansielle aktiver, som løbende vurderes til dagsværdi.

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 praksis, skyldes begrænsede muligheder for at anvende IFRS i moderselskabet som følge af den svenske årsregnskabslov (ÅRL), svensk lov om sikring af pensionsforpligtelser (Lagen om tryggande af pensionsutfästelse) 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

3.1 Ændret regnskabspraksis foranlediget af nye eller ændrede IFRS

Koncernen anvender IFRS 9 og IFRS 15 fra og med 1. januar 2018. Andre ændringer af IFRS har ikke haft nogen væsentlig indflydelse på koncernens regnskab.

IFRS 9 Finansielle instrumenter omfatter indregning af finansielle aktiver og passiver og erstatter IAS 39 Finansielle instrumenter: Indregning og måling. I lighed med IAS 39 klassificeres finansielle aktiver i forskellige kategorier, hvoraf nogle værdiansættes til amortiseret kostpris og andre til dagsværdi. IFRS 9 indfører andre kategorier end dem, der findes i IAS 39. Klassificeringen i IFRS 9 baseres dels på instrumenternes kontraktlige pengestrømme, dels på virksomhedens forretningsmodel. IFRS 9 indfører også en ny model for nedskrivninger af finansielle aktiver. Formålet med den nye model er, at kredittab skal indregnes tidligere end under IAS 39. Hvad angår finansielle forpligtelser stemmer IFRS 9 i det store hele overens med IAS 39. IFRS 9 indeholder også ændrede kriterier for regnskabsmæssig sikring. PostNord har besluttet at fortsætte med at rapportere regnskabsmæssig sikring i overensstemmelse med IAS 39. Finansielle aktiver, som til og med 2017 kategoriseredes som Lånetilgodehavender og tilgodehavender fra salg målt til amortiseret kostpris, kategori-

seres fra og med 2018 som Finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris. Finansielle forpligtelser målt til dagsværdi via resultatet kategoriseres fra og med 2018 som Finansielle forpligtelser målt til dagsværdi via resultatet eller via anden totalindkomst.

IFRS 9 har ikke haft væsentlig indflydelse på koncernens finansielle stilling. Sammenlignende information er ikke omregnet.

IFRS 15 Indtægter er en ny standard for indregning af indtægter og erstatter eksisterende indtægtsstandarder. Standarden indeholder en samlet model for indregning af indtægter i regnskabet uafhængigt af branche og transaktionsstype. IFRS 15 baseres på, at indtægten indregnes, når kontrollen over varen eller tjenesten overgår til kunden. I henhold til standarden skal indtægten indregnes ved overgang af risici og forpligtelser.

Før overgangen til IFRS 15 har PostNord gennemgået indtægtskilderne for at kortlægge eventuelle behov for ændringer i koncernens indregning af indtægter. I overgangen fra IAS 18 til IFRS 15 har PostNord valgt metoden fuld retrospektivitet, som indebærer, at alle sammenligningsårets indtægter regnskabsføres i overensstemmelse med IFRS 15 til sammenligning. PostNord udnytter IFRS 15 p. 63 - indtægterne justeres ikke for effekter, der stammer fra signifikante finansieringskomponenter, da disse udgør en ubetydelig del af koncernen, p. 94 - ekstra omkostninger til at opnå en kontrakt omkostningsføres, når de opstår (inden for et år) og p. 121 b - udført arbejde og leveret serviceydelse, hvor koncernen har ret til betaling, indtægtsføres. Det har ikke været anset for nødvendigt med ændringer angående tidspunktet for, hvornår indtægterne indregnes.

De eksterne indtægter er justeret for forventet betaling, og som vedrører tilbagebetalinger til kunden i forbindelse med fragtgantier og reklamationer samt standardiserede afgifter for skader. Se desuden note 3.

3.2 Frivillig ændring af regnskabspraksis

Koncernens regnskabspraksis er ændret med hensyn til netto-/bruttoindregning af terminalafgifter i balancen. Fremgangsmåden med forskudsbetaling af terminalafgifter anvendes for løbende at regulere tilgodehavender og forpligtelser mellem landene. Tilgodehavender og forpligtelser, inkl. forhåndsbetaling, vedrørende terminalafgifter er nettoindregnet. Sammenligningstal er omregnede.

3.3 Nye IFRS, som endnu ikke er implementeret

En række nye eller ændrede IFRS med implementering i 2019 eller senere er ikke førtidsimplementeret ved udarbejdelsen af disse finansielle rapporter.

IFRS 16 Leasingaftaler er en ny standard for indregning af leasingaftaler, som erstatter den eksisterende IFRS-standard for indregning af leasingaftaler. Koncernen implementerer IFRS 16 Leasingaftaler fra og med 1. januar 2019. For leasingtagere forsvinder klassificeringen i henhold til IAS 17 i operationel og finansiel leasing og erstattes af en model, hvor aktiver og forpligtelser i forbindelse med alle leasingaftaler indregnes i balancen. Leasingtagere indregner et brugsretsaktiv, der repræsenterer en ret til at bruge det underliggende aktiv, og en leasingforpligtelse, som repræsenterer en pligt til at betale leasingafgifter. Afskrivninger indregnes i resultatopgørelsen adskilt fra rentekomkostningerne i forbindelse med leasingforpligtelserne.

Standarden vil ikke blive brugt i forbindelse med leasingaftaler vedrørende immaterielle aktiver, og ikke-leasingkomponenter skal indregnes separat.

Der forventes ingen væsentlig effekt på leasingaftaler, hvor koncernen er leasinggiver.

Baseret på de tilgængelige oplysninger forventer koncernen at regnskabsføre brugsretsaktiver på ca. SEK 5,5 mia. og yderligere leasingforpligtelser på ca. SEK 5,4 mia., hvor forskellen på ca. SEK 0,1 mia. svarer til forhåndsbetalinger.

Koncernen forventer, at driftsresultatet for 2019 vil stige på grund af den nye regnskabspraksis, fordi en del af leasingomkostningerne nu indregnes som rentekomkostninger. Effekten på resultatet efter skat forventes at blive uvæsentlig. Koncernens nøgletal for forrentning af operativ kapital (ROCE) og nettogæld vil blive påvirket væsentligt af IFRS 16.

Det forventes, at indførelsen af IFRS 16 kun vil påvirke koncernens finansieringskapacitet marginalt.

Overgangs- og lempelsesregler

Koncernen vil anvende den modificerede retrospektive overgangsmetode. Det betyder, at den akkumulerede effekt af indførelse af IFRS 16 indregnes i åbningsbalancen pr. 1. januar 2019 uden omregning af sammenligningstal. Der er i koncernen foretaget en kortlægning af, hvilke aftaler koncernen har i henhold til IFRS 16, og der er implementeret et system til beregninger.

Identificerede aftaler i overensstemmelse med IFRS 16 vedrører primært leje af lokaler. Gennemgangen af aftaler om transport- og IT-tjenester resulterede i, at disse aftaler ikke er omfattet af IFRS 16, primært fordi PostNord ikke styrer, hvilket underliggende aktiv der benyttes. PostNord har besluttet at anvende bestemmelserne om lempelsesregler i forbindelse med kortfristede leasingaftaler og aktiver med lav værdi. Det betyder, at aftaler med kortere løbetid end 12 måneder og leasingaktiver med lav værdi (aktiver med en nyværdi på mindre end ca. SEK 50.000) ikke indgår i beregningen af brugsretsaktiver og leasingforpligtelser, men fortsat omkostningsføres lineært i leasingperioden. Eksempler på aktiver med lav værdi er computere, printere og kaffemaskiner.

Leasingperioden fastsættes til den uopsigelige leasingperiode. I de tilfælde, hvor aftalen er omfattet af hhv. forlængelses- og opsigelsesmuligheder, bliver der taget hensyn hertil i de tilfælde, hvor det er rimeligt sikkert, at disse muligheder vil blive udnyttet i forbindelse med væsentlige aftaler. PostNord vil anvende fremadrettet beregning, dvs. at brugsretsaktiverne vedrørende tidligere operationel leasing indregnes til leasingforpligtelserne med tillæg af forhåndsbetalinger pr. 1. januar 2019 for alle gældende aftaler med en løbetid på mindst 12 måneder fra 1. januar 2019. På overgangstidspunktet vurderes leasingforpligtelser til nutidsværdien af de tilbageværende leasingafgifter, diskonteret med den marginale lånerente. Der benyttes differentieret marginal lånerente med hensyn til geografi, kontraktløbetid, kreditvolumen og økonomisk miljø.

4. Klassificering

Anlægsaktiver består af beløb, som forventes at blive inddrevet eller betalt efter mere end 12 måneder regnet fra balancedagen.

Langfristede forpligtelser består af beløb, som forfalder efter mere end 12 måneder regnet fra balancedagen, eller hvor selskabet har en ubetinget ret til at udsætte betalingen til et tidspunkt, som ligger mere end 12 måneder efter balancedagen. Andre aktiver og forpligtelser regnskabsføres som hhv. omsætningsaktiver og kortfristede forpligtelser.

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 frasal, 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. omsætningsaktiver eller kortfristede forpligtelser. Aktiver, som besiddes med henblik på salg, værdiansættes 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 erhvervsmetoden. Metoden medfører, at koncernen indirekte erhverver datterselskabets aktiver og overtager dets forpligtelser. I erhvervsanalysen fastslås dagsværdien på erhvervsdagen 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 erhvervelse 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.

Betinget vederlag fastsættes til dagsværdien på overtagelsestidspunktet. Omvurdering frem til tidspunktet for betaling af den tilknyttede forpligtelse for det betingede vederlag, indregnes i resultatet til dagsværdi.

6. Associerede virksomheder og joint ventures

I koncernregnskabet regnskabsføres andele i både associerede virksomheder og joint ventures efter den indre værdis metode. Den indre værdis metode indebærer, at den indregnede værdi af 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 valutakurs, der er gældende på transaktionsdagen. Monetære aktiver og forpligtelser i fremmed valuta omregnes til SEK til den valutakurs, 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 valutakurs, der er gældende på balancedagen.

Indtægter og omkostninger i en udenlandsk virksomhed omregnes til svenske kroner (SEK) til en gennemsnitskurs, som udgør en tilnærmelse af kursene, 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 kontrollen over en vare eller tjeneste overgår til kunden.

Tjenester PostNords tjenester omfatter modtagelse/afhentning, sortering og omdeling/udlevering af breve og pakker, som vores kunder ønsker at sende til modtagere fysisk og for breve desuden digitalt. Hvad angår koncepttjenester lagerfører, plukker, pakker og omdeler/udleverer PostNord kundens produkter til dem, som har bestilt dem hos kunden. For visse tjenester formidler PostNord forsikring i samarbejde med forsikringselskaber. Koncernens kunder omfattes også af postvæsenet i andre lande, hvor der finder samarbejde sted i overensstemmelse med aftale om sortering og levering af hinandens udenrigspost.

Typisk forpligtelse En stor del af PostNords aftaler er flerårige rammeaftaler vedrørende tjenester, som dog ikke indebærer en forpligtelse fra kundens side til at udnytte aftalen. I stedet indtægtsføres hver individuel ordre, når fysisk indlevering finder sted. PostNord har valgt at gruppere tjenesterne i forskellige porteføljer baseret på ligheder i tjenesterne og tidspunkt for indtægtsføring. I forbindelse med koncepttjenester finder indtægtsføring sted, når produktionsordren, som kunden har igangsat, er afsluttet. En mindre del af koncepttjenesterne fuldføres over tid. Tjenester, som udføres over tid, indtægtsføres ved at fastlægge færdiggørelsesgraden. Dette sker hovedsagelig ved rapportering af udført tjeneste og indtægtsføres i takt med udført arbejde.

Klassificering af indtægterne Indtægterne klassificeres til indregning "på et bestemt tidspunkt" eller "over tid". I koncernen udgør de indtægter, som indregnes på et bestemt tidspunkt den overvejende del, 95%, og handler om forsendelser og produktionsordrer til databehandling. Indtægter fra tjenester, som indregnes over tid, udgør omkring 5% af koncernens nettomsætning. Indtægterne værdiansættes til dagsværdi eksklusive merværdiafgift samt pris- og mængderabatter samt reduktion for omkostninger til tilbagebetaling til kunder for fragtgantier, reklamationer og standardiserede afgifter for skader.

Væsentlige betalingsvilkår Betaling sker på tre måder: kredit, kontant eller forudbetalt (frimærker, fragt inklusive emballage eller optankning af beløb i frakningsmaskiner). Kredit og kontant indregnes i den periode, hvor tjenesten udføres (indleveres). Forkøb indtægtsføres ved salg, og en forudbetalt indtægt (gæld) regnskabsføres vedrørende endnu ikke anvendte frimærker. Se desuden punkt 17 om portoforpligtelsen. Rabatter opgives i forbindelse med fakturering.

Indtægterne i forretningsområdet Communication Services består af tjenesteydelser inden for forretnings- og markedskommunikation, magasindistribution og postservice til privatpersoner samt terminalafgifter. Terminalafgifter er vederlag for produktion, som udføres i modtagerlandet af post, som er indleveret i et andet land, i henhold til internationale aftaler mellem lande.

Indtægterne i forretningsområdet eCommerce & 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 i Strålfors består af kommunikationstjenester til virksomheder via digital forretnings- og markeds-kommunikation, print og kvertering. Indtægterne i Direct Link består af global distribution af markedskommunikation og lette varer, primært for e-handelsvirksomheder.

Statsstøtte

I overensstemmelse med IAS 20 indregnes statslige bidrag i balancen og totalindkomstopgørelsen, når der er rimelig sikkerhed for, at virksomheden kan opfylde de betingelser, der er knyttet til bidragene, og for at bidragene modtages. Statslige bidrag indregnes som andre driftsindtægter i resultatet i samme perioder som de omkostninger, bidragene skal kompensere for.

9. Driftsomkostninger og finansielle indtægter og omkostninger

Driftsomkostninger

Driftsomkostninger indregnes i den periode, hvor varen eller tjenesteydelsen blev leveret, alternativt blev udnyttet (f.eks. 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 finansiel leasing

Minimumleasingudgifterne fordeles mellem rentekomkostninger 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 fra bankindeståender og -tilgodehavender, rentebærende værdipapirer, rentekomkostninger vedrørende lån, udbytteindtægter, valutakursdifferencer, ikke-realiserede og realiserede gevinster på finansielle investeringsaktiver samt derivater, som anvendes i den finansielle virksomhed. Rente vedrørende pensionsforpligtelser og afkast af aktiver vedrørende pensionsordninger, beregnet efter IAS 19, rapporteres i finansielle poster, netto. Renteindtægter fra tilgodehavender og rentekomkostninger vedrørende gæld beregnes efter den effektive rentemethode. Den effektive rente er den rente, som gør, at nutidsværdien af alle fremtidige ind- og udbetalinger i løbet af rentebindingsperioden bliver den samme som den regnskabsmæssige værdi af tilgodehavendet eller forpligtelsen. Rentekomponenten i finansielle leasingbetalinger er indregnet i resultatopgørelsen efter den effektive rentemethode. Renteindtægter og rentekomkostninger omfatter periodiserede beløb af transaktionsomkostninger og eventuelle rabatter, præmier og andre forskelle mellem den oprindelige regnskabsmæssige værdi af henholdsvis tilgodehavendet og forpligtelsen og det beløb, som indfries ved forfald.

Udbytteindtægt indregnes, når retten til at modtage betaling fastsættes.

10. Finansielle instrumenter

Finansielle instrumenter, som indregnes i balancen, omfatter på aktivsiden primært likvide midler, tilgodehavender fra salg, lånetilgodehavender samt derivater. Under forpligtelser findes primært leverandørgæld, udstedte gældsinstrumenter, låneforpligtelser samt derivater.

Indregning i og fjernelse fra balancen

Tilgodehavender fra salg og udstedte gældsinstrumenter regnskabsføres, når de er udstedt. Andre finansielle aktiver eller finansielle forpligtelser indregnes i balancen, når virksomheden indgår som part i instrumentets kontraktlige betingelser.

Et finansielt aktiv fjernes fra balancen, når rettighederne i aftalen er realiseret eller forfalder, eller selskabet mister kontrollen med dem. 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, dvs. den dag hvor handlen gennemføres.

Klassificering og dagsværdier

Et finansielt aktiv (med undtagelse af tilgodehavender fra salg som ikke har en betydelig finansieringskomponent) eller finansiell gæld værdiansættes ved første indregning til dagsværdien plus, når det handler om finansielle instrumenter som ikke måles til dagsværdi via resultatet, transaktionsomkostninger, som direkte kan henføres til erhvervelsen eller emissionen. Tilgodehavende fra salg uden en betydelig finansieringskomponent måles til transaktionsprisen.

Når en virksomhed for første gang bogfører et finansielt aktiv, skal det klassificeres på basis af instrumenternes kontraktlige pengestrømme og virksomhedens forretningsmodel. Det klassificeres enten som målt til amortiseret kostpris, dagsværdi via anden totalindkomst – gældsinstrumentinvestering, dagsværdi via anden totalindkomst – egenkapitalinvestering eller dagsværdi via resultatet.

Finansielle aktiver

- Et finansielt aktiv skal måles til amortiseret kostpris, hvis det er forretningsmodellens mål at besidde aktivet med henblik på at opnå kontraktlige pengestrømme, og aktivkriterierne giver på bestemte tidspunkter anledning til pengestrømme, som udelukkende er betaling af kapitalbeløb og rente på udestående kapitalbeløb.
- Et finansielt aktiv skal måles til dagsværdi via anden totalindkomst, hvis det finansielle aktiv besiddes med henblik på både at opnå kontraktlige pengestrømme og sælge finansielle aktiver, hvor pengestrømmene udelukkende er betaling af kapitalbeløb og rente på udestående kapitalbeløb.
- Alle finansielle aktiver, som ikke klassificeres som målt til amortiseret kostpris eller dagsværdi via anden totalindkomst måles til dagsværdi via resultatet.
- Et finansielt aktiv, som i øvrigt opfylder betingelserne for værdiansættelse til amortiseret kostpris eller dagsværdi via anden totalindkomst kan måles til dagsværdi via resultatet, hvis dette eliminerer eller reducerer konsekvenser

i værdiansættelse eller indregning. Dette gøres uigenkaldeligt ved første indregning.

Koncernens primære forretningsmodel er at besidde aktivet i henhold til a) og måles i henhold til amortiseret kostpris.

Hvis løbetiden eller den forventede ihændevarerperiode for investeringsaktivet er længere end et år, er der tale om finansielle anlægsaktiver, og hvis den er kortere end et år, men længere end tre måneder, er der tale om kortfristede investeringsaktiver.

Finansielle forpligtelser

En finansiell forpligtelse måles til amortiseret kostpris eller dagspris via resultatet, hvis den klassificeres som besiddelse med salg for øje, som et derivat eller den er identificeret som sådan på tidspunktet for første indregning.

Langfristede forpligtelser har en forventet løbetid på mere end et år, mens kortfristede forpligtelser har en løbetid på mindre end et år.

Koncernens finansielle forpligtelser måles hovedsageligt til amortiseret kostpris.

Model for forventede kredittab

I henhold til IFRS 9 skal der implementeres en nedskrivningsmodel for forventede kredittab (ECL) på finansielle aktiver, som måles til amortiseret kostpris, afaltede aktiver og gældsinstrumenter, som måles til dagsværdi via anden totalindkomst. Nedskrivningsmodellen baseres på sandsynligheden for tab gennem modpartens eksterne kreditværdighed. For tilgodehavender baseres beregningen blandt andet på historiske data, jo længere tid der går, desto større er sandsynligheden for tab.

Klassificering og værdiansættelse før 1. januar 2018

Finansielle instrumenter klassificeredes i kategorier ved første indregning, ud fra formålet for erhvervelse af instrumentet. Klassificeringen afgjorde, hvordan det finansielle instrument blev målt efter første indregning.

Der var følgende kategorier:

Finansielle aktiver målt til dagsværdi via resultatet – bestod af to undergrupper: Finansielle aktiver, der besiddes med salg for øje, og andre finansielle aktiver, som virksomheden oprindeligt valgte at placere i denne kategori. Et finansielt aktiv klassificeres som en besiddelse med salg for øje, hvis det erhverves med henblik på at blive solgt på kort sigt. Derivater klassificeres som en besiddelse med salg for øje, 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.

Lånetilgodehavender og tilgodehavender fra salg – målt til amortiseret kostpris efter den effektive rentemethode.

Politik for nedskrivninger før 1. januar 2018 – På hver balancedato vurderede virksomheden, om der fandtes objektive indikationer på, at det var nødvendigt at nedskrive et finansielt aktiv eller en gruppe af finansielle aktiver. Kriterierne for at afgøre, om der var tale om værdiforringelse, var hovedsageligt modpartens officielt meddelte, manglende evne til at opfylde sin forpligtelse eller erfaringsmæssigt udviste betalingssevne på de finansielle markeder. Tilgodehavender fra salg blev indregnet til det beløb, som forventedes at blive realiseret efter fradrag af usikre tilgodehavender, som blev vurderet individuelt. Nedskrivning af tilgodehavender fra salg blev foretaget, hvis de ansås for usikre, dvs. forfaldsdatoen lå mere end 90 dage tilbage eller vedrørte en kunde med historiske betalingsvanskeligheder. Tilgodehavender fra salg i forhold til kunder med anerkendt god betalingssevne og god betalingshistorie blev ikke anset for usikre, selv om de var ældre end 90 dage. Disse kunder forventedes at betale passende rentekomensation. Kundetilgodehavendets forventede løbetid er kort, hvorfor værdien blev indregnet til nominelt beløb uden diskontering. Nedskrivninger af tilgodehavender fra salg indregnedes i driftsomkostningerne.

Hold til udløb-investeringer – målt til amortiseret kostpris efter den effektive rentemethode.

Finansielle aktiver disponible for salg – blev løbende målt til dagsværdi med værdiændringer på anden totalindkomst med undtagelse af værdiændringer, der skyldtes nedskrivninger, udbytte af aktier, renteindtægter eller valutakursdifferencer. På det tidspunkt, hvor investeringsaktiverne ikke længere indregnedes i balancen, overførtes tidligere indregnet akkumuleret gevinst eller tab på egenkapitalen til resultatopgørelsen.

Finansielle passiver målt til dagsværdi via resultatet – bestod af to undergrupper: finansielle forpligtelser, der besiddes med henblik på handel, og andre finansielle forpligtelser, som virksomheden oprindeligt valgte at placere i denne kategori, se beskrivelse af "finansielle aktiver målt til dagsværdi via resultatet". Til den første kategori hørte derivater med negativ dagsværdi med undtagelse af derivater, som anvendes til regnskabsmæssig sikring.

Finansiell risikostyring

Pengestrømssikringer

Til sikring af aktiver eller forpligtelser mod valutakursrisiko anvendes valutaterminkontrakter. Værdiændringer fra valuta indregnes i resultatopgørelsen. Det er ikke nødvendigt med regnskabsmæssig sikring til opnåelse af resultatmatch, når den sikrede post omregnes til balancedagens valutakurs, og sikringsinstrumentet måles til dagspris med ændringer i værdien indregnet 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. Rentekuponindtægten indregnes løbende i årets resultat som en del af rentekomkostningerne. 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.

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, som kun er udsat for 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.

Modregning

Finansielle aktiver og forpligtelser skal modregnes og indregnes med et netto-beløb i balancen, når virksomheden har en juridisk ret til at modregne de indregnede beløb og har til hensigt at indfri posterne samtidig.

11. Materielle anlægsaktiver

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 formålet 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 aktivet, vil komme virksomheden til gode, og kostprisen kan beregnes på en pålidelig måde.

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

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	3-10 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	40-60 år
Udvendige bygningsdele	30-40 år
Indvendige bygningsdele	10-25 år
Elinstallationer	40 år
Ventilations-/køleanlæg	15-25 år
Afløb/vand	40 år

Afskrivningsmetoder, restværdier og brugstider genvurderes ved slutningen af hvert år.

Nedskrivninger

De regnskabsførte værdier for koncernens materielle anlægsaktiver efterprøves ved hver regnskabsperiodes afslutning for at vurdere, om der er indikation på nedskrivningsbehov. En nedskrivning indregnes 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, ansættes det til den laveste af dagsværdien og 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, aktiverede udviklingsomkostninger 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 allokere til pengestrømsfrembringende enheder, som testes årligt for nedskrivning. 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 aktiverede udviklingsomkostninger 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 aktiverede udviklingsomkostninger opgjort til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Andre immaterielle aktiver

Andre immaterielle aktiver består af erhvervede varemærker, kunderelationer, licenser og lignende aktiver. Andre immaterielle aktiver ansættes 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 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 ved hver balancedag for at vurdere, om der er indikation på nedskrivningsbehov. Foreligger en indikation på nedskrivningsbehov, beregnes aktivets genindvindingsværdi.

For så vidt angår goodwill med ubestemmelig brugstid og immaterielle aktiver, der endnu ikke er taget i brug, beregnes genindvindingsværdien årligt samt ved indikation. En nedskrivning indregnes, når et aktiv eller en pengestrømsfrembringende enheds regnskabsmæssige værdi overstiger genindvindingsværdien. En nedskrivning belaster resultatopgørelsen. Nedskrivning af aktiver, der kan henføres til en pengestrømsfrembringende enhed, allokeres i første omgang til goodwill.

Genindvindingsværdien beregnes som den højeste værdi af henholdsvis dagsprisen med fradrag af salgsomkostninger og nytteværdien. 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.

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 skøn, som lå til grund for beregningen af genindvindingsværdien.

14. Varebeholdning

Varer på lager måles til den laveste værdi af henholdsvis kostprisen og netto-salgsprisen. Kostprisen beregnes ved anvendelse af først ind-først ud-metoden (FIFU).

15. Egenkapital

Omregningsreserven omfatter alle valutakursdifferencer, som opstår ved omregning af årsregnskaber fra udenlandske virksomheder udarbejdet i den anden valuta end den valuta, som koncernregnskabet præsenteres i. Moderselskabet og koncernen præsenterer deres årsregnskaber i svenske kroner.

Sikringsreserven omfatter den effektive andel af den akkumulerede netto-ændring af dagsværdien af en pengestrømssikring knyttet til sikringstransaktioner, der endnu ikke er indtruffet.

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.

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 en mindre omfattende ordning i Norge. Beregninger foretages for samtlige ydelsesbaserede ordninger i henhold til den såkaldte projected unit credit method for at fastsætte nutidsværdien af forpligtelser vedrørende ydelser til nuværende og tidligere ansatte. Aktuarmæssige beregninger foretages årligt og baseres på aktuarmæssige skøn, der fastsættes årligt i forbindelse med regnskabsafslutningen. Skøn foretages for inflation, ændringer i basisindkomstbeløbet, personaleudskiftning, diskonteringsrente, afkastrente og levetid.

Koncernens nettoforpligtelse omfatter de beregnede pensionsforpligtelsers nutidsværdi med fradrag af dagsværdien af aktiver vedrørende pensionsordninger. Ændringer i nettoforpligtelsernes nutidsværdi som følge af ændrede aktuarmæssige skøn behandles som omvurderingseffekter og regnskabsføres i anden totalindkomst. Regnskabsmæssig værdi af pensioner og lignende forpligtelser svarer til forpligtelsernes nutidsværdi på balancedagen minus dagsværdien af aktiverne vedrørende pensionsordninger inklusiv særlig indkomstskat.

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

De pensionsudgifter og pensionsforpligtelser, som fastsættes for svenske ordninger, afviger fra beregnede beløb i henhold til IFRS i forhold til det, der regnskabsføres hos den respektive juridiske person. 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 omkostning til ydelser i forbindelse med personaleopsigelser regnskabsføres, enten når virksomheden ikke længere kan trække tilbuddet til de ansatte tilbage, eller når virksomheden regnskabsfører omkostninger til omstrukture-

ring, afhængigt af hvilket tidspunkt der indtræffer først. 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. Portoforpligtelse

Portoforpligtelsen i PostNord beregnes for solgte, men ikke anvendte frimærker. Værdiansættelsen baseres på forpligtelsen for henholdsvis virksomhed og postbutikker for en måneds gennemsnitligt salg baseret på perioden januar-november. For november måned elimineres salget af julefrimærker, som periodiseres separat. Fra 2017 ophørte den statistiske måling af husstandes gæld, og der foretages i stedet justering af det målte gælds niveau i 2016 med den digitaliseringseffekt (mængdereduktion), som antages på frimærkemængderne.

18. 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 følge af en indtruffet hændelse, og at det er sandsynligt, at indfrielse af forpligtelsen vil medføre et træk på de økonomiske ressourcer, samt 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 udgifter til opfyldelse af forpligtelserne i henhold til kontrakten.

19. Skat

Indkomstskat omfatter aktuel skat og udskudt skat. Indkomstskat indregnes i resultatopgørelsen, undtagen når den underliggende transaktion indregnes i Anden totalindkomst eller direkte på 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 med justering af de skattesatser og skatteregler, der gælder eller er medtaget på balancedagen. Midlertidige forskelle indgår ikke i den koncernmæssige goodwill. I koncernregnskabet fordeles ubeskattede reserver på udskudte skatteforpligtelser og egenkapital. Udskudte skatteaktiver vedrørende fradragsberettigede midlertidige forskelle og 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 virksomhedsplaner.

20. Sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser

Der afgives oplysninger om eventualforpligtelse, 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 foreligger ligeledes, når der eksisterer en forpligtelse, som ikke indregnes som gæld eller hensættelse, da det ikke er sandsynligt, at det vil medføre et træk på virksomhedens økonomiske ressourcer.

Der afgives oplysninger om sikkerhedsstillelser for afgivne garantier og pantsatte aktiver.

21. 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.

22. Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen udarbejdes efter den indirekte metode og fordeles på løbende virksomhed, investeringsvirksomhed og finansieringsvirksomhed. Køb og salg af datterselskaber medtages netto efter købt/solgt 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 investeringsaktiver. Se desuden note 19 Likvide midler.

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 regnskabsafslæggelse. Disse skøn og vurderinger er foretaget på grundlag af den viden, man havde på tidspunktet for rapporternes afgivelse, og baseres på historiske erfaringer og skøn, som efter selskabsledelsens vurdering er rimelige efter omstændighederne. Selskabsledelsens konklusioner udgør grundlaget for de regnskabsmæssige værdier. Faktiske resultater, skøn og vurderinger i fremtidige finansielle rapporter i det kommende år kan afvige fra denne rapport's resultater og skøn på grund af ændrede ydre faktorer og nye erfaringer. De væsentligste skøn og vurderinger for PostNord er foretaget inden for følgende områder:

Immaterielle og materielle aktiver

Der anlægges skøn for fremtidige forhold til beregning af fremtidige pengestrømme, som bestemmer genindvindingsværdien af goodwill, øvrige immaterielle anlægsaktiver og materielle anlægsaktiver. Se desuden note 10 og 11.

Udskudte skatteaktiver

Skatteaktiver i forbindelse med uudnyttede skattemæssige underskud er værdisat på basis af forretningsplaner og vurderinger af fremtidige beskatningsbare overskud, hvori de skattemæssige underskud kan udnyttes. Se desuden note 16.

Pensionsforpligtelser

I den aktuariemæssige 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, lønudvikling 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. Se desuden note 15 og 22.

Hensættelser, overgangsbestemmelser

Som en konsekvens af selskabsdannelsen i Sverige i 1994 er PostNord ifaldet en ansvarsforpligtelse (særlige 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. De seneste år har vist en øget udnyttelse af overgangsbestemmelserne, og der er foretaget en erfaringsjustering med 10 (15) procentpoint, til at 50 (40)% i gennemsnit vil udnytte overgangsbestemmelserne. Se desuden note 22 og 23.

Note 3 Indtægter

Indtægter

SEK mio.	2018	2017
Ekstern nettoomsætning	37.669	37.007
Andre driftsindtægter	2.053	324
Indtægter, i alt	39.722	37.331

Note 3, forts.

Indtægter fra kontrakter med kunder

Ekstern nettoomsætning, SEK mio.	Communication Services		eCommerce & Logistics	
	Jan-dec 2018	Jan-dec 2017	Jan-dec 2018	Jan-dec 2017
Driftssegmenter				
PostNord Sverige	10.979	11.328	11.162	10.334
PostNord Danmark	3.618	4.141	4.454	4.070
PostNord Norge	54	46	3.398	3.191
PostNord Finland	11	12	767	694
PostNord Strålfors	1.908	1.935	-	-
Anden forretningsvirksomhed	227	226	1.092	1.029
I alt	16.797	17.688	20.873	19.319
Tidspunkt for indregning				
På et bestemt tidspunkt	16.157	16.953	20.516	18.989
Over tid	640	735	357	330
I alt	16.797	17.688	20.873	19.319

Af tabellen ovenfor fremgår PostNords eksterne nettoomsætning fordelt på tjenestegruppe (forretningsområde) og tidspunkt for indregning. Koncernen anvender IFRS 15 fra og med 2018. Effekten er SEK -41 mio. (-72 mio.) på nettoomsætningen, og andre omkostninger reduceres tilsvarende. PostNords indtægter indregnes primært på et bestemt tidspunkt. Indregningen af indtægter over tid omfatter primært tredjepartslogistik, abonnements tjenester og mail services. Indtægter, som indregnes over tid, knytter sig til segmenterne Sverige og Danmark. Forretningsområdet eCommerce & Logistics tilbyder logistiktjenester med levering til, fra og inden for Norden. Der er fokus på distribution af pakker, styk- og pallegods, tungere logistik (partigods) og tredjepartslogistik. Tjenesterne i forretningsområdet Communication Services består af forretnings- og markeds kommunikation, avisdistribution og postservice til private.

Andre driftsindtægter, SEK mio.	2018	2017
Lejeindtægter	25	19
Forsikringsydelse	0	1
Provisionsindtægter	0	8
Modtagne tilskud ¹⁾	1.533	-
Realisationsgevinst, bygninger	151	50
Realisationsgevinst, maskiner og inventar	6	13
Valutakursgevinster	265	113
Øvrigt	73	120
I alt	2.053	324

¹⁾ Modtagne tilskud udgøres af statsstøtte fra den danske stat, se note 28
Transaktioner med nærtstående parter.

Kontraktbalancer

SEK mio.	31-12-2018	31-12-2017
Tilgodehavender fra salg	5.009	4.833
Kontraktaktiver	978	876
Kontraktforpligtelser, indgår i Anden kort gæld og Skyldige omkostninger og forudbetalte indtægter	710	782

Kontraktaktiver vedrører dels Terminalafgifter, som indgår i tilgodehavende indtægter samt præstationsforpligtelser, som endnu ikke er opfyldt. Indtægter, som blev indregnet som kontraktaktiv i den foregående periode, er i 2018 indregnet med SEK 217 mio. (183 mio.). Indtægterne er forbundet med indtægter, som opføres over tid. Indtægter, som indregnes i løbet af året med henvisning til terminalafgifter, er indregnet med SEK 594 mio. (396 mio.).

Kontraktforpligtelser vedrører PostNords solgte, men ikke anvendte frimærker, samt gæld til kunder for frankostempling. Indtægter, som indgår i kontraktens debitorsaldo ved periodens begyndelse, er indregnet med SEK 782 mio. (702 mio.) og vedrører frimærker og frankostempling.

Udestående præstationsforpligtelser, kontraktforpligtelser består af frimærke- og frankogæld på SEK 710 mio. (782 mio.) og forfalder i sin helhed i det kommende regnskabsår.

Note 4 Segmentrapportering

Koncernens inddeling i segmenter tager hovedsageligt udgangspunkt i selskabernes geografiske hjemsted. Segmentet PostNord Strålfors er koordineret efter virksomhedens karakter. For juridiske transaktioner mellem segmenterne gælder en markedsbestemt prissætning. Der er ikke frihed til at købe eksternt, hvis en ydelse er tilgængelig internt. Driftssegmenterne afspejler den operative struktur.

Fra og med 2018 er der gennemført en ændring af segmentrapporteringen vedrørende segmentet Direct Link og segmentet Øvrigt, i henhold til følgende, sammenligningstal er omregnede:

- Segmenterne blev tidligere regnskabsført inklusive omkostninger til koncernfælles funktioner, som ikke blev faktureret, i overensstemmelse med en operativ fordelingsmodel. Disse omkostninger til koncernfælles funktioner indregnes fra og med 2018 i kolonnen Øvrigt og elimineringer.
- Et nyt segment for anden forretningsvirksomhed består af de tidligere segmenter Direct Link og anden forretningsvirksomhed, der tidligere blev indregnet i Øvrigt.
- PostNords markeder inddeles i segmenterne PostNord Sverige, PostNord Danmark (inkl. Tyskland), PostNord Norge, PostNord Finland, PostNord Strålfors, PostNord Anden forretningsvirksomhed. Segmenterne markedsfører og sælger forretningsområdernes helhedskoncept i Norden.

PostNord Sverige har aktiviteter inden for brev- og logistikvirksomhed samt e-handel på det svenske marked.

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

PostNord Norge og PostNord Finland har aktiviteter inden for brev- og logistikvirksomhed samt 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 Anden forretningsvirksomhed indgår andre forretningsvirksomheder og Direct Link. Direct Link har aktiviteter inden for global distribution af markedskommunikation og lette varer, primært for e-handelsvirksomheder. Der udføres virksomhed i USA, Storbritannien, Tyskland, Singapore, Hongkong og Australien.

I Øvrigt og elimineringer indgår koncernfælles funktioner, herunder moder-selskabet og koncernjusteringer. Koncernjusteringerne vedrører koncernens IFRS-værdiansættelse for pensioner efter IAS 19 Personaleydelser samt finansiel leasing efter IAS 17 Leasingkontrakter. Der foretages en praktisk justering mellem Øvrigt og elimineringer og PostNord Sverige, således at PostNord Sverige udviser retvisende omkostninger til pensioner, som lovligt kan variere, primært på grund af hvornår der modtages godtgørelse fra Postens pensionsstiftelse.

I elimineringer indgår eliminering af interne transaktioner.

2018 Jan-dec, SEK mio.	PostNord Sverige	PostNord Danmark	PostNord Norge	PostNord Finland	PostNord Strålfors	PostNord Anden for- retningsvirk- somhed	Øvrigt og elimine- ringer	Koncernens justerede resultat	Poster, der påvirker sammenlig- neligheden	Koncernen
Nettoomsætning, eksternt	22.141	8.072	3.452	778	1.908	1.320	-	37.669	-	37.669
Nettoomsætning, internt	1.084	487	741	398	143	6	-2.860	0	-	-
I alt, nettoomsætning	23.225	8.559	4.193	1.176	2.051	1.326	-2.860	37.669		37.669
Andre driftsindtægter, eksternt	357	32	6	1	2	1	42	441	1.612	2.053
Andre driftsindtægter, internt	119	2	72	-	22	-	-215	0	-	-
I alt, driftsindtægter	23.701	8.592	4.271	1.178	2.076	1.327	-3.033	38.112	1.612	39.722
Personaleomkostninger	-9.270	-4.121	-1.029	-99	-518	-96	-1.071	-16.204	-2.584	-18.789
Transportomkostninger	-5.452	-1.817	-2.700	-750	-552	-238	285	-11.224	-	-11.224
Andre omkostninger	-7.470	-2.905	-391	-304	-798	-971	3.536	-9.302	-13	-9.315
Afskrivninger og nedskrivninger	-663	-169	-109	-6	-40	-4	-262	-1.250	-	-1.250
I alt, driftsomkostninger	-22.855	-9.012	-4.229	-1.159	-1.907	-1.308	2.488	-37.981	-2.597	-40.578
Justeret driftsresultat	845	-421	42	19	168	19	-544	129	-	-
Poster, der påvirker sammenligneligheden	-38	-946	-	-	-	-	-	-984	-	-
DRIFTSRESULTAT	807	-1.366	42	19	168	19	-544	-	-	-855
Finansielle poster, netto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-35
Resultat før skat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-890
Skat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-176
Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-1.067

Note 4, forts.

2017 Jan-dec, SEK mio.	PostNord Sverige	PostNord Danmark	PostNord Norge	PostNord Finland	PostNord Strålfors	PostNord Anden for- retningsvirk- somhed	Øvrigt og eliminerin- ger	Koncernens justerede resultat	Poster, der påvirker sammenlig- neligheden	Koncernen
Nettoomsætning, eksternt	21.663	8.209	3.238	706	1.935	1.256	-	37.007	-	37.007
Nettoomsætning, internt	976	475	633	322	146	0	-2.552	-	-	0
I alt, nettoomsætning	22.639	8.684	3.871	1.028	2.081	1.256	-2.552	37.007	-	37.007
Andre driftsindtægter, eksternt	169	46	4	1	12	1	91	324	-	324
Andre driftsindtægter, internt	253	12	1	0	23	1	-290	0	-	-
I alt, driftsindtægter	23.061	8.742	3.876	1.029	2.116	1.258	-2.751	37.331	-	37.331
Personaleomkostninger	-9.169	-4.614	-900	-87	-551	-88	-919	-16.330	-462	-16.792
Transportomkostninger	-5.273	-1.748	-2.458	-650	-551	-217	355	-10.542	-	-10.542
Andre omkostninger	-6.913	-2.781	-365	-278	-795	-903	3.231	-8.804	-	-8.804
Afskrivninger og nedskrivninger	-657	-176	-107	-6	-48	-3	-319	-1.316	-	-1.317
I alt, driftsomkostninger	-22.012	-9.321	-3.830	-1.021	-1.946	-1.211	2.350	-36.992	-462	-37.455
Justeret driftsresultat	1.049	-574	45	8	170	45	-402	338	-	-
Poster, der påvirker sammenligneligheden	-	-462	-	-	-	-	-	-462	-	-
DRIFTSRESULTAT	1.049	-1.039	45	8	170	45	-402	-	-	-124
Finansielle poster, netto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-12
Resultat før skat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-136
Skat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-201
Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-337

Inddeling i geografiske områder baseret på virksomhedens hjemsted, SEK mio.	2018				2017			
	Indtægter ¹⁾	I alt, aktiver	Anlægsaktiver ²⁾	Investeringer, materielle og immaterielle aktiver	Indtægter ¹⁾	I alt, aktiver	Anlægsaktiver ²⁾	Investeringer, materielle og immaterielle aktiver
Sverige	23.520	11.614	6.961	986	22.908	12.194	6.857	886
Danmark	8.730	5.719	1.678	235	7.646	3.488	1.689	195
Norge	3.922	4.477	2.401	114	3.723	4.933	2.367	91
Finland	1.165	449	228	6	1.113	506	225	16
Andre lande	2.385	561	35	33	1.941	733	37	8
I alt	39.722	22.821	11.302	1.373	37.331	21.854	11.174	1.196

¹⁾ Inddelingen er baseret på virksomhedens hjemsted, hvorfra fakturaen udstedes.

²⁾ Anlægsaktiver består af materielle og immaterielle aktiver.

Note 5 Ansatte, personaleomkostninger og vederlag til ledelsesmedlemmer

Gennemsnitligt antal ansatte pr. land	2018				2017			
	Kvinder	Mænd	I alt	Andel mænd, %	Kvinder	Mænd	I alt	Andel mænd, %
Sverige	6.779	13.790	20.569	67	6.782	13.810	20.592	67
Danmark	2.541	4.898	7.439	66	2.802	6.108	8.910	69
Norge	235	1.173	1.408	83	242	1.079	1.321	82
Finland	86	122	208	59	84	117	201	58
Andre lande	165	173	338	51	146	180	326	55
I alt	9.806	20.156	29.962	67	10.055	21.295	31.350	68

Personaleomkostninger, SEK mio.	2018	2017
Lønninger og andre ydelser	14.854	12.903
Lovbestemte bidrag til social sikring	2.583	2.553
Pensionsomkostninger ¹⁾	1.194	1.232
Øvrige personaleomkostninger	157	104
I alt	18.789	16.792

¹⁾ Af koncernens pensionsomkostninger vedrører SEK 8 mio. (7 mio.) nuværende og tidligere administrerende og viceadministrerende direktører. Udestående forpligtelser til disse udgør SEK 188 mio. (186 mio.)

Specifikation af lønninger og andre ydelser pr. land, SEK mio. ¹⁾	2018				2017			
	Adm. direktør ²⁾	Heraf fratrædelsesvederlag	Andre ansatte	I alt	Adm. direktør ²⁾	Heraf fratrædelsesvederlag	Andre ansatte	I alt
Sverige	21	-	7.240	7.261	18	-	7.149	7.167
Danmark	5	-	6.427	6.432	7	-	4.730	4.737
Norge	4	-	907	911	4	-	783	787
Finland	8	3	113	121	2	-	105	107
Andre lande	5	-	123	128	5	-	99	104
I alt	43	3	14.811	14.854	36	-	12.867	12.903

¹⁾ Der er ikke udbetalt bonus.

²⁾ Med adm. direktør menes nuværende og tidligere administrerende direktører.

Specifikation af lønninger og andre vederlag til koncernledelsen, SEK mio.	2018				2017			
	Løn ¹⁾	Pensionsomkostninger	Andre ydelser	I alt	Løn ¹⁾	Pensionsomkostninger	Andre ydelser	I alt
Håkan Ericsson, administrerende direktør	9,5	2,8	0,1	12,4	9,3	2,8	0,1	12,2
I alt, adm. direktør	9,5	2,8	0,1	12,4	9,3	2,8	0,1	12,2
Johanna Allert	2,6	0,8	0,1	3,5	2,5	0,7	0,0	3,2
Thomas Backteman (f.o.m. september 2017)	2,9	0,8	0,0	3,7	0,9	0,3	0,0	1,2
Gunilla Berg	4,5	1,3	0,1	5,9	4,4	1,3	0,1	5,8
Ylva Ekborn (f.o.m. februar 2018)	2,2	0,7	0,1	3,0	-	-	-	-
Björn Ekstedt	2,8	0,8	0,1	3,7	2,8	0,8	0,1	3,7
Andreas Falkenmark (t.o.m. oktober 2017)	-	-	-	-	6,5	1,2	0,1	7,8
Annemarie Gardshol	3,8	1,2	0,0	5,0	3,6	1,1	0,0	4,7
Finn Hansen (t.o.m. februar 2018)	3,2	-	0,0	3,2	4,0	-	0,0	4,0
Anders Holm	3,1	0,9	0,1	4,1	3,4	1,0	0,1	4,5
Tim Jørnsen	2,9	0,9	0,1	3,9	2,8	0,8	0,0	3,6
Peter Kjær Jensen	5,0	-	0,2	5,2	4,5	-	0,2	4,7
Kristina Lilja	2,4	0,7	0,1	3,2	2,2	0,6	0,0	2,8
Per Mossberg (t.o.m. oktober 2017)	-	-	-	-	5,0	1,5	0,1	6,6
Robin Olsen	3,8	0,2	0,3	4,3	3,6	0,2	0,3	4,1
Jan Starrsjö	2,2	0,7	0,1	3,0	2,2	0,7	0,0	2,9
Charlotte Svensson (f.o.m. august 2017)	3,1	0,9	0,1	4,1	1,3	0,4	0,0	1,7
I alt, andre i koncernledelsen	44,5	9,9	1,4	55,8	49,7	10,6	1,0	61,3
I alt, koncernledelsen	54,0	12,7	1,5	68,2	59,0	13,4	1,1	73,5

¹⁾ Hensættelse til aftalt fratrædelsesvederlag i det efterfølgende regnskabsår er inkluderet for - (1) ledende medarbejdere. Hensættelse til godtgørelse i arbejdsfri periode frem til kontraktmæssig pensionering i 2018 er inkluderet for 1 (1) ledende medarbejdere. Indkomst, som modtages i forbindelse med ny stilling eller egen virksomhed, fratækkes.

Note 5, forts.

Vederlag til ledende medarbejdere

For samtlige ledende medarbejdere i Sverige udbetales pensionsbidrag, der svarer til højst 30% af månedslønnen. Pensionsalderen er ifølge disse aftaler 65. For ledende medarbejdere, som er ansat i Danmark, indgår pensionsomkostningerne i lønnen, og pensionsalderen følger Danmarks lovgivning. For ledende medarbejdere i Norge gælder norsk arbejdsret med samme pensionsvilkår som for øvrige ansatte, og pensionsalderen er 65 år.

Pensionshensættelse vedr. den administrerende direktør er fastsat til 30% af månedslønnen. Opsigelsestiden er 6 måneder både fra den administrerende direktør og arbejdsgiverens side.

Andre medlemmer af koncernledelsen har en opsigelsesperiode på 6-12 måneder ved opsigelse fra arbejdsgiverside og 6 måneder ved egen opsigelse. Hvis opsigelsen sker på initiativ fra arbejdsgiveren, udbetales et fratrædelsesvederlag, som svarer til værdien af månedslønnen i højst 12 måneder. Selskabet har ret til at modregne hhv. løn i opsigelsesperioden eller fratrædelsesvederlaget, som en ledende medarbejder har mulighed for at tjene eller åbenlyst tjener i en anden ansættelse i den periode, som hhv. ansættelsestiden eller fratrædelsesvederlaget vedrører.

Sammendrag af retningslinjer for vederlag til ledende medarbejdere vedtaget på generalforsamlingen den 26. april 2018

Det samlede vederlag til ledende medarbejdere skal være velafbalanceret, konkurrencedygtigt, indeholde en maksimumgrænse, være rimeligt og i over-

ensstemmelse 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 ansat i Sverige, tegnes individuelle præmiebaserede pensionsaftaler, idet udgiften hertil maks. udgør 30% af den faste månedsløn. Obligatoriske forsikringer tegnes inden for rammerne af denne udgift. 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. Ved opsigelse af ansættelsesaftalen fra den ledende medarbejders side er opsigelsesvarslet højst seks måneder. Ved opsigelse fra arbejdsgiverens side kan fratrædelsesvederlaget modsvare højst 12 månedslønninger. Ved ny ansættelse eller indkomst fra anden erhvervsvirksomhed har selskabet ret til at reducere hhv. lønnen i opsigelsesperioden eller fratrædelsesvederlaget. Der anvendes ikke variabel løn, og variabel løn må ikke forefindes i ledende medarbejders ansættelsesaftaler.

	31. dec. 2018		31. dec. 2017	
	Andel kvinder	Andel mænd	Andel kvinder	Andel mænd
Kønsfordeling blandt ledende medarbejdere, %				
Koncernbestyrelse	38	62	25	75
Koncernledelse	43	57	36	64
Øvrige bestyrelser	30	70	31	69
Øvrige ledende medarbejdere	35	65	40	60

Vederlag til bestyrelsen for koncernen samt PostNord AB, SEK tusinde^{1) 2)}

	Revisionsudvalg	Vederlagsudvalg	2018	2017
Christian Jansson (f.o.m. august 2018)		Formand	273	-
Jens Moberg (t.o.m. juli 2018)		Formand	501	703
Charlotte Strand (f.o.m. april 2018)	Formand		270	-
Gunnel Duveblad (t.o.m. april 2018)	Formand		15	355
Sonat Burman Olsson (f.o.m. april 2018)	Bestyrelsesmedlem		259	-
Måns Carlson (f.o.m. april 2017)	Bestyrelsesmedlem		-	-
Christian Ellegaard	Bestyrelsesmedlem (t.o.m. april 2018)	Bestyrelsesmedlem (f.o.m. maj 2018)	323	340
Christian Frigast (f.o.m. august 2018)		Bestyrelsesmedlem	164	-
Peder Lundquist	Bestyrelsesmedlem		-	-
Ulrica Messing (f.o.m. april 2018)		Bestyrelsesmedlem	236	-
Mats Abrahamsson (t.o.m. april 2018)		Bestyrelsesmedlem	138	311
Mette Grunnet (t.o.m. februar 2017)	Bestyrelsesmedlem		-	41
Torben Janholt (t.o.m. marts 2017)		Bestyrelsesmedlem	-	75
Jesper Lok (f.o.m. april 2017 t.o.m. april 2018)	Bestyrelsesmedlem		86	259
Magnus Skåninger (t.o.m. marts 2017)	Bestyrelsesmedlem		-	-
Anitra Steen (t.o.m. april 2018)		Bestyrelsesmedlem	214	311
I alt			2.479	2.395

¹⁾ Bestyrelsesmedlemmer havde frem til generalforsamlingen 2018 ret til at fakturere via selskab eller enkeltmandsfirma med efterfølgende sociale bidrag. Uanset fremgangsmåde er det omkostningsneutralt for PostNord.

²⁾ Indregnede beløb gælder honorarer for bestyrelses- og udvalgsarbejde besluttet på de ordinære generalforsamlinger 2017 og 2018 vedrørende regnskabsåret 2018.

Vederlag besluttet på den ordinære generalforsamling 26. april 2018 samt ekstraordinær generalforsamling 14. august 2018, SEK tusinde

	Bestyrelse	Revisionsudvalg	Vederlagsudvalg
Formand	670	70	38
Næstformand	500	-	-
Bestyrelsesmedlem	290	55	25

Note 6 Andre omkostninger

SEK mio.	2018	2017
Lokaleomkostninger	2137	2.040
Omkostninger til omstruktureringstiltag	19	66
Terminalafgifter	1.154	1.119
Omkostninger, varer og materialer	585	615
Indkøbte IT-ressourcer	1.522	1.593
Øvrigt	3.898	3.371
I alt	9.315	8.804

Note 7 Honorar og omkostningsgodtgørelse til revisorer

SEK mio.	2018	2017
KPMG		
Revisionsopgaver	11	10
Andet revisionsarbejde	1	1
Skatterådgivning	0	0
Andre ydelser	1	1
I alt	13	12

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 aftale eller kontrakt.

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.	2018	2017
Finansielle indtægter		
Renteindtægter	3	16
Renteindtægter i forbindelse med pensioner	26	23
Andre finansielle indtægter	10	21
I alt	39	60
Finansielle omkostninger		
Renteomkostninger	-60	-57
Renteomkostninger i forbindelse med finansiell leasing	0	0
Andre finansielle omkostninger	-11	-15
Valutakursudsving, netto	-3	0
I alt	-74	-72
Finansielle poster, netto	-35	-12

Se også note 27 Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter.
Se desuden note 22 Pensioner angående renteindtægter vedrørende pensioner.

Note 9 Skat

SEK mio.	2018	2017
Aktuel skat	-174	-325
Udskudt skat		
Ændringer, udskudt skat for midlertidige forskelle i balancen	-2	136
Ændringer, udskudt skat på uudnyttede skattemæssige underskud	-	-12
I alt	-2	124
I alt, skat	-176	-201

Afstemning af effektiv skattesats	2018		2017	
	%	SEK mio.	%	SEK mio.
Resultat før skat	22	-890	22	-136
Skat iflg. gældende skattesats for moderselskabet		196		30
Ikke-fradragsberettigede omkostninger		-32		-83
Ikke-skattepligtige indtægter		351		5
Effekt af ikke-aktiveret underskud		-186		-132
Effekt af ikke-indregnede midlertidige forskelle i balancen		-460		-13
Skat, som vedrører tidligere år		-35		4
Effekt af ændrede skattesatser		5		4
Effekt af andre skattesatser i udenlandske selskaber		-10		-5
Øvrigt		-6		-10
I alt		-176		-201

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	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Kostpris, primo	3.387	3.404	1.740	1.851	2.737	2.453	4.477	4.304
Årets investeringer	-	-	25	24	161	214	186	238
Frasalg/afvikling	-	-	-11	-52	-190	-10	-201	-62
Reklassifikationer	-	-	73	-61	-73	61	-	-
Omregningsdifferencer	67	-17	17	-22	28	19	45	-3
Akkumulerede kostpriser, ultimo året	3.454	3.387	1.844	1.740	2.663	2.737	4.507	4.477
Afskrivninger, primo	-	-	-1.413	-1.374	-1.539	-1.357	-2.952	-2.731
Årets afskrivninger	-	-	-78	-106	-154	-178	-232	-284
Frasalg/afvikling	-	-	11	49	190	9	201	58
Reklassifikationer	-	-	-3	-	3	-	-	-
Omregningsdifferencer	-	-	-19	18	-21	-13	-40	5
Akkumulerede afskrivninger, ultimo året	-	-	-1.502	-1.413	-1.521	-1.539	-3.023	-2.952
Nedskrivninger, primo	-827	-804	-100	-13	-633	-706	-733	-719
Årets nedskrivninger	-	-	-	-2	-	-9	-	-11
Frasalg/afvikling	-	-	-	3	-	-	-	3
Reklassifikationer	-	-	-	-88	-	88	-	-
Omregningsdifferencer	-33	-23	4	-	-8	-6	-4	-6
Akkumulerede nedskrivninger, ultimo året	-860	-827	-96	-100	-641	-633	-737	-733
Ultimobalance	2.594	2.560	246	227	501	565	747	792

Andre immaterielle anlægsaktiver

Internt genererede immaterielle aktiver indregnes som "Aktiverede udviklingsomkostninger" og er først og fremmest relateret til systemstøtte. Aktiverede udviklingsomkostninger udgjorde pr. 31. december 2018 en regnskabsført værdi på 501 SEK mio. (565 mio.).

Andre immaterielle anlægsaktiver vedrørte primært licenser og lignende aktiver.

Licenser og lignende aktiver udgjorde pr. 31. december 2018 en regnskabsført værdi på SEK 246 mio. (227 mio.).

Årets investeringer vedrører først og fremmest systemudvikling i overensstemmelse med PostNords strategi for fælles nordiske IT-løsninger. Der er ikke sket ændringer i afskrivningsperioder i 2018. Se anvendte afskrivningsperioder i Note 1 Regnskabspraksis.

Andre immaterielle anlægsaktiver er nedskrivningstestet, hvilket medførte nedskrivninger på SEK - (11 mio.). Foregående års nedskrivninger var primært forbundet med aktiverede udviklingsomkostninger vedrørende systemstøtte.

Goodwill

Goodwill regnskabsføres som et immaterielt anlægsaktiv med ubestemmelig brugstid til kostprisen med fradrag af akkumuleret nedskrivning. Goodwill udgjorde pr. 31. december 2018 en regnskabsført værdi på SEK 2.594 mio. (2.560 mio.).

Nedskrivningstest

Koncernens goodwill er, for at kunne teste nedskrivningsbehovet, allokeret 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 goodwillværdier har i visse tilfælde fundet sted på et højere niveau af grupper af pengestrømsfrembringende enheder, dog højst pr. driftssegment. Fordelingen mellem pengestrømsfrembringende enheder/grupper fremgår af nedenstående tabel.

Pengestrømsfrembringende enheder	Goodwill 31. dec., SEK mio.		Vækstrate efter prognoseperioden, (%)		Diskonteringsrente før skat, (%)	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
PostNord Sverige	1.056	1.056	2	0,8	9,7	10,2
PostNord Norge	924	902	2	2	8,6	8,8
PostNord Strålfors	444	439	-2	-2	11,5	12
PostNord Finland	161	154	2	1,9	10,6	10,7
Andre pengestrømsfrembringende enheder	9	9	-2,-1,5	-2,-1,5	9,5-13	10,4-12,4
I alt, goodwill	2.594	2.560				

Note 10, forts.

Genvindingsværdien for en enkelt pengestrømsfrembringende enhed/ gruppe af pengestrømsfrembringende enheder udgøres af den højeste værdi af henholdsvis dens nytteværdi og dagsværdi minus salgsomkostninger. En nedskrivning regnskabsføres for en pengestrømsfrembringende enhed, hvis genvindingsværdien er lavere end den regnskabsførte værdi. Nedskrivning sker i første omgang i forhold til goodwill og i anden omgang i forhold til øvrige aktiver, som indgår i den pengestrømsfrembringende enhed, og som omfattes af nedskrivningstest i henhold til IAS 36 Nedskrivninger, dvs. materielle og immaterielle anlægsaktiver.

Nytteværdi

Genvindingsværdien af de pengestrømsfrembringende enheder er beregnet på baggrund af nytteværdierne ved diskontering af forventede fremtidige pengestrømme baseret på ledelsens treårige forretningsplan med ekstrapolering af nettopengestrømmene efter den nævnte treårsperiode. Ledelsens skøn afspejler historiske erfaringer, analyser af udviklingen blandt andet inden for logistik- og postal virksomhed og anden tilgængelig ekstern information. De væsentligste skøn ved fastsættelse af fremtidige pengestrømme omfatter anlæst vækst i nettoomsætningen, omkostningsudvikling og driftskapital-

behov. Alle skøn foretages pr. pengestrømsfrembringende enhed eller gruppe af pengestrømsfrembringende enheder. Vækstraten i terminalperioden, dvs. efter den treårige prognoseperiode, antages at udgøre -2% til 2% (-2% til 2%), og diskonteringsrenten før skat udgør 8,6-13% (8,8-12,4%). Ved fastsættelsen af diskonteringsrenten tages der blandt andet hensyn til typen af virksomhed, virksomhedens beliggenhed samt risiko- og størrelsestillæg.

Følsomhedsanalyse vedrørende eksisterende goodwill

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 ville kunne opretholdes, hvis den langsigtede overskudsgrad skulle falde med 0,5%, diskonteringsrenten øges med 0,5%, eller hvis den langsigtede vækstrate skulle falde med 0,5% sammenlignet med henholdsvis den diskonteringsrente på 7,2% efter skat eller vækstrate på 2%, som anvendtes til at beregne nytteværdien.

Note 11 Materielle anlægsaktiver

SEK mio.	Grunde og bygninger		Maskiner og inventar		Anlæg under udførelse og acontobetaling		I alt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Kostpris, primo	6.078	6.081	13.483	15.040	516	420	20.077	21.541
Andre anskaffelser	19	129	811	734	358	95	1188	958
Frasalg/afvikling	-	-130	-1.090	-2.350	-	-	-1.090	-2.480
Reklassifikationer	-185	11	600	3	-632	-	-217 ¹⁾	14 ¹⁾
Omregningsdifferencer	116	-13	186	56	4	1	306	44
Akkumulerede kostpriser, ultimo året	6.028	6.078	13.990	13.483	246	516	20.264	20.077
Afskrivninger, primo	-1.873	-1.799	-9.925	-11.304	-	-	-11.798	-13.103
Årets afskrivninger	-134	-130	-858	-885	-	-	-992	-1.015
Frasalg/afvikling	-	76	-1.044	2.321	-	-	-1.044	2.397
Reklassifikationer	133	-12	-	1	-	-	133 ¹⁾	-11 ¹⁾
Omregningsdifferencer	-48	-8	-142	-58	-	-	-190	-66
Akkumulerede afskrivninger, ultimo året	-1.922	-1.873	-9.881	-9.925	-	-	-11.803	-11.798
Nedskrivninger, primo	-173	-164	-284	-280	-	-	-457	-444
Årets nedskrivninger	-	-5	-27	-1	-	-	-27	-6
Reklassifikation	-	-	-	3	-	-	-	3 ¹⁾
Omregningsdifferencer	-7	-4	-9	-6	-	-	-16	-10
Akkumulerede nedskrivninger, ultimo året	-180	-173	-320	-284	-	-	-500	-457
Ultimobalance	3.926	4.032	3.789	3.274	246	516	7.961	7.822

¹⁾ Reklassifikation til/fra aktiver bestemt for salg SEK 84 mio. (6 mio.).

Note 12 Leasede maskiner og inventar, leje af lokaler

Operationelle leasingaftaler

Koncernen har i løbet af året betalt leasingafgifter på SEK 1.526 mio. (1.436 mio.). Pr. balancedagen udestod leasingafgifter med det på daværende tidspunkt gældende valutakurs- og renteniveau for koncernen på SEK 6.181 mio. (5.492 mio.). Minimumleasingudgifter for den operationelle leasing forfalder til betaling med følgende fordeling:

SEK mio.	Maskiner og inventar		Lokaler	
	2018	2017	2018	2017
Inden for et år	184	140	1.332	1.172
Mellem et og fem år	212	365	2.921	2.478
Over fem år	4	2	1.528	1.335
I alt	400	507	5.781	4.985

Finansielle leasingaftaler

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

SEK mio.	Minimum-leasingafgifter		Rente		Nutidsværdi	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Inden for et år	2	5	0	0	2	5
Mellem et og fem år	1	3	0	0	1	3
I alt	3	8	0	0	3	8

Finansielle leasingaktiver

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

SEK mio.	2018	2017
Kostpriser		
Maskiner og inventar	37	56
Ultimobalance	37	56
Akkumulerede afskrivninger		
Maskiner og inventar	-33	-45
Ultimobalance	-33	-45
Bogført værdi	4	11

Leasingafgifterne for finansiel leasing udgjorde SEK 5 mio. (10 mio.).

I note 27 Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter angives forfaldstiden for de langfristede forpligtelser, som kan henføres til finansiel leasing.

Se også note 25 Sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser.

Note 13 Andele i associerede virksomheder og joint ventures

Andele i associerede virksomheder

Post Danmark A/S ejer ved regnskabsårets afslutning kapitalandele i den associerede virksomhed e-Boks A/S til en værdi af SEK 88 mio. (81 mio.). Selskabet e-Boks A/S har hovedsæde i København og ejes med 50%.

Post Danmark A/S ejer ved regnskabsårets afslutning kapitalandele i den associerede virksomhed eHUBnordic ApS til en værdi af -1 mio. (0 mio.) SEK. Selskabet eHUBnordic ApS har sit hovedsæde i København og ejes med 25%.

Andele i joint ventures

Strålfors Svenska AB ejede i 2017 50% af selskabet Tand 2:103 Fastighets AB i Östersund, Sverige. De resterende 50% af aktierne er i 2018 erhvervet for SEK 0,9 mio., og besiddelsen er omklassificeret til et datterselskab. Erhvervede aktiver vedrører udelukkende en ejendom.

Note 14 Finansielle investeringsaktiver

SEK mio.	31. dec. 2018	31. dec. 2017
Finansielle investeringsaktiver, som er anlægsaktiver		
Kapitalforsikring	175	174
Andre langfristede finansielle investeringsaktiver	23	24
Ultimobalance	198	198

Kortfristede investeringsaktiver, som er omsætningsaktiver

Andre kortfristede investeringsaktiver	101	296
Ultimobalance	101	296

Note 15 Langfristede tilgodehavender

SEK mio.	31. dec. 2018	31. dec. 2017
Afdækkede ydelsesbaserede sygepensionsordninger målt i henhold til IAS 19	964	1.002
Ydelsesbaserede ordninger målt i henhold til IAS 19	-	144
Deposita, lejede lokaler	29	36
Øvrigt	115	104
I alt	1.108	1.285

Note 16 Udskudt skat

SEK mio.	2018				2017			
	Primo-balance	Indregnet i resultatopgørelsen	Erhvervelse / afhændelse af virksomhed, regnskabsført i anden totalindkomst	Ultimo-balance	Primo-balance	Indregnet i resultatopgørelsen	Erhvervelse / afhændelse af virksomhed, regnskabsført i anden totalindkomst	Ultimo-balance
Udskudt skatteaktiv								
Immaterielle anlægsaktiver	30	-30	-	-	-	30	-	30
Omsætningsaktiver	-	-	-	-	5	-5	-	-
Hensættelser til pensioner	-	49	172	221	-	-	-	-
Andre hensættelser	71	-12	-	59	101	-30	-	71
Uudnyttede skattemæssige underskud	-	-	-	-	12	-12	-	-
Modregning af forpligtelser	22	-	-224	-202	4	-	18	22
I alt	123	7	-52	78	122	-17	18	123
<i>heraf udland</i>	7			6	41			7
Udskudt skatteforpligtelse								
Immaterielle anlægsaktiver	-	-44	-	-44	-20	20	-	-
Materielle anlægsaktiver	-315	39	-3	-279	-312	-15	12	-315
Omsætningsaktiver	-32	-4	-	-36	-	-32	-	-32
Hensættelser til pensioner	-375	-	375	-	-496	168	-47	-375
Modregning af tilgodehavender	-22	-	224	202	-4	-	-18	-22
I alt	-744	-9	596	-157	-832	141	-53	-744
<i>heraf udland</i>	-117			-131	-145			-117

Tilgodehavender og forpligtelser i Sverige er nettoindregnet med SEK 222 mio. (247 mio.), mens andre tilgodehavender og forpligtelser er indregnet med bruttobeløb. Tilgodehavender i udlandet er indregnet med SEK 6 mio. (7 mio.) og forpligtelser med SEK 131 mio. (117 mio.).

Forfaldstidspunkter, skattebeløb

SEK mio.	Aktiverede uudnyttede skattemæssige underskud		Uudnyttede skattemæssige underskud, hvor udskudte skatteaktiver ikke blev indregnet	
	2018	2017	2018	2017
Forfalder ikke	0	0	565	331

Uudnyttede skattemæssige underskud, hvor udskudte skatteaktiver ikke blev indregnet, udgjorde SEK 565 mio. (331 mio.) i Danmark. Disse udskudte skatteaktiver er ikke indregnet, da det vurderes, at fradragene ikke kan udnyttes inden for en overskuelig fremtid.

Ud over ikke indregnede udskudte skatteaktiver er fradragsberettigede midlertidige forskelle ikke indregnet, hvilket beløb sig til SEK 869 mio. (361 mio.) vedrørende Danmark.

Note 17 Varebeholdning

SEK mio.	31. dec. 2018	31. dec. 2017
Handelsvarer m.m.	54	51
Råvarer	46	37
Ultimobalance	100	88

Hovedparten af varebeholdningens råvarer findes i Strålfors. Hovedparten af varebeholdningens handelsvarer findes i PostNord Group AB og Post Danmark A/S.

Varebeholdningen er nedskrevet med SEK 6 mio. (1 mio.).

Note 18 Forudbetalte omkostninger og tilgodehavende indtægter

SEK mio.	31. dec. 2018	31. dec. 2017
Forudbetalt leje	206	204
Forudbetalte forsikringspræmier	11	22
Forudbetalt løn	120	117
Terminalafgifter	504	396
Derivater	16	0
Andre poster	256	260
Ultimobalance	1.113	999

Note 19 Likvide midler

SEK mio.	31. dec. 2018	31. dec. 2017
Kasse- og bankbeholdninger	2.638	1.611
Kortfristede investeringsaktiver, som kan sidestilles med likvide midler	450	290
Ultimobalance	3.088	1.901

Kortfristede investeringsaktiver er klassificeret som likvide midler, hvis de let kan konverteres til kassebeholdninger, har en løbetid på højst 3 måneder fra anskaffelsestidspunktet og indebærer en ubetydelig risiko for værdiudsving. Bankindskud og investeringsaktiver findes i modparter med en rating, der mindst svarer til Standard & Poor's BBB-rating eller visse ikke-ratede statsejede virksomheder.

Note 20 Resultat pr. aktie

SEK	2018	2017
Resultat pr. aktie	-0,53	-0,17

Resultat pr. aktie beregnes ved, at koncernens regnskabsførte resultat, som kan henføres til moderselskabets aktionærer, divideres med gennemsnitligt antal aktier. Der foreligger ingen instrumenter med udværende virkning.

Note 21 Rentebærende forpligtelser

SEK mio.	31. dec. 2018	31. dec. 2017
Langfristede rentebærende forpligtelser		
Gæld til kreditforeninger	1.593	3.378
Finansiell leasing	1	3
Andre langfristede forpligtelser	175	174
Ultimobalance	1.770	3.556
Kortfristede rentebærende forpligtelser		
Gæld til kreditforeninger	1.614	215
Finansiell leasing	5	7
Ultimobalance	1.619	222

Se også note 27 Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter.

Note 22 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 særlig aftale i forbindelse med selskabsdannelsen. Postens Pensionsstiftelse forvalter pensionsforpligtelser i PostNord Group AB og PostNord Sverige AB. Se oplysninger vedrørende mellemværet mellem koncernen og Postens Pensionsstiftelse i afsnittet Pensionsaktiver samt note 28 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 Försäkringsforening hører under den svenske lov om offentligt støttede foreninger (1972:262) og er under tilsyn af den svenske Finansinspektion. Det betyder blandt andet, at PostNords Försäkringsforening skal have et kapitalgrundlag, der overstiger den nødvendige solvensmargin. Koncernens pensionsaktiver er for 100 (100)% vedkommende relateret til optjente pensionsydelse i de svenske selskaber.

Note 22, forts.

Hensættelser til pensioner og lignende forpligtelser, SEK mio.	2018	2017
Pensionsforpligtelse, primobalance	21.103	20.829
Omkostninger vedrørende beskæftigelse i indeværende år ¹⁾	345	310
Renteomkostninger ²⁾	491	523
Aftalepensioner	35	33
Udbetaling af ydelser	-1.124	-1.115
Aktuarmæssige gevinster (-) og tab (+) - ændring i finansielle skøn ³⁾	1.301	542
Aktuarmæssige gevinster (-) og tab (+) - ændring i demografiske skøn ³⁾	167	294
Aktuarmæssige gevinster (-) og tab (+) - erfaringsbaserede ³⁾	310	-313
Pensionsforpligtelse, ultimobalance	22.628	21.103
Dagsværdi af ordningens aktiver, primobalance	21.020	20.921
Renteindtægter	498	547
Indskudte midler fra arbejdsgiveren	236	612
Godtgørelse	-1.188	-1.710
Udbetaling af ydelser	-67	-76
Faktisk afkast gevinst (+) og tab (-) på renteindtægter	-228	726
Dagsværdi af ordningens aktiver, ultimobalance	20.271	21.020
Ændringer i nettoaktiver eller nettopassiver		
Nutidsværdi af ydelsesbaserede forpligtelser	22.628	21.103
Dagsværdi af ordningens aktiver	-20.271	-21.020
Netto (aktiv -, passiv +) ultimo året eksklusive særlig indkomstskat⁴⁾	2.357	83
Arbejdsskader	26	32
Særlig indkomstskat	409	-130
Netto (aktiv -, passiv +) i balancen inklusive arbejdsskader og effekt af særlig indkomstskat	2.792	-15

- ¹⁾ Omkostninger til optjening består af SEK 317 mio. (288 mio.) relateret til afdækkede ordninger og resten til uafdækkede ordninger.
- ²⁾ Af renteomkostningerne kan SEK 436 mio. (468 mio.) henføres til afdækkede ordninger og resten til uafdækkede ordninger.
- ³⁾ Af aktuarmæssige gevinster og tab kan SEK 1.644 mio. (747 mio.) henføres til afdækkede ordninger og resten til uafdækkede ordninger.
- ⁴⁾ Der er ingen aktiver vedrørende pensionsordninger, som udgøres af selskabets egne omsættelige finansielle instrumenter eller ejendomme, som anvendes af selskabet.

Specifikation netto, passiv og aktiv, SEK mio.	2018				2017			
	Netto passiv og aktiv	Særlig indkomstskat	Arbejdsskader	I alt	Netto passiv og aktiv	Særlig indkomstskat	Arbejdsskader	I alt
Afdækkede ydelsesbaserede sygepensionsordninger ¹⁾	-964	-	-	-964	-1.002	-	-	-1.002
Uafdækkede usikrede pensioner ²⁾	929	225	-	1.155	884	214	-	1.099
Arbejdsskader ²⁾	-	-	26	26	-	-	32	32
Afdækkede pensioner ¹⁾	1.213	294	-	1.508	-1.193	-289	-	-1.482
Uafdækkede sikrede pensioner ¹⁾	1.178	-110	-	1.068	1.393	-56	-	1.337
	2.357	409	26	2.792	83	-130	32	-15

¹⁾ Se note 15 Langfristede tilgodehavender.

²⁾ Se note 23 Andre hensættelser.

Note 22, forts.

Koncernen forventer at foretage udbetalinger i 2019 vedrørende ydelsesbaserede ordninger på SEK 1.076 mio. (983 mio.). Pensionsforpligtelsernes vægtede varighed er 14 (14) år.

Når pensionsordningernes værdi overstiger nutidsværdien af pensionsberegningen, medfører det et aktiv for koncernen (se langfristede tilgodehavender).

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 er fortsat i samme stilling. Den samlede forpligtelse efter svensk lov om sikring af pensionsforpligtelser (Tryggandlagen) udgør pr. 31. december 2018 SEK 1.789 mio. (2.066 mio.) for pensioner i henhold til overgangsbestemmelserne. De seneste år har vist en øget udnyttelse af overgangsbestemmelserne, og der er foretaget en erfaringsjustering med 10 (15) procentpoint, til at 50% i gennemsnit vil udnytte overgangsbestemmelserne. Hensættelsen til denne andel bestemmes af den samlede forpligtelse. Den indregnede forpligtelse udgør SEK 1 035 mio. (973 mio.), inkl. særlig indkomstskat. Forpligtelsen indgår i saldoen for Uafdækkede pensionsordninger, usikrede pensioner.

PostNord ifalder en forpligtelse, det såkaldte det endelige ansvar (sista-handsansvar), som PostNord Group AB overtog i forbindelse med virksomhedens selskabsdannelse. Baseret på tilgængelig information er forpligtelsen pr. 31. december 2018 beregnet til SEK 120 mio. (125 mio.) inklusive særlig indkomstskat. Forpligtelsen indgår i saldoen for Uafdækkede pensionsordninger, usikrede pensioner.

Værdisikringsansvar

I 2000 indløstes der pensionsforpligtelser, som tidligere havde været sikret af Postens Pensionsstiftelse, idet der blev tegnet forsikringer. Kapitalværdien af disse forpligtelser udgjorde pr. 31. december 2017 SEK 31 mio. (37 mio.). PostNord ifalder stadig et såkaldt værdisikrings- og bruttosamordningsansvar for disse pensionsforpligtelser.

Omkostninger og indtægter, ydelsesbaserede og bidragsbaserede pensionsordninger, SEK mio.	2018	2017
Omkostninger vedrørende beskæftigelse i indeværende år	345	310
Renteomkostninger (+) og renteindtægter (-) ¹⁾	-26	-23
Aftalepensioner	35	33
Ydelsesbaserede pensionsordninger	353	320
Bidragsbaserede pensionsordninger	782	832
Andre pensionsomkostninger	32	57
Indregnes i finansielle poster, netto	26	23
I alt, pensionsomkostninger	1.194	1.232

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

Forsikringstekniske beregningsskøn

Den forsikringstekniske værdiansættelse 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. 2018	31. dec. 2017	31. dec. 2016
Diskonteringsrente	2,20	2,40	2,60
Fremtidige årlige lønstigninger	2,40	2,40	2,40
Ændring i indkomstgrundbeløb	3,00	3,00	3,00
Inflation	1,75	1,50	1,50
Personaleomsætning	4,50	4,50	4,50
Skønnet levetid	FFFS 2007:31	FFFS 2007:31	FFFS 2007:31

Omkostningerne for 2018 er baseret på de aktuarmæssige skøn, som blev fastsat primo året. Ved udgangen af 2018 har PostNord fastlagt skøn, som anvendes ved beregningen af udfaldet pr. 31. december 2018. Disse aktuarmæssige skøn indgår ligeledes i prognosen for omkostningerne i 2019. Der er taget højde for, at samtlige skøn, som indgår i værdien, på langt 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 pensionsforpligtelser. 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 pensionsystem. Koncernen har valgt at ansætte et inflations-skøn på 1,75%. Dette afspejler finansmarkedsaktørernes syn på inflation i prissætningen af rentebærende værdipapirer, dvs. implicit inflation. Personaleomsætningen er udtryk for den samlede forventning til den fremtidige forretningsudvikling, stigningen i reallønnen og den nødvendige produktivitetsudvikling for at opretholde lønsomheden og endelig hensynet til personaleudviklingen i de seneste år. Faktoren gennemsnitlig tilbageværende tjenestetid ansættes ud fra medarbejdernes aktuelle aldersfordeling. Skønnet for levetid er baseret på den svenske Finansinspektions anvisninger, FFFS 2007:31(FFFS 2007:31). Den senest udarbejdede dødelighedsundersøgelse er DUS14. PostNord er ikke en servicevirksomhed i den forstand, men demografien stemmer godt overens med 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 20.271 mio. (21.020 mio.). Den største del af koncernens aktiver i pensionsordninger er placeret i Postens Pensionsstiftelse, SEK 18.570 mio. (19.250 mio.) Andre aktiver vedrørende pensionsordninger består af aktiver i PostNords Forsikringsforening, SEK 1.670 mio. (1.734 mio.) og pensionsforsikring hos Skandia, SEK 31 mio. (37 mio.). Faktisk afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger udgjorde SEK 269 mio. (1.273 mio.), heraf renteindtægter på SEK 518 mio. (547 mio.).

Pensionsstiftelsens aktiviteter reguleres af en investeringspolitik, som fastlægges af stiftelsens bestyrelse. Det er stiftelsens overordnede mål at forvalte kapitalen under hensyntagen til koncernens pensionsforpligtelser, 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.

Stiftelsens allokeringstrategi 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

Note 22, forts.

en relevant fordeling af aktiver og risikoniveau. Allokeringen af aktiver og stiftelsens forvaltning skal tilgodes, at det langsigtede afkastmål opnås med et begrundet og rimeligt risikoniveau. Det realiserede afkast fra forvaltningen varierer år for år som følge af forskellige 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 risikojusteret afkast og sammenhæng samt forventet, risikojusteret afkast. Risikospredning sikrer, at risikoen reduceres. Allokering til forskellige aktivtyper fastlægges med mellemrum mhp. fleksibilitet.

33 (43)% af stiftelsens aktiver handles på et aktivt marked. Fordelingen af aktiver for Postens Pensionsstiftelse beløber sig pr. 31. december 2018 til rentebærende og high yield SEK 2.502 mio. (2.725 mio.), likviditet inklusive terminsforretninger SEK mio. 1.989 (1.640 mio.), unoterede aktiver SEK 10.378 mio. (9.357 mio.) og aktier SEK 3.701 mio. (5.529 mio.).

Følsomhedsanalyse

Ved udgangen af 2018 har PostNord afdækkede pensionsforpligtelser på SEK 20.520 mio. (18.755 mio.) og aktiver vedrørende pensionsordninger på SEK 20.271 mio. (21.020 mio.). Ud over afdækkede forpligtelser er pensionsgælden indregnet i balancen fordelt mellem sikrede pensionsforpligtelser på SEK 1.178 mio. (1.464 mio.) og usikrede pensionsforpligtelser på SEK 929 mio. (884 mio.). Koncernens pensionsforpligtelser værdiansættes på basis af de ovenfor angivne aktuariemæssige skøn, ligesom aktiverne tilknyttet pensionsordninger værdiansættes til dagsværdi. Hvad angår de såkaldte overgangsbestemmelser, hensættes 50% af de samlede forpligtelser i henhold til disse bestemmelser, en stigning i 2018 fra 40%, en erfaringsmæssigt skønnet udnyttelsesgrad. Der tages desuden hensyn til særlig indkomstskat. En eventuel ændring af forpligtelserne efter overgangsbestemmelserne i forbindelse med ændret udnyttelsesgrad indregnes som indtægt eller omkostning. Se tabellen for at aflæse effekten af en ændret udnyttelsesgrad af overgangsbestemmelserne.

Følsomhedsanalyse ekskl. særlig indkomstskat på pensioner, SEK mio.	Ændring	Resultateffekt		Effekt på balanceposter og anden totalindkomst		
		Prognosticeret omkostning (service cost)	Finansielle poster, netto	Effekt på pensionsforpligtelser	Effekt på markedsværdien af aktiverne	Effekt, efter skat, anden totalindkomst
Aktuariemæssige skøn						
Ændring af diskonteringsrente samt forventet afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger	+0,1%-point -0,1%-point	6 -6	6 -5	-327 336	- -	-260 266
Ændring af faktisk afkast på aktiver vedrørende pensionsordninger	+0,1%-point -0,1%-point	- -	0 0	- -	-20 20	-16 16
Ændring af løn	+0,5%-point -0,5%-point	-14 11	-6 5	276 -213	- -	219 -169
Ændring af indkomstgrundbeløb	+0,5%-point -0,5%-point	3 -4	1 -2	-54 75	- -	-43 60
Ændring af inflation	+0,5%-point -0,5%-point	-22 19	-35 31	1.586 -1.394	- -	1.259 -1.107
Levetid, år	+1 år -1 år	-9 9	-20 20	911 -897	- -	723 -712
Udnyttelsesgrad af overgangsbestemmelser						
Ændring i udnyttelsesgrad af overgangsbestemmelser	+5,0%-point -5,0%-point	-2 2	-2 2	82 -82	- -	65 -65

Note 23 Andre hensættelser

2018 jan-dec, SEK mio.	Primo- balance	Hensættelser	Tilbageførsler	Opløsninger	Omregnings- effekt	Ultimo- balance
Omstruktureringstiltag						
Hensættelse til personaleafvikling og øvrig afvikling	1.127	2.623	-9	-640	46	3.147
Usikrede pensionsforpligtelser						
Særlig indkomstskat	214	10	-	-60	63	227
Usikrede pensionsforpligtelser	884	42	-	-249	253	929
Øvrigt						
Arbejdsskader	32	-	-	-	-7	26
Hensættelse til jubilæumsgratialer	58	1	-	-16	2	44
I alt	2.316	2.676	-9	-966	356	4.372
<i>Heraf kortfristet</i>	<i>592</i>					<i>980</i>
<i>Heraf langfristet</i>	<i>1.724</i>					<i>3.392</i>

Forventede betalinger, SEK mio.	1 år	2 år	3 år	> 3 år
Omstruktureringstiltag	975	1.137	696	339
Usikrede pensionsforpligtelser ^{1), 2)}	75	105	127	633
Arbejdsskader ²⁾	4	3	3	21
Hensættelse til jubilæumsgratialer	4	5	5	30
I alt	1.058	1.250	831	1.023

¹⁾ De skønnede betalinger til usikrede pensioner (ekskl. særlig indkomstskat) er beregnet efter IAS 19. Usikrede pensionsforpligtelser og arbejdsskader indregnes i deres helhed som langfristede hensættelser.

²⁾ De forventede betalinger afviger fra hensættelserne, da hensættelserne er beregnet efter nutidsværdien.

2017 jan-dec, SEK mio.	Primo- balance	Hensættelser	Tilbageførsler	Opløsninger	Omregnings- effekt	Ultimo- balance
Omstruktureringstiltag						
Hensættelse til personaleafvikling og øvrig afvikling	1.048	673	-92	-528	26	1.127
Usikrede pensionsforpligtelser						
Særlig indkomstskat	162	8	-	-55	99	214
Usikrede pensionsforpligtelser	669	33	-	-226	408	884
Øvrigt						
Arbejdsskader	35	1	-	-4	-	32
Hensættelse til jubilæumsgratialer	72	-	-	-17	3	58
I alt	1.986	715	-92	-830	536	2.316
<i>Heraf kortfristet</i>	<i>597</i>					<i>592</i>
<i>Heraf langfristet</i>	<i>1.389</i>					<i>1.724</i>

Note 23, forts.

Hensættelser til omstruktureringstiltag

Hensættelser vedrørende omstruktureringstiltag kan først og fremmest henføres til afvikling af personale med særlige vilkår i Danmark i forbindelse med omstillingen til en ny produktionsmodel. Omstruktureringsprogrammet i den danske virksomhed omfatter en reduktion på i alt ca. 4.000 heltidsstillinger. Beløbene beregnes på basis af selskabsledelsens bedste skøn.

Hensættelserne tages op til fornyet vurdering ved hver rapportperiodes afslutning og justeres, så de afspejler det aktuelt 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 2018 beløb hensættelser og tilbageførsler til omstruktureringer med resultatpåvirkning af personaleomkostninger sig til SEK 2.595 mio. (515 mio.). Hensættelser og tilbageførsler til omstruktureringer med resultatpåvirkning af andre omkostninger beløb sig til SEK 19 mio. (66 mio.). Effekten af hensættelser vedrørende usikrede pensionsforpligtelser, pensionsregulering over for den danske stat samt hensættelse til jubilæumsgratiale indregnes under personaleomkostninger.

Omkostningsførte beløb vedrørende omstruktureringer udgjorde SEK 640 mio. (528 mio.). Diskonteringseffekten indregnes i resultatopgørelsens finansielle poster. Omregningsdifferencer fra valutaomregning af hensættelser indregnes i anden totalindkomst.

Hensættelse til beregnede fremtidige 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 særlig indkomstskat.

Se Hensættelse til beregnede fremtidige usikrede pensioner samt Hensættelse til endeligt ansvar i note 22 Pensioner for at få mere information.

Andre hensættelser

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

Hensættelse til jubilæumsgratiale omhandler forventede fremtidige jubilæumsgratiale i form af ekstra løn og ferie, som modtages efter henholdsvis 25 og 40 års ansættelse i Post Danmark A/S.

Nutidsværdi

Hensættelser, hvor betalingsstiden 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 22 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 personaleafvikling.

Note 24 Skyldige omkostninger og forudbetalte indtægter

SEK mio.	31. dec. 2018	31. dec. 2017
Hensættelse til solgte, men endnu ikke anvendte frimærker	329	326
Skyldige lønomkostninger	387	473
Forpligtelser til feriepenge	1.206	1.272
Bidrag til social sikring	300	318
Terminalafgifter	340	298
Derivater	13	5
Andre poster	764	701
Ultimobalance	3.339	3.393

Note 25 Sikkerhedsstillelse og eventualforpligtelser

SEK mio.	31. dec. 2018	31. dec. 2017
Sikkerhedsstillelse for egne forpligtelser		
Pant i fast ejendom ¹⁾	364	471
Pantsatte aktiver ²⁾	219	223
I alt	583	694
Eventualforpligtelser		
Garantiforpligtelser, PRI	90	93
Garantiforpligtelser, andre	13	11
I alt	103	104

¹⁾ Sikkerhed for andel af Langfristede rentebærende forpligtelser.

²⁾ Vedrører kapitalforsikringer samt sikkerhed for del af leje.

Tvister

PostNord driver omfattende national og international virksomhed 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 26 Investeringsforpligtelser

Den 31. december 2018 havde koncernen indgåede aftaler om anskaffelse af materielle anlægsaktiver. Disse beløb sig til SEK 347 mio. (419 mio.) og vedrørte først og fremmest transport- og sorteringsudstyr samt køretøjer. Hovedparten af forpligtelserne forventes at være indfriet i begyndelsen af 2019.

Note 27 Finansiell 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 risikostyring. Group Treasury har ansvaret for at udfærdige instruktioner og anvisninger samt støtte, rådgive og koordinere koncernens aktiviteter for at sikre efterlevelse af finanspolitikken. Koncernens finansielle risikostyring skal støtte koncernens mål og strategier gennem 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, elprisrisiko, brændselsrisiko og markedsrisiko i kapitalforvaltningen. Målet med risikostyring er, at finansielle risici ikke i væsentligt omfang skal påvirke koncernens resultater og finansielle stilling negativt. Finansielle resultat- og pengestrømsrisici skal til hver en tid identificeres. Kredit- og markedsrisici (valuta, rente, elpris, brændselspris) skal håndteres forretningsmæssigt og proaktivt ved for eksempel at indgå derivatkontrakter eller anmode om sikkerheder for at begrænse kreditrisici.

Sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser skal ydes restriktivt i overensstemmelse med koncernens delegeringsregler.

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. Koncernen koordinerer primært finansiering gennem koncernens moderselskab. Adgang til likvide midler sikres via koncernkontoen. Overskudslikviditet skal placeres i instrumenter, som er godkendte inden for rammerne af maksimal kreditrisiko. Der må også ske investering i udenlandsk valuta, forudsat at valutarisikoen afdækkes.

Risikodefinitioner og -politik

Refinansieringsrisiko

Med refinansieringsrisiko menes risikoen for, at likvide midler ikke er tilgængelige, og/eller at finansiering ikke kan opnås eller kun kan opnås 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 sig til mindst SEK 1.000 mio. (1.000 mio.). En del af koncernens finansielle beredskab udgøres af uudnyttede bekræftede revolving kreditlestetiler på SEK 2.000 mio. (2.000 mio.), som løber til 2021.

Likviditetsberedskab SEK mio.	31. dec. 2018	31. dec. 2017
Likvide midler	3.088	1.901
Kortfristede likvide investeringsaktiver	101	296
Uudnyttede langfristede bekræftede lånelimit	2.000	2.000
Kortfristede ubekræftede rentebærende forpligtelser ekskl. leasing	-1.614	-215
Netto likviditetsberedskab	3.574	3.982

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 betalingsevne. Kreditrisiko opstår dels ved salg til kunder, ved godkendelse 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 investering af likvide midler håndteres kreditrisikoen ved at investere med lav kreditrisiko samt at anvende risikospredning. 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 respektive landeorganisationer, og samtlige kunder underkastes en kreditvurdering inden første kreditgivning. Denne vurdering er baseret på oplysninger fra kreditoplysningsvirksomheder.

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. Som en del af koncernens håndtering af finansielle risici er der indgået derivatkontrakter med tre banker. PostNord anvender udelukkende derivater som sikringsinstrument. Derivatkontrakterne medfører en kreditrisiko for koncernen, hvis modparten ikke opfylder sine forpligtelser. Til begrænsning af denne eksponering er der indgået ISDA-aftaler med samtlige tre banker. ISDA-aftalerne indebærer, at tilgodehavender og forpligtelser kan modregnes i tilfælde af indstillede betalinger eller insolvens hos modparten. Ved modpartens "event of default" kan gæld i forbindelse med renteswaps og valutaderivater modregnes af tilsvarende fordring. ISDA-aftalerne er indregnet brutto, se note 18 og note 24.

Aldersanalyse for tilgodehavender fra salg

SEK MIO.	31. dec. 2018	31. dec. 2017
Ikke-forfaldne tilgodehavender fra salg	3.960	4.069
Forfaldne, men ikke nedskrevne:		
1-30 dage	866	571
31-90 dage	118	139
>90 dage	94	87
I alt	5.037	4.866
Reserve for forventede kredittab	-28	-33
I alt	5.009	4.833

Reserve for forventede kredittab

SEK MIO.	Jan-dec 2018	Jan-dec 2017
Primobalance	-33	-51
Hensættelser	-17	-16
Oplysninger/tilbageførsl	22	34
Ultimobalance	-28	-33

Konstaterede kredittab udgjorde SEK 11 mio. (17 mio.).

Renterisiko

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

Følsomhedsanalyse renterisiko

Balancepost	Ændring af markedsrente:	2018 Resultateffekt, SEK mio.	2017 Resultateffekt, SEK mio.
Likvide midler	+/- 1 procentpoint	+/- 32	+/- 21
Rentebærende gæld	+/- procentpoint	- / +19	- / +30

Valutarisiko

Med valutakursrisiko menes risikoen for, at værdien af aktiver og forpligtelser i udenlandsk valuta ændres ved ændrede valutakurser. Koncernen driver virksomhed i et antal lande og gennemfører transaktioner i flere udenlandske valutaer, hvilket indebærer en risiko i forhold til valutakursudsving. Det antages ved beregning af valutakursrisikoen, at der ikke foreligger valutarisiko mellem EUR og DKK, så længe Danmark deltager i ERM 2. Valutaeksponering i en enkelt valuta måles som nettoposition. Samlet valutaeksponering beregnes som summen af absolutværdierne for nettoeksponering i enkelte valutaer. Dette påvirker både transaktionseksponering og omregningseksponering.

Elprisrisiko

Med elprisrisiko menes risikoen for, at udsving i markedspriser øger eller reducerer omkostningerne til elforsyning. Elprisrisikoen kan begrænses gennem aftaler med leverandører eller ved at anvende terminkontrakter. Det er koncernens politik at stræbe efter attraktive omkostninger til elforsyning.

Note 27, forts.

Brændselsprisisiko

Med brændselsprisisiko menes risikoen for, at udsving i markedspriser øger eller reducerer omkostningerne til koncernens brændstofforsyning. Brændselsprisisikoen håndteres primært via brændselsprisklausuler i kunde- og leverandøraftaler, men der kan også benyttes terminkontrakter. Det er koncernens politik at stræbe efter attraktive økonomiske omkostninger til brændstofforbrug.

Transaktionseksponering via kontrakter

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

Transaktionseksponering

Hovedparten af fakturering, indkøb og lønninger er i det respektive koncernselskabs valuta. Der foretages hovedsageligt valutasikring for grænseoverskridende kommunikations- og logistik tjenester. Transaktionseksponering reduceres ved at matche ind- og udbetalingsstrømmene i den pågældende valuta og indgå terminkontrakter i valuta. Ud over valutastrømme i forbindelse med kontrakter kan også anslåede valutastrømme op til 12 måneder inkluderes. Transaktionseksponering håndteres af de respektive koncernselskaber, som har ansvaret for at identificere virksomhedens valutarisiko.

Transaktionseksponering

Valuta i SEK mio.	2018			2017		
	Position	Sikret	Netto-position	Position	Sikret	Netto-position
DKK	-25	32	7	30	0	30
EUR	-63	0	-63	-49	0	-49
NOK	-26	22	-4	0	0	0
Anden valuta	167	-99	68	74	-22	52
I alt	53	-46	7	55	-22	34

Omregningseksponering

Omregningseksponering defineres som værdien af nettoaktiver i udenlandske koncernselskaber og opstår i koncernen ved omregning til moderselskabets funktionelle valuta. Det er koncernens politik, at omregningseksponering udgør en acceptabel risiko under forudsætning af, at koncernen ikke risikerer finansielle mål eller overtrædelse af finansielle konventioner. Derfor begrænses omregningseksponeringen kun ved en årlig justering af koncernselskabernes kapitalstruktur, og når moderselskabet finansieres i andre valutaer end den funktionelle for at sikre naturlig afdækning.

Koncernens omregningseksponering

Valuta	2018			2017		
	SEK mio.	%	+/-1%	SEK mio.	%	+/-1%
DKK	1.320	33	13	513	12	5
EUR	534	13	5	1.221	28	12
NOK	2.024	51	20	2.521	57	25
Anden valuta	126	3	1	169	4	2
I alt	4.003	100	40	4.424	100	44

Udløb i henhold til kontrakt rentebærende forpligtelser pr. 31.12.2018, SEK mio.	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	2.250	950	-	500	-	800	-
Gæld til kreditforeninger	361	64	-	-	-	-	297
Virksomhedscertifikater	600	600	-	-	-	-	-
Finansielle leasingforpligtelser	3	2	1	-	-	-	-
I alt, rentebærende forpligtelser	3.214	1.616	1	500	-	800	297
Rentebetalinger		20	16	15	12	11	9
Renteswap		-	-	-	-	-	-
- Forpligtelser		1	1	1	-	-	-
- Tilgodehavender		-	-	-	-	-	-
I alt, anslåede rentebetalinger		21	17	16	12	11	9
I alt, netto		1.637	18	516	12	811	306

Udløb i henhold til kontrakt rentebærende forpligtelser pr. 31.12.2017, SEK mio.	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	950	-	950	-	-	-	-
Gæld til kreditforeninger	2.571	140	2.000	-	-	-	431
Virksomhedscertifikater	75	75	-	-	-	-	-
Finansielle leasingforpligtelser	11	8	2	1	-	-	-
I alt, rentebærende forpligtelser	3.607	223	2.952	1	-	-	431
Rentebetalinger		28	20	2	2	2	9
Renteswap		-	-	-	-	-	-
- Forpligtelser		2	-	-	-	-	-
- Tilgodehavender		-	-	-	-	-	-
I alt, anslåede rentebetalinger		30	20	2	2	2	9
I alt, netto		253	2.972	3	2	2	440

Kortfristede forpligtelser består primært af leverandørgæld, øvrige kortfristede forpligtelser og terminalafgifter forfalder hovedsageligt inden for 12 måneder fra balancedagen.

Markedsrisiko i kapitalforvaltning

Kapitalforvaltning sker i de til koncernen nærtstående enheder Postens Pensionsstiftelse og PostNord Försäkringsforening. 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 27, forts.

Regnskabsført værdi og dagsværdi af finansielle aktiver og forpligtelser, SEK mio.	31. december 2018						
	Finansielle aktiver målt til dagsværdi via resultatet	Finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris	Finansielle forpligtelser målt til dagsværdi via resultatet	Finansielle forpligtelser målt til dagsværdi via anden totalindkomst	Finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris	Regnskabsført værdi	Dagsværdi
Finansielle investeringsaktiver	-	20	-	-	-	20	20
Valutaderivater	16	-	-	-	-	16	16
Tilgodehavender fra salg	-	5.009	-	-	-	5.009	5.009
Terminalafgifter ¹⁾	-	504	-	-	-	504	504
Kortfristede investeringsaktiver	-	101	-	-	-	101	101
Likvide midler	-	3.088	-	-	-	3.088	3.088
Langfristede rentebærende forpligtelser	-	-	-	-	-1.595	-1.595	-1.600
Kortfristede rentebærende forpligtelser	-	-	-	-	-1.619	-1.619	-1.621
Leverandørgæld	-	-	-	-	-2.584	-2.584	-2.584
Andre kortfristede forpligtelser	-	-	-	-	-1.167	-1.167	-1.167
Valutaderivater	-	-	-13	-	-	-13	-13
Rentederivater og regnskabsmæssig sikring	-	-	-	0	-	0	0
Terminalafgifter	-	-	-	-	-340	-340	-340
Samlede finansielle aktiver og passiver pr. kategori	16	8.722	-13	0	-7.305	1.420	1.413

Regnskabsført værdi og dagsværdi af finansielle aktiver og forpligtelser, SEK mio.	31. december 2017					
	Finansielle aktiver målt til dagsværdi via resultatet	Lånetilgodehavender og tilgodehavender fra salg målt til amortiseret kostpris	Finansielle forpligtelser målt til dagsværdi via resultatet	Finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris	Regnskabsført værdi	Dagsværdi
Finansielle investeringsaktiver	-	17	-	-	17	17
Derivater	0	-	-	-	0	0
Tilgodehavender fra salg	-	4.833	-	-	4.833	4.833
Terminalafgifter ^{1) 2)}	-	396	-	-	396	396
Kortfristede investeringsaktiver	-	296	-	-	296	296
Likvide midler	-	1.901	-	-	1.901	1.901
Langfristede rentebærende forpligtelser	-	-	-	-3.382	-3.382	-3.481
Kortfristede rentebærende forpligtelser	-	-	-	-222	-222	-222
Leverandørgæld	-	-	-	-2.638	-2.638	-2.638
Andre kortfristede forpligtelser	-	-	-	-1.457	-1.457	-1.457
Derivater	-	-	-5	-	-5	-5
Terminalafgifter ²⁾	-	-	-	-298	-298	-298
Samlede finansielle aktiver og passiver pr. kategori	0	7.443	-5	-7.997	-559	-658

¹⁾ Terminalafgifter er vederlag for produktion, som udføres i modtagerlandet af post, som er indleveret i et andet land, i henhold til internationale aftaler mellem lande. Terminalafgifter indregnes i Forudbetalte omkostninger og tilgodehavender indtægter samt Skyldige omkostninger og forudbetalte indtægter i balancen.

²⁾ Terminalafgifterne er omregnede på grund af ændret nettoindregning.

Indregning og måling til dagsværdi af finansielle instrumenter

Dagsværdien af valutaderivater beregnes ved anvendelse af noterede valutaterminer på rapporteringsdagen og beregning af nutidsværdien baseret på afkastkurven i de respektive valutaer.

Dagsværdi for rentederivater beregnes med nutidsværdien af de beregnede fremtidige pengestrømme. Skønnede pengestrømme diskonteres med afkastkurve og referencerente i den respektive valuta.

Dagsværdien af låneforpligtelser beregnes som diskonteret værdi af fremtidige pengestrømme i forbindelse med tilbagebetaling af kapitalbeløb og rente. Værdien diskonteres til aktuel lånerente. På grund af den korte løbetid for tilgodehavender fra salg og leverandørgæld anses den rapporterede værdi for at udgøre den bedste tilnærmelse til dagsværdien.

Visse af koncernens finansielle instrumenter regnskabsføres til dagsværdi, og værdiansættelse foretages i henhold til de tre forskellige niveauer i IFRS 7. 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. 2018	Niveau 2, 31. dec. 2017
Finansielle aktiver		
Kortfristede investeringsaktiver	101	296
Valutaderivater	16	0
I alt, finansielle aktiver	117	296
Finansielle forpligtelser		
Valutaderivater	13	3
Rentederivater	0	2
I alt, finansielle forpligtelser	13	5

Koncernen har udestående valutaderivater primært i DKK, NOK og EUR. Nominelt beløb for rentederivater udgjorde SEK 400 mio. (200 mio.).

Note 28 Transaktioner med nærtstående parter

Koncernselskaber

Ved levering af tjenester og produkter mellem koncernselskaber anvendes markedsræssige 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 postbefordringspligten i henhold til den svenske postlov. PostNord skal på linje med øvrige postoperatører i Sverige have koncession til at drive postvirksomhed. For denne koncession har PostNord betalt en godtgørelse til den svenske Post- og telestyrelse på SEK 18 mio. (17 mio.). Desuden har PostNord betalt SEK 9 mio. (5 mio.) til Post- og telestyrelsen for håndtering af uanbringelige forsendelser.

Fra Post- og telestyrelsen har PostNord modtaget SEK 20 mio. (22 mio.) som kompensation i henhold til aftale om indkøb af posttjenester for handicappede.

I 2017 regulerede Trafikverket det af PostNord Group AB forudbetalte beløb på SEK 95 mio. til fremrykning af byggeriet af jernbaneanlæg til Rosersberg. Der er ikke foretaget forrentning og kompensation for omkostningsudviklingen mellem udlåning og tilbagebetaling fra Trafikverket. I sammenhæng med den oprindelige transaktion blev der indgået en aftale om erhvervelse af grunde (aktier) med et ejendomsselskab, hvor rentekompensationen tager udgangspunkt i forudbetalingen. Den rentekompensation, som udestod ved reguleringen, er indregnet i årets resultat.

I december 2018 modtog PostNord AB en kapitaltilførsel på SEK 400 mio. (0) fra den svenske stat.

Den danske stat

Den danske stat har betalt et beløb på SEK 1.533 mio. til PostNord for at dække omkostningerne til afvikling af medarbejdere med særlige vilkår i Danmark, som Post Danmark A/S skal gennemføre for at transformere sin virksomhed. EU-kommissionen har godkendt kompensationen. Såfremt det viser sig, at Post Danmark er blevet overkompenseret i forhold til det tilsigtede formål, har Post Danmark A/S pligt til at tilbagebetale det overskydende beløb til den danske stat. Det er PostNords vurdering, at en sådan tilbagebetalingspligt ikke bliver aktuel.

PostNord har via Post Danmark A/S fået til opgave at varetage postbefordringspligten i henhold til den danske postlov. I overensstemmelse med den aftale, som Post Danmark A/S har med den danske Trafik- og bygningsstyrelse, er afgifter på i alt SEK 2 mio. (2 mio.) indregnet i 2018.

Post Danmark A/S har i perioden betalt pensionspræmier til den danske stat på SEK 140 mio. (114 mio.) for den gruppe af tjenestemænd, som er ansat før tidspunktet for selskabsdannelsen. I december 2018 modtog PostNord AB en kapitaltilførsel på SEK 267 mio. (0) fra den danske stat.

Andre organisationer i Sverige

PostNords Försäkringsforening er en støtteforening, der fungerer uafhængigt af PostNord-koncernen, og som er under den svenske Finansinspektionens tilsyn. Foreningen forsikrer PostNords forpligtelser til ansattes syge- og familie-pension i henhold til ITP-P. I perioden modtog koncernens svenske selskaber bidrag for i alt SEK 13 mio. (14 mio.) og betalte præmier på SEK 33 mio. (124 mio.).

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 2018 er der sket kapitalisering med SEK 203 mio. (523 mio.), og der er modtaget godtgørelse på SEK 1.188 mio. (1.710 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 2018 og 2017 er der ikke modtaget oplysninger herom.

Note 29 Tillægsoplysninger til Pengestrømsopgørelse

SEK mio.	2018	2017
Rentebetalinger		
Modtaget rente	13	37
Betalt rente	120	151
Justeringer for poster, som ikke indgår i pengestrømmen		
Afskrivninger af anlægsaktiver	1.223	1.299
Nedskrivninger af materielle anlægsaktiver	27	6
Nedskrivninger af immaterielle anlægsaktiver	-	11
Realiseret resultat i aktiver	-91	62
Ændring i pensionsforpligtelser	561	774
- heraf godtgørelse fra Postens Pensionsstiftelse	1.188	1.710
- heraf kapitalisering til Postens Pensionsstiftelse	-203	-523
- heraf udbetalte pensioner	-1.057	-1.034
- heraf udbetalt præmie til PostNord Försäkringsförening	-33	-124
Andre hensættelser	1.748	-219
I alt	3.468	1.933

Afstemning af rentebærende gæld knyttet til finansieringsaktiviteter

2018 jan-dec, SEK mio.	Primobalance	Nettopengestrømme	Ikke-pengestrømspåvirkende poster		Ultimobalance
			Effekt af valuta-kursudsving	Ændring i periodiserede låneomkostninger	
Langfristede rentebærende forpligtelser	3.553	-1.808	24	-	1.769
Langfristede leasingforpligtelser	3	-2	-	-	1
Kortfristede rentebærende forpligtelser	215	1.399	-	-	1.614
Kortfristede leasingforpligtelser	7	-2	-	-	5
I alt ændring i forpligtelser som kan henføres til finansieringsaktiviteterne	3.778	-413	24	-	3.389

2017 jan-dec, SEK mio.	Primobalance	Nettopengestrømme	Ikke-pengestrømspåvirkende poster		Ultimobalance
			Effekt af valuta-kursudsving	Ændring i periodiserede låneomkostninger	
Langfristede rentebærende forpligtelser	1.707	1.846	-	-	3.553
Langfristede leasingforpligtelser	9	-6	-	-	3
Kortfristede rentebærende forpligtelser	2.021	-1.807	-	-	215
Kortfristede leasingforpligtelser	8	-1	-	-	7
I alt ændring i forpligtelser som kan henføres til finansieringsaktiviteterne	3.745	33	-	-	3.778

Note 30 Erhvervelser og afhændelser

Der er ikke gennemført væsentlige erhvervelser eller frasalg i 2018 og 2017.

Note 31 Efterfølgende begivenheder

Ingen væsentlige efterfølgende begivenheder.

Note 32 Definitioner og alternative resultatmål

Alternative resultatmål

Der henvises til et antal finansielle mål, som ikke defineres i IFRS. Disse resultatmål giver supplerende oplysninger og er anvendt for at hjælpe eksterne interessenter og ledelsen med at analysere virksomhedens aktiviteter. Da ikke alle virksomheder beregner finansielle mål på samme måde, er disse ikke altid sammenlignelige med mål, der anvendes af andre virksomheder.

De alternative resultatmål, som PostNord anvender, er vigtige for at styre virksomheden og sikre fokus på værdiskabende aktiviteter. Forrentning af operativ kapital (ROCE) og nettogældsætningsgrad er mål, som PostNord har modtaget fra ejeren

Forrentning af operativ kapital (ROCE)

Definition: Driftsresultat rullende over 12 måneder i relation til gennemsnitlig operativ kapital.

Formål: Forrentning af operativ kapital (ROCE) og nettogældsætningsgrad er mål, som PostNord har modtaget fra ejeren. Disse resultatmål viser en tydelig kobling til kapitaleffektivitet. ROCE er et mål til at sammenligne lønsomheden mellem virksomheder baseret på den kapital, som anvendes i virksomheden, og det overskud som genereres.

EBITDAI

Definition: Driftsresultat ekskl. af- og nedskrivninger.

Formål: EBITDAI anvendes til at analysere den operative virksomhed uden at fokusere på investeringer og eventuelle nedskrivninger.

Finansielt beredskab

Definition: Likvide midler, kortfristede investeringsaktiver og uudnyttet bekræftet kredit.

Formål: Finansielt beredskab har til formål at tydeliggøre koncernens aktuelle betalingsberedskab.

Justeret driftsresultat

Definition: Driftsresultat ekskl. poster, der påvirker sammenligneligheden.

Formål: Justeret driftsresultat øger sammenligneligheden over tid ved at justere for poster, der påvirker sammenligneligheden.

Justeret overskudsgrad

Definition: Justeret driftsresultat i relation til nettoomsætning.

Formål: Justeret overskudsgrad øger sammenligneligheden over tid ved at justere for poster, der påvirker sammenligneligheden.

Justeret forrentning af operativ kapital

Definition: Justeret driftsresultat i relation til gennemsnitlig operativ kapital.

Formål: Justeret afkast på operativ kapital øger sammenligneligheden over tid ved at justere for poster, der påvirker sammenligneligheden.

Poster, der påvirker sammenligneligheden

Definition: Poster, som ikke er tilbagevendende, eller som ikke direkte hører til den operative virksomhed samt hensættelser til omstrukturering, som betales i kommende år. Posterne skal være væsentlige. For eksempel realisationsgevinster ved salg af aktiver, nedskrivning af aktiver, hensættelser vedrørende næstfølgende år.

Løbende omstrukturingsomkostninger betragtes ikke som poster, der påvirker sammenligneligheden.

Nettogæld

Definition: Rentebærende forpligtelser, hensættelser til pensioner, minus likvide midler, finansielle investeringsaktiver, finansielle tilgodehavender i henhold til IAS 19, som indgår i langfristede tilgodehavender og kortfristede investeringsaktiver.

Afstemning i forhold til finansielle rapporter, 31. december, SEK mio.

	2018	2017
Rentebærende forpligtelser, kortfristede	1.619	222
Rentebærende forpligtelser, langfristede	1.770	3.556
Pensioner	2.576	-
Finansielle investeringsaktiver	-198	-198
Langfristede tilgodehavender ¹⁾	-963	-1.145
Kortfristede investeringsaktiver	-101	-296
Likvide midler	-3.088	-1.901
Nettogæld	1.614	238

¹⁾ Beløbet vedrører den del af de langfristede tilgodehavender, som kan henføres til afdækkede, ydelsesbaserede sygepensionsordninger og ydelsesbaserede pensionsordninger målt efter IAS 19.

Nettogæld/EBITDAI

Definition: Nettogæld i relation til EBITDAI.

Formål: Nettogæld/EBITDAI viser virksomhedens evne til at betale sin gæld.

Nettogældsætningsgrad

Definition: Nettogæld i relation til egenkapital.

Formål: Dette resultatmål viser en tydelig kobling til kapitaleffektivitet.

Operativ kapital

Definition: Ikke-rentebærende aktiver, ekskl. ikke-rentebærende forpligtelser.

Formål: Operativ kapital er den kapital, som "arbejder" i driften og anvendes i beregningen af ROCE.

Overskudsgrad

Definition: Driftsresultat i relation til nettoomsætningen.

Øvrige resultatmål

Grundbemanding

Vedrører alt ordinært personale på hel- og deltid.

Gennemsnitligt antal ansatte (FTE)

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

Resultat pr. aktie

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

Moderselskabet

Koncernens resultatopgørelse

SEK mio.	Note	2018	2017
	1,2		
Andre driftsindtægter		14	16
Driftsindtægter		14	16
Personaleomkostninger	3	-24	-30
Andre omkostninger	4	-6	-12
Driftsomkostninger		-30	-42
DRIFTSRESULTAT		-16	-26
Nedskrivning af aktier i datterselskaber		-815	-
Renteindtægter og lignende resultatposter	5	2	-
Renteomkostninger og lignende resultatposter	5	-38	-65
Finansielle poster		-851	-65
Resultat efter finansielle poster		-868	-91
Modtagne koncernbidrag		51	90
Reguleringer		51	90
Resultat før skat		-817	-1
Skat		-	-3
PERIODENS RESULTAT		-817	-4

Koncernens totalindkomstopgørelse

SEK mio.	2018	2017
Periodens resultat	-817	-4
Periodens anden totalindkomst	-	-
PERIODENS TOTALINDKOMST	-817	-4

Moderselskabets balance

SEK mio.	Note	31. dec. 2018	31. dec. 2017
	1,2		
AKTIVER			
Andele i koncernselskaber	6	10.861	11.676
Rentebærende tilgodehavender	9	27	23
I alt, anlægsaktiver		10.888	11.699
Rentebærende tilgodehavender hos koncernselskaber	9	7.558	7.133
Andre tilgodehavender		2	2
Øvrige tilgodehavender hos koncernselskaber		51	90
Forudbetalte omkostninger og tilgodehavende indtægter		1	5
I alt, omsætningsaktiver		7.612	7.230
I ALT, AKTIVER		18.500	18.928
EGENKAPITAL OG FORPLIGTELSE			
Bunden egenkapital			
Aktiekapital	7	2.000	2.000
Overkursfond		10.141	10.141
Fri egenkapital			
Overført resultat		4.290	3.627
Periodens resultat		-817	-4
I ALT, EGENKAPITAL		15.614	15.764
FORPLIGTELSE			
Rentebærende forpligtelser	9	1.323	2.973
Andre langfristede forpligtelser		7	5
I alt, langfristede forpligtelser		1.330	2.978
Kortfristede rentebærende forpligtelser	9	1.550	175
Andre kortfristede forpligtelser	9	2	6
Skyldige omkostninger og forudbetalte indtægter	9	5	5
I alt, kortfristede forpligtelser		1.557	186
I ALT, FORPLIGTELSE		2.887	3.164
I ALT, EGENKAPITAL OG FORPLIGTELSE		18.500	18.928

Pengestrømsopgørelse

SEK mio.	Note	2018	2017
	10		
DRIFTSAKTIVITETER			
Resultat før skat		-817	-1
Reguleringer		-51	-90
Justeringer for poster, som ikke indgår i pengestrømmen		819	19
Betalt indkomstkat		0	-3
Pengestrøm fra driftsaktiviteter før ændringer i driftskapitalen		-49	-75
Pengestrøm fra ændringer i driftskapital			
Forøgelse (-)/reduktion (+) af driftstilgodehavender		-	0
Forøgelse (-)/reduktion (+) af driftsforpligtelser		0	-7
Ændring i driftskapital		0	-7
Pengestrøm fra driftsaktiviteter		-49	-82
INVESTERINGSAKTIVITETER			
Ændring i koncerntilgodehavender		-429	922
Pengestrøm fra investeringsaktiviteter		-429	922
FINANSIERINGSAKTIVITETER			
Amortisering af lån		-2.450	-3.495
Nye lån		2.171	2.525
Aktionærbidrag		667	-
Modtagne koncernbidrag		90	171
Afgivne koncernbidrag		-	-41
Pengestrøm fra finansieringsaktiviteter		478	-840
PERIODENS PENGESTRØM		-	-
Likvide midler, primo året		-	-
Likvide midler, ultimo året		-	-

Koncernens egenkapitalopgørelse

SEK mio.	Bunden egenkapital		Fri egenkapital	
	Aktiekapital	Overkursfond	Balanceret resultat inkl. årets resultat	I alt
Primo egenkapital, 1. januar 2017	2.000	10.141	3.627	15.768
Periodens totalindkomst	-	-	-4	-4
Ultimo egenkapital, 31. dec. 2017	2.000	10.141	3.623	15.764
Primo egenkapital, 1. januar 2018	2.000	10.141	3.623	15.764
Bidrag fra ejere	-	-	667	667
Periodens totalindkomst	-	-	-817	-817
Ultimo egenkapital, 31. december 2018	2.000	10.141	3.473	15.614

Moderselskabets noter

Note 1 Regnskabspraksis

Moderselskabet anvender hovedsageligt samme regnskabspraksis som koncernen og således RFR 2 Regnskabsaflæggelse for juridiske personer. De afvigelser, som forekommer mellem moderselskabets og koncernens praksis, 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. Regnskabspraksis er bortset fra nedenstående uændret i forhold til 2017.

Ændret regnskabspraksis foranlediget af nye eller ændrede IFRS

Et antal nye eller ændrede IFRS træder først i kraft i løbet af det kommende regnskabsår og er ikke førtidsimplementeret ved udarbejdelsen af de finansielle rapporter. Se mere information i koncernens Note 1, dog med undtagelse af IFRS 16, som kun vil blive anvendt i koncernen.

IFRS 15 har ikke ført til ændringer af moderselskabets indregning af indtægter, da moderselskabets indtægter udelukkende vedrører koncernintern fakturering af management fee. Reserve for forventede kredittab iht. IFRS 9 er beregnet, men betragtet som uvæsentlig.

Andele i datterselskaber, associerede virksomheder og joint ventures

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

Udlodning af udbytte

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

Forventet udbytte fra datterselskaber regnskabsføres i de tilfælde, hvor moderselskabet alene har ret til at beslutte udbyttets størrelse, og moderselskabet har truffet beslutning om udbyttets størrelse inden offentliggørelse af moderselskabets regnskab.

Personaleydelser

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

Finansielle garantier

Moderselskabets finansielle garantiaftaler består af kautionsforpligtelser 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 som følge af, at en given skyldner ikke gennemfører betaling ved forfald i overensstemmelse med aftalevilkårene. Moderselskabet anvender RFR 2 til regnskabsføring af finansielle garantiaftaler. Reglerne for IFRS 9 vedrørende finansielle garantiaftaler anvendes ikke, når det gælder garantiaftaler til fordel for datterselskaber og associerede virksomheder samt joint ventures. I stedet følges reglerne for regnskabsføring og værdiansættelse i henhold til IAS 37. 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.

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 den viden, man havde på tidspunktet for rapporternes afgivelse, og baseres på historiske erfaringer og skøn, som efter selskabsledelsens vurdering er rimelige

efter omstændighederne. Selskabsledelsens konklusioner udgør grundlaget for de regnskabsmæssige værdier. Faktiske resultater, skøn og vurderinger i fremtidige finansielle rapporter i det kommende år kan afvige fra denne rapport's resultater og skøn 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 ændres.

Note 3 Ansatte og personaleomkostninger

Personaleomkostninger, SEK mio.	2018	2017
Lønninger og andre ydelser	14	18
Lovbestemte bidrag til social sikring	6	7
Pensionsomkostninger	4	5
I alt	24	30

Moderselskabet har 2 (3) ansatte, den administrerende direktør/koncernchefen og koncernens CFO. I 2017 var også koncernens strategichef ansat i moderselskabet. Den administrerende direktør/koncernchef Håkan Ericsson oppebærer en løn på SEK 791 tusinde (760 tusinde) pr. måned. Moderselskabet betaler tjenestepensionsforsikring for ham på SEK 38 tusinde (37 tusinde) pr. måned, og en kapitalforsikring på SEK 194 tusinde (189 tusinde) for at sikre pensionsforpligtelsen.

Note 4 Honorar og omkostningsgodtgørelse til revisorer

SEK mio.	2018	2017
Revisionsopgaver		
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 Andre omkostninger.

Note 5 Renteindtægter, renteomkostninger og lignende resultatposter

SEK mio.	2018	2017
Valutaresultat	2	-
I alt	2	-
Renteomkostninger	-29	-45
Valutaresultat	-	-10
Andre finansielle omkostninger	-9	-10
I alt	-38	-65

Se desuden koncernen note 27 Finansiell risikostyring og finansielle instrumenter.

Note 6 Besiddelse af aktier og andele i koncernselskaber

SEK mio.	2018	2017
Kostpriser		
Primo året	11.676	11.676
Årets nedskrivninger	-815	-
Ultimobalance	10.861	11.676

Aktier ejet direkte og indirekte af moder-selskabet PostNord AB, SEK mio.	Organisationsnr.	Hovedsæde	Land	Antal aktier	Kapitalandel, %		Regnskabsført værdi i moder-selskabet 31. dec. 2018
					Direkte	Indirekte	
PostNord Group AB	556128-6559	Solna	Sverige	600.000	100		10.861
PostNord Sverige AB	556711-5695	Solna	Sverige	1.000		100	
Tidningstjänst AB	556039-7480	Stockholm	Sverige	7.500		100	
Posten Leasing AB	556341-0009	Stockholm	Sverige	5.000		100	
Fastighets AB Penelope	556517-0544	Stockholm	Sverige	100		100	
Nässjöterminalen Kommanditselskab	916629-7458	Solna	Sverige	-		100	
Rosersberg Brevterminal AB	556819-9862	Stockholm	Sverige	1.000		100	
Fastighets AB Rosersberg 11:126	556743-9574	Stockholm	Sverige	100		100	
Hallsberg Brevterminal AB	556848-8133	Stockholm	Sverige	500		100	
KB Sveterm	916631-9492	Stockholm	Sverige	-		100	
Kardinalmärket 1 AB	556875-8899	Stockholm	Sverige	50.000		100	
Lokesvej 18 ApS	39605260	København	Danmark	50.000		100	
Kometvej 15 ApS	39610809	København	Danmark	50.000		100	
PostNord Strålfors Group AB	556062-0618	Solna	Sverige	21.381.288		100	
PostNord Strålfors AB	556102-9843	Ljungby	Sverige	50.000		100	
Tand 2:103 Fastighets AB	556594-3650	Östersund	Sverige	4.000		100	
PostNord Strålfors A/S	10068657	Brøndby	Danmark	200.000		100	
PostNord Strålfors Oy	0115061-7	Vantaa	Finland	2.100		100	
PostNord Strålfors AS	944997431	Oslo	Norge	870		100	
PostNordbolagen AB	556158-7006	Solna	Sverige	1.000		100	
Nils Hansson Logistics AB	556147-4254	Solna	Sverige	2.500		100	
Svensk Adressändring AB	556476-3562	Stockholm	Sverige	850		85	
AddressPoint AB	556587-5597	Stockholm	Sverige	1.700		85	
Direct Link Worldwide Ltd.	2911080	Hayes	Storbritannien	110.000		100	
Direct Link Worldwide Distribution Pte. Ltd.	199700772	Singapore	Singapore	700.000		100	
Direct Link Worldwide Pty. Ltd.	95493459	Sydney	Australien	1		100	
Direct Link Worldwide Company Ltd.	34733122000	Hong Kong	Kina	1		100	
Direct Link Worldwide Inc	112-797-736/000	New Jersey	USA	100		100	
Direct Link Worldwide GmbH	217864281	Griesheim	Tyskland	150		100	
Direct Link WorldWide Sp Zoo	5272719788	Zerniki	Polen	100		100	
PostNord Logistics GmbH	HRB8888HL	Lübeck	Tyskland	1		100	
PostNord AS	984054564	Oslo	Norge	117.570		100	
PostNord Terminal Trondheim AS	992.079.797	Oslo	Norge	406.220		100	
PostNord Terminal Langhus AS	990427321	Oslo	Norge	200.000		100	
PostNord Oy	1056251-7	Vanda	Finland	5.817		100	
PostNord Oy Eesti filiaal	11472268	Harju	Estland	-		100	
PostNord Logistics A/S	20148586	København	Danmark	500.001		100	
PostNord TPL AB	556161-7191	Solna	Sverige	50.000		100	
PostNord Logistics TPL A/S	26115396	Brøndby	Danmark	100		100	
PostNord Termo AB	556454-1737	Solna	Sverige	8.000		100	
Post Danmark A/S	26663903	København	Danmark	25.000.000		100	
Post Fleet Management A/S	79203114	Hvidovre	Danmark	400		100	
e-Boks A/S	25674154	København	Danmark	6.000.000		50	
Distribution Services A/S	56448810	København	Danmark	30		100	
eHUBnordic ApS	36959517	København	Danmark	-		25	

Note 7 Aktiekapital og disponering af virksomhedens overskud eller tab

Typen af aktier, antal	31. dec. 2018	31. dec. 2017
A-aktier	1.524.905.971	1.524.905.971
Serie B-aktier	475.094.030	475.094.030
I alt	2.000.000.001	2.000.000.001

Nominal værdi pr. aktie er 1 kr. En A-aktie har 1 stemme, og en B-aktie har en tiendedel stemme.

Forslag til disponering af virksomhedens overskud

Bestyrelsen foreslår, at til rådighedstående overskud på SEK 3.472.754.151 (3.623.073.736) disponeres som følger:

	31. dec. 2018	31. dec. 2017
Fremføres til næste års regnskab, SEK	3.472.754.151	3.623.073.736
I alt	3.472.754.151	3.623.073.736

Note 8 Sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser

SEK mio.	31. dec. 2018	31. dec. 2017
Sikkerhedsstillelse for egne forpligtelser		
Pantsatte aktiver ¹⁾	27	23
I alt	27	23
Eventualforpligtelser		
Garantiforpligtelser; PRI	252	133
Kautionsforpligtelser til fordel for datterselskaber	679	735
I alt	931	868

¹⁾ Vedrører kapitalforsikring.

Note 9 Finansielle instrumenter

Regnskabsført værdi og dagsværdi af finansielle aktiver og forpligtelser, SEK mio.	31. december 2018						
	Finansielle aktiver målt til dagsværdi via resultatet	Finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris	Finansielle forpligtelser målt til dagsværdi via resultatet	Finansielle forpligtelser målt til dagsværdi via anden totalindkomst	Finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris	Regnskabsført værdi	Dagsværdi
Rentebærende tilgodehavender, koncernselskaber	-	7.558	-	-	-	7.558	7.558
Øvrige tilgodehavender, koncernselskaber	-	51	-	-	-	51	51
Langfristede rentebærende forpligtelser, kreditinstitutter	-	-	-	-	-1.296	-1.296	-1.301
Kortfristede rentebærende forpligtelser	-	-	-	-	-1.550	-1.550	-1.552
Leverandørgæld	-	-	-	-	-1	-1	-1
Rentederivater	-	-	0	-	-	0	0
Samlede finansielle aktiver og forpligtelser pr. kategori	-	7.609	0	-	-2.847	4.762	4.755

Regnskabsført værdi og dagsværdi af finansielle aktiver og forpligtelser, SEK mio.	31. december 2017					
	Finansielle aktiver målt til dagsværdi via resultatet	Lånetilgodehavender og tilgodehavender fra salg målt til amortiseret kostpris	Finansielle forpligtelser målt til dagsværdi via resultatet	Finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris	Regnskabsført værdi	Dagsværdi
Rentebærende tilgodehavender, koncernselskaber	-	7.133	-	-	7.133	7.133
Øvrige tilgodehavender, koncernselskaber	-	90	-	-	90	90
Langfristede rentebærende forpligtelser, kreditinstitutter	-	-	-	-2.950	-2.950	-2.959
Kortfristede rentebærende forpligtelser	-	-	-	-175	-175	-175
Leverandørgæld	-	-	-	-6	-6	-6
Andre kortfristede forpligtelser	-	-	-	-6	-6	-6
Derivater	-	-	-5	-	-5	-5
Samlede finansielle aktiver og forpligtelser pr. kategori	-	7.223	-5	-3.137	4.081	4.072

Note 10 Tillægsoplysninger til pengestrømsopgørelse

SEK mio.	2018	2017
Rentebetalinger		
Modtaget rente	0	0
Betalt rente	38	69

Afstemning af rentebærende gæld knyttet til finansieringsaktiviteter

2018 jan-dec, SEK mio.	Primobalance	Nettopengestrømme	Ikke-pengestrømspåvirkende poster		Ultimobalance
			Effekt af valuta-kursudsving	Ændring i periodiserede låneomkostninger	
Langfristede rentebærende forpligtelser	2.973	-1.654	-	4	1.323
Kortfristede rentebærende forpligtelser	175	1.375	-	-	1.550
I alt ændring i forpligtelser som kan henføres til finansieringsaktiviteterne	3.148	-279	-	4	2.873

2017 jan-dec, SEK mio.	Primobalance	Nettopengestrømme	Ikke-pengestrømspåvirkende poster		Ultimobalance
			Effekt af valuta-kursudsving	Ændring i periodiserede låneomkostninger	
Langfristede rentebærende forpligtelser	2.099	854	16	4	2.973
Kortfristede rentebærende forpligtelser	1.999	-1.824	-	-	175
I alt ændring i forpligtelser som kan henføres til finansieringsaktiviteterne	4.098	-970	16	4	3.148

Ledelsens erklæring

Bestyrelsen og den administrerende direktør bekræfter, at årsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med god regnskabskik 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. Intet af væsentlig betydning er udeladt, som ville kunne påvirke det billede af selskabet, som årsrapporten har givet. Ledelsesberetningen for henholdsvis moderselskabet og koncernen giver et retvisende overblik over udviklingen i 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 til offentliggørelse af bestyrelsen og den administrerende direktør den 20. februar 2019.

Solna, den 20. februar 2019

Christian Jansson

Formand

Sonat Burman Olsson

Bestyrelsesmedlem

Christian Frigast

Næstformand

Christian Ellegaard

Bestyrelsesmedlem

Måns Carlson

Bestyrelsesmedlem

Peder Lundquist

Bestyrelsesmedlem

Ulrika Messing

Bestyrelsesmedlem

Charlotte Strand

Bestyrelsesmedlem

Bo Fröström

Medarbejderrepræsentant

Johan Lindholm

Medarbejderrepræsentant

Sandra Svensk

Medarbejderrepræsentant

Håkan Ericsson

Administrerende direktør og koncernchef

Vores revisionspåtegning er afgivet den 21. februar 2019

KPMG AB

Tomas Gerhardsson

Autoriseret revisor

Den uafhængige revisors erklæringer

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

Revisionspåtegning på årsregnskab og koncernregnskab

Konklusion

Vi har revideret årsregnskabet og koncernregnskabet for PostNord AB for 2018. Virksomhedens årsregnskab og koncernregnskab fremgår af s. 8-82 og afsnittet om anmeldelsespligtig virksomhed på side 94 i nærværende dokument.

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med den svenske årsregnskabslov og i al væsentlighed giver et retvisende billede af modervirksomhedens finansielle stilling pr. 31. december 2018 samt af resultatet af modervirksomhedens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret i overensstemmelse med den svenske årsregnskabslov.

Det er ligeledes vores opfattelse, at koncernregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med den svenske årsregnskabslov og i al væsentlighed giver et retvisende billede af koncernens finansielle stilling pr. 31. december 2018 samt af resultatet af koncernens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret i overensstemmelse med IFRS som godkendt af EU og den svenske årsregnskabslov.

Der er udarbejdet en redegørelse for virksomhedsledelse. Den lovpligtige ledelsesberetning og redegørelse for virksomhedsledelse er i overensstemmelse med årsregnskabet og koncernregnskabet, og redegørelsen for virksomhedsledelse er i overensstemmelse med den svenske årsregnskabslov.

Vi anbefaler derfor, at resultatopgørelse og balance for modervirksomheden og koncernen godkendes af generalforsamlingen.

Vores udtalelser i denne rapport om årsregnskabet og koncernregnskabet er forenelige med indholdet i den supplerende rapport, der er afgivet til moderselskabets revisionsudvalg i henhold til revisorforordningens (537/2014) artikel 11.

Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision (ISA'er) og god revisionskik i Sverige. Vores ansvar ifølge disse standarder er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit "Revisors ansvar". Vi er uafhængige af modervirksomheden og koncernen i overensstemmelse med god revisorskik i Sverige, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse krav.

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

Centrale forhold ved revisionen

Centrale forhold ved revisionen er de forhold, der efter vores faglige vurdering var mest betydelige ved vores revision af årsregnskabet og koncernregnskabet for den aktuelle periode. Disse forhold blev behandlet som led i vores revision af koncernregnskabet og årsregnskabet som helhed og udformningen af vores konklusion herom. Vi afgiver ikke nogen særskilt konklusion om disse forhold.

Værdiansættelse af goodwill

Se note 2 og 10 samt anvendt regnskabspraksis på s. 50 i årsregnskabet og koncernregnskabet for yderligere oplysninger og beskrivelse af forholdet.

Centrale forhold ved revisionen

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill i koncernregnskabet pr. 31. december 2018 udgjorde 2.594 mio. SEK. Der er foretaget nedskrivningstest af den regnskabsmæssige værdi, som er kompleks og baseret på væsentlige skøn. Der er foretaget nedskrivningstest af alle pengestrømsfrembringende enheder eller grupper af enheder, som indeholder goodwill, hvilket for koncernen omfatter syv enheder.

Nedskrivningstestene kræver, at koncernen foretager fremtidige skøn om både interne og eksterne forudsætninger og planer. Eksempler på sådanne skøn omfatter fremtidige pengestrømme, som til gengæld kræver, at der opstilles forudsætninger om den fremtidige udvikling og markedsforhold.

En anden vigtig forudsætning er, hvilken diskonteringsfaktor der skal bruges til at afspejle den tidsmæssige værdi af penge samt de specifikke risici, som enhederne står over for.

Hvordan forholdet er behandlet i revisionen

Vi har vurderet, hvorvidt nedskrivningstestene er udarbejdet i overensstemmelse med den foreskrevne metode.

Vi har derudover vurderet rimeligheden af de forventede fremtidige pengestrømme samt de diskonteringsfaktorer ved at gennemgå og vurdere koncernens skriftlige dokumentation og planer. Vi har også vurderet nøjagtigheden af tidligere års pengestrømsprognoser i forhold til de faktiske resultater.

En vigtig del af vores arbejde har også været at gennemgå koncernens følsomhedsanalyse af værdiansættelsen med henblik på at vurdere, hvordan rimelige ændringer i forudsætninger kan påvirke værdiansættelsen. Vi har involveret vores værdiansættelsekspecialister i revisionen, primært vedrørende forudsætninger relateret til afkastkrav med kobling til eksterne markeder.

Vi har ligeledes vurderet indholdet af oplysningerne om de nedskrivningstesten, der er beskrevet i årsregnskabet og koncernregnskabet.

Værdiansættelse af ydelsesbaserede pensionsforpligtelser og pensionsaktiver

Se note 2 og 22 samt anvendt regnskabspraksis på s. 53 i årsregnskabet og koncernregnskabet for yderligere oplysninger og beskrivelse af forholdet.

Centrale forhold ved revisionen

Koncernens ydelsesbaserede pensionsforpligtelser udgjorde 22.628 mio. SEK pr. 31. december 2018, som primært er afdækkede, men i mindre grad er uafdækkede. Dagsværdien af pensionsaktiverne udgjorde 20.271 mio. SEK pr. 31. december 2018.

Den regnskabsmæssige måling af pensionsforpligtelserne er baseret på en række forudsætninger, hvilket betyder, at ændringer i forudsætningerne kan medføre en væsentlig effekt på koncernens resultat og finansielle stilling.

Hvordan forholdet er behandlet i revisionen

Vi har involveret vores pensionsspecialister i rimelighedsvurderingen af de anvendte forudsætninger og fortolkninger af lovgivningen vedrørende den regnskabsmæssige behandling af pensioner. Vi har derudover udført detaljerede test og afstemt oplysningerne til eksterne aktuarer.

Vi har vurderet skønnene over diskonteringsrate, inflationsrate, lønstigninger, dødelighed og pensionsalder.

Vi har afstemt pensionsaktivernes dagsværdi til uafhængige finansielle institutioner bekræftelser samt stikprøvevis testet værdiansættelsen af aktiverne.

Vi har ligeledes vurderet indholdet af oplysningerne om pensioner, der er beskrevet i årsregnskabet og koncernregnskabet.

Hensættelser og statsstøtte

Se note 3, 23 og 28 samt regnskabsprincipperne på side 50 og 53 i årsregnskabet og koncernregnskabet for nærmere information og beskrivelse af forholdet.

Centrale forhold ved revisionen

Som led i implementeringen af en ny produktionsmodel i Danmark har koncernen i 2018 registreret en hensættelse på ca. i alt 2.560 mio. SEK. Hensættelsen forventes primært udlignet i perioden 2019-2021 og vedrører personale med specielle betingelser, som blev opsagt i den danske virksomhed.

I forbindelse hermed modtog virksomheden statsstøtte fra den danske stat på 1.533 mio. SEK, for at den danske virksomhed kunne opretholde den almene postserviceforpligtelse og specifikt som kompensation for afholdte omkostninger for det opsagte danske personale med specielle betingelser. PostNord har indregnet statsstøtten under Anden driftsindtægt.

Hvordan forholdet er behandlet i revisionen

Vi har gennemgået koncernens detaljerede beregninger af hensættelsen og vurderet rimeligheden i de anvendte forudsætninger samt overholdelse af gældende revisionsstandarder for hensættelser. Vi har endvidere udført stikprøver af hensættelsen, herunder sammenlignet til underliggende aftaler.

Vi har ligeledes vurderet, hvorvidt statsstøtten regnskabsmæssigt er blevet behandlet i overensstemmelse med gældende regnskabsstandarder, og navnlig om den valgte metode er i overensstemmelse med disse standarder under hensyntagen til betingelserne for støtten.

Endvidere har vi gennemgået de i årsregnskabet og koncernregnskabet indeholdte oplysninger vedrørende hensættelser og statsstøtte.

Andre oplysninger end årsregnskab og koncernregnskab

Dette dokument indeholder også andre oplysninger end årsregnskabet og koncernregnskabet, som findes på s. 1-7 og 87-97. Bestyrelsen og den adm. direktør er ansvarlige for disse oplysninger.

Vores konklusion på årsregnskabet og koncernregnskabet omfatter ikke disse oplysninger, og vi afgiver ikke nogen form for konklusion med sikkerhed på disse oplysninger.

I tilknytning til vores revision af årsregnskabet og koncernregnskabet er det vores ansvar at læse oplysningerne og i den forbindelse overveje, om oplysningerne er væsentligt inkonsistente med årsregnskabet eller koncernregnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

Hvis vi på grundlag af det udførte arbejde konkluderer, at der er væsentlig fejlinformation i andre oplysninger, skal vi rapportere herom. Vi har intet at rapportere i denne forbindelse.

Bestyrelsens og den adm. direktørs ansvar for årsregnskabet og koncernregnskabet

Bestyrelsen og den adm. direktør har ansvaret for udarbejdelsen af et årsregnskab og et koncernregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med den svenske årsregnskabslov og, for koncernregnskabet, IFRS som godkendt af EU. Bestyrelsen og den adm. direktør har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som de anser for nødvendig for at udarbejde et årsregnskab og et koncernregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af årsregnskabet og koncernregnskabet er bestyrelsen og den adm. direktør ansvarlige for at vurdere virksomhedens og koncernens evne til at fortsætte driften; at oplyse om forhold vedrørende fortsat drift, hvor dette er relevant; samt at udarbejde årsregnskabet og koncernregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift, medmindre bestyrelsen og den adm. direktør enten har til hensigt at likvidere selskabet eller koncernen, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

Revisionsudvalget skal, uden at det påvirker bestyrelsens ansvar og opgaver i øvrigt, bl.a. overvåge virksomhedens finansielle rapportering.

Revisors ansvar for revisionen af årsregnskabet og koncernregnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om årsregnskabet og koncernregnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og god revisionsskik i Sverige, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når sådan findes. Fejlinformationer kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som regnskabsbrugerne træffer på grundlag af årsregnskabet og koncernregnskabet.

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision foretager vi faglige vurderinger og opret holder professionel skepsis under revisionen.

Herudover

- identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i årsregnskabet og koncernregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.
- opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens interne kontrol.
- tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af bestyrelsen og den adm. direktør, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som bestyrelsen og den adm. direktør har udarbejdet, er rimelige.
- konkluderer vi, om bestyrelsens og den adm. direktørs udarbejdelse af årsregnskabet og koncernregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om virksomhedens og koncernens evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i årsregnskabet og koncernregnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at virksomheden og koncernen ikke længere kan fortsætte driften.
- tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af årsregnskabet og koncernregnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om årsregnskabet og koncernregnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.
- opnår vi tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis for de finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsaktiviteterne i koncernen til brug for at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og udføre koncernrevisionen. Vi er eneansvarlige for vores revisionskonklusion.

Vi kommunikerer med bestyrelsen om blandt andet det planlagte omfang og den tidsmæssige placering af revisionen samt betydelige revisionsmæssige observationer, herunder eventuelle betydelige mangler i intern kontrol, som vi identificerer under revisionen.

Vi afgiver også en udtalelse til bestyrelsen om, at vi har opfyldt relevante etiske krav vedrørende uafhængighed, og oplyser den om alle relationer og andre forhold, der med rimelighed kan tænkes at påvirke vores uafhængighed og, hvor dette er relevant, tilhørende sikkerhedsforanstaltninger.

Med udgangspunkt i de forhold, der er kommunikeret til bestyrelsen, fastslår vi, hvilke forhold der var mest betydelige ved revisionen af årsregnskabet og koncernregnskabet for den aktuelle periode og dermed er centrale forhold ved revisionen. Vi beskriver disse forhold i vores revisionspåtegning, medmindre lov eller øvrig regulering udelukker, at forholdet offentliggøres, eller i de yderst sjældne tilfælde, hvor vi fastslår, at forholdet ikke skal kommunikeres i vores revisionspåtegning, fordi de negative konsekvenser heraf med rimelighed ville kunne forventes at veje tungere end de fordele, den offentlige interesse har af sådan kommunikation.

Erklæringer i henhold til anden lovgivning og øvrig regulering

Konklusion

I tillæg til vores revision af årsregnskabet og koncernregnskabet har vi også revideret bestyrelsen og den adm. direktørs ledelse af PostNord AB for 2018 og den foreslåede resultatdisponering.

Vi anbefaler generalforsamlingen, at resultatet fordeles i henhold til den foreslåede resultatdisponering i den lovpligtige ledelsesberetning, og at bestyrelsesmedlemmerne og den adm. direktør bevilges ansvarsfrihed for regnskabsåret.

Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med god revisionsskik i Sverige. Vores ansvar ifølge disse standarder er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit "Revisors ansvar". Vi er uafhængige af modervirksomheden og koncernen i overensstemmelse med god revisorskik i Sverige, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse krav.

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

Bestyrelsens og den adm. direktørs ansvar

Bestyrelsen er ansvarlig for den foreslåede resultatdisponering. Ved forslag om udbytte omfatter dette en vurdering af, hvorvidt udbyttet kan forsvares i betragtning af de krav, som virksomhedens og koncernens type af aktiviteter, størrelse og risici medfører i forhold til modervirksomhedens og koncernens egenkapital, konsolideringsbehov, likviditet og stilling i øvrigt.

Bestyrelsen har ansvaret for virksomhedens organisation og ledelse af virksomhedens aktiviteter. Dette omfatter bl.a. løbende vurdering af virksomhedens og koncernens økonomiske situation og sikring af, at virksomhedens organisation er udformet, således at virksomhedens bogføring, kapitalforvaltning og økonomiske forhold i øvrigt kontrolleres på en betryggende måde.

Den adm. direktør har ansvaret for den løbende ledelse i overensstemmelse med bestyrelsens retningslinjer og instrukser og bl.a. tage de tiltag, der er nødvendige for at virksomhedens bogføring overholder lovgivningen, og at kapitalforvaltningen foretages på betryggende vis.

Revisors ansvar for revisionen af årsregnskabet og koncernregnskabet

Vores mål med revisionen af ledelsen, og dermed vores konklusion vedrørende ansvarsfritagelse, er at opnå revisionsbevis med henblik på at vurdere med høj grad af sikkerhed, hvorvidt nogen bestyrelsesmedlemmer eller den adm. direktør

- på nogen væsentlig måde har foretaget handlinger eller udeladelser, som kan være ansvarspådragende for virksomheden eller
- på nogen anden måde har handlet i strid med den svenske selskabslov, årsregnskabslov eller virksomhedens vedtægter.

Formålet med vores revision af virksomhedens foreslåede resultatdisponering, og dermed vores konklusion herpå, er at vurdere med en høj grad af sikkerhed, hvorvidt forslaget er i overensstemmelse med den svenske selskabslov.

Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med god revisionsskik i Sverige, altid vil afdække handlinger eller udeladelser, som kan være ansvarspådragende for virksomheden, eller at den foreslåede resultatdisponering ikke er i overensstemmelse med den svenske selskabslov.

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med god revisionsskik i Sverige, foretager vi faglige vurderinger og opretholder professionel skepsis under revisionen. Gennemgangen af ledelsen og virksomhedens foreslåede resultatdisponering er primært baseret på revisionen af regnskaberne. Yderligere udførte revisionshandling er baseret på vores faglige vurdering med udgangspunkt i risici og væsentlighed. Dette betyder, at vi fokuserer vores gennemgang på de handlinger, områder og forhold, som er væsentlige for virksomhedens aktiviteter, og hvor afvigelse og overtrædelser vil have særlig effekt på virksomhedens situation. Vi gennemgår og tester de beslutninger, der er taget, beslutningsgrundlaget, foretagne handlinger samt andre forhold, som er relevante for vores konklusion på ansvarsfritagelsen. Som baggrund for vores konklusion på bestyrelsens foreslåede resultatdisponering har vi undersøgt, hvorvidt forslaget er i overensstemmelse med den svenske selskabslov.

KPMG AB, Box 382, 101 27, Stockholm, blev udpeget som PostNord AB's revisor på generalforsamlingen den 28. april 2018. KPMG AB eller revisorer ansat hos KPMG AB har været selskabets revisorer siden 2013.

Stockholm, 21. februar 2019

KPMG AB

Tomas Gerhardsson

Autoriseret revisor

Information om bæredygtighed

88	Strategiske bæredygtighedsmål
90	Væsentlige bæredygtighedsspørgsmål
90	Interessenter og dialog
90	Fordeling af økonomisk værdi
91	Bæredygtighedsstyring og -organisation
91	Rammer for bæredygtige forretninger
93	Resultater
96	GRI-indeks

Information om bæredygtighed

Strategiske bæredygtigheds mål

PostNord skal styrke sin markedsposition ved at gøre bæredygtighed til en integreret del af produkt- og tjenesteudbuddet. At blive "Førende inden for bæredygtighed" er derfor en af koncernens strategiske prioriteringer. Det betyder, at PostNords forretning skal bidrage til en bæredygtig udvikling, og at der skal tages hensyn til bæredygtighed i hele virksomheden. Koncernprioriteringen er baseret på tre strategiske bæredygtigheds mål. Alle mål skal nås senest i 2020.

Klimaet

-40%

PostNords samlede CO₂-udledning skal reduceres med 40% i forhold til basisåret 2009.

Leverandører

>80%

På baggrund af en risikovurdering skal mindst 80% af koncernens samlede indkøbsvolumen komme fra leverandører, der accepterer og overholder adfærdskodeksen for leverandører.

Ligestilling

>40%

Mindst 40% af PostNords chefer og ledere skal være kvinder.

Klima: Mål, indsats og resultater

Klima 2020

Mål: PostNords samlede CO₂-udledning skal reduceres med 40% i forhold til basisåret 2009.

Resultater: Ved årets udgang var PostNords CO₂-udledning reduceret med i alt 35 (32)% i forhold til 2009. I 2018 var reduktionen 3 (8)%.

Kommentar: PostNords klimamål, som angives i absolutte tal, er en meget stor udfordring, fordi vores produktion hele tiden stiger, hvad angår antallet af fragtede pakker. Årets reduktion af udledning bidrager til, at vi er godt på vej til at nå klimamålet for 2020. Det er et resultat, vi er meget tilfredse med, især i lyset af de stigende pakkemængder og lovgivning om biobrændstof, som gør det vanskeligere at bruge brændstof med højt indhold af biobrændstof.

Bedre kapacitetsudnyttelse

PostNords integrerede produktionsmodel går ud på, at breve, pakker og tungere gods håndteres samme sted, og at køretøjer udnyttes til alle typer forsendelser. Det bidrager til, at udledningen reduceres.

Vi udvikler avancerede IT-løsninger med henblik på at planlægge, styre og følge op på produktion og transport. Metoderne til at fylde køretøjerne optimalt og optimere ruterne udvikles også hele tiden.

I årets løb tog vi flere skridt til at opbygge infrastrukturen, optimere transporterne og udvikle IT-løsningerne. Arbejdet med at udstyre alle køretøjer med telematiksystemer fortsætter.

Energieffektive bygninger

PostNord effektiviserer brugen af lokaler, bl.a. ved at samlokalisere aktiviteter inden for rammerne af arbejdet med vores integrerede produktionsmodel. Det reducerer miljøbelastningen, fordi mindre plads kræver mindre energi. Vi kortlægger og reducerer også energiforbruget ved hjælp af ny teknologi.

Eksempler på teknologiske løsninger er bevægelsesstyret belysning, LED-lamper og hurtigt lukkende porte.

I årets løb ændrede vi opvarmningen i en af PostNords store terminaler fra elopvarmning til varmepumpe og indviede to nye terminaler, der opfylder GreenBuilding-kravene. Vi iværksatte også et projekt, som går ud på at koble individuelle elmålere op mod clouden. Alle data samles i en ny portal, så vi får bedre styr på energiforbruget.

Flere togtransporter og færre flytransporter

Flytransport tegner sig for 3 (4)% af CO₂-udledningen. Ny lovgivning, der giver mulighed for todagesbefordring af breve i stedet for dag til dag-befordring, gør det muligt at reducere flytransporterne. Ændringen medførte, at udledningen fra fly faldt med 26% i årets løb.

I Sverige er PostNords store sorteringsterminaler forbundet til jernbanen, og 66% af brevængderne transporteres med tog mellem terminalerne. I Norge transporteres størstedelen af pakke- og palle-mængderne med tog.

Flere el-køretøjer

Det er PostNords mål at elektrificere transporterne så meget som muligt. Omkring 28 (27)% af PostNords flåde består af el-køretøjer, som mest er elcykler, trehjulede cykler og mindre biler.

PostNord har i årets løb købt 355 nye mindre elbiler og øget antallet af elcykler. PostNord bidrog fortsat til udviklingen af en elektrisk vej mellem Arlanda og Rosersberg, hvor en elskinne i vejen både driver og oplader en helt eldrevet lastbil.

Mere biobrændstof

PostNord stræber efter at øge andelen af vedvarende brændstoffer uden at bruge palmeolie eller restprodukter fra palmeolie. Andelen af vedvarende brændstoffer til PostNords egne og indkøbte transporter steg fra ca. 22% til 26% i 2018.

En anden måde at reducere CO₂-udledningen på er at køre energirigtigt. Alle PostNords chauffører har adgang til uddannelse i brændstofbesparende kørsel. I årets løb blev alle køretøjer i Sverige forsynet med informationsmateriale om brændstofbesparende kørsel for at gøre det nemmere for chaufførerne at køre energirigtigt.

Leverandører: Mål, indsats og resultater

Indkøb og leverandører 2020

Mål: På baggrund af en risikovurdering skal mindst 80% af koncernens samlede indkøbsvolumen komme fra leverandører, der accepterer og overholder adfærdskodeksen for leverandører.

Resultater: Ved årets udgang kom 54 (33)% af PostNords samlede indkøbsvolumen fra leverandører, der accepterer og overholder PostNords adfærdskodeks for leverandører.

Kommentar: Der har i årets løb været fokus på at fortsætte med at implementere opfølgingsprocessen. Det er vigtigere at fastholde en høj integritet i processen end at nå målet, og vi er tilfredse med det tempo og den fremgang, vi har haft. Det gælder både vores interne arbejde og samarbejdet med vores leverandører om selvevalueringer og revisioner.

PostNords indkøb består primært af transport, brændstof, bemanning til terminaler og lagre samt IT. Vi er ofte en del af lange og komplekse leverandørkæder, hvor samarbejdet med forretningspartnere er afgørende. PostNords indsats for at sikre en bæredygtig leverandørkæde fokuserer dels på overholdelse af adfærdskodekset, dels på uddannelse og støtte til leverandører for at gøre det enklere at overholde PostNords adfærdskodeks.

Adfærdskodeks og branchespecifikke krav

Transportsektoren står over for flere miljørelaterede og sociale udfordringer. Transporterne og dermed miljøpåvirkningen stiger, når pakkemængderne stiger. Markedet er præget af kraftigt prispres, og det øger risikoen for, at leverandørerne bruger utrygge ansættelsesformer med lave lønninger. PostNords adfærdskodeks for leverandører er udformet med henblik på at håndtere disse udfordringer.

Adfærdskodekset for leverandører blev opdateret i årets løb. Ændringerne omfatter bl.a. øget fokus på løbende forbedringer, sikkert arbejdsmiljø og rimelige løn- og arbejdsvilkår. Det slås fast, at medarbejderne skal have lovbestemte eller, hvor det er relevant, overenskomstlignende ansættelsesvilkår med hensyn til arbejdstid, løn, ferie, sygefravær og forældreorlov.

Vi stiller yderligere krav i aftalerne med leverandører af landtransport. Her er der bl.a. tale om sociale krav knyttet til lønfastsættelse for chauffører, betaling af skatter og sociale bidrag, køre- og hviletidsbestemmelser og trafikikkerhed. Desuden er der specifikke miljøkrav til motorer, brændstof, dæk og vedligeholdelse. PostNords adfærdskodeks for leverandører og adfærdskodeks for leverandører af landtransport er tilgængelige på postnord.com.

Opfølgingsproces

PostNord har siden 2017 brugt en koncernfælles proces til opfølgning af leverandørers overholdelse af adfærdskodekset. Processen omfatter selvevaluering, risikovurdering og revisioner.

Selvevaluering: Det første skridt i processen er, at leverandøren skal gennemføre en selvevaluering. Siden selvevaluering blev indført i 2017, er 440 leverandører blevet bedt om at gennemføre en sådan.

Risikovurdering: Der foretages med udgangspunkt i selvevalueringen en vurdering af leverandørens risiko ud fra branche, geografisk placering, indkøbsvolumen, og hvor forretningskritisk leverandøren er for PostNord. Der gennemføres revision af leverandører, som vurderes at være forbundet med høj risiko. Leverandører af landtransport og bemanning er eksempler på højrisikoleverandører.

Revision: PostNords adfærdskodeksrevisioner er baseret på SA 8000, som er en global standard for revision og certificering af socialt ansvar. Revisionerne består af undersøgelse af dokumentation af f.eks. løn og arbejdstider, inspektion af arbejdsmiljø, leverandørens miljøarbejde og interview med chefer og medarbejdere. PostNord gennemførte i årets løb 31 revisioner enten på egen hånd eller ved hjælp af tredjepart i Sverige (10), Norge (9), Kina (4), Finland (3), Indien (3), Letland (1) og Danmark (1). De fleste afvigelser, der er identificeret hos leverandører, har drejet sig om arbejdsmiljø (manglende brandsikringsarbejde og systematisk arbejdsmiljøarbejde), løn og arbejdstid (overtidstimer og overtidsbetaling) samt miljø (manglende systematisk miljøarbejde). Når en afvigelse er blevet identificeret, bliver leverandøren bedt om at analysere den grundlæggende årsag som en del af sin handlingsplan. PostNord vurderer handlingsplanen og gennemfører

relevant opfølgning f.eks. i form af møder, opfølgningsbesøg og undersøgelse af dokumentation for at lukke revisionsafvigelserne. Hvis leverandøren ikke foretager de forbedringer, der kræves, og vi ikke kan gennemføre revisionen med et tilfredsstillende resultat, er det sidste alternativ at afslutte forretningsrelationen. Hvis en afbrydelse af forretningsrelationen var vores eneste alternativ, kunne vi ikke udnytte muligheden for at påvirke leverandøren positivt.

Uddannelse

PostNord tilbyder uddannelser i bæredygtighed i leverandørkæden – både internt og for leverandører. Uddannelsen for medarbejderne i Group Sourcing er et led i at øge kompetencerne og integrere bæredygtighed i indkøbsarbejdet.

Vi stillede i årets løb en uddannelse i adfærdskodekset for leverandører til rådighed på postnord.com. Vi afholdt også et heldagskursus for leverandører sammen med en ekstern ekspert i menneskerettigheder i leverandørkæden. Der var fokus på risikohåndtering i forbindelse med indkøb fra højrisikolande.

Medarbejdere: Mål og resultater

Ligestilling 2020

Mål: Mindst 40% af koncernens chefer og ledere skal være kvinder.

Resultater: Ved årets udgang var 32 (32)% af PostNords chefer og ledere kvinder. Det er en ændring på 0 (1) procentpoint i forhold til året før.

Kommentar: Andelen af kvinder er over 30% på alle lederniveauer. Det er et resultat, vi er tilfredse med, i lyset af at branchen stadig domineres af mænd. Vi er bevidste om, at en ligelig kønsfordeling ikke automatisk resulterer i ligestilling. Derfor arbejder PostNord aktivt med inklusion. Der er taget flere initiativer med det formål at skabe en åben atmosfære, hvor der tages hensyn til de enkelte medarbejders perspektiv.

> Læs om PostNords indsats og resultater i forbindelse med medarbejdere og ligestilling på side 20 og 95.

Væsentlige bæredygtigheds-spørgsmål

PostNords rammer for bæredygtige forretninger (se side 91) er baseret på den væsentlighedsanalyse, PostNord igangsatte i 2014, og som siden er blevet opdateret og tilpasset.

Der blev i 2018 gennemført en opdatering. Tidligere identificerede bæredygtighedsaspekter er blevet sorteret, vurderet og valideret, så de afspejler GRI-standardernes syn på væsentlighed. Udgangspunktet var på den ene side, hvordan PostNord påvirker omverdenen, og på den anden side, hvad der er vigtigt for de primære interessenters vurderinger og beslutninger vedrørende PostNord. Resultatet af denne væsentlighedsanalyse blev sammenfattet i tre hovedområder og i alt ni prioriterede bæredygtighedsspørgsmål.

Den feedback, PostNord får fra prioriterede interessenter (kunder og deres modtagere, medarbejdere, forretningspartnere, ejere, kapitalmarkedet og samfundsaktører), danner grundlag for væsentlighedsanalysen. Hovedparten af feedbacken er modtaget via initiativet PostNord Lytter. Der indkom i 2018 over 2.200.000 (803.000) tilbagemeldinger om PostNord og virksomheden.

Det overordnede billede er, at PostNords primære interessenter især har brug for pålidelig levering, der bidrager til levende samfund. Andre vigtige spørgsmål er reduceret klimapåvirkning, forbedret sikkerhed og tryghed samt gode leverandører. Medarbejderne og deres engagement er også et vigtigt område og en forudsætning for at kunne leve op til andre krav og forventninger.

Interessenter og dialog

Kunder og modtagere

PostNord ønsker at være det foretrukne valg for nordiske erhvervs- og privatkunder og deres modtagere. Erhvervs-kunder tegner sig for over 90% af PostNords omsætning, men samtidig er privatpersoner ofte modtagere af forsendelser fra erhvervs-kunder. Tilfredse kunder og modtagere er afgørende for, at PostNord bliver det foretrukne valg.

Dialog og opfølgning: Kundemøder, kundeservice, chauffører og postbude i forbindelse med levering, PostNords posthuse, kundeombuds-mænd og løbende kunde- og omdømmeundersøgelser. PostNord Lytter giver omgående feedback fra modtagerne, som PostNord kan reagere på.

Spørgsmål i fokus: Teknisk og oplevet kvalitet, flere fleksible leveringsalternativer, tilgængelighed, service, sikkerhed, miljøtilpassede løsninger, bæredygtighed i leverandørkæden.

Medarbejdere

PostNord er med ca. 30.000 medarbejdere en af Nordens største arbejdsgivere. Vi har et stort ansvar for at tilbyde en sikker, attraktiv og udviklende arbejdsplads.

Dialog og opfølgning: Udviklingssamtaler, medarbejdermøder, medarbejderdialoger, medarbejderundersøgelser, kommunikation via forskellige interne kanaler, dialog med faglige organisationer.

Spørgsmål i fokus: Kunder og kvalitet, koncernens mål og prioriteringer, lederskab og ansvarlig omstilling, arbejdsvilkår, sundhed og sikkerhed, udviklingsmuligheder, ligestilling.

Ejere

PostNord ejes af den danske stat og den svenske stat. Ejerne har givet os til opgave at varetage postbefordringspligten i Danmark og Sverige. Samtidig kræves det, at vi skaber økonomisk værdi og er et forbillede, hvad angår bæredygtighed.

Dialog og opfølgning: Generalforsamling, års- og bæredygtighedsrapport, delårsrapportering, kvartalsmøder.

Spørgsmål i fokus: Udformning og udførelse af postbefordringspligten, finansiering af omstillingen i Danmark, finansiel stabilitet, kvalitet, medarbejdere, bæredygtighed, digitalisering og andre aktuelle og forventede udfordringer og muligheder.

Kapitalmarked

PostNord finansierer sine aktiviteter bl.a. gennem obligationslån. Kapitalmarkedets tillid er vigtig for koncernen.

Dialog og opfølgning: Delårsrapporter, års- og bæredygtighedsrapport, dialog med analytikere og långivere.

Spørgsmål i fokus: Økonomisk udvikling, finansiel stabilitet og beredskab, nettogældssætningsgrad, pengestrøm, forretningsmodel.

Forretningspartnere

Leverandører og posthuse er nogle af PostNords vigtigste forretningspartnere. PostNord køber hvert år varer og ydelser for et betydeligt beløb. 7.000 udleveringssteder/posthuse i Norden gør vores tjenester tilgængelige for millioner af mennesker.

Dialog og opfølgning: Leverandørmøder, udbud, revisioner, løbende dialog med posthuse.

Spørgsmål i fokus: Samarbejde, pålidelighed og kvalitet i leveringerne, information fra PostNord som støtte i posthusenes kundeservice. Bæredygtighed i leverandørkæden, PostNords adfærdskodeks for leverandører.

Samfund

PostNord spiller en vigtig rolle for erhvervslivet og samfundet. Vi gør det muligt for virksomheder og privatpersoner at gøre forretninger og kommunikere hver dag. Med en langsigtet stabil og lønsom forretning, der drives miljørigtigt og socialt ansvarligt, opfylder vi omverdenens forventninger og styrker vores konkurrenceevne.

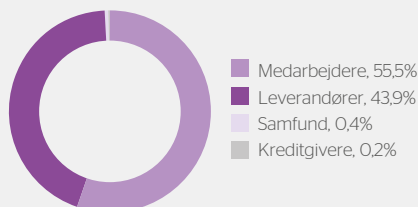
Dialog og opfølgning: Dialog med myndigheder, politikere, beslutningstagere og opinionsdannere. Dialog og samarbejde med brancheorganisationer, interesseorganisationer (feks. for tyndtbefolkede områder), organisationer for bæredygtig udvikling og socialt ansvar samt studerende.

Spørgsmål i fokus: Leveringskvalitet, oplevet kvalitet, postlovgivning, miljøpåvirkning, sikkerhed og tilgængelighed.

Fordeling af økonomisk værdi

Den økonomiske værdi, PostNord genererer, fordeles til medarbejderne i form af løn og andre ydelser, til leverandører i form af betaling for varer og ydelser, til kreditgivere i form af renter, til de samfund, hvor PostNord opererer, i form af skat og til ejerne, når der kan udbetales udbytte. Der blev i alt distribueret SEK 38.538 mio. (36.146 mio.) i 2018.

Genereret og fordelt værdi i 2018, SEK mio.



Bæredygtighedsstyring og -organisation

PostNord skal ud over lovgivningen, forskrifter, forsigtighedsprincippet og de generelle regler i branchen overholde den svenske stats ejerskabspolitik og retningslinjer for statsjede virksomheder samt den Danske stats ejerskabspolitik. Det omfatter bl.a. en gennemtænkt og forankret politik og strategi samt fastsatte strategiske mål for bæredygtig virksomhed. PostNord vurderes ligesom andre statsjede virksomheder både i forhold til finansielle og ikke-finansielle mål. Alle funktioner i PostNord skal tage hensyn til bæredygtighedsrelaterede parametre i det strategiske og operative arbejde.

Vejledende regler

En række eksterne regler er vejledende for PostNords bæredygtighedsarbejde. Det gælder f.eks. OECD's retningslinjer for multinationale virksomheder, FN's retningslinjer for erhvervsliv og menneskerettigheder og FN's Global Compact. Global Compact er baseret på FN's generelle menneskerettighedserklæring, ILO's erklæring om grundlæggende arbejdstagerrettigheder, Rio-deklarationen om miljø og udvikling og FN's konvention mod korrupsion. Disse regler afspejles i PostNords Code of Conduct.

PostNords Code of Conduct

Code of Conduct (Kodekset) indeholder koncernens principper om og holdninger til vision og værdier, kunder og kvalitet, arbejdsforhold, forretningspartnere og samfundsengagement, miljø, forretningsetik og kommunikation. Kodekset gælder i tillæg til gældende love og eksterne regler og er udgangspunktet for andre politikker og regler i koncernen. Det er godkendt af bestyrelsen og blev senest opdateret i 2016.

Kodekset gælder for alle medarbejdere. PostNords chefer og ledere skal foregå med et godt eksempel og give medarbejderne gode forudsætninger for at handle forbilledligt og korrekt i henhold til Kodekset.

Kodekset skal tages op ved nyansættelser og på de årlige medarbejdersamtaler. En ny e-uddannelse er desuden stillet til rådighed, og medarbejdere kan henvende sig til den nærmeste chef eller koncernfunktionerne Bæredygtighed, HR eller Jura, hvis de har spørgsmål. PostNords whistleblowerordning giver mulighed for anonym indberetning af formodede afvigelser fra Kodekset.

PostNord har også et adfærdskodeks for leverandører, se side 17 og 89.

Organisation

Det er PostNords Group Executive Team, der styrer PostNords bæredygtighedsarbejde, og kommunikationsdirektøren har det overordnede ansvar for bæredygtighedsarbejdet. Bæredygtighedsarbejdet ledes af koncernens bæredygtighedschef, der rapporterer til kommunikationsdirektøren. PostNords strategiske bæredygtigheds mål følges op kvartalsvis med rapportering til Group Executive Team og bestyrelsen. Fremskridtene i de strategiske initiativer, der indgår i koncernprioriteringen "Førende inden for bæredygtighed", følges op kvartalsvis med rapportering til Group Executive Team.



De rammer for bæredygtige forretninger, der beskrives nedenfor, tydeliggør PostNords forpligtelser over for de primære interessenter. Der er udpeget koncernfunktioner, som har ansvaret for de enkelte spørgsmål inden for disse rammer. Repræsentanter for koncernfunktionerne Corporate Affairs, HR, Indkøb, Kvalitet, Miljø, Strategi, Sikkerhed og Teknologi & Infrastruktur udvikler rammerne under ledelse af koncernens bæredygtighedschef. Koncernfunktionerne har ansvaret for den strategiske kurs for deres respektive spørgsmål og for mål, styring, aktiviteter og opfølgning.

Rammer for bæredygtige forretninger

Parallelt med arbejdet med PostNords eksisterende strategiske bæredygtigheds mål udviklede vi i 2018 rammer for bæredygtige forretninger.

Indholdet i rammerne er i sig selv ikke noget nyt – PostNord arbejder allerede med flere af spørgsmålene. Rammerne tydeliggør derimod PostNords forpligtelser over for vores primære interessenter (kunder, ejere, medarbejdere og samfundet) og hæver ambitionsniveauet på flere områder. Rammerne er også bredere end de bæredygtighedsområder, der indtil videre er sat mål for (klima, ligestilling og leverandører).

PostNords rammer for bæredygtige forretninger indeholder tre overordnede områder og ni underliggende spørgsmål og tager afsæt i mål nr. 8, 9 og 11 i FN's verdensmål for bæredygtig udvikling. Det er planen at fastsætte koncernfælles mål for alle overordnede områder i 2019.

Pålidelig levering, der bidrager til levende samfund	Partnerskaber inden for logistik, e-handel og kommunikation	Engagerede medarbejdere, der gør hverdagen lettere
PostNord bidrager som en førende aktør inden for kommunikation og logistik til bæredygtige byer og samfund i Norden. PostNord varetager også postbefordringspligten i Danmark og Sverige.	PostNords tilbud har potentiale til at opbygge bæredygtige infrastrukturer og bæredygtig industrialisering. Hvis det skal lykkes, forudsætter det samarbejde med leverandører og andre partnere.	PostNord skal fortsat tilbyde gode arbejdsvilkår og udviklingsmuligheder på et marked i hastig forandring, hvor der er store krav om effektivisering.
		

Pålidelig levering, der bidrager til levende samfund

PostNords mest grundlæggende forpligtelse i forhold til kunder og modtagere er at sikre pålidelig levering, der bidrager til levende samfund i Norden. Det omfatter også opgaven med at varetage postbefordringspligten i Danmark og Sverige. Virksomheden styres med henblik på at levere på dette område. Resultaterne følges op og vurderes løbende i linjeorganisationen og af Group Executive Team.

PostNord i samfundet

PostNord er som en førende aktør inden for kommunikation og logistik en central del af erhvervslivet og samfundet i Norden. Med vores unikke netværk gør vi det hver dag muligt for virksomheder, myndigheder og privatpersoner at gøre forretninger, levere varer og gods og kommunikere med hinanden – uanset geografisk afstand. Det skaber mange muligheder, også i tyndbefolkede områder.

Udbud og tilgængelighed

PostNord har et bredt udbud af tjenester, som er lettilgængelige for kunder og modtagere. Vi videreudvikler eksisterende tjenester og udvikler nye. PostNords prisbelønnede app bidrager f.eks. til at øge tilgængeligheden.

Udbud og tilgængelighed reguleres i koncessionsvilkårene for PostNords postvirksomhed. De krav, der stilles til posttjenester, omfatter bl.a., at PostNord skal indsamle og omdele post på alle hverdage. Der stilles også andre krav til posttjenesterne, f.eks. i tyndbefolkede områder, i forbindelse med personer, der ikke har adgang til internettet, og handicappede.

Kvalitet

PostNord skal fastholde en høj og stabil kvalitet. Det gælder både den tekniske kvalitet og den oplevede kvalitet. Det primære kvalitetskrav gælder todagesbefordring. Mindst 95% af de frimærkefrankerede indenrigsbreve skal være omdelt inden for to arbejdsdage.

> Se PostNords kvalitetsresultater på side 93.

Partnerskaber inden for logistik, e-handel og kommunikation

PostNord tager ansvar ved at styre virksomheden i retning af reduceret klimapåvirkning, ved at forhindre kriminalitet og uregelmæssigheder og ved at sikre, at leverandører og partnere tager ansvar på samme måde.

Partnerskaber med interne og eksterne aktører er en forudsætning for at levere fremtidens logistik, e-handel og kommunikation. Internt involveres funktionerne Miljø, HR, Group Sourcing og Sikkerhed i styringen og udviklingen af arbejdet på dette område. Resultatet vurderes løbende af Group Executive Team.

Klimaledelse

PostNords klimamål er i overensstemmelse med det, der ifølge FN er nødvendigt for at holde den globale opvarmning under 2 grader, og målet er godkendt af initiativet Science Based Targets. PostNord har i 2019 til hensigt at indlede arbejdet med at fastsætte et visionært mål for virksomhedens klimapåvirkning, hvilket suppleres med mere kortsigtede mål, der er i overensstemmelse med PostNords strategi og forretningsplaner. Formålet er at omstille virksomheden for at fastholde PostNords konkurrenceevne i en lavemissionsøkonomi.

> Se PostNords klimapåvirkningsresultater på side 93.

Sikkerhed og tryghed

PostNord arbejder med sikkerhed og tryghed primært af to grunde:

- 1) for at beskytte alt, hvad der i forbindelse med PostNords aktiviteter kan blive ramt af kriminalitet, og
- 2) at sikre, at forsendelser når den rigtige modtager i rette tid på en sikker måde.

PostNord arbejder aktivt med arbejdsmiljø og tager ansvar for sine egne medarbejdere og eksterne medarbejdere, som arbejder for PostNord. Der fokuseres på at minimere risikoen for ulykker på arbejdspladsen og i forbindelse med transporter. Dette indbefatter også at træffe de foranstaltninger, der er nødvendige for at beskytte medarbejdere mod trusler og vold.

> Se PostNords arbejdsmiljøresultater på side 94.

For at sikre virksomhedens pålidelighed arbejder PostNord systematisk med kontinuitetshåndtering i henhold til ISO 22301-standarden. Målet er at sikre modstandsdygtighed over for uregelmæssigheder og driftsforstyrrelser og at forebygge og forhindre kriminalitet. Der blev i årets løb gennemført ekstern revision af PostNords sikkerhedsfunktion med et godt resultat.

PostNords sikkerhedssystemer udvikles løbende bl.a. med analyse af big data fra virksomhedens forskellige systemer med henblik på at udlede tendenser, opdage afvigelser og dermed forhindre eller opklare kriminalitet.

PostNord har et stort ansvar for at kunne garantere informationssikkerhed i forbindelse med personoplysninger og arbejder for at minimere trusler og operative risici i tilknytning til behandlingen af personoplysninger i de tjenester, der leveres af koncernen.

Der gennemføres et planlagt og systematisk arbejde med sikkerhedsfremmende tiltag som følge af Persondataforordningens krav. Arbejdet udføres i samarbejde med eksterne partnere og bidrager til, at PostNords informationssikkerhed for organisationens informationsaktiver er på et balanceret niveau.

PostNord har i årets løb modtaget to motiverede klager om brud på kunders integritet fra interessenter. Der er ikke modtaget klager fra tilsynsmyndigheder, og der har ikke været tilfælde af lækage, tyveri eller tab af kundedata. Der er truffet forholdsregler for at sikre, at denne type hændelser så vidt muligt ikke gentager sig.

> Se PostNords indsats for sikkerhed og kontinuitet på side 94-95.

Langsigtede forretningspartnere

PostNord arbejder på at etablere langsigtede og tillidsbaserede relationer med kunder, leverandører og andre partnere.

Kundetilfredshed er et af vores vigtigste mål og nøgletal. Hvis kunderne er tilfredse med PostNord, stiger andelen af langsigtede relationer, og det er en vigtig forudsætning for muligheden for at samarbejde om omstillingsprojekter.

PostNords bæredygtighedskrav til leverandørerne findes i koncernens adfærdskodeks for leverandører. PostNord stiller efter behov også produkt- eller tjenestespecifikke krav. Koncernens proces for opfølgning af leverandørers overholdelse af adfærdskodekset omfatter selvevaluering, risikovurdering og revisioner.

> Læs om PostNords indsats og resultater i forbindelse med kunder og leverandører på side 89 og 95.

Engagerede medarbejdere, der gør hverdagen lettere

Markederne for e-handel, distribution og logistik gennemgår omfattende forandringer. Skiftet fra breve til pakker, nye aktører, skarp konkurrence og hårdt prispres ændrer forudsætningerne for vores virksomhed. Det er PostNords holdning fortsat at være en ansvarlig arbejdsgiver og partner. Det vil bl.a. sige at tilbyde rimelige ansættelsesvilkår og at give medarbejderne de rigtige forudsætninger for at gøre hverdagen lettere for PostNords kunder og modtagere. Vi oplever, at vi med vores måde at tage ansvar på kan tiltrække og fastholde medarbejdere med de rigtige kompetencer.

Udviklingen af PostNords medarbejdere drives af linjeorganisationen i de enkelte virksomheder med støtte fra HR-funktionen. Resultatet vurderes løbende af Group Executive Team.

> Læs om PostNords indsats og resultater i forbindelse med medarbejdere på side 17, 89 og 95.

Vi sætter handling bag ordene

Antikorruption: Virksomheden skal være præget af god forretningsetik og nul-tolerance over for korruption. PostNords Code of Conduct tydeliggør gældende regler. Kodekset suppleres af en instruks, der fastsætter, hvornår fordele og repræsentation må tilbydes og modtages af repræsentanter for PostNord. Instruksen understøttes af en e-uddannelse og andet uddannelsesmateriale. Indkøbere og sælgere betragtes som højrisikogrupper og får særlig uddannelse i lovlig og acceptabel adfærd.

Konkurrence på lige vilkår: PostNords Code of Conduct indeholder regler for konkurrence på lige vilkår, og et særligt program understøtter overholdelsen. Salgschefer, storkundesælgere og andre relevante grupper uddannes regelmæssigt i gældende regler.

Opfølgning af overholdelse af regler: Opfølgning af overholdelse af regler i PostNord sker bl.a. via PostNords særlige whistleblowerordning, som giver mulighed for anonyme indberetninger ved mistanke om visse former for overtrædelser. Systemet er tilgængeligt via PostNords koncernintranet og www.postnord.com. Der har i årets løb ikke været sager, hvor den efterfølgende undersøgelse har påvist nogen alvorlig overtrædelse af PostNords Code of Conduct. PostNord gennemfører systematisk kontrol af, at arbejdsmiljø- og miljølovgivningen overholdes. PostNord har i 2018 ikke været involveret i domme, hvor der har været konstateret mere alvorlige lovovertrædelser fra PostNords side. PostNord har ikke fået bøder på grund af overtrædelse af miljølovgivning eller andre eksterne forskrifter på miljøområdet. Det samme gælder på korruptions- og konkurrenceretsområdet.

Skat: Det fastslås i PostNords skattepolitik, at koncernen skal overholde alle gældende nationale love og forordninger/bekendtgørelser samt relevante internationale retningslinjer. PostNord arbejder med lav tolerance i forhold til skattemæssige risici og benytter ikke kontroversiel skatteplanlægning. Koncernen stræber også efter åbne og tillidsfulde relationer med skattemyndigheder i alle de lande, PostNord opererer i.

Mangfoldighed og inklusion

PostNords arbejde for mangfoldighed og inklusion tager udgangspunkt i den overbevisning, at menneskers forskelligheder bidrager til at gøre en arbejdsplads dynamisk og attraktiv. De gældende regler og retningslinjer fremgår af PostNords Code of Conduct og PostNords mangfoldighedspolitik.

Cheferne og lederne skal være forbilleder og arbejde aktivt for ligestilling og ligebehandlingsplaner på grundlag af koncernens retningslinjer.

> Læs om PostNords indsats og resultater i forbindelse med medarbejdere og ligestilling på side 17, 89 og 95.

Bemanding og kompetencer

Der gennemføres som et led i den årlige virksomhedsplanlægning en kompetencevurdering ud fra strategi- og forretningsplaner. PostNord arbejder i henhold til en overordnet kompetenceforsyningsplan, der gælder indtil 2020, og som årligt revideres.

PostNord har et stort behov for medarbejdere med de rigtige kompetencer, og samtidig er der mangel på chauffører i branchen. PostNord gennemfører flere projekter med det formål at uddanne og ansætte indvandrere.

Resultater

PostNord følger Greenhouse Gas Protocol i forbindelse med udledningsberegninger, og målet for reduceret klimapåvirkning er evalueret og godkendt af Science Based Targets.

Miljødata vedrører PostNords nordiske aktiviteter. Direct Link indgår ikke i beregningerne. Svensk Adressändring AB indgår heller ikke, fordi disse aktiviteter ikke har nogen væsentlig miljøpåvirkning.

Data vedrørende medarbejdere omfatter alle ansatte i koncernen.

Data vedrørende leverandører omfatter PostNords nordiske aktiviteter. Samlede indkøb vedrører indkøb, der er foretaget i perioden oktober 2017 til september 2018 i Norge og Strålfors samt i december 2017 til november 2018 i de øvrige selskaber.

Pålidelig levering, der bidrager til levende samfund

Kvalitet

KVALITET, BREVE

Resultater, Sverige:

- Breve, 0-2, Sverige (Priority): 98,6%

Resultater, Danmark:

- Breve, 0-5, Danmark (Standard): 95,4%
- Quickbreve, 0-1, Danmark (Priority): 94,9%

Swedish External Monitoring (SWEX) og Danish External Monitoring (DEX) er to uafhængige, eksterne kvalitetsmålinger, som løbende måler den andel af breve, der leveres i rette tid fra kunde til kunde. Målingerne gennemføres i form af en statistisk sikret testbrevmetode, som opfylder kravene i standarden SS-EN 13850: 2012.

Måle- og beregningsmetode: Fra og med 1. januar 2018 sker den almindelige post-omdeling (Standard) i Danmark hver 5. dag, og Quickbreve (Priority) omdeles hver dag. Den 1. januar 2018 fik Sverige en ny postforordning, hvor kravet er ændret fra dag til dag-befordring til todagesbefordring for almindelige breve.

KVALITET, PAKKER

Resultater, koncernen:

- 95,2%

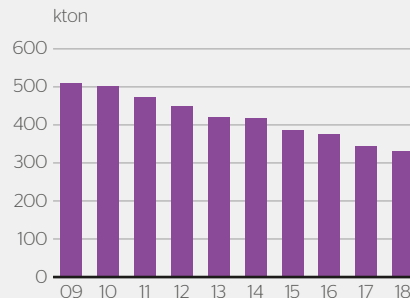
Måle- og beregningsmetode: Koncernens samlede kvalitetstal for pakker er væg- tet og beregnes ud fra de respektive landes rapporterede kvalitet og mængder. Produktionssystemet måler den andel kolli, der er leveret til tiden fra første pro- duktionsscanning til udleveringsscanning enten på udleveringsstedet eller hos modtageren. De produkter, som indgår i målingerne, er B2B-pakker og B2C-pak- ker, bortset fra i Finland hvor kun B2B-pakker indgår. I Danmark indgår også C2C-pakker (B = business, C = consumer).

Partnerskaber inden for logistik, e-handel og kommunikation

Klimaledelse

Udledning (ton)	2018	2017	2016
Direkte CO₂-udledning (scope 1)	80.835	89.866	106.515
Egne transportere			
<i>Fossile brændstoffer</i>	80.387	89.241	105.776
<i>Vedvarende brændstoffer</i>	31.564	31.037	27.668
Direkte varmemeforbrug (gas og olie)	448	625	738
Indirekte CO₂-udledning (scope 2)	14.608	17.106	19.094
Varme og el	63.029	69.531	71.345
Reduktion via indkøb af oprindelsesmærket vedvarende el	-48.421	-52.426	-52.252
Øvrig indirekte CO₂-udledning (scope 3)	236.034	237.438	249.036
Underleverandører, transportere (bil, tog, fly og skib)			
<i>Fossile brændstoffer</i>	232.034	233.413	244.434
<i>Vedvarende brændstoffer</i>	71.006	56.667	36.778
Tjenesterejser	4.000	4.025	4.602
Øvrige udledning til atmosfæren fra transportere			
Nitrogenoxider	1.406	1.789	2.015
Partikler	20	42	54
Fossil CO₂-udledning, i alt	331.477	344.410	374.644

CO₂-udledning 2009-2018



Kommentar: Det er PostNords 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 blev lagt sammen.

MÅLE- OG BEREGNINGSMETODER

Flytransport: CO₂-udledning beregnes ud fra indkøbte brændstofmængder eller kørt strækning og køretøjstyper. Hvor det er påkrævet, foretages beregningen på basis af omkostninger til underleverandører. Alle emissionsfaktorer vedrører anvendelsesfasen.

Emissionsfaktorer

- Danmark:
 - CO₂: Energistyrelsen
 - Øvrige gasser: Transportministeriet, TEMA 2010
- Øvrige Norden
 - CO₂: SPBI
 - Øvrige gasser: NTM, netværket for transport og miljø

Flytransport: PostNord køber flytransport til sine aktiviteter i Sverige. PostNord har i årets løb ikke anvendt flytransport i Danmark, Norge og Finland. Hvad angår de svenske aktiviteter, modtages oplysninger fra leverandøren om brændstofmængde og strækning. Udenrigsflytransport indgår ikke i beregningerne.

Emissionsfaktorer

- Danmark: Transportministeriet, TEMA 2010
- Sverige: Naturvårdsverket

Togtransport: Virksomhederne i Sverige og Norge anvender i stor udstrækning togtransport. Til togtransporter i Sverige og Norge anvendes el fra vedvarende energikilder.

Færgetransport: Færger anvendes kun i større udstrækning i den danske virksomhed. Oplysninger om gennemførte transport registreres i et transportadministrationssystem, og udledninger beregnes som ton/km.

Emissionsfaktorer

- Danmark: Transportministeriet, TEMA 2010

Lokaler: I Sverige købes primært miljøvenlig el (Bra Miljöväl). I de øvrige lande købes hovedsageligt el fra produktspecificerede vedvarende energikilder. Det antages på grundlag af beregningsmetoden i Greenhouse Gas Protocol, at denne el ikke resulterer i CO₂-udledning. Hvad angår øvrig el, beregnes CO₂-udledningen i overensstemmelse med nedenstående.

Emissionsfaktorer

- Danmark
 - El: Energistyrelsen
 - Fjernvarme: Energistyrelsen
- Sverige
 - Fjernvarme: SCB, Svensk Energi
- Øvrige Norden
 - El: Energimarknadsinspektionen, leverandørdata
 - Varme: SCB, leverandørdata
 - Gas: Naturvårdsverket

Udledningsintensitet: CO₂/brev vedrører håndtering af A-breve, Værdibreve, Varebreve, Magasinpost, Brevet, Quickbrevet, postomdelte aviser A og aviser i Sverige og Danmark. Udledningen omfatter egne transport og direkte varmekonsum (scope 1), varme og el (scope 2) samt underleverandørers transport (scope 3). CO₂/pakke omfatter håndteringen i de danske og svenske pakkenet. Udledningen omfatter egne transport og direkte varmekonsum (scope 1), varme og el (scope 2) samt underleverandørers transport (scope 3).

Bevillings- og anmeldelsespligtige aktiviteter

PostNord driver bevillings- og anmeldelsespligtige aktiviteter i overensstemmelse med den nationale lovgivning i Danmark og Sverige. Strålfors' faciliteter til grafisk produktion er anmeldelsespligtige. I Sverige er en række spuleanlæg anmeldelsespligtige.

Klimakompensation

Der har ikke fundet klimakompensation sted for koncernens udledninger. PostNords klimækonomiske tjenester klimakompenseres.

Kunderapporter på miljøområdet

PostNord bidrager til kundernes rapportering og kommunikation. Det sker blandt andet gennem kundespecifikke miljørapporter, som kunderne bruger til at følge op på og effektivisere deres logistik og som grundlag for kundernes miljø- eller bæredygtighedsrapportering. Rapporterne overholder CEN-standarden EN 16258.

Samarbejde på bæredygtighedsområdet

Samarbejde er vigtigt for at nå målene på bæredygtighedsområdet. PostNord er i løbende dialog med kunder, lovgivere, infrastrukturansvarlige, opinionsdannere og leverandører af køretøjer og brændstoffer med henblik på at nå miljømålene.

PostNord deltager aktivt i en række virksomhedsnetværk, f.eks. CONCITO, KNEG, CLECAT, det svenske transportindustriforbundets miljøgruppe, NTM i Danmark og Sverige samt NMC.

PostNord indgår i det svenske netværk Closer, der driver projektet Triple F. Projektet er finansieret af Trafikverket, og målet er at gøre godstransporter fossilfri.

Internationalt deltager PostNord i IPC's miljøprogram EMMS. PostNord har fået guld af IPC for sit arbejde med at reducere CO₂-udledningen. Dette arbejde anses for at være noget af det bedste i branchen.

Sikkerhed og tryghed

Arbejdsskader, pr. 1 mio. arbejdede timer	2018	2017
PostNord Sverige	51,2	49,2
PostNord Danmark	73,3	84,3
PostNord Norge	17,7	21,7
PostNord Finland	3,9	4,0
PostNord Strålfors	16,0	15,7
Andre enheder	3,5	3,7
I alt	53,0	55,7

Kommentar: 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 nærved-ulykker for at skabe forudsætninger for at forebygge arbejdsskader.

Der fandt et arbejdsrelateret dødsfald sted i PostNord Sverige i 2018. Hændelsen undersøges af politiet, Arbejdstilsynet og internt. Der arbejdes videre med sagen i 2019 ud fra politiets efterforskning og Arbejdstilsynets respons.

Måle- og beregningsmetode: Registrerede arbejdsskader i forhold til antal arbejdede timer (omfatter ikke færdselsulykker). Mindre arbejdsskader er inkluderet i rapporten. Beregningerne er baseret på det samlede antal arbejdede timer uanset ansættelsesform. Skadekvoten beregnes som det samlede antal skader pr. 1 mio. arbejdstimer. Arbejdsskader registreres med systemstøtte i Danmark, Sverige og Norge. I Finland findes der ikke et særligt registreringssystem, så rapportering af arbejdsskader foregår på blanketter, som samles i et udvalg for sundhed og sikkerhed. Anmeldte arbejdsskader kan hentes i disse systemer og oversigter og sorteres i forskellige kategorier som f.eks. fald-, klem- og trafikskader. Det er tydeligt kommunikeret, at arbejdsskader skal registreres.

Sygefravær, %	I alt, 2018	heraf kvinder	heraf mænd	I alt, 2017
PostNord Sverige	6,4	8,3	5,7	6,4
PostNord Danmark	4,3	5,2	4,0	4,6
PostNord Norge	7,0	n/a	n/a	6,6
PostNord Finland	1,6	2,5	0,8	1,8
PostNord Strålfors	4,4	6,1	3,4	4,0
Andre enheder	3,1	3,8	2,3	2,4
I alt	5,7	7,1	5,0	5,7

Måle- og beregningsmetode: Sygefravær beregnes som antal timers sygefravær i forhold til ordinær aftalt arbejdstid og omfatter både timelønnede og tilkaldsvikarer. Ordinær aftalt arbejdstid omfatter arbejdetid, sygefravær, ferie, pasning af sygt barn og øvrigt betalt fravær. Forældreorlov indgår ikke i aftalt tid. Sygefraværet opdelt mellem mænd og kvinder er ikke tilgængeligt for Norge, hvorfor sygefraværet for Norge udelukkende præsenteres på totalniveau.

Sikkerhed og kontinuitet

Der var i årets løb stort fokus på sikkerhed og beskyttelse samt på analyse og efterforskning. Det er en konsekvens af PostNords fortsatte nyetableringer og nybyggerier samt den organiserede kriminalitets stigende interesse for det gods, PostNord håndterer.

Indsatserne omfatter bl.a. forbedret sikkerhedsbeskyttelse af produktionsanlæg og køretøjer samt lancering af en ny koncernfælles e-uddannelse i sikkerhed. Vi gennemførte også en omfattende krisestyringsøvelse, som involverede flere enheder i koncernen og blev overvåget af den svenske post- og telestyrelse (PTS) og de svenske beredskabsmyndigheder (MSB).

Antallet af rapporterede forbrydelser mod PostNord, herunder tyveri og bedrageri, blev reduceret i 2018. Tyverierne var dog mere planlagte, og større værdier var på spil, hvilket krævede en betydelig opklarings- og efterforskningsindsats.

Langsigtet forretningspartner

KUNDETILFREDSHED

Erhvervs- og privatkunders tilfredshed med PostNord følges op ved hjælp af kundeværdiindekset (KVI).

Resultater: KVI var 58 (57), og dette resultat er ikke tilfredsstillende. Der gennemføres aktiviteter på flere niveauer for at forbedre KVI.

Måle- og beregningsmetode: KVI (kundeværdiindeks) rapporteres som en værdi mellem 0 og 100. Det er PostNords opfølgingsværktøj til løbende at følge kundetilfredshed og kundernes opfattelse af virksomheden. Målingen gennemføres fire gange om året på privatmarkedet og to gange om året på erhvervsmarkedet og omfatter alle PostNords landeorganisationer med fokus på de nordiske lande. Indekset er baseret på spørgsmål fra European Performance Satisfaction Index, som er sammenlignelige mellem forskellige virksomheder. Ca. 8.500 privatpersoner har deltaget i undersøgelsen via internettet og ca. 4.000 virksomheder telefonisk.

IMAGE

PostNords image blandt privatpersoner måles via indekset RepTrack/Pulse.

Resultater: Pulse-værdien var 42 (43), og dette resultat er ikke tilfredsstillende. Der gennemføres aktiviteter på flere niveauer for at forbedre Pulse-værdien.

Måle- og beregningsmetode: RepTrac/Pulse består af 4 spørgsmål, som stilles af Reputation Institute, og der anvendes en skala fra 0 til 100. Spørgsmålene om, hvordan man opfatter varemærket PostNord, stilles til ca. 300 privatpersoner om ugen (100 i Danmark, 100 i Sverige og 100 i Norge). Det samlede resultat er en vægtning af resultaterne for de respektive lande.

Engagerede medarbejdere, der gør hverdagen lettere

Ansatte (grundbemanding, ultimo året)	2018	2017
Administrativt personale	3.647	3.779
heraf kvinder	1.635	1.704
heraf mænd	2.012	2.075
Produktionspersonale	26.239	27.018
heraf kvinder	7.857	8.189
heraf mænd	18.382	18.829
I alt	29.886	30.797

Ansatte (al bemanding, ultimo året)	2018	2017
Grundbemanding	29.886	30.797
heraf kvinder	9.492	9.893
heraf mænd	20.394	20.904
Tilkaldevikarer	9.184	8.992
heraf kvinder	3.106	3.016
heraf mænd	6.078	5.976
I alt	39.070	39.789

Måle- og beregningsmetode: Grundbemandingen består af alt ordinært personale på hel- og deltid og skal dække personalebehovet ved normalt flow i produktionen. Tilkaldevikarer benyttes ved spidsbelastninger i produktionen, f.eks. i forbindelse med jul og ferie.

Medlemskab og repræsentation: Alle medarbejdere har ret til at være medlem af foreninger og ret til at organisere sig i faglige organisationer. Over 99% af koncernens medarbejdere er omfattet af kollektive overenskomster.

PostNord er medlem af branche- og arbejdsgiverorganisationer i de lande, vi opererer i, herunder Almega och Transportgruppen (Sverige), Dansk Industri (Danmark), Næringslivets Hovedorganisasjon, NHO og NHO Logistikk og Transport (Norge) samt Finnish Industries (Finland).

Medarbejderengagement

Fra og med 2018 følger PostNord medarbejdernes engagement i stedet for som tidligere at bruge et medarbejderindeks (MIX).

Resultater: I 2018 var indekset for engagement 69, hvilket er på niveau med ekstern benchmarking og 10 indekspoint højere end i 2017. Det betragter vi som et tilfredsstillende resultat.

Chefernes lederskab

PostNords medarbejderundersøgelse resulterer også i et lederskabsindeks. Det viser, hvordan medarbejderne oplever deres nærmeste chefs lederskab med hensyn til arbejdsklima, motivation og tydelige forventninger til individuelle mål.

Resultater: I 2018 var lederskabsindekset 74, hvilket er betydeligt højere end ekstern benchmarking (62) og 10 indekspoint højere end i 2017. Det betragter vi som et rigtig godt resultat.

Mangfoldighed og inklusion

Kønsfordeling (grundbemanding)	2018	2017
Chefer/ledere	1.384	1.478
heraf kvinder, %	32	32
Alle ansatte	29.886	30.797
heraf kvinder, %	32	32

Aldersfordeling (grundbemanding), %	2018	2017
-29	20	17
30-50	41	40
51-	39	42
I alt	100	100

Måle- og beregningsmetode: Oplysninger om kønstilhørsforhold indhentes fra det lønsystem, de pågældende medarbejdere er registreret i. Aldersfordeling af medarbejdere fra Direct Link i USA og APAC mangler (ca. 0,4% af det samlede antal medarbejdere).

GRI-indeks

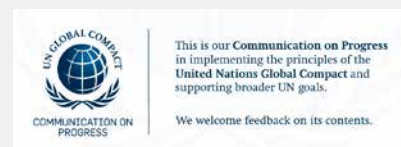
Denne års- og bæredygtighedsrapport sammenfatter PostNords indsats og resultater inden for bæredygtighed i regnskabsåret 2018 i overensstemmelse med GRI-standarderne, niveau Core. PostNord rapporterer årligt om bæredygtighed, og den seneste bæredygtighedsrapport blev offentliggjort 16. marts 2018.

Nedenstående indeks viser, hvor de enkelte GRI-oplysninger og informationer om principperne i Global Compact findes i rapporten.

Oplysninger om PostNords bæredygtighedsarbejde- og rapportering er udarbejdet af Sofia Leffler Moberg, koncernens bæredygtighedschef: sustainability@postnord.com.

"Års- og bæredygtighedsrapporten udgør endvidere PostNords Communication on Progress til FN's Global Compact (UNGC)."

Håkan Ericsson
Administrerende direktør
og koncernchef



GRI Standard	Oplysning	GENERELLE OPLYSNINGER Beskrivelse	Side/Kommentar	FN's Global Compact
GRI 102: Generelle oplysninger 2016				
Organisationsprofil				
102-1		Organisationens navn	1	
102-2		Aktiviteter, varemærker, produkter og tjenester	3, 20, 24-28, 88-95	
102-3		Placering af hovedkontor	49	
102-4		Lande, hvor selskabet har aktiviteter	2, 55-57	
102-5		Ejerstruktur og juridisk form	34	
102-6		Markeder, hvor selskabet har aktiviteter	1, 10-11, 24-28	
102-7		Organisationens størrelse, herunder antal ansatte, virksomheder, omsætning, kapital	2, 22-28, 46, 57, 95	
102-8		Information om ansatte	20, note 5, 95	
102-9		Bæredygtighed i leverandørkæden	88-89	
102-10		Ændringer i organisationens størrelse, struktur, ejerskab og værdikæde i rapporteringsperioden	73	6
102-11		Håndtering af forsigtighedsprincippet	91	7
102-12		Eksterne bæredygtighedsprincipper og initiativer, som organisationen støtter	91	
102-13		Medlemskab af organisationer	94	8
Strategi og analyse				
102-14		Kommentar fra den administrerende direktør	6-7	
Etik og integritet				
102-16		Organisationens værdier og etiske retningslinjer	91-92	10
Ledelse				
102-18		Ledelsesstruktur	34-39, 91-92	
Interessentrelationer				
102-40		Interessentgrupper	90	
102-41		Andel af de ansatte, som er omfattet af kollektive forhandlinger	95	3
102-42		Identificering og udvælgelse af interessentgrupper	90	
102-43		Organisationens tilgang til interessentdialog	90	
102-44		Emner, der sættes fokus på af interessenterne	90	

GRI Standard	Oplysning	GENERELLE OPLYSNINGER Beskrivelse	Side/Kommentar	FN's Global Compact
		Rapporteringsmetode		
	102-45	Forretningsenheder, der indgår i rapporteringen	93	
	102-46	Proces til fastlæggelse af rapportens indhold og afgrænsning	90-92	
	102-47	Identificerede væsentlige bæredygtighedsspørgsmål	90	
	102-48	Forklaring på ændringer i forhold til tidligere rapporter	Antal arbejdsskader i Norge i 2017 er blevet opdateret	
	102-49	Væsentlige ændringer i rapporteringen	Væsentlighedsanalysen er blevet opdateret med tre hovedområder og ni bæredygtighedsspørgsmål, 91-92	
	102-50	Rapporteringsperiode	1, 96	
	102-51	Dato for den seneste rapport	96	
	102-52	Rapporteringsfrekvens	1	
	102-53	Kontaktperson vedrørende rapporten	96, 100	
	102-54	Erklæring om, at rapporteringen er i overensstemmelse med GRI-standarderne	1, 96	
	102-55	GRI-indeks	96-97	
	102-56	Ekstern revidering	98	

GRI Standard	Oplysning	SPECIFIKKE OPLYSNINGER Beskrivelse	Side/Kommentar	FN's Global Compact
		Pålidelig levering, der bidrager til levende samfund		
	103-1/2/3	Bæredygtighedsledelse	91-92	
GRI 201: Økonomisk udvikling 2016	201-1	Genereret og distribueret økonomisk værdi	90	
		Partnerskaber inden for bæredygtig logistik, e-handel og kommunikation		
	103-1/2/3	Bæredygtighedsledelse	91-92	
GRI 305: Udledning 2016	305-1	Direkte udledning af drivhusgasser (scope 1)	93-94	7,8
	305-2	Indirekte udledning af drivhusgasser (scope 2)	93-94	7,8
	305-3	Øvrig indirekte udledning af drivhusgasser (scope 3)	93	7,8
GRI 308: Evaluering af leverandører 2016	308-2	Væsentlig faktisk og mulig negativ påvirkning af miljøet i leverandørkæden - og gennemførte tiltag	89	8
GRI 403: Arbejdsmiljø, sundhed og sikkerhed 2016	403-2	Skader, arbejdsrelateret sygdom, tabte arbejdsdage, fravær og samlet antal arbejdsrelaterede dødsulykker	94	
GRI 414: Evaluering af leverandører 2016	414-2	Væsentlig faktisk og mulig negativ påvirkning af arbejdstagerrettigheder i leverandørkæden - og gennemførte tiltag	89	2
GRI 418: Kundernes integritet 2016	418-1	Antal klager over brud på kunders integritet	92	
		Engagerede medarbejdere, der gør hverdagen lettere		
	103-1/2/3	Bæredygtighedsledelse	91-92	
GRI 205: Bekæmpelse af korruption 2016	205-3	Tilfælde af korruption og tiltag	Der er ikke rapporteret tilfælde af korruption.	10
GRI 404: Kompetenceudvikling og uddannelse 2016	404-2	Oplæring og uddannelse	17, 20, 89, 91-92, 95	6
GRI 405: Ligestilling og mangfoldighed 2016	405-1	Kønsfordeling og alderskategorier for alle ansatte og chefer/ledere	35, 40-41, 95	6

Revisors erklæring med begrænset sikkerhed om PostNord AB's bæredygtighedsrapport og udtalelse om "lagstadgade hållbarhetsrapporten"

Till PostNord AB

Indledning

Vi har fået til opgave af bestyrelsen i PostNord AB at udføre en erklæringsopgave med begrænset sikkerhed af PostNord AB's Bæredygtighedsrapport for året 2018. Virksomheden har defineret omfanget af bæredygtighedsrapporten og "lagstadgade hållbarhetsrapporten" på side 1 i dette dokument.

Bestyrelsen og direktionens ansvar

Det er bestyrelsen og direktionen, som har ansvaret for udarbejdelsen af bæredygtighedsrapporten inklusive "lagstadgade hållbarhetsrapporten" i overensstemmelse med relevante kriterier og den svenske årsregnskabslov. Kriterierne fremgår på side 93-95 i bæredygtighedsrapporten og udgør de dele af begrebsrammen for bæredygtighedsrapportering, der er udgivet af GRI (Global Reporting Initiative), som er relevant bæredygtighedsrapportering, samt af virksomhedens egne udarbejdede rapporterings- og beregningsprincipper. Dette ansvar omfatter også de interne kontroller, der vurderes relevante for udarbejdelsen af en bæredygtighedsrapport uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Revisors ansvar

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om bæredygtighedsrapporteringen baseret på de begrænsede sikkerhedshandlinger, vi har udført, og afgive en udtalelse om "lagstadgade hållbarhetsrapporten".

Vores opgave er begrænset til de historiske informationer, som rapporteres og omfatter således ikke fremtids-specifikke oplysninger.

Vi har udført vores erklæringsopgave med begrænset sikkerhed i overensstemmelse med ISAE 3000 Andre erklæringsopgaver end revision eller review af historiske finansielle oplysninger. En erklæringsopgave med begrænset sikkerhed består af forespørgsler, primært til personer, som er ansvarlige for udarbejdelsen af bæredygtighedsrapporteringen, samt udførelse af analyser og andre begrænset sikkerhedshandlinger. Vi har udført vores gennemgang af "lagstadgade hållbarhetsrapporten" i overensstemmelse med FARs standard RevR 12

"Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten". En erklæringsopgave med begrænset sikkerhed og en gennemgang i overensstemmelse med RevR 12 har en anden natur og form og er betydelig mindre omfattende end en revision udført i overensstemmelse med International Standards on Auditing og god revisorsskik i øvrigt.

Revisionsvirksomheden er underlagt ISQC 1 (International Standard on Quality Control) og anvender således et omfattende kvalitetsstyringssystem, herunder dokumenterede politikker og procedurer vedrørende overholdelse af etiske krav, faglige standarder og gældende krav i lov og øvrig regulering. Vi er uafhængige af PostNord AB i overensstemmelse med god revisorskik i Sverige og har i øvrigt overholdt vores etiske ansvar i overensstemmelse med disse krav.

De handlinger, der udføres i forbindelse med en erklæringsopgave med begrænset sikkerhed og en gennemgang i overensstemmelse med RevR 12, gør det ikke muligt for os at opnå sikkerhed for, at alle væsentlige forhold, som ville kunne være identificeret ved en revision, bliver opdaget. En konklusion baseret på en erklæringsopgave med sikkerhed og en gennemgang udført i overensstemmelse med RevR 12 har derfor ikke samme grad af sikkerhed som en konklusion, som er baseret på en revision.

Vores udførte handlinger er baseret på de af bestyrelsen og direktionen valgte kriterier, som defineret ovenfor. Vi anser disse kriterier for at være passende for udarbejdelsen af bæredygtighedsrapporteringen.

Det er vores opfattelse, at det opnåede bevis fra gennemgangen er tilstrækkeligt og passende til at give os grundlag for vores konklusion nedenfor.

Konklusion

På baggrund af det af os udførte arbejde med begrænset sikkerhed er vi ikke blevet bekendt med forhold, der giver os anledning til at konkludere, at bæredygtighedsrapporten ikke i alle væsentlige henseender er udarbejdet i overensstemmelse med de af bestyrelsen og direktionen definerede kriterier.

En "lagstadgad hållbarhetsrapport" er udarbejdet.

Stockholm, den 21. februar 2019

KPMG AB

Tomas Gerhardsson
Autoriseret revisor

Torbjörn Westman
Specialistmedlem i FAR

Kontaktpersoner

Thomas Backteman
Kommunikationsdirektør
+46 10 436 00 00

Gunilla Berg
CFO
+46 10 436 00 00

Christina Sjölund
IR-chef
+46 10 436 00 00

Sofia Leffler Moberg
Bæredygtighedschef
+46 10 436 00 00



Svanemærket tryksag.
Fotografer: Peter Phillips, June Witzoe med flere.
Oversættelse: Translator Scandinavia AB
Produktion: PostNord i samarbejde med Hallvarsson & Halvarsson.
Tryk: PostNord Strålfors 2019.

PostNord AB

Tlf. +46 10 436 00 00

SE-105 00 Stockholm
Besøgsadresse: Terminalvägen 24
Solna
Sverige