



Årsredovisning 2010
med hållbarhetsredovisning



Posten Norden





Styrelsen och verkställande direktören avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för Posten Norden AB, organisationsnummer 556771-2640 för räkenskapsåret 2010.

Koncernen bildades den 24 juni 2009 och konsoliderades första gången per den 1 juli 2009. Uppgifter för kalenderåret 2009 och kvartalsuppgifter tidigare än juli 2009 avser pro forma. Posten Norden AB registrerades hos Bolagsverket den 1 december 2008. Jämförelseårets rapportperiod för moderbolaget är 1 december 2008-31 december 2009.



Innehåll

Förvaltningsberättelsen omfattar sidorna 1-5 samt 8-53

■ 2010 i sammandrag	Sid. 3
■ Koncernöversikt	4
■ VD har ordet	6
■ Väsentliga händelser 2010	8
■ Samgåendet	9

» Affären

■ Verksamheten och erbjudandet	10
■ Affärsmodell	12
■ Marknad och konkurrens	14
■ Strategi	18
■ Mål och styrning	20
■ Ekonomisk översikt och analys	22
■ Affärsområden	24
■ E-handel	32
■ Ny terminalstruktur	33
■ Medarbetare	34
■ Miljö	35
■ Risker och riskhantering	36
■ Moderbolaget	40
■ Förslag till vinstdisposition	40
■ Aktien och ägare	41

» Bolagsstyrningsrapport

■ Styrning av Posten Norden	43
■ Styrelse	44
■ Styrelsens arbete	46
■ Koncernledning	48
■ Intern styrning och kontroll avseende den finansiella rapporteringen	50
■ Samhällsuppdragen	52

» Koncernens finansiella rapporter

■ Resultaträkning	55
■ Rapport över totalresultat	55
■ Rapport över finansiell ställning	56
■ Rapport över kassaflöde	57
■ Rapport över förändring i eget kapital	58
■ Noter	59

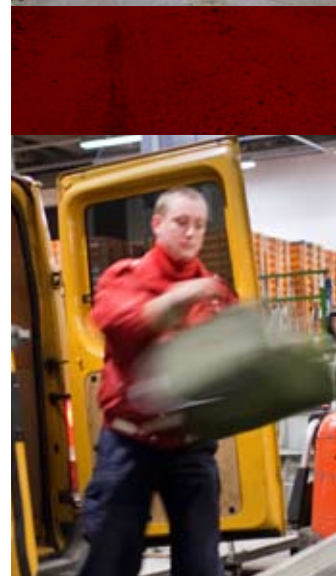
» Moderbolagets finansiella rapporter

■ Resultaträkning	90
■ Balansräkning	91
■ Kassaflödesanalys	92
■ Förändring i eget kapital	92
■ Noter	93

□ Styrelsens och verkställande direktörens underskrifter	97
□ Revisionsberättelse	98

» Hållbarhetsredovisning

■ Viktiga händelser för hållbarhet 2010	100
■ VD om hållbarhetsarbetet	101
■ Posten Nordens intressentdialog	102
■ Mål och styrning av Posten Nordens hållbarhetsarbete	104
■ Posten Nordens ekonomiska ansvar	106
■ Posten Nordens miljöansvar	109
■ Posten Nordens sociala ansvar	113
■ Bestyrkanderapport	121
■ Kvartalsdata	122
■ Kontaktinformation	123



2010 i sammandrag

- Rörelseresultatet uppgick till 1 375 (284) MSEK. Exklusive struktur- och valutaförändring ökade rörelseresultatet med 28 %
- Nettoomsättningen uppgick till 41 669 (44 633) MSEK
- Resultat före skatt uppgick till 1 348 (2 439) MSEK
- Årets resultat, exklusive resultatandel och reavinst från belgiska bpost (dåvarande De Post – La Poste), som såldes i juli 2009, uppgick till 1 031 (196) MSEK
- Årets resultat uppgick till 1 031 (2 414) MSEK
- Styrelsen föreslår en ordinarie utdelning enligt bolagets utdelningspolicy om 600 (1 440) MSEK samt en extra utdelning om 400 (0) MSEK
- Lars Idermark utsedd till ny VD och koncernchef

MSEK, om ej annat anges	2010	Pro forma 2009 ³⁾	Förändring	
Nettoomsättning	41 669	44 633	-2 964	-7% ¹⁾
Rörelsens kostnader	-40 589	-44 605	4 016	-9%
Rörelseresultat, EBITDA	3 292	2 298	994	43%
Rörelseresultat, EBIT	1 375	284	1 091	>100%
Finansnetto	-27	2 155 ²⁾	-2 182	
Resultat före skatt	1 348	2 439 ²⁾	-1 091	-45%
Årets resultat	1 031	2 414²⁾	-1 383	-57%
Balansomslutning, vid periodens utgång	25 783	29 571	-3 788	-13%
Likvida medel, vid periodens utgång	3 640	4 852	-1 212	-25%
Eget kapital, vid periodens utgång	11 753	13 358	-1 605	-12%
Finansiell nettoställning exkl. pensioner, vid periodens utgång	2 354	3 213	-859	-27%
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 824			
Rörelsemarginal, EBITDA, %	7,8	5,1	2,7	
Rörelsemarginal, EBIT, %	3,3	0,6	2,7	
Avkastning på eget kapital, rullande 12-månader, %	8	20 ²⁾	-12	
Soliditet, vid periodens utgång, %	46	45	1	
Medelantal anställda	44 060	47 625	-3 565	-7%

1) Nettoomsättningen minskade för 2010 med 2 %, exklusive struktur- och valutaförändring.

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

3) Koncernen bildades 24 juni 2009 och konsoliderades första gången per den 1 juli 2009. Uppgifter för kalenderåret 2009 och kvartalsuppgifter tidigare än juli 2009 avser pro forma.

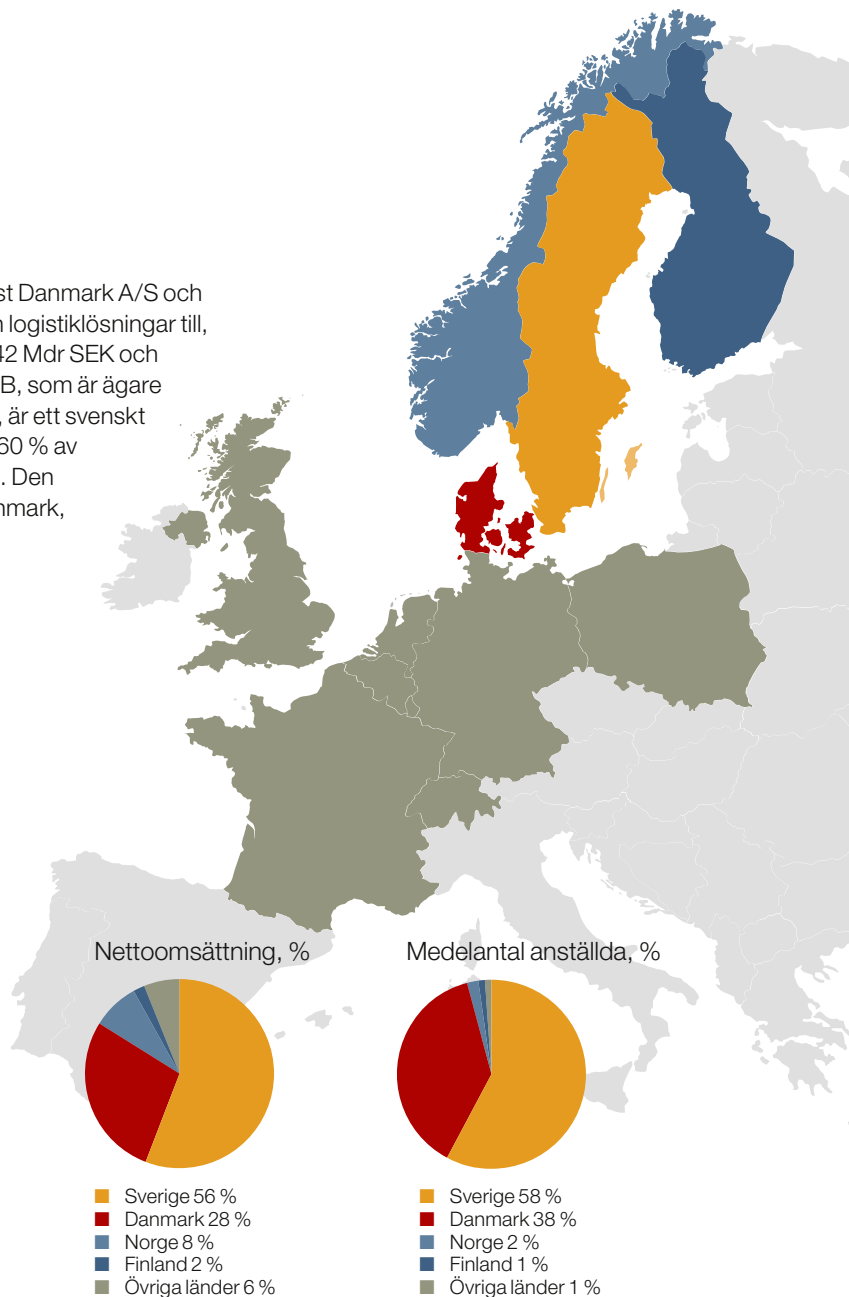
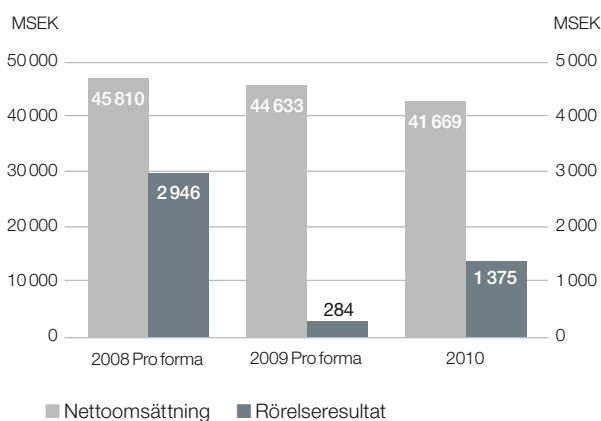


Koncernöversikt

Posten Norden AB bildades genom samgåendet mellan Post Danmark A/S och Posten AB 2009. Koncernen erbjuder kommunikations- och logistiklösningar till, från och inom Norden och har en nettoomsättning på cirka 42 Mdr SEK och drygt 44 000 medarbetare. Moderbolaget Posten Norden AB, som är ägare till de juridiska enheterna Post Danmark A/S och Posten AB, är ett svenskt publikt bolag som ägs till 40 % av den danska staten och till 60 % av den svenska staten. Rösterna fördelas 50/50 mellan ägarna. Den operativa verksamheten bedrivs i affärsområdena Breve Danmark, Meddelande Sverige, Informationslogistik och Logistik. Koncernens huvudkontor ligger i Solna, Sverige.

- Varje arbetsdag förmedlar Posten Norden cirka 29 miljoner försändelser med en kvalitet i världsklass
- Varje dygn hanterar koncernen 500 000 paket
- Posten Norden har 12 000 brevbärare i Sverige och 11 000 i Danmark
- Posten Norden har cirka 4 400 paketutlämningsställen med generösa öppettider i Sverige, Danmark, Finland och Norge
- Posten Norden har cirka 1 600 postombud i Sverige samt cirka 820 Posthuse, Postbutikker och butiker med postfunktion i Danmark

Koncernens nettoomsättning och rörelseresultat



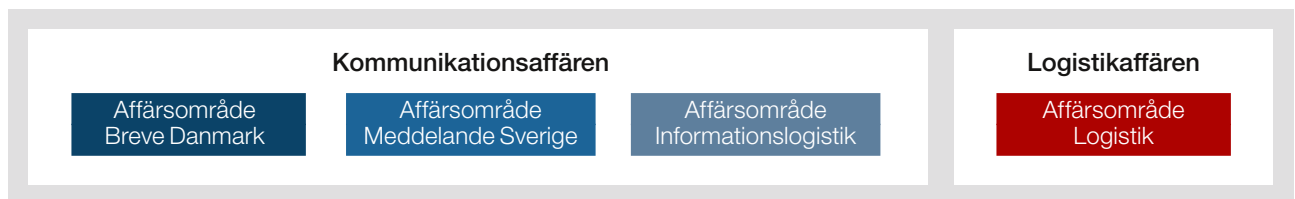
» Detta är Posten Norden

- Ledande aktör inom affärskommunikation i Norden
- Hela Danmarks och hela Sveriges post
- En av de största aktörerna på mediemarknaden i Norden
- Den starkaste affärspartneren för e-handel i Norden
- En ledande aktör inom logistikjänster till, från och inom Norden

» En koncern med anor

Underrättelser, brev och varor har skickats mellan människor i tusentals år. I början av 1600-talet fick postbefordran fastare former i de nordiska länderna. I december 1624 kom Christian IV:s "Forordning om Post-Budde" och tolv år senare antar det svenska riksrådet efter ett förslag av riksskanslern Axel Oxenstierna en "Förordning om Postbådhen". Postväsendena i Danmark och Sverige var därmed födda.

Posten Norden koncernstruktur



Breve Danmark

Breve Danmark är den ledande leverantören av distributionslösningar på den danska kommunikationsmarknaden. Affärsområdet erbjuder fysiska och digitala brev-, direktreklam- och tidningstjänster, facility management-tjänster samt in- och utlämning av paket för privatmarknaden.

→ Läs mer om affärsområdets utveckling 2010 på sid 24.

Meddelande Sverige

Med ett rikstäckande distributionsnät är Meddelande Sverige den ledande leverantören av distributionslösningar på den svenska kommunikationsmarknaden. Affärsområdet erbjuder fysiska och digitala brev-, direktreklam- och tidningstjänster samt in- och utlämning av paket för privatmarknaden.

→ Läs mer om affärsområdets utveckling 2010 på sid 26.

Informationslogistik

Informationslogistik, med Strålfors, utvecklar, producerar och levererar system, tjänster och produkter för effektiv affärskommunikation. Affärsområdet är ledande inom sitt område i Norden och har verksamhet i Norden och ett antal andra europeiska länder.

→ Läs mer om affärsområdets utveckling 2010 på sid 28.

Logistik

Logistik är en ledande aktör inom logistiktjänster till, från och inom Norden och erbjuder en unik täckning genom sitt distributionsnät i hela regionen. Affärsområdet bedriver verksamhet inom paket, pall och styckegods samt inom bud, express, tredjepartslogistik, systemtransporter och partifrakt.

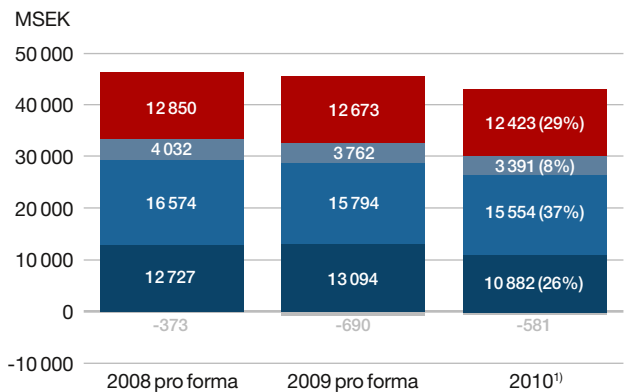
→ Läs mer om affärsområdets utveckling 2010 på sid 30.

Volym

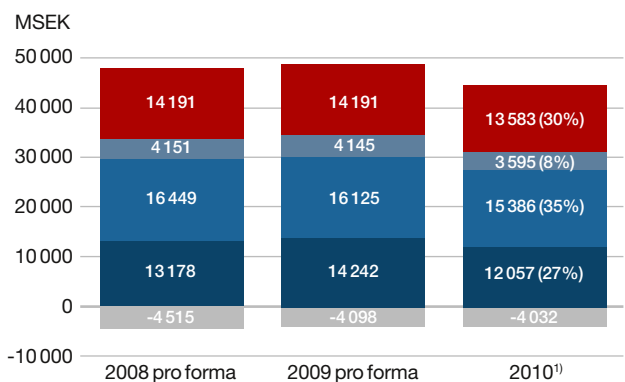
Miljoner producerade enheter	Pro forma		
	2010	2009	2008
Breve Danmark			
A-post	602	680	n/a ¹⁾
B-post och C-post	283	305	n/a ¹⁾
ODR	1 344	1 551	1 590
Meddelande Sverige			
A-post	1 045	1 088	1 237
B-post	1 266	1 245	1 245
ODR	2 260	2 221	2 482

1) Brevolvolymerna uppgick totalt till 1 083 miljoner enheter i Breve Danmark under 2008.

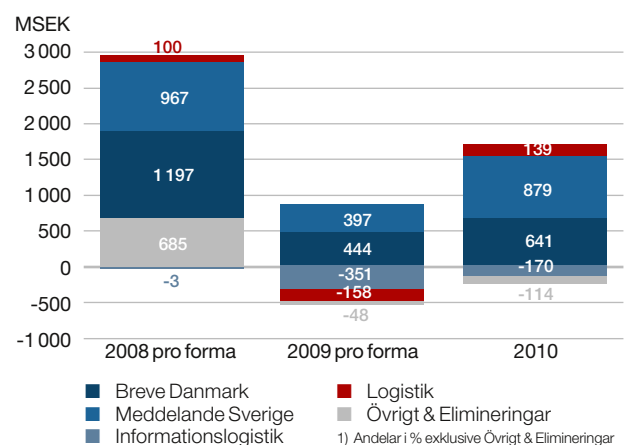
Nettoomsättning



Rörelsekostnader

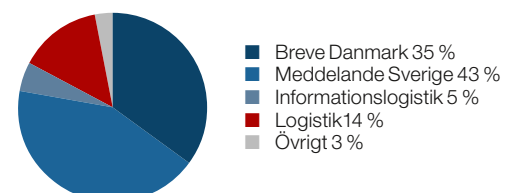


Rörelseresultat



1) Andelar i % exklusive Övrigt & Elimineringar

Medelantal anställda, %



Ett framgångsrikt nordiskt samgående

Bygget av Nordens bästa kommunikations- och logistikföretag fortsätter. Trots den relativt korta tid som förflutit sedan samgåendet mellan Post Danmark A/S och Posten AB har vi redan lagt en god grund för en branschledande nordisk koncern. Samgåendet skedde i en tid av betydande ekonomisk osäkerhet. Den dramatiska finansiella krisen och lågkonjunkturen förstärkte tveklöst kraven på oss att vara snabbfotade och flexibla. Vi var tvungna att snabbt anpassa den nya, större enheten till både konjunkturförsämring och minskande brevvolymer till följd av konkurrensen från digitala alternativ. Samtidigt skulle implementeringsarbetet till följd av samgåendet fortskrida med hög takt, för att möjligheterna med samgåendet skulle kunna tillvaratas.

Jag är stolt över att kunna konstatera att Posten Norden har klarat av dessa betydande utmaningar och visat förmåga till flexibilitet och snabbriklighet. Vi kan dra slutsatsen att vi har genomfört ett lyckat nordiskt samgående i väsentliga delar och samtidigt parerat lågkonjunkturen och framgångsrikt anpassat verksamheten till dramatiskt förändrade förutsättningar. Detta har inte minst gjorts möjligt tack vare en enig och fokuserad ledningsgrupp som började agera som en koncern snabbare än vad som är vanligt vid samgåenden. Det har också funnits en bred insikt och uppslutning internt kring behovet av anpassning och samordning bland medarbetarna. Utmaningarna har gett Posten Norden en mer prestations- och resultatorienterad organisation.

Betydande rörelseresultatförbättring

Under 2010 skedde en konjunkturförstärkning i framförallt Sverige och Norge och efterfrågan på våra tjänster har stärkts i dessa länder. Samtidigt har den ekonomiska osäkerheten bestått i Danmark och i ett antal andra för oss viktiga länder. Vi agerar på marknader under kraftig konkurrens och substitution driver brevvolymer nedåt. Såväl kommunikations- som logistikaffären påverkas av prispress. Totalt sett har detta bidragit till en minskning av nettoomsättningen med 2 procent, exklusive struktur- och valutaeffekter.

Under året har koncernen bedrivit en framgångsrik anpassning av rörelsekostnaderna till förändrade marknadsförutsättningar och minskat kostnaderna med 3 procent, exklusive struktur- och valutaförändring. Minskningarna är hänförliga till effektiviseringar av produktion och distribution, rationaliseringar inom administrationen och realisering av synergieffekter från samgåendet enligt plan. Under året har vi också minskat personalstyrkan med 3 600 personer, vilket har skett under ansvarsfulla former och i god samverkan med fackförbunden. Kostnadsminskningarna har medfört en rörelseresultatförbättring på 28 procent, exklusive struktur- och valutaeffekter.

Årets resultat om 1 031 MSEK i kombination med en stark finansiell ställning ger oss möjlighet att dels föreslå en utdelning om sammanlagt 1 000 MSEK och dels allokera resurser till fortsatta strukturåtgärder.



Vi ska vara förstahandsvalet hos kunderna när någonting ska skickas till, från eller inom Norden.

Lars G Nordström



Konkurrensen från både digitala och icke-digitala alternativ har fortsatt och kommer att fortsätta påverka brevvolymer negativt. I Danmark, där substitutionen varit som kraftigast, minskade brevvolymer med 10 procent under 2010. Den negativa volymprognosen för den klassiska brevvärdet i både Danmark och Sverige innebär fortsatta utmaningar för oss. Den positiva resultatutvecklingen under 2010 förtar därför inte på något sätt behovet av fortsatta kostnadsanpassningar.

Kunderna bestämmer

Fallande brevvolymer ger oss tillfälle att förändras och skapa tillväxt och lönsamhet på ett ansvarsfullt sätt inom andra områden. Utifrån den plattform som skapats genom samgåendet kan farten ökas och Posten Norden bli en tydligare branschledare i Norden. Vi ska vara förstahandsvalet hos kunderna när någonting ska skickas till, från eller inom Norden.

Förutsättningarna därtill har förbättrats under 2010, genom ökad lönsamhet och kundnöjdhet. Vi är snabbare och mer effektiva än konkurrenterna och vi är en ledare i vår bransch när det gäller kvalitet. Vi möter också efterfrågan på miljöriktiga tjänster och har beslutat om nya ambitioner på miljöområdet för koncernen. Våra möjligheter att växa inom befintliga och nya områden avgörs därför till stor del av vår egen vilja och förmåga, underbyggt av ett starkt ledarskap. Men det är kunderna som avgör vad som är bra och mindre bra och därför ska vi visa än större lyhördhet för våra kunders behov. Det gäller inte minst för vår klagomålshantering där vi har en förbättringspotential.

Bland tillväxtområden har e-handeln en tydlig roll att spela och koncernen arbetar för att kontinuerligt stärka erbjudandet till e-handelsföretagen, både inom och utom Norden. Inom kommunikationsaffären finns möjligheter både fysiskt och digitalt. Exempelvis har Posten påbörjat ett samarbete med Google om gemensamma tjänster. Logistikaaffären ska växa inom paket och pall, och med fler affärer med befintliga kunder och nya kunder. Koncernen har också flexibiliteten och styrkan att kunna genomföra förvärv eller inleda strategiska samarbeten när rätt tillfällen bjuds. Vi har kommit långt i vår strävan

att bli *en* koncern med gemensamma arbetsätt och det ger oss stöd i den framtida utvecklingen. Det återstår likväl många utmaningar i detta avseende, varav en gemensam koncernidentitet är en viktig framgångsfaktor.

Rätt storlek ger rätt förutsättningar

I utvecklingssammanhang har storleken på verksamheten en avgörande betydelse. Med storlek ges möjligheter att optimera enhetskostnader och marginaler. Med storlek följer resurser att utveckla nya produkter och tjänster, möjlighet att anställa de bästa individerna och att verksamheten kan klara av att bära misstag, vilket i sin tur stärker möjligheterna att lyckas. I vår verksamhet finns tydliga skal- och stordriftsfördelar. Storlek förutsätter att man går över landsgränser med affärer, vilket Posten Norden har gjort genom samgåendet och kommer att fortsätta att göra framgent.

Under 2010 och inledningen av 2011 har ny postlagstiftning trätt i kraft i både Sverige och Danmark. Den nya danska lagen är en viktig milstolpe och innebär en säkring av de samhällsomfattande tjänsterna på en avreglerad postmarknad i Danmark och att koncernen ges vissa lättnader i dess egenskap av leverantör av den samhällsomfattande tjänsten. Beträffande den svenska lagen har det blivit uppenbart att den svenska övervakningsmyndigheten och vi gör olika tolkningar av den nya lagens innebörd på några punkter, vilket är beklagligt. Vi är naturligtvis inställda på att lösa situationen i dialog med myndigheten.

Jag vill rikta ett stort tack till kunder och medarbetare för den tid under vilken jag har haft förmånen att vara koncernchef. Allt vi gör kan vi göra bättre och mycket återstår att göra i koncernen. Jag är övertygad om att min efterträdare Lars Idermark och alla medarbetare är besjälade av att fortsätta utveckla Posten Norden.

Solna i februari 2011

Lars G Nordström

VD och koncernchef Posten Norden



» Väsentliga händelser 2010

- Den 14 januari 2010 meddelade koncernen avsikten att förändra kundmöteskanalerna i Sverige under de närmaste tre åren, för att öka tillgängligheten till bra service för företagskunderna. Företagstjänsterna vid 337 Företagscenter flyttas till postombud och internet samt till servicepunkter som Posten inrättar i egen regi.
- Den 11 februari 2010 tillkännagav koncernen att ett avtal har ingåtts med Coop Norge om pakettutlämning i butik. Målet är att utöka antalet pakettutlämningsställen i Norge med 200 butiker, vilket ytterligare stärker möjligheterna för företag att nå privatpersoner i landet.
- Den 1 september 2010 trädde den nya postlagen i kraft i Sverige. Den nya lagen innehåller regler utöver EU:s postdirektiv. Bland annat ökar kraven på insyn i den nationella operatörens prissättning och pristaket består. Samtidigt omfattas inte Posten Nordens huvudkonkurrent, som ägs av den statliga norska Posten, av dessa särregleringar.
- Den 29 september 2010 meddelade koncernen att styrelsen för Posten Norden har utsett Lars Idermark till ny VD och koncernchef. Lars Idermark är idag VD och koncernchef för Kooperativa Förbundet, KF. Han efterträder Lars G Nordström den 1 mars 2011.
- Den 29 september 2010 tillkännagav koncernen styrelsens beslut att investera i en ny terminalstruktur i Sverige som ger ökad flexibilitet i produktionen och möter de kraftiga förändringar i brev- och paketvolymerna som förutses. Investeringen uppgår till cirka 2,5 Mdr SEK och ger ökad konkurrenskraft och bättre service. Den innebär också att fler försändelser kommer att transporteras med tåg istället för med flyg och på landsväg, till gagn för miljön.
- Den 16 december 2010 beslutade Folketinget om en ny postlag i Danmark. Den nya lagen trädde i kraft den 1 januari 2011 och innebär fri konkurrens samt ett säkerställande av de samhällsomfattande tjänsterna för Post Danmark A/S. Samtidigt skapas förutsättningar för Post Danmark att fortsätta bedriva en affärsmässig verksamhet som leverantör av den samhällsomfattande posttjänsten, genom lättnader inom vissa kostsamma områden. Som en följd av den nya lagen inför Post Danmark bland annat ett marknadsmissigt och mer differentierat prisystem för olika frankeringsformer per den 1 april 2011. Post Danmark har fått ett tillfälligt tillstånd som gäller till och med den 1 april 2011. Det slutliga tillståndet är i färd att utarbetas.

» Händelser efter rapportperioden

- Den 19 januari 2011 meddelade koncernen att ramavtal har tecknats med ICA, Coop och Axfood om att utöka samarbetet om postombudsverksamheten i Sverige. Avtalen innebär att Posten Norden stärker sitt ombuds nät i dagligvaruhandeln. Avtalet löper över fem år med målet att ytterligare öka tillgängligheten till postservice och servicegraden i mötet med kunderna.

Ett samgående för ökad konkurrenskraft i Norden

Posten Norden AB är resultatet av det historiska samgåendet mellan Post Danmark A/S och Posten AB. Det formella samgåendet skedde den 24 juni 2009. Arbetet med att bygga en konkurrenskraftig kommunikations- och logistikaktör i Norden har fortlöpt väl under 2010.

Samgåendet initierades för att möta kommunikations- och logistikmarknadens genomgripande strukturomvandling. Med den större enhetens konkurrenskraft har förutsättningarna att möta fallande brevvolymer och ökande konkurrens förbättrats, liksom förutsättningarna att kapitalisera på de möjligheter som bjuds med en större marknad som också förändras i rask takt. Genom samgåendet lades grunden till ett tydligt nordiskt branschledarskap i termer av marknadsandelar, effektivitet, kvalitet och geografisk närvaro.

En större enhet ger fördelar

I den globala utvecklingen blir regioner snarare än nationer alltmer betydelsefulla som utgångspunkt för affärsverksamhet. Genom samgåendet har Posten Norden givits en stark regional närvaro i de fyra nordiska länderna och en större hemmamarknad som skapar fler möjligheter.

Samgåendet har även förbättrat förutsättningarna till kostnadsanpassningar tack vare stordriftsfördelar. Som en större enhet kan Posten Norden bära viktiga omställningsinvesteringar och investeringar för effektivare produktionsprocesser, och förutsättningarna att minska enhetskostnader har därmed stärkts. En större aktör har även större resurser att utveckla nya tjänster och marknadskoncept samt att anställa och utveckla chefer och medarbetare med rätt kompetens.

Med den sammanlagda erfarenheten av den avreglerade svenska marknaden samt det tidigare delägarskapet i ett annat europeiskt postföretag, belgiska bpost (tidigare De Post/La Poste), har Posten Norden också goda möjligheter att dra nytta av effekterna av den europeiska postmarknadens liberalisering.

Ökad samordning under 2010

Under 2010 har Posten Norden tagit vara på den nordiska styrkan genom flera avgörande beslut. Koncernens e-handelsaffär har samordnats på nordisk nivå. De tre affärsområdena inom kommunikationsaffären har beslutat om en gemensam marknadsplan för att öka takten i kostnadsoptimering och utveckling och lansering av nya och befintliga konkurrenskraftiga tjänster. En gemensam nordisk inköpsprocess har också införts i koncernen, i vilken Finland och Norge successivt inkluderas. Driften av koncernens SAP-system har samlokaliseras till Danmark.

Planenliga synergihemtagningar

Vid samgåendet bedömdes den nya koncernen kunna generera synergier, framförallt på kostnadssidan. Inom inköp, administration och IT uppskattades kostnads- synergier till cirka 1 Mdr SEK per år. Under 2010 har synergihemtagningarna löpt planenligt. Posten Norden har under året identifierat nya synergimöjligheter inom flera områden, bland annat kring enhetlighet i processer, prissättning och kundservice samt ökat kapacitetsutnyttjande inom logistikverksamheten.



Nordens ledande aktör inom kommunikation och logistik

Posten Norden levererar kommunikations- och logistiklösningar i världsklass till företag och privatpersoner i Norden. Effektiva och prisvärda tjänster möjliggör för kunderna att nå sina mottagare i rätt tid, säkert och kostnadseffektivt. När någonting ska sändas till, från eller inom Norden ska Posten Norden vara kundernas förstahandsval – och samtidigt det miljöriktiga valet – oavsett om det handlar om brev eller paket.

Som **ledande aktör inom affärskommunikation i Norden** erbjuder Posten Norden en rad tjänster som ger företag möjlighet att kommunicera både effektivare och enklare med sina kunder när det gäller fakturor, säljbrev eller kontoutdrag - och där fysiska brev och e-post kombineras flexibelt. Posten Norden erbjuder tjänster i hela kommunikationskedjan, från analys till print, kuvertering och frankering av försändelserna, innan de distribueras genom de egna distributionsnäten i Sverige och Danmark eller till övriga världen, med hög leveranssäkerhet.

Posten Norden är **hela Danmarks och hela Sveriges post**. Med hög precision och leveranskvalitet levererar Posten Norden de samhällsomfattande posttjänsterna i Sverige och Danmark. Med Posten Norden och koncernens samarbetspartners är det möjligt att varje dag skicka försändelser i form av brev och paket till världens alla hörn. Via det omfattande servicenätet med 4 400 paketutlämningsställen och 5 700 frimärksombud i Norden, 122 Dögnspostautomater i Danmark samt över internet, erbjuder Posten Norden den mest tillgängliga posttjänsten i Europa.

Som **en av de största aktörerna på mediemarknaden i Norden** erbjuder Posten Norden ett brett utbud av direktreklamtjänster (DR) som precis, kostnadseffektivt och mätbart marknadsför kundernas produkter och tjänster. Med verktyget Reklamfixaren kan företag enkelt och kostnadseffektivt göra egna reklamutskick i Sverige, från idé till postlåda. Den digitala databasen SPOT ger företag möjlighet till marknadsföring i Danmark via brev, e-post eller sms med hög träffsäkerhet och relevans. Genom samarbeten med andra medieaktörer breddar Posten Norden sitt erbjudande. Ett exempel är samarbetet med TV4 i Sverige, där företag erbjuds att nå ut med sina budskap och erbjudanden i hela landet med oadresserad direktreklam (ODR), internet och TV.

Med ett heltäckande nordiskt tjänsteerbjudande och paketutlämningsnät är Posten Norden **den starkaste affärspartner för e-handel i Norden**. En rad tjänster erbjuds som förenklar e-handlarens vardag, allt från marknadsföring till distribution och avisering. För att tillhandahålla hög service och tillgänglighet, som den kraftigt ökande e-handeln kräver, har Posten Norden paketutlämningstjänsten My Pack, vid sidan av befintliga utlämningsnätverk och brevbäringstjänster.

Varje dygn hanterar Posten Norden en halv miljon paket med egen, marknadsledande kapacitet och infrastruktur i Norden. Posten Norden är **en ledande aktör inom logistiktjänster till, från och inom Norden** och gör det möjligt att varje dag nå två miljoner företag och 25 miljoner personer i Danmark, Finland, Norge och Sverige. Med egna terminaler i Belgien, Holland och Tyskland och partnerskap med det välrenommerade, världsomspännande DPD-nätverket, erbjuder Posten Norden snabba och säkra paket- och palltransporter till och från hela världen. Posten Nordens heltäckande och flexibla logistiklösningar inom tredjepartslogistik besparar företag tid och pengar i de totala logistikflödena, från lagerhantering till leverans och returhantering.

» Så skapar Posten Norden värde

Värde för Posten Nordens kunder

- Nordisk styrka – internationell räckvidd
- Kvalitet i världsklass
- Säkra tjänster
- Effektivitet och prisvärdhet
- Hög tillgänglighet
- Samhällsomfattande posttjänst
- Ansvarsfull och miljöriktig

Värde för Posten Nordens ägare

- Mål för avkastning
 - Avkastning på eget kapital på 10 % över en konjunkturcykel
 - Utdelning om minst 60 % av årets resultat
- Mål för finansiell stabilitet
 - Soliditet på minst 35 %



» Varumärken

Posten Norden möter kunderna under ett antal varumärken:



Posten erbjuder kommunikations- och logistiklösningar till, från och inom Sverige.



Post Danmark erbjuder kommunikations- och logistiklösningar till, från och inom Danmark.



AddressPoint Adressuppdateringar från privatpersoner direkt till företag samt riktad annonsering från företag till privatpersoner. Verksamhet i Sverige.



HIT Erbjuder distribution, import och export samt natttransporter av pall- och partigods i Norden, Baltikum och Tyskland och Nederländerna.



Adressändring Adressändringar från privatpersoner och företag för leverans till postoperatörer, Skatteverket samt Statistiska Centralbyrån. Verksamhet i Sverige.



MyPack Pakettjänst till företag med leveranser till privatpersoner i Norden. MyPack-nätverket har 700 utlämningsställen i Norge och 1 200 utlämningsställen i Finland.



Budstikken Budverksamhet riktad till företag i Danmark. Internationella budtjänster genom samarbetspartners. Verksamhet i Danmark.



Strålfors Utvecklar, producerar och levererar system, tjänster och produkter för effektiv kommunikation av affärskritisk information samt etiketter. Verksamhet i Norden, Storbritannien, Frankrike, Polen och Schweiz.



PEX Budverksamhet riktad till företag i Sverige. Internationella budtjänster genom samarbetspartners. Verksamhet i Sverige.



TAB Tjänster för utdelning av dagstidningar i Sverige. Verksamhet i Sverige.



Direct link Erbjuder globala postlösningar till företag. Verksamhet i ett antal länder i Europa, Asien, Australien och Nordamerika.



Tidningstorget.se Webbaserad prenumerations-tjänst för kommersiellt utgivna svenska tidskrifter. Verksamhet i Sverige.



DPD Ett internationellt nätverk som erbjuder globala pakettlösningar till företag. Posten Norden är partner med ansvar för verksamheten i Norden.



Tollpost Globe Erbjuder nationell och internationell distribution av paket, pall- och styckegods samt partilast till företag. Verksamhet i Norge.



E-boks Tjänst för säker mottagning av e-post från företag till privatpersoner i Danmark. Leverantör till större delen av den finansiella sektorn.



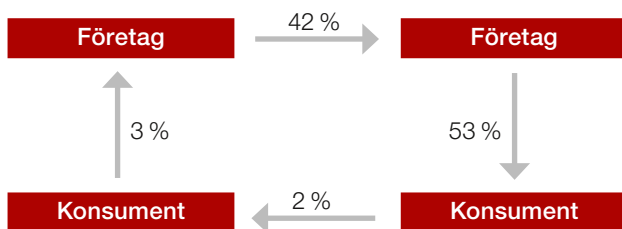
Transportgruppen Erbjuder transport- och logistiklösningar till företag i Danmark.

En bred affärsmodell inom kommunikation och logistik

Posten Nordens affärsmodell bygger på att hantera fysiska och digitala försändelser, som ska nå mottagaren i rätt tid, säkert och kostnadseffektivt, och att göra detta till så låga enhetskostnader och så miljöeffektivt som möjligt.

Omkring 95 % av Posten Nordens distributionsintäkter kommer idag från företag eller organisationer. Stora enskilda kunder återfinns exempelvis bland nationella myndigheter, inom bank- och försäkringsbranschen och telekombranschen samt bland grossister, industriföretag och e-handelsföretag.

Posten Nordens distributionsflöden, fördelning av distributionens värde 2010



Kommunikationsaffären

Koncernen marknadsför och säljer en stor uppsättning tjänster, som spänner över stora delar av företags och privatpersoners kommunikationsbehov.

En stor enskild intäktskälla är intäkter relaterade till distribution av brev. Posten Norden är leverantör av de samhällsomfattande posttjänsterna i Danmark och

Sverige. Dessa roller innebär vissa begränsningar i möjligheterna att prissätta tjänsterna. I Danmark är prissättningen fri för Post Danmark. I Sverige är portopriserna reglerade för Posten och det råder ett pristak för porto för enstaka försändelser upp till 500 gram samt begränsade möjligheter till prisdifferentiering. Kunder med stora försändelseflöden och som själva utför delar av tjänsten, som försortering av post, erbjuds prisrabatter. Koncernen har också intäkter från olika produkter som är kopplade till distributionstjänsten, som påsar, kuvert, kort och andra pappersvaror, via det omfattande ombudsnetet, i egna postcenter samt över internet.

Posten Norden är en affärspartner inom företagskommunikation och säljer också tjänster som gör det enklare och mer effektivt för företag att nå sina kunder med fysiska och digitala meddelanden. Koncernen är en av de största aktörerna på mediemarknaderna i Danmark och Sverige och uppbär intäkter från direktreklamtjänster. Koncernen har även intäkter från datahantering, trycktjänster, responshantering m.m. Erbjudandet omfattar också transaktionstjänster, som fysiska och digitala tjänster för fakturering och lönebesked. Koncernen marknadsför och säljer även säkra e-postbox-lösningar, tidningsdistributions-tjänster och outsourcing-lösningar för företags behov av hantering av externa och interna försändelser.

» Frimärken 2010



Posten Norden ger varje år ut ett stort antal frimärken i Danmark och Sverige.

Logistikaffären

Posten Norden har en heltäckande infrastruktur på den nordiska marknaden för logistik tjänster. Koncernen marknadsför och säljer framförallt tjänster för paket- och pallförsändelser samt för styckegodsförsändelser, som är kombinerade sändningar av paket och pall. Därutöver erbjuder koncernen budtjänster, exprestjänster samt tjänster för tredjepartslogistik, systemtransporter och partifrakt. Utförandet av transporter sker huvudsakligen i egen regi, men koncernen använder sig även av underleverantörer, inte minst inom Tollpost Globe i Norge.

De viktigaste kundbranscherna för koncernens logistikaffär är detaljhandeln, grossister, industrin, service- och tjänstesektorn. Tillsammans genererar dessa branscher nästan 70 % av de samlade intäkterna inom logistikaffären.

E-handel

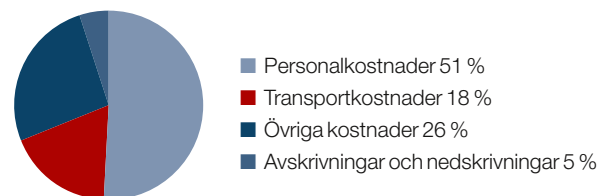
E-handeln är ett viktigt område för Posten Norden och koncernen har särskilt fokus på den del av verksamheten som riktas till e-handlarna. Posten Norden är en affärspartner till e-handeln i Norden och har ett brett erbjudande för denna kundgrupp. Tjänsterna omfattar en stor andel av e-handlarnas behov av distribution och avisering, lagerhållning, så kallade plock- och packtjänster, marknadsföring och betalösningar. E-handelserbjudandet involverar koncernens båda affärer. En betydande styrka är koncernens omfattande paketutlämningsnät i Norden samt brevbärartjänsterna i Danmark och Sverige som når alla hushåll varje arbetsdag.

Kostnadsstruktur

Posten Nordens verksamhet har en hög andel fasta kostnader, framför allt inom kommunikationsverksamheten. Det är också en verksamhet där personalkostnaden är den enskilt största kostnadsposten. Kommunikationsaffären som helhet är mer personalintensiv än logistikaffären. I den senare affären är transportkostnaderna mer dominerande.

Cost management är en av byggstenarna i Posten Nordens strategi. Koncernen strävar hela tiden efter att effektivisera produktion och administration och optimera personalstyrkan efter de behov som verksamheten har, för att optimera kostnad per försändelse. Två faktorer är avgörande för hur kostnadseffektiv en försändelse kan vara: Den tid under vilken försändelsen ska förmedlas (övernattnbefordran av försändelser är exempelvis mer kostsam än tredagarsbefordran) samt hur stora volymerna är (högre volymer ger bättre möjligheter att standardisera produktion och minska enhetskostnader).

Koncernens kostnader 2010



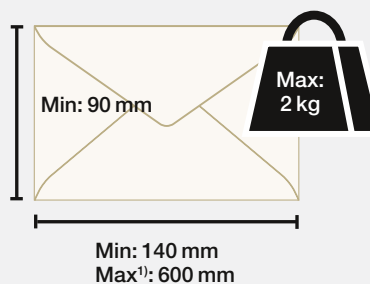
» Brev och paket

Brev

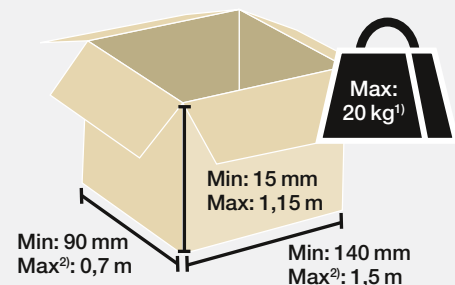
Brev är en adresserad försändelse som är innesluten i kuvert eller annat omslag och som väger högst 2 kg, samt vykort, brevkort och liknande försändelser.

Paket

Paket är en varuförsändelse som väger över 2 kg och som ofta har ett högre värde än brevet. Alla paket är elektroniskt spårbara.



1) Max längd + bredd + tjocklek = 900 mm



1) 50 kg för företagskunder i Danmark samt 35 kg vid lämning på Postens Företagscenter i Sverige. Minimivikt 150 gram i Sverige.
2) Max längd + omkrets = 3,6 m för företagskunder samt max längd + omkrets = 3,0 m för privatpersoner, i Danmark.

Kommunikations- och logistikmarknad i omvandling

Posten Norden har en stark position på de nordiska marknaderna för kommunikations- och logistiktjänster. Under 2010 skedde en ekonomisk återhämtning i Norden, om än i varierande utsträckning i de olika länderna. Omfattande substitution och regulatoriska förutsättningar utmanar Nordens ledande kommunikations- och logistikföretag, men marknaden bjuder också möjligheter.

Kommunikationsmarknaden

Posten Norden bedriver verksamhet på kommunikationsmarknaden i Danmark, Sverige, Norge och Finland, samt ett antal andra europeiska marknader, däribland Storbritannien och Frankrike.

Den totala marknaden (som även inkluderar t.ex. telefoni) i Danmark och Sverige, där koncernen har huvuddelen av sin omsättning, värderas till cirka 280 Mdr SEK.

Den del av kommunikationsmarknaden som är relevant för Posten Norden är fysiska och elektroniska meddelanden samt direktreklam och bedöms uppgå till cirka 160 Mdr SEK. Den svenska postmarknaden är avreglerad sedan 1993 och en liberalisering av den danska marknaden genomfördes den 1 januari 2011.

Tillväxten för brevvolymer i Danmark och Sverige bedöms utvecklas negativt under kommande år till följd av substitution. Med en underliggande negativ volymutveckling för fysiska meddelanden förväntas volymerna för brev att minska. Minskningen bedöms bli högre i Danmark än i Sverige.

Den nordiska reklammarknaden uppgick 2009 till 8,1 Mdr euro och den första halvan av 2010 till 4,3 Mdr

euro. Under den första halvan av 2010 växte den nordiska reklammarknaden med 11 % och direktreklam utgjorde 15 % av marknaden (IRM). Tillväxten i Norden under årets andra halva var fortsatt stark och tillväxten förväntas fortsätta även under 2011.

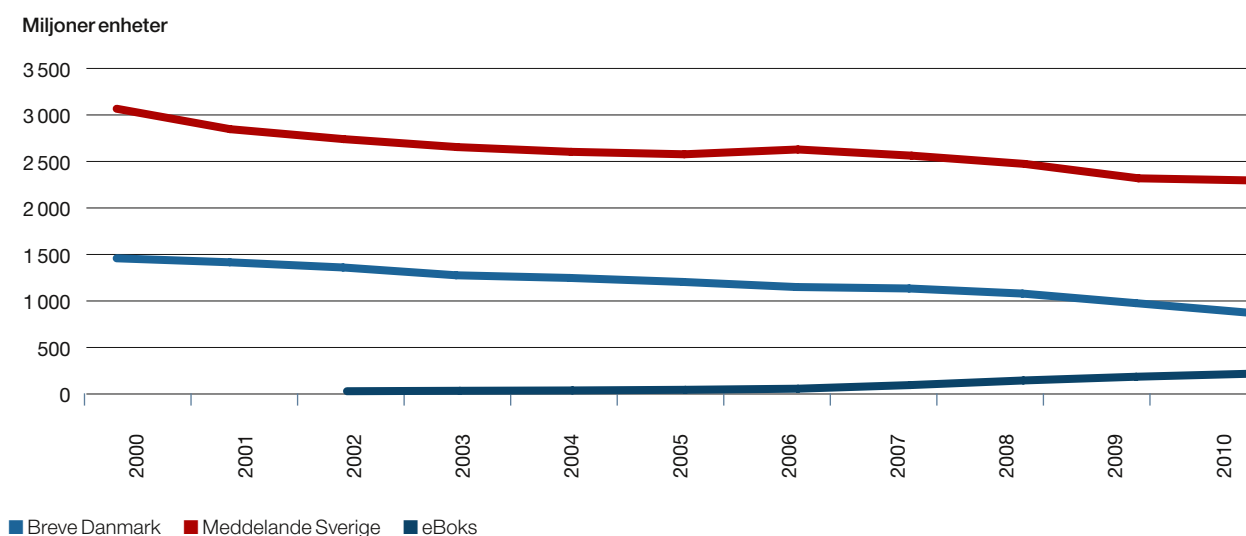
Logistikmarknaden

Koncernen är verksam på logistikmarknaden i Danmark, Sverige, Norge och Finland och har en ledande position inom paketförsändelser, både B2B och B2C. På den norska marknaden har Posten Norden en stark position inom styckegods genom det helägda Tollpost Globe.

Totalmarknaden för logistiktjänster i Norden uppskattas till ett värde av cirka 700 Mdr SEK. Den del av logistikmarknaden som är relevant för Posten Norden är främst distribution av paket, pall, systemtransporter och tredjepartslogistik, och värdet på denna del av marknaden bedöms uppgå till 80 Mdr SEK.

Logistikmarknaden har en hög korrelation med BNP och bedöms växa de närmaste åren, framförallt inom pall och tunga transporter.

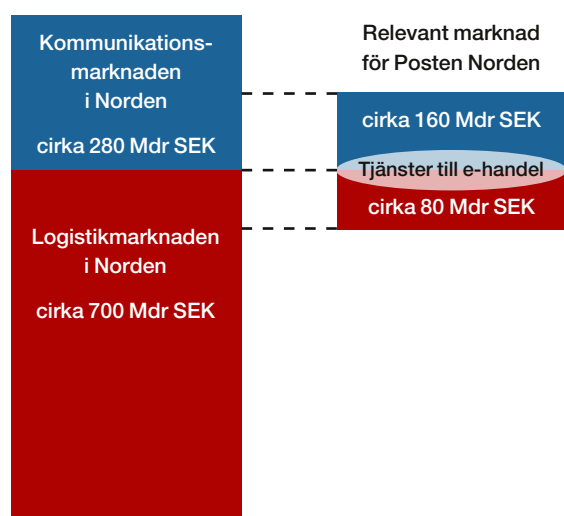
Volymutveckling för brev i Sverige och Danmark samt inlästa dokument i eBoks i Danmark



E-handelsmarknaden

Inom ramen för Posten Nordens kommunikations- och logistikaffärer är koncernen verksam med tjänster till marknaden för e-handel. Koncernen erbjuder en lång rad tjänster inom bland annat distribution, marknadskommunikation, betalningar och intern logistik.

Posten Nordens marknader



E-handelsmarknaden i Norden är i en tidig utvecklingsfas. Totalt omsatte den nordiska distanshandeln drygt 90 Mdr SEK 2009, vilket motsvarar cirka 5 % av detaljhandeln Norden. De flesta konsumenter i Norden som handlar på distans beställer varor via internet och likhetstecken kan idag sättas mellan distanshandel och e-handel. 2010 uppgick omsättningen på den svenska e-handelsmarknaden till 25 Mdr SEK, vilket är en ökning med 13 % jämfört med föregående år.

Tillväxttakten för e-handelsmarknaden i Norden förväntas vara fortsatt hög under de kommande åren. Posten Norden bedömer att e-handeln kommer att växa med 10-12 % per år fram till och med 2013.

Konkurrenssituation och konkurrenter

Konkurrensen på kommunikationsmarknaden är hård och den i särklass största utmaningen för kommunikationsaffären är substitutionen. Under de senaste tio åren har Posten Nordens brevvolymer i Danmark minskat med 39 % och i Sverige med 24 %, varav de två senaste åren med 18 % respektive 7 %.



I Danmark drivs substitutionen bland annat av gemensamma initiativ inom offentlig sektor och bland finansiella tjänsteföretag för att etablera infrastruktur och nya e-tjänster. Exempel är tjänsterna NemID och den offentliga brevlådan på borger.dk. Posten Norden är delaktig i denna utveckling bland annat genom den delägda tjänsten eBoks, en tjänst för säker mottagning av e-post. 2010 uppgick antalet inlästa dokument i eBoks till 160 miljoner. De senaste fem åren har antalet inlästa dokument ökat med i genomsnitt 63 % per år.

Konkurrensen från traditionella postaktörer har förändrats under det senaste året. Huvudkonkurrenten inom affärskommunikation, Bring Citymail, som ägs av norska statens Posten Norge, har inte expanderat i samma takt som tidigare i Sverige och i Danmark minskar konkurrensen från Bring.

På reklam- och mediemarknaderna i Danmark och Sverige konkurrerar Posten Norden med såväl andra aktörer inom DR som aktörer verksamma inom andra reklammedier.

Posten Nordens verksamhet inom facility management, som t.ex. outsourcing-lösningar för företags behov

av hantering av externa och interna försändelser, konkurrerar också med ett antal aktörer som bland annat ISS och COOR.

På marknaden för informationslogistik märks framför allt finska Itella, danska KMD samt brittiska Logica. Konkurrensen när det gäller enskilda produkter och tjänster är dock fragmenterad. Många olika aktörer utvecklar tjänster som konkurrerar med enskilda delar av Informationslogistikens erbjudande.

Logistikmarknaden kännetecknas av intensiv konkurrens och prispress. De främsta konkurrenterna är de globala logistikföretagen DB Schenker, tyska posten genom DHL samt nederländska TNT. Därutöver är de nordiska postföretagen starka på sina respektive hemmamarknader i Norge och Finland. Bedömningen är att logistikmarknaden kommer att präglas av fortsatt hård konkurrens och prispress. Konkurrensen från globala aktörer och andra aktörer med nordiska ambitioner bedöms öka successivt under de närmaste åren, vilket ställer krav på kostnadseffektivitet och kundfokus inom logistikaffären.

Källa till marknadsuppgifter är Posten Norden, där annat ej framgår.



Drivkrafter och utmaningar

» Makroekonomisk utveckling

Den globala ekonomin återhämtade sig under 2010 men osäkerhet rådde kring den fortsatta utvecklingen, inte minst i euro-området. De nordiska länderna erfor en ekonomisk återhämtning med olika styrka i de olika länderna. Starkast var återhämtningen i Sverige och Norge. 2011 förväntas fortsatt osäkerhet kring stabiliteten i euro-området men tillväxt i de nordiska länderna. Med återhämtningen ökar efterfrågan på bland annat DR-, e-handels- och logistik tjänster medan brevvolymerna förväntas fortsätta minska över tiden trots konjunkturförstärkning.

» Internationalisering

Globaliseringen leder till ett växande behov av komplexa och gränsöverskridande logistiklösningar. Norden är en starkt exportberoende region och större delen av exporten går interregionalt eller till övriga Europa. En starkt regional bas och internationell räckvidd krävs därför för att Posten Norden ska vara en konkurrenskraftig affärspartner i Norden.

» Regleringar

Posten Nordens dotterbolag Post Danmark A/S och Posten AB har i uppdrag att tillhandahålla den samhällsomfattande posttjänsten i Danmark respektive Sverige. Uppdragen baseras på EU:s tredje postdirektiv, som reglerar postbefordran inom EU, samt Världspostfördraget som reglerar internationell postbefordran. Det är upp till varje enskild stat att följa postdirektivets ramverk. Detta medför att villkoren för de nationella operatörerna i varje enskilt land kan skilja sig åt väsentligt.

Posten Nordens postverksamhet regleras av danska och svenska lagstiftningar samt av tilladelses- respektive tillståndsvillkor i de två länderna. Under året har en ny postlag trätt i kraft i Sverige. I Danmark har Folketinget beslutat om en ny postlag som infördes den 1 januari 2011. Den nya danska lagen är en viktig milstolpe som medför vissa lättnader för koncernen inom vissa kostsamma områden samt möjliggör en mer flexibel prissättning. Den nya svenska lagen ger inte samma möjligheter att möta behoven av service- och prisförändringar på marknaden, vilket påverkar Posten Nordens konkurrenskraft och lönsamhet.

→ Läs mer om Posten Nordens samhällsuppdrag i bolagsstyrningsrapporten på sid 52.



» Teknikutveckling

En ny, mer teknikdriven kommunikationsmarknad växer fram med stora utmaningar och möjligheter för Posten Norden på kommunikations- och logistikmarknaderna. Delar av den offentliga sektorns, finansbranschens och förlagsbranschens försändelser har ersatts eller förväntas ersättas av digitala alternativ. Utvecklingen ställer krav på Posten Nordens erbjudande och produktionsförutsättningar för både fysiska och digitala lösningar.

» Miljökrav

Ett fortsatt starkt fokus på klimatfrågan har bidragit till allt större opinionsmässiga och kommersiella krav på minskad klimatpåverkan, inte minst för transportsektorn. Logistikaktörernas minskande beroende av fossil energi avspeglas i både produktion och erbjudande. Utvecklingen med ökande efterfrågan på miljöriktiga tjänster ställer krav på Posten Nordens förmåga att fortsätta förändra verksamheten till att bli än mer miljöeffektiv.

» Konsumentmakt

Kundernas och konsumenternas makt och valmöjligheter har ökat. Detta skapar större marknader, ökade krav på transparens och ökad konkurrens. De senaste fem åren har e-handeln vuxit kraftigt, vilket ger tillväxtpotentialer för Posten Norden. Hård konkurrens med prispress möter Posten Norden med användarvänliga erbjudanden och starka samarbeten med företag i e-handelsbranschen.

Branschledare i Norden

Posten Nordens strategi för perioden 2011-2013 har utvecklats under 2010 och avser att ytterligare stärka koncernen som branschledare i Norden.

En stark nordisk position

Posten Norden är Nordens ledande aktör inom kommunikation och logistik. Koncernen är marknadsledande inom affärskommunikation i Sverige och Danmark och en av de största aktörerna på mediemarknaden i de båda länderna. Med ett paketutlämningsnät i hela Norden och brevbärare som varje vardag levererar försändelser till alla hushåll och företag i Danmark och Sverige, är Posten Norden den starkaste affärspartner för e-handeln och en ledande aktör inom logistik i Norden.

Ingen annan aktör i Norden har den bredd av produkter och tjänster som Posten Norden erbjuder eller den tillgänglighet som Posten Norden har idag. I internationella jämförelser placerar sig Posten Norden i den absoluta toppen när det gäller precision och leveranssäkerhet av både brev och paket.

Strategisk inriktning

Posten Nordens strategi för perioden 2011-2013 utgår från kundernas behov och de två affärerna kommunikation och logistik, med e-handel som spänner över båda affärerna.

Posten Norden levererar de samhällsomfattande posttjänsterna i Danmark och Sverige och har ambitionen att fortsätta utföra denna verksamhet med hög kvalitet. Med en utmanande prognos för framtidens brevvolymer kommer Posten Nordens brevverksamhet att minska. Koncernen ska därför både fortsätta effektivisera och utveckla

befintliga tjänster, och utveckla nya tjänster inom kommunikationsaffären. E-handels- och logistikmarknaderna växer och koncernen ska kapitalisera på denna utveckling.

Branschledare inom kommunikation och logistik

Posten Norden ska vara **förstahandsvalet** för kunder när det gäller försändelser till, från och inom Norden.

Posten Norden ska fortsätta utveckla sin roll som **affärspartner** med lösningar för kommunikation och logistik till företagskunder. I denna roll ska koncernen kontinuerligt utveckla och marknadsföra nya tjänster som skapar ökat värde för kunderna och nya intäktsmöjligheter för koncernen.

För att vara en attraktiv leverantör för kunderna är effektivitet, snabbhet och flexibilitet centralt. Koncernen ska därför fortsätta det framgångsrika **cost management**-arbetet och effektivisera och rationalisera produktion och administration samt minska andelen fasta kostnader. Posten Norden ska vara ett **miljöriktigt** alternativ för kunderna och koncernen ska tydliggöra det omfattande arbete som pågår för att radikalt minska koncernens klimatpåverkan.

Viktiga framgångsfaktorer för att kunna vara branschledare är att vara en **attraktiv arbetsgivare**, för att attrahera rätt kompetenser till koncernen, samt **finansiell stabilitet** genom god lönsamhet och en stark balansräkning som möjliggör de omställningsinvesteringar och nya affärs-satsningar som eftersträvas.

» Framtidsutsikter

År 2011 förväntas kännetecknas av fortsatt osäkerhet kring stabiliteten i euro-området men tillväxt i de nordiska länderna. Posten Nordens marknader kommer fortsatt att karaktäriseras av hård konkurrens, överkapacitet samt fortsatt substitution och prispress. Posten Norden kan förväntas möta denna utveckling med nya affärs-

initiativ samt inte minst fortsatta kostnadanpassningar. Verksamheten ska effektiviseras ytterligare. Produktionskapaciteten ska anpassas till ökad variation i volymerna och kostnadsbasen ska göras mer rörlig. Arbetet med att säkra tidigare identifierade och nya synergier kommer att fortgå.

Det finns möjligheter att realisera ytterligare samordningsvinster från samgåendet mellan Post Danmark och Posten och koncernen ska därför fortsätta integrationsarbetet med avseende på att bli **en koncern** med gemensamma arbetsätt och en gemensam, tydlig och sammanhållande identitet.

- Inom **kommunikationsaffären** ska Posten Norden fortsätta utveckla positionen som ledande leverantör av integrerad, säker och effektiv affärskommunikation i Norden. Koncernen ska tillse att god service ges till kunder och mottagare, bland såväl företag som privatpersoner. Tjänster, marknadsföring och försäljning ska utvecklas, exempelvis vad gäller tjänster på reklam- och mediemarknaden, inom information management och säker e-posthantering.
- Inom **logistikaffären** ska koncernen kapitalisera på marknadstillväxten och sträva efter att öka volymerna i fokuserade produktsegment som paket och pall samt internationella flöden. Verksamheten ska fortsätta utveckla en pan-nordisk infrastruktur och produktion och lönsamheten ska stärkas genom fortsatta effektiviseringar och standardiseringar.
- Posten Norden är den självklara affärspartner för **e-handeln** och denna position ska stärkas ytterligare genom standardiseringar av sortiment och tjänster som skapar enkelhet och kostnadseffektivitet för kund och mottagare, samt genom en tydligare och bredare närvaro i fysiska och digitala kanaler.

Finansiellt handlingsutrymme

Posten Norden har stärkt sitt resultat under året och har en stark balansräkning. Per den 31 december 2010 uppgick Posten Nordens soliditet till 46 % och koncernens likvida medel till 3 640 MSEK (likvida medel, se not 21 och 29). Per den 31 december 2010 hade koncernen inga outnyttjade kreditfaciliteter.

Koncernens starka finansiella ställning ger förutsättningar att genomföra viktiga investeringar i infrastruktur, möta minskande brevvolymer med omställningsinvesteringar, skapa nya affärsinitiativ och möta ägarnas avkastningskrav. Balansräkningen och en god resultatutveckling ger också handlingsutrymme och flexibilitet för eventuella förvärv. Koncernen beaktar löpande även möjligheter till kommersiellt intressanta samarbeten och allianser.

» Posten Nordens mission

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

» Posten Nordens vision

- Posten Norden levererar kommunikations- och logistiklösningar i världsklass till nöjda kunder.
 - Posten Norden utvecklar genom ägarskap, partnerskap och samarbete starka och lönsamma internationella logistik- och informationslogistikverksamheter.
 - Posten Norden är en attraktiv och utvecklande arbetsplats med engagerade och motiverade medarbetare.
 - Posten Norden är ett miljöriktigt val för kunderna.

En balanserad målbild med ambitioner

Posten Nordens verksamhet styrs mot en balans av finansiella och icke-finansiella nyckeltal som syftar till att säkerställa att Posten Norden är ett attraktivt bolag för ägare, kunder och medarbetare.

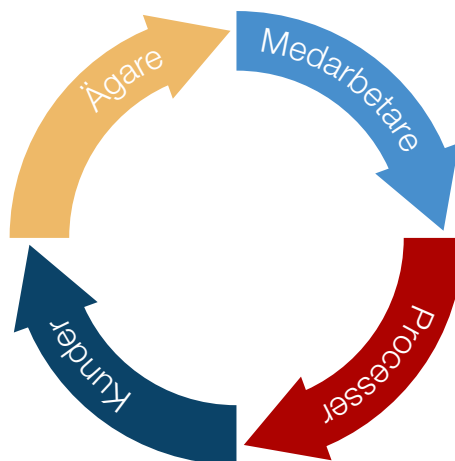
Styrning genom balanserad målbild

Den balanserade målbilden utgår från företagets mission och vision och de element som ingår där. De fyra målområdena är ägare, medarbetare, processer och kunder och illustrerar hur förutsättningar skapas i koncernen för en verksamhet som är långsiktig, hållbar och lönsam. Koncernen mäter ett antal nyckeltal per respektive målområde och ställer upp målsättningar för nyckeltalen i affärsplanerings- och budgetprocessen. Koncernens utveckling i förhållande till målbilden följs upp internt på regelbunden basis och rapportering sker kontinuerligt till koncernledning och styrelse. Målområden, nyckeltal, och utfall för 2010 redovisas i tabellen till höger.

Ägare – finansiella mål och tillväxtnål

I samband med samgåendet mellan Post Danmark A/S och Posten AB beslutade styrelsen om att verksamheten ska drivas bland annat med utgångspunkt i ett antal finansiella mål. Koncernen ska ha en avkastning på eget kapital på 10 % över en konjunkturcykel, en soliditet på minst 35 % och minst 60 % av årets resultat ska delas ut till ägarerna.

Inom ramen för logistikverksamheten har koncernen också en ambition att växa snabbare än marknaden för logistikjänster. Koncernen har även målsättningen att växa minst i takt med marknaden för e-handel.



Processer – miljö och kvalitetsmål

Posten Nordens långsiktiga miljöambition innebär en reduktion av koldioxidutsläppen med 40 % till 2020, med basår 2009. Denna ambition ligger i linje med ägarernas miljömål.

Hög kvalitet i alla led ligger helt i linje med koncernens vision och är ett krav i samhällsuppdragen. Svenska statens krav enligt postlagen för försändelser som frankerats för övernattbefordran (s.k. 1:a-klassbrev) är att minst 85 % ska levereras påföljande arbetsdag. Danska statens kvalitetskrav för samtliga tjänster inom befodringsplikten är 93 %.

Kunder och medarbetare

Posten Norden ska leverera kommunikations- och logistiklösningar i världsklass till nöjda kunder. Kundernas uppfattning om verksamheten följs upp genom regelbundna mätningar av kundnöjdhet samt Corporate Image. Posten Norden ska också vara en attraktiv och utvecklande arbetsplats med engagerade, motiverade och friska medarbetare. Mer information om medarbetarna återfinns på sid 34.

Nya nyckeltal för den nya koncernen

Som ett resultat av samgåendet mellan Post Danmark A/S och Posten AB och den koncerngemensamma affärsplaneringen förändras koncernens mål och styrningsmodell från och med 2011. Den balanserade målbilden utgår från samma målområden som tidigare, men mätningarna kommer att ske koncerngemensamt, där de tidigare har utgått från Post Danmark A/S och Posten AB. Förändringar sker även i vilka nyckeltal som mäts, hur de mäts samt med vilken frekvens. Förändringarna framgår av tabellen till höger.





Målområde	Nyckeltal 2010	Utfall 2010	Utfall 2009	Koncerngemensamma nyckeltal, 2011 -
Medarbetare Posten Norden ska vara en attraktiv och utvecklande arbetsplats med engagerade, motiverade och friska medarbetare.	Personalengagemang, MKA index (Post Danmark)	71	69	■ Medarbetarindex
	Personalengagemang, MIX index (Posten)	64	66	
	Sjukfrånvaro (Post Danmark) ¹⁾	6,6 %	6,3 %	■ Sjukfrånvaro
	Sjukfrånvaro (Posten) ¹⁾	5,1 %	5,0 %	
Processer Posten Norden ska leverera kommunikations- och logistiklösningar med hög kvalitet samt minska företagens egen klimatpåverkan.	Kvalitet, 1:a-klassbrev (Post Danmark)	93,3 %	95,7 %	■ Leveranskvalitet, 1:a-klassbrev
	Kvalitet, 1:a-klassbrev (Posten)	93,1 %	95,9 %	
	Utsläpp CO ₂ , ton (Post Danmark)	90 400	92 280	■ Utsläpp CO ₂ (i ton och g CO ₂ /brev eller paket)
	Utsläpp CO ₂ /nettoomsättning, ton/MSEK (Posten)	8,2	8,2	
Kunder Posten Norden ska leverera kommunikations- och logistiklösningar i världsklass till nöjda kunder.	Kundnöjdhet, KTA index (Post Danmark)	70	67	■ Kundvärde
	Kundnöjdhet, NKI index (Posten)	67	67	
	Corporate image (Post Danmark) ²⁾	3,26	3,24	■ Image
	Corporate image (Posten) ²⁾	0,41	0,29	
Ägare Posten Norden ska bedriva en lönsam och stabil verksamhet som skapar värde för ägarna.	Avkastning på eget kapital ³⁾	8 %	20 %	■ Avkastning på eget kapital
	Soliditet	46 %	45 %	■ Soliditet
	Utdelning/årets resultat ⁴⁾	97 %	60 %	■ Utdelning/årets resultat

1) Sjukfrånvaron mäts på olika sätt i Danmark och Sverige och utfallen är därför inte jämförbara.

2) Corporate Image mäts på olika sätt i Danmark och Sverige och utfallen är därför inte jämförbara.

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

4) Styrelsen föreslår en ordinarie utdelning enligt bolagets utdelningspolicy om 600 (1 440) MSEK samt en extra utdelning om 400 (0) MSEK.

Ekonomisk översikt och analys

Nettoomsättning och resultat

Nettoomsättningen uppgick till 41 669 (44 633) MSEK. Exklusive struktur- och valutaförändring minskade nettoomsättningen med 2 %. Breve Danmark påverkades negativt av kraftiga volymfall på brev till följd av konkurrens från digitala alternativ, samt av fortsatt svag konjunktur på den danska marknaden. Under året har Meddelande Sveriges volymer för såväl B-post som direktreklam påverkats positivt av konjunkturåterhämtningen i Sverige, medan volymerna för A-post har fortsatt att minska. Marknaden för Informationslogistik kännetecknades av det osäkra ekonomiska läget i bland annat Danmark, Frankrike och Storbritannien samt av pressade priser och ökande konkurrens från digitala alternativ. Logistikmarknaden karaktäriseras av överkapacitet och pressade priser men trots det ökade affärsområdets omsättning, exklusive valutaförändring, vilket återspeglar konjunkturåterhämtningen i Sverige och Norge. Strukturåtgärderna avsåg Informationslogistikens avyttring av divisionen Supplies i juli 2009.

Koncernens rörelsekostnader exklusive struktur- och valutaförändring minskade med 3 %. De lägre kostnaderna är hänförliga till kostnadsanpassningar till lägre volymer samt effekter av pågående åtgärdsprogram. De synergieffekter om cirka 1 Mdr SEK som tidigare identifierats realiserats planenligt och avser framförallt IT i

anslutning till införandet av gemensamma lösningar.

Strukturåtgärderna avsåg omstruktureringens kostnader om 407 (1 154) MSEK samt Informationslogistikens avyttring av divisionen Supplies i juli 2009. Omstruktureringens kostnaderna avsåg främst anpassningar och effektiviseringar av produktionskapaciteten, administrativa rationaliseringar samt kostnader relaterade till införandet av den nya terminalstrukturen i mellersta och norra Sverige.

Rörelseresultatet uppgick till 1 375 (284) MSEK. Exklusive struktur- och valutaförändring ökade rörelseresultatet med 28 %.

Finansnettot uppgick till -27 (2 155) MSEK. Exklusive 2009 års realisationsvinst om 2 002 MSEK avseende försäljningen av Post Danmark A/S ägarandel i belgiska bpost (dåvarande De Post-La Poste), i juli 2009, uppgick finansnettot till -27 (-63) MSEK, varav kostnader för finansiell leasing uppgick till -48 (-48) MSEK. Förändringen av finansnettot förklaras främst av lägre skulder och minskade likvida medel, vilket har gett en positiv ränteeffekt om 18 MSEK.

Periodens resultat uppgick till 1 031 (2 414) MSEK. Skatten uppgick till -317 (-25) MSEK.

Avkastningen på eget kapital, rullande 12-månader, uppgick till 8 (20) %. Den jämförelsevis minskade avkastningen förklaras främst av reavinsten från försäljningen av bpost 2009.

Nettoomsättning

MSEK	2010	Pro forma 2009	Förändring	Varav		
				Struktur	Valuta	Förändring exkl. struktur & valuta
Breve Danmark	10 882	13 094	-2 212 -17%		-10%	-7%
Meddelande Sverige	15 554	15 794	-240 -2%		0%	-1%
Informationslogistik	3 391	3 762	-371 -10%	-5%	-4%	0%
Logistik	12 423	12 673	-250 -2%		-4%	2%
Övrigt & elimineringar	-581	-690	109			
Posten Nordenkoncernen	41 669	44 633	-2 964 -7%	0%	-4%	-2%

Rörelseresultat

MSEK	2010	Pro forma 2009	Förändring	Förändring exkl. struktur & valuta	
Breve Danmark	641	444	197 44%	92	15%
Meddelande Sverige	879	397	482 >100%	37	4%
Informationslogistik	-170	-351	181 52%	74	46%
Logistik	139	-158	297 >100%	246	>100%
Övrigt & elimineringar	-114	-48	-66	-63	
Posten Nordenkoncernen	1 375	284	1 091 >100%	386	28%



Finansiell ställning

Koncernens eget kapital uppgick per den 31 december 2010 till 11 753 MSEK, vilket var 1 605 MSEK lägre än den 31 december 2009. Utfallet påverkades av utdelning om 1 440 MSEK i april 2010. Valutakursförändringar, huvudsakligen i kurserna SEK mot DKK, EUR respektive NOK, gav en omräkningseffekt om -1 174 MSEK. Soliditeten uppgick per den 31 december 2010 till 46 %, vilket är 1 % högre jämfört med den 31 december 2009.

Finansiell nettoställning uppgick till 3 879 MSEK, en minskning med 663 MSEK jämfört med den 31 december 2009. Exklusive pensioner uppgick den finansiella nettoställningen till 2 354 MSEK, en minskning med 859 MSEK jämfört med den 31 december 2009. Förändringen förklaras främst av att likvida medel minskade till följd av lämnad utdelning om 1 440 MSEK. Gottgörelse från Postens Pensionsstiftelse erhöles om 871 (0) MSEK.

Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick före förändring i rörelsekapital till 2 301 MSEK. Likviditetspåverkan avseende pensioner uppgick till -1 036 MSEK. Pensionsutbetalningarna uppgick till -1 907 MSEK och gottgörelse från Postens Pensionsstiftelse till 871 MSEK. Förändring i rörelsekapital uppgick till -477 MSEK.

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -1 199 MSEK. Investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till -1 050 MSEK och avsåg huvudsakligen fordon. Investeringar i immateriella anläggningstillgångar uppgick till -222 MSEK. De immateriella investeringarna avsåg främst aktiveringar hänförliga till integrationen av gemensamma IT-lösningar.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -1 782 MSEK. Kassaflödet har påverkats av amortering av lån samt inlösen av lednings- och medarbetaraktier i Post Danmark A/S. Under 2010 har utdelning till moderbolagets aktieägare lämnats med 1 440 MSEK och till minoriteten med 3 MSEK.

Likvida medel uppgick vid periodens utgång till 3 640 MSEK, vilket är 1 212 MSEK lägre än per den 31 december 2009, varav omräkningsdifferenser i likvida medel uppgick till -55 MSEK.

Finansiell nettoställning

MSEK	31 dec 2010	31 dec 2009
Finansiella placeringar	155	149
Långfristiga fordringar	13	14
Kortfristiga placeringar		1
Likvida medel	3 640	4 852
Summa finansiella tillgångar	3 808	5 016
Långfristiga räntebärande skulder	1 047	1 193
Kortfristiga räntebärande skulder	407	610
Summa finansiella skulder	1 454	1 803
Finansiell nettoställning exkl. pensioner	2 354	3 213
Långfristiga fordringar, pensionsrelaterade tillgångar	2 983	2 994
Avsättningar till pensioner, pensionsrelaterade skulder	1 458	1 665
Finansiell nettoställning inkl. pensioner	3 879	4 542

Breve Danmark:

Volymfall och kostnadskontroll

Affärsområde Breve Danmark hade ett fortsatt utmanande marknadsläge under 2010, karaktäriserat av konjunkturell osäkerhet och kraftiga volymfall för brev. Under året beslutade Folketinget om en liberalisering av den danska postmarknaden.

Breve Danmark är den ledande leverantören av distributionslösningar på den danska kommunikationsmarknaden. Affärsområdet erbjuder fysiska och digitala brev-, direktreklam- och tidningstjänster, facility management-tjänster samt in- och utlämning av paket för privatmarknaden. Varje arbetsdag, inklusive lördagar, förmedlar Breve Danmark drygt 8 miljoner försändelser till 2,6 miljoner danska hushåll och till alla företag i Danmark. Genom internationellt samarbete erbjuds även global räckvidd av hög kvalitet.

Marknadsutveckling

Den danska ekonomin uppvisade fortsatta osäkerhetstecken under inledningen av 2010, men stärktes under senare delen av året.

Breve Danmarks marknad genomgår kraftig substitution, som beror på konkurrensen från digitala alternativ. Volymminskningen för brev var omfattande och de senaste tio åren har volymerna för inrikes utdelade brev i Danmark minskat med 39 %, och de senaste två åren med 18 %. Digitaliseringen av kommunikation i Danmark drivs inte minst av danska företags och myndigheters uttalade ambitioner att kommunicera digitalt. Utbudet av infrastruktur och nya e-tjänster som stödjer utvecklingen har ökat. Breve Danmark är delaktigt i denna förändring och erbjuder bland annat en digital postbox-tjänst, eBoks, som är en effektiv och säker e-tjänst till företag som önskar effektivisera stora brevsändningar till privatpersoner. Fler än 600 företag och myndigheter samt 2,4 miljoner privatpersoner är anslutna till eBoks som distribuerade drygt 160 (133) miljoner försändelser under 2010.

Breve Danmark är en av Danmarks största aktörer inom reklam. Under den första halvan av 2010 minskade både reklammarknaden som helhet och direktreklammarknaden i Danmark med 1 % (IRM).

Den danska marknaden liberaliseras efter ett beslut i Folketinget den 16 december 2010 om en ny postlag i Danmark från och med den 1 januari 2011. Den nya lagen innebär fri konkurrens samt en säkring av de samhällsomsfattande tjänsterna för Post Danmark A/S. Samtidigt skapas förutsättningar för Post Danmark att fortsätta bedriva en affärsmässig verksamhet som leverantör av den samhällsomsfattande posttjänsten genom möjlighet till lättnader inom vissa kostsamma områden. Som en följd av den

nya lagen inför Post Danmark bland annat ett marknads- mässigt och mer differentierat prissystem för olika frankeringsformer per den 1 april 2011.

Resultat 2010

Breve Danmarks nettoomsättning uppgick 2010 till 10 882 (13 094) MSEK. Exklusive struktur- och valutaförändringar minskade nettoomsättningen med 7 %. Breve Danmark påverkades negativt av konjunkturell osäkerhet samt av kraftiga volymfall till följd av substitution. Under året minskade brevvolymererna med 10 %. Rörelseresultatet uppgick till 641 (444) MSEK. Rörelseresultatet inkluderade strukturåtgärder som bland annat avsåg anpassningar och effektiviseringar av produktionskapacitet och administration. Exklusive struktur- och valutaförändringar ökade rörelseresultatet med 15 % under 2010.

Kvaliteten på övernattbefordrade brev uppgick till 93,3 (95,7) %. Minskningen var bland annat hänförlig till stora snöoväder under året samt vulkanutbrottet på Island. Trots det ökade kundnöjdheten tydligt och kundnöjdhetsindex (KTA) steg till 70 (67). Ökningen var störst bland företagskunder.

Medarbetarnas engagemang ökade och MKA-index uppgick till 71 (69). Men även sjukfrånvaron ökade något efter en minskning 2009 och uppgick 2010 till 6,6 (6,3) %.

Nyckeltal

MSEK, om ej annat anges	2010	Pro forma	
		2009	2008
Nettoomsättning	10 882	13 094	12 727
<i>Brev</i>	7 607	9 289	9 138
<i>Reklam och tidningar</i>	2 211	2 546	2 479
<i>Övrigt</i>	1 064	1 259	1 110
Övriga rörelseintäkter	1 816	1 592	1 648
Rörelseresultat (EBIT)	641	444	1 197
Rörelsemarginal, %	5,0	3,0	8,3
Medelantal anställda	15 187	16 320	17 649
Volym, miljoner producerade enheter			
<i>A-post</i>	602	680	n/a ¹⁾
<i>B-post och C-post</i>	283	305	n/a ¹⁾
<i>ODR</i>	1 344	1 551	1 590

1) Brevolymererna uppgick totalt till 1 083 miljoner stycken under 2008.

» I fokus 2011

Breve Danmark ska vara ledande leverantör av integrerad, säker och effektiv affärskommunikation i Danmark. Initiativ och investeringar på intäktssidan i kombination med fortsatta effektiviseringsåtgärder i verksamheten och hög grad av samverkan med övriga affärsområden, ska bidra till koncernens lönsamhet.

Fortsatt effektivisering av brevaffären: Brevvolymerna förväntas fortsätta minska kraftigt i Danmark och Breve Danmark kommer att fortsätta anpassa kostnader och kapacitet till marknadsförutsättningarna. Den nya postlagen möjliggör förändringar i distribution och produktion som ytterligare kan effektivisera verksamheten. Fler tjänster kan integreras inom ramen för den befintliga verksamheten för att optimera kostnaden för varje försändelse.

Utveckling av fysiska och digitala tjänster: Verksamheten ska utvecklas genom kombinerad styrka i det digitala och fysiska erbjudandet. Med integrerade, säkra och effektiva lösningar för affärskommunikation och direktmarknadsföring ska Breve Danmark kapitalisera på marknadens höga digitaliseringsgrad. Bland annat står Post Danmark tillsammans med JP/Politikens Hus bakom SPOT, en digital databas där privatpersoner registrerar sina intresseområden och de anslutna företagen ges möjlighet att kommunicera via brev, e-post eller sms med hög träffsäkerhet och relevans.

Växa inom e-handel: För att kunna tillvarata den kraftigt stigande e-handeln är Breve Danmarks tjänst Døgnsposten en viktig strategisk satsning för nya intäktströmmar. Med 122 Døgnsposten-automater i Danmark, erbjuds de privatpersoner som önskar att hämta paket och brev dygnet runt. Ytterligare initiativ för att stödja e-handeln är den nya differentierade prismodellen med lägre pris på maxibrevet. Under 2011 kommer nya pakettyper riktade till e-handelskunder att introduceras.

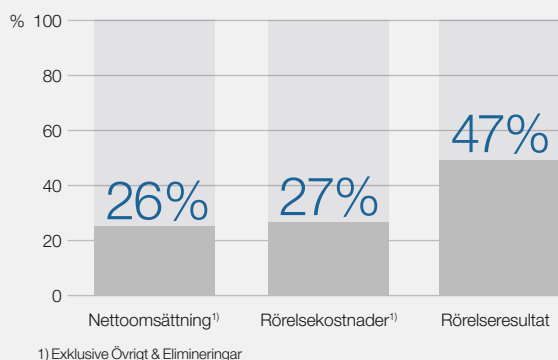
Miljöförbättringar: Breve Danmark strävar framförallt efter att minska användningen av energi. Viktiga insatser är att anpassa fordonsparken, fastighetsportföljen liksom bränsle- och energiförbrukningen i produktionen. Breve Danmark strävar efter att påskynda omställningar till renare tekniker. Koncernens Klimatfond bidrar till att tidigarelägga sådana investeringar. Breve Danmarks miljöåtgärder inkluderar även kunderbjudandet ”Post med omtanke”, där klimatkompensation finns med som en del av tjänsten.



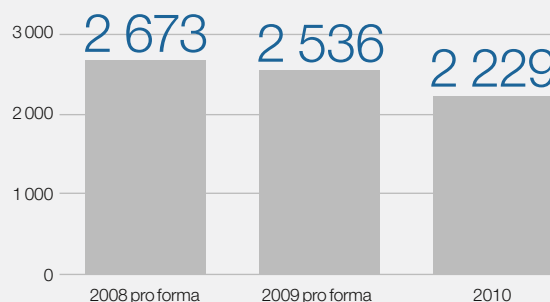
– Liberaliseringen av den danska postmarknaden skapar förutsättningar för en långsiktigt framgångsrik affärsverksamhet i Danmark.

Finn Hansen, chef för affärsområde Breve Danmark

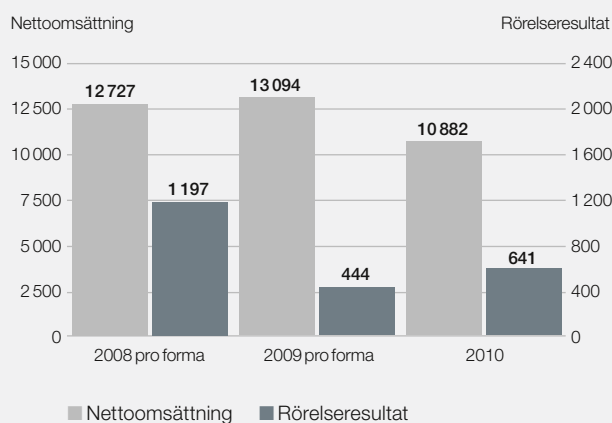
Andel av koncernens omsättning, kostnader och resultat



Volymer, A-post, B- och C-post, ODR
Miljoner producerade enheter



Nettoomsättning och rörelseresultat



Meddelande Sverige: Förbättring av konjunktur och resultat

För affärsområde Meddelande Sverige präglades 2010 av en återhämtning i efterfrågan samtidigt som affärsområdet fortsatte att anpassa kostnader och produktionskapacitet till minskade brevvolymer.

Med ett rikstäckande distributionsnät är Meddelande Sverige den ledande leverantören av distributionslösningar på den svenska kommunikationsmarknaden. Genom internationellt samarbete erbjuds även global räckvidd av hög kvalitet. Sortimentet omfattar bland annat fysiska och digitala brev-, direktreklam- och tidningstjänster samt in- och utlämning av paket för privatmarknaden. Meddelande Sverige förmedlar varje arbetsdag drygt 20 miljoner försändelser till 4,5 miljoner svenska hushåll och till alla företag i Sverige.

Marknadsutveckling

Under 2010 har den svenska ekonomin stärkts kraftigt och året avslutades med tillväxttal i topp i Europa.

Ökad informationsmängd via elektroniska kanaler driver behovet av integrerade och kostnadseffektiva kommunikationslösningar. Samtidigt har konkurrensen från digitala alternativ långsiktigt medfört en betydande minskning av brevvolymer. De senaste tio åren har volymerna för inrikes utdelade brev i Sverige minskat med 24 %, och de senaste två åren med 7 %.

Meddelande Sverige är en av de största aktörerna inom reklam i Sverige. Under den första halvan av 2010 växte den svenska reklammarknaden som helhet med 7 % medan direktreklammarknaden minskade med 1 % (IRM).

Under året skedde viktiga regulatoriska förändringar på den svenska marknaden. En ny postlag trädde i kraft i Sverige vilken ökar kraven på insyn i den nationella operatören Posten AB:s prissättning av adresserade försändelser upp till 20 kilo, samtidigt som pristaket på enstaka försändelser upp till 500 gram består. Posten AB har valt att överklaga Post- och telestyrelsens tillståndsvillkor i förhållande till den nya lagen, liksom myndighetens beslut samma år om krav på ändring av Postens prismodell för sorterade sändningar av brev.

Resultat 2010

Meddelande Sveriges nettoomsättning uppgick 2010 till 15 554 (15 794) MSEK. Exklusive struktur- och valutaförändringar minskade nettoomsättningen med 1 %. Under året påverkades volymerna för B-post och direktreklam positivt av den starka konjunkturåterhämtningen i Sverige, medan volymerna för A-post minskade. Rörelseresultatet uppgick till 879 (397) MSEK, vilket inkluderade strukturåtgärder som bland annat avsåg anpassningar och effektiviseringar av produktionskapacitet och administration. Exklusive struktur- och valutaförändringar ökade rörelseresultatet med 4 % under 2010.

Kvaliteten på övernattbefordrade brev minskade till 93,1 (95,9) %. Minskningen var bland annat hänförlig till stora snöoväder under året samt vulkanutbrottet på Island. Kundnöjdheten ökade något för Meddelande Sverige och kundnöjdhetsindex (NKI) uppgick till 66 (65).

Medarbetarnas engagemang minskade något efter en ökning 2009. MIX-index uppgick till 63 (65). Sjukfrånvaron uppgick till 5,3 (5,2) %.

Nyckeltal

MSEK, om ej annat anges	2010	Pro forma	
		2009	2008
Nettoomsättning	15 554	15 794	16 574
<i>Brev</i>	8 571	8 817	9 126
<i>Reklam och tidningar</i>	4 670	4 639	5 017
<i>Övrigt</i>	2 313	2 338	2 431
Övriga rörelseintäkter	711	728	842
Rörelseresultat (EBIT)	879	397	967
Rörelsemarginal, %	5,4	2,4	5,6
Medelantal anställda	19 010	20 197	21 937
Volym, miljoner producerade enheter			
<i>A-post</i>	1 045	1 088	1 237
<i>B-post</i>	1 266	1 245	1 245
<i>ODR</i>	2 260	2 221	2 482

» I fokus 2011

Meddelande Sverige ska vara ledande leverantör av integrerad, säker och effektiv affärskommunikation i Sverige. Initiativ och investeringar på intäktssidan i kombination med effektiviseringsåtgärder i verksamheten och hög grad av samverkan med övriga affärsområden, ska bidra till koncernens lönsamhet.

Fortsatt effektivisering av brevaffären: Kostnader och kapacitet ska fortsätta anpassas för att möta minskande brevvolymer. Ett exempel på insatser är beslutet 2010 om att investera i en ny terminalstruktur i mellersta Sverige för ökad flexibilitet i produktionen, ökad konkurrenskraft och bättre service. Ytterligare tjänster ska integreras inom ramen för den befintliga verksamheten för att optimera kostnaden per försändelse och för att ytterligare bistå koncernens kunder genom att effektivisera deras kommunikation.

Utveckling av positionen på reklam- och mediemarknaden: Den fysiska försändelsen har ett stort värde som förmedlare av budskap. Meddelande Sverige är en av Sveriges största reklamaktörer och utvecklar också denna position genom tjänste- och produktutveckling som bland annat integrerar olika former av reklam. Exempel på sådan tjänsteutveckling är det samarbete med Google som affärsområdet har påbörjat.

Växa inom e-handel: Ett rikstäckande ombudsnät är en viktig strategisk komponent i syfte att kapitalisera på den kraftiga e-handelstillväxten. Det svenska ombudsnätet har legat i topp i Europa avseende öppettider och tillgänglighet de senaste åren. Under året har nya samarbetsavtal tecknats med detaljhandelskedjorna ICA, Axfood och Coop för att erbjuda än bättre service och tillgänglighet samt ett successivt utökat produkt- och tjänsteutbud.

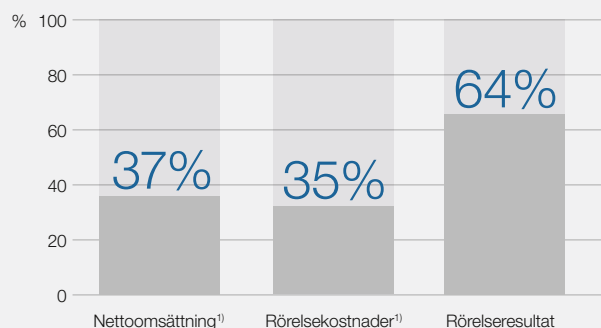
Miljöförbättringar: Meddelande Sveriges ska minska beroendet av fossil energi och ytterligare förbättra miljöprestanda trots minskande brevvolymer. Ett viktigt steg är beslutet om den nya terminalstrukturen som inte minst medför en ökad andel transporter via tåg. Viktigt är också optimering av utdelningsrutten samt fortsatt utökning av elfordonsflottan, som redan idag är en av Europas största. Meddelande Sverige har även utvecklat flera Klimatekonomiska tjänster, som är miljöanpassade i varje steg, från massproduktion till brevbärens utdelning.



– Brevvolymer fortsatte att minska, men vi har varit framgångsrika i att anpassa verksamheten till marknadsförändringarna och stärkt vårt resultat.

Andreas Falkenmark, chef för affärsområde Meddelande Sverige

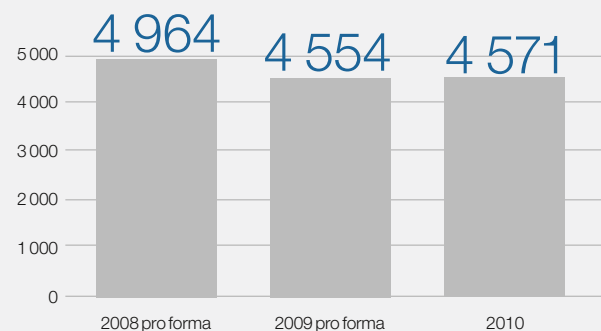
Andel av koncernens omsättning, kostnader och resultat



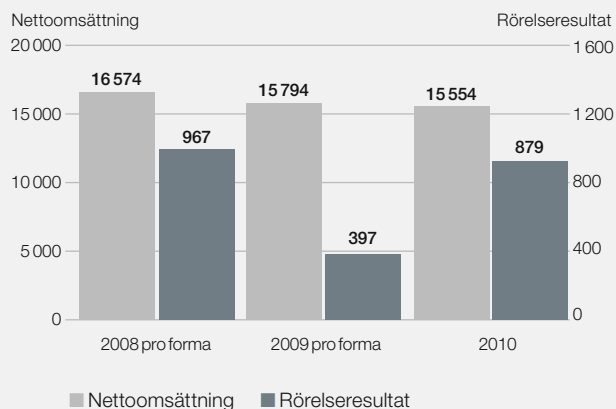
¹⁾ Exklusive Övrigt & Elimineringar

Volymer, A-post, B-post, ODR

Miljoner producerade enheter



Nettoomsättning och rörelseresultat



Informationslogistik: Resultatåterhämtning trots utmanande marknader

Ett osäkert ekonomiskt läge på viktiga marknader, pressade priser och konkurrens från digitala alternativ resulterade i en oförändrad försäljningsutveckling för Informationslogistik. Omfattande kostnadsanpassningar medförde ett resultat som fortfarande var negativt, men bättre än föregående år.

Informationslogistik, med Strålfors, har en grafisk tradition och utvecklar, producerar och levererar system, tjänster och produkter för effektiv affärskommunikation. Affärsområdet har verksamhet i Norden och ett antal andra europeiska länder, däribland Storbritannien och Frankrike. Informationslogistik består av divisionerna Information Logistics, som svarar för huvuddelen av intäkterna, samt divisionen Identification Solutions som erbjuder etikettlösningar.

Marknadsutveckling

Även om konjunkturen stärkts i Norden har det osäkra ekonomiska läget bestått i Danmark, liksom även på ett antal för affärsområdet viktiga utomnordiska marknader, däribland Storbritannien och Frankrike. Informationslogistik är ledande på den nordiska marknaden för informationslogistik - störst i Sverige, Danmark och Norge och näst störst i Finland.

Marknaden för fysiska tjänster inom affärskommunikation präglas av prispress och konkurrens från digitala alternativ som driver på substitutionen. Substitutionen har också påskyndats av lågkonjunkturen.

Samtidigt ökar efterfrågan på affärsområdets tjänster inom marknadskommunikation. Det blir allt viktigare för företag och organisationer med stora adresserade kundskick, i form av fakturor, kontobesked eller lojalitetsprogram att nå hög effekt med sin kommunikation, oavsett media. Behovet av precision och personligt riktade budskap och erbjudanden ökar, oavsett om distributionen ska vara fysisk eller digital.

Marknaden för etikettlösningar har under 2010 präglats av den osäkra konjunktursituationen i Europa samt av hög konkurrens. Etikettdivisionen förlorade också en av sina största kunder under året.

Resultat 2010

Informationslogistikens nettoomsättning uppgick 2010 till 3 391 (3 762) MSEK. Exklusive struktur- och valutaförändringar var nettoomsättningen oförändrad jämfört med föregående år. Den oförändrade nettoomsättningen var ett resultat av konjunkturförstärkningen i Sverige och Norge och fortsatt ekonomisk osäkerhet i bland annat Danmark, Storbritannien och Frankrike. Omfattande kostnads-

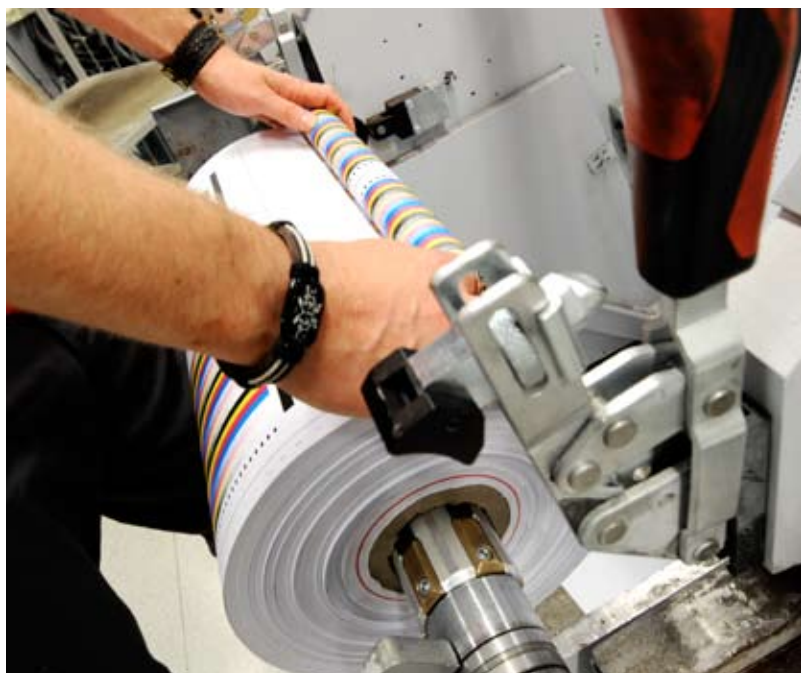
minskningar medförde ett rörelseresultat som fortfarande var negativt, men som förbättrades jämfört med föregående år. Rörelseresultatet uppgick till -170 (-351) MSEK. Exklusive struktur- och valutaförändringar ökade rörelseresultatet med 46 %.

Kundnöjdheten ökade från redan höga nivåer. För 2010 uppgick Informationslogistikens kundnöjdhetsindex (NKI) till 72 (70).

Medarbetarnas engagemang minskade något efter en ökning 2009. MIX-index uppgick till 68 (70). Sjukfrånvaron var låg och uppgick till 3,5 (3,3) %.

Nyckeltal

MSEK, om ej annat anges	Pro forma		
	2010	2009	2008
Nettoomsättning	3 391	3 762	4 032
Övriga rörelseintäkter	28	25	96
Rörelseresultat	-170	-351	-3
Rörelsemarginal, %	neg	neg	neg
Medelantal anställda	2 206	2 324	2 365



» I fokus 2011

Informationslogistik ska skapa tillväxt och förbättra lönsamheten genom att leverera lösningar för informationsöverföring som stödjer kundens möjlighet att koncentrera sig på sin kärnverksamhet. Följande initiativ är centrala i affärsområdets fortsatta utveckling:

Fortsatt kostnadseffektivitet: Digitala alternativ kommer fortsatt medföra substitution för fysisk affärskommunikation. Informationslogistik ska successivt anpassa verksamhet, produktion och kostnadsstruktur till rådande marknadsförutsättningar. Produktionen samlas i färre produktionsenheter samtidigt som den fortsatta tillväxtstrategin är att växa med kunderna i Europa. Med närvaro i 8 länder i Europa kan affärsområdet effektivt och gränslöst hantera affärskommunikationen för flera stora företag med kunder i Norden.

Utveckla positionen inom marknadskommunikation: Informationslogistik ska stödja och driva utvecklingen av marknadskommunikation som kombinerar affärskommunikation och marknadsföringsbudskap genom snabb, kostnadseffektiv och högkvalitativ teknik inom både tryck och digital printning. Nya tjänster tillkommer, exempelvis inom s.k. Data Management, som ökar precisionen och ger kunderna ökat mervärde.

Stärka det nordiska erbjudandet: Samgåendet i Posten Norden medförde att affärsområdet har stärkt sin marknadsposition och fått ett tydligare erbjudande i Norden, inte minst inom digital kommunikation. Med en nordisk organisation är grunden lagd för en gemensam teknisk plattform och ett samlat erbjudande i samtliga nordiska länder. Affärsområdets strategiska renodling fortsätter och samarbetet med Breve Danmark och Meddelande Sverige kommer att utvecklas.

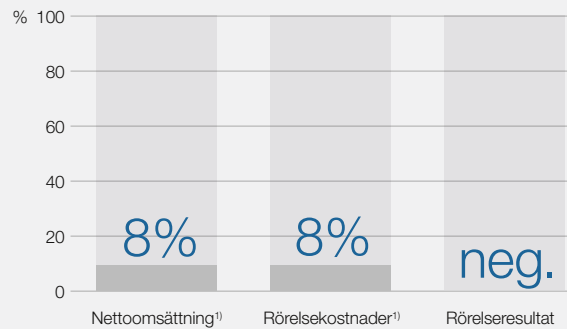
Miljöförbättringar: Informationslogistikens prioriteringar på miljöområdet är att kontinuerligt minska koldioxidutsläppen och användningen av lösningsmedel och pappersråvara. Genom energibesparingsinitiativ och övergång till mer hållbara energikällor har affärsområdet minskat koldioxidutsläppen kraftigt under senare år. Nya metoder och processer har lett till minskad användning av lösningsmedel, mindre miljöbelastande kemikalier samt minskat pappersspill. Informationslogistik har fem Svanenlicensierade tryckerier och tre anläggningar som är certifierade enligt FSC och PEFC, organisationer för ett miljömässigt hållbart skogsbruk.



– Ekonomisk osäkerhet på flera av våra marknader utmanade under 2010. Vi fortsätter att fokusera på helheten för våra kunders behov av affärskommunikation i samverkan med övriga affärsområden.

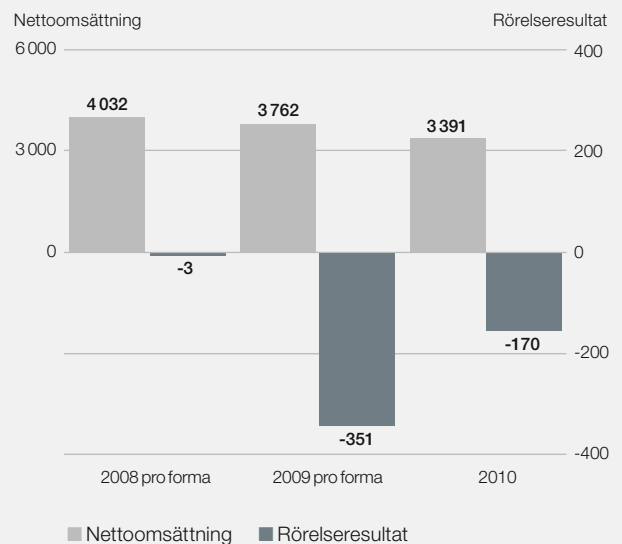
Per Samuelson, chef för affärsområde Informationslogistik

Andel av koncernens omsättning och kostnader



¹⁾ Exklusive Övrigt & Elimineringar

Nettoomsättning och rörelseresultat



Logistik:

Förbättring av omsättning och resultat

2010 var ett år för återhämtning i efterfrågan på logistiktjänster i Norden. Konjunkturförbättring, tillväxt inom e-handeln och effektiviseringsåtgärder gjorde affärsområde Logistik lönsamt.

Affärsområde Logistik är en ledande aktör på den nordiska logistikmarknaden och erbjuder en unik täckning genom sitt distributionsnät i Norden. Med egen kapacitet och infrastruktur i Sverige, Norge, Danmark och Finland hanteras cirka 500 000 paket per dygn. I Norge verkar affärsområdet under varumärket Tollpost Globe som med egen rikstäckande distribution är en ledande aktör inom distribution av paket och styckegods till företag. Affärsområdet har även egna terminaler i Tyskland, Belgien och Nederländerna samt internationella samarbeten för att fånga in flöden till och från Norden. Logistik är primärt verksamt inom paket, pall och styckegods (kombinerade sändningar av paket och pall). Utöver det erbjuder Logistik bud, express, tredjepartslogistik, systemtransporter och partifrakt.

Marknadsutveckling

Den globala konjunkturåterhämtningen under 2010 stärkte också efterfrågan på logistiktjänster. Under året skedde en regional återhämtning i Sverige och Norge, medan marknadsläget i Danmark och Finland var osäkert under delar av året. Strejker inom transportbranschen i Norge och Finland samt kraftiga snöoväder och vulkanutbrottet på Island förorsakade också störningar i marknaden under året.

Liberaliseringen av den danska postmarknaden innebär förändringar och öppnar bland annat för möjligheten att sända paket som mottagaren själv hämtar vid utlämningsställe.

Logistikmarknaden kännetecknas av intensiv konkurrens, överkapacitet och pressade priser. Marknaden har dock goda och långsiktiga tillväxtpotentialer.

Den kraftigt växande e-handeln har stor betydelse för affärsområdet och driver också fram nya behov. Allt fler e-handelsföretag efterfrågar helhetslösningar som innefattar allt från kundanpassad gods- och lagerhantering, utlämning till slutkund till hantering av eventuella reklamationer. Det finns också ett växande behov av flexibla lösningar inom tredjepartslogistik och in night-transporter.

Resultat 2010

Logistikets nettoomsättning uppgick 2010 till 12 423 (12 673) MSEK. Exklusive struktur- och valutaförändringar ökade nettoomsättningen med 2 %, tack vare konjunkturförbättring, framförallt i Sverige och Norge, samt ökande e-handel, trots prispress och överkapacitet.

Framgångsrika effektiviseringsåtgärder bidrog till att göra Logistik lönsamt igen efter att affärsområdet redovisade en förlust 2009. Rörelseresultatet uppgick 2010 till 139 (-158) MSEK.

Kundnöjdheten ökade något och Logistikets kundnöjdhetsindex (NKI) uppgick till 69 (68).

Medarbetarnas engagemang minskade och affärsområdets MIX-index uppgick till 61 (65). Sjukfrånvaron ökade till 5,2 (4,9) %.

Nyckeltal

MSEK, om ej annat anges	Pro forma		
	2010	2009	2008
Nettoomsättning	12 423	12 673	12 850
Övriga rörelseintäkter	1 299	1 360	1 457
Rörelseresultat	139	-158	100
Rörelsemarginal, %	1,0	neg	0,7
Medelantal anställda	6 275	7 010	7 416



» I fokus 2011

Som en av de största aktörerna inom logistiktjänster i Norden ska affärsområdet kapitalisera på logistikmarknadens tillväxt och växa snabbare än marknaden. Här är bland annat tjänster till e-handeln viktiga. Samtidigt blir också kvalitets-, säkerhets- och miljöprestanda allt viktigare i affärsområdets erbjudande.

Effektiviseringar och standardiseringar för ökad lönsamhet: En effektiv infrastruktur i hela Norden med kapacitet att hantera volymtillväxt lägger grunden för låga enhetskostnader, stärkt lönsamhet och konkurrenskraft. Affärsområdet kommer att fortsätta optimera produktionskapaciteten, även i samverkan med övriga affärsområden, för ökad flexibilitet och kostnadseffektivitet. Under året har bland annat ett gemensamt produktionssystem för brev och paket införts i Danmark och i Sverige beslutades om att investera i en ny terminalstruktur i mellersta och norra Sverige.

Integrerad infrastruktur och produktion i Norden: Under året har det nordiska utlämningsnätet stärkts, vilket i sin tur stärker affärsområdets erbjudande till e-handeln i Norden. I Norge har nya avtal om paketutlämning tecknats med Norgesgruppen och Coop, och i Finland har samarbeten med befintliga partners utvecklats. Allt fler logistikköpare ser Norden som en marknad. Med utgångspunkt i kundernas behov ska affärsområdet fortsätta utveckla ett samlat nordiskt logistikerbjudande utifrån den egna infrastrukturen i de fyra nordiska länderna.

Volymtillväxt från, till och inom Norden: Stora volymer ökar möjligheterna till standardisering och optimering av enhetskostnader. För att öka volymerna ska Logistik stärka positionen som den naturliga partnern för logistikflöden till och från, men också inom Norden. Vid sidan av en stark nordisk bas och strategiskt viktiga knytpunkter i Europa, finns ytterligare utvecklingspotential bland annat i strategiska allianser. Genom samarbetet med ett av de ledande paketnätverken i Europa, DPD, kan nordiska företagskunder nå hela Europa med hög kvalitet och konkurrenskraftiga priser.

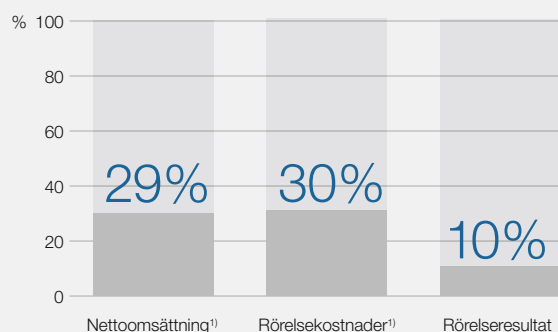
Miljöförbättringar: Logistik strävar framförallt efter att minska energianvändningen per producerad enhet och att öka andelen förnybar energi i verksamheten. En central komponent i affärsområdets miljöarbete är att verka för att öka fyllnadsgraden i bilarna. Planering och samordning sker också för att minska utsläppen samt el- och värmeanvändningen i lokaler. Som stor aktör på transportmarknaden deltar affärsområdet i utvecklingen av alternativa drivmedel och ny fordonsteknik. Bland annat pågår en testverksamhet för nya fordonsbränslen.



– Vi har det starkaste logistikerbjudandet i Norden och fortsätter utveckla denna position med ett samlat nordiskt erbjudande och satsningar på infrastruktur.

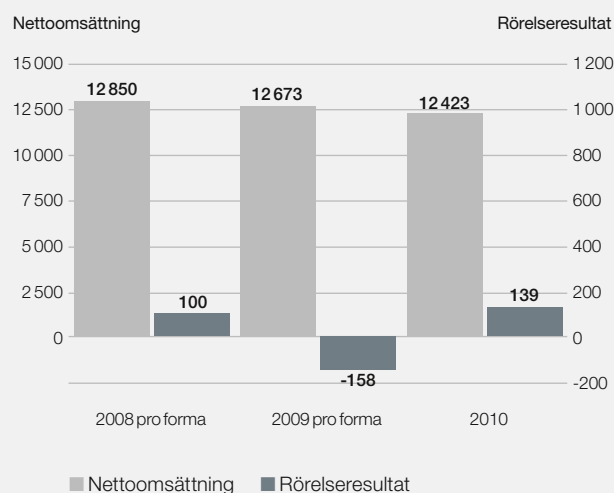
Henrik Höjsgaard, chef för affärsområde Logistik

Andel av koncernens omsättning, kostnader och resultat



¹⁾ Exklusive Övrigt & Elimineringar

Nettoomsättning och rörelseresultat



Nordisk e-handel med växtkraft

E-handelsmarknaden präglas av kraftig tillväxt. På fem år har marknaden i Norden fördubblats och allt fler e-handelsföretag startar. Tjänster för e-handeln till, från och inom Norden är ett centralt tillväxtområde för Posten Norden.

Att handla på distans har länge varit en viktig del av handeln i det gleset befolkade Norden. Ett antal faktorer som hög internetaccess, ett allt bredare produkt- och tjänsteutbud på internet, säkrare och flexibla betalningssätt samt internetbutikernas förbättrade funktionalitet, bidrar till e-handels frammarsch. Över 80 % av konsumenterna i Norden som handlar på distans beställer oftast varor via internet och likhetstecken kan idag sättas mellan distanshandel och e-handel.

Mobil e-handel ökar

Allt mer avancerade mobiltelefoner gör att dessa kompletterar datorn för e-handelskonsumenterna, både för att söka information och köpa varor. E-handelsköpen via mobiltelefon har nästan fördubblats under 2010, och 3 av 10 svenska konsumenter kan tänka sig att handla på nätet via mobiltelefonen. Av de svenska konsumenter som har en s.k. smartphone har 19 % någon gång handlat varor via sin telefon. De vanligaste e-handelsvarorna för beställning via mobiltelefon är spel, kläder och böcker. (Källa: Posten Norden, e-barometern Q4 2010)

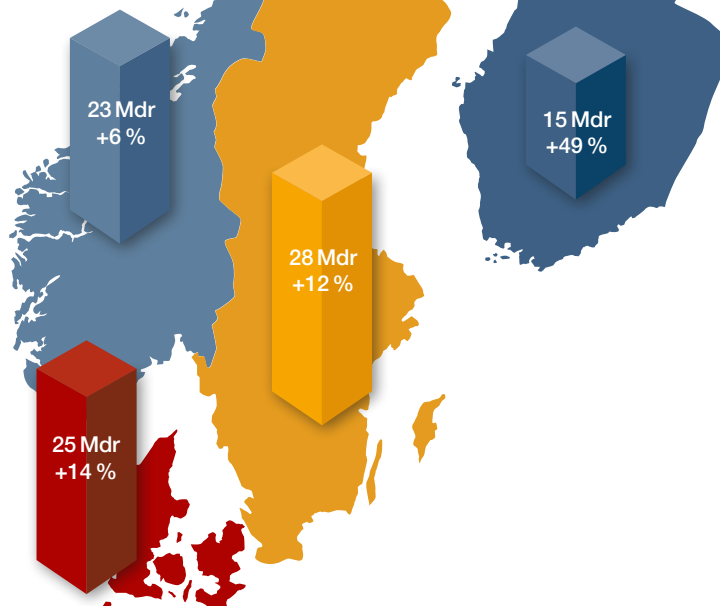
Utbredd handel med utlandet

En stor del av den nordiska e-handeln görs med icke-nordiska företag. 60 % av alla danskar och norrmän som e-handlar, men endast 40 % av svenskarna, har någon gång handlat från utländska sajter. De vanligaste länderna för nordbor att handla från är USA, Storbritannien och Tyskland.

Att handla på nätet har blivit en självklarhet för den nordiska konsumenten. För Posten Norden är denna tillväxt påtaglig och kännbar. Våra brev-bärare och ombud får allt fler paket att dela ut.

Arne Andersson, e-handelsspecialist på Posten Norden

Distanshandelsrapporten 2010 – omsättning och tillväxt för distanshandeln i Norden 2009



- **Danskar handlar oftast:** Nästan 40 % av alla danska handlar på distans varje månad jämfört med endast 8 % i Finland.
- **Finns handel rusar:** Distanshandeln i Finland växte med närmare 50 % under 2009, dock från nivåer som är lägre än genomsnittet i Norden.
- **Normän spenderar mest:** Den totala distanshandeln 2009 i förhållande till antal distanshandlande personer uppgick till 9 658 SEK i Norge, att jämföra med 7 342 SEK i Norden som helhet.
- **Svensk marknad i topp:** Sverige är den största e-handelsmarknaden i Norden med ett uppskattat värde på knappt 25 Mdr SEK.

Posten Norden och e-handeln

Med 4 400 paketutlämningsställen i hela Norden, Døgnspost-automater i Danmark samt brev-bärare som varje arbetsdag levererar försändelser till alla hushåll och företag i Danmark och Sverige, ger Posten Norden den bästa tillgängligheten för e-handlarnas kunder. Posten Norden har ett helhetserbjudande för e-handlaren, från målgruppsanalys och marknadsföringsstöd, via distribution av försändelser, till hantering av kundreturer, vilket gör koncernen till den självklara affärspartner för e-handelsföretag på den nordiska marknaden.

Under 2010 tog Posten Norden ett viktigt steg för att stärka den framskjutna positionen genom att samordna e-handelsverksamheten inom affärsområdena på nordisk nivå. Koncernens aktiviteter inom bland annat utveckling av innehåll, prissättning, distribution och marknadsnärvaro kommer i ökad utsträckning att koordineras för att säkra att kunderna fortsatt ges tillgång till ett brett och attraktivt e-handelserbjudande.

Källa: Posten Norden "Distanshandeln i Norden 2010", där annat ej framgår.

En investering för konkurrenskraft och miljö

Posten Norden gör kontinuerligt förändringar och investeringar i hela Norden, för att anpassa verksamheten till marknader under förändring. Under 2010 fattade Posten Norden beslut om en betydande investering i infrastruktur i Sverige.

Posten Norden har beslutat investera i en ny terminalstruktur i mellersta och norra Sverige som ska ge ökad flexibilitet i produktionen och möta de förändringar med minskande brev- och ökande paketvolym som förväntas. Investeringen bidrar också till att minska koncernens koldioxidutsläpp då andelen försändelser via tåg kommer att kunna ökas kraftigt.

Investeringen beräknas vara genomförd 2014 och uppgå till cirka 2,5 Mdr SEK. Den potentiella besparingen för koncernen överstiger 300 MSEK årligen. Antalet medarbetare minskar med drygt 500 under en fyraårsperiod till följd av investeringen.

Investeringen ger oss ökad konkurrenskraft genom kraftigt sänkta kostnader och minskad miljöpåverkan och skapar dessutom utrymme för förändringar i vårt kunderbjudande.

Andreas Falkenmark,
chef för affärsområde Meddelande Sverige

Tre nya terminaler

Två nya brevterminaler etableras i direkt anslutning till järnvägens stambanor, en i Hallsberg och en i Rosersberg, norr om Stockholm. En ny pall- och paketterminal etableras i norra Stockholm. Verksamheten i Västerås och Karlstad flyttas till Hallsberg. Verksamheten i Uppsala och Tomtebodas i Stockholm samt delar av verksamheten vid terminalen i Årsta söder om Stockholm flyttas till Rosersberg. I Norrland investeras i en ny logistikstruktur. Verksamheten i Ånge flyttas till Sundsvall, Umeå, Luleå och Östersund.

Ökad effektivitet och mer tåg

För brevverksamheten innebär den nya terminalstrukturen en ökad geografisk koncentration, vilket möjliggör en mer automatiserad och kostnadseffektiv produktion för brev, paket och övrigt gods. Parallellt med uppförandet av nya terminaler och omlokalisering från gamla investerar Posten Norden även kraftfullt i ny teknik. De nya brev-

Ny terminalstruktur i Sverige

Norrland – Affärsområde Logistik

Verksamheten i Ånge flyttas till de fyra stödterminalerna i Östersund, Sundsvall, Umeå och Luleå

Rosersberg – Affärsområde Meddelande

Verksamheten i Uppsala, Tomtebodas samt delar av Årsta flyttas till nyetablering i Rosersberg

Norra Stockholm – Affärsområde Logistik

Ny paket och pallterminal

Hallsberg – Affärsområde Meddelande

Verksamheten i Västerås och Karlstad flyttas till Hallsberg

terminalerna och övriga brevterminaler ska utrustas med ny teknik. Detsamma gäller för terminalerna i Östersund, Sundsvall och Luleå.

Genom att två nya terminaler etableras i direkt anslutning till järnvägens stambanor möjliggörs en ökad andel transporter med tåg. Förutsättningarna för detta har förbättrats i och med svenska statens investeringar i Botniabanen. Terminalernas placering innebär även en effektivisering av flyg- och landsvägstransporter.

Den nya logistikstrukturen innebär att bland annat norrlandsföretag kommer att få fler timmar på sig att skicka beställningar. Dessutom kommer paket till Norrland att kunna levereras tidigare än idag.

Henrik Höjsgaard, chef för affärsområde Logistik

En attraktiv arbetsplats för morgondagens förmågor

Posten Norden är en av Nordens största arbetsgivare. Bra chefer och medarbetare med rätt kompetens är grunden till framgång för koncernen. Posten Norden vill därför vara en attraktiv och utvecklande arbetsplats för engagerade och friska chefer och medarbetare, både idag och imorgon.

Posten Norden har en modern och tydlig personalpolitik som utgår från ledarskap, medarbetarskap och arbetsmiljö/hälsa. Detta förutsätter god dialog och den sker på många plan och sätt i koncernen.

2010 hade Posten Norden i medeltal 44 060 anställda på koncernens drygt 2 000 arbetsplatser. Medarbetarna förmedlar i årliga mätningar sin syn på Posten Norden och detta sammanställs i index över medarbetarnas engagemang. Under 2010 ökade medarbetarindexet i Post Danmark, MKA, från 69 % till 71 %. Mätningen för Posten, VOICE/MIX, minskade från 66 % till 64 %. Från och med 2011 införs en ny koncerngemensam medarbetarmätning.

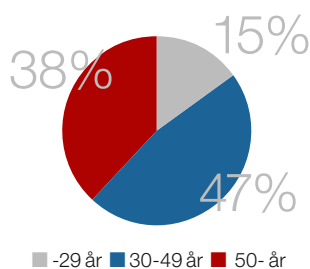
Personalomsättningen uppgick 2010 till 10,1 (9,3) %.

Jämställdhet och mångfald

Posten Norden ska erbjuda män och kvinnor lika möjligheter och motverka oskäliga löneskillnader. Koncernens målsättning är att andelen kvinnliga chefer i koncernen ska uppgå till 40 % år 2015. Under 2010 uppgick andelen kvinnliga chefer till cirka 30 %. Fördelningen kvinnor/män i koncernen var 2010 38/62.

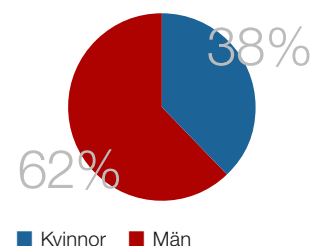
Som stöd i koncernens arbete för en nollvision avseende diskriminering finns bland annat uppförandekoder. I arbets-

Åldersfördelning
koncernen i Norden



■ -29 år ■ 30-49 år ■ 50-år

Fördelning män/kvinnor
andel av medeltantal anställda
i koncernen



■ Kvinnor ■ Män

miljöenkäten 2010 angav 4,8 (4,5) % att de varit utsatta för diskriminering eller trakasserier. För att förbättra respekten för olikheter diskuteras ämnet på arbetsplatsträffar.

Hälsa och säker arbetsmiljö

Under 2010 noterade koncernen en ökad sjukfrånvaro efter en längre tids förbättring. Sjukfrånvaron uppgick till 6,6 (6,3) % för Post Danmark och till 5,1 (5,0) % för Posten. Många satsningar görs på arbetsmiljö- och hälsoområdet. Under 2010 fokuserades bland annat på att minska antalet halk- och fallolyckor i verksamheten.

→ Läs mer om personalarbetet i Posten Nordens hållbarhetsredovisning 2010 på sid 113.



Nya och långsiktiga miljöambitioner

Miljöarbetet har stor betydelse för Posten Norden och att vara det miljöriktiga valet för kunderna är del av koncernens vision. Miljötagandet är integrerat i verksamheten och ingår som en del av den balanserade målbilden.

Som stor transportör i Norden har Posten Nordens verksamhet betydande miljöpåverkan. För att uppfylla sina uppdrag använder koncernen de flesta transportslag. Målsättningen är att utföra uppdrag och kundåtaganden på ett så miljöeffektivt sätt som möjligt för att därmed skapa mervärde för såväl samhälle som kunder och samtidigt hushålla bättre med egna resurser.

Ökad energieffektivitet

Centrala insatser i den dagliga verksamheten är att samordna transporter samt lasta fordon till så hög fyllnadsgrad som möjligt. Tydliga skalfördelar och stora volymer bidrar till att en hög andel försändelser transporteras via tåg – mer än 60 % av brevvolymerna mellan sorteringsterminalerna i Sverige och ungefär 80 % av pall- och paketvolymerna i Norge transporteras idag via tåg.

Koncernen investerar betydande belopp i att minska verksamhetens miljöpåverkan. En del av detta är Klimatfonden som infördes 2009 och som avser öronmärkta medel för miljöinvesteringar. Klimatfonden har bidragit till att koncernen har ökat takten i sitt miljöarbete och flera satsningar har gjorts för energieffektivare transporter och lokaler. För 2010 öronmärktes 100 MSEK och exempel på investeringar är utökning av elfordonsflottan och genomförande av flera energieffektiviserande åtgärder på brev- och paketterminaler samt tryckerier. Det klimatekonomiska erbjudandet har breddats, med bland annat klimatekonomiska tjänstealternativ för varubrev och posttidningar i Sverige.

Koncernen har även deltagit i flera samarbeten för hållbar utveckling, däribland i ett drivmedelstest av BioDME tillsammans med bland annat Volvo Lastvagnar och Energimyndigheten i Sverige.

Långsiktiga miljöambitioner

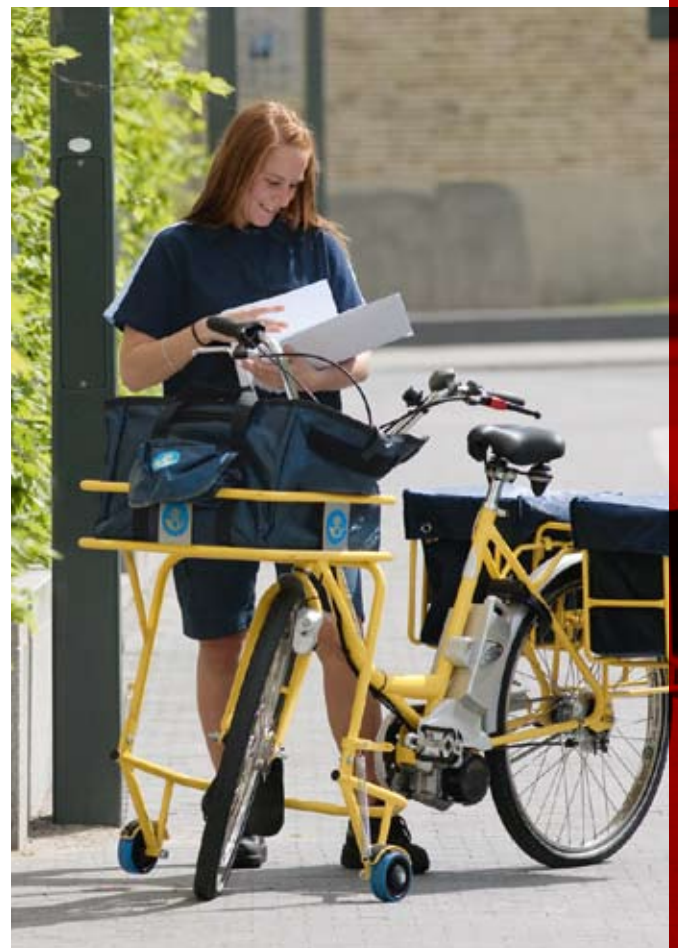
Verksamheten har under året styrts utifrån två miljömål. Post Danmarks mål var att minska koldioxidutsläppen med 8 % mellan åren 2007 och 2012. 2010 hade utsläppen minskat med 8 000 ton, motsvarande 8 %, jämfört med basåret 2007 och med 2 % jämfört med 2009. Postens mål var att minska utsläppen i förhållande till nettoomsättningen med 15 % från 2006 till 2010. För 2010 uppgick utsläppen till 8,2 ton CO₂/MSEK, vilket innebär en minskning med 16 % mellan 2006 och 2010 och att målet således har uppnåtts.

Posten Nordens nya och långsiktiga miljöambition innebär en reduktion av koldioxidutsläppen med 40 % till 2020, med basår 2009. Denna ambition ligger i linje med ågarnas miljöambitioner.

Anmälningsskyldig verksamhet

Posten Norden bedriver anmälningsskyldig verksamhet enligt respektive nationell lagstiftning i Sverige, Frankrike och Polen. Denna verksamhet utgör en begränsad del av koncernens nettoomsättning. I Sverige bedriver affärsområdet Informationslogistikens anläggning i Ljungby anmälningsskyldig verksamhet enligt den svenska miljöbalken. Motsvarande anmälningar görs till berörda myndigheter för Informationslogistikens anläggningar i Frankrike och Polen. Dessa anmälningsskyldiga verksamheter avser grafisk produktion och påverkar den yttre miljön i form av utsläpp till luft. Övrig anmälningsskyldig verksamhet enligt miljöbalken utgörs av ett antal spohallar i Posten Nordens svenska verksamhet. Inga betydande miljöincidenter har inträffat och inga miljötvister har pågått under året. Ingen anmälningsskyldighet behöver förnyas 2011.

→ Läs mer om miljöarbetet i Posten Nordens hållbarhetsredovisning 2010 på sid 109.



Risker och riskhantering

Posten Nordens riskhantering är en kontinuerlig process som bedrivs inom ramen för den operativa styrningen och utgör ett naturligt led i den löpande uppföljningen av verksamheten.

För Posten Norden är ett kontrollerbart risktagande en förutsättning för att koncernen ska uppnå sina mål. Posten Nordens styrelse och ledning har det övergripande ansvaret för koncernens riskhantering, vilken ingår som en väsentlig och integrerad del i ledningen av alla delar av verksamheten. Posten Nordens riskhanteringsarbete, som sker med utgångspunkt från erkända metoder och principer, ska vara en integrerad del av koncernens arbete med affärs- och utvecklingsplaner. Därmed ges överblick och koncernens riskkultur stärks. Målsättningen är att det redan väletablerade riskhanteringsarbetet, där riskkarta och riskrapportering från koncernens affärsområden konsolideras och presenteras för Posten Nordens revisionskommitté, ska utvecklas ytterligare de kommande åren. Detta ska ske genom att metoder och processer införs som säkrar att koncernens riskfokus i än högre utsträckning bidrar till att skapa värde genom att fokusera på nödvändiga insatsområden.

Posten Nordens viktigaste risker framgår av nedanstående figur.

Externa risker

Marknadsrisker

Under 2010 skedde en konjunkturåterhämtning i Norden, om än i varierande utsträckning i de olika länderna. Återhämtningen har varit stark i Sverige och Norge men svagare i Danmark och i ett antal andra för koncernen viktiga länder. Det förbättrade marknadsläget har medfört en ökad efterfrågan på Posten Nordens tjänster.

Efterfrågan på tjänsterna är konjunkturberoende. Minskad efterfrågan kan förutom lägre volymer medföra att efterfrågan förskjuts till tjänster med lägre priser och marginaler. Marknaden för kommunikationstjänster kännetecknas av ett ökat användande av digitala kanaler, med kraftiga volymminskningar för brev som konsekvens. Konkurrensen förväntas tillta som en följd av avregleringen av de europeiska postmarknaderna 2013 då aktörer som i huvudsak är verksamma på sina hemmarknader väntas öka sin närvaro i Norden. På logistikmarknaden råder idag kraftig konkurrens och prispress. Fortsatt konsolidering väntas skapa färre men starkare aktörer.

Fortsatt vikande volymer och intäkter riskerar att medföra en negativ lönsamhetsutveckling. För att möta denna utveckling har Posten Norden initierat ett antal åtgärder för att anpassa kostnaderna och kapaciteten till de nya volymnivåerna. Denna förmåga att snabbt reagera på marknadsförändringar har starkt bidragit till resultatförbättringen 2010.

Genom samgåendet mellan Posten AB och Post Danmark A/S har koncernen stärkt sin marknadsposition i Norden. Med ökad skalbarhet förbättras samtidigt möjligheterna till affärsutveckling för att möta marknadens krav på effektiva kommunikations- och logistiklösningar.

→ Läs mer om Posten Nordens marknads- och konkurrenssituation på sid 14.

Riskområden	Risker	Riskhantering/uppföljning
I affärsplaneringsprocessen identifieras och värderas risker inom affärsområden och koncernfunktioner inom nedanstående riskområden	Riskerna beskrivs och värderas	Till varje risk finns en eller oftast flera åtgärder kopplade för att reducera risken eller hantera situationen vid eventuella riskfall. Regelbunden rapportering och uppföljning av riskerna och riskåtgärder görs
Marknadsrisker	Förändring i kunders efterfrågan, konkurrenters agerande, ny teknologi	Månatliga rapporter från respektive affärsområde
Regulatoriska och legala risker	Prissättning, momsfrågor, liberalisering av Europas postmarknader	Hanteras löpande av koncernledningen
Kontinuitetsrisker	Störning i distributionsnät, produktionsenheter och andra affärskritiska system	Kontinuitetsplaner samt löpande riskanalyser och övningar
Miljörisker	Klimatförändringar, koldioxidutsläpp	Integrerat i koncernens verksamhetsstyrning
Risker vid samgående	Integrationsproblem, kostnader	Del i Business plan-process samt koncernens styrmodell
Finansiella risker	Kundkreditförluster, förändrade räntor, valutakursförändringar	Finanspolicy



Regulatoriska och legala risker

De marknader som Posten Norden verkar på är delvis reglerade avseende prisnivåer och uppdrag. Mot bakgrund av nya EU-regler (postdirektivet), som syftar till att bryta upp kvarvarande postmonopol, förändras lagstiftningarna i Sverige och Danmark. Liberaliseringen av postmarknaderna inom EU innebär både möjligheter och risker.

I Sverige har riksdagen fattat beslut om ny postlag som trädde i kraft den 1 september 2010. Den nya lagen innehåller även väsentliga regler utöver EU:s postdirektiv. Bland annat ökar kraven på insyn i den nationella operatörens prissättning och pristaket består. Samtidigt omfattas inte Posten Nordens huvudkonkurrent, ägt av den statliga norska Posten, av dessa särregleringar. De konsekvenser Posten Norden ser är risk för snedvriden konkurrens, att ägarnas krav på avkastning inte kan uppnås och att samhällsuppdraget inte kan fullföljas. Posten AB har överklagat Post- och telestyrelsens beslut avseende tillståndsvillkor i förhållande till den nya lagen.

En ny dansk postlag beslutades av Folketinget i december 2010. Lagen trädde i kraft den 1 januari 2011 och innebär en säkring av de samhällsomfattande tjänsterna på en avreglerad postmarknad. Post Danmark utses att upprätthålla utdelningsplikten under perioden 2011-2013. Det betyder att det även i framtiden kommer att ske postutdelning sex dagar i veckan och att Post Danmark har befodringsplikt på brev upp till 2 kilo och på paket

upp till 20 kilo. Samtidigt genomförs resterande liberalisering av den danska postmarknaden.

Den danska brevmarknaden upplevde under 2010 ett volymfall på 10 %, vilket ökar kravet på fortsatt omfattande kostnadsbesparingar. Lagen möjliggör för Post Danmark att fortsatt kunna bedriva en affärsmässig verksamhet genom möjlighet till lättnader inom vissa kostsamma områden, samt genom justering av ramverket för fastställande av priser på brev. Den nya postlagen skapar bättre förutsättningar för en effektivare produktion då det genom prisdifferentiering skapas en bättre korrelation mellan pris och kostnad för de olika frankeringsformerna.

PTS har offentliggjort beslutet att koncernens bolag Posten AB senast den 1 januari 2011 skulle bestämma ett gränsvärde som ska tillämpas utan undantag vid indelningen i normal- respektive lågpriszon i prissättningen av sorterade sändningar av brev. Posten överklagade beslutet till Förvaltningsrätten i Stockholm och begärde att förvaltningsrätten skulle upphäva beslutet, då Posten anser att rådande prissättning är förenlig med postlagen. En anpassning till PTS beslut skulle riskera att medföra betydande resultatpåverkan eller negativa marknadseffekter. Posten begärde vidare inhibition, det vill säga att PTS beslut tills vidare inte ska gälla. Förvaltningsrätten har bifallit Postens begäran om inhibition. Förvaltningsrättens beslut om inhibition gäller till dess att rätten förordnar annat eller prövar målet slutligt, vilket sannolikt kommer att ske under 2011.

EG-domstolen avkunnade under våren 2009 dom i fråga om momsundantag för posttjänster enligt EG-rätten (den s.k. TNT-domen). Denna dom kan föranleda sådana ändringar i den svenska moms lagen att delar av de postala tjänsterna kan komma att bli undantagna från moms, och avdragsrätten skulle därmed komma att begränsas. Domen överensstämmer med dansk praxis men har dock gett upphov till enskilda preciseringar i den danska moms lagen. Om EU:s prövningar innebär att momsundantag införs för posttjänster i Sverige skulle detta, beroende på utfall, kunna medföra en stor kostnadsmässig belastning för koncernen.

Post Danmark inledde under 2009 diskussioner med danska skattemyndigheter om möjligheten till återtagande av moms avseende vissa omkostnader kopplade till Post Danmarks momspliktiga verksamheter. Skattemyndigheterna avvisade i slutet av 2010 Post Danmarks begäran. Post Danmark har därefter valt att överklaga beslutet till Landsskatteretten i Danmark. Bedömningen är att ett för koncernen positivt utfall kan leda till en engångsintäkt motsvarande cirka 100 MDKK.

Stämningar och tvister

Bring Citymail, som ägs av det av norska staten ägda och statssubventionerade monopolföretaget Posten Norge, stämde i februari 2010 Posten Meddelande AB vid marknadsdomstolen. Bring Citymail yrkar att Posten ska upphöra med den rabatt som lämnas till kunder med stora sändningar av försorterad post. Konkurrensverket har tidigare prövat frågan och avskrev i december 2009 ärendet med motiveringen att det saknades skäl att ytterligare utreda denna.

Posten har till Förvaltningsrätten i Stockholm överklagat PTS beslut avseende Postens tillämpning av kalkylen som avser fördelningen av kostnader för produktion av tjänsterna A- respektive B-post mellan dessa tjänster och en eventuell priseffekt av denna fördelning. Posten begärde och beviljades inhibition. Målet kommer sannolikt att avgöras slutligt under 2011.

Interna operativa risker

Säkerhets- och kontinuitetsrisker

Posten Norden arbetar konsekvent för hög säkerhet och kontinuitet, d.v.s. robusthet, i kommunikations- och logistikleveranserna. Koncernens säkerhetsorganisation arbetar integrerat i huvudprocesserna med att identifiera säkerhetsrisker och förebygga förluster och skador uppkomna genom brott som kan äventyra tryggheten och säkerheten för medarbetarna och negativt påverka kvalitetsmålen. Detta arbete har bland annat lett till ett lågt antal reklamationssärenden relaterade till brott. Samverkan i koncernen säkerställs genom fokus på ledning och gemensamma rapporteringsformer med syftet att säkra gemensamma standarder.

Det rikstäckande distributionsnätet för brev och paket i de nordiska länderna samt produktionsenheter inom affärsområdet Informationslogistik är beroende av väl fungerande kontinuitets- och krisledningsförmåga för att kunna förebygga och hantera bortfall av kritiska system och funktioner som ett resultat av katastrofer uppkomna genom människa och/eller natur.

Miljörisker

Posten Nordens verksamhet kräver både transporter och en omfattande infrastruktur i form av bland annat terminaler, produktionsanläggningar och utdelningskontor. Fokusområden är miljöbelastning i samband med produktion samt transporter där hantering av utsläpp är högt prioriterad. Övergripande miljörisker inom Posten Nordens verksamhet är också förändrade kund- och lagkrav samt hantering av avfall, buller och kemikalieanvändning. En ökad opinion kring klimatfrågan innebär ökade krav på kommunikations- och logistiklösningar som medför minskad klimatpåverkan. Ökad nederbörd och risk för översvämningar kan ge framtida påverkan på infrastrukturen med resultat i ökande produktionsstörningar.

Miljöarbetet har stor betydelse för Posten Nordens nuvarande och framtida konkurrenskraft. Det omsätts både i verksamheten och dess mellanhanden med kunder och partners. Syftet är att begränsa den miljömässiga risken och därav följande negativa konsekvenser för Posten Norden. Koncernens insatser för lägre koldioxidutsläpp medverkar även till att minska omkostnader från koldioxidavgifter samt bränsle- och energipriser. Miljöriskerna begränsas också genom att förbättra de redan mycket energieffektiva logistiksystem som Posten Norden har.

Risker vid samgående

Samgåendet mellan Posten AB och Post Danmark A/S är ett offensivt steg som medför stora synergieffekter inom bland annat inköp, administration och IT. Koncernen följer kontinuerligt upp sammanslagningen av bland annat IT-system för att kunna möta de risker som kan uppstå i samband med dessa förändringar. I samband med detta följs också upp hur synergierna realiserar.

Finansiella risker

Posten Nordens finansiella riskhantering styrs av koncernens finanspolicy som har beslutats av koncernstyrelsen. Finanspolicyn omfattar riktlinjer för likviditetsförvaltning, finansiering och finansiell riskhantering. De finansiella riskerna omfattar refinansieringsrisk, kreditrisk och marknadsrisk.

Refinansieringsrisker

Bedömningen är att koncernens betalningsberedskap är mycket god. Bevakning av betalningsberedskapen sker löpande och förändringar i koncernens finansiering och likviditetshandling övervägs med god framförhållning för att säkerställa en stabil beredskap.

Kreditrisker

Koncernens riskexponering i kundkrediter är fördelade på en stor mängd kunder. Historiskt har kreditförlusterna varit mycket låga. Även placering av koncernens likvida medel medför kreditrisker, vilka begränsas genom att anpassa motpartsrisken i förhållande till respektive motparts kreditvärdighet.

Marknadsrisker

Mot bakgrund av koncernens internationella närvaro och affärsverksamhet finns risk för påverkan av förändrade valutakurser både i resultat och som värdeförändring i utländska dotterbolags nettotillgångar, så kallad omräkningsexponering. Årligen görs en genomgång av alla koncernbolag för att säkerställa affärsmässiga soliditetsnivåer och därmed begränsa koncernens omräkningsexponering. Transaktionsexponering i valuta säkras med derivatinstrument. Koncernens redovisade resultat påverkas även av förändrade valutakurser vid konsolidering. Påverkan av

förändrade räntor hanteras både vad gäller marknadsvärden i finansiella instrument respektive i räntenetto. Sammanfattningsvis är koncernens exponering för finansiella risker begränsad genom tillämpning av finanspolicy.

→ Läs mer om koncernens finansiella risker i not om Finansiell riskhantering och finansiella instrument.

Postens pensionsstiftelse

Postens Pensionsstiftelse förvaltar pensionsåtaganden för Posten AB, Posten Meddelande AB och Posten Logistik AB. Bolagen kapitaliserar nya pensionsåtaganden i stiftelsen och erhåller gottgörelse för utbetalda pensioner. En låg konsolideringsgrad i pensionsstiftelsen kan påverka koncernens kassaflöde negativt om gottgörelse för utbetalda pensioner inte erhålls.

Försäkringsbara risker

Under 2010 har koncernens försäkringsbehov lagts samman i en gemensam struktur. Försäkringsomfattningen är anpassad till Posten Nordens riskexponering och ligger i linje med normal god praxis för företag med jämförbar verksamhet. Koncernen jobbar med både risk surveys och risk workshops för att tillse att försäkringsomfattningen motsvarar försäkringsbehoven.

Känslighetsanalys

Riskområde	Variabler	Förändring	Resultateffekt MSEK
Personalrisker	Förändringar av personalkostnader	+/- 1 %-enhet	205
	Förändring av sjukfrånvaro	+/- 1 %-enhet	154
Volymrisker	Förändring av volymutveckling av fysiska brev	+/- 1 %-enhet	140
	Förändring av volymutveckling av logistiksortimentet	+/- 1 %-enhet	30
Ränterisker	Förändring av marknadsränta ¹⁾	+/- 1 %-enhet	26
Valutarisker	Omräkningsexponering	+/- 1 %-enhet	93
Pensioner	Förändringar av räntemarginalen på pensionsskulden ²⁾	- 0,1 %-enhet	-16
	Förändringar av diskonteringsränta samt förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	- 0,5 %-enhet	-169
	Förändring av lönen	+ 0,5 %-enhet	-57
	Förändring av inkomstbasbelopp	- 0,5 %-enhet	-19
	Förändring av inflation	+ 0,5 %-enhet	-143

1) Beräkning gjord på räntebärande nettofordran (likvida medel, placeringar, räntebärande skulder samt finansiell leasing).

2) Antaganden om diskonteringsränta på pensionsskulden och avkastningsantaganden på förvaltningstillgångarna bestämmer effekten på finansnettot för det kommande året.

Räntemarginalförändringar mellan dessa ger resultateffekt i finansnettot. Räntemarginalen på pensionsskulden är skillnaden mellan antagandet om diskonteringsränta på pensionsskulden och avkastningsantagandet på förvaltningstillgångar i procentenheter.

Moderbolaget

Bolaget bildades i december 2008, och blev moderbolag i Posten Nordenkoncernen 24 juni 2009. Jämförelseåret omfattar perioden 1 december 2008-31 december 2009.

Moderbolaget har bedrivit en mycket begränsad verksamhet, och har endast haft en anställd, VD/koncernchefen. Ingen nettoomsättning redovisades för perioden, och av rörelsekostnaderna, som uppgick till 18 (10) MSEK, avsåg 13 (7) MSEK personalkostnader för VD. Finansiella poster uppgick till 958 (2 039) MSEK, varav 1 000 (2 044) MSEK avsåg anteciperad utdelning från dotterbolag och -45 (-1) MSEK var hänförligt till valutaeffekter. Resultat före skatt uppgick till 940 (2 029) MSEK, och resultat efter skatt uppgick till 956 (2 033) MSEK. Inga likvida medel redovisades och inte heller har några investeringar gjorts i materiella anläggningstillgångar.

Förslag till utdelning

Styrelsen föreslår en ordinarie utdelning enligt bolagets utdelningspolicy om 600 (1 440) MSEK samt en extra utdelning om 400 (0) MSEK.

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel disponeras enligt följande:

SEK	
Utdelning, 2 000 000 001 aktier x 0,50 SEK per aktie	1 000 000 000
Balanseras i ny räkning	603 586 998
Summa	1 603 586 998

» Förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsen föreslår ingen ändring av de riktlinjer som antogs av årsstämman 2010. För ledande befattningshavare i Sverige tillämpas Postens pensionsplan (ITP-P) avseende för månsbestämda pensioner, vilka beräknas utifrån individens slutlön och tjänstetid. Vid full tjänstetid utgår pension med 10 % av pensionsgrundande ersättning för lönedelar upp till 7,5 inkomstbasbelopp, 65 % av lönedelar mellan 7,5 och 20 inkomstbasbelopp samt med 32,5 % av lönedelar mellan 20 och 30 inkomstbasbelopp. För ledande befattningshavare kompletteras pensioner enligt ITP i vissa fall med individuella avtal som är premiebaserade. Pensionsålder enligt dessa avtal är 60 eller 62 år. Två av medlemmarna i koncernledningen exklusive VD har pensionsålder 60 år (enligt tidigare pensionsplan) och sex har 62 år enligt nuvarande pensions-

plan. För ledande befattningshavare som är anställda i enlighet med dansk arbetsrätt tillämpas fullt ut premiebaserade pensioner och pensionsåldern för sådana medlemmar följer dansk arbetsrätt. Pensionskostnad för nuvarande VD är fastställd till ett belopp motsvarande 30 % av månadslönen. Uppsägningstiden är 3 månader. Övriga i koncernledningen har en uppsägningstid om 6-12 månader från arbetsgivarens sida och 3-6 månader vid egen uppsägning. Om uppsägning sker på arbetsgivarens initiativ utges en avgångsersättning motsvarande värdet av månadslön och bilförmån under högst 12 månader. För ledande befattningshavare som före fusionen med Post Danmark A/S var anställda i Sverige gäller att från uppsägningsslön och avgångsersättning avräknas inkomst som erhållits från ny anställning eller egen verksamhet.

Aktien och ägare

Ägande och aktiekapital

Posten Norden AB ägs av svenska staten till 60 % och danska staten till 40 %. Rösterna fördelas 50/50 mellan den danska och svenska staten. Det danska Transportministeriet företräder danska statens aktier och det svenska Finansdepartementet företräder svenska statens aktier på Posten Norden AB:s årsstämma och nominerar därvid vardera fyra styrelseledamöter i Posten Norden.

Aktiekapitalet i Posten Norden uppgår till 2 000 MSEK, fördelat på 2 000 000 001 aktier, varav 1 524 905 971 A-aktier och 475 094 030 B-aktier. Var och en av aktierna har ett kvotvärde om 1 SEK och berättigar till utdelning. A-aktierna berättigar till en röst per aktie och B-aktierna berättigar till en tiondels röst per aktie.

Under 2010 avslutades ett återköpsprogram för lednings- och medarbetaraktier i Post Danmark A/S och Posten Norden AB:s innehav av aktier i Post Danmark A/S uppgick till 100 % per den 31 december 2010.

Utbetalad och föreslagen utdelning

Under 2010 utbetalades utdelning om totalt 1 440 MSEK, motsvarande 0,72 SEK per aktie. Resultat per aktie, före och efter utspädning uppgick till 0,51 (1,21) SEK för helåret 2010. Styrelsen föreslår en ordinarie utdelning enligt bolagets utdelningspolicy om 600 (1 440) MSEK samt en extra utdelning om 400 (0) MSEK. Det innebär en utdelning om 0,50 (0,72) SEK per aktie. Den föreslagna utdelningen innebär en utdelning i förhållande till årets resultat om 97 (60) %.

Årsstämma 2011

Posten Norden AB:s årsstämma äger rum kl 11.30 den 15 april 2011 på Posten Nordens huvudkontor, Terminalvägen 24, Solna. Dokumentation rörande årsstämman tillgängliggörs på koncernens hemsida www.postennorden.com. Likaså finns årsredovisningen 2010 tillgänglig för nedladdning på hemsidan. Årsredovisningen kan även beställas genom brevkontakt till Posten Norden AB, 105 00 Stockholm eller e-post till ir@posten.se.

» Finansiell kalender

Årsstämma	15 april 2011
Delårsrapport januari-mars 2011	18 maj 2011
Delårsrapport januari-juni 2011	30 augusti 2011
Delårsrapport januari-september 2011	9 november 2011
Bokslutskommuniké 2011	februari 2012
Årsredovisning och hållbarhetsredovisning 2011	mars 2012

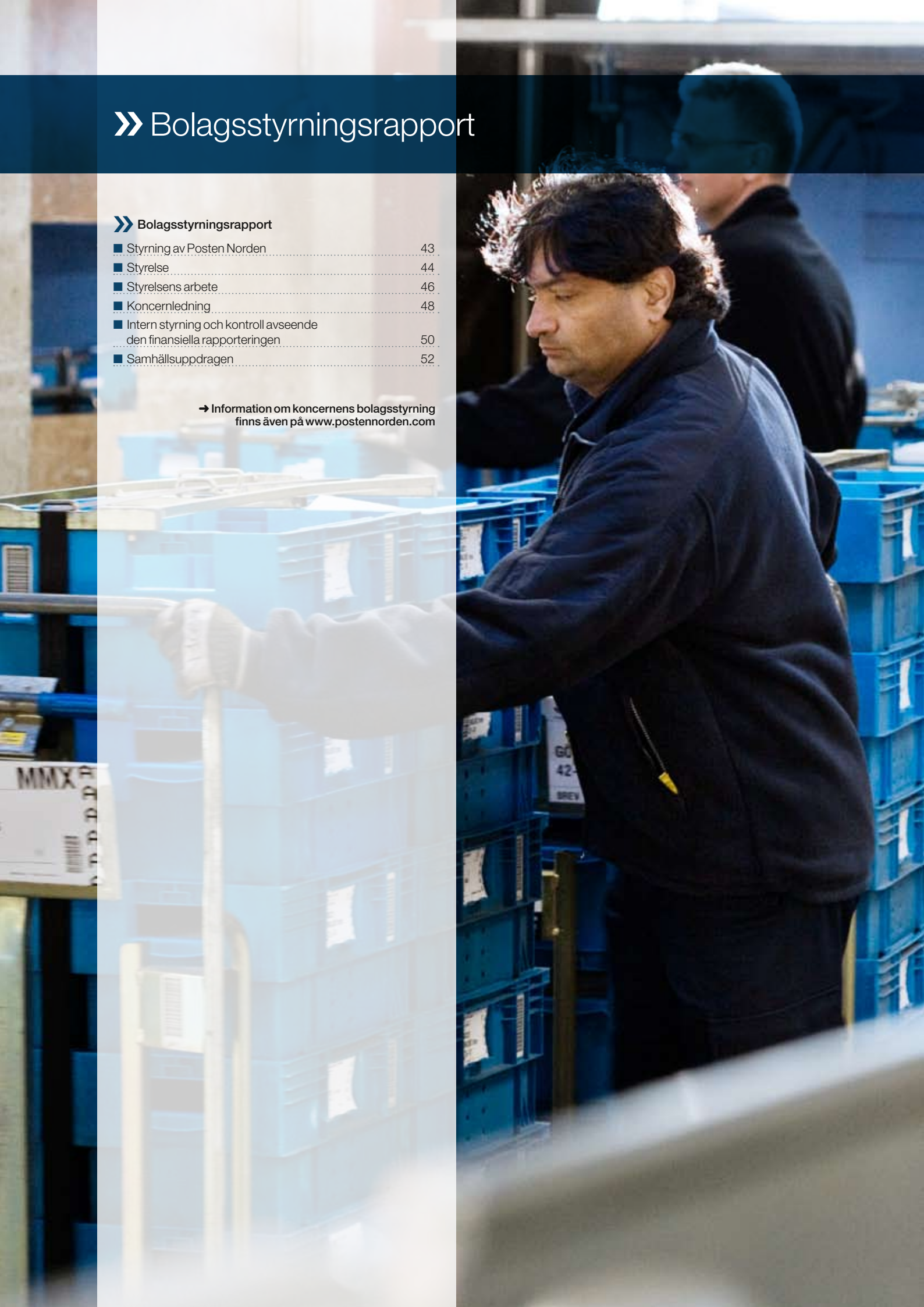


» Bolagsstyrningsrapport

» Bolagsstyrningsrapport

■ Styrning av Posten Norden	43
■ Styrelse	44
■ Styrelsens arbete	46
■ Koncernledning	48
■ Intern styrning och kontroll avseende den finansiella rapporteringen	50
■ Samhällsuppdragen	52

→ Information om koncernens bolagsstyrning finns även på www.postennorden.com

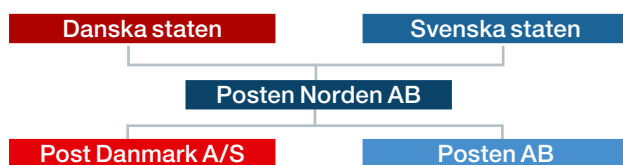


Styrning av Posten Norden

Posten Nordens övergripande mål är att skapa långsiktigt värde för sina ägare och övriga intressenter samt att säkerställa att de särskilda samhällsuppdragen infrias. En förutsättning för detta är en väl fungerande bolagsstyrning som kännetecknas av en effektiv organisationsstruktur samt tydlighet och enkelhet i ledningssystem och styrande dokument. Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats i enlighet med Aktiebolagslagen, Årsredovisningslagen samt genom tillämpning av Svensk kod för bolagsstyrning.

Ägarstruktur

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



Avvikelser från Kodens

Posten Norden tillämpar den svenska koden för bolagsstyrning, med undantag av följande regler:

1.5 Regeln anger att om ägarkretsens sammansättning så motiverar och att det är ekonomiskt försvarbart ska simultantolkning till annat språk erbjudas och hela eller delar av stämmomaterialet översättas. Posten Nordens ägarkrets är begränsad till Danmark och Sverige. Stämmomaterialet tillhandahålls på svenska. Det är bolagets bedömning att detta inte begränsar ägarnas möjlighet att delta eller ta del av materialet.

2.1 Ingen valberedning finns då nominering och tillsättning av ledamöter sker enligt de principer som överenskomits mellan ägarna. Nominering sker i samverkan mellan ägarna.

4.4 Skälet till att bolaget enligt koden ska ha ett visst minsta antal styrelseledamöter som är oberoende i förhållande till större aktieägare och att samtliga styrelseledamöters oberoende ska redovisas är i huvudsak att skydda minoritetsägare. Posten Norden har endast två ägare och redovisning av styrelseledamöternas oberoende är därför mindre relevant.

9.7 Reglerna om aktierelaterade incitamentsprogram är ej tillämpbara då de danska och svenska staterna tillsammans äger 100 % av aktierna.

Bolagsstämma

Bolagsstämman är enligt aktiebolagslagen bolagets högsta beslutande organ. Finansdepartementet och Trafikministeriet röstar för de svenska och danska staternas aktier på Posten Nordens AB:s bolagsstämma. Beslut vid bolagsstämman fattas normalt med enkel majoritet. I vissa frågor föreskriver dock aktiebolagslagen och bolagsordningen att ett förslag ska biträdas av en högre andel av de på stämman företrädda aktierna och avgivna rösterna.

■ Årsstämma 2010

Posten Norden AB:s årsstämma 2010 avhölls den 14 april 2010. Stämman beslutade i enlighet med förslag om val av styrelseledamöter samt arvode till styrelseledamöterna. Stämman beslutade vidare att styrelse- eller kommitté-arvode ej ska utgå till ledamot anställd i Regeringskansliet. Stämman beslutade i enlighet med styrelsens förslag om att lämna en utdelning om 1 440 MSEK till ägarna.

Stämman godkände även de för stämman föreslagna riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare som beslutades av styrelsen i februari. Förslaget innebar bland annat att inga rörliga lönedelar eller bonus utgår till ledande befattningshavare. Protokoll från årsstämma 2010 finns publicerat på Posten Nordens webbplats.

■ Årsstämma 2011

Posten Nordens årsstämma 2011 är planerad att äga rum den 15 april 2011. Posten Norden har i enlighet med Kodens regler informerat om tidpunkt för årsstämma 2011 på Posten Nordens webbplats samt i delårsrapporten för januari september 2010.

Kallelse till årsstämman sker genom annonsering i Post och Inrikes Tidningar och i Dagens Nyheter. Underrättelse om tid och plats för bolagsstämma sänds till respektive riksdags centralkansli i anslutning till utfärdandet av kallelsen. Kommande stämmoprotokoll publiceras så snart de justerats.

Allmänhet, riksdagsledamöter och folketingsledamöter har möjlighet att anmäla sig till årsstämman via mail till: ir@posten.se.

Viktiga regelverk som påverkar styrningen av Posten Norden

Externa regelverk

- Aktiebolagslagen (2005:559)
- NASDAQ OMX Stockholms regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning
- Svensk årsredovisningslag
- International Financial Reporting Standards, IFRS
- Andra berörda länders lagar
- Danska och svenska statens ägardirektiv
- Särskild lagstiftning, förordning samt koncession och tillståndsvillkor gällande samhällsuppdragen i Danmark och Sverige. Läs med på sid 52

Interna regelverk

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning inklusive VD-instruktion
- Beslutsordning
- Uppförandekod och policydokument
- Financial Accounting Manual
- Revisionskommitténs arbetsordning

Styrelse

Styrelsens sammansättning

Styrelsen består av åtta ordinarie styrelseledamöter. Fritz H. Schur är ordförande i styrelsen. Bland de bolagsstämmovalda ledamöterna är andelen kvinnor 37,5 % och andelen män 62,5 %. I styrelsen ingår även tre arbetstagarrepresentanter med tre suppleanter.



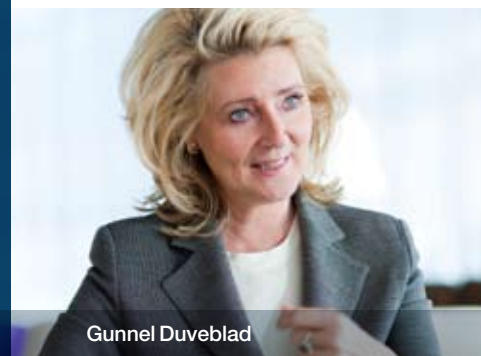
Fritz H. Schur



Mats Abrahamsson



Ingrid Bonde



Gunnel Duveblad



Bjarne Hansen



Torben Janholt

Fritz H. Schur

Född 1951. Hemort Klampenborg, Danmark. Styrelseordförande sedan april 2009. Styrelseordförande sedan 2002 och styrelseledamot sedan 1995 i Post Danmark A/S. Kammerherre, generalkonsul. Adm. direktör eller styrelseordförande i företagen i Fritz Schur Gruppen. Styrelseordförande i DONG Energy A/S, F. Uhrenholdt Holding A/S, SAS AB och C.P. Dyvig & Co. A/S. Vice ordförande i Brd. Klee A/S. Kommitté: Ersättningskommittén (ordf.) sedan 2009.

Gunnel Duveblad

Född 1955. Hemort Danderyd. Styrelseledamot sedan augusti 2009. Styrelseledamot i Posten AB sedan 2007. Systemvetarutbildning från Umeå universitet. Tidigare: VD för EDS Norra Europa. Styrelseledamot i bland annat HIQ International AB, Stiftelsen Ruter DAM, Sweco AB och Aditro AB. Kommitté: Revisionskommittén (ordf.) sedan 2009.

Mats Abrahamsson

Född 1960. Hemort Linköping. Styrelseledamot sedan augusti 2009. Styrelseledamot i Posten AB sedan 2003. Tekn dr. Professor vid Linköpings Universitet. Styrelseledamot i Dixma Consultant AB. Kommitté: Ersättningskommittén sedan 2009.

Bjarne Hansen

Född 1940. Hemort Charlottenlund, Danmark. Styrelseledamot sedan augusti 2009. Styrelseledamot i Post Danmark A/S 2005-2009. Partner i WingPartners IS. Styrelseordförande i Billund Lufthavn A/S samt i Bel Air by Lastein A/S och dotterbolag. Styrelseledamot i F. Uhrenholdt Holding A/S, Aalborg Industries Holding A/S, Aalborg Industries A/S, Bacher Work Wear A/S, Newco AEP A/S, Wrist Group A/S, O.W. Bunker and Trading A/S, Ove Wrist and Company A/S, Keppel Offshore and Marine Pte. Ltd, Monali Aps, Eva Vind K/S, Torvegade K/S. Direktör Rosenberg Partners Aps. Direktör Bjarne Hansen Aps. Kommitté: Revisionskommittén sedan 2009.

Ingrid Bonde

Född 1959. Hemort Stockholm. Styrelseledamot sedan augusti 2009. Styrelseledamot i Posten AB sedan 2005. Civilekonom. VD AMF. Tidigare: Generaldirektör Finansinspektionen. Styrelseledamot i Arbetsförmedlingen, SNS och Försäkringsförbundet. Kommitté: Ersättningskommittén sedan 2009.

Torben Janholt

Född 1946. Hemort Holte, Danmark. Styrelseledamot sedan augusti 2009. Merkonom. Administrerande direktör i J Lauritzen A/S. Styrelseledamot i A/S United Shipping & Trading Company, Danmarks Rederiforening, European Community Shipowners' Association och styrelseordförande eller ledamot i ett antal bolag inom Lauritzen-gruppen. Kommitté: Ersättningskommittén sedan 2009.



Anne Birgitte Lundholt



Lars Chemnitz



Alf Mellström



Richard Reinius



Kjell Strömbäck

Anne Birgitte Lundholt

Född 1952. Hemort Dragør, Danmark.
Styrelseledamot sedan april 2009.
Styrelseledamot i Post Danmark A/S sedan 2005.
HD i utrikeshandel och cand.scient.pol.
Adm. direktör VIF, Veterinärmedicinsk industriförening.
Styrelseordförande i Naviair, FOF Danmark och Bornholms Erhvervsfond.
Styrelseledamot i SCF Technologies A/S, Svaneke Bryghus A/S och IFAH Europe.
Kommitté: Revisionskommittén sedan 2009.

Richard Reinius

Född 1967. Hemort Stockholm.
Styrelseledamot sedan april 2009.
Styrelseledamot i Posten AB sedan 2007.
Civilekonom.
Ämnesråd på Finansdepartementets enhet för statligt ägande.
Styrelseledamot i Jernhusen AB och AB Svensk Bilprovning.
Kommitté: Revisionskommittén sedan 2009.

Lars Chemnitz

Född 1957. Facklig företrädare.
Hemort Köpenhamn, Danmark.
Styrelseledamot sedan januari 2010.
Suppleant sedan augusti 2009.
Styrelseledamot i Post Danmark A/S sedan 2007.

Kjell Strömbäck

Född 1950. Facklig företrädare.
Hemort Tullinge.
Styrelseledamot sedan augusti 2009.
Styrelseledamot i Posten AB sedan juni 1999.
Arbetsgagarrepresentant utsedd av ST.
Anställd i Posten 1968.
Styrelseledamot i förbundsstyrelsen ST.

Alf Mellström

Född 1956. Facklig företrädare.
Hemort Nyköping.
Styrelseledamot sedan augusti 2009.
Styrelseledamot i Posten AB sedan april 2001.
Arbetsgagarrepresentant utsedd av Facket för service och kommunikation, SEKO.
Anställd i Posten 1978.

Suppleanter för
arbetsgagarrepresentanterna

Peter Madsen

Född 1953. Facklig företrädare.
Hemort Aalborg, Danmark.
Suppleant sedan januari 2010.
Styrelseledamot i Post Danmark A/S sedan 2007.
Anställd i Post Danmark 1990.

Isa Merethe Rogild

Född 1949. Facklig företrädare.
Hemort Köpenhamn, Danmark.
Suppleant sedan augusti 2009.
Styrelseledamot i Post Danmark A/S sedan 1995.
Anställd i Post Danmark.

Anne-Marie Ross

Född 1951. Facklig företrädare.
Hemort Strängnäs.
Suppleant sedan augusti 2009.
Styrelseledamot i Posten AB sedan april 2005.
Arbetsgagarrepresentant utsedd av Facket för service och kommunikation, SEKO.
Anställd i Posten 1971. Ordinarie ledamot i SEKO:s förbundsstyrelse.

Styrelsens arbete

Arbetsordning/ansvarsfördelning

Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning. Arbetsordningen reglerar bland annat ordförandens uppgifter, information till styrelsen och ansvarsfördelning mellan VD och styrelse. Ingen uppdelning finns mellan styrelseledamöterna av styrelsearbetet utöver de kommittéer som presenteras i denna rapport. VD och andra tjänstemän i bolaget deltar i styrelsens sammanträden såsom föredragande eller i administrativa funktioner. Posten Nordens chefsjurist är sekreterare i styrelsen.

Utvärdering av styrelsearbetet

Styrelsen gör årligen en egen utvärdering av styrelsearbetet. Utvärderingen genomförs dels via en enkät, dels via samtal mellan styrelseordföranden och styrelseledamöterna. Områden som utvärderas är exempelvis hur viktiga beslut förbereds, diskuteras och behandlas, om det är rätt frågor som tas upp i styrelsen, utformningen av beslutsunderlag samt hur väl beslut och diskussioner återges i protokollen. Återkopplingen till ledamöterna sker dels skriftligen, dels muntligen.

Styrelsens arvode

Styrelsens arvode fastställdes av årsstämman den 14 april 2010. Det beslutade arvodet till de bolagsstämموvalda ledamöterna för tiden intill nästa årsstämma uppgår till 250 TSEK och till styrelsens ordförande till 600 TSEK. För revisionskommittéarbete ersätts ledamot med 50 TSEK och ordföranden med 62,5 TSEK och för ersättningskommittéarbete ersätts ledamot med 25 TSEK och ordföranden med 37,5 TSEK. Styrelse- eller kommittéarvode utgår ej till ledamot anställd i Regeringskansliet. Se vidare not Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar i koncernens finansiella rapporter.

Revisionskommitté

Revisionskommitténs arbetsordning fastställs av styrelsen och syftet är att bereda styrelsens arbete med kontroll av bolagets finansiella rapportering. Kommitténs uppgift är att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering samt övervaka effektiviteten i bolagets interna styrning och kontroll samt system och processer för riskhantering. Kommittén bistår även ägarna vid val av revisorer. Kommittén ska löpande ta del av revisorernas rapportering och bedöma om arbetet bedrivs på ett oberoende, objektiva och kostnadseffektiva sätt samt informera styrelsen om sitt arbete. Revisionskommittén är uppdragsgivare åt internrevision och dess övervakning av intern styrning och kontroll, och tar del av internrevisionens rapporter. Kommittén består av minst tre styrelseledamöter och sammanträder minst fyra gånger per år. Bolagets externa revisorer ska närvara vid det/de kommittésammanträde(n) där årsbokslut, årsredovisning och revisorsrapporter avhandlas samt där-

utöver så snart det behövs för bedömning av koncernens ställning. Kommitténs ordförande ansvarar för att styrelsen fortlöpande informeras om kommitténs arbete. I revisionskommittén ingår Gunnel Duveblad (ordf.), Bjarne Hansen, Anne Birgitte Lundholt och Richard Reinius.

Ersättningskommitté

Ersättningskommitténs uppgift är att bereda och till styrelsen lämna förslag i frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen samt principer för bestämmande av styrelsearvodet till externa ledamöter i koncernens dotterbolag. Ersättningskommittén ska bestå av minst tre ledamöter. Styrelsens ordförande ska vara ordförande i kommittén. Kommittén sammanträder minst två gånger per år och under 2010 avhölls 7 icke protokollförda möten, varav 2 telefonmöten. Kommitténs ordförande ansvarar för att styrelsen fortlöpande informeras om kommitténs arbete. Kommittén består av Fritz H. Schur (ordf.), Mats Abrahamsson, Ingrid Bonde och Torben Janholt.

Styrelsearbetet 2010

Styrelsen har hållit 5 ordinarie sammanträden och 1 konstituerande möte, 6 revisionskommittémöten samt 5 ersättningskommittémöten.

Närvaro styrelsen 2010

Styrelseledamot	Antal styrelsemöten	Antal revisionskommittémöten	Antal ersättningskommittémöten*
Fritz H. Schur	5/6	-	5/5
Mats Abrahamsson	6/6	-	5/5
Ingrid Bonde	6/6	-	5/5
Gunnel Duveblad	6/6	6/6	-
Bjarne Hansen	6/6	6/6	-
Torben Janholt	5/6	-	5/5
Anne Birgitte Lundholt	6/6	6/6	-
Richard Reinius	6/6	5/6	-
Lars Chemnitz	4/6	-	-
Alf Mellström	6/6	-	-
Kjell Strömbäck	5/6	-	-

* Exklusive telefonmöten.

Styrelsemöten	Huvudämne	Ytterligare väsentliga frågor
2010-02-23	Årsbokslut 2009	Affärsplan 2010-2012
2010-04-14	Konstituerande styrelsemöte	
2010-05-11	Delårsrapport	Nytt dotterbolag – Logistik Danmark A/S
2010-08-30	Delårsrapport	Koncernens Finansstrategi
2010-11-08	Delårsrapport	
2010-12-14	Affärsplan 2011-2013 Budget 2011	Principer för ersättning till VD och ledande befattningshavare Investeringsprogram i Danmark

Externa revisorer

Ernst & Young AB, med auktoriserade revisorn Lars Träff som huvudansvarig revisor, är utsedda revisorer. Revisorer träffar styrelsen vid minst ett tillfälle per år och deltar också vid ett antal möten i revisionskommittén. Under 2010 har styrelsen sammanträtt med revisorn vid ett styrelsemöte. Styrelsens ledamöter har därvid haft möjlighet att ställa frågor till revisorn.

Internrevision

Posten Nordens internrevision är certifierad i enlighet med The Institute of Internal Auditors' internationella standard och har i uppgift att granska och utvärdera den interna styrningen och kontrollen i koncernen. Revisionsplanen fastställs av revisionskommittén och styrelsen. Koncernrevisionschefen deltar tillsammans med koncernens externa revisor i revisionskommitténs möten.

Verksamhetsstruktur

Koncernens operativa struktur består av fyra affärsområden. Den traditionella postverksamheten i respektive land bedrivs i affärsområdena Breve Danmark respektive Meddelande Sverige. Informationslogistikverksamheten och övriga verksamheter i Strålfors AB samlas i affärsområdet Informationslogistik. Ovanstående tre affärsområden ingår som delar i koncernens kommunikationsaffär. Koncernens samlade logistikverksamhet bedrivs i koncernens fjärde affärsområde, Logistik.

För koncernens ledning och samordning har sju koncernfunktioner inrättats: Affärsutveckling, Business

Information Services, Finans & Ekonomi, HR, Juridik, Kommunikation samt Produktionsutveckling.

Koncernledningen

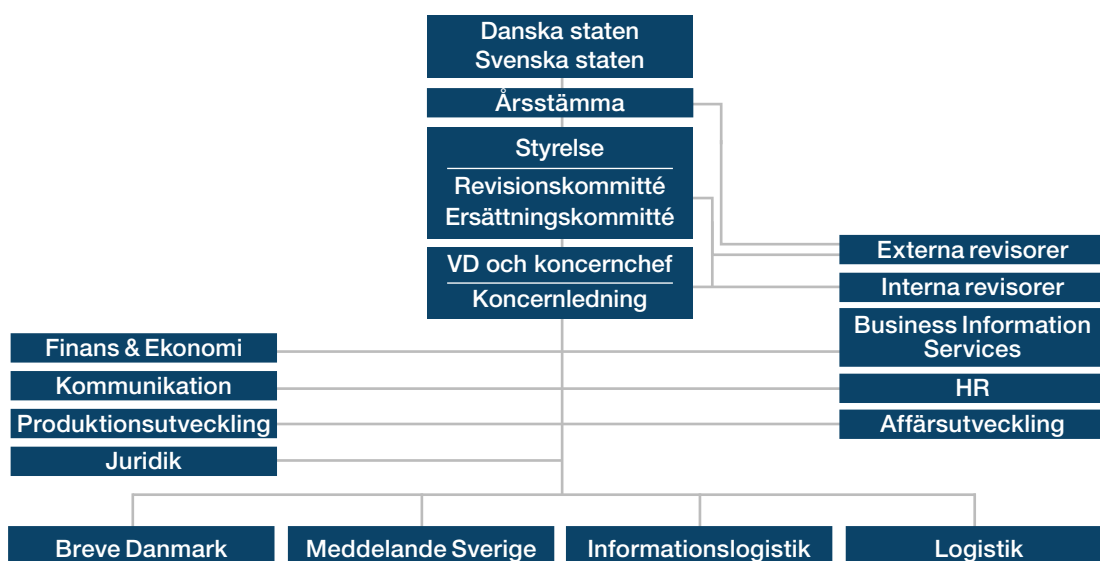
VD, biträdd av den övriga koncernledningen, svarar för den löpande förvaltningen av verksamheten enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Förhållandet mellan styrelse och VD regleras i arbetsordningen och VD-instruktionen. Koncernledningen leder verksamheten utifrån principen att det ska vara enkelt att fatta beslut samt att styra och följa upp verksamheten.

Koncernledningen består från den 1 juli 2009 av Koncernchefen, tillika VD, cheferna för de sju koncernfunktionerna (Affärsutveckling, Business Information Services, Finans & Ekonomi, HR, Juridik, Kommunikation samt Produktionsutveckling) samt affärsområdescheferna för Breve Danmark, Meddelande Sverige, Informationslogistik samt Logistik. I koncernledningen är andelen kvinnor 8 % och andelen män 92 %.

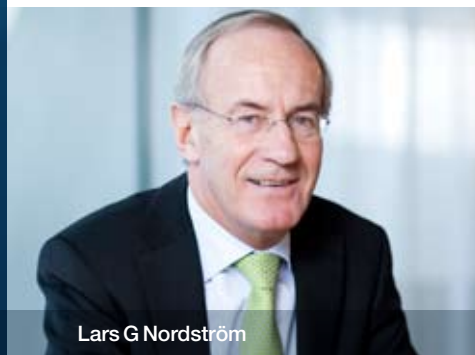
Principer för ersättningar till ledningen

Lönesättningen för anställda på Posten Norden ska vara marknadsmässig. VDs anställningsvillkor beslutas av styrelsen efter beredning i ersättningskommittén. För ytterligare detaljer kring ersättningar till ledande befattningshavare, se not Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar i koncernens finansiella rapporter samt i förvaltningsberättelsen på sid 40.

Styrningsstruktur



Koncernledning



Lars G Nordström



K. B. Pedersen



Göran Sällqvist



Viveca Bergstedt Sten



Joss Delissen



Andreas Falkenmark

Lars G Nordström, VD och koncernchef

Född 1943.
 Studerade juridik vid Uppsala universitet.
 VD och koncernchef i Posten Norden AB 2009-2011.
 Tidigare: VD och koncernchef i Posten AB 2008-2009. VD och koncernchef i Nordea Bank AB 2002-2007. Olika befattningar inom Nordea och Skandinaviska Enskilda Banken 1970-2002.
 Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Nordea Bank AB, Viking Line Abp. Ordförande i FinskSvenska Handelskammaren och ledamot i Svensk-Amerikanska Handelskammaren.

Viveca Bergstedt Sten, Chefsjurist

Född 1959.
 Jur. kand. och civilekonom.
 Chefsjurist i Posten Norden AB sedan 2009.
 Tidigare: Chefsjurist i Posten AB 2002-2009. Chefsjurist LetsBuyIt.com och SMART AB samt Corporate Legal Counsel i Scandinavian Airlines.

K. B. Pedersen, vice VD

Född 1948.
 Utbildad hos Post- & Telegrafvæsenet i Danmark.
 Vice VD och chef för koncernfunktion Produktionsutveckling i Posten Norden AB sedan 2009.
 Tidigare: Vice administrerande direktör i Post Danmark A/S 1995-2009. Vicedirektör i P&T 1988-1995.
 Övriga uppdrag: Styrelseledamot i bpost samt e-Boks A/S.

Joss Delissen, Chief Information Officer

Född 1963.
 Civilekonom.
 CIO i Posten Norden AB sedan 2009.
 Tidigare: CIO i Posten AB 2006-2009. Olika befattningar inom Unilever, senast Director Solutions Architecture.

Göran Sällqvist, vice VD

Född 1957.
 Inköps- och logistikekonom.
 Vice VD och chef för koncernfunktion Affärsutveckling i Posten Norden AB sedan 2009.
 Tidigare: Vice verkställande direktör med ansvar för Division Produktion & Logistik i Posten AB 2003-2009. Stf VD Coop Sverige AB.

Andreas Falkenmark, chef för affärsområde Meddelande Sverige

Född 1955.
 Jur. kand.
 Chef för affärsområde Meddelande Sverige i Posten Norden AB sedan 2009.
 Tidigare: VD för Posten Meddelande AB 2007-2009. Vice verkställande direktör med ansvar för Division Marknad & Försäljning, Posten AB 2005-2007. VD för NK Förvaltnings AB, VD Duka AB. VD Coop Sverige AB. VD Observer Northern Europe.



Bo Friberg



Finn Hansen



Henrik Højsgaard



Palle Juliussen



Per Mossberg



Per Samuelson

Bo Friberg, Chief Financial Officer

Född 1957.
Civilekonom.
CFO i Posten Norden AB sedan 2009.
Tidigare: CFO i Posten AB 2002-2009.
Direktör Affärs-utveckling NCC, ekonomi- och IT-direktör NCC, Business Controller Beckers, Kanthal-Höganäs och Nordstjärnan, revisor PriceWaterhouse-Coopers.

Palle Juliussen, HR-direktör

Född 1948.
Cand. (Master) jur.
HR-direktör i Posten Norden AB sedan 2009.
Tidigare: Ledamot av Post Danmark A/S direktion med bl.a. HR som ansvarsområde 1995-2009. Direktör i Tele Danmark 1991-1995.

Finn Hansen, chef för affärsområde Breve Danmark

Född 1956.
Cand. scient. (Master).
Chef för affärsområde Breve Danmark i Posten Norden AB sedan 2009.
Tidigare: Vicedirektör för Distribution 2008-2009 och vicedirektör i Brevproduktion och Transport 2003-2008 i Post Danmark A/S. Olika befattningar inom Post Danmark A/S sedan 1987.

Per Mossberg, Kommunikationsdirektör

Född 1953.
Ekonom.
Kommunikationsdirektör i Posten Norden AB sedan 2009.
Tidigare: Kommunikationsdirektör i Posten AB 2004-2009. Partner i JKL AB, kommunikationsdirektör Telia, informationsdirektör Trygg-Hansa SPP, Nobel Industrier och Bofors, VD Näringslivets EU-Fakta och Näringslivets Ekonomifakta.

Henrik Højsgaard, chef för affärsområde Logistik

Född 1965.
Chef för affärsområde Logistik i Posten Norden AB sedan 2009.
Tidigare: VD för Posten Logistik 2007-2009. Skeppsmäklare i Danmark, Storbritannien och Hong Kong. Chef för TNT International Express i Danmark. VD för TNT International Express i Sverige. VD och koncernchef för Busslink i Sverige AB. VD för Keolis Nordic AB.

Per Samuelson, chef för affärsområde Informationslogistik

Född 1957.
Civilekonom.
Chef för affärsområde Informationslogistik i Posten Norden AB sedan 2009.
Tidigare: VD för Strålfors AB sedan 1999. Lärare på Handelshögskolan Stockholm samt IFL. Olika befattningar inom Perstorp- och PLM-koncernerna, senast divisionschef och medlem i PLMs koncernledning. Övriga uppdrag: Ordförande BTJ Group AB, ledamot i Sydsvenska Industri- och Handelskammaren och Aniagra.

Adjungerad till koncernledningen**Jørn Schmidt, Senior Vice President**

Född 1959.
Cand.merc.aud (master) och statsauktoriserad revisor.
Senior Vice President i Posten Norden AB sedan 2009.
Tidigare: Sekretariatschef för direktionssekretariatet i Post Danmark A/S 2000-2009. Statsauktoriserad revisor hos KPMG 1979-1995.

Intern styrning och kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Intern styrning och kontroll avseende den finansiella rapporteringen definieras i styrelsens arbetsordning som en process genom vilken styrelsen, verkställande direktören och medarbetarna med rimlig säkerhet säkerställer den finansiella rapporteringens tillförlitlighet. Nedan beskrivs de väsentligaste inslagen i koncernens interna styrning och kontroll med syfte att säkerställa att koncernens externa rapportering är fullständig och korrekt.

Kontrollmiljö

En god kontrollmiljö säkerställs genom att organisation, beslutsvägar och befogenheter är klart definierade och kommunicerade inom koncernen.

Beslutsrätten i koncernen regleras i Posten Norden AB:s beslutsordning, vilken utgår från den ansvarsfördelning som styrelsen fastställt i sin arbetsordning. I beslutsordningen framgår den beslutsrätt som VD delegerat till de chefer som rapporterar till honom. Dessa chefer kan därefter vidaredelegera sin beslutsrätt inom sitt respektive ansvarsområde.

I koncernen finns en uppförandekod och policydokument som tydliggör de värderingar som förväntas gälla. Koderna och policydokumenten ger vägledning för vad Posten Norden står för och hur vi vill uppfattas av våra intressenter.

En väsentlig del av kontrollmiljön vad avser den finansiella rapporteringen behandlas i styrande dokument och processer rörande redovisning och finansiell rapportering. Dessa dokument uppdateras regelbundet av koncernens centrala ekonomi- och finansfunktion vid ändringar av exempelvis lagstiftning, redovisningsregler, rapporteringskrav etc.

Identifiering och hantering av risker

Risicanalys och riskhantering är en kontinuerlig process och utgör ett naturligt led i planeringen och uppföljningen av koncernens verksamhet. Utfallet av riskanalyserna behandlas regelbundet av styrelsen som utvärderar och övervakar riskerna i den finansiella rapporteringen. Se även avsnittet Risker och riskhantering i förvaltningsberättelsen.

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteterna medverkar till att begränsa de risker som identifierats och syftar till att säkerställa en korrekt och tillförlitlig finansiell rapportering. I koncernens affärsprocesser ingår kontroller som bland annat rör godkännande och redovisning av affärstransaktioner.

Enheten Shared Service säkerställer att de tjänster som outsourcats inom koncernens ekonomi- och löneadministration levereras med hög kvalitet till de uppdragsgivande enheterna. Inom koncernens samtliga affärsområden och koncernfunktioner finns särskilda ekonomifunktioner, vilka svarar för planering och utvärdering av respektive enhets verksamhetsmål och resultat.

Även i boksluts- och rapporteringsprocessen finns inbyggda kontroller vad gäller redovisning, värdering, upplysningskrav samt tillämpning av fastställda redovisningsprinciper. Koncernens centrala ekonomi- och finansfunktion ansvarar för koncernredovisning och koncernbokslut samt för koncernens gemensamma ekonomiska och administrativa styrsystem. I detta ansvar ingår regelbundna analyser av de finansiella resultaten från affärsområdena och koncernfunktionerna.

Koncernens internrevisionsfunktion bedriver ett arbete för att granska den interna styrningen och kontrollen i koncernen.

Revisionskommittén, som har till övergripande uppgift att bereda styrelsens arbete avseende kontroll och kvalitets-säkring av koncernens finansiella rapportering, bidrar till säkerställandet av en korrekt och tillförlitlig rapportering, bland annat genom en löpande diskussion med koncernledningen samt genom en granskning av redovisningsfrågor och utformningen av koncernens finansiella rapporter.

Information och kommunikation

Koncernens Financial Accounting Manual och kompletterade interna riktlinjer för redovisnings- och bokslutsarbetet uppdateras löpande och kommuniceras till berörda medarbetare, bland annat via koncernens intranät.

Styrelsen erhåller regelbundet finansiella rapporter avseende koncernens ställning och resultatutveckling och avhandlar samtliga kvartalsbokslut och koncernens årsredovisning, innan dessa offentliggörs.

Information till koncernens externa intressenter kommuniceras löpande genom pressmeddelanden och Posten Nordens externa webbplats.



Styrning och uppföljning

Revisionskommittén har en viktig roll i styrelsens övervakning av effektiviteten i den interna styrningen och kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Även VD har enligt sin instruktion i uppgift att säkerställa att den interna styrningen och kontrollen är ändamålsenlig och effektiv.

Samtliga bolag och koncernfunktioner genomför årligen en självutvärdering av den interna styrningen och kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Ett urval av bolag och enheter besöks här till årligen för att verifiera tillförlitligheten i avlämnade självutvärderingar. Resulta-

tet sammanställs och avrapporteras till revisionskommittén, styrelsen samt till ansvariga chefer. Enligt de erhållna svaren kan den interna styrningen och kontrollen avseende den finansiella rapporteringen bedömas fungera tillfredsställande. Detta omdöme gäller för såväl bolagen som koncernfunktionerna.

Posten Norden har en övergripande internrevisionsfunktion som har i uppgift att granska den interna styrningen och kontrollen i koncernen och löpande genomföra oberoende granskningar enligt en årlig revisionsplan som fastställs av revisionskommittén och styrelsen. Funktionen rapporterar till styrelsen och till VD.

Samhällsuppdragen

Posten Nordens dotterbolag Post Danmark A/S och Posten AB har i uppdrag att tillhandahålla den samhälls-omfattande posttjänsten i Sverige respektive Danmark. Uppdragen baseras på EU-direktivet som reglerar postbefordran inom EU samt Världspostfördraget som reglerar internationell postbefordran.

Avreglering inom EU

I februari 2008 meddelades Europaparlamentets och Ministerrådets direktiv 2008/6/EG ("Tredje Postdirektivet") beträffande fullständigt genomförande av gemenskapens inre marknad för posttjänster. Det nya direktivet innebär bland annat att postmarknaderna i EU ska ha avreglerats senast 31 december 2010, med undantag för 11 länder som har fått dispens till 31 december 2012.

Danmark

I Danmark har EU-direktivet implementerats i en ny dansk postlag. Postbefordran i Danmark regleras nu i "Postlov" som beslutades av Folketinget den 16 december 2010 och som trädde i kraft den 1 januari 2011. Den nya lagen innebär en säkring av de samhälls-omfattande tjänsterna på en avreglerad postmarknad, för Post Danmark A/S. Post Danmark har utsetts att upprätthålla utdelningsplikten under perioden 2011-2013. Postoperatörerna licensieras och Transportministeriet har bemyndigats att upprätta en fond för finansiering av nettokostnader för den samhälls-omfattande posttjänsten, som alla postoperatörer ska bidra till.

Den "landsdekkende" postbefordran och kraven kopplade till denna framgår av ett "Individuellt tillstånd till Post Danmark A/S". Det slutliga tillståndet är i färd att utarbetas, och Post Danmark har fått ett tillfälligt tillstånd, som gäller fram till och med 1 april 2011. I det individuella tillståndet framgår villkor för servicenivå, kvalitet och priser m.m. Den nya postlagen innebär att Post Danmark ska samla in och dela ut befodringspliktiga produkter sex dagar i veckan (för paket gäller fem dagar i veckan). Befodringspliktiga produkter omfattar adresserade brev samt dags-, vecko- och månadstidningar upp till 2 kilo, adresserade paket upp till 20 kilo samt blindskrifter upp till 7 kilo. Adresserade A-brev befordras över natt, B-brev levereras inom två till tre dagar och C-brev inom fyra dagar. Kvalitetskravet för brev och paket är fastställt till 93 %.

Priserna för tjänsterna inom befodringsplikten ska vara kostnadsbaserade, transparenta och icke-diskriminerande. Endast enstaka försändelser måste erbjudas till enhetliga priser i hela landet. Transportministeriet godkänner prisnivån för inhemska, frankerade B-brev upp till 50 gram som skickas som enstaka försändelse. För övriga försändelser fastställer Post Danmark priserna. Post Danmark ska upprätthålla ett "landsdekkende" servicenät av postserviceställen i vilket samtliga tjänster som omfattas av befodringsplikten ska kunna utföras. Som

en följd av den nya lagen har formattaxeringen för frimärksfrankerade brev utgått. Lagen anger vidare att alla danska hushåll ska ha postlådan vid tomtgränsen. Posten Norden har fattat beslut om att införa två nya pakettyper vilket ligger i linje med införandet av den nya lagen.

Sverige

Den samhälls-omfattande posttjänsten i Sverige regleras i postlagen, postförordningen och i tillståndsvillkor som utfärdats av Post och telestyrelsen (PTS). Det Tredje Postdirektivet har implementerats i Sverige genom en ny postlag, som trädde i kraft den 1 september 2010. Enligt postlagen ska det finnas en posttjänst i hela landet som möjliggör att alla kan ta emot brev och andra adresserade försändelser som väger högst 20 kilo (den samhälls-omfattande posttjänsten).

Posttjänsten ska vara av god kvalitet och det ska finnas möjlighet för alla att få sådana försändelser befordrade till rimliga priser. Dessutom ska enstaka försändelser befordras till enhetliga priser. Det ska finnas möjlighet att försäkra försändelser och att få kvitto från mottagaren på att en försändelse har tagits emot. Statens servicemål för postförsändelser upp till 20 kilo är en insamling och ett överlämnande varje arbetsdag och minst fem dagar i veckan i hela landet. Enligt postförordningen ska minst 85 % av de brev som lämnats in före angiven senaste inlämningstid, och som är frankerade för övernattbefordran, delas ut inom hela landet på följande arbetsdag (overnattbefordran). Minst 97 % av breven ska delas ut inom tre arbetsdagar. För övernattbefordrade brev gäller ett pristak för enstaka försändelser upp till 500 gram som innebär att priset maximalt får höjas i takt med konsumentprisindex.

Den nya lagen ställer samma krav på den samhälls-omfattande posttjänsten som tidigare lag vad gäller omfattning och kvalitet. Den nya lagen innehåller även regler utöver EU:s postdirektiv. Bland annat har kraven på insyn i den nationella operatörens prissättning ökat och pristaket består. Samtidigt omfattas inte Posten Nordens huvudkonkurrent Bring, ägt av den statliga norska Posten, av dessa särregleringar. Lagen anger även att marknaden kan tillgodose behovet av samhälls-omfattande posttjänster, vilket innebär att ingen särskild postoperatör behöver utses. Vid behov får dock PTS utse en postoperatör att tillhandahålla en samhälls-omfattande posttjänst. Efter lagens ikraftträdande har PTS beslutat, som en del av tillståndsvillkoren för Posten AB, att utse Posten AB till tillhandahållare av den samhälls-



omfattande posttjänsten. Posten AB har under 2010 överklagat detta beslut till Förvaltningsdomstolen.

Tillsyn

I Danmark är Trafikstyrelsen den nationella tillsynsmyndigheten inom postområdet. Trafikstyrelsen utövar tillsynen över Post Danmark och de privata postföretag som verkar på den danska marknaden. Antalet postverksamheter i Danmark uppgår till över 700 stycken (Trafikstyrelsen 2009). Enligt dansk postlagstiftning definieras postverksamhet som en verksamhet som bedriver affärsmässig postbefordran av adresserade försändelser som väger upp till 20 kg. Postverksamheterna ska på begäran lämna ett flertal upplysningar till Trafikstyrelsen, bland annat uppgifter om befordrade postvolymen.

I Sverige övervakar PTS att postverksamheten i landet fungerar i enlighet med postlagstiftningen samt att Posten uppfyller statens krav på den samhällsomfattande posttjänsten. PTS har lämnat tillstånd till drygt 30 företag att bedriva postverksamhet i Sverige. Enligt PTS rapport "Service och konkurrens 2010" uppfyller koncernen statsmakternas krav vad gäller service och kvalitet på tjänsterna. I fråga om andel försändelser som kunnat delas ut på följande dag, uppfyller koncernen som vanligt med god marginal de minimikrav som anges i tillståndsvillkoren.

Särskilda bestämmelser – bland annat för glesbygd

I Danmark har det genom förordning om postverksamhet och postbefordran utarbetats regler för installation av postlådor och fastighetsboxar. Alla hushåll ska ha postlådan vid tomtgränsen, som en följd av den nya lagen. Samtliga flervåningshus ska ha fastighetsboxar i entrén. Rörelsehindrade personer kan beviljas att få post levererad till dörren. Trafikministeriet kan begränsa postdistribution till ytterområden, som till exempel särskilt avlägsna områden och öar utan färjeförbindelse. Till Bornholm läggs en extra dag till för distribution av nationella adresserade paket.

I Sverige har PTS utfärdat Allmänna råd om utdelning av post vid tillhandahållandet av den samhällsomfattande posttjänsten. Av de Allmänna råden framgår bland annat att utanför tätort bör post delas ut i postlåda i lådsamling utmed brevbärens färdväg. Utdelning av försändelser till postmottagare som bor mindre än 200 meter in på en sidoväg från brevbärens huvudväg bör ske i lådsamling vid huvudvägen. Finns det minst två postmottagare som är bosatta eller verksamma per kilometer sidoväg bör utdelning ske längs sidoväg. Äldre och funktionshindrade ska dock på begäran kunna få sin post vid tomtgränsen i stället för i lådsamling.

» Koncernens finansiella rapporter

» Koncernens finansiella rapporter

■ Resultaträkning	55
■ Rapport över totalresultat	55
■ Rapport över finansiell ställning	56
■ Rapport över kassaflöde	57
■ Rapport över förändring i eget kapital	58

» Noter

Not 1 Redovisningsprinciper	59
Not 2 Väsentliga bedömningar och uppskattningar	66
Not 3 Intäkternas fördelning	66
Not 4 Segmentsrapportering	67
Not 5 Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar	69
Not 6 Övriga kostnader	70
Not 7 Arvode och kostnadsersättning till revisorer	71
Not 8 Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	71
Not 9 Finansnetto	71
Not 10 Skatt	71
Not 11 Andelar i intresseföretag och joint ventures	71
Not 12 Immateriella anläggningstillgångar	72
Not 13 Materiella anläggningstillgångar	73
Not 14 Leasade maskiner, inventarier och lokalyror	73
Not 15 Finansiella placeringar	74
Not 16 Långfristiga fordringar	74
Not 17 Uppskjuten skatt	74
Not 18 Varulager	74
Not 19 Kundfordringar	74
Not 20 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	75
Not 21 Likvida medel	75
Not 22 Räntebärande skulder	75
Not 23 Pensioner	75
Not 24 Övriga avsättningar	79
Not 25 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	80
Not 26 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	80
Not 27 Investeringsåtaganden	81
Not 28 Kassaflödesanalys	81
Not 29 Finansiell riskhantering och finansiella instrument	81
Not 30 Transaktioner med närstående	86
Not 31 Rörelseförvärv och avyttringar	87
Not 32 Händelser efter rapportperioden	88
Not 33 Samlad pro forma-redovisning	88
Not 34 Definitioner	88

Resultaträkning

MSEK	Not	2010	Pro forma 2009	Förändring	Jul-dec 2009
Nettoomsättning	1, 2	41 669	44 633	-7%	21 858
Övriga rörelseintäkter	3	289	249	16%	120
Rörelsens intäkter	4	41 958	44 882	-7%	21 978
Personalkostnader	5	-20 551	-22 633	-9%	-10 938
Transportkostnader		-7 384	-7 561	-2%	-3 902
Övriga kostnader	6, 7, 24	-10 737	-12 397	-13%	-6 547
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	8	-1 917	-2 014	-5%	-1 010
Rörelsens kostnader		-40 589	-44 605	-9%	-22 397
Andelar i intresseföretags resultat		6	7		13
RÖRELSERESULTAT		1 375	284	384%	-406
Finansiella intäkter	9	174	188	-7%	113
Finansiella kostnader	9	-201	-251	-20%	-128
Andelar i intresseföretags och joint ventures resultat			2 218		1 966
Finansnetto		-27	2 155		1 951
Resultat före skatt		1 348	2 439	-45%	1 545
Skatt	10	-317	-25		161
PERIODENS RESULTAT		1 031	2 414	-57%	1 706
Periodens resultat hänförligt till Moderbolagets aktieägare		1 030	2 421		1 712
Minoritetsintresse		1	-7		-6
Resultat per aktie, kr		0,51	1,21		0,86

Rapport över totalresultat

MSEK	2010	Jul-dec 2009
Periodens resultat	1 031	1 706
Periodens Övriga totalresultat, omräkningsdifferenser ¹⁾	-1 174	-344
PERIODENS TOTALRESULTAT	-143	1 362
Periodens totalresultat hänförligt till Moderbolagets aktieägare	-138	1 369
Minoritetsintresse	-5	-7

1) Omräkningsdifferensen avser omräkning av koncernens egna kapital i utländska valutor.

Rapport över finansiell ställning

MSEK	Not	31 dec 2010	31 dec 2009
	1, 2		
TILLGÅNGAR			
Goodwill	12	2 806	3 055
Övriga immateriella anläggningstillgångar	12	1 493	1 962
Materiella anläggningstillgångar	13, 14	7 868	9 173
Andelar i intresseföretag och joint ventures	11	95	117
Finansiella placeringar	15, 29	155	149
Långfristiga fordringar	16	2 996	3 008
Uppskjutna skattefordringar	17	136	168
Summa anläggningstillgångar		15 549	17 632
Varulager	18	275	299
Skattefordringar		338	215
Kundfordringar	19	4 262	4 495
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	20	1 266	1 623
Övriga fordringar	29	453	454
Kortfristiga placeringar	15, 29		1
Likvida medel	21, 29	3 640	4 852
Summa omsättningstillgångar		10 234	11 939
SUMMA TILLGÅNGAR		25 783	29 571
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
EGET KAPITAL			
Aktiekapital		2 000	2 000
Tillskjutet kapital		9 954	9 898
Reserver		-1 512	-343
Balanserat resultat		1 302	1 712
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		11 744	13 267
Minoritetsintresse		9	91
SUMMA EGET KAPITAL		11 753	13 358
SKULDER			
Långfristiga räntebärande skulder	22, 29	1 047	1 193
Övriga långfristiga skulder	29	68	199
Avsättningar till pensioner	23	1 458	1 665
Övriga avsättningar	24	1 703	1 919
Uppskjutna skatteskulder	17	797	742
Summa långfristiga skulder		5 073	5 718
Kortfristiga räntebärande skulder	22, 29	407	610
Leverantörsskulder		1 992	1 896
Skatteskulder		162	145
Övriga kortfristiga skulder	29	1 593	1 859
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	25	4 288	5 274
Övriga avsättningar	24	515	711
Summa kortfristiga skulder		8 957	10 495
SUMMA SKULDER		14 030	16 213
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		25 783	29 571

För information om koncernens ställda säkerheter och eventualitypliktelser, se not.

Rapport över kassaflöde

MSEK	Not	2010	Jul-dec 2009
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat före skatt		1 348	1 545
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet:			
Återläggning avskrivningar samt nedskrivningar		1 917	1 010
Realisationsvinst/förlust på sålda anläggningstillgångar		55	65
Realisationsvinst vid försäljning av joint venturebolag / intressebolag			-2 001
Pensionsavsättningar		842	395
Övriga avsättningar		-367	752
Övriga ej likviditetspåverkande poster		-19	-9
Pensioner, netto likviditetspåverkan		-1 036	-530
Övriga avsättningar, likviditetspåverkan		-104	-303
Betald inkomstskatt		-335	222
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		2 301	1 146
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning(-)/minskning(+) varulager		24	17
Ökning(-)/minskning(+) kundfordringar		233	655
Ökning (-)/minskning (+) övriga rörelsefordringar		360	-119
Ökning(+)/minskning(-) leverantörsskulder		96	-314
Ökning (+)/minskning (-) övriga rörelseskulder		-1 307	-578
Övriga förändringar i rörelsekapital		117	-167
Förändring i rörelsekapital		-477	-506
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 824	640
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-1 050	-773
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		53	27
Balanserade utvecklingsutgifter		-184	-86
Förvärv av övriga immateriella anläggningstillgångar		-38	-31
Avyttring av immateriella anläggningstillgångar		4	
Förvärv av dotterbolag/ rörelse, netto likviditetspåverkan	31		-13
Avyttring av dotterbolag/ rörelse, netto likviditetspåverkan	31		36
Avyttring av joint venturebolag/ intressebolag, netto likviditetspåverkan	31		4 045
Förvärv av finansiella tillgångar		-5	-11
Avyttring av finansiella tillgångar		21	133
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-1 199	3 327
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Amorterade lån		-123	-440
Amortering av finansiell leasingsskuld		-110	-66
Utbetald utdelning till moderbolagets ägare		-1 440	
Utbetald utdelning till minoritetsintresse		-3	
Återköp minoritet Post Danmark A/S	28	-19	-317
Ökning(+)/minskning(-) av övriga räntebärande skulder		-87	-106
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-1 782	-929
PERIODENS KASSAFLÖDE	28	-1 157	3 038
Likvida medel vid periodens början		4 852	1 844
Valutakursdifferens i likvida medel		-55	-30
Likvida medel vid periodens slut	21	3 640	4 852

Rapport över förändringar i eget kapital

Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare

MSEK	Aktie- kapital ¹⁾	Tillskjutet kapital	Omräknings- reserv	Balanserat resultat	Summa	Minoritets- intresse	Totalt eget kapital
Apportemission	2 000	10 141			12 141		12 141
Emissionseffekt		-243			-243	415	172
2009-07-01	2 000	9 898			11 898	415	12 313
Återköp aktier i Post Danmark A/S						-317	-317
Periodens resultat				1 712	1 712	-6	1 706
Periodens övriga totalresultat			-343		-343	-1	-344
Utgående eget kapital 2009-12-31	2 000	9 898	-343	1 712	13 267	91	13 358
Ingående eget kapital 2010-01-01	2 000	9 898	-343	1 712	13 267	91	13 358
Återköp aktier i Post Danmark A/S		56			56	-75	-19
Utdelning ²⁾				-1 440	-1 440	-3	-1 443
Periodens resultat				1 030	1 030	1	1 031
Periodens övriga totalresultat			-1 169		-1 169	-5	-1 174
Utgående eget kapital 2010-12-31	2 000	9 954	-1 512	1 302	11 744	9	11 753

1) Antal aktier 2 000 000 001, varav serie A 1 524 905 971 och serie B 475 094 030.

2) Utdelning har lämnats från moderbolaget till ägarna med 1 440 MSEK motsvarande 0,72 kr per aktie och från Svensk Adressändring AB till minoritet med 3 MSEK.

Noter

NOT 1 Redovisningsprinciper

Överensstämmelse med lag och normgivning

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) såsom de har godkänts av EG-kommissionen för tillämpning inom EU. Vidare har den svenska Årsredovisningslagen och RFR 1 Kompletterande redovisning för koncerner från Rådet för finansiell rapportering tillämpats.

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

Förutsättningar vid upprättande av moderbolagets och koncernens finansiella rapporter

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till närmaste miljontal. Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder, som värderas till verkligt värde. Finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde består av derivatinstrument, finansiella tillgångar klassificerade som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen eller som finansiella tillgångar som kan säljas (se beskrivning av kategorierna nedan under avsnittet "Finansiella instrument"). Anläggningstillgångar och avyttringsgrupper som innehas för försäljning redovisas till det lägsta av det tidigare redovisade värdet och det verkliga värdet efter avdrag för försäljningskostnader.

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar, uppskattningar och antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Uppskattningarna och antagandena är baserade på historiska erfarenheter och ett antal andra faktorer som under rådande förhållanden synes vara rimliga. Resultatet av dessa uppskattningar och antaganden används sedan för att bedöma de redovisade värdena på tillgångar och skulder som inte annars framgår tydligt från andra källor. Verkliga utfallet i framtiden kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar.

Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Bedömningar gjorda av företagsledningen vid tillämpningen av IFRS som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i påföljande års finansiella rapporter beskrivs närmare i not 2, Väsentliga bedömningar och uppskattningar och i respektive not där uppskattningar har tillämpats.

De angivna redovisningsprinciperna för koncernen har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter. Koncernens redovisningsprinciper har tillämpats konsekvent på rapportering och konsolidering av dotterföretag, intresseföretag och joint venture företag.

Ändrade redovisningsprinciper

Redovisningsprinciper som har trätt i kraft 2010

- **IFRS 3** Rörelseförvärv föreskriver ändrade regler för bestämmande av redovisad goodwill, att förvärvskostnader inte får aktiveras, definitionen på rörelseförvärv har utvidgats, verkligt värde av villkorad köpeskilling ska fastställas vid förvärvstidpunkten och den skuldförändring relaterat till den villkorade köpeskillingen som sker intill likvid ska justeras i övrigt totalresultat. Vidare innebär de nya reglerna att det är tillåtet att välja mellan två metoder för beräkning av minoriteten och att ytterligare förvärv ska redovisas som egetkapitaltransaktion efter att bestämmande inflytande har uppnåtts. Standarden ska tillämpas från och med 1 januari 2010. Tillämpningen av den nya IFRS 3 kommer att få viss effekt på koncernens ställning och resultat i samband med framtida rörelseförvärv, avseende främst förvärvskostnader för rådgivning och konsultationer i samband med förvärv som inte längre får aktiveras i koncernredovisningen och som kommer att skilja sig åt mot redovisningen i juridisk person samt tillämpningen av villkorade köpeskillingar.

- **IAS 27** Koncernredovisning och separata finansiella rapporter har ändrats med avseende på hur förändringar i ägarandelar i dotterföretag, effekt på goodwill, samt vinster och förluster till följd av ägarförändringar ska redovisas. Ägarförändringar i rörelser, där det bestämmande inflytandet behålls ska redovisas som egetkapitaltransaktion. Vinster och förluster när det bestämmande inflytandet i en rörelse upphör ska redovisas i periodens resultat och den resterande delen ska omvärderas. Vidare ska förluster allokteras till innehav utan bestämmande inflytande även om andelen av det egna kapitalet blir negativt. Den förändrade standarden har inte påverkat hittills redovisade förvärv.

- **Förbättringar av standarder ("Improvements"):** Förändring av IFRS 8 Rörelsesegment innebär att totala tillgångar och skulder ska redovisas i de finansiella rapporterna på det vis som de rapporteras till ledningen i bolaget för styrning av verksamheten. Förbättringen av standarden har inte föranlett ändringar i bolagets segmentsrapportering.

Kommande ändringar i redovisningsprinciper som träder i kraft 2011 och senare

- **IAS 24** Upplýsningar om närstående har ändrats så att statliga företags transaktioner med varandra inte per automatik är att betrakta som närståendetransaktioner och ska tillämpas från och med 1 januari 2011. Bolagets upplýsningar om transaktioner med staten har begränsats till relationer som inte är av affärsverksamhetsnatur, vilket innebär att närståendetransaktioner har tillämpats på speciella uppdrag från stat och tillstånd från myndigheter. Ändringarna i standarden förändrar inte Posten Nordens upplýsningar om närstående.

- **IFRS 9** Finansiella instrument ska ersätta nuvarande IAS 39 och ska tillämpas från och med 1 januari 2013. Huvudsakliga kända ändringar är att klassificering och värdering reduceras till två kategorier och ska värderas antingen till verkligt värde eller till upplupet anskaffningsvärde, samt att uppskattning och värdering av kreditförluster i samband med värdering av lån ska utgå från en modell av förväntade förluster snarare än "konstaterade" förluster. Vidare förväntas det komma ändringar avseende säkringsredovisning, vilka ännu inte är kända. Ändringarna för klassificering och värdering förväntas inte få någon påverkan på bolagets redovisning av finansiella instrument, eftersom bolaget inte har tillgångar i andra kategorier. För bolaget förväntas standarden avseende kreditförluster inte få någon effekt eftersom kreditförluster i bolaget avser endast kundfordringar.

- **IFRIC14IAS19** Begränsningar av en förmånsbestämd tillgång, lägsta fonderingskrav och samspelet dem emellan har ändrats så att förskott för att täcka krav på lägsta fondering får redovisas som tillgång. Ändringen ska tillämpas från och med 1 januari 2011. Större delen av förmånsbestämda planer i Sverige tryggas i en pensionsstiftelse. Normalt görs inga betalningar till pensionsstiftelsen för att täcka lägsta fonderingskrav, utan andra sätt såsom försäkring av åtaganden tillämpas i stället för att trygga förmånerna. Ändringen får därför ingen effekt på bolagets redovisning.

Bolaget har valt att inte förtidstillämpa nya och ändrade kommande redovisningsprinciper, tolkningar eller förbättringar till standards ("Improvements to IFRSs").

Segmentsrapportering

Ett segment är en redovisningsmässigt identifierbar del av koncernen, som utgörs av affärsområden eller geografiska områden. Ett segment identifieras genom att det tillhandahåller ett sammanhållet sortiment av produkter och tjänster, vilket är utsatt för risker och möjligheter som skiljer sig från andra segment. Segmentsredovisningen utgår från ledningens rapportering av segmenten. Posten Nordenkoncernens indelning i segment grundar sig på Posten Nordens uppdrag att tillhandahålla samhällsomfattande brev- och pakettjänster i Sverige respektive Danmark, samt affärsidé att erbjuda informationslogistik och logistiktjänster i Norden.

Information om segment lämnas endast för koncernen.

Klassificering m m

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

Konsolideringsprinciper

Det svenska Näringsdepartementet och danska Transportministeriet meddelade den 2 februari 2009 att parterna undertecknat avtalet om samgående mellan Posten AB och Post Danmark A/S genom ett joint venture mellan svenska och danska staten. Ägarerna bildade ett nytt bolag, Posten Norden AB, som blev moderbolag i den gemensamma koncernen från och med den 24 juni 2009. Koncernerna Posten AB och Post Danmark A/S konsolideras från och med 1 juli 2009.

Samgåendet har redovisats i enlighet med den så kallade "carry-over-metoden", vilket innebär att de sammanslagna nettotillgångarna redovisas till de redovisade värden de hade hos Posten AB respektive Post Danmark A/S vid tidpunkten för sammanslagningen. För redovisade värden vid per 31 december 2009 innebär det att Posten Nordens koncernbalansräkning utgörs av de bokförda värden som de ingående bolagen skulle ha haft om de redovisats var och en för sig. Koncernens ingående värden utgörs av de bokförda värden som existerade i respektive bolags balansräkning vid samgåendet. Pensionsskulden har därför inte räknats om aktuariellt per sammanslagningstillfället och några omvärderingar av tillgångar har inte heller gjorts. Vid upprättande av koncernens notapparat har ingående balanser, som krävs och inte rapporterats vid tidpunkten för sammanslagningen, beräknats utifrån balanserna per 31 december 2009 och redovisade förändringar och resultatposter.

Dotterbolag

Dotterbolag är företag som står under ett bestämmande inflytande från Posten Norden AB. Detta innebär direkt eller indirekt en rätt att utforma ett företags finansiella och operativa strategier i syfte att er hålla ekonomiska fördelar. Vid bedömningen om ett bestämmande inflytande föreligger, beaktas potentiella röstberättigande aktier som utan dröjsmål kan utnyttjas eller konverteras.

- Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventalförpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till förvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder och eventalförpliktelser. Anskaffningsvärdet för dotterföretagsaktierna respektive rörelsen utgörs av de verkliga värdena per överlåtelsedagen för tillgångar, uppkomma eller övertagna skulder och emitterade egetkapitalinstrument som lämnats som vederlag i utbyte mot de förvärvade nettotillgångarna. Förvärvskostnader hänförliga till förvärvet aktiveras endast i juridisk person i linje med lokala regler för redovisning och beskattning. I koncernredovisningen kostnadsförs de. Villkorad köpeskilling fastställs till verkligt värde vid förvärvstidpunkten och den justering som görs fram till likvidtidpunkten av den relaterade skulden för den villkorade köpeskillingen redovisas i totalresultatet. Skillnaden mellan anskaffningsvärdet för dotterföretagsaktierna och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder och eventalförpliktelser utgör koncernmässig goodwill. Ägarförändringar redovisas som egetkapitaltransaktion så länge det bestämmande inflytandet består. Vinst och förluster när det bestämmande inflytandet upphör redovisas i periodens resultat och den resterande delen omvärderas i resultatet.

Dotterföretags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då det bestämmande inflytandet upphör.

Intresseföretag

- Intresseföretag är de företag för vilka koncernen har ett betydande, men inte ett bestämmande inflytande över den driftsmässiga och finansiella styrningen, vanligtvis genom andelsinnehav mellan 20 och 50 % av röstetalet. Från och med den tidpunkt som det betydande inflytandet erhålls redovisas andelar i intresseföretag enligt kapitalandelsmetoden i koncernredovisningen. Kapitalandelsmetoden innebär att det i koncernen redovisade värdet på aktierna i intresseföretagen motsvaras av koncernens andel i intresseföretagens egna kapital samt koncernmässig goodwill och andra eventuella kvarvarande värden på koncernmässiga över- och undervärden. I koncernens resultaträkning redovisas koncernens andel i intresseföretagens nettoresultat, justerat för eventuella avskrivningar, nedskrivningar eller upplösningar av förvärvade över- respektive undervärden. Erhållna utdelningar från intresseföretaget minskar investeringens redovisade värde. Koncernens anskaffningsvärde, goodwill och eventuella över- och undervärden fastställs på samma sätt som för dotterföretag med hjälp av en förvärvsanalys (se beskrivning ovan "Dotterbolag") med skillnaden att förvärvskostnader aktiveras i koncernen. Förluster allokteras till innehav utan bestämmande inflytande även om andelen av det egna kapitalet blir negativt.

Kapitalandelsmetoden tillämpas fram till den tidpunkt när det betydande inflytandet upphör.

Joint ventures

Joint ventures är redovisningsmässigt de företag för vilka koncernen genom samarbetsavtal med en eller flera parter har ett gemensamt bestämmande inflytande över den driftsmässiga och finansiella styrningen. I koncernredovisningen konsolideras innehav i joint ventures enligt klyvningsmetoden. Enligt klyvningsmetoden redovisas koncernens ägarandel av företagets intäkter och kostnader respektive tillgångar och skulder i koncernens resultat- och balansräkning. Detta görs genom att samägarens andel av tillgångar och skulder, intäkter och kostnader slås ihop post för post med motsvarande poster i samägarens koncernredovisning. Endast eget kapital som intjänats efter förvärvet redovisas i koncernens egna kapital. Klyvningsmetoden tillämpas från den tidpunkt då det gemensamma bestämmande inflytandet erhålls och fram till den tidpunkt då det gemensamma bestämmande inflytandet upphör.

Transaktioner som elimineras vid konsolidering

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter och kostnader och vinster eller förluster som uppkommer från transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen. Koncerninterna förluster som är en indikation på nedskrivningsbehov tas med i koncernredovisningen.

Vinster och förluster som uppkommer från transaktioner med intresseföretag och gemensamt kontrollerade företag elimineras i den utsträckning som motsvarar koncernens ägarandel i företaget. Förluster tas med i den utsträckning det finns någon indikation på nedskrivningsbehov.

Utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta

Funktionell valuta är valutan i de primära ekonomiska miljöer där de i koncernen ingående bolagen bedriver sin verksamhet. De bolag som ingår i koncernen är moderbolag, dotterföretag, intresseföretag och joint ventures.

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i resultaträkningen. Ickemonetära tillgångar och skulder som redovisas till historiska anskaffningsvärden omräknas till valutakurs vid transaktionstillfället. Ickemonetära tillgångar och skulder som redovisas till verkliga värden omräknas till den funktionella valutan till den kurs som råder vid tidpunkten för värdering till verkligt värde. Valutakursförändringen redovisas sedan på samma sätt som övrig värdeförändring avseende tillgången eller skulden.

Utländska verksamheters finansiella rapporter

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas till svenska kronor till den valutakurs som råder på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor till en genomsnittskurs som utgör en approximation av kurserna som gällde vid respektive transaktionstidpunkt. Omräkningsdifferenser som uppstår vid valutaomräkning av utlandsverksamheter redovisas direkt mot eget kapital som en omräkningsreserv.

Intäkter

Intäkter från tjänsteuppdrag redovisas i resultaträkningen enligt principen om färdigställandegrad på balansdagen. Inom brev- och meddelandeverksamheterna och inom logistikverksamheten redovisas intäkter då fysisk försändelse mottagits för fysisk transport. Intäkter avseende tjänst med elektronisk del, så kallad hybridtjänst, redovisas då den, efter konvertering till fysiskt format, på motsvarande sätt har mottagits för fysisk transport i form av försändelse. Terminalavgifter

hänförs till hanteringsperioden, d.v.s. den period då försändelse mottogs från utlandet. Distributionsintäkter redovisas i den period då tjänsten utförts. Intäkter för postboxar periodiseras över kontraktstiden. Tjänsteuppdrag inom informationslogistik löper vanligen över en kort tidsperiod och intäktsredovisas när uppdraget är slutfört.

Intäkter för försäljning avseende varor redovisas vid leverans i enlighet med försäljningsvillkoren, vilket innebär att intäkter redovisas då risker och förmåner förknippade med varan överförs till motparten.

Intäkter redovisas inte om det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna inte kommer att tillfalla koncernen. Nettoomsättning redovisas exklusive mervärdesskatt, lämnade varurabatter och liknande intäktsreduktioner.

Rörelsekostnader och finansiella intäkter och kostnader

Rörelsens kostnader

Kostnader för personal hänförs till den period då arbetet utförts. Förändringar i semester- och löneskulder redovisas löpande i takt med den anställdes upparbetade rätt till ersättning. I perioder med stora semesteruttag kommer därvid personalkostnader regelmässigt att vara lägre än den genomsnittliga periodkostnaden. Rörelsens övriga kostnader redovisas i den period då varan eller tjänsten levererats, alternativt utnyttjats (avseende t.ex. hyreskostnader).

Betalningar avseende förhyrda tillgångar genom operationella leasingar

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

Betalningar avseende förhyrda tillgångar genom finansiella leasingar

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

Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteintäkter på bankmedel och fordringar och räntebärande värdepapper, räntekostnader på lån, utdelningsintäkter, valutakursdifferenser, orealiserade och realiserade vinster på finansiella placeringar samt derivatinstrument som används inom den finansiella verksamheten.

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

Emissionskostnader och liknande direkta transaktionskostnader för att uppta lån beaktas vid effektivränteberekening.

Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning fastställts.

Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, aktier, lånefordringar och obligationsfordringar samt derivat. Bland skulder och eget kapital återfinns leverantörsskulder, utgivna skuld- och eget kapitalinstrument, låneskulder samt derivat.

Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader för alla finansiella instrument förutom de som tillhör kategorin finansiella tillgångar som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen. Redovisning sker därefter beroende av hur de har klassificerats enligt nedan.

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserats, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld.

Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, som utgör den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången förutom i de fall bolaget förvärvar eller avyttrar noterade värdepapper, då tillämpas likviditetsredovisning.

Verkligt värde på noterade finansiella tillgångar motsvaras av tillgångens noterade köpkurs på balansdagen. Verkligt värde på onoterade finansiella tillgångar, som utgörs av kundfordringar, kapitalförsäkringar och kassa, fastställs genom att använda värderingstekniker, till exempel nyligen genomförda transaktioner, pris på liknande instrument och diskonterade kassaflöden.

Vid varje rapporttillfälle utvärderar företaget om det finns objektiva indikationer på att en finansiell tillgång eller grupp av finansiella tillgångar är i behov av nedskrivning. Kriterier för att avgöra om det finns ett nedskrivningsbehov utgörs huvudsakligen av motpartens officiellt kommunicerade oförmåga att fullgöra sin förpliktelse eller av erfarenhet uppvisad betalningsförmåga på de finansiella marknaderna.

Finansiella instrument klassificeras i kategorier. Klassificeringen beror på avsikten med förvärvet av det finansiella instrumentet. Klassificering av tillgången fastställs vid anskaffningstidpunkten. Kategorierna är följande:

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Denna kategori består av två undergrupper: finansiella tillgångar som innehas för handel och andra finansiella tillgångar som företaget initialt valt att placera i denna kategori. En finansiell tillgång klassificeras som innehav för handel om den förvärvas i syfte att säljas på kort sikt. Derivat klassificeras som innehav för handel utom då de används för säkringsredovisning. Tillgångar i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i resultaträkningen.

Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte utgör derivat med fasta betalningar eller med betalningar som går att fastställa, och som inte är noterade på en aktiv marknad. Fordringarna uppkommer då företag tillhandahåller pengar, varor och tjänster direkt till kredittagaren utan avsikt att idka handel i fordringsrätterna. Kategorin innefattar även förvärvade fordringar. Tillgångar i denna kategori värderas till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades vid anskaffningstidpunkten.

Investeringar som innehas till förfall

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

upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades vid anskaffningstidpunkten. Det innebär att över- och undervärden liksom direkta transaktionskostnader periodiseras över instrumentets löptid.

Finansiella tillgångar som kan säljas

I kategorin finansiella tillgångar som kan säljas ingår finansiella tillgångar som inte klassificerats i någon annan kategori eller finansiella tillgångar som företaget initialt valt att klassificera i denna kategori. Tillgångar i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med värdeförändring mot eget kapital med undantag för sådana som beror av nedskrivningar. Vid den tidpunkt placeringarna bokas bort från balansräkningen omförs tidigare redovisad ackumulerad vinst eller förlust i eget kapital till resultaträkningen. Dock redovisas ränta som beräknas med effektivräntemetoden, utdelningsintäkter och valutakursdifferenser i resultaträkningen.

Finansiella skulder som innehas för handel och andra finansiella tillgångar

Finansiella skulder som innehas för handel utgörs av räntebärande skulder och derivat som inte används för säkringsredovisning. Skulder i kategorin värderas till verkligt värde med värdeförändringen redovisad i resultaträkningen.

Andra finansiella skulder

Finansiella skulder som inte innehas för handel värderas till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades när skulden togs upp. Det innebär att över- och undervärden liksom direkta emissionskostnader periodiseras över skuldens löptid. Lånekostnader aktiveras hänförliga till inköp, konstruktion och produktion av tillgång som tar betydande tid i anspråk att färdigställa.

Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader vilka är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer. Medel för annans räkning i kassaverksamheten betraktas ej som likvida medel. Dessa medel är redovisningsmedel för externa kunders räkning, som Posten Norden endast transfererar vidare och de är därmed ej tillgängliga för betalningar avseende Posten Nordens egen verksamhet. Medel för annans räkning förändras beroende av rörelseresultat, investeringar och andra betalningsflöden i den egna verksamheten.

Finansiella placeringar

Finansiella placeringar utgör antingen finansiella anläggningstillgångar eller kortfristiga placeringar beroende på avsikten med innehavet. Om löptiden eller den förväntade innehavstiden är längre än ett år utgör de finansiella anläggningstillgångar och om de är kortare än ett år men längre än tre månader kortfristiga placeringar.

Räntebärande värdepapper som anskaffats med avsikt att innehas till förfall tillhör kategorin finansiella tillgångar som hålls till förfall och värderas till upplupet anskaffningsvärde. Räntebärande värdepapper där avsikten inte är att hålla till förfall klassificeras som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen eller finansiella tillgångar som kan säljas.

Vid värdering till verkligt värde via resultaträkningen redovisas värdeförändringen i finansnettot.

Långfristiga fordringar och övriga kortfristiga fordringar

Långfristiga fordringar och övriga kortfristiga fordringar är fordringar som uppkommer då företaget tillhandahåller pengar utan avsikt att

idka handel med fordringsrätten. Om den förväntade innehavstiden är längre än ett år utgör de långfristiga fordringar och om den är kortare övriga fordringar. Dessa fordringar tillhör kategorin Lånefordringar och kundfordringar.

Kundfordringar

Kundfordringar klassificeras i kategorin Lånefordringar och kundfordringar. Kundfordringar redovisas till det belopp som förväntas inflyta efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt. Nedskrivning av kundfordringar görs om de kan anses som osäkra, d.v.s. är äldre än 90 dagar efter förfall eller tillhör en kund med historiska betalningssvårigheter. Kundfordringar som tillhör kunder med erkänt god betalningsförmåga och god betalningshistorik anses inte som osäkra även om de är äldre än 90 dagar och förväntas betala adekvat räntekompensation. Kundfordrans förväntade löptid är kort, varför värdet redovisas till nominellt belopp utan diskontering. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader.

Skulder

Skulder klassificeras som andra finansiella skulder vilket innebär att de initialt redovisas till erhållet belopp efter avdrag för transaktionskostnader. Efter anskaffningstidpunkten värderas lånen till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än ett år medan kortfristiga har en löptid kortare än ett år.

Leverantörsskulder

Leverantörsskulder klassificeras i kategorin Andra finansiella skulder. Leverantörsskulder har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

Derivat och säkringsredovisning

Derivatinstrument utgörs i koncernen av terminskontrakt som utnyttjas för att täcka risker för förändringar i valutakurser och elpriser. Värdeförändringar på derivatinstrument redovisas i resultaträkningen baserat på syftet med innehavet.

Fordringar och skulder i utländsk valuta

För säkring av tillgång eller skuld mot valutakursrisk används valuta-terminer. För att uppnå resultatmatchning behövs ingen säkringsredovisning då den säkrade posten omräknas med balansdagens valutakurs och säkringsinstrumentet värderas till verkligt värde med värdeförändringar redovisade över resultaträkningen avseende valutakursdifferenser. Posten Norden uppnår därigenom i allt väsentligt samma resultatmatchning som vid säkringsredovisning. Värdeförändringar avseende rörelserelaterade fordringar och skulder redovisas i rörelseresultatet medan värdeförändringar avseende finansiella fordringar och skulder redovisas i finansnettot.

Transaktionsexponering – kassaflödessäkringar

Exponering för valutakurser avseende kontrakterade flöden och exponering för elpriser avseende framtida prognostiserade flöden skyddas genom terminer. Värdeförändringarna redovisas i resultaträkningen.

Nettoinvesteringar

Investeringar i utländska dotterbolag (nettotillgångar inklusive goodwill) valutasäkras inte. Vid bokslutstillfället upptas dessa till balansdagskurs. I moderbolaget resultatförda kursdifferenser elimineras i koncernredovisningen mot omräkning av nettotillgångarna i dotterbolaget som förts mot eget kapital.

Materiella anläggningstillgångar

Ägda tillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i balansräkningen om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt kostnader direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Exempel på direkt hänförliga kostnader som ingår i anskaffningsvärdet är kostnader för leverans och hantering, installation, lagfarter, konsulttjänster och juristtjänster. Lånekostnader ingår inte i anskaffningsvärdet för egenproducerade anläggningstillgångar. Redovisningsprinciper för nedskrivningar framgår nedan.

Materiella anläggningstillgångar som består av delar med olika nyttjandeperioder behandlas som separata komponenter av materiella anläggningstillgångar.

Det redovisade värdet för en materiell anläggningstillgång tas bort ur balansräkningen vid utrangering eller avyttring eller när inga framtida ekonomiska fördelar väntas från användning eller utrangering/avyttring av tillgången. Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrangering av en tillgång utgörs av skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde med avdrag för direkta försäljningskostnader. Vinst och förlust redovisas som övrig rörelseintäkt/kostnad.

Leasade tillgångar

Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överförda till leasetagaren, om så ej är fallet är det fråga om operationell leasing.

Tillgångar som förhyrs enligt finansiella leasingavtal redovisas som tillgång i koncernens balansräkning. Förpliktelsen att betala framtida leasingavgifter redovisas som lång- och kortfristiga skulder. De leasade tillgångarna avskrivs enligt plan medan leasingbetalningarna redovisas som ränta och amortering av skulderna.

Operationell leasing innebär att leasingavgiften kostnadsförs över löptiden med utgångspunkt från nyttjandet, vilket kan skilja sig åt från vad som de facto erlagts som leasingavgift under året.

Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter läggs till anskaffningsvärdet endast om det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med tillgången kommer att komma företaget till del och anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer.

Avgörande för bedömningen när en tillkommande utgift läggs till anskaffningsvärdet är om utgiften avser utbyten av identifierade komponenter, eller delar därav, varvid sådana utgifter aktiveras. Även i de fall ny komponent tillskapats läggs utgiften till anskaffningsvärdet. Eventuella oavskrivna redovisade värden på utbytta komponenter, eller delar av komponenter, utrangeras och kostnadsföres i samband med utbytet. Reparationer kostnadsförs löpande.

Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Mark skrivs inte av. Koncernen tillämpar komponentavskrivning vilket innebär att komponenternas bedömda nyttjandeperiod ligger till grund för avskrivningen.

Följande avskrivningstider tillämpas:

Byggnader, markanläggningar och förbättringar på hyrda fastigheter	20-50 år
Inredning och installationer i hyrda lokaler	5-10 år
Sorteringsutrustning	5-10 år
Fordon	4-8 år
Datautrustning	3-7 år
Övriga maskiner och inventarier	3-10 år

Bedömning av en tillgångs restvärde och nyttjandeperiod görs årligen.

Immateriella tillgångar**Goodwill**

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

Beträffande goodwill i förvärv som ägt rum före den 1 januari 2004 har koncernen vid övergången till IFRS inte tillämpat IFRS retroaktivt utan det per denna dag redovisade värdet utgör fortsättningsvis koncernens anskaffningsvärde, efter nedskrivningsprövning.

Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill fördelas till kassagenererande enheter och skrivs inte längre av utan testas årligen för nedskrivningsbehov. Goodwill som uppkommit vid förvärv av intresseföretag inkluderas i det redovisade värdet för andelar i intresseföretag.

Goodwill hänför sig främst till förvärvet 2001 av DPD-verksamheterna, 2006 av Strålforsverksamheterna och förvärvet av Tollpost AS. Goodwill från dessa förvärv är fastställd i SEK, NOK, EUR, GBP och DKK.

Aktiverade utvecklingsutgifter

Utgifter för utveckling aktiveras i den mån dessa bedöms komma att ge framtida ekonomiska fördelar. Det redovisade värdet inkluderar direkta utgifter för förvärvade tjänster och material. Övriga utgifter för utveckling redovisas i resultaträkningen som kostnad när de uppkommer. I balansräkningen redovisade aktiverade utvecklingsutgifter är upptagna till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Posten Norden definierar utvecklingsutgifter som kostnader för framtagande av kommersiellt användbara tjänster och produkter, vilka kan ingå som ett erbjudande i Posten Nordens sortiment. I dessa utgifter ingår kostnader som har direkt samband med det nyutvecklade erbjudandet. Utvecklingsutgifter aktiveras när de uppfyller kriterierna enligt IAS 38 och beräknas uppgå till väsentliga belopp för utvecklingsattsningen som helhet. I övrigt kostnadsförs utvecklingsutgifter som normala rörelsekostnader.

De viktigaste kriterierna för aktivering är att utvecklingsarbetets slutprodukt har en påvisbar framtida intjäning och kassaflöde och att det finns tekniska och finansiella förutsättningar för att fullfölja utvecklingsarbetet när det startas.

Andra utvecklingsarbeten, t.ex. avseende väsentliga affärssystem, aktiveras när de uppgår, eller beräknas komma att uppgå, till väsentliga belopp för utvecklingsarbetet som helhet. I övrigt kostnadsförs sådana utgifter.

Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar består av förvärvade varumärken och liknande rättigheter, vilka redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Avskrivning görs linjärt över löptiden för rättigheten, vanligen 5-10 år.

Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter för aktiverade immateriella tillgångar redovisas som en tillgång i balansräkningen endast då de ökar de framtida ekonomiska fördelarna för den specifika tillgången till vilka de hänförs. Alla andra utgifter kostnadsförs när de uppkommer.

Avskrivningsprinciper

Avskrivningar redovisas i resultaträkningen linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämda. Goodwill och immateriella tillgångar med en obestämbar nyttjandeperiod prövas för nedskrivningsbehov årligen eller så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången ifråga har minskat i värde. Avskrivningsbara immateriella tillgångar skrivs av från det datum då de är tillgängliga för användning.

Följande avskrivningstider tillämpas:

Aktiverade färdigställda utvecklingsarbeten	5-10 år
Varumärken, kundrelationer, licenser och andra rättigheter	5-10 år

Varulager

Varulagret värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet, enligt den s.k. FIFU-metoden (först-in - först-ut), och nettoförsäljningsvärdet.

Nedskrivningar

De redovisade värdena för koncernens tillgångar – med undantag för tillgångar för försäljning och avyttringsgrupper redovisade enligt IFRS 5, förvaltningsfastigheter, varulager, förvaltningstillgångar som används för finansiering av ersättningar till anställda och uppskjutna skattefordringar prövas vid varje balansdag för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Om någon sådan indikation finns beräknas tillgångens återvinningsvärde. Värdering av undantagna tillgångar enligt ovan prövas enligt respektive standard.

För goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod och immateriella tillgångar som ännu ej är färdiga för användning beräknas återvinningsvärdet årligen.

Avseende nedskrivning av finansiella tillgångar, se vidare under avsnitt "Finansiella instrument".

En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning belastar resultaträkningen.

Nedskrivning av tillgångar hänförliga till en kassagenererande enhet fördelas i första hand till goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten.

Beräkning av återvinningsvärdet

De redovisade värdena för koncernens tillgångar kontrolleras vid varje balansdag för att utröna om det finns indikationer på nedskrivningsbehov. Om sådana indikationer finns, värderas enskilda eller naturligt sammanhängande tillgångars återvinningsvärde som det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärde. Beräkning av nyttjandevärdet baseras på Posten Nordens bedömningar av framtida kassaflöden. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången. Bedömningarna görs med utgångspunkt från koncernens verksamhetsplaner, som kompletteras med annan relevant information, vilken används för att öka säkerheten i bedömningarna.

Återföring av nedskrivningar

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

En nedskrivning återförs endast till den utsträckning tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värde som tillgången skulle ha haft om någon nedskrivning inte hade gjorts, med beaktande av de avskrivningar som då skulle ha gjorts.

Lämnad utdelning

Utdelningar redovisas som skuld efter det att bolagsstämman godkänt utdelningen.

Ersättningar till anställda

Pensionsförpliktelser

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

Koncernens nettoförpliktelse utgörs av de beräknade pensionsförpliktelsernas nuvärde med avdrag för det verkliga värdet på förvaltningstillgångarna. Förändringar av nettoförpliktelsernas nuvärde till följd av förändrade aktuariella antaganden behandlas som aktuariella vinster eller förluster. Aktuariella vinster och förluster resultatförs över de anställdas genomsnittliga återstående tjänstgöringsperiod i den mån de överstiger det s.k. korridorgränsvärdet för respektive plan. Korridorgränsvärdet motsvarar 10 % av det högsta av antingen värdet av pensionsåtagandet eller det verkliga värdet av förvaltningstillgångarna. I Posten Nordenkoncernens balansräkning redovisat värde för pensioner och liknande förpliktelser motsvarar förpliktelsernas nuvärde vid bokslutstidpunkten, med avdrag för det verkliga värdet av förvaltningstillgångar, oredovisade aktuariella vinster eller förluster samt oredovisade kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder. När denna beräkning leder till en tillgång för koncernen begränsas det redovisade värdet på tillgången till summan av redovisade aktuariella förluster och det värde bolaget förväntas kunna tillgodogöra sig i framtiden ur överskott i fonderade medel. Om den pensionskostnad och pensionsavsättning som fastställs för svenska planer avviker från motsvarande belopp enligt RedR 4, redovisas även för mellanskillnaden särskild löneskatt i enlighet med UFR 4 (utgiven som URA 43). Beträffande pensioner och liknande förmåner vilka finansieras genom avgiftsbestämda planer redovisas kostnader vilka motsvarar Posten Nordens årliga avgifter för planerna.

Ersättningar vid uppsägning

En avsättning redovisas i samband med uppsägningar av personal endast om Posten Norden bevisligen förpliktigt att avsluta en anställning, utan realistisk möjlighet till tillbakadragande, före den normala tidpunkten. När ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång redovisas en avsättning då erbjudandet har accepterats av åtminstone de berörda ombud och antalet anställda som kommer att acceptera erbjudandet kan beräknas med tillförlitlighet. I de fall Posten Norden säger upp personal upprättas en detaljerad plan som minst innehåller arbetsplats, befattningar och beräknat antal berörda personer samt ersättningarna för varje personalkategori eller befattning och tiden för planens genomförande.

Avsättningar

Avsättning görs för åtaganden som är resultatet av en inträffad händelse, och för bindande förlustkontrakt, där det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera åtagandet. I balansräkningen redovisas en avsättning när det finns en legal eller informell förpliktelse och en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Avsättning för omstruktureringsåtgärder görs när en tillräckligt detaljerad plan finns och är kommunicerad så att välgrundade förväntningar skapats hos andra parter, som kommer att bli berörda av åtgärderna, eller deras ombud.

Skatter

Skatt på årets resultat utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Skatter redovisas i resultaträkning utom då underliggande transaktion redovisas direkt mot eget kapital, varvid även tillhörande skatteeffekt redovisas i eget kapital. Aktuell skatt är skatt som beräknas på årets skattepliktiga resultat. Hit hör även justeringar av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

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

Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

En eventalförpliktelse redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser. Eventalförpliktelser redovisas även när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas. Ställda säkerheter redovisas för lämnade garantier och pantsatta tillgångar.

NOT 2 Väsentliga bedömningar och uppskattningar

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

De för Posten Norden mest väsentliga bedömningar och uppskattningar har gjorts inom nedanstående områden.

Frimärksskuld

Frimärksskulden i Posten Norden beräknas för sålda men ej använda frimärken. I beräkningen av frimärksskulden görs antaganden som påverkar skuldens storlek. Antaganden baseras på hur många frimärken som sålts men inte använts i Sverige respektive Danmark. För att säkerställa att antagandena är rimliga görs undersökningar i både Danmark och Sverige. Om undersökningen visar ändrade beteenden hos befolkningen eller att urvalsgruppen i undersökningen inte varit representativ för befolkningen kan skuldens storlek påverkas.

Immateriella tillgångar

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

Pensionsåtaganden

I den aktuariella beräkningen av Posten Nordens pensionsåtaganden görs ett antal bedömningar för att fastställa rimliga antaganden. De mest väsentliga är antaganden om diskonteringsränta, framtida avkastning på förvaltningstillgångarna, löneutveckling och inflation. Förändringar av antaganden på grund av ändrade omvärldsfaktorer kan påverka Posten Nordens resultat- och balansräkning om effekterna av ändrade antaganden skulle falla utanför "korridoren". Förändrade antaganden påverkar även den prognostiserade kostnaden för det kommande året. En förändring av nettot mellan avkastningsränta och skuldränta på +/-0,1 procentenhet, allt annat lika, ger en resultatpåverkan om +/- 16 MSEK ökad eller minskad finansiell kostnad/intäkt. En förändring av diskonteringsräntan med +/- 0,5 procentenhet, allt annat lika, leder till en effekt på rörelseresultatet med -124/+115 MSEK. Förändringar av respektive inflation och löneutveckling, var för sig och allt annat lika, med +/- 0,5 procentenhet leder till en effekt på rörelseresultatet med +/- 100 MSEK för inflation och +/- 40 MSEK för löneökning.

Avsättningar

Posten Norden har, som en konsekvens av Posten AB:s bolagisering i Sverige 1994 iklätt sig en ansvarsförbindelse (särskilda övergångsbestämmelser) som innebär att vissa yrkeskategorier kan välja att gå i förtida pension vid 60 och 63 års ålder. Ansvarsförbindelsen är upptagen som en avsättning i balansräkningen och är beräknad baserat på erfarenhet av andelen personer som valt att utnyttja sin rätt till förtida pension enligt dessa bestämmelser. Skulle utnyttjandegraden förändras påverkas skulden i motsvarande grad. En förändring av nyttjandegraden med 5 procentenheter leder till en effekt på rörelseresultatet med 15-20 MSEK.

Skatter

Aktiverbarhet av underskottsavdrag har gjorts utifrån affärsplaner och bedömningar av framtida beskattningsbara vinster som kan utnyttja underskottsavdrag. Bedömningar har gjorts av ej avdragsgilla kostnader och ej skattepliktiga intäkter enligt med idag gällande skatteregler. Vidare har hänsyn tagits till framtida resultat under sex år för att värdera redovisad skattefordran med idag gällande skattesatser. Förändringar i skattelagstiftning i Sverige och i andra länder där Posten Norden är verksam och ändrade tolkningar och tillämpningar av gällande lagstiftning kan påverka storleken på de redovisade skattefordringarna och -skulderna. Ändrade omständigheter som påverkar antaganden påverkar även årets resultat.

NOT 3 Intäkternas fördelning**Nettoomsättning**

Nettoomsättningen i Posten Nordenkoncernen utgörs i huvudsak av tillhandahållande av tjänster.

Övriga rörelseintäkter

MSEK	2010	Jul-dec 2009
Hyresintäkter	62	22
Försäkringsersättningar	3	1
Provisionsintäkter	1	
Reavinster, maskiner och inventarier	20	
Valutakursvinster	34	13
Övrigt	169	84
Summa	289	120

NOT 4 Segmentsrapportering

Posten Nordens indelning i affärsområden utgår från hur Posten Norden styrs och rapporterar till ledningen. För interna mellanhavanden mellan affärsområdena gäller marknadsmässig prissättning. Det finns ingen frihet att köpa externt om tjänsten finns tillgänglig internt. I operativ struktur, men ej i legal struktur, görs kostnadsfördelning från koncerngemensamma funktioner till självkostnadspris med full utfördelning av kostnader.

Breve Danmark är den ledande leverantören av distributionslösningar på den danska kommunikationsmarknaden med ett riktäckande distributionsnät. Affärsområdet erbjuder fysiska och digitala brev-, direktreklam- och tidningstjänster, facility management-tjänster samt in- och utlämning av paket för privatmarknaden.

Meddelande Sverige är den ledande leverantören av distributionslösningar på den svenska kommunikationsmarknaden med ett riktäckande distributionsnät. Affärsområdet erbjuder fysiska och digitala brev-, direktreklam- och tidningstjänster samt in- och utlämning av paket för privatmarknaden.

Informationslogistik, med Strålfors, utvecklar, producerar och levererar system, tjänster och produkter för effektiv affärskommunikation. Affärsområdet är ledande inom sitt område i Norden och har verksamhet i Norden och ett antal andra europeiska länder.

Logistik är en ledande aktör på den nordiska logistikmarknaden och erbjuder en unik täckning genom sitt distributionsnät i hela regionen. Affärsområdet bedriver verksamhet inom paket, pall och styckegods samt inom bud, express, tredjepartslogistik, systemtransporter och partifrakt.

I Övrigt och eliminerings ingår koncerngemensamma funktioner inklusive moderbolaget, Svensk Kassaservice samt koncernjusteringar. Justeringarna avser främst internelimineringar samt koncernens IFRS-justeringar avseende pensioner enligt IAS 19 Ersättningar till anställda samt finansiell leasing enligt IAS 17 Leasingavtal. Från Övrigt och eliminerings görs en kostnadsfördelning på affärsområdena för service och tjänster för koncerngemensamma funktioner. I Övrigt och eliminerings intäktsförs kostnadsfördelningen under Övriga rörelseintäkter, internt och i affärsområdena kostnadsförs den under Övriga kostnader.

Koncerngemensamma funktioner och Svensk Kassaservice ingår från och med 1 jan 2010, och jämförelsevärden för föregående år har justerats.

2010 Jan-dec

MSEK	Breve Danmark	Meddelande Sverige	Informationslogistik	Logistik	Övrigt & Elimineringar	Posten Norden koncernen
Nettoomsättning, externt	10 581	15 433	3 339	12 307	9	41 669
Nettoomsättning, internt	301	121	52	116	-590	
Summa nettoomsättning	10 882	15 554	3 391	12 423	-581	41 669
Övriga rörelseintäkter, externt	-9	64	28	25	181	289
Övriga rörelseintäkter, internt	1 825	647		1 274	-3 746	
Summa rörelsens intäkter	12 698	16 265	3 419	13 722	-4 146	41 958
Personalkostnader	-7 250	-8 007	-1 166	-3 093	-1 035	-20 551
Transportkostnader	-679	-2 609	-113	-5 496	1 513	-7 384
Övriga kostnader	-3 685	-4 576	-1 934	-4 700	4 158	-10 737
Avskrivningar och nedskrivningar	-443	-194	-382	-294	-604	-1 917
Summa rörelsens kostnader	-12 057	-15 386	-3 595	-13 583	4 032	-40 589
Andelar i intresseföretags och joint ventures resultat			6			6
RÖRELSERESULTAT	641	879	-170	139	-114	1 375
Finansnetto						-27
Resultat före skatt						1 348
Skatt						-317
Periodens resultat						1 031
Tillgångar	10 153	7 102	3 206	6 200	-878	25 783
Skulder	4 756	5 376	1 795	2 947	-844	14 030
Investeringar i anläggningstillgångar	519	122	169	183	284	1 277
Avskrivningar	433	193	305	294	605	1 830
Årets nedskrivningar	10		77			87
Avsättningar (+) / återföringar (-)	46	94		64	119	323

Forts. not 4

2009 Jan-dec Pro forma

MSEK	Breve Danmark	Meddelande Sverige	Informations-logistik	Logistik	Övrigt & Elimineringar	Posten Norden koncernen
Nettoomsättning, externt	12 751	15 645	3 704	12 533		44 633
Nettoomsättning, internt	343	149	58	140	-690	
Summa nettoomsättning	13 094	15 794	3 762	12 673	-690	44 633
Övriga rörelseintäkter, externt	12	90	25	46	76	249
Övriga rörelseintäkter, internt	1 580	638		1 314	-3 532	
Summa rörelsens intäkter	14 686	16 522	3 787	14 033	-4 146	44 882
Personalkostnader	-8 509	-8 177	-1 303	-3 425	-1 219	-22 633
Transportkostnader	-787	-2 628	-167	-5 581	1 602	-7 561
Övriga kostnader	-4 538	-5 129	-2 305	-4 846	4 421	-12 397
Avskrivningar och nedskrivningar	-408	-191	-370	-339	-706	-2 014
Summa rörelsens kostnader	-14 242	-16 125	-4 145	-14 191	4 098	-44 605
Andelar i intresseföretags och joint ventures resultat			7			7
RÖRELSERESULTAT	444	397	-351	-158	-48	284
Finansnetto						2 155
Resultat före skatt						2 439
Skatt						-25
Periodens resultat						2 414

2009 Jul-dec

MSEK	Breve Danmark	Meddelande Sverige	Informations-logistik	Logistik	Övrigt & Elimineringar	Posten Norden koncernen
Nettoomsättning, externt	5 980	7 717	1 751	6 290	120	21 858
Nettoomsättning, internt	180	106	21		-307	
Summa nettoomsättning	6 160	7 823	1 772	6 290	-187	21 858
Övriga rörelseintäkter, externt	11	39	11	24	35	120
Övriga rörelseintäkter, internt	822	322		671	-1 815	
Summa rörelsens intäkter	6 993	8 184	1 783	6 985	-1 967	21 978
Personalkostnader	-3 989	-3 997	-619	-1 675	-658	-10 938
Transportkostnader	-377	-1 312	-106	-2 813	706	-3 902
Övriga kostnader	-2 421	-2 870	-1 143	-2 384	2 271	-6 547
Avskrivningar och nedskrivningar	-142	-96	-200	-168	-404	-1 010
Summa rörelsens kostnader	-6 929	-8 275	-2 068	-7 040	1 915	-22 397
Andelar i intresseföretags och joint ventures resultat			13			13
RÖRELSERESULTAT	64	-91	-272	-55	-52	-406
Finansnetto						1 951
Resultat före skatt						1 545
Skatt						161
Periodens resultat						1 706
Tillgångar	12 786	7 604	3 543	6 544	-906	29 571
Skulder	6 082	5 578	2 123	2 947	-517	16 213
Investeringar i anläggningstillgångar	402	117	141	175	66	901
Avskrivningar	142	96	163	169	403	973
Årets nedskrivningar			37			37
Avsättningar (+) / återföringar (-)	218	539	140	51	62	1 010

Geografiska områden

Rörelsens intäkter per geografiskt område, där intäkterna baseras på kundens faktureringsadress. Sverige och Danmark utgör Posten Nordens huvudmarknad och svarar för 84 (84) % av intäkterna. Genom

dotterbolag och samarbete med andra aktörer har företaget en god position i Norden och möjlighet att lämna service i hela Europa och större delen av världen.

Forts. not 4

MSEK	2010			MSEK	2009		
	Intäkter	Tillgångar	Investeringar		Intäkter	Tillgångar	Investeringar
Sverige	23 326	12 670	589	Sverige	10 164	15 204	287
Danmark	11 833	9 198	554	Danmark	8 376	9 998	505
Övriga Norden	4 333	3 107	69	Övriga Norden	2 089	3 301	78
Övriga världen	2 466	808	65	Övriga världen	1 349	1 068	31
Summa	41 958	25 783	1 277	Summa	21 978	29 571	901

NOT 5 Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar

MSEK	2010	Jul-dec 2009
Personalkostnader		
Löner och andra ersättningar	15 780	8 490
Lagstadgade sociala avgifter	2 648	1 278
Pensionskostnader	2 032	1 043
Övriga personalkostnader	91	127
Summa	20 551	10 938

Specifikation av löner och andra ersättningar per land, MSEK	2010				Jul-dec 2009			
	VD ¹⁾	Varav bonus	Övriga anställda	Summa	VD ¹⁾	Varav bonus	Övriga anställda	Summa
Sverige	29		7 567	7 596	14		3 807	3 821
Danmark	1		7 254	7 255	15		4 180	4 195
Finland	2		105	107	1		55	56
Norge	4	1	596	600	2	1	282	284
Övriga länder	4		218	222	2		132	134
Summa	40	1	15 740	15 780	34	1	8 456	8 490

1) Med VD avses nuvarande och fd verkställande och vice verkställande direktörer.

Specifikation av Pensionskostnader, MSEK	2010	Jul-dec 2009
Kostnader för ålderspension ¹⁾	1 852	951
Nettokostnad för avtalspensioner	180	92
varav bruttokostnad för avtalspensioner	319	244
varav upplösningar avtalspensioner	-139	-152
Summa²⁾	2 032	1 043

1) I kostnader för ålderspension ingår amorteringseffekt av aktuariella vinster och förluster med 134 (73) MSEK.

2) Av koncernens pensionskostnader avser 24 (8) MSEK nuvarande och tidigare verkställande och vice verkställande direktörer. Utestående förpliktelser för dessa uppgår till 141 (118) MSEK. Till nuvarande koncernchef finns inga utestående förpliktelser.

Specifikation av löner och andra ersättningar till koncernledningen, 12 personer, MSEK	2010				Jul-dec 2009			
	Lön ¹⁾	Pensionskostnader	Övriga förmåner	Summa	Lön	Pensionskostnader	Övriga förmåner	Summa
Lars G Nordström, VD och koncernchef	8,4	2,5		10,9	4,2	1,3		5,5
Göran Sällqvist, vice VD	4,1	2,3	0,1	6,5	1,6	1,0	0,1	2,7
K B Pedersen, vice VD	4,4			4,4	1,7			1,7
Summa VD och vice VD	16,9	4,8	0,1	21,8	7,5	2,3	0,1	9,9
Summa övriga i koncernledningen	30,2	9,9	0,6	40,7	12,1	4,3	0,3	16,7
Summa alla i koncernledningen	47,1	14,7	0,7	62,5	19,6	6,6	0,4	26,6

1) Av lönekostnaden 2010 avsåg 2,7 MSEK retroaktiv lön för 2009.

Ledande befattningshavares förmåner

Med ledande befattningshavare avses

- Koncernchefen
- Koncernledningen

Ägarna har under 2010 fattat beslut om nya riktlinjer avseende ersättningar till ledande befattningshavare.

För ledande befattningshavare i Sverige tillämpas Postens pensionsplan (ITP-P) avseende förmånsbestämda pensioner, vilka beräknas utifrån individens slutlön och tjänstetid. Vid full tjänstetid utgår pension med 10 % av pensionsgrundande ersättning för lönedelar upp till 7,5 inkomstbasbelopp, 65 % av lönedelar mellan 7,5 och 20 inkomstbasbelopp samt med 32,5 % av lönedelar mellan 20 och 30 inkomstbasbelopp. För ledande befattningshavare kompletteras pensioner enligt

Forts. not 5

ITP i vissa fall med individuella avtal som är premiebaserade. Pensionsålder enligt dessa avtal är 60 eller 62 år. Två av medlemmarna i koncernledningen exklusive VD har pensionsålder 60 år (enligt tidigare pensionsplan) och sex har 62 år enligt nuvarande pensionsplan.

För ledande befattningshavare som är anställda i enlighet med dansk arbetsrätt tillämpas fullt ut premiebaserade pensioner och pensionsåldern för sådana medlemmar följer dansk arbetsrätt.

Pensionskostnad för nuvarande VD är fastställd till ett belopp motsvarande 30 % av månadslönen. Uppsägningstiden är 3 månader.

Övriga i koncernledningen har en uppsägningstid om 6-12 månader från arbetsgivarens sida och 3-6 månader vid egen uppsägning. Om uppsägning sker på arbetsgivarens initiativ utges en avgångsersättning motsvarande värdet av månadslön och bilförmån under högst 12 månader. För ledande befattningshavare som före fusionen med Post Danmark A/S var anställda i Sverige gäller att från uppsägningsslön och avgångsersättning avräknas inkomst som erhållits från ny anställning eller egen verksamhet.

Medelantal anställda per land	2010				Jul-dec 2009			
	Kvinnor	Män	Summa	Andel män	Kvinnor	Män	Summa	Andel män
Sverige	9 849	15 547	25 396	61%	10 430	16 370	26 800	61%
Danmark	6 248	10 449	16 697	63%	6 790	11 641	18 431	63%
Finland	100	179	279	64%	107	194	301	64%
Norge	180	839	1 019	82%	201	883	1 084	81%
Övriga länder	260	409	669	61%	264	439	703	62%
Summa	16 637	27 423	44 060	62%	17 792	29 527	47 319	62%

Könsfördelning bland ledande befattningshavare, %	31 dec 2010		31 dec 2009		
	Andel kvinnor	Andel män	Andel kvinnor	Andel män	
Ledande befattningshavare		23%	77%	22%	78%
Styrelseledamöter, inkl. dotterbolag		19%	81%	18%	82%

Ersättningar till styrelsen för Posten Nordenkoncernen/Posten Norden AB

Utbetalda ersättningar, TSEK	Revisionskommitté	Ersättningskommitté	2010	Jul-dec 2009
Fritz Schur (ordf)		Ordf	670	300
Marianne Nivert				36
Anne Birgitte Lundholt	Ledamot		298	125
Richard Reinius	Ledamot		110	125
Mats Abrahamsson		Ledamot	274	89
Ingrid Bonde		Ledamot	274	89
Gunnel Duveblad	Ordf		294	89
Bjarne Hansen	Ledamot		288	89
Torben Janholt		Ledamot	274	89
Summa			2 482	1 031

Arvode beslutat på årsstämma 2010-04-14, SEK

	Styrelse	Revisionskommitté	Ersättningskommitté
Ordf	600 000	62 500	37 500
Ledamot	250 000	50 000	25 000

Arvode för arbete i revisionskommitté och ersättningskommitté utbetalas i sin helhet på följande år.

NOT 6 Övriga kostnader

MSEK	2010	Jul-dec 2009
Lokalkostnader	2 236	1 180
Avsättningar ¹⁾	323	1 010
Terminalavgifter	1 072	513
Kostnad varor och material	1 617	858
Inköpta IT-resurser	1 463	671
Aktiverat arbete för egen räkning, IT	-138	
Övrigt	4 164	2 315
Summa	10 737	6 547

¹⁾ Av totala beloppet 323 (1 010) MSEK avser 385 (998) MSEK avsättningar och -62 (-50) MSEK återföringar för personalavveckling. Se vidare not Övriga avsättningar fotnot 1.

NOT 7 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2010	Jul-dec 2009
Revisionsuppdrag		
Ernst & Young	12	11
PwC	2	1
Summa	14	12
Övrig revisionsverksamhet		
Ernst & Young	1	2
PwC	1	1
Summa	2	3
Skatterådgivning		
Ernst & Young	1	
PwC	1	1
Summa	2	1
Övriga tjänster		
Ernst & Young	1	1
PwC	2	1
Summa	3	2

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på företagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föränsleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är andra uppdrag.

NOT 8 Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar

MSEK	2010	Jul-dec 2009
Avskrivningar		
Licenser, varumärken, kundrelationer och liknande tillgångar	177	79
Färdigställda utvecklingsarbeten	219	136
Byggnader och mark	185	117
Maskiner och inventarier	1 249	641
Summa	1 830	973
Nedskrivningar		
Licenser, varumärken, kundrelationer och liknande tillgångar	77 ¹⁾	8
Maskiner och inventarier	10	29
Summa	87	37

1) Se not Immateriella anläggningstillgångar.

NOT 9 Finansnetto

MSEK	2010	Jul-dec 2009
Finansiella intäkter		
Resultat från andelar i intresseföretag		1 966
Ränteintäkter	61	46
Ränteintäkter avseende pensioner	108	52
Övriga finansiella intäkter	3	15
Netto valutakursförändringar	3	
Summa	174	2 079
Finansiella kostnader		
Räntekostnader	-50	-48
Räntekostnader avseende pensioner	-104	-55
Räntekostnader avseende finansiell leasing	-48	-24
Övriga finansiella kostnader		6
Netto valutakursförändringar		-7
Summa	-201	-128
Finansnetto	-27	1 951

Se not Finansiell riskhantering och finansiella instrument. För räntekostnader avseende pensioner, se vidare not Pensioner.

NOT 10 Skatt

MSEK	2010	Jul-dec 2009
Aktuell skatt	-200	-100
Uppskjuten skatt		
Förändring uppskjuten skatt i materiella anläggningstillgångar	52	70
Temporär skillnad i balansposter	-12	-18
Förändring uppskjuten skatt på underskottsavdrag	-157	209
Summa	-117	261
Summa skatt	-317	161
	2010	Jul-dec 2009
Avstämning av effektiv skattesats	% MSEK	% MSEK
Resultat före skatt	26,3 1 348	26,3 1 545
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	-354	-407
Ej avdragsgilla kostnader	-34	-36
Ej skattepliktiga intäkter	38	588
Skatt hänförlig till tidigare år	16	47
Effekt av förändrade skattesatser och införande av nya skatter		1
Effekt av andra skattesatser i utländska bolag	-5	-29
Övrigt	22	-4
Summa	-317	161

Ej aktiverade underskottsavdrag hänförs till verksamhet i utlandet.

NOT 11 Andelar i intresseföretag och joint ventures**Andelar i intresseföretag**

Post Danmark A/S äger vid periodens utgång kapitalandelar i intresseföretaget e-Boks A/S till ett värde av 95 (117) MSEK. Bolaget e-Boks A/S har sitt säte i Ballerup, Danmark, och ägs till 50 %.

Andelar i joint ventures

Sammandrag av ägarandelen av balansräkningen för joint ventures

MSEK	31 dec 2010	31 dec 2009
Anläggningstillgångar	1	1
Omsättningstillgångar		1
Summa tillgångar	1	2
Eget kapital	1	1
Långfristiga skulder		1
Summa eget kapital och skulder	1	2

Strålfors Tandsbyn AB äger 50 % i bolaget Tand 2:103 Fastighets AB i Östersund, Sverige.

NOT 12 Immateriella anläggningstillgångar

MSEK	Goodwill		Övriga immateriella anläggningstillgångar					
	2010	2009 ¹⁾	Licenser, varumärken, kundrelationer och liknande tillgångar		Färdigställda utvecklingsarbeten		Summa övriga immateriella anläggningstillgångar	
	2010	2009 ¹⁾	2010	2009 ¹⁾	2010	2009 ¹⁾	2010	2009 ¹⁾
Anskaffningsvärde, ingående	3 064	3 605	1 783	1 808	2 887	2 937	4 670	4 745
Köp av koncernföretag		10		47				47
Övriga investeringar	2		38	31	184	86	222	117
Avyttringar/ utrangeringar		-10	-13	-41	-400	-8	-413	-49
Omklassificeringar	-2		-23	-9	17	9	-6	
Omräkningsdifferenser	-250	-541	-89	-53	-280	-137	-369	-190
Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets slut	2 814	3 064	1 696	1 783	2 408	2 887	4 104	4 670
Avskrivningar, ingående			-715	-754	-1 519	-1 453	-2 234	-2 207
Årets avskrivningar			-177	-79	-219	-136	-396	-215
Avyttringar/ utrangeringar			8	30	246	-1	254	29
Omklassificeringar			-4		4			
Omräkningsdifferenser			42	88	174	71	216	159
Ackumulerade avskrivningar vid årets slut			-846	-715	-1 314	-1 519	-2 160	-2 234
Nedskrivningar, ingående	-9	-9	-8		-466	-466	-474	-466
Årets nedskrivningar			-77	-8	100		23	-8
Omräkningsdifferenser	1							
Ackumulerade nedskrivningar vid årets slut	-8	-9	-85	-8	-366	-466	-451	-474
Utgående balans	2 806	3 055	765	1 060	728	902	1 493	1 962

1) Koncernen bildades den 24 juni 2009 och konsoliderades första gången per den 1 juli 2009.

Under året kostnadsförda utgifter för utvecklingsarbeten uppgår till 16 (34) MSEK. Internt genererade immateriella tillgångar redovisas som "Färdigställda utvecklingsarbeten". För uppgifter om tillgångar som tillkommit genom köp av koncernföretag, se not Rörelseförvärv och avyttringar.

Färdigställda utvecklingsarbeten, främst hänförliga till affärssystem, uppgår till 728 MSEK. Övriga immateriella anläggningstillgångar om 765 MSEK avser främst varumärken och kundrelationer.

Nedskrivning av övriga immateriella anläggningstillgångar har skett om -77 (-8) MSEK med anledning av strukturförändringar av verksamhet inom Informationslogistik.

Nedskrivningsprövning gällande immateriella anläggningstillgångar

Goodwill är den enda immateriella tillgång som har obestämbar nyttjandeperiod då det är svårt att fastställa restvärdet för kassagenererande enheter som är en del av den strategiska verksamheten.

Det redovisade värdet på goodwill, 2 806 (3 055) MSEK, fördelar sig på följande kassagenererande enheter, där 1 525 (1 667) MSEK avser internationell paket- och pallverksamhet (DPD och Tollpost Globe AS), 753 (780) MSEK avser Strålfors, 313 (361) MSEK avser Post Danmark A/S samt 215 (247) MSEK för övriga verksamheter (Data Scanning A/S, Transportgruppen A/S, Budstikken Transport A/S, HIT, Direct Link och Addresspoint). De kassagenererande enheternas respektive återvinningsvärden har baserats på deras nyttjandevärden. Beräkningarna har gjorts med utgångspunkt i fastställda affärsplaner och prognoser, vilka avser de närmaste tre åren och bygger på analyser av omvärldsutvecklingen och planerade marknads- och produktionsaktiviteter. Bedömningarna i affärsplanerna bygger på företagsledningens kunskap och erfarenhet.

De kassagenererande enheterna med väsentligaste goodwillbeloppet är internationell paket- och pallverksamhet, 1 525 (1 667) MSEK, Post Danmark A/S 313 (361) MSEK respektive Strålfors, 753 (780) MSEK. De förutsättningar som påverkar nedskrivningsprövningen mest är volymtillväxt, marginal samt nyttjandeperiod. Beräkningar har gjorts med olika antaganden om tillväxttakt för att bedöma resultatens känslighet.

Tollpost Globe AS ingår i den internationella paket- och pallverksamheten och ses som integrerad med DPD i den nedskrivningsprövning som genomförts. För den internationella paket- och pallverksamheten förväntas en tillväxt på i genomsnitt 3 % per år under affärsplanperioden. Värdeprövning har gjorts med en diskonteringsfaktor på 10 % före skatt. Prövningen har inte påvisat något nedskrivningsbehov.

Goodwill i Post Danmark A/S är hänförlig till bolagiseringen 1995. Den kassagenererande enhetens återvinningsvärden har baserats på nyttjandevärde. Värdeprövning har gjorts med en diskonteringsfaktor på 12,75 %. Nyttjandevärdet överstiger bokfört värde. Prövningen har inte påvisat något nedskrivningsbehov.

I testet för Strålfors ses hela verksamheten (som fanns vid förvärvet 2006) som en kassagenererande enhet vid prövningstillfället. För Strålfors förväntas en tillväxt på i genomsnitt 2 % per år under affärsplanperioden. Värdeprövning har gjorts med en diskonteringsfaktor på 10 % före skatt. Den kassagenererande enhetens återvinningsvärde har baserats på nyttjandevärdet. Framräknat nyttjandevärde tillsammans med övriga immateriella anläggningstillgångar, som uppkommer som ett led av synergier vid sammanslagning av två affärsverksamheter, överstiger det bokförda värdet med väsentligt belopp. Prövningen påvisar således inte något nedskrivningsbehov.

NOT 13 Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Byggnader och mark		Maskiner och inventarier		Pågående nyanläggningar och förskott		Summa	
	2010	2009 ¹⁾	2010	2009 ¹⁾	2010	2009 ¹⁾	2010	2009 ¹⁾
Anskaffningsvärde, ingående	6 956	7 060	15 243	15 501	276	432	22 475	22 993
Köp av koncernföretag			1	-1			1	-1
Övriga anskaffningar	73	24	808	735	169	14	1 050	773
Avyttringar	-518	-19	-927	-625		-7	-1 445	-651
Omklassificeringar	-6	144	96	23	-192	-167	-102 ²⁾	
Omräkningsdifferenser	-669	-253	-874	-390	-25	5	-1 568	-638
Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets slut	5 836	6 956	14 347	15 243	228	277	20 411	22 476
Avskrivningar, ingående	-2 869	-2 833	-10 399	-10 568			-13 268	-13 401
Årets avskrivningar	-185	-117	-1 249	-641			-1 434	-758
Köp av koncernföretag				-1				-1
Avyttringar	511	-5	849	556			1 360	551
Omklassificeringar	37		-13				24 ²⁾	
Omräkningsdifferenser	228	86	593	255			821	342
Ackumulerade avskrivningar vid årets slut	-2 278	-2 869	-10 219	-10 399			-12 497	-13 267
Nedskrivningar, ingående	-6	-6	-29				-35	-6
Årets nedskrivningar			-10	-29			-10	-29
Avyttringar			-1				-1	
Omklassificeringar			-1				-1	
Omräkningsdifferenser			1				1	
Ackumulerade nedskrivningar vid årets slut	-6	-6	-40	-29			-46	-35
Utgående balans	3 552	4 081	4 088	4 815	228	277	7 868	9 173
Taxeringsvärden (i Sverige) varav mark		321 87						

1) Koncernen bildades den 24 juni 2009 och konsoliderades för första gången per den 1 juli 2009. 2) Omklassificering till Tillgång som innehas för försäljning.

I koncernen innehas lokaler och maskiner genom finansiell leasing.

För information om finansiell och operationell leasing, se not Leasade maskiner, inventarier och lokalhyror.

NOT 14 Leasade maskiner, inventarier och lokalhyror**Operationella leasingavtal**

Under året erlagda leasingavgifter för koncernen uppgår till 1 507 MSEK. På balansdagen återstående leasingavgifter med då gällande kurs- och ränteläge för koncernen uppgår till 6 619 MSEK.

Minimileasingavgifterna för den operationella leasingen förfaller till betalning med följande fördelning.

MSEK	Maskiner och inventarier		Lokaler	
	2010	2009	2010	2009
Inom ett år	235	94	1 307	1 196
Mellan ett och fem år	283	127	3 035	3 169
Senare än fem år	1		1 758	1 938
Summa	519	221	6 100	6 303

Merparten av maskiner och inventarier som disponeras genom leasingavtal finns hos Meddelande Sverige och utgörs av maskiner för produktion av elektroniska brevtjänster.

Finansiella leasingavtal

Leasingavgifterna för de ingångna finansiella leasingavtalen förfaller till betalning med följande fördelning.

MSEK	Minimileasingavgifter		Ränta		Nuvärde	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Inom ett år	61	132	4	43	56	89
Mellan ett och fem år	177	178	25	26	151	152
Summa	238	310	29	69	207	241

Finansiella leasingtillgångar

Finansiella leasingtillgångar som redovisas som materiella anläggningstillgångar består av följande:

MSEK	2010	Jul-dec 2009
Anskaffningsvärden		
Maskiner och inventarier	8	20
Lokaler	592	1 147
Utgående balans	600	1 167
Ackumulerade avskrivningar		
Maskiner och inventarier	-17	-7
Lokaler	-414	-941
Utgående balans	-431	-948
Bokfört värde	169	219

Leasingavgifterna för finansiell leasing har under året uppgått till 153 MSEK.

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

De finansiella leasingavtalen utgörs främst av två terminalbyggnader i Sverige. Se även not Ställda säkerheter, eventualförpliktelser och eventualtillgångar.

NOT 15 Finansiella placeringar

MSEK	31 dec 2010	31 dec 2009
Finansiella placeringar som är anläggningstillgångar		
Kapitalförsäkring	136	130
Övriga långfristiga placeringar	18	19
Utgående balans	155	149
Kortfristiga placeringar som är omsättningstillgångar		
Övriga kortfristiga placeringar		1
Utgående balans		1

NOT 16 Långfristiga fordringar

MSEK	31 dec 2010	31 dec 2009
Redovisat värde relaterat till fonderade förmånsbestämda ålders- och avtalspensionsplaner värderade enligt IAS 19	2 266	2 342
Redovisat värde relaterat till fonderade förmånsbestämda sjukpensionsplaner värderade enligt IAS 19	260	180
Löneskattefordran sammanhängande med att pensionsåtaganden enligt IAS 19 redovisas till lägre belopp än det belopp de upptas i redovisningen för juridisk person i Sverige i enlighet med UFR 4	601	621
Löneskatt sjukpensionsplaner	-144	-149
Depositioner lokalhyror	13	12
Eldervat		1
Övrigt		1
Summa	2 996	3 008

NOT 17 Uppskjuten skatt

MSEK	2010				2009			
	Ingående balans	Redovisat över resultat-räkningen	Förvärv / avyttring av verksamhet samt omräknings-differenser	Utgående balans	1 juli 2009	Redovisat över resultat-räkningen	Förvärv / avyttring av verksamhet samt omräknings-differenser	Utgående balans
Uppskjuten skattefordran								
Övriga avsättningar	520	-73		447	334	186		520
Underskottsavdrag	297	-138	-19	140	88	209		297
Finansiell leasing	24	-14		10	31	-7		24
Kvittning mot skulder	-673		213	-460	-310		-363	-673
Summa	168	-226	194	136	143	388	-363	168
<i>varav utland</i>	<i>157</i>			<i>136</i>	<i>77</i>			<i>157</i>
Uppskjuten skatteskuld								
Immateriella anläggningstillgångar	-529	116	32	-381	-478	-47	-4	-529
Materiella anläggningstillgångar	-433	36	16	-381	-501	70	-2	-433
Omsättningstillgångar	23	-7		16	5	18		23
Avsättningar till pensioner	-476	-36		-512	-308	-168		-476
Kvittning mot fordringar	673		-213	460	310		363	673
Summa	-742	109	-165	-797	-972	-127	357	-742
<i>varav utland</i>	<i>-441</i>			<i>-338</i>	<i>-194</i>			<i>-441</i>

Fordringar och skulder i Sverige har netto redovisats med 632 (845) MSEK, medan övriga fordringar och skulder har redovisats med sina bruttobelopp. Fordringar i utlandet har redovisats med 136 (157) MSEK och skulder med 338 (441) MSEK.

Ej redovisade fordringar avseende uppskjuten skatt som belöper på underskottsavdrag uppgår till 85 (83) MSEK. 53 (55) MSEK avser Frankrike, 25 (28) MSEK Tyskland och 7 (0) MSEK i Danmark. Inga av dessa fordringar har någon förfallotid.

NOT 18 Varulager

MSEK	31 dec 2010	31 dec 2009
Handelsvaror m.m.	190	175
Råvaror	85	124
Utgående balans	275	299

Merparten av de råvaror och handelsvaror som ligger i varulagret finns inom affärsområdet Informationslogistik.

Nedskrivning av lager har under 2010 gjorts med 1 (1) MSEK. Under 2010 uppgår kostnad sålda varor till 1 306 (1 628) MSEK.

NOT 19 Kundfordringar

Kundfordringar uppgick, efter hänsyn tagen till konstaterade kundförluster, till 21 (13) MSEK. Befarade kundförluster uppgick till 23 (5) MSEK. För den redovisningsmässiga hanteringen hänvisas till not Redovisningsprinciper. För riskhantering samt åldersanalys för förfallna, men ej nedskrivna kundfordringar, hänvisas till not Finansiell riskhantering och finansiella instrument.

NOT 20 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	31 dec 2010	31 dec 2009
Upplupna ränteintäkter		2
Upplupna portoavgifter	123	127
Förutbetalda hyror	227	222
Förutbetalda försäkringspremier	1	2
Förutbetalda löner	203	239
Terminalavgifter	496	744
Valutaterminskontrakt	4	6
Övriga poster	212	281
Utgående balans	1 266	1 623

NOT 21 Likvida medel

MSEK	31 dec 2010	31 dec 2009
Kassa och bank	1 431	1 720
Kortfristiga placeringar, jämställda med likvida medel	2 209	3 132
Utgående balans	3 640	4 852

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

NOT 23 Pensioner

I noten Redovisningsprinciper återfinns en beskrivning av Posten Nordenkoncernens pensionsplaner. Det finns både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner. Det finns även ett par personalgrupper som har rätt till ålderspension vid en lägre ålder på grund av särskilda avtal vid bolagisering. Postens Pensionsstiftelse tryggar

NOT 22 Räntebärande skulder

MSEK	31 dec 2010	31 dec 2009
Långfristiga räntebärande skulder		
Skulder till kreditinstitut	802	1 017
Finansiell leasing	108	176
Övriga långfristiga skulder	137	
Utgående balans	1 047	1 193
Kortfristiga räntebärande skulder		
Skulder till kreditinstitut	321	409
Utnyttjad checkräkningskredit	20	64
Skuld i betalningsförmedlingen	19	30
Finansiell leasing	47	107
Utgående balans	407	610

Obligationsprogrammen har en ram om 1 000 MSEK. Se not Finansiell riskhantering och finansiella instrument.

**Balansposter för förmånsbestämda pensionsplaner
Pensionsåtaganden och förvaltningstillgångar**

MSEK	31 dec 2010				31 dec 2009			
	Fonderade pensionsplaner	Ofonderade pensionsplaner, oantastbara pensioner	Ofonderade pensionsplaner, antastbara pensioner	Summa	Fonderade pensionsplaner	Ofonderade pensionsplaner, oantastbara pensioner	Ofonderade pensionsplaner, antastbara pensioner	Summa
Nuvärdet av förmånsbaserade förpliktelser	14 533	1 450	795	16 778	15 128	1 699	810	17 637
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-15 808			-15 808	-14 781			-14 781
Nettoåtagande	-1 275	1 450	795	970	347	1 699	810	2 856
Oredovisade aktuariella vinster (plus) och förluster (minus)	-1 230	-13	53	-1 190	-2 839	-64	101	-2 802
Nettoskuld i balansräkningen	-2 505	1 437	848	-220	-2 492	1 635	911	54
<i>Varav: Övriga avsättningar, se även not Övriga avsättningar</i>			848	848			911	911
<i>Avsättningar till pensioner</i>	21	1 437		1 458	30	1 635		1 665
<i>Långfristiga fordringar, se även not Långfristiga fordringar</i>	-2 526			-2 526	-2 522			-2 522
Nettobeloppet fördelar sig på planer i följande länder, MSEK								
Sverige				-248				16
Frankrike				7				8
Norge				21				30
Summa				-220				54

Forts. not 23

Specifikation av Nuvärdet av förmånsbaserade förpliktelser, MSEK	2010				2009 ¹⁾			
	Fonderade pensionsplaner	Ofonderade pensionsplaner, oantastbara pensioner	Ofonderade pensionsplaner, antastbara pensioner	Summa	Fonderade pensionsplaner	Ofonderade pensionsplaner, oantastbara pensioner	Ofonderade pensionsplaner, antastbara pensioner	Summa
Ingående	15 128	1 699	810	17 637	14 917	1 556	899	17 372
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år	455	8	27	490	215	5	16	236
Räntekostnad	600	66	33	699	296	28	17	341
Avtalspensioneringar	319	0	0	319		238		238
Utbetalningar av förmåner	-922	-234	0	-1 156	-470	-125		-595
Reduceringar och regleringar	-6	0	0	-6			-22	-22
Överföringar	156	-44	-112	0	123		-123	
Aktuariella vinster (minus) och förluster (plus)	-1 193	-44	37	-1 200	40	-4	23	59
Valutakursdifferenser på utländska planer	-4	-1	0	-5	7	1		8
Utgående balans	14 533	1 450	795	16 778	15 128	1 699	810	17 637

1) Koncernen bildades den 24 juni 2009 och konsoliderades första gången per den 1 juli 2009.

Specifikation av Förvaltningstillgångarnas verkliga värde, MSEK	2010	2009 ¹⁾
Ingående	14 781	13 804
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	724	338
Tillskjutna medel från arbetsgivaren	994	98
Gottgörelse	-871	
Utbetalningar av förmåner	-97	-63
Aktuariella vinster (plus) och förluster (minus)	280	599
Valutakursdifferenser på utländska planer	-3	5
Utgående balans	15 808	14 781

1) Koncernen bildades den 24 juni 2009 och konsoliderades första gången per den 1 juli 2009.

Avkastning på förvaltningstillgångar, MSEK	2010	Jul-dec 2009
Verklig avkastning på förvaltningstillgångar	1 004	937
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	724	338
Aktuariell vinst (plus)/förlust (minus) för förvaltningstillgångar under perioden	280	599
Nettoåtagande, MSEK	31 dec 2010	31 dec 2009
Nuvärde av förmånsbestämda förpliktelser	16 778	17 637
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-15 808	-14 781
Överskott (minus)/underskott (plus)	970	2 856
Erfarenhetsbaserade justeringar, MSEK	31 dec 2010	31 dec 2009
Erfarenhetsbaserade justeringar på förpliktelserna	-323	15
Erfarenhetsbaserade justeringar på förvaltningstillgångarna	-280	-599
Överskott (minus)/underskott (plus)	-603	-584

Koncernen förväntar sig att göra utbetalningar under 2011 avseende förmånsbestämda planer uppgående till 1 060 (1 077) MSEK.

Avsättning för beräknade framtida antastbara pensioner

Posten Nordenkoncernen ansvar för svenska bolags antastbara pensionsförpliktelser enligt de så kallade övergångsbestämmelserna. Övergångsbestämmelserna avser viss personal som i sin anställning har rätt att gå i pension vid 60 eller 63 års ålder. En förutsättning är att den anställde uppnått 28 års ålder senast 1 januari 1992 och har kvarstått i samma tjänst. Det totala åtagandet, beräknat enligt Tryggandelagen, för pensioner enligt övergångsbestämmelserna uppgår per

2010-12-31 till 2 892 (2 978) MSEK. Erfarenhet visar att 25% i genomsnitt utnyttjar övergångsbestämmelserna och avsättningen bestäms till denna andel av det totala tagandet. Hänsyn tas till särskild löneskatt. Skuldfört belopp uppgår till 898 (925) MSEK inklusive särskild löneskatt. För redovisning enligt IAS 19, se Ofonderade pensionsplaner, antastbara pensioner i tabeller i denna not samt Antastbara pensionsförpliktelser i not Övriga avsättningar.

Forts. not 23

Avsättning för sista handsansvaret

Posten Nordenkoncernen ansvarar för ett åtagande som är ett så kallat sista handsansvar, vilket Posten AB övertog i samband med dess bolagisering. Tidigare har detta redovisats som ansvarsförbindelse. I samband med övergången till IAS 19 gjordes en avsättning för detta åtagande. Baserat på tillgänglig information har åtagandet per 2010-12-31 beräknats till 103 (114) MSEK. Till detta tillkommer en reservering för särskild löneskatt. Detta åtagande ingår i saldot för Ofonderade pensionsplaner, antastbara pensioner i tabeller i denna not samt Antastbara pensionsförpliktelser i not Övriga avsättningar.

Värdesäkringsansvar

Under 2000 inlöstes pensionsförpliktelser, som tidigare tryggats av Postens Pensionsstiftelse, genom att försäkringar tecknades. Kapitalvärdet av dessa förpliktelser uppgick per 2010-12-31 till 77 (149) MSEK. För dessa pensionsförpliktelser har Posten Nordenkoncernen kvar ett värdesäkrings- och bruttosamordningsansvar.

Kostnader och intäkter för förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner

MSEK	2010				Jul-dec 2009			
	Fonderade pensionsplaner	Ofonderade pensionsplaner, oantastbara pensioner	Ofonderade pensionsplaner, antastbara pensioner	Summa	Fonderade pensionsplaner	Ofonderade pensionsplaner, oantastbara pensioner	Ofonderade pensionsplaner, antastbara pensioner	Summa
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år	455	8	27	490	215	5	16	236
Räntekostnad	600	66	33	699	296	28	17	341
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	-724	0	0	-724	-338			-338
Aktuariella vinster (minus) och förluster (plus)	137	8	-11	134	76	4	-7	73
Avtalspensioneringar	319	0	0	319		244		244 ¹⁾
Reduceringar och regleringar	-7	0	0	-7			-24	-24
Summa förmånsbestämda pensionsplaner	780	82	49	911	249	281	2	532
Avgiftsbestämda pensionsplaner					1 165			660
Avgår som finansnetto					25			-3
Upplösning av avsättning för omstrukturingsåtgärder avseende kostnader för avtalspensioner					-139			-152
Övriga förmånsbestämda pensionskostnader					70			6
Summa pensionskostnader					2 032			1 043

1) Varav 6 MSEK är avtalspensioner betalda via försäkring.

Försäkringstekniska beräkningsantaganden

Den försäkringstekniska värderingen av Posten Nordenkoncernens förmånsbestämda pensionsförpliktelser och pensionskostnader baseras på de antaganden som följer nedan. Dessa antaganden är angivna

som sammanvägda medelvärden för respektive pensionsplan. En förändring i något av dessa grundläggande antaganden kan ge betydande påverkan på beräknade pensionsförpliktelser, finansieringsbehov och årliga pensionskostnader.

Aktuariella antaganden, %	31 dec 2010	31 dec 2009	31 dec 2008
Diskonteringsränta	4,50	4,10	4,10
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	5,50	5,10	5,10
Framtida årliga löneökningar	2,80	2,80	2,80
Förändring i inkomstbasbelopp	3,00	3,00	3,00
Inflation	2,00	2,00	2,00
Livslängdsantagande	FFFS 2007:31	FFFS 2007:31	FFFS 2007:31
Personalomsättning	5,00	5,00	6,00
Genomsnittlig återstående tjänstgöringstid	10	10	10

Kostnaderna under 2010 är baserade på de aktuariella antaganden som fastställdes vid ingången av 2010. Vid utgången av 2010 har Posten Nordenkoncernen fastställt antaganden som tillämpas vid beräkningen av utfallet per 2010-12-31. Dessa aktuariella antaganden används även i prognosen för kostnader 2011. Hänsyn har härvid tagits till att samtliga antaganden som tillämpas i värderingen, långsiktigt, ska vara ömsesidigt förenliga.

Diskonteringsräntan bestäms med hänvisning till förstklassiga företagsobligationer som handlas på en fungerande marknad för sådana. Under lång tid har en fungerande marknad för företagsobligationer saknats i Sverige, men successivt har bostadsobligationsmarknaden utvecklats. Denna marknad är att jämföra med företagsobligationsmarknader med förstklassiga obligationer internationellt. I och med 2010 bedöms det att en fungerande marknad av förstklassiga före-

Forts. not 23

tagsobligationer, i IFRS mening genom att hänvisa till den svenska bostadsobligationsmarknaden, har utvecklats till den grad att den är tillförlitlig för att bestämma diskonteringsräntan i enlighet med IAS 19. Mot denna bakgrund anser ledningen att tillämpad diskonteringsränta återspeglar pengars tidsvärde och ger ett rimligt nuvärde avseende koncernens pensionsåtagande. Förväntad avkastning på förvaltningstillgångarna motsvarar den förväntade genomsnittliga avkastningen på befintliga (eller kommande) investeringar i Postens Pensionsstiftelse, efter samtliga kostnader inklusive skatt. Tillgångarnas förväntade avkastning baseras på, vad avser räntebärande tillgångar, riskfria marknadsräntor, och vad avser övriga tillgångar, antaganden om riskpremie utöver riskfri ränta. Riskpremierna baseras på långsiktiga historiska riskpremier med beaktande av tillgångarnas relativa risk och samvariation. Riskpremierna varierar mellan 2-6 (2-5) % beroende på tillgångsslag. Framtida årliga löneökningar avspeglar förväntade framtida procentuella löneökningar som en sammansatt effekt av inflation, tjänsteålder och befordran. Inkomstbasbeloppet fastställs årligen av regeringen och används bland annat för att bestämma taket i pensionsgrundande lön i det allmänna pensionssystemet. Avseende inflationsantagandet har koncernen valt att följa Riksbankens uppsatta inflationsmål som utgångspunkt. Personalomsättningen är den sammansatta förväntningen på framtida affärsutveckling, reallöneökningar och nödvändig produktivitetsutveckling för bibehållen lönsamhet, samt hänsyn till erfaren personalomsättning de senaste åren. Faktorn genomsnittlig återstående tjänstgöringstid bedöms utifrån de anställdas nuvarande åldersfördelning. Antagandet för livslängd baseras på Finansinspektionens anvisningar FFFS 2007:31 (FFFS 2007:31).

Alecta

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige kan tryggas genom en försäkring i Alecta. I Posten Nordenkoncernen använder endast ett fåtal bolag sig av det. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2010 har bolaget inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 4,6 (2,7) MSEK. Förväntade avgifter för 2011 uppgår till 4,8 (5,0) MSEK. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Per december 2010 är Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån 146 (141) %. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i % av försäkringsförpliktelseberäkningen enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Förvaltningstillgångar

Den största delen av koncernens förvaltningstillgångar finns i Postens Pensionsstiftelse. Övriga förvaltningstillgångar utgörs av tillgångar i Postens Försäkringsförening, pensionsförsäkring hos Skandia och förvaltningstillgångar relaterade till norska pensionsplaner. Totala förvaltningstillgångar uppgår till 15 808 (14 781) MSEK.

Postens Pensionsstiftelses förvaltningstillgångsslag till marknadsvärde, MSEK	2010			2009		
	31 dec	%	Summa %	31 dec	%	Summa %
Likviditet / korta räntebärande värdepapper	1 040	7		1 219	9	
Nominella obligationer	1 154	8	15	684	5	14
Realränteobligationer	2 437	17	17	3 016	23	23
Hedgefonder	2 859	20	20	2 398	18	18
Infrastruktur	726	5		657	5	
Fastigheter	1 091	8		998	8	
Andra alternativa tillgångar	1 168	8	21	444	3	16
Svenska aktier	936	7		964	8	
Utländska aktier	2 286	16		2 452	19	
Private Equity	456	3	26	315	2	29
Summa förvaltningstillgångar i Postens Pensionsstiftelse	14 153	100		13 147	100	

Övriga förvaltningstillgångar till marknadsvärde, MSEK	31 dec 2010	31 dec 2009
Postens Försäkringsförening	1 509	1 427
Norska pensionsplaner	50	48
Pensionsförsäkring hos Skandia	96	159
Summa övriga förvaltningstillgångar	1 655	1 634

Tillgångsfördelningen för Postens Pensionsstiftelse per den 31 december 2010 framgår av ovanstående sammanställning. Stiftelsens övergripande mål är att förvalta kapitalet med hänsyn till gjorda pensionsåtaganden i Posten Nordenkoncernen för vilka stiftelsen erhållit motsvarande medel. Tillgångarnas sammansättning och avkastning ska på ett trygghande sätt säkerställa att koncernen kan möta de pensionsutbetalningar som stiftelsen tryggar.

Känslighetsanalys

Vid utgången av 2010 har Posten Nordenkoncernen pensionsförpliktelser på 16 778 (17 637) MSEK och förvaltningstillgångar på 15 808 (14 781) MSEK. Koncernens pensionsförpliktelser värderas med de ovan redovisade aktuariella antaganden som bas och förvaltningstillgångarna värderas till verkligt värde.

Forts. not 23

Aktuariella antaganden

Förändringar av pensionsåtagandet, vilka beror på förändrade aktuariella antaganden, behandlas som aktuariell vinst eller förlust. Dessa vinster och förluster får ingen effekt på resultat- och balansräkning för när nettovärdet överskrider gränsvärdet för den så kallade korridoren. Korridorrens gränsvärde är 10 % av det högsta av värdet av pensionsåtagandet eller det verkliga värdet av förvaltningstillgångarna. I den mån förändringarna leder till effekter som överstiger gränsvärdet för korridoren så kostnads- eller intäktsförs överskjutande värde. Denna påverkan på resultaträkningen sker dock först i och med bokningarna av de prognostiserade kostnaderna/intäkterna enligt IAS 19 näst-

kommande år. Se tabell för resultateffekt av förändrade aktuariella antaganden.

Utnyttjande av rätt till övergångsbestämmelserna

Avseende de så kallade övergångsbestämmelserna görs en avsättning på 25 % av totalt åtagande enligt övergångsbestämmelserna eftersom det är den erfarenhetsmässigt bedömda nyttjandegraden. Hänsyn tas även till särskild löneskatt. Förändring av åtagandet enligt övergångsbestämmelserna i och med ändrad nyttjandegrad intäkts- eller kostnadsförs. Se tabell för resultateffekt av ändrad nyttjandegrad av övergångsbestämmelserna.

Känslighetsanalys, MSEK	Förändring	Resultateffekt
Aktuariella antaganden		
Förändring av räntemarginalen på pensionsskulden ¹⁾	+0,1 %-enhet	16
	-0,1 %-enhet	-16
Förändring av diskonteringsränta samt förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	+0,5 %-enhet	164
	-0,5 %-enhet	-169
Förändring av lön	+0,5 %-enhet	-57
	-0,5 %-enhet	47
Förändring av inkomstbasbelopp	+0,5 %-enhet	14
	-0,5 %-enhet	-19
Förändring av inflation	+0,5 %-enhet	-143
	-0,5 %-enhet	134
Nyttjandegrad av ÖB-rätt		
Förändring av nyttjandegrad av ÖB-rätt	+5,0 %-enhet	-25
	-5,0 %-enhet	14

1) Antaganden om diskonteringsränta på pensionsskulden och avkastningsantaganden på förvaltningstillgångarna bestämmer effekten på finansnettot för det kommande året.

Räntemarginalförändringar mellan dessa ger resultateffekt i finansnettot. Räntemarginalen på pensionsskulden är skillnaden mellan antagandet om diskonteringsränta på pensionsskulden och avkastningsantagandet på förvaltningstillgångar i procentenheter.

NOT 24 Övriga avsättningar

2010 Jan-dec, MSEK	Ingående balans	Omklassificering ⁶⁾	Avsättningar	Återföringar	Upplösningar	Omräkningseffekt	Utgående balans
Omstruktureringsåtgärder							
Personalavveckling, främst förtida pensioner	1 066	14	385 ¹⁾	-62 ¹⁾	-579 ²⁾	-24	800
Övriga avvecklingar	74	14			-36 ²⁾		52
Antastbara pensionsförpliktelser							
Löneskatt	222				-15 ³⁾		207
Antastbara pensionsförpliktelser enl. IAS 19	911		49 ⁵⁾		-112 ³⁾		848
Övrigt							
Arbetskadador	66		3 ⁵⁾		-11 ²⁾		58
Pensionsreglering gentemot danska staten	26	31			-12 ²⁾	-6	39
Avsättning jubileumsgåva	174		19 ⁵⁾		-18 ²⁾	-13	162
Övriga avsättningar	91				-38 ²⁾	-1	52
Summa	2 630	59	456	-62	-821	-44⁴⁾	2 218
Varav kortfristig	711	35					515

1) Resultatpåverkan: 323 MSEK varav 385 MSEK avser avsättningar och -62 MSEK återföringar hänförligt till personalavveckling. Se vidare not Övriga kostnader.

2) Förändring mot övriga resultatposter uppgår till -694 MSEK, varav mot personalkostnader -622 MSEK.

3) Förändringen har, i enlighet med IAS 19, ej redovisats över resultaträkningen.

4) Diskonteringsseffekt om 15 MSEK redovisas i resultaträkningens finansiella poster. Omräkningsdifferens avseende valutaeffekt om -59 MSEK redovisas i totalresultatet, se Rapport över totalresultatet – koncernen.

5) Effekten av avsättningar och återföringar redovisas mot personalkostnad.

6) Omklassificering från kortfristig samt långfristig skuld till övriga avsättningar samt flytt mellan personalavveckling och övriga avvecklingar.

Förväntade betalningar, MSEK	1 år	2 år	3 år	>3 år
Avsättningar avseende omstruktureringsåtgärder	486	272	64	30
Avsättningar avseende antastbara pensioner ⁷⁾	221	70	66	553
Övriga avsättningar ⁷⁾⁸⁾	37	45	21	226
Summa	744	387	151	809

7) Förväntade utbetalningar är något högre än respektive avsättning. Orsaken till detta är att avsättningen är beräknat nuvärde av de förväntade utbetalningarna.

8) Förväntade betalningar för antastbara pensioner är beräknade enligt IAS 19.

Forts. not 24

2009 Jul-dec, MSEK	1 jul 2009	Avsättningar	Återföringar	Upplösningar	Omräkningseffekt	Utgående balans
Omstruktureringsåtgärder						
Personalavveckling, främst förtida pensioner	448	998 ¹⁾	-50 ¹⁾	-327 ²⁾	-3	1 066
Övriga avvecklingar	37	57 ¹⁾		-20 ²⁾		74
Antastbara pensionsförpliktelser						
Löneskatt	254	6 ⁵⁾	-5 ⁵⁾	-33 ³⁾		222
Antastbara pensionsförpliktelser enl. IAS 19	1 045	24 ⁵⁾	-22 ⁵⁾	-136 ³⁾		911
Övrigt						
Arbetskadior	77	3 ⁵⁾		-14 ²⁾		66
Pensionsreglering gentemot danska staten	33	32 ⁵⁾	-24 ⁵⁾	-6 ²⁾	-9	26
Avsättning jubileumsgåva	176	11 ⁵⁾		-11 ²⁾	-2	174
Övriga avsättningar	163			-66 ²⁾	-6	91
Summa	2 233	1 131	-101	-613	-20⁴⁾	2 630
Varav kortfristig	487					711

1) Resultatpåverkan: 1 010 MSEK varav 998 MSEK avser avsättningar och -50 MSEK återföringar hänförligt till personalavveckling. 57 MSEK avser övriga avvecklingar samt 5 MSEK valutakursdifferens mellan redovisade värden i Resultaträkning och Rapport över finansiell ställning. Se vidare not Övriga kostnader.

2) Förändring mot övriga resultatposter uppgår till 444 MSEK, varav mot personalkostnader 381 MSEK.

3) Förändringen har, i enlighet med IAS 19, ej redovisats över resultaträkningen.

4) Diskonteringsseffekt om 1 MSEK redovisas i resultaträkningens finansiella poster. Omräkningsdifferens avseende valutaeffekt om 19 MSEK redovisas i totalresultatet, se Rapport över totalresultatet - koncernen.

5) Effekten av avsättningar och återföringar redovisas mot personalkostnad.

Nuvärde

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

Förväntade betalningar för avsättningar

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

Avsättningar avseende omstruktureringsåtgärder

Under 2010 har avsättningar avseende omstruktureringsåtgärder främst avsett förtida pensioneringar och inträden i enheter som tar hand om övertalig personal.

Nya avsättningar belastar det affärsområde som fattar beslut om avvecklingen.

Avsättning för beräknade framtida antastbara pensioner

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

Se Ofonderade pensionsplaner, antastbara pensioner samt stycke Avsättning för beräknade framtida antastbara pensioner samt Avsättning för sistahandsansvaret i not Pensioner för mer information.

Övriga avsättningar

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

Pensionsreglering gentemot danska staten avser framtida förpliktelser avseende en specifik grupp tjänstemän inom Post Danmark koncernen.

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

NOT 25 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	31 dec 2010	31 dec 2009
Reserv för sålda ej utnyttjade frimärken	355	376
Upplupna lönekostnader	585	612
Semesterlöneskuld	1 679	2 064
Särskild löneskatt pensionskostnader	6	3
Sociala avgifter	648	995
Upplupna räntekostnader		1
Terminalavgifter	418	620
Finansiell leasing	18	20
Valutatermins kontrakt	23	6
Övriga poster	556	577
Utgående balans	4 288	5 274

NOT 26 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

MSEK	31 dec 2010	31 dec 2009
Ställda säkerheter för egna skulder		
Fastighetsinteckningar	804	1 013
Kapitalförsäkringar till anställda och fd anställda	137	130
Pantsatta tillgångar	16	20
Summa	957	1 163
Eventalförpliktelser		
Garantiåtaganden, PRI	91	93
Garantiåtaganden, övriga	20	127
Tvist ¹⁾	100	104
Summa	211	324

1) Ett mål mot Post Danmark A/S gällande användning av diskriminerande priser har avgjorts av Östre Landsret till Post Danmark A/S nackdel. Post Danmark A/S har överklagat domen till Højesteret. I anslutning till denna sak har en konkurrent rest krav mot Post Danmark A/S. Kravet på ersättning bestrids i sin helhet av Post Danmark A/S.

NOT 27 Investeringsåtaganden

Den 31 december 2010 hade Posten Nordenkoncernen ingångna avtal om anskaffning av materiella anläggningstillgångar. Dessa uppgick till 356 (102) MSEK och avsåg främst sorteringsutrustning och fordon.

NOT 28 Kassaflödesanalys**Inlösen medarbetaraktier**

CVC Capital Partners sålde 2009 sin ägarandel om 22 % i Post Danmark A/S till den danska staten. Efter denna transaktion bestod Post Danmark A/S ägarkrets innan samgåendet med Posten AB av den danska staten (97 %) och ledande befattningshavare och medarbetaraktier (3%). Den 1 oktober 2009 startade ett återköpsprogram för såväl lednings och medarbetaraktier. Återköpsprogrammet löpte ut 2010 och kvarstående aktier tvångsinlöstes i april 2010. Posten Norden AB innehar per den 31 december 2010 100 % av aktierna i Post Danmark A/S.

Erlagda/erhållna räntor

I kassaflödet från den löpande verksamheten ingår erhållna respektive erlagda räntor med följande belopp

MSEK	2010	Jul-dec 2009
Erhållen ränta	63	44
Erlagd ränta	-98	-103

NOT 29 Finansiell riskhantering och finansiella instrument

Posten Nordens finansiella riskhantering styrs av koncernens finanspolicy som beslutas av Posten Nordens styrelse. Finanspolicyen omfattar riktlinjer för likviditetsförvaltning, finansiering och finansiell riskhantering. Finansförvaltningen är centraliserad med uppdraget att ansvara för koncernbolagens externa bankrelationer, likviditetshandling, finansnetto, räntebärande skulder och tillgångar samt för koncerngemensamma betalningslösningar.

Mål och tillämpade principer för finansiell riskhantering

Målen för finansiell riskhantering är att upprätthålla en god betalningsberedskap och en effektiv kapitalanvändning samt att trygga kapitalförsörjningen på medellång och lång sikt. Grundläggande principer för finansiell riskstyrning som tillämpas är att:

- Finansiella risker som uppstår i koncernens verksamhet ska ligga inom fastställda begränsningar avseende kreditrisk, marknadsrisk, administrativa risker och refinansieringsrisk. För all riskhantering gäller att spekulativ handel inte är tillåten.
- All kreditgivning ska ha sin grund i affärsmässiga överväganden som beaktar såväl finansieringskostnad som risk. Kredit ska medges först efter prövning av kredittagaren.
- Koncernens finansförvaltning och kreditgivning ska kännetecknas av sådan organisation inklusive intern kontroll och rapportering att de administrativa riskerna minimeras.

Finansiella risker

Koncernens exponering för finansiella risker begränsas genom tillämpning av finanspolicyen. Posten Nordens finansiella risker delas in i kategorierna refinansieringsrisk, likviditetsrisk, kreditrisk, marknadsrisk och administrativa risker.

Refinansieringsrisk

Med refinansieringsrisk avses risken att likvida medel inte finns tillgängliga och att finansiering inte kan erhållas eller enbart till kraftigt förhöjd kostnad.

Refinansieringsrisken i Posten Norden begränsas genom att betalningsberedskap hålls över en fastställd miniminivå samt att förfallostrukturen i finansieringsportföljen är väl spridd. Koncernen ska vid var tid hålla en betalningsberedskap för att hantera den löpande verksamheten och ge förutsättningar för att hantera risk och offensiva satsningar.

Betalningsberedskap definieras som summan av likvida medel, placeringar i likvida instrument, outnyttjade bekräftade lånelimiters samt prognostiserade kassaflöden minskat med förfallande lån. Koncernen ska säkerställa tillgång till betalningsberedskap vilken ska uppgå till minst 1 500 MSEK för kommande 360 dagar. Per den 31 december 2010 uppgick Posten Nordens likviditet till 3 640 (4 852) MSEK varav 898 (71) MSEK var placerat i statsskuldsväxlar, 828 (0) MSEK var placerat i företagscertifikat och resterande likviditet utgörs av deposits och tillgodohavanden i banker.

Kreditrisk

Med kreditrisk avses risken för att en kredittagare inte kan betala eller betala i tid. Kreditrisk omfattar även risken att, vid bristande betalningsförmåga, i förekommande fall ställd säkerhet eller borgen inte täcker fordran.

Kreditrisk uppstår dels vid försäljning till kunder, vid beviljning av förskott till leverantörer eller mottagande av borgen, dels inom finansförvaltningens likviditetsförvaltning eller vid användning av derivatkontrakt. För att begränsa kreditrisk kan säkerheter i form av betalningsgarantier, förskott och borgen användas.

Kreditrisk i finansiell verksamhet

Posten Nordens kreditrisk för finansiella transaktioner begränsas genom att placering av överskottslikviditet sker i bank eller i räntebärande instrument med hög kreditvärdighet. Handeln regleras även genom fastställda maximala limiter per kredittagare beroende på kredittagarens rating enligt Standard & Poor's eller motsvarande officiell rating samt löptid. Varje motpart genomgår kreditprövning innan den godkänns som kredittagare.

Kreditrisk i kundfordringar

Kreditrisken i samband med kreditförsäljning till kund begränsas genom att risken är spridd på ett stort antal kunder inom en mängd olika branscher. Samtliga kunder kreditkontrolleras varvid information om kundernas finansiella ställning inhämtas från kreditupplysningsföretag. Av koncernens totala kundfordringar om 4 262 (4 495) MSEK utgör 0 (0) MSEK kundfordringar i Posten Norden AB. Under 2010 uppgick konstaterade kundförluster i koncernen till 21 (13) MSEK.

Forts. not 29

Åldersanalys för kundfordringar	31 dec 2010	31 dec 2009
Ej förfallna kundfordringar	3 746	3 863
<i>Förfallna men ej nedskrivna:</i>		
1-5 dagar	236	254
6-20 dagar	161	202
21-30 dagar	26	52
31-60 dagar	54	66
61-90 dagar	18	32
>90 dagar	109	109
Summa	4 350	4 578
Reservering för osäkra fordringar	-88	-83
Summa	4 262	4 495

Marknadsrisk

Risken är att förändringar i marknadspriser påverkar det verkliga värdet, eller kassaflödet, på ett finansiellt instrument. Det finns två typer av marknadsrisk; valutarisk och ränterisk.

Valutarisk

Posten Norden är exponerad för två typer av valutarisker, transaktions- respektive omräkningsexponering. Transaktionsexponering utgörs av lån och placeringar och leverantörs- och kundflöden i utländsk valuta. Summan av koncernens transaktionsexponering får inte överstiga motvärdet av 450 MSEK. För att minska transaktionsexponeringen används derivatinstrument i form av valutaterminskontrakt. Omräkningsexponering definieras som nettotillgångar i koncernens utländska dotterbolag. Vid omräkning av utländska nettotillgångar uppstår värdeförändring i koncernens eget kapital till följd av valutakursförändring.

Omräkningsexponering

Utländska nettotillgångar är utsatta för valutakursförändringar. Posten Norden är genom sina utländska dotterbolag exponerad för valutarisk, så kallad omräkningsexponering. Omräkningsexponering uppstår genom att dotterbolagens resultat- och balansräkningar i koncernredovisningen omräknas till svenska kronor. De största exponeringarna återfinns i DKK, NOK samt EUR.

Posten Norden säkrar inte omräkningsexponeringen. Om förhållandet mellan SEK och total utländsk valuta ändras med +/- 1 % blir eget kapitaleffekten +/- 93 MSEK.

Valuta	31 dec 2010			31 dec 2009		
	MSEK	%	+/- 1 %	MSEK	%	+/- 1 %
AUD	3			1		
CHF	29	0,3		56	0,5	1
DKK	6 950	74,4	70	8 622	76,7	86
EUR	741	7,9	7	811	7,2	8
GBP	176	1,9	2	220	2,0	2
HKD	8	0,1		4		
NOK	1 416	15,2	14	1 504	13,4	15
SGD	-10	-0,1		-9	-0,1	
USD	23	0,2		27	0,2	
Summa	9 336	100,0	93	11 236	100,0	100

Ränterisk

Ränterisken mäts i finanspolycyn som värdeförändring i samtliga räntebärande tillgångar och skulder om marknadsräntan, för alla relevanta löptider, förändras med +/- 1 %. Ränterisken i koncernens räntebärande fordringar och skulder var netto per den 31 december 2010 2 MSEK. Resultatrisken för kommande tolv månader vid förändring om +/- 1 % av marknadsräntan per den 31 december 2010 uppgår till 26 (36) MSEK. Prisrisken i koncernens sammanlagda placerings- och finansieringsportföljer (exklusive anläggningsportföljen) vid 1 procentenhets förändring av marknadsräntan för alla relevanta löptider får, om större än 25 MSEK, inte överstiga 1 % av portföljernas sammanlagda värde eller maximalt 50 MSEK. Durationen i anläggningsportföljen får inte överstiga 2 år.

Marknadsrisk i kapitalförvaltningen

Kapitalförvaltning utförs i de till koncernen närliggande enheterna Postens Pensionsstiftelse och Postens försäkringsförening. Enheterna förvaltar tillgångar som säkerställer utbetalning av vissa av koncernens åtaganden till exempel framtida pensioner, sjukersättning och familjepension. Kapitalförvaltningen omfattar placering av kapital i olika marknader och instrument.

Posten Norden ska genom styrelserepresentation verka för att allokering mellan olika tillgångsslag i Postens Pensionsstiftelse och Postens försäkringsförening hanteras ansvarsfullt i förhållande till underliggande åtaganden och förväntad avkastning.

Forts. not 29

31 dec 2010

Finansiella tillgångar och skulder	Nominellt belopp i miljoner i lokal valuta	Effektiv ränta %	Räntebelopp		3 mån-1 år			Totalt MSEK
			MSEK	<3 mån MSEK	MSEK	1-5 år MSEK	>5 år MSEK	
Placeringar								
Depositioner, DKK	405	1,15 -1,4 %	6	483			6	489
Depositioner, EUR	0,1						1	1
Statsskuldväxlar, SEK	900	1,05 -1,3 %	10	900				900
Certifikat, SEK	828	1,39 - 1,88 %	13	828				828
Övrigt, EUR	0,6					2	3	5
Summa			29	2 211		2	10	2 223
Skulder								
Banklån								
EUR, rörlig ränta	30	3,72%	10		270			270
SEK, rörlig ränta	50	2,13%	1		50			50
DKK, rörlig ränta	665	1,82%	230				804	804
Checkräkningskredit	17	1,8 - 4,1 %			20			20
Övriga lån, SEK								
Fastighetskredit	0,5	4,7%				0,2	0,3	0,5
Finansiell leasing	155			1	46	108		155
Skuld i betalningsförmedlingen	19				19			19
Summa			241	1	405	108	804	1 319

31 dec 2009

Finansiella tillgångar och skulder	Nominellt belopp i miljoner i lokal valuta	Effektiv ränta %					Totalt MSEK
			<3 mån MSEK	3 mån-1 år MSEK	1-5 år MSEK	>5 år MSEK	
Placeringar							
Depositioner, DKK	2 200	1,1 - 1,5 %	3 061				3 061
Statsskuldväxlar, SEK	71	0,07 %	71				71
Summa			3 132				3 132
Skulder							
Banklån							
EUR, fast ränta	5	5,22 %		20	20		40
EUR, rörlig ränta	30	3,72 %			311		311
SEK, rörlig ränta	50	1,41 %			50		50
DKK, rörlig ränta	727	3,4 - 4,0 %		381		630	1 011
Checkräkningskredit	45	1,80 %	45				45
Övriga lån, SEK							
Fastighetskredit	0,6	4,80 %	0,02	0,05	0,24	0,26	0,6
Finansiell leasing	283			107	176		283
Skuld i betalningsförmedlingen	30			30			30
Summa			45	538	557	630	1 771

Redovisning av finansiella instrument

Verkligt värde

Verkligt värde för noterade marknadspriser på balansdagen utan avdrag för transaktionskostnader, nivå 1.

Verkligt värde på derivat (terminskontrakt i valuta) baseras på marknadspriser, nivå 2. I de fall noterat pris saknas tillämpas rak interpolering, nivå 2. För resultat effekt av interpolering hänvisas till not Finansnetto.

Verkligt värde för låneskulder beräknas som diskonterat värde av framtida kassaflöden avseende återbetalning av kapitalbelopp och ränta. Värdet diskonteras till aktuell låneränta.

För kund- och leverantörsskulder med en kvarvarande kreditid på mindre än ett år anses det redovisade värdet verkligt värde. Kund- och leverantörsskulder med en livslängd överstigande ett år diskonteras i samband med att verkligt värde fastställs.

Forts. not 29

31 dec 2010

Verkligt värde och redovisat värde i balansräkningen: MSEK	Redovisat värde	Verkligt värde bestämt utifrån noterade priser på en aktiv marknad (nivå 1)	Verkligt värde bestämt utifrån värderingstekniker på observerbara marknadsdata (nivå 2)	Verkligt värde bestämt utifrån indata som inte är observerbara marknadsdata (nivå 3)
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via Rapport över totalresultat				
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter				
	1 266			
Varav: Valutatermin	4		4	
Terminalavgifter	4		4	
Övriga fordringar	452			
Varav: Terminalavgifter	2		2	
Likvida medel¹⁾	3 640			
Varav: Företagscertifikat	828		828	
Statsskuldväxlar	898		898	
Låne- och kundfordringar				
Långfristiga fordringar	2 996			
Varav: Depositioner för lokalhyror	13 ²⁾			
Kundfordringar	4 262			
Varav: Kundfordringar	4 262			
Likvida medel¹⁾	3 640			
Varav: Kassa	1 431			
Investeringar som hålles till förfall				
Finansiella placeringar	155			
Varav: Kapitalförsäkring	136			
Övrigt	19			
Finansiella tillgångar som kan säljas				
Likvida medel¹⁾	3 640			
Varav: Depositioner	490		490	
Summa tillgångar	10 116	0	2 226	
Finansiella skulder värderade till verkligt värde via Rapport över totalresultat				
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter				
	4 288			
Varav: Valutatermin	23		23	
Terminalavgifter	3		3	
Övriga skulder				
Långfristiga räntebärande skulder	1 047			
Varav: Finansiella leasing	108			
Skulder till kreditinstitut	802			
Kortfristiga räntebärande skulder	407			
Varav: Skulder till kreditinstitut	321			
Finansiella leasing	47			
Övriga skulder				
Varav: Terminalavgifter	3		3	
Leverantörsskulder	1 992			
Summa skulder	7 734	0	29	

1) Med likvida medel menas placeringar som normalt har en löptid under 3 månader.

2) Långfristiga fordringar uppgår till 2 996 MSEK. Av detta avser 13 MSEK depositioner för lokalhyror. Resterande del avser pensioner.

Forts. not 29

31 dec 2009

Verkligt värde och redovisat värde i balansräkningen: MSEK	Redovisat värde	Verkligt värde bestämt utifrån noterade priser på en aktiv marknad (nivå 1)	Verkligt värde bestämt utifrån värderingstekniker på observerbara marknadsdata (nivå 2)	Verkligt värde bestämt utifrån indata som inte är observerbara marknadsdata (nivå 3)
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via Rapport över totalresultat				
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	1 623			
Varav: Valutatermin			6	
Terminalavgifter			10	
Övriga fordringar	454			
Varav: Terminalavgifter			2	
Långfristiga fordringar				
Varav: Elderivat		1		
Likvida medel²⁾	4 852			
Varav: Certifikat			71	
Låne- och kundfordringar				
Långfristiga fordringar				
Varav: Depositioner för lokalhyror	12 ³⁾			
Kundfordringar	4 495			
Varav: Kundfordringar	4 495			
Likvida medel²⁾	4 852			
Varav: Kassa	1 717			
Investeringar som hålles till förfall				
Finansiella placeringar				
Varav: Kapitalförsäkring	130			
Övrigt	18			
Finansiella tillgångar som kan säljas				
Likvida medel²⁾	4 852			
Varav: Depositioner	3 061			
Övrigt	3			
Kortfristiga placeringar¹⁾	1			
Varav: Övrigt	1			
Summa tillgångar	11 574	1	89	
Finansiella skulder värderade till verkligt värde via Rapport över totalresultat				
Långfristiga räntebärande skulder				
Varav: Elderivat		2		
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	5 274			
Varav: Valutatermin			6	
Terminalavgifter			7	
Övriga skulder				
Långfristiga räntebärande skulder				
Varav: Finansiella leasingar	176			
Skulder till kreditinstitut	1 017			
Kortfristiga räntebärande skulder	610			
Varav: Skulder till kreditinstitut	409			
Finansiella leasingar	107			
Övriga skulder				
Varav: Terminalavgifter			2	
Leverantörsskulder	1 896			
Summa skulder	7 077	2	15	

1) Med kortfristiga placeringar räknas placeringar som har en löptid mellan 3 månader och 1 år.

2) Med likvida medel menas placeringar som normalt har en löptid under 3 månader.

3) Långfristiga fordringar uppgår till 3 008 MSEK. Av detta avser 12 MSEK Depositioner för lokalhyror, 1 MSEK elderivat. Resterande del avser pensioner.

NOT 30 Transaktioner med närstående**Koncernbolag**

Vid leverans av tjänster och produkter mellan koncernbolag tillämpas självkostnadsprincipen utom beträffande tjänster som ingår i Posten Nordens tjänsteutbud, där marknadsmässiga priser tillämpas. Koncernintern försäljning uppgick under perioden till 650 (542) MSEK. För specifikation av moderbolagets och koncernens andelar i koncernföretag och joint ventures, se not 8 i moderbolaget.

Svenska staten

Posten Norden AB (publ) är ett av svenska och danska staten helägt bolag. Posten Nordenkoncernens utbud av tjänster erbjuds statliga bolag och myndigheter på normala kommersiella villkor. På motsvarande sätt köper Posten Norden tjänster från statliga myndigheter och bolag till marknadsmässiga priser och på i övrigt normala kommersiella villkor. Enskilt svarar varken staten, deras myndigheter eller bolag för en väsentlig andel av Posten Nordens nettoomsättning.

Posten Norden har i uppdrag från staten att tillhandahålla en samhällsomfattande posttjänst enligt postlagen.

Posten Norden måste liksom övriga postoperatörer i Sverige ha tillstånd för att få bedriva postverksamhet. För detta tillstånd har Post- och telestyrelsen under perioden erhållit 12 (7) MSEK i ersättning från Posten Norden. Dessutom har Posten Norden betalat 8 (4) MSEK till Post- och telestyrelsen för hantering av obeställbara försändelser.

Från Post- och telestyrelsen har Posten Norden erhållit 14 (7) MSEK i handikappersättning, motsvarande självkostnad. Av detta avser 7 (3) MSEK ersättning för blindskrift, d.v.s. punktskrift eller ljudupptagningar som skickas till och från synskadade, och resterande 7 (4) MSEK avser ersättning för merservice till äldre och handikappade i glesbygd via lantbrevbäring.

Danska staten

Post Danmark A/S har under perioden betalat pensionspremier till danska staten med 241 (144) MSEK för den grupp av tjänstemän som är anställda före bolagiseringstidpunkten. Dessutom finns en reserv i balansräkningen på 18 (31) MSEK som avser eventuellt tillkommande förpliktelser mot samma grupp.

Andra organisationer i Sverige

Postens Försäkringsförening är en från Posten Nordenkoncernen fristående understödsförening som står under Finansinspektionens tillsyn. Föreningen försäkrar Posten Nordens åtaganden för anställdas sjuk- och familjepension enligt ITP-P. Under perioden betalade Posten Norden premier till försäkringsföreningen med 172 (96) MSEK och erhöll ersättningar med 10 (5) MSEK. Övriga ersättningar från försäkringsföreningen betalas ut direkt till förmånstagarna, och löneskatt på sjukpension erläggs genom försäkringsföreningens försorg.

Postens Pensionsstiftelse hyr lokaler i fastighet som ägs av Posten Norden AB:s dotterbolag Fastighets AB Kvasten 8. Årshyran uppgår till 0,7 (0,4) MSEK. Postens Pensionsstiftelse förvaltar pensionsåtaganden för Posten AB, Posten Meddelande AB och Posten Logistik AB. Bolagen kapitaliserar nya pensionsåtaganden i stiftelsen och erhåller gottgörelse för utbetalda pensioner. Under perioden har kapitalisering skett med 854 (20) MSEK, och gottgörelse har erhållits med 871 (0) MSEK. Gottgörelsen om 871 MSEK avser gjorda pensionsutbetalningar 2009.

Ledande befattningshavare

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

Samtliga ledamöter i koncernstyrelse och koncernledning har ombetts att skriftligen meddela eventuella affärsrelationer med Posten Norden och om dessa skett på kommersiella grunder. De enda affärsrelationer som framkommit är följande: I Posten Nordens koncernledning ingår Viveca Bergstedt Sten, vars make är VD i fastighetsbolaget GE Real Estate. Under perioden har Posten Nordenkoncernen på rent kommersiella villkor hyrt lokaler av GE Real Estate till ett värde av 4 (2) MSEK.

NOT 31 Rörelseförvärv och avyttringar**Förvärv**

Under året har tilläggsköpeskillning om 2 MSEK utbetalats avseende EKL Night Express SA som förvärvades den 30 oktober 2009. Den 30 november förvärvades Nässjöterminalen KB.

Förvärv och avyttringar har följande effekter på Posten Nordenkoncernens tillgångar och skulder

MSEK	2010			Jul-dec 2009		
	Förvärv	Avyttringar	Summa	Förvärv	Avyttringar	Summa
Varumärke				12		12
Övriga anläggningstillgångar				1	-1 968	-1 967
Omsättningstillgångar				3	-150	-147
SUMMA TILLGÅNGAR				16	-2 118	-2 102
SUMMA SKULDER				7	-48	-41
NETTOTILLGÅNG				9	-2 070	-2 061
Reavinst avyttrad verksamhet/koncernföretag					-2 001	-2 001
Förvärvad/avyttrad koncerngoodwill	2		2	4	-10	-6
Erlagd/erhållen köpeskillning	-2		-2	-14	4 076	4 062
Likvida medel (förvärvad/avyttrad)				1	5	6
Nettoeffekt på likvida medel	-2		-2	-13	4 081	4 068

NOT 32 Händelser efter rapportperioden

Den 19 januari 2011 meddelade koncernen att ramavtal har tecknats med ICA, Coop och Axfood om att utöka samarbetet om postombudsverksamheten i Sverige. Avtalen innebär att Posten Norden stärker sitt ombuds nät i dagligvaruhandeln. Avtalet löper över fem år med målet är att ytterligare öka tillgängligheten till postservice och servicegraden i mötet med kunderna.

NOT 33 Samlad pro forma-redovisning

Pro forma-redovisningen har upprättats för att illustrera hur Posten Norden AB skulle ha sett ut om koncernen hade bildats och kapitalstrukturen etablerats den 1 januari 2009 såvitt avser resultaträkning-
en pro forma.

Pro forma-redovisningen är avsedd att beskriva en hypotetisk situation och har endast framtagits i illustrativt syfte för att informera och belysa fakta. Den avser inte att presentera den finansiella ställning eller det resultat som verksamheten faktiskt skulle ha uppnått om samgåendet hade genomförts vid redovisade tidpunkter. Syftet är inte heller att visa faktisk finansiell ställning eller verksamhetens resultat för någon framtida tidpunkt eller period.

Pro forma-redovisningen har sin utgångspunkt i de redovisade reviderade koncernredovisningarna för 2008 respektive oreviderade delårsrapporter för första och andra kvartalet 2009.

Vid pro forma-redovisningen för Posten Norden AB har resultat- och balansräkningarna för Posten AB-koncernen och Post Danmark A/S-koncernen slagits samman som om sammanslagningen skett den 1 januari 2009. Vid sammanslagningen har Posten Norden AB övertagit Posten AB:s och Post Danmark A/S redovisade värden utan några andra omvärderingar och justeringar än de som erfordrats för anpassning till enhetliga redovisningsprinciper och för de pro forma-justeringar som beskrivs nedan. Post Danmark A/S 50 %-iga kapitalandel i MIE Group S.A. som representerar Post Danmark A/S ägarandel i belgiska posten De Post N.V.-La Poste S.A. har klassificerats som finansiell anläggningstillgång och avkastningen redovisas i finansnettot under andelar i intresseföretags och joint ventures resultat.

Samgåendet har redovisats i enlighet med den så kallade "carry-over-metoden", vilket innebär att de sammanslagna nettotillgångarna redovisas till de redovisade värden de hade hos Posten AB respektive Post Danmark A/S vid tidpunkten för sammanslagningen.

Posten AB har svenska kronor som funktionell valuta, medan Post Danmark A/S har danska kronor. Den gemensamma koncernen har svenska kronor som rapporteringsvaluta.

Segmentsrapportering, pro forma

Posten Nordens rapportering på segment utgår från ledningens styrning av koncernen. Segmenten, affärsområdena, definieras utifrån ansvar för sortiment av tjänster.

Post Danmark har inte definierat några segment i sin externa rapportering. Vid rapportering av Posten Norden har utfallet fördelats på affärsområdena i enlighet med det ansvar som beskrivs i not Segmentsrapportering. Uppdelningen har gjorts på samma sätt för samtliga perioder, inklusive pro forma-rapporteringen. Huvuddelen av verksam-

heten i Post Danmark bedrivs inom bolaget Post Danmark A/S. Uppdelningen av dess utfall har gjorts genom en kombination av summering av enheter och tillkommande interna avräkningar baserade bland annat på produktionsstatistik. Övriga bolag inom Post Danmark har i sin helhet förts till det affärsområde där verksamheten ansvarsmässigt hör hemma.

Posten har haft segmentsrapportering i sin externa rapportering. Den överensstämmer i stor utsträckning med den som gäller för Posten Norden. Postens tidigare rörelsegränar har i sin helhet hänförs till affärsområdena. I Posten Norden belastas affärsområdena med alla centrala kostnader utom för Svensk Kassaservice samt IFRS-justeringar avseende pensioner och leasing.

NOT 34 Definitioner

A-post: Post som hanteras i en produktionsström för utdelning första vardagen efter inlämning.

Avkastning på eget kapital: Periodens resultat rullande 12-månader i relation till genomsnittligt eget kapital rullande 12-månader.

B-post: Post som hanteras i en produktionsström för utdelning inom tre vardagar efter inlämning.

C-post: Post i Danmark med särskilda inlämningsvillkor som hanteras i en produktionsström för utdelning andra till fjärde vardagen efter inlämning.

Medelantal anställda: Beräknas genom att det totala antalet betalda timmar divideras med normtiden för en heltidsarbetande.

Resultat per aktie: Andel av resultat efter skatt hänförligt till moderbolagets aktieägare i förhållande till genomsnittligt antal utestående aktier.

Rörelsemarginal: Rörelseresultat i % av rörelsens intäkter (nettoomsättning och övriga rörelseintäkter). Vid beräkning av rörelsemarginalen per affärsområde inkluderas försäljning till andra affärsområden och moderbolagsfunktioner.

Soliditet: Eget kapital (inklusive minoritetens andel) vid periodens utgång i relation till balansomslutningen vid periodens utgång.

Substitution: Kunderna ersätter det fysiska brevet med elektroniska alternativ.

ADR: Direktreklam som är personligt adresserad till en individ. ADR skickas med personlig hälsning när företag vill bygga relationer med befintliga kunder samt hitta nya kunder.

ODR: Direktreklam som skickas utan personlig adress när företag till exempel saknar ett eget kundregister eller vill nå en ny målgrupp. Med ODR kan kunden välja mellan att nå ut brett till alla hushåll eller företag i landet eller rikta utskick till en specifik utvald målgrupp.

» Moderbolagets finansiella rapporter

» Moderbolagets finansiella rapporter

■ Resultaträkning	90
■ Rapport över totalresultat	90
■ Balansräkning	91
■ Kassaflödesanalys	92
■ Förändring i eget kapital	92

» Noter

Not 1 Redovisningsprinciper	93
Not 2 Väsentliga bedömningar och uppskattningar	93
Not 3 Anställda och personalkostnader	93
Not 4 Arvode och kostnadsersättning till revisorer	93
Not 5 Resultat från andelar i koncernföretag	94
Not 6 Ränteintäkter och räntekostnader och liknande resultatposter	94
Not 7 Skatt	94
Not 8 Andelar i koncernföretag, joint ventures och intresseföretag	94
Not 9 Uppskjuten skatt	96

Resultaträkning

MSEK	Not	2010	1 dec 2008 - 31 dec 2009 ¹⁾
Personalkostnader	1, 2 3	-13	-7
Övriga kostnader	4	-5	-3
Summa rörelsens kostnader		-18	-10
RÖRELSERESULTAT		-18	-10
Resultat från andelar i koncernföretag	5	1 000	2 044
Ränteintäkter och liknande resultatposter	6	30	9
Räntekostnader och liknande resultatposter	6	-72	-14
Summa finansiella poster		958	2 039
Resultat före skatt		940	2 029
Skatt	7	16	4
PERIODENS RESULTAT		956	2 033

1) Bolaget bildades den 1 december 2008.

Rapport över totalresultat

MSEK	2010	1 dec 2008-31 dec 2009 ¹⁾
Periodens resultat	956	2 033
PERIODENS TOTALRESULTAT	956	2 033

1) Bolaget bildades den 1 december 2008.

Balansräkning

MSEK	Not	31 dec 2010	31 dec 2009
TILLGÅNGAR	1,2		
Andelar i koncernföretag	8	12 476	12 457
Uppskjuten skattefordran			4
Summa finansiella anläggningstillgångar		12 476	12 461
Summa anläggningstillgångar		12 476	12 461
Räntebärande fordringar på koncernföretag		195	3 766
Övriga fordringar på koncernföretag		1 075	2 048
Summa kortfristiga fordringar		1 270	5 814
Summa omsättningstillgångar		1 270	5 814
SUMMA TILLGÅNGAR		13 746	18 275
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		2 000	2 000
Överkursfond		10 140	10 140
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		648	
Årets resultat		956	2 033
SUMMA EGET KAPITAL		13 744	14 173
SKULDER			
Skulder till koncernföretag			4 084
Summa räntebärande skulder			4 084
Leverantörsskulder			1
Skulder till koncernföretag			16
Övriga rörelseskulder		1	
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		1	1
Summa icke räntebärande skulder		2	18
Summa kortfristiga skulder		2	4 102
SUMMA SKULDER		2	4 102
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		13 746	18 275
EVENTUALFÖRPLIKTELSE	9		
Eventualförpliktelser		728	741

Kassaflödesanalys

MSEK	2010	1 dec 2008 - 31 dec 2009 ¹⁾
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN		
Resultat före skatt	940	2 029
Anteciperad utdelning	-1 000	-2 044
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet	-60	-15
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital		
Ökning (-)/ minskning (+) av rörelsefordringar	2 049	-4
Ökning (+)/ minskning (-) av rörelseskulder	-16	18
Förändring i rörelsekapital	2 033	14
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 973	-1
INVESTERINGSVERKSAMHETEN		
Återköp minoritet Post Danmark A/S	-19	-317
Förvärv/avyttring av finansiella tillgångar	3 570	-3 766
Kassaflöde från investeringsverksamheten	3 551	-4 083
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN		
Uptagna lån		4 084
Amortering av lån	-4 084	
Utbetald utdelning till moderbolagets ägare	-1 440	
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-5 524	4 084
PERIODENS KASSAFLÖDE	0	0
Likvida medel vid årets början	0	0
Likvida medel vid årets slut	0	0

1) Bolaget bildades den 1 december 2008.

Förändring i eget kapital

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital	
	Aktiekapital ¹⁾	Överkursfond	Balanserat resultat inkl. årets resultat	Summa
Periodens resultat			2 033	2 033
Summa förmögenhetsförändringar exklusive transaktioner med bolagets ägare	0	0	2 033	2 033
1 dec 2008	0			0
24 apr 2009	0			0
24 jun 2009	2 000	10 140		12 140
Utgående eget kapital 2009-12-31	2 000	10 140	2 033	14 173
Ingående eget kapital 2010-01-01	2 000	10 140	2 033	14 173
Erhållna koncernbidrag			75	75
Skatt i erhållna koncernbidrag			-20	-20
Summa förmögenhetsförändringar redovisade direkt mot eget kapital, exklusive transaktioner med bolagets ägare			55	55
Årets resultat			956	956
Summa förmögenhetsförändringar exklusive transaktioner med bolagets ägare			1 011	1 011
Utdelningar			-1 440	-1 440
Utgående eget kapital 2010-12-31	2 000	10 140	1 604	13 744

1) Antal aktier är 2 000 000 001 st, kvotvärde per aktie 1 kr.

Aktiekapital vid bildandet 1 dec 2008: 100 000 kr. Nyemission 24 apr 2009: 400 000 kr. Nyemission 24 jun 2009: 1 999 500 001 kr.

Noter

NOT 1 Redovisningsprinciper

Moderbolaget tillämpar i huvudsak samma redovisningsprinciper som koncernen och därmed RFR 2 Redovisning för juridiska personer. De avvikelser som förekommer mellan moderbolagets och koncernens principer föränleds av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av Årsredovisningslagen (ÅRL) och Tryggandelagen samt i vissa fall av skatteskäl.

Bolaget Posten Norden AB är ursprungligen registrerat hos Bolagsverket den 1 december 2008. Jämförelseperioden är 1 december 2008-31 december 2009.

Andelar i dotterföretag, intresseföretag och joint ventures

Andelar i dotterföretag, intresseföretag och joint ventures redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. Som intäkt redovisas endast erhållna utdelningar under förutsättning att dessa härrör från vinstmedel som intjänats efter förvärvet. Utdelningar som överstiger dessa intjänade vinstmedel betraktas som en återbetalning av investeringen och reducerar andelens redovisade värde.

Utdelningar

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

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

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

Ersättningar till anställda

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

Finansiella garantier

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

Skatter

I moderbolaget redovisas obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld.

Segmentsredovisning

Moderbolagets verksamhet utgörs av endast en verksamhet, koncernfunktioner.

NOT 2 Väsentliga bedömningar och uppskattningar

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

I bokslutet 2010-12-31 för Posten Norden AB finns inga poster där väsentliga bedömningar och uppskattningar har gjorts.

NOT 3 Anställda och personalkostnader

MSEK	2010	1 dec 2008-31 dec 2009
Personalkostnader		
Löner och andra ersättningar	8	5
Lagstadgade sociala avgifter	2	1
Pensionskostnader	3	1
Summa	13	7

Moderbolaget har endast en anställd, VD/koncernchefen, verksam i Sverige. VD har en lön på 690 000 kr per månad. Dessutom betalar Posten Norden AB 210 000 kr per månad avseende premiebaserad pensionsförsäkring för VD, i övrigt finns inga pensionsförpliktelser för VD.

Könsfördelning inom styrelsen för Posten Norden AB, tillika koncernstyrelsen

	31 dec 2010	31 dec 2009
Andel kvinnor	37%	37%
Andel män	63%	63%

NOT 4 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2010	1 dec 2008-31 dec 2009
Revisionsuppdrag		
Ernst & Young	1	1
Summa	1	1

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

NOT 5 Resultat från andelar i koncernföretag

MSEK	2010	1 dec 2008-31 dec 2009
Anteiciperad utdelning från dotterföretag	1 000	2 044
Summa	1 000	2 044

NOT 6 Ränteintäkter och räntekostnader och liknande resultatposter

MSEK	2010	1 dec 2008-31 dec 2009
Ränteintäkter från koncernföretag	30	9
Summa	30	9
Räntekostnader från koncernföretag	-28	-13
Valutakursförluster	-45	-1
Summa	-72	-14

Se vidare not i koncernen Finansiell riskhantering och finansiella instrument.

NOT 7 Skatt

MSEK	2010	1 dec 2008-31 dec 2009
Aktuell skatt	20	
Uppskjuten skatt		
Förändring uppskjuten skatt på underskottsavdrag	-4	4
Summa	16	4

	2010		1 dec 2008-31 dec 2009	
Avstämning av effektiv skattesats	%	MSEK	%	MSEK
Resultat före skatt		940		2 029
Skatt enligt gällande skattesats	26,3	-247	26,3	-534
Skattefri utdelning		263		538
Summa		16		4

NOT 8 Andelar i koncernföretag, joint ventures och intresseföretag

MSEK	2010	1 dec 2008-31 dec 2009
Anskaffningsvärden, ingående	12 457	0
Apportemission 24 jun 2009		12 140
Inlösen av minoritetsaktier i Post Danmark A/S	19	317
Utgående balans	12 476	12 457

Specifikation av moderbolagets och koncernens innehav av aktier och andelar i koncernföretag, joint ventures (JV) och intresseföretag (IF)

Aktier ägda direkt och indirekt av moderbolaget Posten Norden AB, MSEK	Organisationsnr.	Säte	Land	Kapitalandel %		Antal aktier	Bokfört värde i moderbolaget 31 dec 2010	Vilande
				Direkt	Indirekt			
Posten AB	556128-6559	Solna	Sverige	100		600 000	7 088	
Posten Meddelande AB	556711-5695	Solna	Sverige		100	1 000		
Strålfors AB	556062-0618	Malmö	Sverige		100	21 381 288		
Strålforsbolagen AB	556158-7006	Ljungby	Sverige		100	2 000		v
Strålfors Maila Nordic AB	556516-4455	Ljungby	Sverige		100	600		v
Strålfors Svenska AB	556102-9843	Ljungby	Sverige		100	5 000		
Strålfors Tandsbyn AB	556203-4693	Östersund	Sverige		100	6 000		
Tand 2:103 Fastighets AB	556594-3650	Östersund	Sverige		JV 50	2 000		
Strålfors Göteborg AB	556126-6973	Göteborg	Sverige		100	1 000		
Strålfors 1 AB	556683-4916	Ljungby	Sverige		100	1 000		v
Strålfors Identification Solutions AB	556692-2422	Ljungby	Sverige		100	1 000		v
Strålfors Information Logistics AB	556694-6736	Ljungby	Sverige		100	1 000		v
Strålfors Supplies Holding AB	556779-8490	Nyköping	Sverige		IF 20	200		
Strålfors NV		Sint-Niklaas	Belgien		100	1		v
Strålfors A/S		Brøndby	Danmark		100	1 986		
Strålfors Information Logistics A/S		Brøndby	Danmark		100	200 000		
Strålfors Oy		Helsingfors	Finland		100	2 100		
Strålfors Finance SAS		Paris	Frankrike		100	200 000		v
Strålfors France S.A.		Evry	Frankrike		100	100		v
Strålfors SAS		Paris	Frankrike		100	620 776		
SCI du Pont St Jean Société Civile		Paris	Frankrike		70	70		
Strålfors AS		Oslo	Norge		100	200		
Strålfors Sp. z o.o.		Krakow	Polen		100	100		v
Strålfors Sp. z o.o.		Laskowice	Polen		100	2 000		

Forts. not 8

Specifikation av moderbolagets och koncernens innehav av aktier och andelar i koncernföretag, joint ventures (JV) och intresseföretag (IF)

Aktier ägda direkt och indirekt av moderbolaget Posten Norden AB, MSEK	Organisations-nummer	Säte	Land	Kapitalandel %		Antal aktier	Bokfört värde i moderbolaget 31 dec 2010	Vilande
				Direkt	Indirekt			
Stralfors Schweiz AG		Zug	Schweiz		100	100		
Stralfors AG		Aesch	Schweiz		100	5 000		
Stralfors (UK) Ltd.		Redruth	Storbritannien		100	100		
Chacewater Properties Ltd.		Redruth	Storbritannien		100	1 000		v
DPS Holding Ltd.		Orpington	Storbritannien		100	45 000		v
DPS Direct Mail Ltd.		Orpington	Storbritannien		100	45 000		v
Stralfors plc		Redruth	Storbritannien		100	600 000		
Th Stralfors (Data Products) Ltd.		Redruth	Storbritannien		100	10 000		v
Direct Link Worldwide GmbH		Mörfelden-Walldorf	Tyskland		100	150		
HIT Deutschland GmbH		Lübeck	Tyskland		100	1		
Tollpost Globe AS		Oslo	Norge		100	117 570		
Posten Logistik AB	556711-5380	Solna	Sverige		100	1 000		
HIT Belgium S.A		Wekjenraedt	Belgien		1	1		
DPD Parcel Holding A/S		Brøndby	Danmark		100	1		v
DPD Holding A/S		Brøndby	Danmark		100	1		v
DPD Danmark A/S		Brøndby	Danmark		100	2		
DPD Finland Oy		Helsingfors	Finland		100	250		
Posten Logistik SCM Oy		Vantaa	Finland		100	5 817		
Posten Försäkrings AB	516401-8649	Stockholm	Sverige		100	50 000		
Svensk Kassaservice AB	556615-7987	Stockholm	Sverige		100	1 000		
HIT Danmark A/S		Köpenhamn	Danmark		100	500 001		
Svensk Adressändring AB	556476-3562	Stockholm	Sverige		85	850		
Tidningstjänst AB	556039-7480	Stockholm	Sverige		100	7 500		
Direct Link Worldwide Ltd.		Middlesex	Storbritannien		100	110 000		
Addresspoint AB	556587-5597	Stockholm	Sverige		85	1 700		
HIT Belgium S.A		Wekjenraedt	Belgien		99	99		
Posten Leasing AB	556341-0009	Stockholm	Sverige		100	5 000		
Postbolagen AB	556234-1353	Stockholm	Sverige		100	1 000		v
DPD Norge AS		Oslo	Norge		100	10 000		v
Direct Link Worldwide Inc		New Jersey	USA		100	100		
Direct Link Worldwide AS		Oslo	Norge		100	1 000		
Direct Link Worldwide Oy		Vantaa	Finland		100	100		
Swedish Post Group B.V.		Amsterdam	Nederländerna		100	200		
HIT-Starintex B.V.		Gendringen	Nederländerna		100	80		
EBT Property B.V.		Gendringen	Nederländerna		100	4 500		
DPD Nordic AB	556528-7694	Stockholm	Sverige		100	3 000		v
Fastighets AB Penelope	556517-0544	Stockholm	Sverige		100	100		
Nässjöterminalen Kommanditbolag	916629-7458	Solna	Sverige		100			
DPD Sweden AB	556371-8021	Stockholm	Sverige		100	1 000		v
Tidningstorget AB	556756-1211	Stockholm	Sverige		90	900		
Fastighets AB Kvasten 8	556482-7508	Stockholm	Sverige		100	1 000		
Direct Link Worldwide Pte. Ltd.		Singapore	Singapore		100	700 000		
Direct Link Worldwide Pty. Ltd.		Sydney	Australien		100	1		
Direct Link Worldwide Company Ltd.		Hong Kong	Kina		100	1		
Post Danmark A/S		Köpenhamn	Danmark	100		25 000 000	5 388	
Budstikken Transport A/S		Brøndby	Danmark		100	1 000		
Post Danmark Logistik A/S		Köpenhamn	Danmark		100	500		
Data Scanning A/S		Köpenhamn	Danmark		100	10		
Post Danmark Leasing A/S		Hvidovre	Danmark		100	400		
Transportgruppen A/S		Brøndby	Danmark		51	23 858 000		
e-Boks A/S		Ballerup	Danmark		IF 50	12 000 000		
Summa innehav i koncernföretag							12 476	

NOT 9 Eventualförpliktelser

MSEK	31 dec 2010	31 dec 2009
Garantiåtgärd, PRI	656	740
Borgensförbindelser till förmån för dotterföretag ¹⁾	72	1
Summa	728	741

1) Per den 31 december 2010 har Posten Norden AB:s dotterbolag Posten AB ställt ut garantier till förmån för dotterbolag till ett belopp om 163 (206) MSEK

Styrelsens och verkställande direktörens underskrifter

Undertecknande styrelse och verkställande direktör

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncern- och årsredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och företagets ställning och resultat. Ingenting av väsentlig betydelse är utelämnat som skulle kunna påverka den bild av bolaget som skapats av årsredovisningen. Förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och företagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 23 februari 2011

Fritz H. Schur
Ordförande

Mats Abrahamsson
Styrelseledamot

Ingrid Bonde
Styrelseledamot

Gunnel Duveblad
Styrelseledamot

Bjarne Hansen
Styrelseledamot

Torben Janholt
Styrelseledamot

Anne Birgitte Lundholt
Styrelseledamot

Richard Reinius
Styrelseledamot

Lars Chemnitz
Arbetsgärrrepresentant

Alf Mellström
Arbetsgärrrepresentant

Kjell Strömbäck
Arbetsgärrrepresentant

Lars G Nordström
Verkställande direktör och koncernchef

Vår revisionsberättelse har avgivits den 23 februari 2011

Ernst & Young
Lars Träff
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till årsstämman i Posten Norden AB (publ)
Org.nr 556771-2640

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen, bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Posten Norden AB (publ) för räkenskapsåret 1 januari 2010 – 31 december 2010. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 1-5, 8-98. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionsmed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningsmed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt resultaträkningen och rapporten över finansiell ställning för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 23 februari 2011

Ernst & Young AB
Lars Träff
Auktoriserad revisor

» Hållbarhetsredovisning

» Hållbarhetsredovisning

■ Viktiga händelser för hållbarhet 2010	100
■ VD om hållbarhetsarbetet	101
■ Posten Nordens intressentdialog	102
■ Mål och styrning av Posten Nordens hållbarhetsarbete	104
■ Posten Nordens ekonomiska ansvar	106
■ Posten Nordens miljöansvar	109
■ Posten Nordens sociala ansvar	113
■ Bestyrkanderapport	121



» Om Posten Nordens hållbarhetsredovisning

Posten Nordens verksamhet ska bedrivas på ett ansvarsfullt sätt i förhållande till företagets intressenter. Vårt ekonomiska, sociala och miljömässiga ansvarstagande är viktigt för företagets långsiktiga framgång. Hållbarhetsarbetet är därför en integrerad del av koncernens verksamhet och styrs och mäts som all annan verksamhet i koncernen.

→ Läs mer i Posten Norden Årsredovisning 2010 på sid 20-21.

Hållbarhetsredovisningen 2010 vänder sig till dig som vill få en bild av koncernen och vårt hållbarhetsarbete under det gångna året, och våra ambitioner för framtiden. Redovisningen omfattar verksamheterna i Norden då huvuddelen av koncernens försäljning och medarbetare finns i denna region. Ytterligare information finns i Redovisningsprinciper på Posten Nordens hemsida.

Hållbarhetsredovisningen är upprättad enligt Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer för hållbarhetsredovisning, version 3.0. Valet av GRI-indikatorer utgår från efterfrågan på information från våra intressenter och koncernens bedömning av vad som är mest relevant att redovisa givet koncernens verksamhetsinriktning.

Hållbarhetsredovisningen har fastställts av Posten Norden AB:s styrelse 23 februari 2011. Hållbarhetsredovisningen har upprättats i enlighet med de redovisningsprinciper och mätmetoder som finns på Posten Nordens hemsida, där även GRI-indexet återfinns. Ernst & Young AB har granskat Posten Nordens hållbarhetsredovisning för 2010 och bekräftat att den upprättats enligt Global Reporting Initiatives tillämpningsnivå C+.

→ Läs mer på postennorden.se/hallbarhet

» Viktiga händelser för hållbarhet 2010

- I januari fattade Posten Norden beslut om att öronmärka 100 miljoner för Klimatfonden 2010. Medlen investerades i åtgärder som minskar koncernens miljö- och klimatpåverkan, baserade på initiativ från de egna medarbetarna.
- I januari lanserades Klimatekonomiskt Varubrev i Sverige, ett miljöanpassat och klimatkompenserat alternativ för att skicka varor som väger mellan 150 gram och 2 kg.
- I april fattade koncernledningen beslut om Posten Nordens långsiktiga mål att öka andelen kvinnor i ledande befattning till 40 % fram till år 2015.
- I maj fick Informationslogistikts tryckeri i Polen miljömärkning. Tryckeriet i Laskowice var det första i Polen som fick den nordiska miljömärkningen Svanen. Svanen är den enda märkning med helhetsgrepp om miljöpåverkan, från råvara till eget miljöarbete.
- I juni delades Marianne Niverts stipendium ut till Johanna Allert och Lene Reipeurt som utmärkt sig för sina goda ledaregenskaper. Stipendiets syfte är att bidra till gott ledarskap i Posten Norden och fler kvinnor i ledande positioner. Stipendiet instiftades 2009 och delas ut årligen under fem år med start 2010. Marianne Nivert var ordförande i Posten 2003-2009.
- I juni instiftades och delades arbetsmiljöpriset ut inom affärsområde Meddelande Sverige. Prisets syfte är att lyfta goda exempel och att öka fokus på arbetsmiljö. Region Växjö i Sverige, utsågs till den region som varit mest framgångsrik.
- I september genomfördes tävlingen Eco Rally i Danmark som ska inspirera till miljöeffektivt körsätt. 24 medarbetare från Danmark och Sverige tävlade i att köra så långt som möjligt med minsta möjliga mängd drivmedel.
- I september inleddes tvåårigt test av biobränsle BioDME som har mycket låg klimatpåverkan. Testerna leds av Volvo Lastvagnar med stöd från EU och Energimyndigheten. Syftet är både att bidra till utvecklingen av hållbara drivmedel och att utvärdera alternativ för den egna fordonsflottan.
- I september fattade koncernstyrelsen beslut om ny terminalstruktur i Sverige i syfte att stärka konkurrenskraften, förbättra förutsättningarna att uppfylla samhällsuppdraget, minska miljöbelastningen från lokaler och öka andelen miljöriktiga transporter.
- I oktober gavs det danska julmärket ut till förmån för landets fyra Julmärkeshem som hjälper barn till en bättre tillvaro. Försäljningen genererade cirka 20 MDKK till hemmen.
- I oktober samlade medarbetare i Danmark in och donerade 38 000 DKK via danska Röda Korset till offren för översvämningarna i Pakistan.
- I oktober lanserades Klimatekonomisk Posttidning i Sverige, ett miljöanpassat och klimatkompenserat alternativ för tidningsdistribution.
- I november delades 2 MDKK ut till Børncancerfonden, motsvarande överskottet från försäljningen dittills av årets danska välgörenhetsfrimärke.
- I november fattades beslut om ambitionen att minska koncernens koldioxidutsläpp med 40 % fram till år 2020.
- I december utökades de anställdas personalförmåner i Sverige med reducerad kostnad för behandlingar mot ofrivillig barnlöshet. Detta som ett led i koncernens ambition att vara en attraktiv arbetsplats i livets många olika skeenden.

Vi ska gå i täten för hållbar utveckling i vår bransch

Hållbarhetsarbetet är en integrerad del av Posten Nordens verksamhet. Det är både vår roll och uppgift att bedriva verksamheten på ett så ansvarsfullt sätt som möjligt. Denna ambition återspeglas i varje del av vår vision och den genomsyrar våra ställningstaganden i den dagliga verksamheten.

Ansvar att skapa verklig förändring

Vår verksamhet, som hanterar cirka 29 miljoner försändelser varje arbetsdag, påverkar miljön och här har vi ett tydligt ansvar. Samtidigt är vår verksamhet efterfrågad och en högst naturlig del av människors vardag. Vi strävar efter att bedriva vår verksamhet på ett sätt där vi belastar miljön så lite som möjligt och hushåller mer med våra egna och vår omgivnings resurser. Vårt ansvar gäller också relationen till våra medarbetare och samhället runt omkring oss. Vi vill ytterligare stärka våra egenskaper som en attraktiv och utvecklande arbetsgivare.

Ansvarsfulla anpassningar

Under 2010 har vi ägnat stor kraft åt att anpassa verksamheten till en marknad i förändring. Vi har varit framgångsrika i dessa anpassningar som vi har genomfört på ett ansvarsfullt sätt i förhållande till våra intressenter. Större delen av våra personalavgångar har skett naturligt eller genom stödprogram.

Behovet av kostnads- och miljöanpassningar har drivit fram fler initiativ för att effektivisera och förändra våra transporter. Beslutet att investera i en ny terminalstruktur

lägger grunden för ytterligare volymer på tåg i Sverige, och kan bidra till att våra koldioxidutsläpp i Sverige minskar med 6 procent de närmaste åren.

Vi ökar takten i miljöarbetet

Vi investerar betydande belopp i konkreta initiativ för att minska miljöpåverkan i vår egen verksamhet. I denna strävan är Klimatfonden en viktig del, inte minst givet koncernens ambition att minska koldioxidutsläppen med 40 procent till 2020. Detta ligger i linje med våra ägares egna ambitioner.

Vi tar initiativ för konkreta förändringar och ska gå i täten i vår bransch när det gäller hållbar verksamhetsutveckling.



*Lars G Nordström
Solna i februari 2011*



En öppen och konstruktiv dialog med koncernens intressenter

Via intressentdialogen lyssnar vi in synpunkter och behov som har påverkan på hur Posten Norden bedriver eller bör bedriva och utveckla verksamheten. Intressentdialogen är också ett sätt att öka kännedomen hos våra intressenter om vårt erbjudande och de förutsättningar och omvärldsförändringar som påverkar verksamheten och dess utveckling. En öppen intressentdialog hjälper oss att skapa politiskt och opinionsmässigt handlingsutrymme, att utveckla bättre och mer konkurrenskraftiga produkter och tjänster samt att bli en ännu bättre arbetsgivare. Alla delarna är avgörande för verksamhetens framgång.

Posten Nordens huvudsakliga intressentgrupper framgår enligt strukturen till höger och på nästa sida. Dessa grupper bedöms ha störst påverkan på Posten Norden eller är beroende av vår verksamhet. För att nå resultat mäter vi och följer upp. För respektive intressentgrupp framgår hur vi mäter måluppfyllelse.

Intressentgrupper

» Ägare

Posten Norden ägs av danska staten företrädd av det danska Transportministeriet och av svenska staten företrädd av det svenska Finansdepartementet. Genom bolagsordningen anger ägarna den övergripande verksamhetsinriktningen för Posten Norden. På årsstämman fattar ägarna beslut och följer upp Posten Nordens verksamhet. Det förs även en löpande dialog med ägarna genom styrelsen. I vissa fall deltar även andra representanter för Posten Norden i dialogen med danska Transportministeriet och svenska Finansdepartementet.

I fokus under 2010

- Beslut om ny postlag i Danmark. Ny postlag i Sverige
- Styrelsens beslut om att verksamheten ska drivas med utgångspunkt i ett antal finansiella mål

→ Läs mer under Ekonomiskt ansvar på sid 106.



» Samhället

Posten Norden utför den samhällsomsfattande posttjänsten i Danmark och Sverige och har dessutom omfattande verksamhet i Norge, Finland och flera andra länder. Med en verksamhet som påverkar så många, strävar vi efter en god och kontinuerlig dialog med de reglerande myndigheterna, såsom Post- och telestyrelsen i Sverige och Trafikstyrelsen i Danmark.

Vi samarbetar även med flera andra myndigheter och organisationer som Universal Postal Union (UPU), Post-Europ och International Post Corporation (IPC), liksom organisationer för företagare, landsbygd, funktionshinder, pensionärer med flera. Ansvar för dessa dialoger finns i olika delar av koncernens verksamhet.

Posten Nordens roll i samhället följs upp genom mätningar av allmänhetens uppfattning om verksamheten, corporate image-mätningar samt genom kvalitetsmätningar.

I fokus under 2010

- Beslut om ny postlag i Danmark med prishöjningseffekter
- Ny postlag i Sverige samt nya tillståndsvillkor
- Service och tillgänglighet. Dialog med intresseorganisationer för landsbygd och människor med funktionsnedsättning
- Zonprissättning i Sverige för sorterade sändningar

→ Läs mer om samhällsuppdragen i bolagsstyrningsrapporten på sid 52.

→ Läs mer om Posten Nordens ansvar i relation till samarbetspartners och samhälle på sid 119.

» Kunder

Cirka 95 % av koncernens distributionsintäkter kommer från företag. En stor del av företagens egna kunder är mottagande privatpersoner. Kundernas behov och önskemål styr Posten Nordens utveckling av nya tjänster. Dialogen mellan Posten Norden och kunderna sker i kontakten med våra säljare, på telefon och webb med vår kundtjänst, via våra chaufförer och brevbärare samt på våra serviceställen, varje dag, året om.

Kundernas uppfattning om verksamheten följs upp genom regelbundna mätningar av kundnöjdhet samt Corporate Image. Reklamationer mäts och följs upp i det löpande förbättringsarbetet. Leveranskvaliteten mäts och följs upp löpande.

I fokus under 2010

- Utveckling av miljöanpassade (klimatekonomiska) tjänster med utgångspunkt i efterfrågan från kunder
- Klagomålshantering – beslut om införande av Kundombudsmän under inledningen av 2011
- Beslut om ny postlag i Danmark – koncernen inför ökad differentiering av priser

» Medarbetare

Engagerade medarbetare med rätt kompetens är avgörande för Posten Nordens framgång. Det kräver god dialog och den sker på många plan. Utöver löpande samtal mellan medarbetare och chefer finns regelbundna arbetsplatsträffar. Dessutom används intranät, interntidningar och webbplats för chefer med personal- och resultatansvar. Medarbetarna för årligen fram sina synpunkter i undersökningar. Alla chefer ska ha årliga utvecklingssamtal med sina medarbetare. Fackliga organisationer är viktiga parter för relationen mellan företag och medarbetare. Vår ambition är ett proaktivt och konstruktivt samarbete med facket på alla nivåer i Posten Norden. Vi ska se till att arbetet löper bra och leder till ett gott resultat för både företag och medarbetare.

Uppföljning av medarbetarnas syn på Posten Norden som arbetsgivare görs bland annat med medarbetarmätningar och mätning av sjukfrånvaro.

I fokus under 2010

- Personalförändringar
- Utbyte och erfarenheter av arbetsmetoder i olika länder
- Avtalsrörelsen i Danmark och Sverige
- Ökad effektivitet och produktivitet i verksamheten

→ Läs mer om Posten Nordens ansvar i relation till medarbetarna på sid 113.

» Leverantörer och samarbetspartners

Posten Norden samverkar med ett stort antal företag, organisationer och sammanslutningar. Ett exempel är våra partners inom detaljhandeln som på en stor mängd platser i Norden erbjuder koncernens tjänster till privatpersoner och företag. Ett annat exempel är våra inköp från mer än 26 000 leverantörer. Ett tredje exempel är samarbeten där vi stödjer idrott, kultur, hållbar utveckling, socialt ansvar och andra områden som koncernen vill främja.

Posten Nordens roll i förhållande till leverantörer följs upp bland annat genom mätning av avtalstrohet.

I fokus under 2010

- Nya och förnyade avtal med samarbetspartners för ombuden i Sverige
- Sponsring av sport och kultur
- Välgörenhet för Julemærkefonden och Børncancerfonden i Danmark
- Hållbarhet och socialt ansvar: Samarbeten med olika initiativ. Delaktighet i utvecklingen av standarden ISO 26000 för socialt ansvar

→ Läs mer om Posten Nordens ansvar i relation till leverantörer och samarbetspartners på sid 119.

Mål och styrning av hållbarhetsarbetet

Posten Nordens ambitioner för att bidra till en hållbar utveckling återspeglas såväl i koncernens mission och vision som i koncernens övergripande styrmodell, den balanserade målbilden, genom vilken styrningen av hållbarhetsarbetet sker. Den balanserade målbilden omfattar styrmedel för såväl ekonomiskt och miljömässigt som socialt ansvarstagande.

Som det ledande kommunikations- och logistikföretaget i Norden påverkar Posten Norden de samhällen som vi verkar i. Vi är bland annat en av Nordens största arbetsgivare. Vi tillgodoser stora delar av företags och privatpersoners kommunikationsbehov och skapar stora värden genom detta. Vår verksamhet är energikrävande och genererar koldioxidutsläpp. Vi har således en viktig roll i samhället och därför en långsiktig ambition att ta ansvar att förvalta denna roll på bästa sätt och bidra till en hållbar utveckling.

Ansvar i tre delar

Vår syn på ansvar för hållbar utveckling och hur vi arbetar med hållbarhetsfrågor utgår från de tre delarna; ekonomiskt ansvar, miljöansvar och socialt ansvar.

Ekonomiskt ansvar

Ekonomiskt ansvar innebär för oss att bidra till ett uthålligt värdeskapande för kunderna och ägarna genom att utveckla en konkurrenskraftig, effektiv samt lönsam och stabil verksamhet.

Miljöansvar

Miljöansvar innebär för oss att aktivt arbeta för att minska verksamhetens miljöpåverkan och därmed vara det miljöriktiga valet för kunderna.

Socialt ansvar

Socialt ansvar innebär för oss att utveckla engagerade och friska medarbetare och verka för en bra dialog med övriga samhället.

Styrning av hållbarhetsarbetet

Det ekonomiska, miljömässiga och sociala ansvaret återspeglas tydligt i koncernens mission och vision. Missionen och visionen utgör, tillsammans med koncernens strategi samt andra styrande faktorer som certifieringskrav, standarder, externa riktlinjer som FN:s Global Compact m.m., i sin tur en del av grunden för koncernens styrmodell, den balanserade målbilden.

Den balanserade målbilden består av ett antal finansiella och icke-finansiella nyckeltal som koncernen styr verksamheten mot sedan 2009. Den har fyra målområden; ägare, medarbetare, processer och kunder. Koncernen mäter ett antal nyckeltal per respektive målområde och ställer upp målsättningar för varje nyckeltal i affärsplane-

rings- och budgetprocessen. Koncernens utveckling i förhållande till målbilden följs upp internt på månatlig basis och rapportering sker till koncernledning och styrelse. Utfallet av de finansiella nyckeltalen offentliggörs kvartalsvis i Posten Nordens delårsrapportering.

Målsättningarna och utfallen utgör i sin tur styrmedel för det dagliga hållbarhetsarbetet. Varje nyckeltal bryts ned i respektive affärsområdes affärsplan och ansvaret för rapportering åvilar respektive affärsområdeschef.

Målområde	Nyckeltal/mätning	Hänvisning
Ägare	Finansiella måttal	Posten Nordens ekonomiska ansvar
Medarbetare	Medarbetarengagemang och sjukfrånvaro	Posten Nordens sociala ansvar, Medarbetare
Processer	CO ₂ -utsläpp och kvalitet	Posten Nordens miljöansvar respektive ekonomiska ansvar
Kunder	Nöjd-kundindex och corporate image	Posten Nordens ekonomiska ansvar

Dessa nyckeltal, utfall samt mål för nyckeltalen (i de fall målen är offentliga) diskuteras i de följande avsnitten i hållbarhetsredovisningen. Koncernen mäter också åtskilliga andra nyckeltal med relevans för styrningen av hållbarhetsarbetet och flera av dessa redovisas också i de följande avsnitten. Ytterligare information om den balanserade målbilden finns i Posten Nordens årsredovisning 2010.

→ Läs mer om mål i Posten Norden Årsredovisning 2010 på sid 20.

På väg mot ISO-certifiering

För att säkerställa ett enhetligt och integrerat miljö- och kvalitetsarbete i hela koncernen har ett arbete med att etablera ett gemensamt verksamhetsledningssystem påbörjats under 2010. Målet är att koncernen inom några år ska ha ett koncerngemensamt certifikat för miljö (ISO 14001) och kvalitet (ISO 9001). Sedan tidigare är stora delar av koncernen certifierade inom arbetsmiljö, kvalitet och miljö.



Riskhantering

Posten Nordens hantering av interna och externa risker bedrivs inom ramen för den operativa styrningen och utgör en naturlig del av den löpande uppföljningen av verksamheten. Denna process omhändertar även hållbarhetsperspektivet. De risker som bedöms ha störst påverkan på verksamheten, inklusive t.ex. miljörisker, beskrivs i Posten Nordens årsredovisning 2010.

→ Läs mer om risker i Posten Norden Årsredovisning 2010 på sid 36.

» Global Compact

Posten Norden stödjer Global Compact och dess tio principer. Global Compact lanserades i samband med World Economic Forum i Davos 1999 när FN:s dåvarande generalsekreterare, Kofi Annan, uppmanade företagsvärlden att ansluta sig till initiativet. Tanken med initiativet är att göra företag uppmärksamma på och ta ett aktivt ansvar för tio internationellt erkända principer inom områdena mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö samt bekämpning av korruption.

» Styrning av Posten Nordens hållbarhetsarbete

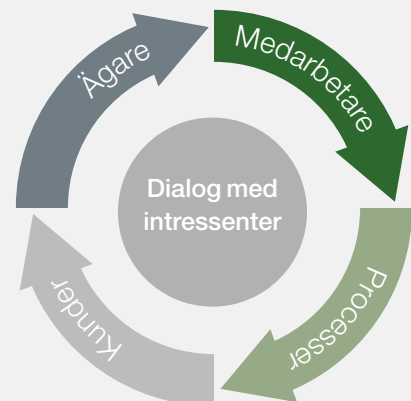
Ansvar för hållbar utveckling



Mission & vision
samt strategi

Externa riktlinjer,
certifieringskrav,
redovisningskrav etc.

Balanserad målbild med målsättningar
för den operativa verksamheten



Uppföljning och redovisning

En långsiktigt stabil och lönsam affär

Miljöfrågor och sociala frågor är länkade till Posten Nordens ekonomiska ansvar. Med en långsiktig, stabil och lönsam affär skapas förutsättningar att möta och överträffa krav på miljöanpassning och socialt ansvar. Omvänt ger en miljöriktig och socialt ansvarstagande affär möjligheter att vinna konkurrensfördelar, vilket stärker företagets värde.

Vår ekonomiska framgång kräver ett ansvarsfullt förhållningssätt till våra intressenter. Det innebär att det ekonomiska ansvaret sträcker sig utanför företaget. Genom att skapa lönsamhet och värde för ägarna säkrar Posten Norden en livskraftig och långsiktig verksamhet till gagn för flera av företagets andra intressenter. Våra uppdrag att tillhandahålla den samhällsomfattande posttjänsten i Danmark och Sverige gör det än viktigare att vi bedriver vår verksamhet på ett effektivt och lönsamt sätt.

Posten Nordens syn på hållbarhet utgår från en ekonomisk dimension där hushållning med resurser är centralt i verksamheten. Vi anser att den högsta avkastningen kan nås genom att optimera användningen och hanteringen av

företagets tillgångar. Minskad bränsleanvändning, nöjda medarbetare och låg sjukfrånvaro ger såväl ekonomiska fördelar som miljömässiga och sociala fördelar. Detta synsätt ger företaget rätt incitament att se till helheten och agera därefter.

Likaså har hög kundnöjdhet, hög kvalitet och ett gott anseende i samhället stor betydelse för koncernens förmåga att generera avkastning och vår verksamhet styrs därför bland annat efter dessa parametrar.

Samgåendet mellan Post Danmark A/S och Posten AB har, genom den större enhet som skapats och de synergieffekter som genererats, också bidragit till att stärka konkurrenskraften och förutsättningarna för en långsiktigt stabil och lönsam verksamhet.

En marknad under förändring

Konjunkturen har stor betydelse för Posten Nordens förutsättningar att skapa lönsamhet och avkastning till ägarna. Under 2010 har en återhämtning skett från den globala lågkonjunktur som ansträngt företag över hela världen sedan 2008. Under 2010 förstärktes konjunkturen i främst Sverige och Norge. Den ekonomiska osäkerheten har dock bestått i Danmark och i ett antal andra för koncernen viktiga länder.

Posten Norden är utsatt för kraftig konkurrens inom kommunikationsområdet, framförallt från digitala alternativ som driver brevvolymer nedåt. Denna substitutionseffekt innebär att koncernen måste anpassa verksamheten i form av kapacitet och kostnader inom kommunikationsområdet till en marknad under förändring. Såväl kommunikations- som logistikaffären påverkas av prispress och logistikmarknaden i Norden växer.

Kraftig resultatförbättring

Under 2010 minskade nettoomsättningen med 2 %, exklusive struktur- och valutaförändring. Samtidigt förbättrades koncernens rörelseresultat med 28 %, exklusive struktur- och valutaförändring, tack vare betydande kostnadsanpassningar. Under 2010 har koncernens kostnader minskat med 3 %, exklusive struktur- och valutaförändring. Koncernens medeltal anställda minskade med cirka 3 600 personer under 2010 och personalkostnaderna minskades med 9 %. Personalavgångarna har i huvudsak skett genom naturliga avgångar eller genom stödprogram. Koncernens transportkostnader minskade med 2 % under året.





Genererat och distribuerat värde

GRI-indikatorerna avseende genererat och distribuerat värde utgår från värdeskapande för ett antal av koncernens viktigaste intressenter. Det värde som koncernen genererade under 2010 uppgick till 41 937 MSEK vilket var en minskning med 11 % jämfört med föregående år. Distribuerat värde till leverantörer, medarbetare och samhälle uppgick till 40 007 MSEK. Distribuerat värde till samhället uppgick till 1 335 MSEK och bestod av skatteutbetalningar om totalt 335 MSEK samt föreslagen utdelning till ägarna om 1 000 MSEK. Därutöver distribuerar koncernen värde genom sponsrings- och välgörenhetsarbeten, se vidare sid 120.

Målsättningar för ekonomiskt ansvar

Målsättningarna för koncernens ekonomiska ansvarsstagande är liktydiga med ett antal av koncernens måltal och rör finansiella målsättningar samt målsättningar för kund- och medarbetarnöjdhet samt koncernens image.

I samband med samgåendet mellan Post Danmark A/S och Posten AB enades ägarna om att verksamheten ska drivas bland annat med utgångspunkt i ett antal finansiella mål.

Koncernen ska ha en avkastning på eget kapital på 10 % över en konjunkturcykel, en soliditet på minst 35 % och minst 60 % av årets resultat ska delas ut till ägarna. 2010 uppgick koncernens avkastning på eget kapital till 8 (20) %, soliditeten till 46 (45) % och utdelningen per resultat efter skatt till 97 (60) %.

→ Läs mer i Posten Norden Årsredovisning 2010 på sid 20.

Genererat och distribuerat värde (EC1, EC3, EC4)

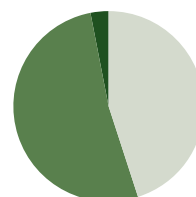
Pro forma

MSEK, om ej annat anges	2010	2009	2008
Genererat värde	41 937	47 044	47 094
Nettoomsättning, externt	41 669	44 633	45 810
<i>varav erhållna ersättningar från staten, EC4</i>	14	7	
Övriga rörelseintäkter	289	249	586
Andelar i intresseföretag & joint venture	6	7	4
Finansnetto	-27	2 155	694
Distribuerat värde	40 007		
Leverantörer	18 121		
Transportkostnader	7 384	7 561	7 722
Lokalkostnader	2 236		
Övrigt	8 501		
Medarbetare, EC3	20 551		
Löner och andra ersättningar	15 780		
Sociala avgifter	4 680		
<i>varav pensionskostnader (exkl. löneskatt)</i>	2 032		
Övriga personalkostnader	91		
Samhälle	1 335		
Betalda skatter	335		
Utdelning	1 000 ¹⁾	1 440	n/a ²⁾

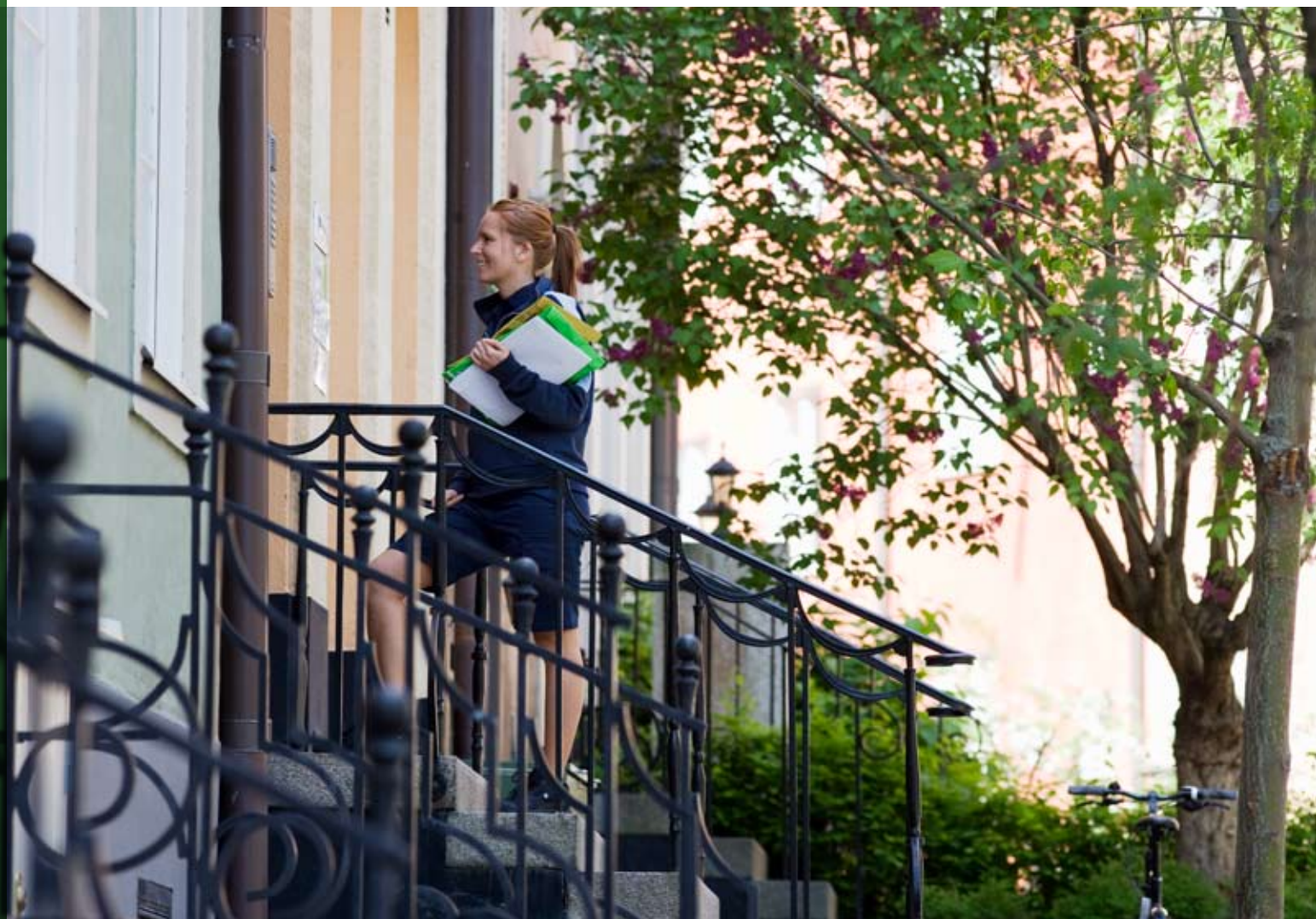
1) Av styrelsen föreslagen utdelning.

2) Enligt avtalet mellan svenska staten och danska staten om samgåendet mellan Posten AB och Post Danmark A/S lämnades ej ordinarie utdelning för 2008. Enligt samma avtal utbetalades en extra utdelning om 1 400 MSEK till svenska staten.

Distribuerat värde



■ Leverantörer 45 %
 ■ Medarbetare 52 %
 ■ Samhälle 3 %



Ett gott anseende förutsätter hög kvalitet och nöjda kunder

Att leverera kommunikations- och logistiklösningar i världsklass till nöjda kunder är grunden i koncernens vision. Kundernas nöjdhet avseende service, kvalitet och tjänsteutbud mäts och följs upp genom nöjdekundindexen KTA (KundeTilfredsanalyse) i Danmark och NKI (Nöjdekundindex) i Sverige. NKI för Posten totalt för 2010 var 67 (67). KTA för Post Danmark ökade under 2010 till 70 (67). Ökningen var störst bland företagskunder.

Från och med våren 2011 ersätts de tidigare mätningarna med ett kundvärdesindex som omfattar Posten Nordens verksamhet inom alla fyra affärsområden i de nordiska länderna. Både företagskunder och privatkunder kommer att intervjuas.

Hög kvalitet i alla led är ett krav i de samhällsuppdrag koncernen har och ger konkurrenskraft. Den svenska postlagen kräver att minst 85 % av försändelser som frankerats för övernattbefordran ska levereras på följande arbetsdag. Danska statens kvalitetskrav för samtliga tjänster inom befordransplikten uppgår till 93 %. För 2010 uppgick koncernens kvalitetstal för 1:a-klassbrev

till 93,3 (95,7) % i Danmark och 93,1 (95,9) % i Sverige. Detta gör Posten Norden till en ledande leverantör av brev i världen vad avser kvalitet.

Anseende och trovärdighet som leverantör av samhällskritiska tjänster är viktigt för Posten Norden och skapar förutsättningar för en långsiktig uthållig verksamhet. Koncernens image har stärkts under 2010 och uppgick till 3,26 (3,24) i Danmark och 0,41 (0,29) i Sverige.

Tjänsteutveckling och investeringar

Posten Nordens verksamhet bygger på transporter vilket i sig har en negativ inverkan på miljön. Koncernen investerar därför betydande resurser för att öka hållbarheten i verksamheten. Ett viktigt initiativ är koncernens Klimatfond genom vilken 100 MSEK öronmärkts för investeringar som minskar koncernens miljöpåverkan. En annan viktig investering för framtiden är den förändring av terminalstrukturen i mellersta och norra Sverige som kommer att genomföras under kommande år. Investeringen möjliggör ökad andel av långväga transporter via tåg och minskade koldioxidutsläpp.

→ Läs mer i Posten Nordens miljöansvar på sid 109.

En miljövision som förpliktigar

Miljöarbetet har stor betydelse för Posten Norden och att vara det miljöriktiga valet för kunderna är del av koncernens vision. Vi vill minska vår miljöbelastning och ser en konkurrensfördel för både oss och våra kunder i att vara framgångsrika i detta arbete. Vårt miljöåtagande är väl förankrat i verksamheten och ingår som en del av den balanserade målbilden, koncernens styrmedel.

Vår vision att vara det miljöriktiga valet för kunderna förpliktigar. Posten Norden är en stor transportör i Norden och verksamheten i sig har betydande miljöpåverkan. För att uppfylla våra uppdrag används i princip alla transportslag; tåg, lastbil, bil, flyg, båt, moped och cykel. Samhällsuppdragen i Danmark och Sverige innebär att en stor andel av de försändelser vi hanterar ska nå mottagaren nästa vardag. Det innebär att vi också måste använda flyg för vissa transporter. Vår målsättning är dock att utföra vårt uppdrag och våra åtaganden mot kunderna på ett så miljöeffektivt sätt som möjligt.

Många av Posten Nordens kunder har offensiva miljömål, som ofta omfattar sänkningar av koldioxidutsläpp. Vi har därför en viktig uppgift i att minska vår verksamhets miljöpåverkan för att möjliggöra våra kunders målpuppfyllelser. Att arbeta med att minska vår miljöbelastning skapar därför mervärde och konkurrensfördelar för såväl våra kunder som oss själva.

Ett ständigt pågående arbete

Vårt miljöarbete utgår från synsättet att varje sparad kilowattimme och liter bränsle, hushåller med både jordens och Posten Nordens resurser. Arbetet med att minska vår verksamhets miljö- och klimatbelastning är därför såväl ett strategiskt arbete, som handlar om hur vi planerar och investerar i vår verksamhet, som ett ständigt pågående operativt arbete. Vi kallar det miljöarbete i vardagen.

Centrala insatser för oss som transportör är att samordna transporter och lasta våra fordon med så hög fyllnadsgrad som möjligt, så att varje transport utnyttjas optimalt och att tomma transporter undviks. Vi deltar också aktivt i samarbeten som stödjer hållbar utveckling, till exempel kring alternativa bränslen, att stimulera förändrade beteenden som till exempel mer energieffektiva körsätt för chaufförer samt att energieffektivisera lokaler och utrustning. Sådana insatser är idag mer eller mindre självklara för en stor transportör.

Under året har vi sett en ökning i antalet tjänsteresor som resultat av samgåendet mellan Post Danmark A/S och Posten AB samt den vändande konjunkturen. För att minska antalet tjänsteresor har koncernen videokonferenssystem, som används i ökande utsträckning för möten på distans.

Vår storlek i Norden ger oss möjligheter att realisera insatser som får faktisk betydelse. Stora volymer gör det till exempel möjligt att transportera försändelser via tåg.

Redan idag transporterar Posten Norden mer än 60 % av brevvolymer i Sverige på tåg mellan sorteringsterminalerna. I Norge transporteras cirka 80 % av pall- och paketvolymer på tåg.

Klimatfonden snabbar på miljöarbetet

Posten Norden vill göra insatser som har verklig och konkret betydelse för hållbarheten. Klimatfonden som infördes 2009 innebär att koncernen öronmärker medel för miljö- och klimatförbättrande åtgärder och för att öka takten i vårt miljöarbete. Utrymmet motsvarar vad det skulle kosta att klimatkompensera för hela koncernens koldioxidutsläpp. För 2010 öronmärktes 100 MSEK för investeringar. Klimatfonden bygger på förslag från organisationen. En stor mängd investeringsförslag inkom under 2010 varav några exempel på investeringar som beslutats eller genomförts är:

- **Återvinning av värme från maskiner.** Varma sorteringsmaskiner bidrog till dammig och för varm arbetsmiljö på brevterminalen i Umeå i Sverige. Genom en åtgärd sugs nu luften in i det värmväxlersystem som värmer lokalerna vilket lett till bättre arbetsmiljö och sparad energi.
- **Fler elfordon.** Posten Nordens elfordonsflotta är med cirka 3 000 elfordon en av de största bland Europas postoperatörer. Satsningen på elfordon har bidragit till lägre driftskostnader och mindre buller samt ökat den fossilfria postutdelningen vilket användningen av ”grön el” bidragit till. Med medel från bland annat Klimatfonden utökades antalet elfordon i Danmark under 2010.
- **Samarbete för hållbara transporter.** Under två år med start i september deltar Posten Norden i testerna av BioDME, ett nytt drivmedel med mycket låg klimatpåverkan. Att delta i testerna, som leds av Volvo Lastvagnar med stöd från EU och Energimyndigheten i Sverige, är både ett sätt för oss att bidra till utvecklingen av hållbara bränslen och att utvärdera alternativa drivmedel för den egna fordonsflottan.
- **Energieffektivisering på tryckeri.** I Informationslogistikens verksamhet i Polen har flera åtgärder för energieffektivisering startats under slutet av 2010 med stöd från Klimatfonden. Maskinerna i tryckeriet i Laskowice alstrade värme som numera tas tillvara och ersätter den tidigare oljebaserade uppvärmningen av

anläggningen. Oljeuppvärmningen är i fortsättningen endast ett backupsystem. Vidare har belysning bytts ut och åtgärder vidtagits för att minska maskinernas elförbrukning.

- **Tätningar av portar.** På terminalen i Voss i Norge har tätningar monterats vid lastportarna. Åtgärderna har lett till en stabil inomhustemperatur med lägre energiförbrukning som följd.
- **Energieffektiviseringar på paketterminal.** Köpenhamns paketterminal i Brøndby har arbetat med miljöeffektivisering under lång tid för att bli en ”grön terminal”. Med hjälp av Klimatfonden har belysningen bytts ut i produktionen mot armaturer med längre livstid, rörelsevakter och dagsljusreglage. Energiförbrukningen minskades därmed med 60 %. Besparingen beräknas uppgå till 1 MDKK årligen och investeringskostnaden förväntas vara återbetald på så kort tid som 17 månader.
- **Energisnålare belysning på brevterminal.** På Göteborgs brevterminal och brevbärarkontor i Sverige genomfördes liknande miljöeffektivisering som i Köpenhamn. Energisnålare lampor ska spara cirka 585 000 kilowattimmar per år och ungefär samma summa i kronor. Investeringen i den nya belysningsarmaturen beräknas vara återbetald inom drygt tre år för terminalen och inom mindre än ett år för brevbärarkontoren.



Fler miljöanpassade tjänster

Som en del av vårt miljöarbete erbjuder vi en rad miljöanpassade tjänster. I Danmark finns ”Pakker med omtanke”, ”Reklame med omtanke” och ”Brev med omtanke” där klimatkompensation ingår.

Direktreklam är en viktig del av vårt erbjudande och i Sverige erbjuds sedan flera år miljöanpassade tjänster för direktreklam, så kallad Klimatekonomisk direktreklam som är miljöanpassad i varje steg och där distributionen är klimatkompenserad. Allt fler väljer klimatekonomiskt och vår förhoppning är att den trenden ska fortsätta.

Under året har de svenska klimatekonomiska tjänsterna utökats med klimatekonomiska alternativ för varubrev och posttidningar. Den snabba tjänsteutvecklingen är till stor del driven av våra kunder, det vill säga företag som i sin tur vill leva upp till sina kunders krav om miljöanpassade alternativ.

Effektiv energianvändning i lokaler

Posten Nordens verksamhet kräver en omfattande infrastruktur i form av terminaler, produktionsanläggningar och utdelningskontor. Energianvändning, det vill säga elförbrukning och värme, är således också en betydande miljöaspekt. Vi ser ständigt över möjligheterna att minska energianvändningen i våra befintliga lokaler och vi ställer krav på fastighetsägare när vi hyr och på byggnadsherrar när vi bygger nytt.

Mål och utfall 2010

Miljöeffektivitet var gemensam nämnare i de miljömål som Post Danmark och Posten styrde sina respektive verksamheter mot, före samgåendet.

Post Danmarks övergripande miljömål var att minska koldioxidutsläppen med 8 % mellan åren 2007 till 2012. År 2010 hade koldioxidutsläppen minskat med 8 000 ton i den danska verksamheten, motsvarande 8 %, jämfört med 2007. Under 2010 minskade utsläppen med cirka 1 800 ton och 2 %, jämfört med föregående år. Minskat behov av transporter och energieffektiviseringar har bidragit till detta.

Motsvarande mål för Posten var en minskning av koldioxidutsläppen med 15 % i förhållande till nettoomsättningen (CO₂/MSEK) från 2006 till 2010. Utfallet år 2010 var 8,2 ton CO₂/MSEK vilket innebar en minskning med 16 % mellan 2006 och 2010, och att målet således har nåtts. År 2010 hade de totala koldioxidutsläppen i Posten minskat med 40 000 ton och 18 % i förhållande till basåret 2006. Inköp av fossilfri el, flytt av transporter från flyg till mark och effektiviseringar har bidragit till måluppfyllelsen.

2010 ökade koncernens totala koldioxidutsläpp med 2 %, jämfört med föregående år. Förändringen är hänförlig till ökad energianvändning inom såväl kommunikations- som logistikverksamheten på grund av en ovanligt kall vinter 2010.



Nya och långsiktiga miljöambitioner

Under 2010 fattades beslut om nya och långsiktiga miljöambitioner för Posten Norden. Koncernen avser att reducera koldioxidutsläppen med 40 % till 2020, med basår 2009. Denna ambition ligger i linje med ägarernas miljömål.

Målsättningen är utmanande och kommer att kräva betydande omställningar och investeringar i såväl transportledet som energianvändningen i våra lokaler. Som exempel på insatser som kommer att krävas kan nämnas en ökad andel elfordon, bättre kapacitetsutnyttjande i transporter, en ökad andel försändelser via tåg på långa sträckor, en ökad andel biodrivmedel samt inköp av fossilfri el.

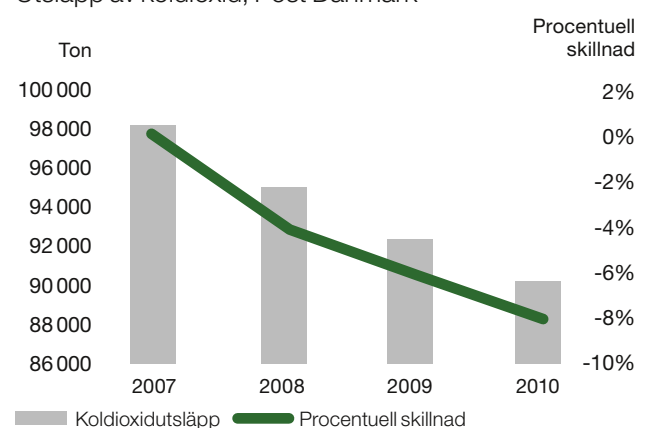
Mer tåg och fler elfordon i framtiden

Under året fattade koncernen även beslut om att investera i en ny terminalstruktur i Sverige. Den framtida terminalstrukturen skapar förutsättningar för fler samordnade transporter av brev, paket och övrigt gods via tåg, med minskade koldioxidutsläpp som följd. Förändringarna kan i sig bidra till en minskning av koncernens koldioxidutsläpp i Sverige om cirka 6 %.

Posten Norden har med cirka 3 000 elfordon idag bland den största elfordonsflottan av Europas postoperatörer, och flottan kommer att växa. Elfordonen är viktiga för att koncernens ambitioner på miljöområdet ska kunna förverkligas.

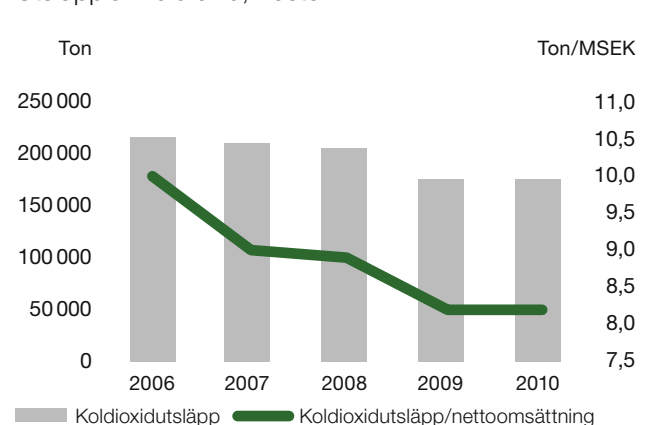
Koncernens verksamhet i Danmark kommer under 2011 att genomföra ett omfattande fältprov med elmoped. Ambitionen är att kunna byta ut en andel av de bensindrivna mopeder. Att använda de både tystare och renare elmopeder istället för de traditionella, upplevs positivt av både medarbetare och postmottagare.

Utsläpp av koldioxid, Post Danmark¹⁾



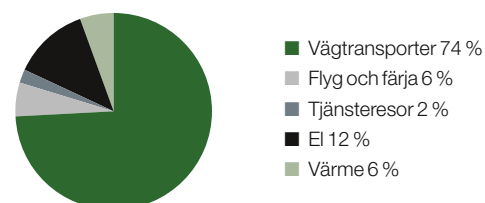
1) Avser koldioxidutsläpp i Danmark.

Utsläpp av koldioxid, Posten²⁾



2) Avser koldioxidutsläpp i Sverige.

Fördelning av koldioxidutsläpp, koncernen





Buller

Vi anstränger oss i att ta hänsyn till omgivningen, men det händer att människor störs av buller och anmäler detta till kommunen. Det kan leda till föreläggande att genomföra bullermätningar och vidta eventuella åtgärder. Under året har arbetet med att minska bullerstörningarna för kringboende till koncernens verksamheter fortsatt i bland annat Huddinge och Halmstad i Sverige. Ärendet i Halmstad är nu avslutat och de åtgärder som genomförts har sänkt ljudnivån så att Socialstyrelsens riktvärden för bullernivå inomhus nu hålls. Kommunen har godkänt åtgärden.

Avfallshantering

Det avfall som uppstår i koncernens verksamhet består främst av papper, wellpapp och trä. Vi arbetar aktivt med att minimera mängden avfall och öka återvinningen. Under 2010 gick 77 (70) % av avfallet till återvinning och 23 (29) % till energiutvinning.

Kemikalier

Inom affärsområde Informationslogistikens grafiska verksamhet görs löpande översyn av hur verksamheten kan minska användningen av kemikalier och minimera risken för utsläpp. Förbrukningen av lösningsmedel varierar beroende på tryckmetod, antal färger och typ av efterbehandling. Affärsområdet tillämpar i ökad utsträckning trycktekniken Computer to Plate som innebär att film och kemikalier för framkallning inte behövs.

Anmälningspliktig verksamhet

Posten Norden bedriver anmälningspliktig verksamhet i Sverige, Frankrike och Polen enligt respektive nationell lagstiftning. Mer information om detta återfinns i Posten Nordens årsredovisning 2010 sid 35.

Miljödata Posten Norden

Koldioxidutsläpp (ton)	2010	2009
Fossila koldioxidutsläpp totalt koncernen	343 019	336 410
Transporter, EN16		
Fossila bränslen	271 583	269 223
Förnyelsebara bränslen	11 976	12 115
Tjänsteresor, EN17	7 885	6 938
Energianvändning		
Värme och el, EN16	63 550	60 249
Initiativ för att minska utsläpp av koldioxid (inköp av miljömärkt el), EN18	-12 079	-11 504
Övriga utsläpp till luft för transporter (ton), EN20 ¹⁾	2010	2009
Kolmonoxid	329	395
Svaveldioxid	3	6
Kväveoxider	1 036	1 181
Kolväten (VOC)	85	84
Partiklar	19	23

Energianvändning	2010	2009
Drivmedel transporter (TJ), EN3		
Fossila bränslen	3 819	3 814
Förnyelsebara bränslen	120	117
Tjänsteresor med bil (TJ), EN3 ¹⁾²⁾	423	60
Uppvärmning (fjärrvärme och gas) (MWh), EN4	157 692	146 714
Elanvändning (MWh), EN4	231 914	236 572
Avfall ton, EN22 ¹⁾	2010	2009 ³⁾
Papper	22 005	15 069
Wellpapp/kartong	3 067	3 191
Plast	1 277	600
Glas	5	2
Metall	563	461
Trä	2 059	1 782
Brännbart	5 347	6 347
Elektronik	72	63
Farligt avfall	171	154
Deponi	51	37
Övrigt	43	189

1) Avser endast Posten Nordens verksamhet i Sverige och Danmark.

2) Värdena för 2009 och 2010 är inte jämförbara eftersom delar av utsläppen inräknade i "Tjänsteresor med bil" år 2009 ingick i "Drivmedel transporter".

3) Justerade siffror på grund av förfinad mätmetod.

Goda förutsättningar för goda prestationer

Posten Norden ska vara en attraktiv och utvecklande arbetsplats med friska och engagerade medarbetare. Med en modern och tydlig personalpolitik rekryterar vi morgondagens arbetskraft och behåller engagerade medarbetare med rätt kompetens.

Som det ledande kommunikations- och logistikföretaget i Norden och en av regionens största arbetsgivare ska vi ge goda förutsättningar för goda prestationer. Med drygt 44 000 anställda på cirka 2 000 arbetsplatser är det både en styrka och en utmaning. Ett medvetet och ambitiöst personalarbete med fokus på de tre delarna ledarskap, medarbetarskap och hälsa, har varit och är fortsatt utgångspunkten när koncernens gemensamma personalarbete utvecklas.

Medarbetarundersökningar 2010

Medarbetarnas syn på Posten Norden som företag och arbetsgivare mäts i medarbetarmätningar. Resultaten och de efterföljande diskussionerna mellan medarbetare och chefer bidrar till att Posten Norden kan bli bättre som arbetsplats och främja goda prestationer.

Resultat av medarbetarundersökningarna redovisas som medarbetarindex och är ett sammanvägt värde för nivån på tillfredsställelse och engagemang. Utfallet i den danska medarbetarmätningen (MKA-index) ökade till 71 (69) i år. I övriga koncernen besvarades undersökningen Voice. Resultatet visade på en viss minskning i medarbetarindex (MIX) till 64 (66). Resultatet analyseras av respektive enhets chef som har i uppdrag att ta fram handlingsplan utifrån resultatet.

Från och med 2011 svarar alla Posten Nordens medarbetare på en gemensam medarbetarmätning.

Bra chef- och ledarskap ger goda resultat

Bra ledarskap bidrar till nöjda och engagerade medarbetare som presterar väl. Det skapar värde för kunderna som i sin tur ger goda ekonomiska förutsättningar för verksamheten. Våra chefer mäts regelbundet i sitt ledarskap i medarbetarmätningar. Resultaten följs upp och utvecklings- och utbildningsinsatser genomförs.

Under 2010 påbörjades arbetet med att utveckla en koncerngemensam chefsförsörjningsprocess. Vi ska ha de bästa cheferna i Norden, och det ska uppnås genom bra stöd till chefer med utvecklingsbehov, utveckling av våra bästa talanger och rätt rekrytering.

Varje affärsområde har idag talangpooler med syfte att säkra chefsförsörjningen på mellanchefsnivå. Poolerna identifierar potentiella framtida ledarämnen, som erbjuds stöd för utveckling, exempelvis coaching, praktik eller olika chefsutbildningar.

I affärsområde Meddelande Sverige har 24 chefer deltagit i ett coachprogram som ska stärka dem ytterligare i ledarrollen. I juni 2010 startades Breve Danmarks mentorprogram som syftar till att ge ledare och chefer stöd i uppdraget att driva, utveckla och skapa resultat. Vid årsskiftet 2010/2011 hade ett 40-tal mentorer anmält sig till programmet. I Finland inleddes ett årslångt utbildningsprogram för alla i ledande position, cirka 40 personer, för att bistå cheferna med verktyg och arbetssätt som främjar motivation och delaktighet hos personalen.

Chef- och ledarskapets betydelse för affären



Under året har utökade utbildningsinsatser gjorts riktat till första linjens chefer, såsom utdelningschefer, lagledare och produktionschefer, för att stärka dessa chefers möjligheter att ge sina medarbetare information och stöd. Mätningar efter insatserna visade att förtroende för närmsta chef hade ökat.

Engagemang är nyckeln till förändring

Medarbetarnas engagemang är en viktig förutsättning för varje framgångsrik verksamhet och för förmågan att prestera. Vi anser att de bästa idéerna ofta kommer från medarbetarna. Genom att ta tillvara på dem kan engagemanget stärkas och det gynnar företaget. Posten Norden har olika sätt att fånga upp medarbetarnas engagemang och förslag:

- I både Danmark och Sverige finns särskilda system där medarbetarna kan lämna förslag som följs upp. Under året mottogs drygt 825 förslag i Danmark och cirka 3 350 i Sverige.
- Klimatfonden bjuder in alla medarbetare att lämna förslag som minskar verksamhetens klimat- och miljöpåverkan. Läs mer på sid 109.
- Genom arbetet med Selvbärande team (SBT) har man i Danmark ökat medarbetarnas delaktighet och initiativkraft och samtidigt bättre tagit tillvara deras kompetenser. Medarbetarnas kännedom om arbetsätt och kunder bidrar till kvalificerade lösningar och att se nya möjligheter. Chefens förmåga att fungera som coach är en framgångsfaktor. Inom produktionen i Danmark är SBT uppskattat och framgångsrikt. Under 2011 ska arbetssättet utvärderas på ett antal arbetsplatser i Sverige. Om försöken faller väl ut, kan det komma att införas i hela koncernen.
- I arbetsplatsträffar och årliga utvecklingssamtal ges tillfälle att tillvarata medarbetarnas engagemang och synpunkter. 2010 uppgav 74 % av koncernens medarbetare att de haft utvecklingssamtal. I samtalen utvärderar chefen och medarbetaren det gångna året och eventuella utvecklingsbehov, till exempel i form av utbildning.

Jämställdhet och mångfald - olikheterna berikar

Koncernens arbete för jämställdhet och mångfald utgår från synen att människors olikheter berikar. Olikheter bidrar till en mer attraktiv och dynamisk arbetsplats.

Posten Norden ska erbjuda lika möjligheter för män och kvinnor och motverka oskäliga löneskillnader. Koncernen har länge arbetat med jämställdhetsfrågor men det finns fortfarande flera förbättringsområden. För att öka takten i jämställdhetsarbetet har ledningen beslutat om det koncerngemensamma målet att 40 % av alla chefer och ledare ska vara kvinnor år 2015. 2010 uppgick andelen chefer och ledare som var kvinnor till cirka 30 %. I Danmark har vi anslutit oss till danska jämställdhetsministerns ”Charter for flere kvinder i ledelse”. Överenskommelsen är utarbetad i samarbete med offentliga och privata verksamheter med mål bland annat att öka andelen kvinnor på ledarpositioner.

Koncernen har en nollvision för diskriminering, och uppfattningen om allas lika värde ska präglade våra arbetsplatser. Med närmare 70 nationaliteter, cirka 50 språk, olika kulturer och religioner uppstår utmaningar regelbundet. Det samarbete som krävs för att gemensamt övervinna utmaningarna stärker alla, såväl individerna som verksamheten och samhället runt omkring. Som stöd finns värderier/leveregler och Uppförandekoden. Varje arbetsplats ska verka för att göra dessa dokument väl kända och förankrade hos alla medarbetare. Efterlevnaden följs upp i medarbetarundersökningar, medarbetarsamtal och arbetsmiljöenkäter.

Under 2011 kommer en ny koncerngemensam vägledning att utarbetas för hur vi ska agera och ta ansvar som chefer, medarbetare och företag. Den kommer att utgå från Posten Nordens värdeord, värdegrund, medarbetarskap och ledarskap.



Vi vill ha de bästa medarbetarna och cheferna. Om vi rekryterar utifrån den traditionellt manliga rekryteringsbasen, missar vi hälften av befolkningen och hälften av kompetensen. Det har inget företag råd med.

Palle Juliussen, Personaldirektör Posten Norden

Öppen arbetsplats

Det finns även många goda exempel inom Posten Norden där personer med funktionshinder erbjuds hjälpmedel för ett arbete på lika villkor. Det är ett sätt för Posten Norden att ta samhällsansvar som gagnar både människor och verksamheten. Som exempel kan nämnas paketterminalen i Brøndby. Under den tid som döva medarbetare arbetat där har medarbetarundersökningar visat påfallande uppgång i nöjdhet och stolthet generellt bland terminalens medarbetare.

Kostnadsanpassningar under ansvar

Koncernens omvärld förändras. Utvecklingen med fallande brevvolymer fortsatte under 2010, framförallt i Danmark, och trenden bedöms stärkas under kommande år. God ekonomisk utveckling och konkurrenskraft är förutsättningar för Posten Nordens långsiktiga verksamhet. Flera omställningar och kostnadsanpassningar genomfördes under året och kommer även framöver att bli nödvändiga. Exempelvis innebär koncernens beslut 2010 om ny terminalstruktur i mellersta och norra Sverige en personalminskning om 500 personer.

Posten Norden strävar efter att agera ansvarsfullt som arbetsgivare vid alla anpassningar. I samband med avvecklingar är naturliga avgångar det önskvärda alternativet, vilket innebär att medarbetaren går i pension, till nytt arbete eller studier. I andra fall finns möjlighet till stöd för att komma vidare till ny anställning. Exempel är Jobbörser i Danmark som har överblick över övertalig personal och som rådfrågas inför nya tillsättningar. Ett annat exempel är Futurum, Postens svenska omställningsprogram som erbjuder handledning i att söka jobb, studera eller starta eget. Under 2010 minskade koncernens antal anställda med cirka 3 600 personer. Merparten av dessa avgångar skedde som naturliga avgångar eller inom ramen för olika stödprogram. Av de medarbetare som ingick i stödprogrammet Futurum har 77 % hittat ny sysselsättning.

» Attraktiv arbetsplats i livets olika faser

Posten Norden är den första stora arbetsgivaren i Sverige att erbjuda kostnadsreduktion för behandlingar mot ofrivillig barnlöshet, så kallade IVF-behandlingar.

– Vi vill göra vårt förmånspaket så relevant som möjligt för så många som möjligt för att vara en attraktiv arbetsgivare i livets många skeenden, säger Mattias Holmberg, Posten Norden chef löner och förmåner.

Andra förmåner som personalen erbjuds är utökade försäkringar, ersättning för mediciner, ekonomiskt stöd för läkarvård samt vid föräldraledighet, rabatterad friskvård, med mera.

Även för dem som av medicinska skäl inte kan jobba kvar erbjuds omställningsstöd. Ett exempel är omställningsstödet Omstart i den svenska verksamheten. Medarbetare som varit sjukskrivna lång tid erbjuds extra åtgärder för att finna en ny lösning utanför Posten.

Verksamheten gynnas när medarbetarna mår bra

Under 2010 noterade koncernen en ökad sjukfrånvaro efter en längre tids förbättring. Sjukfrånvaron uppgick till 6,6 (6,3) % i Danmark och till 5,1 (5,0) % i Sverige. Koncernen följer upp utfallet för att tidigt motverka en eventuell negativ trend.

Vi kommer att se fortsatta personalförändringar framöver när brevmängderna minskar. Det är tydligt att Posten Norden hittills gjort ett omfattande arbete och tagit sitt ansvar i de nedskärningar som gjorts. Genom avtal och samarbete med oss fackliga företrädare har det säkrats att en stor andel av de avgångar som skett, har skett genom naturliga avgångar eller att andra jobb har kunnat erbjudas. Det samarbetet blir ännu mer viktigt framöver.

Lars Chemnitz, förman för landsbranschklubben 3F Post samt arbetstagarrepresentant i Posten Nordens styrelse.

Arbetsmiljö och hälsa har hög prioritet i Posten Norden, eftersom friska medarbetare både innebär livskvalitet för individen, ökad produktivitet i verksamheten samt kostnadsbesparingar.

Arbetsmiljö och hälsa

Det finns både en utmaning och stor potential i att använda koncernens samlade erfarenheter som grund i ett koncerngemensamt arbetssätt kring hälsa och arbetsmiljö. Den danska verksamheten har exempelvis lång erfarenhet av arbetsmiljöarbete, som är viktigt då många av Posten Nordens medarbetare har en fysiskt påfrestande arbetsmiljö. När det gäller hälsoarbete ligger den svenska verksamheten långt fram. I Norge har vissa team så hög frisknärvaro att statsministern visat intresse för personalarbetet.

Olycksfall och närliggande händelser registreras och följs upp på ett systematiskt sätt inom Posten Norden. Arbetsmiljöcertifikatet som tilldelades den danska verksamheten i slutet av 2009 efter flera års intensivt arbete, omfattar all postverksamhet i landet och har bidragit till förbättrade processer och kvalitet i verksamheten. Under 2010 gjordes fortsatt flera satsningar inom arbetsmiljö- och hälsa. I Danmark inleddes under hösten en ettårig kampanj för att minska antalet halk- och fallolyckor, som är bland de vanligaste olyckorna i produktionen. Flera ergonomiprojekt startade för att med hjälp av teknik och ändrade arbetssätt undvika arbetsskador. Arbetet med hälsoinspiratörer fortsatte i Sverige och inom sjukfrånvaroprojektet i Danmark utvärderas möjligheterna att göra en liknande satsning.

Samarbete mellan **70** nationaliteter, cirka **50** språk, olika kulturer och religioner stärker individerna, verksamheten och samhället.

» Kollektivavtal

Medbestämmanderätten för medarbetarna i Posten Norden bygger på respektive lands arbetsrättsliga lagstiftning och regleras på landsnivå. Inom samtliga affärsområden och på koncernnivå samverkar och förhandlar arbetsgivarna inom Posten Norden med de fackliga organisationerna. Kollektivavtal tecknas lokalt i respektive land. Alla anställda i Posten Norden omfattas av kollektivavtal. Samverkans- och medinflytandeavtalet anger att de fackliga organisationerna ska få tidig information och möjlighet till påverkan i förhandlingar och samverkan för att därmed öka förståelsen och delaktigheten i de förändringar som sker i Posten Norden.

Varje år blir vi tillfrågade om att delta i utbildningar och evenemang för att berätta om Posten Nordens personalarbete för andra företag. Det är upplyftande att många ser vårt personalarbete som förebild och inspirationskälla, när det är så självklart för oss.

Angelica Björkbom, Chef Hälsa Posten Norden



Medarbetardata

Medelantal anställda, LA1 ¹⁾²⁾	2010	2009
Totalt Koncernen	44 060	47 625
Totalt Norden	43 395	46 897
Breve Danmark	15 187	
varav grundbemanning	14 265	
varav förstärkningsanställda	922	
Meddelande Sverige	18 889	
varav grundbemanning	17 000	
varav förstärkningsanställda	1 889	
Informationslogistik	1 705	
varav grundbemanning	1 705	
varav förstärkningsanställda	0	
Logistik	6 232	
varav grundbemanning	6 082	
varav förstärkningsanställda	150	
Koncernfunktionerna	1 382	
varav grundbemanning	1 382	
varav förstärkningsanställda	0	

Arbetskadorna, LA7 ¹⁾³⁾	2010	2009
Totalt Norden	88	41
Breve Danmark	171	
varav antal dödsfall	0	
Meddelande Sverige⁴⁾	46	
varav antal dödsfall	0	
Informationslogistik	7	
varav antal dödsfall	0	
Logistik	54	
varav antal dödsfall	0	
Koncernfunktionerna	3	
varav antal dödsfall	0	



Personalomsättning, LA2 ¹⁾	2010	2009
Totalt Norden	10,1%	9,3%
Breve Danmark	12,9%	
-29 år	26,4%	
30-49 år	8,8%	
50 år-	13,7%	
kvinnor	13,2%	
män	12,7%	
Meddelande Sverige⁴⁾	4,9%	
-29 år	7,0%	
30-49 år	2,0%	
50 år-	7,0%	
kvinnor	3,4%	
män	7,1%	
Informationslogistik	15,5%	
-29 år	16,9%	
30-49 år	12,6%	
50 år-	21,0%	
kvinnor	16,0%	
män	14,5%	
Logistik⁵⁾	13,5%	
-29 år	16,9%	
30-49 år	7,6%	
50 år-	10,3%	
kvinnor	12,9%	
män	16,2%	
Koncernfunktionerna	28,2%	
-29 år	36,5%	
30-49 år	29,4%	
50 år-	26,0%	
kvinnor	34,5%	
män	20,2%	

1) Se Redovisningsprinciper på postennorden.se/hallbarhet.

2) Posten Norden använder sig till viss del av bemanningsföretag. Inom brevbäringsverksamheten svarar bemanningsföretag för cirka 0,5 % av personalstyrkan. Inom logistikverksamheten används chaufförer från bemanningsföretag i varierande omfattning. Skillnaderna mellan verksamheterna i de olika nordiska länderna är stora och som exempel kan nämnas Logistikens verksamhet i Sverige där bemanningsföretag svarar för cirka 6 % av personalstyrkan.

3) Avser antal arbetsskador per miljon arbetade timmar.

4) Data saknas för dotterbolag Tidningstjänst, som ingår i Meddelande Sverige.

5) Uppdelning saknas i ålderskategorier för Logistik Danmark.

Medarbetardata

Löneskillnad kvinnor/män, LA14	2010	Antal anställda indelade i ålder och kön, LA 13 ³⁾	2010
Totalt Norden		Grundbemanning	
varav grundbemanning	3,9%	Breve Danmark	14 854
kvinnor	25 210	-29 år	13%
män	26 184	30-49 år	51%
varav förstärkningsanställda	5,6%	50 år-	36%
kvinnor	20 010	kvinnor	37%
män	21 127	män	63%
Breve Danmark		Informationslogistik	1 614
varav grundbemanning	1,0%	-29 år	13%
kvinnor	26 763	30-49 år	63%
män	27 018	50 år-	24%
varav förstärkningsanställda	1,3%	kvinnor	66%
kvinnor	22 761	män	34%
män	23 061	Logistik²⁾	6 213
Meddelande Sverige¹⁾		-29 år	25%
varav grundbemanning	3,0%	30-49 år	48%
kvinnor	22 712	50 år-	27%
män	23 395	kvinnor	19%
varav förstärkningsanställda	0,9%	män	81%
kvinnor	18 013	Meddelande Sverige¹⁾	17 751
män	18 183	-29 år	15%
Informationslogistik		30-49 år	42%
varav grundbemanning	13,5%	50 år-	43%
kvinnor	29 277	kvinnor	41%
män	33 243	män	59%
varav förstärkningsanställda	21,7%	Koncernfunktionerna	1 358
kvinnor	20 806	-29 år	4%
män	25 327	30-49 år	53%
Logistik		50 år-	43%
varav grundbemanning	1,5%	kvinnor	51%
kvinnor	27 399	män	49%
män	27 006	Totalt	41 790
varav förstärkningsanställda	2,8%	-29 år	15%
kvinnor	19 992	30-49 år	47%
män	19 441	50 år-	38%
Koncernfunktionerna		kvinnor	36%
varav grundbemanning	24,8%	män	64%
kvinnor	31 459		
män	39 275		

1) Data saknas för dotterbolaget Tidningstjänst, som ingår i Meddelande Sverige.

2) Uppdelning saknas i ålderskategorier för Logistik Danmark.

3) Avser data per 31 december 2010.

Många samarbeten kräver ansvar

Varje arbetsdag hanterar vår verksamhet cirka 29 miljoner försändelser. Med omfattande närvaro i Norden i rollen som stor samhällsaktör inom kommunikation och logistik har vi ett ansvar att agera professionellt och ansvarstagande.

Service nät med kvalitet och tillgänglighet

Posten Norden erbjuder service på en stor mängd platser i Norden. Full postservice inklusive paketutlämning erbjuds i Danmark på 720 Posthuse och Postbutikker samt i Sverige via 1 600 postombud. Dessutom har vi ytterligare närmare 2 100 utlämningsställen för paket i Danmark, Grönland, Färöarna, Norge, Finland och Åland. Flera posttjänster finns att tillgå genom självbetjäning i Danmark via 122 Døgnpostautomater, 37 PostSelv-automater och 5 Døgnposthuse. Därutöver finns 3 500 frimärksombud i Danmark och 2 200 i Sverige. Posten Nordens serviceställen ska erbjuda god service och tillgänglighet. Därför samarbetar vi med partners inom detaljhandeln med generösa öppettider, på platser där många människor även gör andra ärenden.

Vi arbetar hela tiden för att öka tillgängligheten för våra kunder med serviceställen som kan ge god service. Kvalitetskraven för våra serviceställen är höga och löpande dialog ska säkerställa att servicenivåer hålls och att samarbetet utvecklas på det sätt som båda parter önskar.

Under året överenskomms om nya avtal för ombuds-nätet i Sverige och Norge med syftet att stärka servicen till kunderna med ytterligare ökad tillgänglighet och utbud, genom att finnas där många gör sina övriga ärenden. Ett led i detta är att även utveckla lösningar för självservice i Sverige och Danmark. Undersökningar visar att kunderna uppskattar den ökade tillgänglighet till postservice som erbjuds. Många av våra serviceställen erbjuder full postservice 10 timmar per dag, sju dagar i veckan, vilket är en tillgänglighet som få andra europeiska postföretag kan matcha.

Stora inköp innebär stort ansvar

Samgåendet mellan Post Danmark A/S och Posten AB har inneburit möjlighet till synergier, inte minst inom inköpsområdet. Varje år köper Posten Norden varor och tjänster för cirka 20 Mdr SEK från över 26 000 leverantörer.

För att på bästa sätt tillvarata och utnyttja Posten Nordens styrka som stor inköpare, både ur ett ekonomiskt perspektiv och när det gäller hållbarhet, är det viktigt att koncernens inköp styrs centralt enligt en gemensam inköpsprocess. Detta ökar möjligheten att samla inköpsvolymerna hos färre leverantörer och leder till större kostnadseffektivitet och en ökad möjlighet till kontroll av våra leverantörer.

Inköpsprocessens effektivitet följs upp genom att målsätta och löpande mäta avtalstroheten. Detta förhållnings-sätt medför att koncernens totala inköpsstyrka tillvaratas, att koncernen uppfyller regulatoriska krav samt att inköp

sker från de leverantörer som Posten Norden har tecknat avtal med. För att ytterligare säkerställa detta ska arbetet med att etablera en nordisk avtalsdatabas över koncernens samtliga avtal påbörjas under 2011.

I rollen som stor inköpare har Posten Norden både en möjlighet, men även en skyldighet, att ställa krav på leverantörer när det gäller hållbarhet. Därför ställer vi i varje upphandling krav på att våra leverantörer och deras eventuella underleverantörer uppfyller en rad kriterier på miljö-, kvalitets- och säkerhetsområdet.

Utöver leverantörernas förmåga att leverera tjänster och varor på affärsmässigt riktiga grunder, ska leverantörerna även kunna leva upp till Posten Nordens kod för leverantörer. Denna ställer krav kring lönenivåer, sociala avgifter och skattsedel. Dessutom ska leverantören via sina underleverantörer säkra att de varor och tjänster som Posten Norden köper är framställda under förhållanden som är förenliga med:

- FN:s deklaration om mänskliga rättigheter
- FN:s barnkonvention
- Global Compact
- ILO:s åtta kärnkonventioner
- det arbetsskydd och den arbetsmiljölagstiftning som gäller i tillverkningslandet
- den arbetsrätt och det socialförsäkringsskydd som gäller i tillverkningslandet.

Posten Nordens kod för leverantörer introducerades under 2009 och införlivas i våra leverantörsavtal i takt med att dessa omförhandlas eller nytecknas.

Samarbeten och initiativ

Posten Norden deltar aktivt i olika samarbeten, branschorganisationer och dialoger. Vi ser detta som en möjlighet att utveckla både vår bransch och vår verksamhet samt bidra till ett bra och hållbart samhälle.

Hållbarhet

Vi vill både lära från andra och bidra till näringslivets syn på miljömässigt och socialt ansvar. Därför medverkar vi i flera initiativ för hållbar utveckling. Några exempel är Global Compact, Rådet för Bæredygtig Erhvervsudvikling, CSR Sweden, Virksomhedsforum for Socialt Ansvar (VFS), Klimatneutrala godstransporter på väg (KNEG), Näringslivets miljöchefer samt Nätverket för transport och miljö (NTM).

Under året har den internationella standarden ISO 26000 för socialt ansvar beslutats. Posten Norden har via det danska standardiseringsutskottet varit del av processen för

att utveckla standarden inför de internationella förhandlingarna. Dessutom deltog koncernen i arbetet med en dansk certifierbar standard (DS 26001) som bygger på ISO 26000, samt en tillhörande dansk vägledning, DS 26004.

Posten Norden deltar i klimatinitiativ som har som syfte att minska utsläppen av koldioxid. Sådana initiativ har tagits fram inom ramen för Universal Postal Union (UPU), PostEurop och International Post Corporation (IPC). Posten Norden deltog även i IPC:s hållbarhetsrapport, Postal Sector sustainability report 2010.

Service och tillgänglighet

Genom dialog med intresseorganisationer för exempelvis företagare, landsbygd, funktionshindrade, pensionärer eller miljöorganisationer kan vi öka vår egen förståelse för viktiga utmaningar och dess konsekvenser för vår egen verksamhet.

Service och tillgänglighet på svenska landsbygden diskuterades i flera möten under året med riksorganisationen Hela Sverige ska leva. Fokusområden var bland annat e-handelns och lantbrevbäringens betydelse för företagande på landsbygden, samt en effektiv och hållbar postservice i hela landet.

I Danmark och Sverige ska vår service vara tillgänglig för alla och samtidigt ska vi som arbetsgivare säkra en bra arbetsmiljö. Under hösten 2008 höjdes placeringen av 3 850 svenska brevlådor för bättre arbetsmiljö för våra brevbärare. Protester från bland annat rullstolsburna ledde till en kompromiss med Förbundet för ett samhälle utan rörelsehinder (DHR), Previa och Riksorganisationen för unga synskadade. Med start våren 2011 ska brevlådorna sänkas till en höjd om maximalt 130 centimeter, vilket är 10 cm högre än DHR:s önskemål men den lägsta godtagbara höjden ur arbetsmiljösynpunkt. Av våra cirka 25 000 brevlådor i Sverige har 21 000 ett lågt inkast på höjden 100-120 cm.

Även i Danmark gjordes anpassningar för bättre tillgänglighet. Paketautomaterna Døgnpostens dataskärmar sänktes och via Post Danmarks hemsida kan kunden själv försäkra sig om att brev och paket placeras i fack på en nivå som passar kunden.

Välgörenhet och sponsring

Posten Norden stödjer flera initiativ inom sport och kultur exempelvis Broløbet, Dansk Cykel Union, Post Danmark Rundt, Fotbollförbundet, Augustpriset med flera.

I Danmark pågår välgörenhetsarbete sedan länge. Från oktober såldes Post Danmarks julmärke till förmån för landets fyra julmärkeshem som hjälper barn till en bättre tillvaro. Försäljningen genererade cirka 20 MDKK till hemmen. Under hela året såldes ett välgörenhetsfrimärke som stödjer Børncancerfonden. Redan i oktober nåddes målet på 2 MDKK i överskott, som delades ut till fonden.

Även inom vår egen verksamhet görs flera välgörenhetsprojekt. Inom projektet "High:Five" erbjöd Köpenhamns paketterminal jobb till unga före detta kriminella och samtidigt möjlighet att återvända till arbetsmarknaden. I den svenska verksamheten pågår samarbete sedan 2005 med den ideella organisationen Mentor som arbetar med att förebygga våld och droganvändning bland unga. Under 2010 agerade 25 medarbetare mentorer åt unga.



» Ett samarbete kring socialt ansvar i Danmark

Virksomhedsforum for Socialt Ansvar (VFSA) är ett nätverk med 15 representanter från danska näringslivet där Posten Norden ingår. De är personligt utvalda av arbetsmarknadsministern i Danmark och fungerar som rådgivande organ via möten fyra gånger per år. Tillsammans anställer företagen över 100 000 personer. VFSA arbetar aktivt för att finna nya former för samarbete kring socialt ansvar, och har som målsätt-

ning att främja öppenhet och integration på arbetsmarknaden trots handikapp, tidigare kriminalitet, lång sjukfrånvaro eller låg utbildning. Flera gemensamma projekt har startats, bland "High:Five" som är ett nationellt projekt med mål att skapa arbetstillfällen eller utbildning för unga människor som riskerar att marginaliseras på grund av tidigare kriminalitet.

Revisors rapport över översiktlig granskning av Posten Norden AB:s hållbarhetsredovisning

Till läsarna av Posten Norden AB:s hållbarhetsredovisning

Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i Posten Norden AB att översiktligt granska innehållet i Posten Norden AB:s hållbarhetsredovisning för år 2010. Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för det löpande arbetet inom miljö, arbetsmiljö, kvalitet, socialt ansvar och hållbar utveckling samt för att upprätta och presentera hållbarhetsredovisningen i enlighet med tillämpliga kriterier. Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning.

Den översiktliga granskningens inriktning och omfattning

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med RevR 6 Bestyrkande av hållbarhetsredovisning utgiven av Far. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. En översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt IAASBs standarder för revision och kvalitetskontroll och god revisionssed i övrigt har. De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

De kriterier som vår granskning baseras på är de delar av Sustainability Reporting Guidelines G3, utgiven av The Global Reporting Initiative (GRI), som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt de redovisnings- och beräkningsprinciper som företaget särskilt tagit fram och angivit. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vår översiktliga granskning omfattar det som framgår av GRI Korsreferenstabell som finns på Posten Norden

AB:s hemsida, www.postennorden.se, och de sidor i hållbarhetsredovisningen och årsredovisningen som hänvisas till i denna innehållsförteckning.

Vår översiktliga granskning har, utifrån en bedömning av väsentlighet och risk, bl. a omfattat följande:

- a. uppdatering av vår kunskap och förståelse för Posten Norden AB:s organisation och verksamhet,
- b. bedömning av kriteriernas lämplighet och tillämpning avseende intressenternas informationsbehov,
- c. bedömning av resultatet av företagets intressentdialog,
- d. intervjuer med ansvariga chefer på utvalda enheter i syfte att bedöma om den kvalitativa och kvantitativa informationen i hållbarhetsredovisningen är fullständig, riktig och tillräcklig,
- e. tagit del av interna och externa dokument för att bedöma om den rapporterade informationen är fullständig, riktig och tillräcklig,
- f. utvärdering av de system och processer som använts för att inhämta, hantera och validera hållbarhetsinformation,
- g. utvärdering av den modell som använts för att beräkna koldioxidutsläpp,
- h. analytisk granskning av rapporterad information,
- i. avstämning av finansiell information mot företagets årsredovisning för år 2010,
- j. bedömning av företagets uttalade tillämpningsnivå avseende GRI:s riktlinjer,
- k. övervägande av helhetsintrycket av hållbarhetsredovisningen, samt dess format, därvid övervägande av informationens inbördes överensstämmelse med tillämpade kriterier, och
- l. avstämning av den granskade informationen mot hållbarhetsinformationen i företagets årsredovisning för år 2010.

Slutsats

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan angivna kriterierna.

Stockholm den 23 februari 2011
Ernst & Young AB

Lars Träff
Auktoriserad revisor

Göran Tyréus
Auktoriserad revisor

Kvartalsdata

MSEK, om ej annat anges	Pro forma							
	2009				2010			
	Jan-mar	Apr-jun	Jul-sep	Okt-dec	Jan-mar	Apr-jun	Jul-sep	Okt-dec
Koncernen								
Nettoomsättning	11 779	10 996	10 222	11 636	10 918	10 231	9 649	10 871
Övriga rörelseintäkter	73	56	55	65	50	120	44	75
Rörelsens kostnader	-11 256	-10 952	-9 994	-12 403	-10 440	-10 091	-9 244	-10 814
Rörelseresultat, EBITDA	1 101	593	758	-154	1 006	724	912	650
Rörelseresultat, EBIT	601	89	279	-685	532	261	450	132
Resultat före skatt	699	195	2 241	-696	542	254	436	116
Periodens resultat	531	177	2 198	-492	422	185	363	61
Kassaflöde från den löpande verksamheten			-416	1 056	133	808	-76	959
Rörelsemarginal, EBITDA, %	9,3	5,4	7,4	neg	9,2	7,0	9,4	5,9
Rörelsemarginal, EBIT, %	5,1	0,8	2,7	neg	4,9	2,5	4,6	1,2
Avkastning på eget kapital, rullande 12-månader, %	20	16 ¹⁾	30	20	18	19	4	8
Soliditet, vid periodens utgång, %	43	42	47	45	46	43	45	46
Medelantal anställda	48 233	47 685	48 331 ¹⁾	46 010	44 582 ¹⁾	43 286	45 332	43 040
Breve Danmark								
Nettoomsättning	3 555	3 379	2 855	3 305	3 034	2 696	2 428	2 724
<i>Brev</i>	2 568	2 339	2 059	2 323	2 164	1 886	1 667	1 890
<i>Reklam och tidningar</i>	666	633	600	647	587	546	525	553
<i>Övrigt</i>	321	407	196	335	283	264	236	281
Övriga rörelseintäkter	448	311	433	400	487	467	423	439
Rörelseresultat, EBIT	267	113	133	-69	277	171	133	60
Rörelsemarginal, %	6,7	3,1	4,0	neg	7,9	5,4	4,7	1,9
Medelantal anställda	17 117	16 641	16 294	15 228	15 817	14 908	15 228	14 795
Volym, miljoner producerade enheter								
<i>A-post</i>	184	169	154	173	163	148	138	153
<i>B-post och C-post</i>	84	77	69	75	82	66	62	73
<i>ODR</i>	365	378	383	425	325	319	340	360
Meddelande Sverige								
Nettoomsättning	4 103	3 868	3 564	4 259	3 978	3 796	3 591	4 189
<i>Brev</i>	2 337	2 138	1 921	2 421	2 254	2 083	1 884	2 350
<i>Reklam och tidningar</i>	1 172	1 159	1 113	1 195	1 152	1 153	1 135	1 230
<i>Övrigt</i>	594	571	530	643	572	560	572	609
Övriga rörelseintäkter	198	169	180	181	174	185	161	191
Rörelseresultat, EBIT	296	192	186	-277	300	119	242	218
Rörelsemarginal, %	6,9	4,7	5,0	neg	7,2	3,0	6,4	5,0
Medelantal anställda	19 975	20 087	21 204	19 522	18 678	18 584	20 080	18 698
Volym, miljoner producerade enheter								
<i>A-post</i>	288	269	248	283	271	258	240 ¹⁾	276
<i>B-post</i>	353	284	269	339	345	299	284	338
<i>ODR</i>	501	590	510	620	500	587	570	603
Informationslogistik								
Nettoomsättning	1 039	951	873	899	908	874	764	845
<i>Information Logistics</i>	779	710	740	757	744	730	639	706
<i>Identification Solutions</i>	172	156	113	141	164	144	125	139
<i>Supplies</i>	88	85 ¹⁾	20					
Övriga rörelseintäkter	6	8	3	8	7	6	7	8
Rörelseresultat, EBIT	-2	-77	-81	-191	-11	-10	-21	-128
Rörelsemarginal, %	neg	neg	neg	neg	neg	neg	neg	neg
Medelantal anställda	2 291	2 323	2 286	2 324	2 256 ¹⁾	2 120	2 091	2 093
Logistik								
Nettoomsättning	3 307	3 076 ¹⁾	2 937	3 353	3 148	3 002	2 989	3 284
Övriga rörelseintäkter	371	294	356	339	323	320	323	333
Rörelseresultat, EBIT	6	-109	57	-112	-2	-20	100	61
Rörelsemarginal, %	0,2	neg	1,7	neg	neg	neg	3,0	1,7
Medelantal anställda	7 033	6 995	7 089	6 923	6 240	6 212	6 379	6 269

1) Tidigare rapporterade kvartalsvärden har justerats.

Kontaktinformation

Posten Norden AB

105 00 Stockholm
Besöksadress: Terminalvägen 24, Solna
Telefon: +46 (0)8 781 10 00

Tietgensgade 37
1566 København V
Telefon: +45 (0)33 61 00 00

www.postennorden.se
www.postennorden.dk
www.postennorden.com

Kontaktpersoner

Per Mossberg, Kommunikationsdirektör	+46 (0)8 781 11 94
Bo Friberg, Chief Financial Officer	+46 (0)8 781 15 29
Oscar Hyléen, Chef Investor Relations	+46 (0)8 781 14 93 ir@posten.se
Per Ljungberg, Presschef	+46 (0)8 781 17 39 press@posten.se
Lars Kaspersen, Kommunikationschef Danmark	+45 (0)33 61 60 00
Johanna Skarvik, Hållbarhetskommunikation	+46 (0)8 781 38 04



HC. 341609 Svanenmärkt trycksak.



Posten Norden AB bildades genom samgåendet mellan Post Danmark A/S och Posten AB 2009. Koncernen erbjuder kommunikations- och logistiklösningar till, från och inom Norden och hade 2010 en omsättning på cirka 42 miljarder SEK och drygt 44 000 medarbetare. Moderbolaget Posten Norden AB, som är ägare till de juridiska enheterna Post Danmark A/S och Posten AB, är ett svenskt publikt bolag som ägs till 40 % av den danska staten och till 60 % av den svenska staten. Rösterna fördelas 50/50 mellan ägarna. Den operativa verksamheten bedrivs i affärsområdena Breve Danmark, Meddelande Sverige, Informationslogistik och Logistik. Koncernens huvudkontor ligger i Solna, Sverige.

Läs mer om Posten Norden på www.postennorden.se

