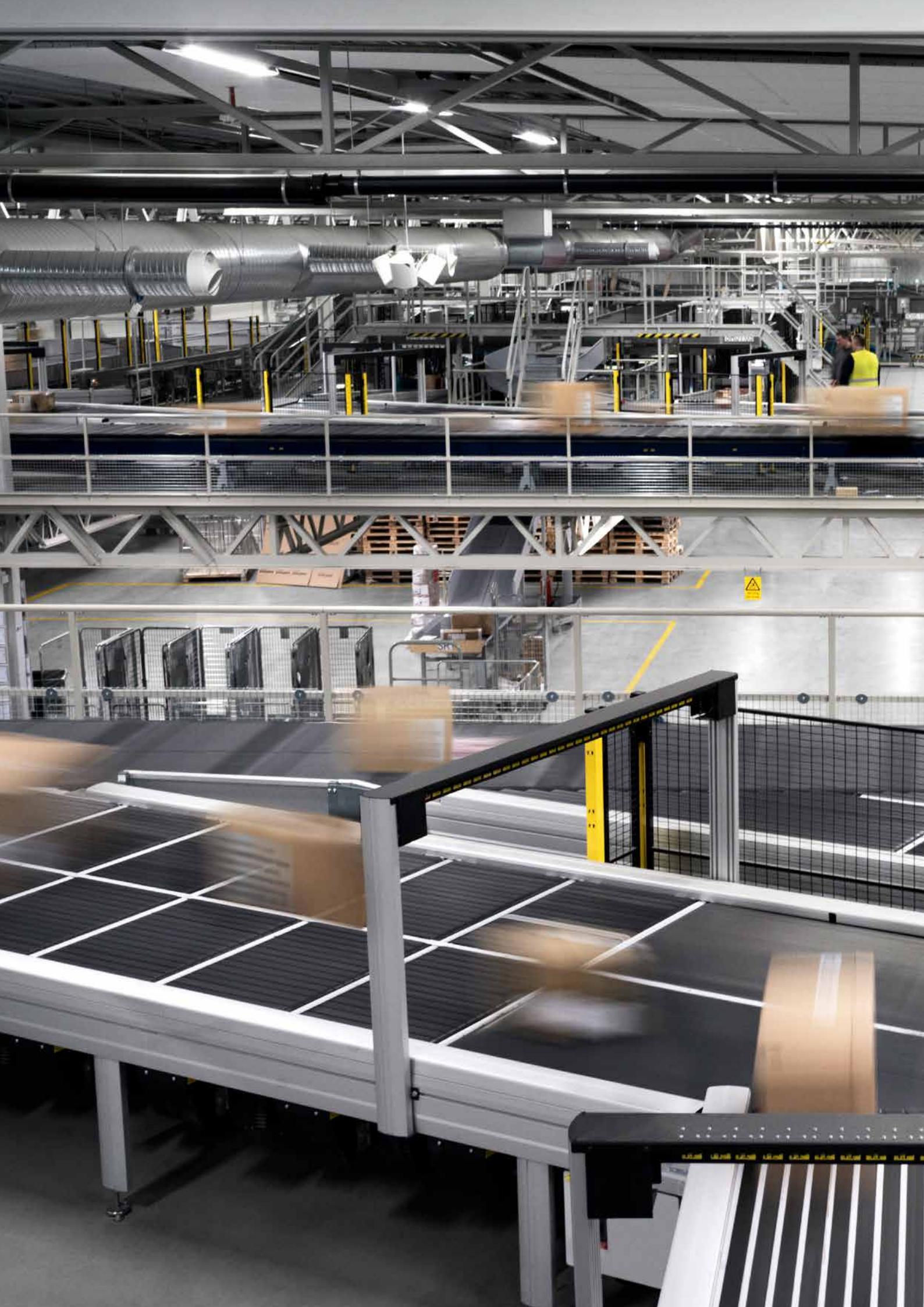


Års- och hållbarhets- redovisning 2018



postnord



Positionerad för fortsatt tillväxt inom logistik och digital kommunikation

PostNord är den ledande leverantören av logistik- och kommunikationslösningar till, från och inom Norden. Vi säkerställer postservicen till privatpersoner och företag i Sverige och Danmark. Genom vår expertis och ett starkt distributionsnät utvecklar vi lösningarna för morgondagens kommunikation, e-handel, distribution och logistik i Norden.

Företagspresentation

PostNord i korthet	2
2018 i korthet	4
VD-kommentar	6
Omvärld och marknad	8
Strategi	14
Medarbetare	20
Ekonomi - koncernen	22
PostNord Sverige	24
PostNord Danmark	25
PostNord Norge	26
PostNord Finland	27
PostNord Strålfors	28
Övrig affärsverksamhet	28
Flerårsöversikt	30
Risk och riskhantering	32
Bolagsstyrningsrapport	34
Styrelse	40
Group Executive Team	42

Finansiella rapporter

Koncernens finansiella rapporter	45
Koncernens noter	49
Moderbolagets finansiella rapporter	75
Moderbolagets noter	77
Styrelsens och verkställande direktörens underskrifter	82
Revisionsberättelse	83

Hållbarhetsinformation

Strategiska hållbarhetsmål	88
Väsentliga hållbarhetsfrågor	90
Intressenter och dialog	90
Fördelning av ekonomiskt värde	90
Styrning och organisation för hållbarhet	91
Ramverk för hållbara affärer	91
Resultat	93
GRI-index	96
Bestyrkanderapport	98

Om års- och hållbarhetsredovisningen

Styrelsen och vd för PostNord AB (publ), organisationsnummer 556771-2640, avger härmed års- och hållbarhetsredovisning för räkenskapsåret 2018.

Års- och hållbarhetsredovisningen omfattar hela PostNord-koncernen om inte annat anges. Förvaltningsberättelsen omfattar sidorna 8-43 och avsnittet om tillstånds- och anmälningspliktig verksamhet på sidan 94, och har granskats enligt vad som anges i revisionsberättelsen på sidorna 83-86.

Den lagstadgade hållbarhetsrapporten omfattar beskrivningar av PostNords omvärld, affärsmodell, strategi och medarbetare på sidorna 8-20, riskhantering

på sidan 33 och fördjupad hållbarhetsinformation på sidorna 87-97. Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten finns på sidan 98.

PostNords hållbarhetsredovisning har upprättats enligt GRI Standards, nivå Core. Hållbarhetsupplysningarna lämnas främst på sidorna 8-20, 33 och 87-97. Fullständig information om hållbarhetsredovisningens omfattning finns i GRI-indexet på sidorna 96-97. Revisorns rapport över den översiktliga granskningen av PostNords hållbarhetsredovisning finns på sidan 98.

Denna års- och hållbarhetsredovisning utgör även PostNords Communication on Progress till FN:s Global Compact.

PostNord i korthet 2018



37,7 MDR SEK

Omsättning



129 MSEK

Justerat rörelseresultat,
justerat EBIT



7 000

Utlämningsställen/ombud och
collect-in-store i Norden



30 TUSEN

Medarbetare, FTE



171 MILJONER

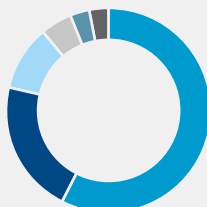
Paket



3,3 MILJARDER

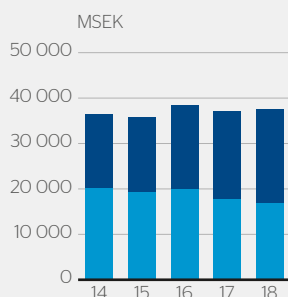
Brev och andra
försändelser

Nettoomsättning per
segment 2018, MSEK



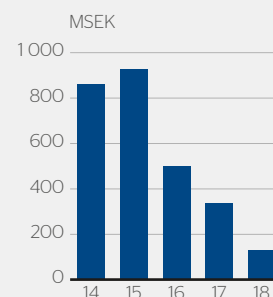
■ Sverige, 58% ■ Strålfors, 5%
■ Danmark, 21% ■ Finland, 3%
■ Norge, 10% ■ Övrig affärs-
verksamhet, 3%

Nettoomsättning per
affärsområde 2014-2018, MSEK



■ Communication Services
■ eCommerce & Logistics

Justerat rörelseresultat
2014-2018, MSEK



Helhetslösningar för kommunikation och logistik i Norden

PostNord är Nordens helhetsleverantör inom kommunikation och logistik. Vi utvecklar produkter och tjänster med nordisk räckvidd och kombinerar dem till de lösningar som passar varje kund bäst. På så sätt samlar och stärker vi kundernas marknadsbearbetning, varuflöden och kundkommunikation.

Erbjudande för företagskunder



Marknadsbearbetning

PostNord hjälper företagskunder att identifiera rätt målgrupper, oavsett om det handlar om att hitta nya slutkunder eller behålla och utveckla affären med befintliga kunder. Det effektiviserar kommunikationen och ökar effekten i både digitala och fysiska kanaler. Möjlighet att följa upp effekterna och stärka sina erbjudanden inom lojalitetsprogram finns också.

Exempel på tjänster:

- Målgruppsanalys
- Fysisk direktreklam
- Digital marknadsföring



Varuflöden

PostNord erbjuder kompletta logistiklösningar för varuleveranser till, från och inom Norden. Kunden behöver därmed bara en leverantör för inleveranser och för leveranser till slutmottagaren. Paket levereras direkt till mottagaren, till något av PostNords utlämningsställen i Norden eller till ett av DPD:s utlämningsställen i Europa.

Exempel på tjänster:

- Lagerhållning
- Utgående logistik
- Returhantering
- Tredjepartslogistik
- Följ försändelsen-lösningar



Kundkommunikation

Kundkommunikation på mottagarnas villkor håller ihop affären, skapar trygghet för PostNords kunder och bidrar till slutkundernas lojalitet. PostNord kan producera och distribuera alla former av kundkommunikation; fysiskt, digitalt eller en kombination av fysisk och digital kommunikation.

Exempel på tjänster:

- Fakturautskick
- Kampanjuppföljning

Erbjudande för privatpersoner och mottagare

Privatpersoner tar del av PostNords erbjudande, främst genom att vi står för den samhällsomfattande posttjänsten i Sverige och Danmark och genom paketedistribution i hela Norden.

Konsumenter ställer allt högre krav och vill kunna styra mer själva. Till exempel vart deras varor ska levereras - till jobbet, hem eller kanske till ett låst utrymme i trädgården. PostNord utvecklar ständigt tjänster för att möta dessa behov. Vi finns tillgängliga för mottagarna, framförallt via 7 000 utlämningsställen/ombud och PostNord-appen.



Vår vision

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

Vår mission

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

Viktiga händelser och resultat för 2018

Under året fokuserade PostNord på omställning av verksamheten, enkelhet för kunderna och på utveckling av långsiktiga och hållbara lösningar inom logistik, kommunikation och e-handel.

Ny postreglering

Den 1 januari 2018 infördes en ny postförordning i Sverige, där kravet på övernattbefordran för frimärkta brev ersattes med krav på tvådagarsbefordran. Samtidigt höjdes kvalitetskravet från 85 till 95 procent. Den längre distributions-tiden gör det möjligt att ersätta flyg med i huvudsak tågtransport. Därmed minskar vi både vår klimatpåverkan och våra kostnader.

Ny momshantering

I Sverige fick PostNord, den 1 mars 2018, i upp-gift av Tullverket att säkerställa att moms betalas av mottagaren på all direktimport från länder utanför EU:s tullunion.

PostNord lyssnar

PostNord genomförde en landsomfattande turné i Sverige för att lyssna på mottagarnas synpunkter på vår verksamhet. Även i Danmark genomfördes en liknande aktivitet, där vi bjöd in människor att möta oss på något av våra posthus.



Förändringar i styrelsen

Årsstämman den 26 april 2018 omvalde Måns Carlsson, Christian Ellegaard, Peder Lundquist, Jens Moberg och Anitra Steen. Med anledning av att Mats Abrahamsson, Gunnel Duveblad och Jesper Lok avböjt omval, valdes som nya ledamöter Sonat Burman Olsson, Ulrica Messing och Charlotte Strand.

På en extra bolagsstämma den 14 augusti 2018 valdes Christian W Jansson till ordförande och Christian Frigast till vice ordförande. Vid bolagsstämman lämnade dåvarande ordförande Jens Moberg och styrelseledamoten Anitra Steen.

Statsstöd till PostNord Danmark

I juni erhöll Post Danmark A/S 1533 MSEK från danska staten efter EU-kommissionens godkännande av statsstödet. Den 11 juni beslutade styrelsen att fullfölja omställningen av PostNord Danmark och en avsättning gjordes avseende kostnader för avveckling av medarbetare med särskilda villkor i Danmark.

Tillskott från ägare

I december 2018 erhöll PostNord AB ett kapitaltillskott om 667 MSEK, varav 400 MSEK från den svenska staten och 267 MSEK från den danska staten, enligt överenskommelsen mellan svenska och danska staten från 2017.

Nya avtal med partners och ombud

Under året tecknades flera viktiga avtal. PostNords nordiska avtal med bland annat



Zalando förlängdes med tre år. Ombudsavtalen med ICA, Coop och Axfood förlängdes och nya tecknades med Reitan Convenience som har Pressbyrå och 7-Eleven.

Ökad tillgänglighet

Totalt ökade antalet utlämningsställen i Sverige, Danmark, Norge och Finland med cirka 1 000.

Nyheter inom 3D-printing

PostNord Strålfors lanserade spännande lösningar samt tecknade ett partneravtal med Sony Mobile inom 3D-printing.

Hög kvalitet under säsongstopp

Black Friday och julhandeln gör årets tre sista månader till PostNords mest intensiva tid. Tack vare gedigna förberedelser var leveranskvaliteten hög under hela perioden. Vi använde våra resurser maximalt och förstärkte med extra bemanning.

Koncernen

	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK	37 669	37 007
Rörelseresultat, MSEK	-855	-124
Justerat rörelseresultat, MSEK	129	338
Periodens resultat, MSEK	-1 067	-337
Kassaflöde från den löpande verksamheten, MSEK	2 083	1 361
Avkastning på operativt kapital, %	-12,4	-1,6
Justerad avkastning på operativt kapital, %	1,9	4,4
Nettoskuld, MSEK	1 614	238
Nettoskuldsättningsgrad, %	31	3
Nettoskuld exklusive pensioner, MSEK	2	1 383
Nettoskuldsättningsgrad (exkl. pensioner), %	0	19
Finansiell beredskap, MSEK	5 188	4 196
Medarbetare (FTE)	29 962	31 350



Vi gör vardagen enklare

Leveranskvaliteten för brev och paket har under året varit god och stabil. Året har präglats av fortsatt omställning av verksamheten till följd av minskade brevvolymer och kraftig tillväxt av paket.

PostNord har en stark marknadsposition och målet är att fortsätta att växa, minst i takt med marknaden där logistik är en stor del. Vår strategi ger effekt och vi ser bra utveckling inom ett flertal prioriterade områden.

Ökad kvalitet

Förtroendet ökar, efter en tid med sjunkande förtroende. Det sker tack vare förbättrad leveransskvalitet, ökad lyhörddhet för kundernas behov och innovativa kund- och konsumentorienterade tjänster, exempelvis vår mottagarapp som vi ständigt arbetar för att förbättra.

För att komma närmare kunder och konsumenter och skapa dialog gjorde vi under 2018 landsomfattande turnéer i Sverige och Danmark.

Enklare för konsumenterna

Vårt huvudfokus är att bidra till en enklare vardag i enlighet med vad konsumenterna säger att de vill ha. Det ska vi göra genom att i ökande grad erbjuda det leveranssätt som passar bäst för konsumenten i varje enskild situation. Som ett steg har vi till exempel ökat antalet ombud, och därmed vår tillgänglighet, i hela Norden. Under första kvartalet 2019 har vi dessutom infört en produkt för hemleverans utan kvittens i Sverige, vilket vi redan har i Danmark och Norge.

Investerar för framtiden

Utmaningarna som följer av den ökande digitaliseringen i hela Norden möter vi med omställning av breverksamheten, där volymerna går ner snabbt, till paket och logistik och digitala tjänster, där volymerna ökar kraftigt. Vi investerar i fler paketterminaler, nya fordon för bättre arbetsmiljö och lägre miljöpåverkan och fler ombud för ökad tillgänglighet i hela Norden.

Omfattande förändring i Danmark

I Danmark införde vi en ny produktionsmodell för brev den 21 januari 2018. Det är den största förändringen i det danska bolagets historia. Trots den stora omställningen överträffade vi under året det danska lagkravet för kvalitet på 93 procent för postförsändelser. Efter utbetal-

ningen av den danska statens bidrag om 1 533 miljoner kronor som också godkänts av EU-kommissionen, är omställningen av den danska verksamheten nu i full gång och ger resultat.

Utdelningsfrekvensen en utmaning

I Sverige ser vi snabbt minskande brevvolymer, vilket leder till att antal brev per besök hushåll faller snabbt. Det leder i sin tur till behovet av en förändrad postreglering i Sverige. Vi har fått en tillfällig respit tack vare den nya postförordningen som gäller sedan 1 januari 2018. Den innebär att vi har kunnat göra en justering av portot för att tillfälligt täcka våra ökade styckekostnader per brev. Samtidigt har kravet på befördran över natt tagits bort, vilket i viss mån ger sänkta kostnader – och som dessutom innebär en positiv miljöeffekt eftersom vi kunnat dra ner på antalet flygtransporter.

Förändringar i regelverket har varit nödvändiga, men eftersom vi måste förhålla oss till en verklighet i snabb förändring behövs ytterligare förändringar av regelverken redan under de närmaste åren. Vi måste ha en flexibel reglering som ger förutsägbarhet och är hållbar ekonomiskt. Brevvolymfallet påverkar ekonomin i PostNords verksamhet kraftigt och är därmed en central fråga för koncernen.

”Vårt huvudfokus är att bidra till en enklare vardag för våra kunder och konsumenter.”



”För att möta en ny framtid, driven av digitaliseringen, lägger vi mycket kraft på att utveckla lösningar för e-handel och digital kommunikation.”

Möter framtiden

För att möta en ny framtid, driven av digitaliseringen, lägger vi mycket kraft på att utveckla lösningar för e-handel och digital kommunikation. Fokus är att göra det enklare för konsumenten. För att öka konkurrenskraften, som den före-dragna distributören till slutkonsument, har vi infört svenskt Bank-ID i vår PostNord-app. Möjligheten att på detta sätt identifiera sig när man hämtar ut försändelser utgör en unik lösning och är en länk i samhällets fortsatta transformering från fysisk till digital kommunikation.

Nordisk täckning en styrka

Samtidigt som vi ställer om för framtiden behöver lönsamheten förbättras. Det ställer höga krav på verksamheten både gällande effektiviseringar och investeringar. Försäljningen sker i huvudsak lokalt i respektive land, men vår unika styrka är på nordisk nivå med stora kunder som ser Norden som en gemensam marknad.

PostNord 10 år och PostNord Strålfors 100 år

Den 24 juni 2019 är det tio år sedan fusionen av den svenska och danska posten och PostNord skapades. Det kommer vi att uppmärksamma. PostNord Strålfors, som finns i våra fyra länder i Norden, utvecklas starkt med bra lönsamhet. Vi affärsutvecklar inom 3D-printers och inom fysisk kommunikation i kombination med digitala lösningar, vilka idag utgör 50 procent av resultatet. 2019 fyller PostNord Strålfors 100 år, vilket firas med en rad aktiviteter bland annat öppet hus i Ljungby, platsen där Strålfors en gång grundades.

Fortsatt hållbarhetsfokus

Hållbarhetsarbetet har under året tydligare kopplats till Agenda 2030. Med utgångspunkt i vår uppförandekod för leverantörer har vi bland annat verkat för att förbättra arbetsmiljön för externa chaufförer. För att minska den rådande förarbristen har vi i samarbete med Arbetsförmedlingen i Sverige, Tillväxtverket och We Link Sweden inlett ett arbete för att inkludera nyanlända på arbetsmarknaden genom att erbjuda förutbildning.



Minskad klimatpåverkan

Vi fortsätter vår väg mot minskat fossilberoende genom att ställa om vår produktion och vår fordonflotta. Trots växande volymer minskar vi vår klimatpåverkan i takt med vår målsättning – en minskning med 40 procent i absoluta tal mellan 2009 och 2020 – bland annat genom att vi inför en integrerad produktionsmodell som möjliggör att brev och paket hanteras gemensamt i större utsträckning.

Året som varit

Året har präglats av ett massivt omställningsarbete. Jag vill rikta ett stort tack till alla medarbetare för att de på ett både engagerat och professionellt sätt bidragit till detta. Vidare vill jag tacka alla våra kunder och samarbetspartner för ett mycket gott samarbete och jag ser fram emot att vidareutveckla vår verksamhet tillsammans för att skapa värde för våra kunder, ägare och övriga intressenter.

Lösningar för morgondagen

Nu har vi inlett ett nytt spännande år. Det kommer att innehålla både möjligheter och utmaningar för koncernen. Vi möter framtiden med fortsatt högt tempo i omställningen av vår affär, fokus på kunderna och på utveckling av långsiktiga och hållbara lösningar inom logistik och kommunikation.

Håkan Ericsson
Verkställande direktör och koncernchef

Vital del i näringsliv och samhälle

PostNord är ledande inom kommunikation och logistik till, från och inom Norden. Här ingår uppdraget att leverera post och försändelser till samtliga privatpersoner och företag i Sverige och Danmark. PostNord möjliggör affärer, handel och kommunikation varje dag.

PostNord förenar Norden

Vårt heltäckande distributionsnät förenar företag, myndigheter och privatpersoner i Norden. Det gör oss till en vital del av nordiskt näringsliv och samhälle. Genom PostNord kan man göra affärer, skicka och ta emot gods och varor samt kommunicera med varandra. Det gäller varje dag och oavsett var man råkar befinna sig eller hur långt det är från punkt A till punkt B.

Det här skapar stora möjligheter, inte minst för e-handeln, liksom för företagare och personer även i glesbefolkade delar av Norden. E-handlarna når både den nordiska och den globala marknaden. Konsumenterna kan handla från aktörer över hela världen.

Hela samhällets postservice

En sak skiljer PostNord från alla andra operatörer på postmarknaderna i Sverige och Danmark. Vi är ensamma om att ha det viktiga uppdraget att leverera post till samtliga privatpersoner och företag i respektive land. I glesbefolkade områden är vi i stort sett ensam postoperatör.

Ny verklighet kräver nya villkor

Idag konstaterar vi att en ny verklighet kräver nya villkor för samhällets posttjänst. Bakgrunden är att våra kommunikationsvanor förändras snabbare än någonsin. Sedan år 2000 har antalet skickade brev mer än halverats. I Danmark har brevvolymer minskat med över 80 procent.

För att kunna driva verksamheten lönsamt under dessa nya förutsättningar genomför PostNord en kraftfull omställning. I tillägg till det krävs ett förutsägbart och flexibelt regelverk. Vissa förändringar har redan genomförts – Danmarks postlag uppdaterades 2016 och Sveriges 2018 – men det behövs fler, främst avseende utdelningsfrekvens- och prissättning. Läs mer om denna utmaning på sidan 12.

”För att kunna driva verksamheten lönsamt under dagens nya förutsättningar genomför PostNord en kraftfull omställning. I tillägg till det krävs ett förutsägbart och flexibelt regelverk.”



Övergång till fossilfria transporter

PostNords stegvisa övergång till fossilfria transporter har stor betydelse i hela branschen. En utgångspunkt i arbetet är bland annat den svenska regeringens målsättning att Sveriges fordonsslotta ska vara fossiloberoende till 2030.

En central beståndsdel i PostNords insatser är att effektivisera och optimera vårt logistiksystem. Vi är en av få aktörer inom e-handeln som har direktkontakt med både handlare och konsumenter. Därmed spelar PostNord en viktig roll i övergången till mer miljöanpassade alternativ för logistik och distribution. I tillägg till detta går PostNords väg mot fossilfrihet via elektrifiering och biobränslen.

Elcyklar och mindre elbilar ingår sedan länge i PostNords flotta. Dessutom kräver många transporter, framför allt i städer, ingen annan energi än muskelkraft. PostNord har idag knappt 3 000 elcyklar och ett stort antal vanliga cyklar. Även andra fordon används för hållbara transporter. I det långa loppet kommer eldrift att vara överlägset eftersom det är tyst, energieffektivt, medför låga utsläpp samt har låga drift- och underhållskostnader.

Tågfrakt är en del av PostNords elektrifierade transporter. Idag går omkring 65 procent av brevvolymer i Sverige med tåg mellan terminalerna i Sverige. Den 1 januari 2018 ändrades reglerna och leverans av A-post ska nu ske inom två dagar. Det gör att en del av transporter kan ske med tåg istället för med flyg.

Biobränslen gör det möjligt att köra tunga transporter med minskad klimatpåverkan. PostNord arbetar för att öka andelen förnybart bränsle så långt det går. Under några år har fokus legat på HVO, en syntetisk diesel gjord på förnybar råvara. Vi utvärderar även andra alternativ för att ytterligare öka andelen förnybart bränsle.

”PostNords stegvisa övergång till fossilfria transporter har stor betydelse i hela branschen.”



Starka konsumenter driver marknaden

Digitaliseringen är den enskilt starkaste kraften som påverkar PostNords affär inom kommunikation, e-handel och logistik.

Kommunikation – fallande brevvolymer och ökande digital kommunikation

DRIVKRAFTER

Kommunikationsmönstren fortsätter att förändras – digitaliseringen tilltar och det skickas allt färre brev. Faktum är att brevvolymer har mer än halverats i Sverige sedan millennieskiftet. I Danmark har det gått ännu snabbare, bland annat på grund av lagkrav om digital kommunikation till och från offentlig sektor. Digitaliseringen för med sig både utmaningar och möjligheter.

KONKURRENSFAKTORER

PostNord står som enda aktör för den samhällsomfattande posttjänsten i Danmark och Sverige. Samtidigt råder hård konkurrens på marknaden, inte minst i tätbefolkade områden. För att både fullgöra samhällsupdraget, tillgodose marknads behov av kommunikationstjänster samt leverera avkastning till ägaren krävs rätt förutsättningar. Inte minst behövs mer flexibla lagar och regler som följer förändrade kommunikationsbehov och -beteenden.

POSITION

PostNord fortsätter att anpassa brevaaffären och verksamheten allteftersom brevvolymer minskar. Parallellt med det utvecklar vi nya tjänster, både kombinationer av fysisk och digital kommunikation samt helt digitala tjänster.

E-handel – tillväxt i rekordfart

DRIVKRAFTER

Idag står e-handeln för cirka tio procent¹⁾ och till år 2025 prognosticeras den ha ökat till mellan en femtedel och en tredjedel²⁾ av den totala detaljhandeln i Sverige. Tillväxten beror på att fler e-handelsaktörer etablerar sig, nya tekniska lösningar och att konsumenterna blir allt mer vana att handla online. Dessutom drivs e-handels tillväxt av efterfrågan på ökad valfrihet och bekvämlighet.

KONKURRENSFAKTORER

Konsumenternas ökande inflytande är en tydlig tendens. När människor lever allt mer digitalt förändras köpbeteenden snabbt. Som e-handlare gäller det att hänga med för att lyckas på en marknad med hårdnande konkurrens. Det är avgörande att förstå konsumenterna och erbjuda lösningar som matchar deras behov.

Hög tillväxt inom e-handeln lockar nya investerare och aktörer, vilket ökar konkurrensen ytterligare. En av de viktigaste konkurrensfaktorerna är effektiv och välfungerande logistik. Leveransen är numera en viktig och integrerad del av köppplevelsen – konsumenten vill styra över när, var, hur och till vilken kostnad varan ska levereras.

Två starka trender är omnikanalkoncept där konsumenten får samma köppplevelse oavsett kanal samt informationslogistik som gör det möjligt att spåra och kontrollera leveranser i realtid.

POSITION

PostNord har unik täckning – vi når alla hushåll i Sverige, Danmark, Norge och Finland. Totalt har PostNord över 7 000 utlämningsställen/ombud i hela Norden. Det, tillsammans med vår gedigna expertis, gör att många ledande e-handlare i Norden väljer oss som partner. Det borgar också för fortsatt goda möjligheter att växa. En mycket stor del av PostNords nya avtal är inom det kraftigt växande e-handelssegmentet.

PostNord arbetar målmedvetet vidare för att skapa fortsatta förutsättningar för en nordisk e-handel i världsklass. Med ett gemensamt erbjudande och Nordens bredaste distributionsnät för vi e-handlarna och konsumenterna närmare varandra.

¹⁾ PostNord & Svensk Digital Handel och HUI Research: E-barometerns helårsrapport 2018

²⁾ Svensk Handel: Det stora detaljhandelsskiftet 2018

Förändring brevvolymer

Sverige

Alla brev 2018, sedan 2017	-11%
Alla brev sedan år 2000	-52%
A-brev sedan år 2000	-63%

Danmark

Alla brev 2018, sedan 2017	-13%
Alla brev sedan år 2000	-82%
A-brev/Quickbrev sedan år 2000	-97%

E-handeln i Norden

Konsumenter som e-handlat en genomsnittlig månad (miljoner)

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

Enligt undersökningar gjorda av TNS Kantar Sifo på uppdrag av PostNord under 2017 och 2018. Undersökningarna bygger på självskattningar.

Logistik – ökande efterfrågan på totallösningar

DRIVKRAFTER

Marknaden för logistik innefattar allt från hemleverans av paket till avancerade tjänster såsom tredjepartslogistik. De främsta drivkrafterna är den globala tillväxten och ökande internationella handeln. Europa är Nordens viktigaste handelspartner samtidigt som handeln mellan de nordiska länderna står för en betydande del av den totala handeln i Norden. Det gör att efterfrågan på kompletta och gränsöverskridande lösningar för Norden växer.

Efterfrågan på mer avancerade tjänster ökar ständigt, med högra krav på leveransvillkor, flexibilitet och kommunikation.

KONKURRENSFAKTORER

Marknaden för logistik kännetecknas av hård konkurrens och prispress.

Tidigare var konkurrensen på den nordiska marknaden i stort sett begränsad till traditionella globala och nationella logistikaktörer

såsom DHL, DB Schenker, Bring, GLS och Posti samt mindre lokala aktörer inom olika logistiksegment. Nu växer ett nytt konkurrenslandskap fram med nya allianser och partnerskap. Nya aktörer etablerar sig och expanderar inom konsumentrelaterade områden som exempelvis marknadsplatser, betallösningar och nischade logistik- och budtjänster. Dessa nya aktörers affärsmodeller bygger på erbjudanden för delar av eller hela leveranskedjan och även på att sälja och använda information mellan avsändare, transportör och mottagare.

POSITION

Tack vare vårt heltäckande distributionsnät, egen fordonsflotta i Norden och internationella samarbeten, har PostNord en ledande position på den nordiska logistikmarknaden. PostNord drar nytta av skalfördelar, då vi kan hantera flera slags försändelser tillsammans. Vi stärker vår position ytterligare, mycket tack vare e-handelsrelaterad logistik och nya satsningar på nätverk och informationsplattformar.

”Tack vare vårt heltäckande distributionsnät, egen fordonsflotta i Norden och internationella samarbeten, har PostNord en ledande position på den nordiska logistikmarknaden.”



Nya utmaningar – spännande framtid

Vår snart 400-åriga resa har kantats av omvälvande förändringar. Idag står PostNord inför en rad utmaningar och spännande möjligheter. Vi fortsätter framåt genom att hålla fast vid vår ursprungliga idé: att förmedla varor och meddelanden effektivt.

Dagens utmaningar

Över tid har de svenska och danska postverken rört sig från statligt verk till affärsverksamhet, från monopol till att konkurrera med andra och från att vara en i huvudsak lokal verksamhet till att agera nordiskt. Idag står vi inför flera omfattande utmaningar:

DIGITALISERING OCH KAPACITET

Digitaliseringen ställer oss inför två rakt motsatta marknadstrender: det skickas betydligt färre fysiska brev samtidigt som paketvolymerna ökar. Brevvolymen har från 2000 till 2018 minskat med 52 procent i Sverige och i Danmark med 82 procent.

Digitaliserings- och kapacitetsutmaningen möter vi med omställning av verksamheten och investeringar i infrastruktur och kapacitet. Läs mer på sidan 16.

FÖRTROENDE

Medarbetarnas, kundernas och mottagarnas förtroende för PostNord är en förutsättning för all vår verksamhet. Vi strävar efter att bli ännu mer lyhörda för behov och förväntningar, hålla hög kvalitet på det vi gör och att ta fram nya relevanta erbjudanden och lösningar. Vi är väl medvetna om att förtroendet bygger lika mycket på det vi faktiskt gör som på hur vi uppfattas. Ingen-ting tas för givet och vi jobbar outtröttligt vidare för att vinna förtroende i varje kontakt med medarbetare, kunder och mottagare.

Förtroendeutmaningen möter vi med lyhörddhet, bättre kvalitet och innovativa tjänster. Läs mer på sidan 18.

SAMHÄLLSUPPDRAGETS FRAMTID

Vi har det viktiga och hedrande samhällsuppdraget att leverera post och försändelser till samtliga privatpersoner och företag i Sverige och Danmark. Förändringen i kommunikations-

vanor går snabbare än någonsin. Det ställer höga krav på posthanteringen. Samtidigt lyder vi under lagar och regler som till stor del kom till före digitaliseringens intåg. Modern posthantering kräver ett modernt regelverk. Två frågor är särskilt angelägna: hur ofta vi ska dela ut brev och hur mycket vi ska ta betalt.

Utdelningsfrekvens: Att justera kravet på utdelningsfrekvens skulle inte kraftigt påverka kunder och mottagare. Samtidigt skulle det bidra påtagligt till en ekonomiskt hållbar posttjänst. En ny rapport från svenska PTS¹⁾ visar att behovet av att skicka och ta emot fysisk post är förhållandevis litet. De tillfrågade privatpersonerna och småföretagen uppgav att de prioriterar förutsägbarhet och att breven kommer fram i rimlig tid framför att de delas ut varje arbetsdag. Enbart 5 procent av privatpersonerna ansåg det nödvändigt att kunna ta emot fysiska brev dagligen. Dessutom svarade tre av fyra tillfrågade att de inom ett par år räknar med att använda digitala brevlådor. Detta resultat stärker PostNords uppfattning att mindre frekvent postutdelning är nödvändig samtidigt som vi ska leverera det som samhället behöver.

Prissättning: När brevvolumerna minskar ökar kostnaderna per hanterat brev. Samtidigt regleras portot med ett pristak. Prisregleringens ursprungliga syfte var att människor skulle kunna kommunicera till rimlig kostnad. Idag har regleringen spelat ut sin roll, då digitala lösningar möjliggör billig och effektiv kommunikation. Kostnaden för porto är för i stort sett alla hushåll försumbar.

För att kunna upprätthålla en ekonomiskt hållbar samhällsomfattande posttjänst är det nödvändigt att ta bort pristaket, så att PostNord kan anpassa priserna efter kostnaderna.

LÖNSAMHET

Distribution av brev och paket till i princip samtliga hushåll och företag i Norden är både infrastrukturkrävande och personalintensivt. Kombinationen av pris- och löneökningar med fallande brevvolymer leder oundvikligen till en högre distributionskostnad per brev.

Lönsamhetsutmaningen möter vi med fortsatt omställning av verksamheten och en flexibel, förutsägbar och ekonomiskt hållbar reglering.

KLIMAT

PostNords egna och inköpta transporter släpper ut cirka 300 000 ton koldioxid varje år. Att ställa om PostNords transporter och verksamhet till fossilfritt kommer att kräva stora investeringar.

Klimatutmaningen möter vi med optimering av PostNords logistiksystem samt satsningar på elektrifiering och biobränslen. Läs mer på sidan 88.

Koncernstrategin visar vägen

På PostNord är vi vana vid att ta oss an nya uppgifter. För oss är förändring en konstant. PostNord står inför tuffa utmaningar och spännande möjligheter. Vi rör oss framåt genom att hålla fast vid vår ursprungliga idé: att befordra varor och meddelanden effektivt. Koncernens strategi visar vägen.

¹⁾ PTS, 2018: Behov av fysiska brevtjänster på en digitaliserad marknad.



Affärsmodell för kommunikations- och logistiklösningar i världsklass

PostNords erbjudande och affär bygger på ett unikt distributionsnät och solid erfarenhet samt expertis inom kommunikation, e-handel och logistik.

Affärsmodell och förutsättningar

PostNord erbjuder kommunikations- och logistiklösningar till, från och inom Norden. Här ingår att säkerställa den samhällsomfattande posttjänsten i Sverige och Danmark. All verksamhet utgår från vårt syfte: att göra vardagen enklare. Värderingarna närvarande, pålitliga och hållbara leder oss rätt i varje beslut och handling.

PostNords kunder är i huvudsak företag inom e-handel, myndigheter och privatpersoner.

PostNords affär påverkas av två motsatta trender. Samtidigt som vi står inför stora utmaningar i den tillståndspliktiga brevaffären har vi unika förutsättningar att vidareutveckla digital kommunikation och e-handels- och logistikaffären, som för närvarande växer kraftigt. Tillväxten drivs av nya tekniska lösningar samt kunders och konsumenters krav på enkla lösningar.

Strukturkapital

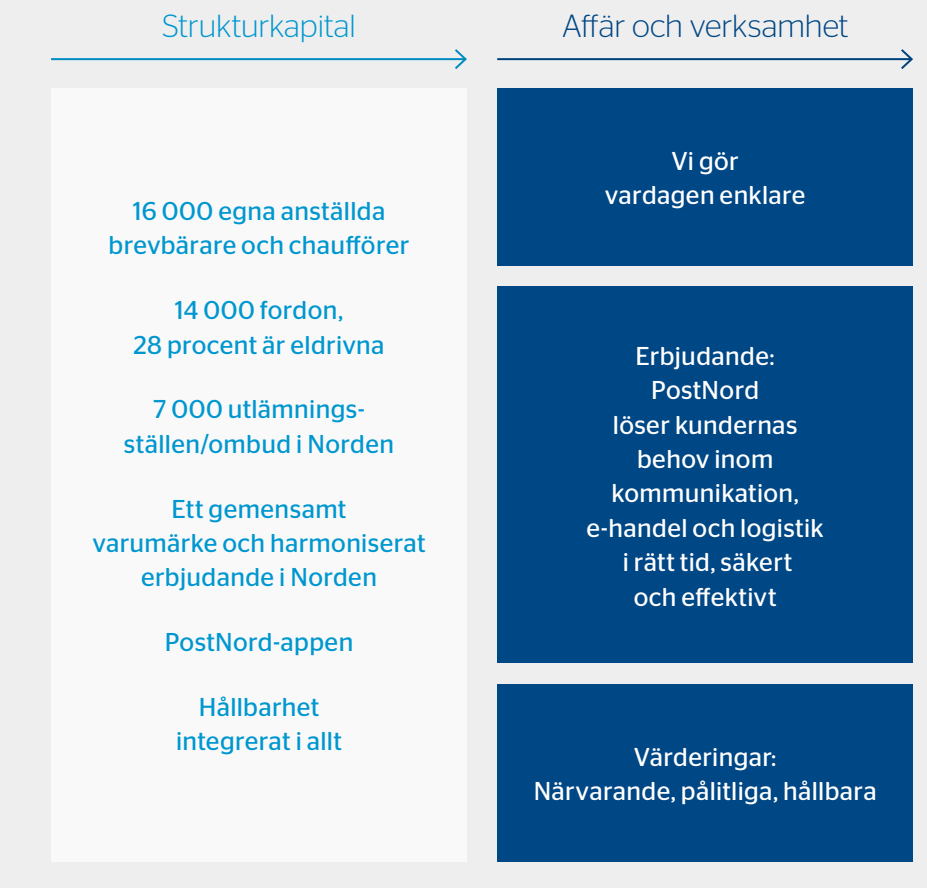
PostNord har ett unikt strukturkapital och distributionsnätverk - vi täcker in hela Norden, i städer och på landsbygden. PostNords strukturkapital inkluderar många terminaler, omkring 14 000 fordon, cirka 16 000 egna chaufförer och brevbärare samt över 7 000 utlämningsställen/ombud.

Affär och verksamhet

PostNord är organiserat för att utveckla och tillhandahålla helhetslösningar samt för att dra nytta av skalfördelar i produktionen. Affärsområdena Communication Services och eCommerce & Logistics ansvarar för produkt- och tjänsteutveckling inom sina respektive områden för hela Norden medan landsorganisationerna står för produktion och försäljning.

Strategiska mål

PostNord är ledande inom distribution och e-handel i Norden samt inom fysiska och digitala kommunikationslösningar. För att förstärka positionen krävs engagerade och stolta medarbetare som kan tillgodose kundernas behov samt en informationsplattform för effektiv interaktion med kunder, partners, leverantörer och konsumenter.



Konkurrenskraftig och lönsam affär inom logistik, e-handel

Resultat och värde

PostNord kopplar ihop företag, myndigheter och privatpersoner. PostNord möjliggör affärer, handel och kommunikation överallt i Norden, såväl i städer som i mer glesbefolkade områden.

Under 2018 levererade PostNord 3,3 miljarder brev och andra försändelser och 171 miljoner paket till Nordens 27 miljoner invånare och två miljoner företag.

De resultat och värden som PostNord skapar gynnar långt fler än våra ägare och våra kunder och deras mottagare. PostNord bidrar till flera av FN:s globala mål för hållbar utveckling, i synnerhet målen för hållbara städer och samhällen; hållbar industri, innovationer och infrastruktur samt anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt. PostNords stegvisa övergång till fossilfria transporter har också stor betydelse. Det nuvarande målet är att minska utsläppen med 40 procent mellan 2009 och 2020.



och kommunikation med ansvar för den samhällsomfattande posttjänsten i Sverige och Danmark.

Värderingar

NÄRVARANDE

Att vara närvarande innebär att vara tillgängliga närsomhelst, varsomhelst. Det betyder också att vi lyssnar och förstår vad som händer just nu – i samhället, i lunchrummet och i distributionsledet. Det handlar om att alltid finnas där.

PÅLITLIGA

Vi har funnits i nästan 400 år och kommer vara här i många år framöver. Under åren har vi

möjliggjort för människor, samhällen och företag att kommunicera och driva verksamheter. Vi tar vårt uppdrag på stort allvar och man kan lita på att vi håller våra löften, oavsett om det handlar om att leverera i tid eller ta hand om varandra.

HÅLLBARA

Vi strävar efter att utveckla vår bransch i hållbar riktning. Vi kommer alltid att bry oss om de som formar vårt företag samt respektera miljön och samhället runtom oss.

Strategi för ledarskap inom logistik och kommunikation

Marknaderna för e-handel, logistik och kommunikation förändras drastiskt. Det innebär både utmaningar och möjligheter. Med en tydlig strategi stärker PostNord sin position som en konkurrenskraftig nordisk logistik- och kommunikationsaktör med stort fokus på den växande e-handeln.

Vi ställer sedan flera år om verksamheten, framförallt när det gäller infrastruktur, kapacitet och medarbetarstyrka. Syftet är att säkra god post-service i Sverige och Danmark och skapa rätt förutsättningar för effektiva lösningar inom kommunikation, e-handel och logistik. Parallellt utvecklar PostNord kommunikationsaffären, bland annat med nya digitala tjänster och kanaler samt olika kombinationer av fysisk och digital kommunikation.

PostNords strategiska mål, tillsammans med ett antal prioriteringar, vägleder våra insatser. Riktningen är tydlig: PostNord utvecklar Nordens ledande verksamhet inom e-handel, logistik och kommunikation.



Strategiska mål

NUMMER ETT INOM DISTRIBUTION OCH E-HANDEL I NORDEN

PostNord förstärker positionen som nordisk ledare inom distribution och e-handel. Här ingår att ta vara på vårt unika nordiska nätverk, vidareutveckla erbjudandet och stärka relationen till mottagarna. Vi ska fortsätta att växa i samma takt som marknaden.

LEDANDE INOM FYSISKA OCH DIGITALA KOMMUNIKATIONSLOSNINGAR

PostNord utvecklar positionen som ledande inom kommunikationstjänster, oavsett kanal. Samtidigt som vi optimerar den fysiska brevaffären, introducerar vi digitala tjänster och tjänster som kombinerar fysisk och digital kommunikation.

KONKURRENSKRAFTIG

INFORMATIONSPLOTTFORM

PostNord ska vidareutveckla sin plattform för informationshantering och dataanalys. En mer integrerad plattform möjliggör effektivare interaktion med kunder, partners, leverantörer, konsumenter och skapar mer effektiva arbetssätt, nya affärsmodeller och nya gränssnitt för kommunikation.

STOLTA MEDARBETARE SOM TILLGODOSER

KUNDERNAS BEHOV

Det är medarbetarna som möter kunder och mottagare. Deras engagemang och ansvarstagande är avgörande för att PostNord ska leverera med kvalitet. PostNord ska därför vara en arbetsplats att vara stolt över. Och känslan av stolthet behöver växa.

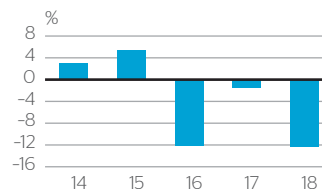
Finansiella mål

Genom att uppnå de strategiska målsättningarna stärks PostNords finansiella ställning och resultat. PostNords överordnade finansiella mål är att bedriva en konkurrenskraftig och lönsam verksamhet.

LÖNSAMHET

Mål: Avkastning på operativt kapital ska uppgå till 10,5 procent.

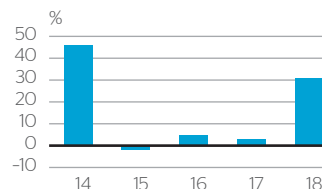
Utfall: -12,4 (-1,6) procent
(inkl. jämförelsestörande poster)



KAPITALSTRUKTUR

Mål: Nettoskuldssättningsgraden ska uppgå till 10-50 procent.

Utfall: 31 (3) procent



Hållbarhetsmål

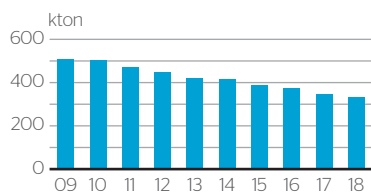
Ledande inom hållbarhet är en av koncernens prioriteringar och övergripande mål för hållbara affärer. Tre mål leder fram till det övergripande målet. Samtliga ska uppnås till 2020.

KLIMAT

PostNords huvudsakliga påverkan på miljön är vår klimatpåverkan. Koncernen har satt ett absolut mål för minskade koldioxidutsläpp, vilket är en utmaning då produktionen, främst paketvolymerna, ökar snabbt. Arbetet för att ställa om verksamheten och minska utsläppen och klimatpåverkan sker på många fronter. Effektiviseringar i alla led och en hög andel förnybart bränsle är viktiga komponenter.

Mål: PostNords utsläpp av koldioxid ska minska med 40 procent till 2020 i förhållande till 2009 års nivå.

Utfall 2009-2020: 35 (32) procent

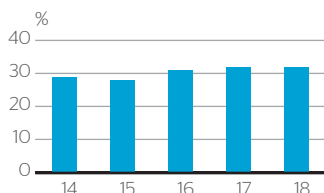


JÄMSTÄLLDHET

PostNord ska ta tillvara hela potentialen på arbetsmarknaden. PostNord, och den bransch vi verkar i, har traditionellt sysselsatt betydligt fler män än kvinnor. PostNords medarbetarkår består idag av cirka två tredjedelar män och ambitionen är att jämna ut könsfördelningen.

Mål: Minst 40 procent av PostNords chefer och ledare ska vara kvinnor.

Utfall: 32 (32) procent



LEVERANTÖRER

PostNord köper varor och tjänster framförallt inom kategorierna transporter, drivmedel, bemanning och IT. Vår framgång bygger på ett långsiktigt och hållbart samarbete med våra leverantörer, att vi erbjuder rätt förutsättningar för att följa våra krav och att vi följer upp att kraven efterlevs. Uppföljningen görs med självutvärderingar och platsrevisioner av utvalda leverantörer.

Mål: Baserat på en riskbedömning ska minst 80 procent av koncernens totala inköpsvolymerna komma från leverantörer som accepterar och efterlever uppförandekoden för leverantörer.

Utfall: 54 (33) procent

Läs om PostNords insatser och resultat avseende klimat på sidorna 88 och 93, jämställdhet på sidorna 20 och 95 samt avseende leverantörer på sidan 89.



Prioriteringar för att nå de strategiska målen

Styrningen av den dagliga verksamheten mot PostNords övergripande strategi sker genom koncernens prioriteringar. Konkret syftar de till att stärka förtroendet för PostNord, utveckla konkurrenskraftiga erbjudanden och lösningar samt skapa förutsättningar för affären framöver.

Stärka förtroendet för PostNord

VINNA KUNDERS, KONSUMENTERS OCH MEDARBETARES FÖRTROENDE

Allt vinna kundernas och konsumenternas förtroende är avgörande för PostNords framgång. Vi måste lyssna på och förstå omgivningen och möta kraven som ställs på oss. Vi vinner kundernas och konsumenternas förtroende genom att höja kvaliteten. Det gäller såväl produkter och tjänster som hur vi levererar och kommunicerar med kunder och konsumenter.

Allt börjar dock med våra medarbetare – tillsammans jobbar vi för att göra kundernas affär bättre och konsumenternas vardag enklare. Vi vinner medarbetarnas förtroende bland annat genom att engagera dem i vårt uppdrag, genomföra vår strategi och förbättra internkommunikationen i bolaget.

I fokus 2018: Arbetet med initiativet PostNord lyssnar fortsatte. Bland annat utökade vi antalet mätpunkter för att nå bättre täckning. PostNord lyssnar lanserades också internt. Syftet är att bättre förstå vad som krävs för att stärka medarbetarnas engagemang och förtroende för bolaget samt ge dem bättre förutsättningar för att göra ett bra jobb. Stora satsningar gjordes för att höja kvaliteten på det vi gör, bland annat i form av utveckling av processer och resursplanering.

Utveckla erbjudanden och lösningar

SKAPA DET MEST KONKURRENSKRAFTIGA ERBJUDANDET INOM E-HANDEL

Marknaden för e-handel och distribution växer och förändras snabbt samtidigt som konkurrensen hårdnar. PostNords täckning och produktportfölj ger oss en unik position och vi värnar den genom att ständigt utveckla erbjudandet med nya innovativa lösningar. Digitala erbjudanden förväntas stå för en allt större del av intäkterna.

En viktig del i PostNords utveckling är flexibel och bekväma lösningar inom "last mile", det vill säga den sista delen i distributionskedjan inklusive leverans till slutmottagaren. Här märks exempelvis nya varianter av hemleverans, olika ombudslösningar och leverans till paketboxar.

I fokus 2018: Vi fortsatte att utveckla och marknadsföra PostNord-appen. Appen har drygt två miljoner användare i Norden och är PostNords viktigaste kommunikationskanal till mottagarna. Stort fokus låg även på att öka kapaciteten och utveckla lösningar inom "last mile". Vi fortsatte också utvecklingen av den nordiska kundportalen, för att öka bekvämligheten för kunderna.

TRANSFORMERA BREVAFFÄREN

PostNords brevaffär, inklusive den samhällsomsfattande posttjänsten, pressas hårt av digitalise-

ring och förändrad konkurrens. PostNord måste transformera brevaffären för framtida flexibilitet och lönsamhet. Fokus ligger på att optimera produktionsmodellen och bygga beredskap, både på kortare och längre sikt.

I fokus 2018: Vi fortsatte analysen av brevmarknadens framtida utveckling vad gäller digitaliserings inverkan, reglering och konkurrens. Med våra genomgripande insatser kommer vi långt men inte hela vägen – det behövs en flexibel och förutsägbar reglering, framförallt när det gäller utdelning och prissättning. I Danmark implementerades en helt ny produktionsmodell som innebär en stor omställning i den danska produktionen. Modellen innebär i huvudsak att brevflödet integreras i paket- och logistikflödena.

BYGGA INNOVATIVA DIGITALA PRODUKTER OCH KUNDGRÄNSSNITT

PostNord ställer om för en mer digital kommunikationsaffär, där fysiska och digitala erbjudanden och tjänster kombineras. Ambitionen är att vara kundernas partner inom digitala och omnikanal-erbjudanden samt att utveckla och marknadsföra en rad digitala koncept och lösningar mot konsumenter. Även logistikaffären och konsumentgränssnittet blir mer digitala. PostNord strävar efter att ligga i framkant för att möta kundernas förväntningar och skapa samlande lösningar som förenklar för kunder och konsumenter.

I fokus 2018: Under året påbörjade PostNord utvecklingen av en digital assistent som ska lanseras under 2019. Flera initiativ syftar till att förenkla hanteringen av administrativ kommunikation samt viktiga brev och meddelanden. Initiativ inom logistikområdet går ut på att göra det smidigare för konsumenter att ta emot leveranser.

Bygga förutsättningar för affären

OPTIMERA KAPACITET FÖR TILLVÄXT

Den kraftiga tillväxten inom e-handel innebär stora möjligheter men också utmaningar. Inom denna prioritering ryms en rad satsningar på att optimera produktionsmodellen, utveckla befintliga och nya produkter samt planera för framtida tillväxt. Vi genomför också analyser för att ringa in kommande investeringsbehov i till exempel infrastruktur och ny teknik.

I fokus 2018: PostNord Sverige genomförde omfattande kapacitetsanalyser som inkluderade "last mile", operatörer, ombud och andra kanaler. Flera aktiviteter genomfördes för att öka kapaciteten på kort och längre sikt.





Dessutom satsar vi på att öka den operativa effektiviteten genom att följa upp scanningpunkter i produktionskedjan och säkra att leveranser går iväg till mottagarna så snart som möjligt. Vidare ökades kapaciteten för paket genom tre nya terminaler och fordonsinvesteringar.

KONKURRENSKRAFTIG INFORMATIONSPLATTFORM

PostNords affär blir alltmer beroende av informationsflöden och datahantering. Det gäller i samarbeten och i relationer med kunder, partners, leverantörer och konsumenter. Information och data blir mer enhetlig, och analyseras mer strukturerat. Detta ökar våra möjligheter att förbättra arbetssätt och processer i produktionen, och gör även att vi kan utveckla nya produkter och tjänster samt förbättra kommunikationen med konsumenten.

I fokus 2018: PostNord IT fokuserade på att möjliggöra PostNords konkurrenskraft genom att snabbt och flexibelt svara upp mot nya kund- och affärsbehov med ökande kostnadseffektivitet. Dessutom uppfylldes målen för tillgänglighet samt stabil drift och förvaltning. PostNord IT säkerställde också PostNords GDPR-efterlevnad samt att koncernen har en informations- och IT-säkerhet som skyddar PostNords varumärke och data.

LÖNSAMHET OCH PRODUKTIVITET

PostNord verkar i en bransch med ökande prispess och låga marginaler. Därför fortsätter PostNord att fokusera på att höja produktiviteten och reducera kostnadsmassan. Insatser inom andra områden, exempelvis strategiskt inköp, prissättning samt försäljning, skapar ytterligare förutsättningar för ökad lönsamhet i koncernen.

I fokus 2018: Under året fortsatte vi att anpassa de administrativa kostnaderna inom koncernen. PostNords affärsområden och landsorganisationer genomför flera initiativ för att öka produktlönsamheten. En insats pågår för att säkerställa korrekt betalning för alla genomförda moment för kunders räkning. Våra olika insatser för att förenkla och förbättra kundtjänsten online med till exempel artificiell intelligens bidrar också till ökad effektivitet och lönsamhet.

SÄKRA STABIL OCH EFFEKTIV IT

Stabil IT är en förutsättning för effektiv drift. Inom denna prioritering ryms tre övergripande områden; minska allvarliga incidenter, IT-säkerhet inklusive informationssäkerhet och datalagring (GDPR) samt kostnadssänkningar. Prioriteringen syftar också till att bygga kapacitet för en framtida digital omställning.

I fokus 2018: Under året hade vi stort fokus på incidenthantering och strukturerat arbete för att nå koncernens nollvision. Dessutom gjordes en mängd anpassningar och omställning till GDPR.

LEDANDE INOM HÅLLBARHET

Ledarskap inom hållbarhet är en viktig förutsättning för PostNords affär, nu och i framtiden. Vi behöver balansera många intressen – ekonomi, kvalitet, klimatpåverkan, säkerhet och trygghet för att nämna några – för att leverera på vårt uppdrag och erbjuda kunder och mottagare hållbara produkter och tjänster. Vi lägger mycket kraft på att minska koncernens koldioxidutsläpp, inte minst för att de utgör klimatpåverkan i kundernas värdekedja. Ett annat prioriterat område är att skydda personer och egendom som kan drabbas av brott i anslutning till PostNords verksamhet.

I fokus 2018: Under året samordnade vi hållbarhetsarbetet i ett ramverk för hållbara affärer. Syftet är att skapa bredare och mer affärsnära initiativ inom hållbarhet som tydligare linjerar med FN:s globala mål för hållbarhet.

Läs mer om PostNords prioriteringar samt viktiga händelser och resultat under året under respektive segment på sidorna 24-28.



Medarbetarna avgör kundupplevelsen

Digitaliseringen tilltar, e-handeln växer och konsumenterna ställer tuffare krav. Mottagarnas preferenser styr hur PostNord utformar logistik, distribution och tillhörande tjänster. För att PostNord ska vara konsumentens förstahandsval krävs att medarbetarna har rätt förutsättningar att göra ett riktigt bra jobb.

Serviceleveransen börjar internt

Det är kollegorna i frontlinjen – chaufförerna, brevbararna och kundtjänsten – som möter konsumenten och som bidrar till bilden av PostNord. Den konsumentdrivna e-handeln gör helt enkelt att mottagarens uppfattning väger allt tyngre i det samlade betyget på PostNord.

Denna verklighet påverkar i princip allt PostNord gör och kräver anpassning från vår sida. Vi jobbar hårt för att skapa rätt förutsättningar för medarbetare som har direktkontakt med konsumenter och mottagare. En viktig komponent är att förse dem med effektiva verktyg för dialog, både internt och i mötet med konsumenten.

Ett nytt intranät blir navet i vår digitala arbetsplats. Vi har också tagit fram mobila verktyg för bemanning och kommunikation. Bland annat blir det möjligt för medarbetarna att planera sin arbetstid. Flera initiativ pågår för att underlätta arbetsvardagen och ge medarbetarna skäl att känna engagemang och stolthet över att jobba på PostNord.

Löpande mätningar möjliggör snabba åtgärder

För att se om vi är på rätt väg gör vi temperaturmätningar, det vill säga kortare och frekventa medarbetarundersökningar. Fokus ligger på medarbetarnas engagemang och vad de tycker om pågående förändringar, närmaste chef och högsta ledningen. Mätningarna ersätter den tidigare årliga medarbetarundersökningen.

Under året gjorde vi fem temperaturmätningar. Sammantaget var resultatet bättre än förra året. Högst poäng, och högre än extern benchmark, fick närmaste chefs förmåga att

skapa en tillitsfull miljö samt förmåga att förklara individens bidrag till teamets mål samt det egna engagemanget. Områdena där PostNord har störst utmaningar är förtroendet för högsta ledningens beslut samt ledningens förmåga att kommunicera strategi och mål. Liksom förra året uppger inte tillräckligt många medarbetare att de är stolta över att jobba på PostNord. Åtgärder för att skapa rätt förutsättningar för koncernens medarbetare och ett förtroendefullt klimat har vidtagits och genomförs löpande i landsorganisationerna.

Ledarskap för en bättre kundupplevelse

Chefernas förmåga att leda under förändring, tillsammans med medarbetarnas engagemang, är avgörande för att den pågående omställningen mot en tydligt serviceorienterad organisation ska lyckas.

Förmågan att leda i förändring är en kritisk faktor. PostNord har definierat önskade ledarbeteenden. Som chef inom PostNord ska man vara tydlig, involvera andra, ta ansvar och leverera värde. Under året genomförde varje landsorganisation utbildningsinsatser för att stärka cheferna i ledarrollen.

Mål för jämställt ledarskap

Idag består PostNord av runt en tredjedel kvinnor och två tredjedelar män. 2010 fattades beslut om att öka andelen kvinnor i chefsbefattning. Målet är att minst 40 procent av koncernens chefer och ledare ska vara kvinnor 2020. Ett antal initiativ och aktiviteter bidrar till målet. Till exempel annonseras alla chefs-, ledar- och projektledartjänster både internt och externt. Insatsen som ger störst utdelning är att i varje

rekrytering ha både kvinnor och män bland slutkandidaterna.

Till de riktade insatserna för att öka andelen kvinnor i chefsposition hör programmet Panorama i PostNord Sverige. Syftet är att utveckla och motivera kvinnor att på sikt ta sig an större ledarroller. PostNords olika talang- och utvecklingsprogram – till exempel Top talent, PostNord Professionals och ett nytt nordiskt mentorskapsprogram – har också mångfald som grundläggande parameter.

Vid årets slut var 32 procent av PostNords chefer kvinnor. Andelen kvinnor i chefsbefattning är 30 procent eller högre på alla nivåer.

Omställning under ansvar

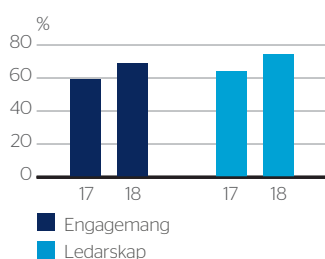
Under året fortsatte anpassningen av PostNords arbetsstyrka. Den största omställningen hittills skedde i PostNord Danmark, som driftsatte en ny produktionsmodell i januari 2018. Medarbetarna påverkas på flera sätt. Ett stort antal anställda med särskilda villkor (rätt till tre års uppsägningstid utan arbetsplikt) lämnade bolaget.

Att anpassa PostNords verksamhet till minskande brevvolymer är utmanande. Vi agerar ansvarsfullt vid personalneddragningar och i god samverkan med de fackliga organisationerna. I arbetet ingår även att minimera arbetsskador.

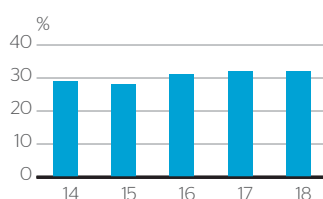
Läs mer om PostNords medarbetarstyrka på sidorna 92 och 95.



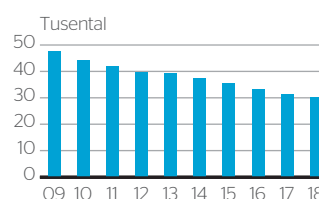
Engagemang och ledarskap¹⁾



Andel kvinnor i chefsbefattningar



Medelantal anställda (FTE)



¹⁾ PostNords medarbetarmätning förändrades under året. Medarbetarindex har ersatts av "engagemang" och ledarskapsindex har ersatts av "ledarskap" som två av PostNords nyckelindikatorer för medarbetare.



Koncernen

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

Nettoomsättning och resultat

PostNords nettoomsättning minskade med 0,3 procent, exklusive förvärv, avyttringar och valutakurseffekter. Till följd av den fortsatta digitaliseringen minskade brevvolymer med totalt 11 procent, varav 13 procent i Danmark och 11 procent i Sverige. Koncernens paketvolymer ökade med 11 procent. Tillväxten inom e-handeln fortsätter och de e-handelsrelaterade B2C-volymerna ökade med 16 procent. För helåret ökade omsättningen för koncernens övriga logistiktjänster (tredjepartslogistik, styckegods och pall) med 14 procent.

Koncernens rörelseresultat uppgick till -855 (-124) MSEK. Resultatet innehåller totalt jämförelsestörande poster om -984 (-462) MSEK och består främst av erhållit statsstöd i Danmark samt avsättning för avveckling av medarbetare i Danmark med särskilda villkor. Koncernens justerade rörelseresultat uppgick till 129 (338) MSEK för helåret. Försämringen förklaras främst av tilltagande digitalisering och ökade kostnader att säkerställa leveranskvaliteten i Sverige.

Finansnettot uppgick till -35 (-12) MSEK. Skatt uppgick till -176 (-201) MSEK. Den förhållandevis höga skatten beror på att uppskjuten skatt avseende PostNord Danmarks underskott ej redovisats, då underskottsavdraget ej bedöms kunna nyttjas i närtid. Årets resultat uppgick till -1 067 (-337) MSEK.

Finansiell ställning och resultat

Eget kapital uppgick till 5 142 MSEK jämfört med 7 365 MSEK 31 december 2017. Förändringen beror främst på årets resultat, omvärdering av pensioner samt positiv omräkningsdifferens till följd av att den svenska kronan stärkts i förhållande till den norska kronan.

Koncernens nettoskuld uppgick till 1 614 (238) MSEK inklusive koncernens pensions-skuld. Den räntebärande skulden består av en långfristig del om 1 770 (3 556) MSEK och en kortfristig del om 1 619 (222) MSEK.

Nettoskuldssättningsgraden (nettoskuld/ eget kapital) uppgick till 31 (3) procent och var inom koncernens mål om 10-50 procent. Den justerade nettoskuldssättningsgraden, exklusive koncernens pensionsskuld, uppgick till 0 (19)

procent. Justerad avkastning på operativt kapital uppgick till 1,9 (4,4) procent.

På balansdagen uppgick koncernens finansiella beredskap till totalt 5 188 (4 196) MSEK fördelat på likvida medel 3 088 (1 901) MSEK, kortfristiga placeringar om 101 (296) MSEK och outnyttjade långfristiga bekräftade kreditfaciliteter om 2 000 (2 000) MSEK.

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 2 083 (1 361) MSEK. Kassaflödet påverkades positivt av statsstöd om 1 533 MSEK. Rörelsekapitalet förändrades med -320 (-38) MSEK.

Årets investeringar uppgick till 1 374 (1 196) MSEK och avser främst nya terminaler, fordon, utrustning inom tredjepartslogistik och IT-utveckling. De finansiella investeringarna uppgick till 156 (589) MSEK. Förändringar avseende förvärv respektive avyttring av finansiella tillgångar är främst hänförligt till koncernens likviditetsförvaltning.

Lagstadgad hållbarhetsrapport

PostNord har upprättat en lagstadgad hållbarhetsrapport som är separat från förvaltningsberättelsen. På sidan 1 tydliggörs omfattningen av hållbarhetsrapporten.

Viktiga händelser

JANUARI-MARS

- Den 1 januari 2018 infördes en ny postförordning i Sverige, där kravet på övernattbefordran för frimärkta brev ersattes med krav på tvådagarsbefordran. Samtidigt höjdes kvalitetskravet från 85 till 95 procent. Den längre distributionstiden gör det möjligt att ersätta flyg- med i huvudsak tågtransport. Därmed minskar vi också klimatpåverkan och kostnaderna.
- I Sverige fick PostNord, den 1 mars 2018, i uppgift av Tullverket att säkerställa att moms betalas av mottagaren på all direktimport från länder utanför EU:s tullunion.
- PostNord genomförde en landsomfattande turné i Sverige för att lyssna på mottagarnas synpunkter på vår verksamhet. Även i Danmark genomfördes en liknande aktivitet, där vi bjöd in människor att möta oss på något av våra posthus.

APRIL-JUNI

- Årsstämman den 26 april 2018 omvalde Måns Carlson, Christian Ellegaard, Peder Lundquist, Jens Moberg och Anitra Steen. Med anledning av att Mats Abrahamsson, Gunnel Duveblad



och Jesper Lok avböjt omval, valdes som nya ledamöter Sonat Burman Olsson, Ulrica Messing och Charlotte Strand.

- På en extra bolagsstämma den 14 augusti 2018 valdes Christian W Jansson till ordförande och Christian Frigast till vice ordförande. Vid bolagsstämman lämnade dåvarande ordförande Jens Moberg och styrelseledamoten Anitra Steen.
- I juni erhöll Post Danmark A/S 1 533 MSEK från danska staten efter EU-kommissionens godkännande av statsstödet. Den 11 juni beslutade styrelsen att fullfölja omställningen av PostNord Danmark och 2 562 MSEK sattes av för avveckling av medarbetare med särskilda villkor i Danmark.

JULI-SEPTEMBER

- Under året tecknades flera viktiga avtal. PostNords nordiska avtal med Zalando förlängdes med tre år. Ombudsavtalen med ICA, Coop och Axfood förlängdes och nya tecknades med Reitan Convenience som har Pressbyrå och 7-Eleven.
- Totalt ökade antalet utlämningsställen i Sverige, Danmark, Norge och Finland med cirka 1 000.
- PostNord Strålfors lanserade spännande lösningar samt tecknade ett partneravtal med Sony Mobile inom 3D-printing.

OKTOBER-DECEMBER

- Black Friday och julhandeln gör årets tre sista månader till PostNords mest intensiva tid. Tack vare gedigna förberedelser var leveranskvaliteten hög under hela perioden. Vi använde våra resurser maximalt och förstärkte med extra bemanning.
- I december 2018 erhöll PostNord AB ett kapitaltillskott om 667 MSEK, varav 400 MSEK från den svenska staten och 267 MSEK från den danska staten, enligt överenskommelsen mellan svenska och danska staten från 2017.

Viktiga händelser efter rapportperioden

Inga väsentliga händelser har inträffat efter rapportperioden.

Resultat, MSEK ¹⁾	2018	2017
Nettoomsättning	37 669	37 007
varav Communication Services	16 797	17 688
varav eCommerce & Logistics	20 873	19 319
Rörelseresultat (EBIT)	-855	-124
Rörelsemarginal (EBIT), %	-2,3	-0,3
Jämförelsestörande poster, netto	-984	-462
Justerat rörelseresultat (justerad EBIT)	129	338
Justerad rörelsemarginal (justerad EBIT), %	0,3	0,9
Resultat före skatt	-890	-136
Årets resultat	-1 067	-337
Resultat per aktie, SEK	-0,53	-0,17
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2 083	1 361

¹⁾ För definitioner se Not 32 sid 74.

För information om utvecklingen i PostNords landsorganisation/rörelsesegment se sidorna 24-28 samt Not 4.

	31 dec	
Nettoskuld, MSEK	2018	2017
Räntebärande skulder	3 389	3 778
Pensioner och sjukpensionsplaner	1 612	-1145
Lång- och kortfristiga placeringar	-299	-494
Likvida medel	-3 088	-1 901
Nettoskuld inkl. pensioner	1 614	238

Moderbolaget

Moderbolaget har bedrivit en mycket begränsad verksamhet i form av koncernintern service, och hade per den 31 december två anställda. Ingen nettoomsättning redovisades under året. Rörelsekostnaderna uppgick till 30 (42) MSEK. Finansiella poster uppgick till -851 (-65) MSEK. Av finansiella poster avsåg 0 (0) MSEK utdelning från dotterföretag. Årets resultat uppgick till -817 (-4) MSEK till följd av nedskrivning av redovisat värde av aktierna i PostNord Group AB med 815 (-) MSEK.

Förslag till disposition av företagets vinst

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel om 3 472 754 151 SEK disponeras enligt följande:

Balanseras i ny räkning	SEK 3 472 754 151
Summa	SEK 3 472 754 151

Utdelning

Mål: 40-60 procent av årets resultat

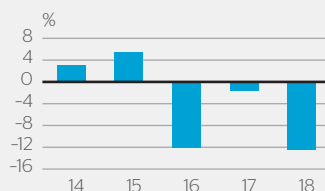
Utfall: 0 förslag (0) MSEK

Med hänsyn till bolagets fortsatta omställningsbehov, föreslår styrelsen att ingen utdelning skall lämnas för verksamhetsåret 2018.

Lönsamhet

Mål: Avkastning på operativt kapital 10,5 procent

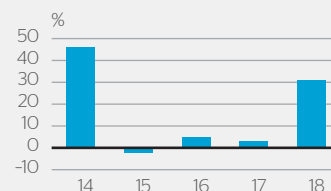
Utfall: -12,4 (-1,6) procent
(inkl. jämförelsestörande poster)



Kapitalstruktur

Mål: Nettoskuldssättningsgrad 10-50 procent

Utfall: 31 (3) procent



PostNord Sverige

I Sverige erbjuder PostNord ett komplett utbud av distributionslösningar inom kommunikation, e-handel och logistik. PostNord Sverige ansvarar också för den samhällsomfattande posttjänsten och har ett rikstäckande nät av ombud med hög tillgänglighet och generösa öppettider.

Marknad

Av trettiotal postoperatörer i Sverige är PostNord Sverige den ledande aktören. Den absolut främsta konkurrensen kommer från olika digitala alternativ.

PostNord Sverige är marknadsledande inom pakettjänster på e-handelsmarknaden. På den svenska logistikmarknaden råder stor prispress.

Strategiska prioriteringar

Som ett led i att förbättra kundupplevelsen och öka medarbetarnas engagemang införde PostNord Sverige en ny organisation med tydligare helhetsansvar och fokus på ledarskapet. Över 60 chefer sökte om sina roller och många chefer rekryterades externt.

För att förbättra kundupplevelsen startades en pilot på terminalen i Segeltorp. I piloten har kvaliteten och kundsynpunkterna brutits ner så att respektive team kan följa sina resultat.

För att öka kapaciteten drifstattes två nya paketterminaler i Örebro och Växjö och fordon köptes in. Dessutom etablerades två nya stycke-godsterminaler.

Flera nya tjänster lanserades för att underlätta för mottagarna.

Viktiga händelser 2018

1 januari 2018 infördes en ny postförordning där kravet på övernattbefordran ändrades till två-dagarsbefordran. Som en konsekvens av detta kunde PostNord minska flygtransporterna och därmed också klimatpåverkan.

Annamarie Gardshol tillträdde som VD i februari 2018.

Förbättringsarbetet för att vinna omvärldens förtroende fortsatte. PostNord Sverige



genomförde en turné till 22 orter i Sverige. Utfallet blev över 20 000 samtal med olika intressenter och mängder med synpunkter. Det stora flertalet var positiva eller neutrala till PostNords service. Många synpunkter kunde tas om hand direkt av den lokala organisationen.

Tullverket meddelade att PostNord, från och med 1 mars, ska säkerställa att moms betalas av mottagaren för försändelser från länder utanför EU:s tullunion. För att hantera detta etablerade PostNord ett tillfälligt tullager och nya processer. En avgift på 75 kronor infördes i syfte att täcka hanteringskostnaderna. Den snabba förändringen medförde inledningsvis vissa brister, vilket tyvärr drabbade mottagarna. I juni lanserades en förenklad momshanteringslösning tillsammans med en av de stora e-handelsplattformarna. I slutet på året flyttades hanteringen till ett nytt tullager i Rosersberg.

Inom TPL-verksamheten, där PostNord levererar lagerhanteringstjänster till kunderna, var tillväxten god och flera nya kontrakt tecknades.

Ekonomi

Nettoomsättningen uppgick till 23 225 (22 639) MSEK. Inom eCommerce & Logistics ökade den jämförbara omsättningen med 8 procent, främst till följd av fortsatt tillväxt inom e-handeln och övrig logistik. Inom Communication Services minskade omsättningen med 3 procent till följd av minskade brevvolymer inklusive adresserad direktreklam, med 11 procent. Rörelseresultatet uppgick till 807 (1 049) MSEK. Det justerade rörelseresultatet uppgick till 845 (1 049) MSEK. Det lägre resultatet förklaras främst av sjunkande brevintäkter som inte kunnat kompenseras fullt ut med minskade kostnader samt extra resurser för att säkerställa kvaliteten.

Utblick

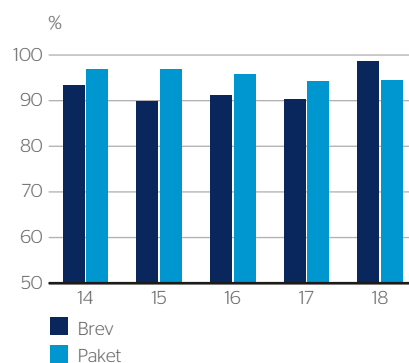
PostNord Sverige fortsätter omställningen av verksamheten som en konsekvens av minskande brevvolymer och ökande paketvolymer till följd av ökande e-handel. Det ena verksamhetsområdet måste bromsa samtidigt som det andra ökar, vilket är mycket utmanande.

Samtidigt fortsätter PostNord Sveriges arbete med att vinna kundernas, konsumenternas och medarbetarnas förtroende. PostNord Sverige behöver en flexibel och förutsägbar reglering för att kunna upprätthålla en ekonomiskt hållbar brevdistribution.

Under 2018 förbättrades förtroendet för PostNord i samtliga grupper.

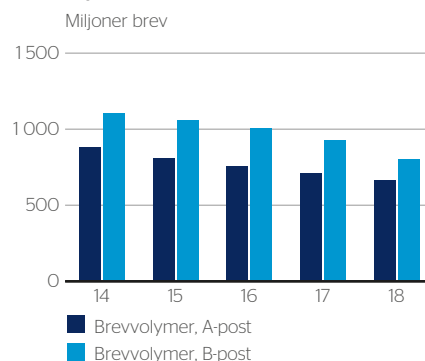
MSEK om inget annat anges	2018	2017
Nettoomsättning	23 225	22 639
varav Communication Services (externt)	10 979	11 328
varav eCommunication & Logistics (externt)	11 162	10 334
varav internt	1 084	976
Rörelseresultat, (EBIT)	807	1 049
Rörelsemarginal, %	3	5
Jämförelsestörande poster, netto	-38	0
Justerat rörelseresultat (justerat EBIT)	845	1 049
Justerad rörelsemarginal, %	4	5
A-post, miljoner st	663	712
B-post, miljoner st	801	925
Medelantal anställda (FTE)	19 548	19 550
Anställda vid periodens slut	19 798	19 617

Leveranskvalitet, brev och paket¹⁾



¹⁾ Brev 2014-2017 avser SWEX 1a-klass enstaka och brev 2018 avser SWEX Brev (0-2).

Brevvolymer



PostNord Danmark

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

Marknad

Danmark hör till världens mest digitaliserade länder och det land som upplevt den största minskningen i brevvolymer. Mot denna bakgrund blir logistikmarknaden – inklusive den ökande e-handeln – allt viktigare för PostNord Danmark, och konkurrensen är hård på dessa marknader.

Strategiska prioriteringar

En ny produktionsmodell för brevdistribution infördes under året i Danmark. På några år ska omställningen ge PostNord Danmark förutsättningar för lönsamhet. Omställningen, som är bolagets respons på de omfattande effekterna av digitaliseringen i Danmark, kan vara den största som gjorts i en postverksamhet.

Viktiga händelser 2018

I och med invigningen av Danmarks största paket- och fraktkontrollterminal i Køge ökade PostNord Danmark sin kapacitet väsentligt. Den nya terminalen är på 25 000 kvadratmeter och omfattar en rad funktioner och lösningar, bland annat paketsortering, pall/styckegods och TPL-verksamhet.

I samband med övergången till ny produktionsmodell lämnade PostNord Danmark marknaden för oadresserad post. Uppdraget att administrera "Nej tack till reklam" övergick därmed till företaget Forbrugerkontakt.

Som svar på kraftig tillväxt inom e-handel öppnade PostNord Danmark 100 nya ombud och utökade kapaciteten på befintliga ombud. Samtliga öppnade lagom till PostNords högsäsong som börjar med Black Friday i november och varar över jul.

Ekonomi

Totalt uppgick nettoomsättningen till 8 559 (8 685) MSEK. Inom Communication Services minskade nettoomsättningen med 18 procent. Inom eCommerce & Logistics ökade nettoomsättningen med 3 procent. Rörelseresultatet uppgick till -1 366 (-1 115) MSEK. Resultatet innehåller jämförelsestörande poster om -946 (-462) MSEK bestående av erhållet statsstöd, avsättning för avveckling av medarbetare med särskilda villkor samt reavinster för fastighetsförsäljningar. Det justerade rörelseresultatet uppgick till -421 (-654) MSEK. Den minskade förlusten är en följd av omställningsprogrammet.

Utblick

Omställningen av PostNord Danmark kommer att fortsätta under de närmaste åren, med fortsatt reduktion av kostnader. Fokus är också att säkerställa bättre kundupplevelser med bland annat investeringar i nya kundlösningar som säkrar tillgänglighet och valmöjligheter för e-handelskonsumenter i Danmark. Dessa åtgärder, tillsammans med en hög och stabil kvalitet, ska bidra till att återställa danska konsumenters förtroende för PostNord.

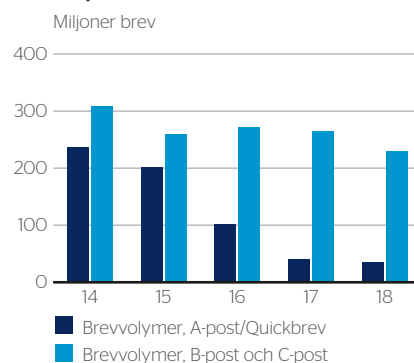
MSEK om inget annat anges	2018	2017
Nettoomsättning	8 559	8 685
varav Communication Services (externt)	3 618	4 141
varav eCommerce & Logistics (externt)	4 454	4 070
varav internt	487	475
Rörelseresultat, (EBIT)	-1 366	-1 115
Rörelsemarginal, %	-16	-13
Jämförelsestörande poster, netto	-946	-462
Justerat rörelseresultat (justerat EBIT)	-421	-654
Justerad rörelsemarginal, %	-5	-8
A-post, miljoner st	35	40
B-post, miljoner st	230	265
Medelantal anställda (FTE)	7 247	8 645
Anställda vid periodens slut	6 852	8 069

Leverans kvalitet, brev och paket

%	2018	2017	2016
Quick ¹⁾	94,9	93,4	89,9
Brevet ¹⁾	95,4	95,1	93,0
Paket	95,4	96,2	96,7

¹⁾ Nya produkter från 1 juli 2016.

Brevvolymer



PostNord Norge

PostNord Norge tillhandahåller tjänster inom logistik och kommunikation.

Marknad

E-handeln växer kraftigt i Norge, liksom på PostNords andra marknader. Det för med sig stora möjligheter samtidigt som marknaden kännetecknas av hård konkurrens och prispress. PostNord är ett av Norges största logistikbolag med landets mest omfattande distributionsnät.

E-handeln inom livsmedelsbranschen växer kraftigt, vilket gynnar PostNord. Bolagets relationer i dagligvaruhandeln ger nya möjligheter inom livsmedelsbranschen.

Strategiska prioriteringar

PostNord Norge har fortsatt fokus på kostnads-effektivitet, flexibilitet och kvalitet för att ytterligare stärka sin position på den norska logistikmarknaden. Stora investeringar i infrastruktur och kapacitet har gjorts de senaste åren. Även PostNord Norges satsning på digitala tjänster är inne i en spännande fas.

Viktiga händelser 2018

PostNord Norge utökade produktionskapaciteten, framförallt på sorteringsanläggningarna i Alfaset och Langhus. Bolaget etablerade också en ny terminal för hemleverans i Lørenskog.

Tillgängligheten ökade genom 50 nya serviceställen och 20 procent större kapacitet per serviceställe. Dessutom tillkom fler och större pick-up-points samt ett eget utlämningsställe i Grünerløkka.

Fokus på kunders och konsumenters upplevelse fortsatte. PostNord Norges kundservice ökade bemanningen och hanterar nu betydligt fler förfrågningar. Samtidigt introducerades "bottar", textbaserade chattrobotar, för att öka effektiviteten.

Ekonomi

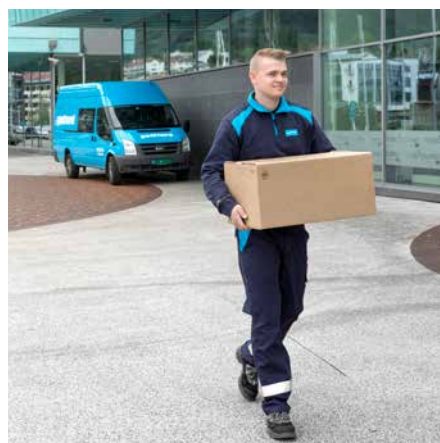
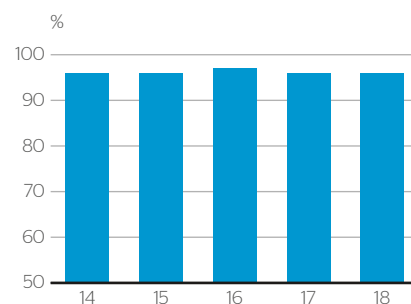
Totalt uppgick nettoomsättningen till 4 193 (3 871) MSEK, en ökning med 5 procent exklusive valutaeffekt. Rörelseresultatet uppgick till 42 (45) MSEK. Fortsatta kostnadsanpassningar har kompenserat för fortsatt prispress på den norska marknaden.

Utblick

För att förbättra lönsamheten har ett antal åtgärder identifierats för att öka produktiviteten. I takt med att PostNords direktkontakt med konsumenter ökar, är det också viktigt att säkerställa hög och stabil leveranskvalitet, rätt erbjudanden och kommunikation.

MSEK om inget annat anges	2018	2017
Nettoomsättning	4 193	3 871
varav Communication Services (externt)	54	46
varav eCommunication & Logistics (externt)	3 398	3 191
varav internt	741	633
Rörelseresultat, (EBIT)	42	45
Rörelsemarginal, %	1,0	1,2
Medelantal anställda (FTE)	1 301	1 224
Anställda vid periodens slut	1 296	1 147

Leveranskvalitet paket



PostNord Finland

I Finland erbjuder PostNord främst logistik tjänster för företagskunder och e-handelslogistik med distribution av paket till privatpersoner.

Marknad

Konkurrensen på den finska logistikmarknaden är intensiv. PostNord Finland strävar efter att stärka sin position och expandera genom att utveckla verksamheten och erbjudandet av konkurrenskraftiga helhetslösningar.

Tack vare ett omfattande nätverk av utlämningsställen har PostNord en stark position på marknaden för paketvolymerna från företag till konsument. Detta stärker PostNords erbjudande inom det stadigt växande e-handelssegmentet. Här utvecklar PostNord också än mer konsumentdrivna logistik tjänster. Förutom att erbjuda paket, pall och styckegods är PostNord Finland också en av de ledande aktörerna inom hälso- och sjukvårdslogistik i Finland.

Strategiska prioriteringar

Under 2018 låg fokus på kvalitet och lönsamhet. Bland annat satte PostNord Finland kundupplevelsen i centrum för bolagets utvecklingsprocesser, både när det gäller IT-system och interna processer.

Viktiga händelser 2018

PostNord Finland implementerade ett nytt system för produktionsstyrning och prissättning, tillsammans med harmoniserade och delvis nya tjänster.

Verksamhetsmodellen anpassades för att möta de förändrade marknadskraven. Det skedde också förändringar i ledningsgruppen; bland annat tillträdde Johanna Starck som ny vd för PostNord Finland från den 1 november 2018.

PostNord Finland vidareutvecklade processerna för kundupplevelse. Arbetet resulterade i ett antal åtgärder med syfte att öka den upplevda kvaliteten bland kunder och deras mottagare.

En integrering av PostNord Finland in i koncernens övergripande certifikat för kvalitet och miljö påbörjades under året, och arbetet slutfördes under 2019.

Ekonomi

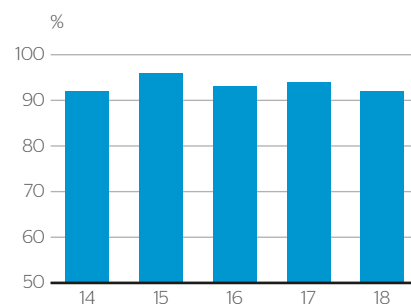
Totalt uppgick nettoomsättningen till 1 176 (1 028) MSEK, en ökning med 7 procent exklusive valuta. Rörelseresultatet uppgick till 19 (8) MSEK. Förbättringen av resultatet beror på god tillväxt och fortsatta kostnadsanpassningar.

Utblick

PostNord är utmanare på den finska logistikmarknaden och siktar på att utveckla ett starkt inrikes nätverk och en infrastruktur för framtida tillväxt. PostNord Finland ska utveckla attraktiva tjänster och göra det enklare för företag att bli logistikkunder. Samtidigt ligger fokus på att skapa en målfokuserad kultur med engagerade och kompetenta medarbetare.

MSEK om inget annat anges	2018	2017
Nettoomsättning	1 176	1 028
varav Communication Services (externt)	11	12
varav eCommunication & Logistics (externt)	767	694
varav internt	399	322
Rörelseresultat, (EBIT)	19	8
Rörelsemarginal, %	1,6	0,8
Medelantal anställda (FTE)	126	123
Anställda vid periodens slut	144	136

Leveranskvalitet paket



PostNord Strålfors

PostNord Strålfors kommunikationslösningar ger företagen helt nya möjligheter till personligare och starkare relationer till sina kunder och leverantörer.

Om PostNord Strålfors

PostNord Strålfors är en stark aktör inom kundkommunikation. Kärnkompetensen är att hantera stora volymer data och distribuera till rätt person, i rätt kanal, i rätt tid.

PostNord Strålfors finns i Sverige, Danmark, Norge och Finland.

Marknad

Med den bredaste produktportföljen har PostNord Strålfors en ledande position på Nordens marknad för administrativ kundkommunikation. Marknaden är dock hårt konkurrensutsatt med många aktörer i samtliga segment i respektive land. Den höga digitaliserings-takten minskar efterfrågan på fysiska produkter och marknaden präglas av ökad konsolidering.

Strategiska prioriteringar

PostNord Strålfors roll i koncernen är att driva digitaliseringserbjudandet för kundkommunikation. Samtidigt ska bolaget behålla en effektiv och lönsam verksamhet inom print och scanning. Under 2018 tog PostNord Strålfors tillväxt inom digital kommunikation fart med många nya affärer inom omnikanal, där bolagets kunder väljer en kombination av fysiska och digitala kanaler.

Viktiga händelser 2018

Ylva Ekborn tillträdde som ny vd för PostNord Strålfors Group 1 februari 2018.

Under 2018 flyttade den danska verksamheten från Brøndby till PostNords lokaler i Köpenhamn. Satsningen på 3D-print fortsatte med flera lanseringar och strategiska partnerskap. 3D-printproduktion etablerades i Rosersberg. PostNord Strålfors digitala satsningar gav utdelning i form av nya affärer och ökade intäkter från digitala tjänster.

PostNord Strålfors AB och PostNord Strålfors Group AB fusionerades till ett bolag efter årets utgång, i januari 2019.

Ekonomi

Digitaliseringen innebär minskade printvolymer men kompenseras till viss del av ökade digitala intäkter. Nettoomsättningen uppgick till 2 051 (2 081) MSEK, en minskning exklusive valuta-effekt med 4 procent. Rörelseresultatet uppgick till 169 (171) MSEK, varav cirka 50 procent av resultatet kommer från digitala tjänster.

Utblick

PostNord Strålfors fortsätter sin transformation till att vara kundernas digitaliseringspartner, genom att erbjuda den ledande kanaloberoende plattformen för kundkommunikation. Parallellt med den digitala utvecklingen fortsätter arbetet med att erbjuda en effektiv print- och skanningsproduktion samtidigt som satsningarna inom 3D-området utvecklas. Under 2019 är det 100 år sen Strålfors grundades i Ljungby och sedan dess har det varit ett företag i ständig förändring samtidigt som det utvecklats i nära samarbete med kunderna.

PostNord Strålfors är väl positionerad för en fallande marknad för tryck.

MSEK om inget annat anges	2018	2017
Nettoomsättning	2 051	2 081
varav <i>Communication Services (externt)</i>	1 908	1 935
varav <i>internt</i>	143	146
Rörelseresultat, (EBIT)	169	171
Rörelsemarginal, %	8,2	7,7
Medelantal anställda (FTE)	706	769
Anställda vid periodens slut	763	788

Övrig affärsverksamhet

Med Norden som huvudfokus erbjuder Direct Link globala distributionslösningar till hela världen.

Om övrig affärsverksamhet

Inom övrig affärsverksamhet finns Direct Link, Svensk Adressändring och Adresspoint.

Om Direct Link

Utanför Norden finns PostNord etablerat via dotterbolagsgruppen Direct Link, vars huvudsakliga målgrupp är e-handelsföretag och marknadsplatser med behov av gränsöverskridande och global leverans av varor till konsumenter.

Direct Link finns etablerat via sina lokala bolag i Australien, Kina, Singapore, Storbritannien, Tyskland och USA. Direct Link hjälper e-handelsföretag från hela världen att etablera sig på nya marknader, inte minst på den starkt växande nordiska marknaden. Huvudfokus i Direct Links erbjudande är globala varuleveranser, främst via postala lösningar, men erbjudandet innehåller även hela PostNords tjänsteportfölj (B2C) till de fyra nordiska länderna, dvs paket

till konsumenter (MyPack), marknadsanalys, direktmarknadsföring, och returhantering. Direct Link erbjuder också fulfilment, logistiklösningar för lagerhållning, i Polen, Hong Kong och i USA.

Om Svensk Adressändring och Adresspoint

Svensk Adressändring erbjuder möjlighet att göra flyttanmälan, beställa adressändring, efter-sändning och lagring av post. De samarbetar med övriga postoperatörer, Skatteverket och SCB.

Adresspoint säljer adresstjänster och är ett systemföretag till Svensk Adressändring och ägs av PostNord och Bring CityMail och adresskällan är alltid Svensk Adressändring.

Ekonomi

Nettoomsättningen uppgick till 1 326 (1 254) MSEK. Rörelseresultatet uppgick till 19 (45) MSEK.

MSEK om inget annat anges	2018	2017
Nettoomsättning	1 326	1 254
varav <i>Communication Services (externt)</i>	227	226
varav <i>eCommunication & Logistics (externt)</i>	1 092	1 028
varav <i>internt</i>	6	0
Rörelseresultat, (EBIT)	19	45
Rörelsemarginal, %	1,5	3,7
Medelantal anställda (FTE)	246	240
Anställda vid periodens slut	235	235



Flerårsöversikt

MSEK, om ej annat anges ¹⁾	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009 ³⁾
Koncernen ²⁾										
Nettoomsättning	37 669	37 007	38 478	39 351	39 950	39 533	38 920	39 466	41 669	44 633
Övriga rörelseintäkter	2 053	324	263	765	632	233	253	274	289	249
Rörelsens kostnader	-40 578	-37 455	-39 824	-39 552	-40 247	-39 114	-38 669	-38 167	-40 589	-44 605
Rörelseresultat (EBIT)	-855	-124	-1 083	564	351	662	511	1 571	1 375	284
Rörelsemarginal (EBIT), %	-2,3	-0,3	-2,8	1,4	0,9	1,7	1,3	4,0	3,3	0,6
Rörelseresultat (EBITDAI)	395	1 193	1 737	2 436	2 198	2 310	2 410	3 237	3 292	2 298
Rörelsemarginal (EBITDAI), %	1,0	3,2	4,5	6,2	5,5	5,8	6,2	8,1	7,8	5,1
Periodens resultat	-1 067	-337	-1 583	278	176	306	247	1 225	1 031	2 414 ⁴⁾
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2 083	1 361	1 321	1 585	670	1 657	1 825	1 634	1 824	n/a
Nettoskuld	1 614	238	354	-171	3 672	1 624	4 299	578	-728	-1 384
Nettoskuld sättningsgrad, %	31	3	5	-2	46	18	37	5	-6	-10
Avkastning på operativt kapital, %	-12,4	-1,6	-12,1	5,4	3,1	6,0	4,4	13,5	5,1	2,1
Investeringar	1 374	1 196	1 182	1 109	1 690	2 241	2 331	1 957	1 277	-
Utdelning, total *föreslagen	0*	0	0	0	0	129	103	368	1 000	1 440
Medelantal anställda (FTE)	29 962	31 350	33 278	35 256	37 407	39 305	39 713	41 714	44 060	47 625
Antal anställda vid periodens slut, st	39 070	39 789	39 929	42 111	44 859	47 667	49 297	48 568	51 405	51 981
varav förstärkningsanställda, st	9 184	8 992	7 272	7 292	8 793	10 180	10 473	9 871	9 906	11 312
Volym, miljoner										
Koncernen, total, paket ⁵⁾	171	154	142	132	120	111	105	98	100	97
Danmark, A-post/ Quickbrev	35	40	101	201	237	278	320	411	602	680
Danmark, B-post och C-post	230	265	272	259	308	337	365	366	283	305
Sverige, A-post	663	712	757	811	880	912	925	980	1 045	1 088
Sverige, B-post	801	925	1 008	1 061	1 103	1 144	1 198	1 251	1 266	1 245

¹⁾ Jämförelsetal är löpande justerade för nya och ändrade redovisningsprinciper föranledda av nya eller ändrade IFRS. Omräkning av jämförelsetal har omräknats i enlighet med IAS 1 krav.

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

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

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

⁵⁾ Producerade volymer eliminerat för volymer mellan länderna.

Kommentar till flerårsöversikten

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

Den 1 april 2009 tillkännagav svenska och danska staten beslutet om att genomföra ett samgående mellan Post-Danmark A/S och Posten AB. Mellan tidpunkten för att de inledande samtalen startades och tillkännagivandet av samgåendet hann den globala finanskrisen slå till med full kraft under 2008. För den nya koncernen innebär det att samgåendet skulle komma att ske samtidigt som efterfrågan på distributionstjänster kraftigt vek både till följd av konjunkturläget men även av den redan då snabba digitaliseringstakten.

Att skapa en framstående aktör med ett attraktivt och konkurrenskraftigt nordiskt kommunikations- och logistikerbjudande skulle lägga grunden för långsiktigt värdeskapande och säkra utförandet av den samhällsomfattande tjänsten både i Danmark och i Sverige. Strategin har varit tydlig och konsekvent avseende ambitionen att växa inom logistik. En marknad som är positivt påverkad av den kraftigt växande e-handeln.

PostNord har genom åren tagit en allt starkare position som expert och partner för detta växande segment - inte minst tack vare att PostNord i dag har 7 000 utlämningsställen/ombud i Norden och tillgång till cirka 20 000 utlämningsställen i Europa.

Kraftfull omställning driven av den tilltagande digitaliseringen

PostNord har under åren mött stadigt vikande brevvolymer med löpande anpassning och

omställning av verksamheten. I Sverige har det årliga volymfallet legat på cirka 4-7 procent men under 2018 ökat till 11 procent medan de i Danmark uppgått till 13 procent till följd av statliga verksamheters övergång till digital kommunikation med såväl medborgare som företag. Sedan 2009 har koncernens medelantalet anställda minskat med cirka 17 000.

Den snabba digitaliseringstakten i Danmark har resulterat i betydande nedskrivningar och påskyndat behovet av att genomföra en kraftig omställning av verksamheten. Implementeringen av en totalt integrerad produktionsmodell har inletts. Den innebär att PostNord blir först i världen med att skapa en produktion som till fullo bygger på samutnyttjande av infrastruktur och transportnätverk för den växande logistikverksamheten och den minskande brevverksamheten. Genom att bygga på logistiknätverket skapas en effektiv och skalbar distribution av brev och samtidigt säkerställs ett konkurrenskraftigt logistikerbjudande för framtiden. Den nya produktionsmodellen innebär en effektivisering samtidigt som stora delar av infrastrukturen för brevverksamheten kan avvecklas. Omställningskostnaderna beräknas uppgå till cirka tre miljarder kronor under omställningsperioden.

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

- Sedan 2009 har totala mängden A-post minskat med 61%, varav 95% i Danmark och 39% i Sverige.
- Medelantalet anställda (FTE) har minskat från cirka 47 tusen till cirka 30 tusen.
- Totala paketvolymen har ökat med 76% sedan 2009.
- Totala utdelningar drygt 3 miljarder SEK.
- Totala investeringar cirka 14,5 miljarder SEK.



Risk och riskhantering

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

Organisation och ansvar för riskhantering

PostNords styrelse och koncernledning har det övergripande ansvaret för att koncernens risker hanteras på ett korrekt sätt. I landsorganisationer, affärsområden, koncernfunktioner och dotterbolag ligger ansvaret hos respektive chef. Koncernens riskhanteringsfunktion ansvarar för att utveckla och etablera koncerngemensamma arbetsätt och metoder för effektiv riskhantering, och ger stöd till verksamheten. Den ansvarar även för konsolidering av riskinformation samt rapportering av risker och riskkontrollerande åtgärder till koncernledning, revisionskommitté och styrelse.

Riskhanteringsprocessen

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

Väsentliga risker

FÖRÄNDRADE MARKNADSFÖRUTSÄTTNINGAR

PostNord påverkas av förändrade kundbeteenden, förändringar i marknadens efterfrågan, konkurrenter, och den tilltagande digitaliseringen som leder till lägre brevvolymer. Samordnade samhällsinitiativ för ökad digitalisering av försändelser har fått stort genomslag i den danska verksamheten och en liknande utveckling ses även på den svenska marknaden. E-handeln leder till stora möjligheter, men också risker i förhållande till kapacitetsbegränsningar, och förändringar i konkurrenters erbjudanden och positionering. PostNord hanterar konsekvenserna av de förändrade marknadsförutsättningarna genom innovativ affärsutveckling, harmonisering och utveckling av nya tjänster och lösningar, en omställning och integration av produktionen, säkerställande av nödvändig kapacitet, och nödvändiga rationaliseringar och effektivisering av verksamheten.

REGULATORISKA RISKER

PostNord har i uppdrag att tillhandahålla den samhällsomfattande posttjänsten i Sverige och Danmark. De postregulatoriska villkoren påverkar koncernens konkurrenssituation samt möjligheten att utföra samhällsuppdraget under rimliga ekonomiska villkor. Digitaliseringen och nedgången i brevvärdet leder till ökad risk givet en rigid postlagstiftning och begränsade möjligheter till en flexibel anpassning av service och prissättning. PostNord hanterar regulatoriska

risker genom noggrann omvärldsbevakning och analys, samt dialog med relevanta myndigheter. Nedgången kräver en kontinuerlig anpassning av verksamheten, och i förlängningen en förändrad affärsmodell. PostNord följer och anpassar sig till den regulativa utvecklingen avseende informationssäkerhet och datalagring.

STABILITET OCH LEVERANSKVALITET INOM IT

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

PRODUKTIONSKVALITET

En stabil produktionskvalitet är central för att möta våra åtaganden och för att stärka förtroendet för PostNord. De snabba omställningar som krävs för att hantera de minskade volymerna i brevvärksamheten och den parallella expansionen inom logistikverksamheten kan dock påverka produktionskvaliteten, och möjligheten till en strukturerad omställning av verksamheten. PostNord har initierat flera initiativ för att hantera risker relaterade till leveranskvalitet, bland annat ett antal fokusområden som syftar

till att säkra datakvalitet, leveranser i "last mile", en förbättrad kundupplevelse, och kundförståelse genom PostNord lyssnar. Inom initiativet fokuseras även på medarbetarnas engagemang och förtroende.

FINANSIELLA RISKER

PostNord behöver ett stabilt kassaflöde och tillgång till extern finansiering för investeringar i omställningsprogram och för refinansiering av lån. Fokus läggs på kapitaleffektivisering, affärsplanering, uppföljning av kassaflöde från den löpande verksamheten och prioritering av investeringar som förbättrar PostNords kassaflöde. Ränterisker, koncernens begränsade valutarisker och övriga finansiella risker hanteras med finansiella instrument som tillämpas i enlighet med koncernens finanspolicy. Se vidare i Not 27 på sidan 69.

HÅLLBARHET

PostNords process för riskhantering innefattar inventering, analys och hantering av hållbarhetsrelaterade risker som miljöpåverkan, hållbarhet i leverantörskedjan, sociala förhållanden inklusive PostNords arbetsgivaransvar samt mänskliga rättigheter, affärsetik och antikorrup-tion. Regulatoriska risker och risker förknippade med klimatomställningen är en viktig del i förändrade marknadsförutsättningar. Läs om PostNords styrning och uppföljning av risker inom hållbarhetsområdet på sidan 88-95.

Riskfinansiering

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

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

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

Bolagsstyrning för hållbart och långsiktigt värdeskapande

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

1. Ägarstruktur

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

2. Styrnings- och organisationsstruktur

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

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

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

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

Bolagets externa revisor väljs av årsstämman och granskar årsredovisningen och koncernredovisningen, styrelsens och VD:s förvaltning samt avger revisionsberättelse. Bolagets externa revisor granskar hållbarhetsredovisningen, yttrar sig om den lagstadgade hållbarhetsrapporten samt avger revisors rapport. PostNords funktion för internrevision utvärderar den interna styrningen och kontrollen i bolaget.

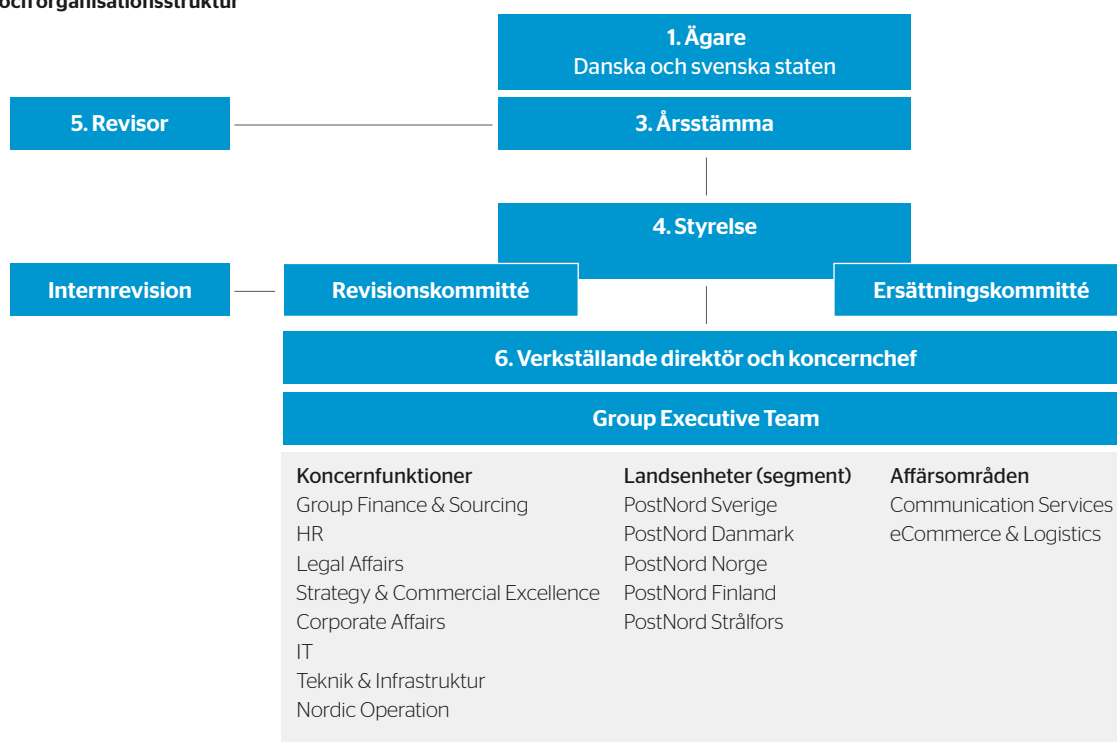
Den operativa strukturen i koncernen skiljer sig från den legala strukturen. Organisation och styrning utgår som huvudprincip från den operativa strukturen, där landsenheterna svarar för att optimera marknads- och försäljningsaktiviteter, produktionsstruktur och organisation tvärs över samtliga affärsområden. Det andra ledet utgörs av affärsområden. Affärsområdena svarar för marknads- och tjänsteutveckling inom respektive område i hela Norden, tvärs över

landsenheterna. Postala tillstånd är emellertid knutna till legal struktur, vilket medför att det formella ansvaret för uppfyllande av villkoren i licenserna följer den legala strukturen.

3. Årsstämma

Stämman är enligt aktiebolagslagen bolagets högsta beslutande organ. Det svenska Näringsdepartementet företräder svenska statens aktier och det danska Transportministeriet företräder danska statens aktier på PostNords årsstämma. Respektive stat nominerar vardera fyra styrelseledamöter i bolaget. Årsstämman utser styrelse och revisor, beslutar om disposition av bolagets resultat och ansvarsfrihet för styrelse och VD samt beslutar i andra ärenden enligt lag eller bolagsordning. Årsstämma ska hållas senast 30 april enligt svenska statens ägarpolicy. Kallelse till årsstämma sker genom brev till aktieägarna, annonsering i dagspress, genom information i årsredovisningen samt på koncernens hemsida. Riksdagsledamöter, folketsledamöter och allmänhet bjuds in till att närvara och ställa frågor på årsstämman.

2. Styrnings- och organisationsstruktur



ÅRSSTÄMMA 2018

Årsstämman 2018 hölls den 26 april 2018. Stämman fastställde koncernens och moderbolagets resultat- och balansräkning, samt beslutade om ansvarsfrihet för styrelsen och VD för verksamhetsåret 2017. Stämman beslutade även om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt ersättningar till styrelseledamöter och revisor. Stämman omvalde ledamöterna Måns Carlson, Christian Ellegaard, Peder Lundquist, Jens Moberg och Anitra Steen. Med anledning av att Mats Abrahamsson, Gunnel Duveblad och Jesper Lok avböjt omval, valdes som nya ledamöter Sonat Burman Olsson, Ulrica Messing och Charlotte Strand. Som styrelsens ordförande omvaldes Jens Moberg. Till revisor för tiden intill utgången av nästa årsstämma omvaldes revisionsbolaget KPMG AB med auktoriserade revisorn Tomas Gerhardtsson som huvudansvarig revisor. Fullständigt protokoll från stämman finns tillgängligt på www.postnord.com.

EXTRA BOLAGSTÄMMA 2018

En extra bolagstämma hölls den 14 augusti 2018. Med anledning av att styrelseledamöterna Jens Moberg och Anitra Steen informerade aktieägarna om att de ställde sina platser till förfogande beslutade stämman att välja Christian Jansson och Christian Frigast som nya ledamöter. Som styrelsens ordförande valdes Christian Jansson och till styrelsen vice ordförande valdes Christian Frigast.

ÅRSSTÄMMA 2019

PostNords årsstämma 2019 kommer att äga rum den 24 april 2019 på PostNords koncernkontor, Terminalvägen 24 i Solna.

FÖRSLAG RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNINGAR TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Styrelsen föreslår att årsstämman fastställer riktlinjer för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare. Förslaget är oförändrat jämfört med de riktlinjer som stämman beslutade om 2018 och återges i sammandrag i not 5.

4. Styrelse

Styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets organisation och förvaltning genom löpande uppföljning av verksamheten, säkerställande av en ändamålsenlig organisation, ledning, riktlinjer och internkontroll. Styrelsen fast-

ställer strategier och mål samt tar beslut vid större investeringar, förvärv och avyttringar av verksamheter.

Styrelsens sammansättning

Enligt PostNords bolagsordning ska styrelsen bestå av åtta ledamöter. Styrelsen utses av årsstämman och ska enligt årsstämmans beslut bestå av åtta stämموvalda ledamöter utan suppleanter. Därutöver ingår i styrelsen tre ledamöter med tre suppleanter som är utsedda av de anställdas organisationer. Svenska staten anger i sin ägarpolicy beträffande styrelsens sammansättning att andelen av vardera kön i styrelsen ska vara minst 40 procent. I PostNords styrelse var fördelningen kvinnor/män 37,5 procent/62,5 procent efter den extra bolagstämma under 2018 (stämموvalda ledamöter).

Styrelsens arbete**ARBETSFORMER**

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

Ordföranden väljs av årsstämman och leder styrelsens arbete samt ansvarar för att detta är väl organiserat och bedrivs effektivt. Det innebär bland annat att löpande följa bolagets verksamhet i dialog med VD och tillse att övriga styrelseledamöter får information och underlag som säkerställer hög kvalitet i diskussion och beslut i styrelsen. Ordföranden leder utvärderingen av styrelsens och VD:s arbete. Ordföranden företräder också bolaget i ägarfrågor. Ordföranden ska utföra sina arbetsuppgifter i samarbete med vice ordföranden. Ordföranden ska till exempel ansvara för att föra en dialog med vice ordföranden kring frågor från ledning och dagordning inför styrelsemöten. Ordföranden och vice ordföranden ska också samarbeta och agera för att åstadkomma en konstruktiv dialog med bolagets aktieägare. Vice ordföranden ska ersätta ordföranden vid dennes frånvaro.

STYRELSEMÖTEN OCH FRÅGOR 2018

Under 2018 har styrelsen sammanträtt 13 gånger, inklusive två konstituerande möten och

två per capsulammöten. VD har presenterat affärsläge och marknadssituation vid varje möte. CFO har presenterat det ekonomiska och finansiella läget och utveckling.

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

Styrelsekommittéer**REVISIONSKOMMITTÉN**

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

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

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

Under 2018 har kommitténs ledamöter utgjorts av Charlotte Strand (Ordförande), Sonat Burman Olsson, Måns Carlson och Peder Lundquist. Kommittén har sammanträtt totalt sex gånger och de ämnen som avhandlats är bland annat:

- Externa revisors rapporter avseende bokslutsgranskningar och intern kontroll.

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

ERSÄTTNINGSKOMMITTÉN

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

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

Under 2018 har kommitténs ledamöter utgjorts av Christian Jansson (Ordförande), Christian Frigast, Christian Ellegaard och Ulrica Messing samt sammanträtt totalt två gånger.

De ämnen som avhandlats är bland annat:

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

Utvärdering av styrelsens arbete

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

Områden som vidare utvärderas är exempelvis om rätt frågor tas upp i styrelsen, utformningen av beslutsunderlag samt hur väl beslut och diskussioner återges i protokollen. Under 2018 har extern konsult anlåtats i samband med styrelseutvärderingen. Utvärderingen har skett genom enkäter till styrelsen och VD. Resultatet av utvärderingen presenteras av den externa konsulten vid styrelsemötet i januari 2019 och diskuteras sedan i styrelsen. Vidare kommer styrelsens ordförande delge ägarna resultatet vid ett möte.

Styrelsens arvode

Styrelsens arvode fastställdes av årsstämman 2018. Det beslutade arvodet till de bolagsstämvalda ledamöterna för tiden intill nästa årsstämma uppgår till 290 000 SEK och till styrelsens ordförande till 670 000 SEK. Arvode för arbete i revisionskommittén uppgår till 55 000

SEK för ledamöter och för ordföranden med 70 000 SEK. Arvode för arbete i ersättningskommittén uppgår till 25 000 SEK för ledamöter och för ordföranden med 37 500 SEK. Styrelse- eller kommittéarvode utgår inte till ledamot anställd i det svenska Regeringskansliet. Arvode utgår till svenska arbetstagarrepresentanter och suppleanter som deltar vid styrelsemöten med motsvarande ett svenskt prisbasbelopp (45 500 SEK). Vid den extra bolagsstämman beslutades att arvodet till styrelsens vice ordförande för tiden intill nästa årsstämma uppgår till 500 000 SEK.

5. Revisorer

KPMG AB, med auktoriserade revisorn Tomas Gerhardsson som huvudansvarig revisor, utsågs på årsstämman 2018 till PostNords revisorer. Revisorererna träffar styrelsen vid minst ett tillfälle per år och deltog också på samtliga möten i revisionskommittén. Under 2018 har styrelsen sammanträtt med revisorn vid ett styrelsemöte utan att koncernledningen deltog. Styrelsens ledamöter har därvid haft möjlighet att ställa frågor till revisorn. Se vidare i not 7 om Arvode och kostnadsersättning till revisorer.

6. VD och Group Executive Team

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

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

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

ERSÄTTNINGAR I POSTNORD

Beslut om anställningsvillkor och ersättning till VD och koncernchef fattas av styrelsen. Styrelsen arbetar med ersättningsfrågor genom ersättningskommittén. Lönesättningen för anställda på PostNord ska vara marknadsmässig. För ytterligare detaljer kring ersättningar till ledande befattningshavare, se not 5 om Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar. Riktlinjer om ersättning till ledande befattningshavare som beslutades av årsstämman 2018 finns återgivna i sin helhet på www.postnord.com under Bolagsstyrning.

Närvaro styrelsen 2018

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

¹⁾ Invald vid årsstämman i april 2018

²⁾ Avgick vid årsstämman i april 2018

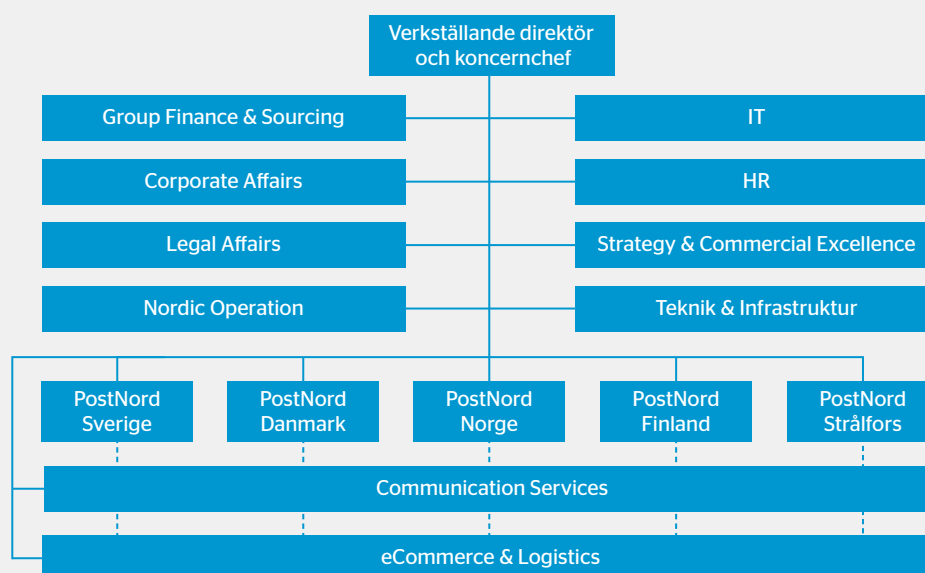
³⁾ Invald vid extrastämman i augusti 2018

⁴⁾ Avgick vid extrastämman i augusti 2018

⁵⁾ Avgick ur revisionskommittén vid årsstämman i april 2018

A Arbetstagarrepresentant

PostNords organisation



Interna och externa regelverk

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

EXTERNA REGELVERK

- Svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning.
- Svenska statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande samt danska statens ägarprinciper (Statens Ejerskabspolitik).
- NASDAQ Stockholms regelverk för emittenter.
- International Financial Reporting Standards, IFRS.

POSTALA REGELVERK

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

INTERNA REGELVERK

- Bolagsordning, styrelsens arbetsordning (inklusive VD-instruktion), revisionskommitténs och ersättningskommitténs arbetsordningar.
- Dokumenthierarki för koncernens styrdokument, Code of Conduct och koncernpolicies (se även sidorna 91-92).
- Beslutsordning för PostNord-koncernen.
- Verksamhetsstyrning PostNord.
- Ramverk för intern styrning och kontroll avseende den finansiella rapporteringen.
- Riktlinjer för bestämmande av anställningsvillkor för ledande befattningshavare.

BOLAGSORDNINGEN

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

Avvikelser från Svensk kod för bolagsstyrning

PostNord tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning med följande undantag:

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

Styrelsens rapport om intern styrning och kontroll avseende den finansiella rapporteringen

ORGANISATION

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

Den operativa strukturen i koncernen skiljer sig från den legala strukturen. Organisation och styrning utgår som huvudprincip från den operativa strukturen. PostNord-koncernen driver

verksamheten i en matris-organisation. Matris-organisationen omfattar segmenten som utgörs av landsorganisationerna samt två affärsområden (AO). Härutöver finns även Strategy & Commercial Excellence, Teknik & Infrastruktur och koncernfunktioner.

STYRDOKUMENT

Verksamhetsstyrningen utgår från koncernens beslutade finansiella och icke-finansiella mål. Styrningen tillgängliggörs i ett samlat dokument – Verksamhetsstyrning för PostNord-koncernen. Där beskrivs verksamheten och reglerar bland annat intern ansvarsfördelning. De styrande principerna utgörs främst av målstyrning och decentraliserat resultatansvar. Enhetliga redovisnings- och rapportinstruktioner tillämpas av samtliga enheter i koncernen. Koncernens beslutsordning och andra styrdokument finns för att underlätta och säkerställa regelefterlevnad. Beslutsordningen är tvingande och reglerar beslutsrätten inom koncernen. Beslutsordningen utgår från den ansvarsfördelning som koncernstyrelsen fastställt i sin arbetsordning mellan styrelse och VD/koncernchef och syftar till att, genom en fördelning av ansvar, säkerställa en god intern styrning och kontroll. I kon-

cernstyrelsens arbetsordning framgår ärenden för styrelsens beslut. Verkställande direktörens befogenheter är allt som inte styrelsen enligt lag eller arbetsordningen (eller särskilda styrelsebeslut) måste besluta om. Läs mer på sidan 36. PostNords principer för den interna styrningen och kontrollen utgår från det ramverk som tagits fram av The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO).

RISKBEDÖMNING

Ledning och chefer i segmenten (landsorganisationerna) för affärsområden samt för koncernfunktioner är ansvariga för att identifiera och hantera risker inom sina respektive ansvarsområden. Detta sker inom ramen för koncernens verksamhetsövergripande riskhanteringsprocess samt genom regelbunden uppföljning, business review för koncernens enheter. Risker avseende finansiell rapportering identifieras och utvärderas tillsammans med andra typer av risker. Risker i den finansiella rapporteringen behandlas även av revisionskommittén och styrelsen som regelbundet utvärderar och övervakar hur dessa hanteras. Se även avsnittet om Riskhantering sidan 32.



KONTROLLAKTIVITETER

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

INFORMATION

I Svenska statens ägarpolicy anges de riktlinjer för extern rapportering som gäller för företag med

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

UPPFÖLJNING

- PostNords verksamhet rapporteras och utvärderas månadsvis med utgångspunkt i verksamhetsmålen för de resultatansvariga enheterna. Vid varje styrelsemöte behandlas PostNords ekonomiska situation.
- Egenkontroller genomförs för att tidigt upptäcka och hantera eventuella risker och felaktigheter. Styrelsens oberoende gransknings- och kontrollfunktion hanteras av koncernens Internrevision med uppgift att utvärdera PostNords processer för styrning, riskidentifiering och kontroll av risker.

- Revisionskommittén får regelbundet rapporter från koncernens externa och interna revisorer och följer upp att åtgärder vidtas med anledning av revisorernas iakttagelser och rekommendationer.
- Koncernens bolag och koncernfunktioner genomför årligen en självutvärdering av den interna styrningen och kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Resultatet sammanställs av koncernens redovisnings- och controller-funktion och avrapporteras till revisionskommittén samt till koncernens landsorganisationer och koncernfunktioner.
- Delar av de rapporter som koncernens bolag och enheter lämnat i självutvärderingen har varit föremål för verifiering genom begränsad granskning av de externa revisorerna.



Styrelse



Christian Jansson

Styrelseordförande sedan augusti 2018. Medlem i ersättningskommittén sedan augusti 2018. Född 1949. Civilekonom och Ekonomie Doktor (h.c.) vid Lunds universitet. Bland annat styrelseordförande i Accumbo och Random Walk Imaging samt styrelseledamot i Excillum. Tidigare bland annat VD för KappAhl, Ellos och Europris. Tidigare styrelseordförande i Apoteket, Min Doktor och Svensk Handel. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Christian Frigast

Vice styrelseordförande sedan augusti 2018. Medlem i ersättningskommittén sedan augusti 2018. Född 1951. Masterexamen i statsvetenskap (Cand. Polit.). Partner och ordförande i Axcel Management A/S. Tidigare bland annat Managing Partner på Axcel Management A/S. Bland annat styrelseordförande i Danmarks Skibskredit Holding A/S och i EKF - Danmarks Eksportkredit, samt i Bestyrelsesforeningen och i tankesmedjan Axcelfuture, vice styrelseordförande i Pandora A/S, DVCA (Danish Venture Capital Association) och Axcel Advisory Board och styrelseledamot i Nordic Waterproofing A/S. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0



Sonat Burman Olsson

Styrelseledamot sedan april 2018. Medlem i revisionskommittén sedan april 2018. Född 1958. Civilekonom Paris och Executive MBA, Uppsala universitet. Utbildningar i Strategic Man. Oxford och Harvard. Styrelseledamot i iZettle AB, Lindab International AB och i Lantmännen. Tidigare bland annat koncernchef och VD för COOP Sverige, vice VD och CFO för ICA Gruppen samt Vice President, Global Marketing Strategies Electrolux Group. Hon har också varit bland annat styrelseordförande i Svensk Dagligvaruhandel samt styrelseledamot i Svensk Handel, ICC Sverige, Tredje AP-fonden. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Måns Carlson

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



Christian Ellegaard

Styrelseledamot sedan 2013. Medlem i revisionskommittén april 2013 till april 2018. Medlem i ersättningskommittén sedan april 2018. Född 1969. MBA. Tidigare medlem av koncernledningen i Berendsen Plc, VD för Facility samt olika positioner inom Berendsen-koncernen, bland annat VD i Danmark. Styrelseledamot i Det Danske Madhus november 2016 till november 2018, och styrelseordförande sedan november 2018. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Peder Lundquist

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



Ulrika Messing

Styrelseledamot sedan april 2018.
Medlem i ersättningskommittén sedan april 2018.
Född 1968.
Styrelseordförande i bland annat Astrid Lindgrens Värld, Göteborgs Hamn samt ALMI Invest Småland & Öarna AB.
Vice styrelseordförande i Wallenstam, Rädda Barnen samt styrelseledamot i bland annat Länsförsäkringar Fondförvaltning.
Tidigare riksdagsledamot och statsråd i Näringsdepartementet (Infrastrukturminister), i Kulturdepartementet (med ansvar för integrations- och ungdomsfrågor) och i Arbetsmarknadsdepartementet (Arbetsrätts- och jämställdhetsminister).
Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Charlotte Strand

Styrelseledamot sedan april 2018.
Medlem i revisionskommittén sedan april 2018.
Född 1961.
MSc i ekonomi från Aarhus Universitet, managementutbildningar från bland annat IMD och INSEAD.
Styrelseledamot i Per Aarsleff A/S och Flügger A/S.
Tidigare, efter ett antal olika befattningar inom DONG Energy, CFO för verksamhetsområdena Oil & Gas och Wind Power på DONG Energy (nu Ørsted) under perioden 2006-2017.
Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.

Arbetsagarrepresentanter



Bo Fröström

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



Johan Lindholm

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



Sandra Svensk

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

Arbetsagarrepresentanter, suppleanter

Eva Aronsson

Facklig företrädare utsedd av ST.
I sitt fackliga uppdrag, representerar Saco.
Suppleant sedan april 2018.
Född 1956.
Anställd i PostNord sedan 1991.
Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.

Daniel Hansen

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

Ulrika Nilsson

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

Styrelseledamöterna Gunnel Duvblad, Jesper Lok och Mats Abrahamsson avgick vid årsstämman i april 2018. Ordförande Jens Moberg och styrelseledamot Anitra Sten avgick vid extrastämman i augusti 2018. Christian Ellegaard avgick ur revisionskommittén vid extrastämman i augusti 2018.

Group Executive Team



Håkan Ericsson

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



Thomas Backteman

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



Gunilla Berg

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



Ylva Ekborn

VD PostNord Strålfors Group sedan februari 2018. Medlem i Group Executive Team sedan februari 2018.
Född 1975.
Civilekonom.
Tidigare VD för PostNord Strålfors Sverige, ledande positioner inom Eniro och Tradera Ebay samt som managementkonsult på McKinsey & Company. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Björn Ekstedt

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



Annemarie Gardshol

VD PostNord Sverige sedan februari 2018. Medlem i Group Executive Team sedan 2012. Född 1967.
Civilingenjör.
Tidigare chef eCommerce & Corporate Clients inom PostNord, Chief Strategy Officer (CSO) och ledande befattningar inom Gambro och Managementkonsult vid McKinsey & Company. Styrelseledamot i SCA AB och Essity AB. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Anders Holm

Chef för Corporate Clients, International Linehals och Förtullning samt PostNord Finland sedan januari 2018. Medlem i Group Executive Team sedan 2014. Född 1957.
Marknadsekonom.
Tidigare chef för Posten Logistik AB i Sverige och sälj-/marknadsdirektör på Posten Logistik AB i Sverige. Olika befattningar inom UPS, senast som nordisk VD. Eget och närståendes innehav av PostNords obligationer: 0.



Peter Kjaer Jensen

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



Tim Jørnsen

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



Kristina Lilja

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



Robin Olsen

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



Jan Starrsjö

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



Charlotte Svensson

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

Finn Hansen lämnade PostNords koncernledning för att gå i pension under 2018. Ansvarig för HR-frågor i PostNords koncernledning blir tills vidare Jan Starrsjö, koncernens chef för strategi och säljprocesser. Johanna Allert lämnade PostNords koncernledning i februari 2019 och rekrytering av ansvarig för Teknik & Infrastruktur pågår. Ylva Ekborn tillträdde som VD för PostNords Strålfors Group i februari 2018.

Finansiella rapporter

KONCERNENS FINANSIELLA RAPPORTER

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

MODERBOLAGETS FINANSIELLA RAPPORTER

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

Koncernen

Resultaträkning

MSEK	Not	2018	2017
	1, 2, 4		
Nettoomsättning		37 669	37 007
Övriga rörelseintäkter		2 053	324
Rörelsens intäkter	3	39 722	37 331
Personalkostnader	5	-18 789	-16 792
Transportkostnader		-11 224	-10 542
Övriga kostnader	6, 7	-9 315	-8 804
Avskrivningar och nedskrivningar	10, 11	-1 250	-1 317
Rörelsens kostnader		-40 578	-37 455
RÖRELSERESULTAT		-855	-124
Finansiella intäkter	8	39	60
Finansiella kostnader	8	-74	-72
Finansnetto		-35	-12
Resultat före skatt		-890	-136
Skatt	9	-176	-201
PERIODENS RESULTAT		-1 067	-337
Periodens resultat hänförligt till			
Moderbolagets ägare		-1 068	-339
Innehav utan bestämmande inflytande		1	2
Resultat per aktie, kr	20	-0,53	-0,17

Rapport över totalresultat

MSEK	2018	2017
PERIODENS RESULTAT	-1 067	-337
ÖVRIGT TOTALRESULTAT		
Poster som inte kan omföras till periodens resultat		
Omvärderingar av pensionsskuld	-2 504	214
Förändring av uppskjuten skatt	547	-47
Summa	-1 957	167
Poster som har omförts eller kan omföras till periodens resultat		
Kassafördessäkring efter skatt	-2	4
Omräkningsdifferenser	138	-118
Summa	136	-114
SUMMA ÖVRIGT TOTALRESULTAT	-1 821	53
PERIODENS TOTALRESULTAT	-2 888	-284
Periodens totalresultat hänförligt till		
Moderbolagets ägare	-2 889	-286
Innehav utan bestämmande inflytande	1	2

Rapport över finansiell ställning

MSEK	Not	31 dec 2018	31 dec 2017
	1,2		
TILLGÅNGAR			
Goodwill	10	2 594	2 560
Övriga immateriella anläggningstillgångar	10	747	792
Materiella anläggningstillgångar	11,12	7 961	7 822
Andelar i intresseföretag och joint ventures	13	87	81
Finansiella placeringar	14,27	198	198
Långfristiga fordringar	15,22	1 108	1 285
Uppskjutna skattefordringar	16	78	123
Summa anläggningstillgångar		12 773	12 861
Varulager	17	100	88
Skattefordringar		322	226
Kundfordringar	27	5 009	4 833
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter ¹⁾	18	1 113	999
Övriga fordringar ¹⁾		190	145
Kortfristiga placeringar	14,27	101	296
Likvida medel	19,27	3 088	1 901
Tillgångar till försäljning		125	125
Summa omsättningstillgångar		10 048	8 613
SUMMA TILLGÅNGAR		22 821	21 474
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital		2 000	2 000
Övrigt tillskjutet kapital		10 621	9 954
Reserver		-1 611	-1 747
Balanserat resultat		-5 870	-2 845
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		5 140	7 362
Innehav utan bestämmande inflytande		2	3
SUMMA EGET KAPITAL		5 142	7 365
SKULDER			
Långfristiga räntebärande skulder	21,27,29	1 770	3 556
Övriga långfristiga skulder		46	52
Pensioner	22	2 576	-
Övriga avsättningar	23	3 392	1 724
Uppskjutna skatteskulder	16	157	744
Summa långfristiga skulder		7 941	6 076
Kortfristiga räntebärande skulder	21,27,29	1 619	222
Leverantörsskulder		2 584	2 638
Skatteskulder		49	42
Övriga kortfristiga skulder ¹⁾		1 167	1 146
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter ¹⁾	24	3 339	3 393
Övriga avsättningar	23	980	592
Summa kortfristiga skulder		9 738	8 033
SUMMA SKULDER		17 678	14 109
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		22 821	21 474

¹⁾ Fordringar och skulder, inklusive förskott, avseende terminalavgifter har netto-redovisats. Jämförelsesiffror är omräknade. För ytterligare information se Not 1, avsnittet förändrade redovisningsprinciper.

Rapport över kassaflöde

MSEK	Not	2018	2017
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat före skatt		-890	-136
Justeringar för poster som inte påverkar kassaflödet	29	3 468	1 933
Betald inkomstskatt		-175	-398
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		2 403	1 399
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-)/minskning (+) varulager		-12	13
Ökning (-)/minskning (+) övriga rörelsefordringar ¹⁾		-125	53
Ökning (+)/minskning (-) övriga rörelseskulder ¹⁾		-202	-66
Övriga förändringar i rörelsekapital		19	-38
Förändring i rörelsekapital		-320	-38
Kassaflöde från den löpande verksamheten		2 083	1 361
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-1 187	-958
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		30	23
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-186	-238
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-156	-589
Avyttring av finansiella anläggningstillgångar		344	695
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-1 155	-1 067
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Amorterade lån		-2 578	-2 483
Nyupptagna lån		2 171	2 525
Aktieägartillskott		667	-
Utbetald utdelning		-2	-2
Ökning (+)/minskning (-) av övriga räntebärande skulder		-6	-9
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		252	31
PERIODENS KASSAFLÖDE			
Likvida medel vid periodens början		1 901	1 577
Omräkningsdifferens i likvida medel		7	-1
Likvida medel vid periodens slut	19	3 088	1 901

¹⁾ Fordringar och skulder, inklusive förskott, avseende terminalavgifter har netto redovisats. Jämförelsesiffror är omräknade. För ytterligare information se Not 1, avsnittet förändrade redovisningsprinciper.

Rapport över förändringar i eget kapital

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

	Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare						Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
	Aktie-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver		Balanserat resultat			
			Omräknings-reserv	Säkrings-reserv				
2018, MSEK								
Ingående eget kapital	2 000	9 954	-1 749	2	-2 845	3	7 365	
Periodens totalresultat								
Periodens resultat	-	-	-	-	-1 068	1	-1 067	
Periodens övrigt totalresultat	-	-	138	-2	-1 957	-	-1 821	
Summa periodens totalresultat	-	-	138	-2	-3 025	1	-2 888	
Tillskott från ägare	-	667	-	-	-	-	667	
Utdelning	-	-	-	-	-	-2	-2	
Utgående eget kapital	2 000	10 621	-1 611	0	-5 870	2	5 142	

Koncernens noter

Not 1 Redovisningsprinciper

Innehållsförteckning

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

1. Inledning

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

2. Grund för årsredovisningens upprättande

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de av EU godkända International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB). Vidare har även RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner från Rådet för Finansiell rapportering tillämpats.

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

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

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

3. Ändrade redovisningsprinciper

3.1 Ändrade redovisningsprinciper föranledda av nya eller ändrade IFRS

Koncernen tillämpar IFRS 9 och IFRS 15 från och med 1 januari 2018. Andra ändringar av IFRS har inte haft någon väsentlig effekt på koncernens redovisning.

IFRS 9 Finansiella instrument omfattar redovisning av finansiella tillgångar och skulder och ersätter IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. I likhet med IAS 39 klassificeras finansiella tillgångar i olika kategorier, varav vissa värderas till upplupet anskaffningsvärde och andra till verkligt värde. IFRS 9 inför andra kategorier än de som finns i IAS 39. Klassificeringen under IFRS 9 baseras dels på instrumentens avtalsenliga kassaflöden, dels på företagets affärsmodell. IFRS 9 inför också en ny modell för nedskrivningar av finansiella tillgångar. Syftet med den nya modellen är att kreditförluster ska redovisas tidigare än under IAS 39. För finansiella skulder överensstämmer IFRS 9 i stort med IAS 39. IFRS 9 innehåller även ändrade kriterier för säkringsredovisning. PostNord har beslutat att fortsätta tillämpa säkringsredovisning enligt IAS 39. Finansiella tillgångar som t.o.m. 2017 kategoriserades som Låne- och kundfordringar värderade till upplupet anskaffningsvärde kategoriserades fr.o.m. 2018 som Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffnings-

värde. Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet kategoriserades fr.o.m. 2018 till Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet eller via övrigt totalresultat.

IFRS 9 har inte påverkat koncernens finansiella ställning väsentligt. Jämförande information har inte räknats om.

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

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

De externa intäkterna har justerats för förväntad betalning och som avser återbetalningar till kund i samband med fraktgarantier och reklamationer samt standardiserade avgifter för skador. Se vidare not 3.

3.2 Frivilligt byte av redovisningsprincip

Koncernens redovisningsprinciper har ändrats vad gäller redovisning av terminalavgifter netto/brutto i rapporten för finansiell ställning. Förfarandet med förskottsbetalningar för terminalavgifter används för att löpande reglera fordringar och skulder mellan länderna. Fordringar och skulder, inklusive förskott, avseende terminalavgifter har netto redovisats. Jämförelsesiffror är omräknade.

3.3 Nya IFRS som ännu inte börjat tillämpas

Ett antal nya eller ändrade IFRS med tillämpning 2019 eller senare har inte för tidigt tillämpats vid upprättandet av dessa finansiella rapporter.

IFRS 16 Leasingavtal är en ny standard avseende redovisning av leasingavtal som ersätter existerande IFRS avseende redovisning av leasingavtal. Koncernen tillämpar IFRS 16 Leasingavtal från och med 1 januari 2019. För leasetagare försvinner klassificeringen enligt IAS 17 i operationell och finansiell leasing och ersätts med en modell där tillgångar och skulder för alla leasingavtal ska redovisas i balansräkningen. Leasetagare redovisar en nyttjanderättstillgång som representerar en rätt att använda den underliggande tillgången och en leasingskuld som representerar en skyldighet att betala leasingavgifter. I resultaträkningen ska avskrivningar redovisas separat från räntekostnader hänförliga till leasingskulden.

Standarden kommer inte att tillämpas på leasingavtal för immateriella tillgångar och icke leasingkomponenter kommer att redovisas separat.

Ingen väsentlig effekt förväntas för leasingavtal där koncernen är leasegivare.

Baserat på den information som finns tillgänglig beräknar koncernen att redovisa nyttjanderättstillgångar på cirka SEK 5,5 mdr och ytterligare leasing-skulder på cirka SEK 5,4 mdr där skillnaden om cirka 0,1 mdr motsvarar förskottsbetalningar.

Koncernen förväntar sig att rörelseresultatet för 2019 kommer att öka jämfört med om tidigare redovisningsprinciper hade använts, med anledning av att en del av leasingkostnaderna kommer att redovisas som räntekostnad. Effekten på resultat efter skatt förväntas bli oväsentlig. Koncernens nyckeltal avseende avkastning på operativt kapital (ROCE) och nettoskulden kommer att påverkas väsentligt av IFRS 16.

Införandet av IFRS 16 förväntas inte påverka koncernens finansieringskapacitet annat än i marginell omfattning.

Övergång och lätttnadsregler

Koncernen kommer att tillämpa den modifierade retroaktiva övergångsmetoden. Det innebär att den ackumulerade effekten av att IFRS 16 införs kommer att redovisas i öppningsbalansen per 1 januari 2019 utan omräkning av jämförelsesiffror. En kartläggning har genomförts i koncernen för att fastställa vilka avtal som koncernen har enligt IFRS 16 och ett system har implementerats för beräk-

ningarna. Identifierade avtal i enlighet med IFRS 16 avser främst hyra av lokaler. Gällande transport- och IT-tjänsteavtal resulterade genomgången i att dessa avtal inte omfattas av IFRS 16 främst till följd av att PostNord inte styr vilken underliggande tillgång som nyttjas. PostNord har beslutat att tillämpa bestämmelserna om lätttnadsregler för korttidsleasingavtal och tillgångar med lågt värde. Detta innebär att avtal med kortare löptid än 12 månader och leasar av lågt värde (tillgångar av ett värde i nyskick under cirka 50 tkr) inte kommer att tas med i beräkningen av nyttjanderättstillgång eller leasingkulda utan fortsätta att redovisas med linjär kostnadsföring över leasingperioden. Exempel på tillgångar av lågt värde är datorer, skrivare och kaffemaskiner.

Leasingperioden fastställs till den icke uppsägningsbara leasingperioden. I de fall avtalen omfattas av förlängnings- respektive uppsägningsmöjligheter kommer hänsyn tas till det, i de fall det är rimligt säkert att optionerna kommer att nyttjas, avseende väsentliga kontrakt. PostNord kommer att tillämpa framåtriktad beräkning, det vill säga att nyttjanderättstillgångarna hänförliga till tidigare operationella leasar kommer att redovisas till leasingkulden med tillägg för förskottsavgifter per 1 januari 2019 för alla gällande avtal med en avtalstid om minst 12 månader från 2019-01-01. Vid övergångstidpunkten värderas leasingkulden till nuvärde av de återstående leasingavgifterna, diskonterade med den marginella upplåningsräntan. Differentierad marginell upplåningsränta kommer att beräknas med hänsyn till geografi, kontraktslängd, kreditvolym och ekonomisk miljö.

4. Klassificering

Anläggningstillgångar består av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen.

Långfristiga skulder består av belopp som förfaller efter mer än tolv månader räknat från balansdagen eller där bolaget har en o villkorlig rätt att skjuta upp betalningen till en tidpunkt som ligger mer än tolv månader efter balansdagen. Andra tillgångar och skulder redovisas som omsättningstillgång respektive kortfristig skuld.

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

5. Konsolideringsprinciper och rörelseförvärv

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

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

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

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

Villkorad köpeskilling fastställs till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Omvärderingar fram till likviditetpunkten av den relaterade skulden för den villkorade köpeskillingen redovisas till verkligt värde i resultatet.

6. Intresseföretag och joint ventures

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

7. Utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta i koncernens svenska bolag omräknas till SEK till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till SEK till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i årets resultat. Ickemonetära tillgångar och skulder som redovisas till historiska anskaffningsvärden omräknas till valutakurs vid transaktionstillfället. Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas till svenska kronor till den valutakurs som råder på balansdagen.

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

8. Intäkter

Intäkter redovisas i resultaträkningen när kontroll över en vara eller tjänst överförs till kunden.

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

Typisk förpliktelse En stor del av PostNords avtal är fleråriga ramavtal för tjänster, dessa innebär dock ingen förpliktelse från kundens sida att utnyttja avtalet. Varje individuell order intäktsförs istället när fysisk inleverans sker. PostNord har valt att gruppera tjänsterna i olika portföljer baserat på likheter i tjänsterna och tidpunkt för intäktsredovisning. För koncepttjänster tillämpas intäktsföring när produktionsorder som initierats av kunden har slutförts. En mindre del av koncepttjänsterna fullgörs över tid. Tjänster som utförs över tid intäktsförs genom att fastställa färdigställandegraden. Detta sker huvudsakligen genom rapportering av utförd tjänst och intäktsförs i takt med utfört arbete.

Klassificering av intäkterna Intäkterna klassificeras till att de tas 'vid en tidpunkt' alternativt 'över tid'. I koncernen utgör de intäkter som tas vid en tidpunkt den övervägande delen, 95% och avser försändelser och produktionsorder för databehandling. Intäkter från tjänster som tas över tid utgör omkring 5% av koncernens nettoomsättning. Intäkterna värderas till verkligt värde exklusive mervärdeskatt såväl som pris- och volymrabatter samt reducering för kostnader för återbetalning till kund för fraktgarantier, reklamationer och standardiserade avgifter för skador.

Betydande betalningsvillkor Betalning sker på tre sätt; kredit, kontant eller som förutbetalt (frimärken, frakt inklusive emballage eller laddning av belopp i frankeringsmaskin). Kredit och kontant redovisas i den period tjänsten utförts (inlämnats). För köp intäktsförs vid försäljning och vid förutbetald intäkt (skuld) redovisas avseende ännu ej använda frimärken. Se vidare punkten 17 om frimärksskulden. Rabatter lämnas i samband med fakturering.

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

Intäkterna inom affärsområde eCommerce & Logistics består av logistik-tjänster för leveranser till, från och inom Norden med fokus på distribution av paket, stycke-, pallgods och tyngre logistik (partigods) samt tredjepartslagistik. Intäkterna inom Strålfors består av kommunikationstjänster för företag genom digital affärs- och marknadskommunikation, print och kuvertering. Intäkterna inom Direct Link består av global distribution av marknadskommunikation och lätta varor, huvudsakligen för e-handlare.

Statsstöd

I enlighet med IAS 20 redovisas statliga bidrag i rapporten över finansiell ställning och rapporten över totalresultat när det föreligger rimlig säkerhet att företaget kommer att uppfylla de villkor som är förknippade med bidragen och att bidragen kommer att erhållas. Statliga bidrag redovisas som övrig rörelseintäkt i resultatet över samma perioder som de kostnader bidragen är avsedda att kompensera för.

9. Rörelsekostnader och finansiella intäkter och kostnader Rörelsens kostnader

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

Kostnader för operationella leasingavtal

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

Kostnader för finansiella leasingar

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

Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteutgifter på bankmedel, fordringar och räntebärande värdepapper, räntekostnader på lån, utdelningsintäkter, valutakursdifferenser, realiserade och realiserade vinster på finansiella placeringar samt derivatinstrument som används inom den finansiella verksamheten. Ränta på pensionsskulder och avkastning på förvaltnings-tillgångar för pensioner, beräknade enligt IAS 19, rapporteras i finansnettot. Ränteutgifter 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. Ränteutgifter och räntekostnader inkluderar periodiserade belopp av transaktionskostnader och eventuella rabatter, premier och andra skillnader mellan det ursprungliga redovisade värdet av fordran respektive skuld och det belopp som regleras vid förfall.

Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning fastställs.

10. Finansiella instrument

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

Redovisning i och borttagande från rapporten över finansiell ställning

Kundfordringar och utfärdade skuldinstrument redovisas när de är utgivna. Övriga finansiella tillgångar eller finansiella skulder redovisas i rapporten över finansiell ställning när företaget blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor.

En finansiell tillgång tas bort från rapporten över finansiell ställning när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. En finansiell skuld tas bort från rapporten över finansiell ställning när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, det vill säga den dag affären genomförs.

Klassificering och verkliga värden

En finansiell tillgång (med undantag för kundfordringar som inte har en betydande finansieringskomponent) eller finansiell skuld värderas vid första redovisningstillfället till verkligt värde plus, när det gäller finansiella instrument som inte värderas till verkligt värde via resultatet, transaktionskostnader som är direkt hänförliga till förvärvet eller emissionen. Kundfordran utan en betydande finansieringskomponent värderas till transaktionspriset.

När ett företag för första gången redovisar en finansiell tillgång ska den klassificeras baserat på instrumentens avtalsenliga kassaflöden och företagets affärsmodell. Den klassificeras antingen som värderad till upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde via övrigt totalresultat – skuldinstrumentinvestering, verkligt värde via övrigt totalresultat – egetkapitalinvestering eller verkligt värde via resultatet.

Finansiella tillgångar

- En finansiell tillgång ska värderas till upplupet anskaffningsvärde om affärsmodellens mål är att inneha tillgången i syfte att erhålla avtalsenliga kassaflöden och villkoren för tillgången ger vid bestämda tidpunkter upphov till kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på utestående kapitalbelopp.
- En finansiell tillgång ska värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat om den finansiella tillgången innehas för att både erhålla avtalsenliga kassaflöden och sälja finansiella tillgångar, där kassaflöden endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på utestående kapitalbelopp.
- Alla finansiella tillgångar som inte klassificeras som värderade till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via övrigt totalresultat värderas till verkligt värde via resultatet.
- En finansiell tillgång som annars uppfyller villkoren för att värderas till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via övrigt totalresultat kan

värderas till verkligt värde via resultatet om detta eliminerar eller minskar konsekvenser i värdering eller redovisning. Detta görs oåterkalleligen vid första redovisningstillfället.

Koncernens huvudsakliga affärsmodell är att inneha tillgången enligt a) och värderas enligt upplupet anskaffningsvärde.

Om löptiden eller den förväntade innehavstiden för placeringen är längre än ett år utgör de finansiella anläggningstillgångar och om de är kortare än ett år men längre än tre månader utgör de kortfristiga placeringar.

Finansiella skulder

En finansiell skuld klassificeras till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via resultatet om den klassificeras som innehav för handelsändamål, som ett derivat eller den har identifierats som sådan vid första redovisningstillfället.

Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än ett år medan kortfristiga har en löptid kortare än ett år.

Koncernens finansiella skulder värderas huvudsakligen till upplupet anskaffningsvärde.

Modell för förväntade kreditförluster

Enligt IFRS 9 ska en nedskrivningsmodell för förväntade kreditförluster (ECL) tillämpas på finansiella tillgångar som värderas till upplupet anskaffningsvärde, avtalstillgångar och skuldinstrument som värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat. Nedskrivningsmodellen baseras på sannolikheten för förlust genom motpartens externa kreditvärdighet. För kundfordringar baseras beräkningen bland annat på historiska data, ju längre tiden går desto större sannolikhet för förlust.

Klassificering och värdering före 1 januari 2018

Finansiella instrument klassificerades i kategorier vid första redovisningen utifrån i vilket syfte instrumentet förvärvades. Klassificeringen avgjorde hur det finansiella instrumentet värderades efter första redovisningstillfället.

Kategorierna var följande:

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet - bestod 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 finansnettot i resultaträkningen.

Lånefordringar och kundfordringar - värderade till upplupet anskaffningsvärde med effektivräntemetoden.

Policy för nedskrivningar före 1 januari 2018 - Vid varje rapporttillfälle utvärderade företaget om det finns objektiva indikationer på att en finansiell tillgång eller grupp av finansiella tillgångar var i behov av nedskrivning. Kriterier för att avgöra om det finns ett nedskrivningsbehov utgjordes i huvudsakligen av motpartens officiellt kommunicerade oförmåga att fullgöra sin förpliktelse eller av erfarenhet uppvisad betalningsförmåga på de finansiella marknaderna. Kundfordringar redovisades till det belopp som förväntades inflyta efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt. Nedskrivning av kundfordringar gjordes om de ansågs som osäkra, det vill säga var äldre än 90 dagar efter förfall eller tillhörde en kund med historiska betalningssvårigheter. Kundfordringar som tillhörde kunder med erkänt god betalningsförmåga och god betalningshistorik ansågs inte som osäkra även om de var äldre än 90 dagar och förväntades betala adekvat räntekompensation. Kundfordrans förväntade löptid är kort, varför värdet redovisades till nominellt belopp utan diskontering. Nedskrivningar av kundfordringar redovisades i rörelsens kostnader.

Investeringar som innehas till förfall - värderade till upplupet anskaffningsvärde med effektivräntemetoden.

Finansiella tillgångar som kan säljas - värderades löpande till verkligt värde med värdeförändring mot övrigt totalresultat med undantag för värdeförändringar som beror på nedskrivningar, utdelning på aktier, ränteutgifter eller valutakursdifferenser. Vid den tidpunkt placeringarna bokas bort från rapporten över finansiell ställning omförs tidigare redovisad ackumulerad vinst eller förlust i eget kapital till resultaträkningen.

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

Finansiell riskhantering

Kassaflödessäkringar

För säkring av tillgång eller skuld mot valutakursrisk används valutaterminer. Värdeförändringarna från valuta redovisas i resultaträkningen. För att uppnå resultatmatchning behövs ingen säkringsredovisning då den säkrade posten omräknas med balansdagens valutakurs och säkringsinstrumentet värderas till verkligt värde med värdeförändring redovisade över resultaträkningen.

För säkring av ränteflöden avseende viss upplåning till rörlig ränta används ränteswapar där företaget erhåller rörlig ränta och betalar fast ränta. Ränteswaparna värderas till verkligt värde. Räntekupongdelen redovisas löpande i årets resultat som en del av räntekostnaden. Orealiserade förändringar i verkligt värde på ränteswaparna redovisas i övrigt totalresultat och ingår som en del av säkringsreserven tills dess att den säkrade posten påverkar årets resultat och så länge som kriterierna för säkringsredovisning och effektivitet är uppfyllda.

Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel, omedelbart tillgängliga tillgodo-havanden 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 kassaverksamhet betraktas ej som likvida medel. Dessa medel är redovisningsmedel för externa kunders räkning, som PostNord endast transfererar vidare och de är därmed ej tillgängliga för betalningar avseende PostNords egen verksamhet.

Kvittning

Finansiella tillgångar och skulder ska kvittas och redovisas med ett nettobelopp i rapporten över finansiell ställning endast när koncernen har en legal rätt att kvitta de redovisade beloppen och har för avsikt att reglera posterna samtidigt.

11. Materiella anläggningstillgångar

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

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

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

Avskrivningsprinciper

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

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

Följande avskrivningar tillämpas:

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

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

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

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

Avskrivningsmetoder, restvärden och nyttjandeperioder omprövas vid varje års slut.

Nedskrivningar

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

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

12. Leasade tillgångar

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

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

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

13. Immateriella anläggningstillgångar

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

Immateriella tillgångar redovisas i rapporten över finansiell ställning när:

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

Goodwill

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

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

Aktiverade utvecklingsarbeten

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

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

Övriga immateriella tillgångar

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

Avskrivningsprinciper

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

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

De beräknade nyttjandeperioderna är:

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

Nedskrivningar

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

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

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

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

14. Varulager

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

15. Eget kapital

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i. Moderbolaget och koncernen presenterar sina finansiella rapporter i svenska kronor.

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödesäkringsinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

Lämnad utdelning redovisas som skuld efter det att bolagsstämman fastställt utdelningen.

16. Ersättningar till anställda

Kortfristig ersättning

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

Ersättningar efter avslutad anställning

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

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

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

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

Ersättningar vid uppsägning

En kostnad för ersättningar i samband med uppsägningar av personal redovisas vid den tidigaste tidpunkten av när företaget inte längre kan dra tillbaka erbjudandet till de anställda eller när företaget redovisar kostnader för

omstruktureringsplan. I de fall PostNord säger upp personal upprättas en detaljerad plan som minst innehåller arbetsplats, befattningar och beräknat antal berörda personer samt ersättningar och belopp för varje personalkategori eller befattning och tiden för planens genomförande.

17. Frimärksskuld

Frimärksskulden i PostNord beräknas för sålda men ej använda frimärken. Värdningen baseras på skulden för företag respektive ombuds en månads genomsnittlig försäljning baserad på perioden januari - november. För november månad elimineras försäljningen av julfrimärken, som periodiseras separat. Från 2017 upphörde den statistiska mätningen av hushållens skuld och justering sker istället av 2016 års uppmätta skuldnivå med den digitaliseringseffekt (volymminskning) som antas på frimärkta volymer.

18. Avsättningar

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

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

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

19. Skatter

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

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

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

20. Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

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

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

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

21. Transaktioner med närstående

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

22. Kassaflödesanalys

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

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

Not 2 Väsentliga bedömningar och uppskattningar

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

Immateriella och materiella tillgångar

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

Uppskjutna skattefordringar

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

Pensionsåtaganden

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

Avsättningar övergångsbestämmelser

PostNord har, som en konsekvens av bolagiseringen i Sverige 1994, iklätt sig ett åtagande (särskilda övergångsbestämmelser) som innebär att vissa yrkeskategorier kan välja att gå i förtida pension vid 60 och 63 års ålder. Avsättning i rapporten över finansiell ställning är beräknad baserat på erfarenhet av andelen personer som valt att utnyttja sin rätt till förtida pension enligt dessa bestämmelser. De senaste åren har uppvisat ett ökat nyttjande av övergångsbestämmelserna och en erfarenhetsjustering har gjorts med 10 (15) procentenheter till att 50 (40) procent i genomsnitt kommer att utnyttja övergångsbestämmelserna. Se vidare not 22 och 23.

Not 3 Intäkter

Intäkter

MSEK	2018	2017
Extern nettoomsättning	37 669	37 007
Övriga rörelseintäkter	2 053	324
Summa intäkter	39 722	37 331

Not 3, forts.

Intäkter från kontrakt med kunder

	Communication Services		eCommerce & Logistics	
	Jan-dec 2018	Jan-dec 2017	Jan-dec 2018	Jan-dec 2017
Extern nettoomsättning, MSEK				
Rörelsesegment				
PostNord Sverige	10 979	11 328	11 162	10 334
PostNord Danmark	3 618	4 141	4 454	4 070
PostNord Norge	54	46	3 398	3 191
PostNord Finland	11	12	767	694
PostNord Strålfors	1 908	1 935	-	-
Övrig affärsverksamhet	227	226	1 092	1 029
Summa	16 797	17 688	20 873	19 319
Tidpunkt för intäktsredovisning				
Vid en tidpunkt	16 157	16 953	20 516	18 989
Över tid	640	735	357	330
Summa	16 797	17 688	20 873	19 319

I tabellen ovan framgår PostNords externa nettoomsättning indelad i tjänstegrupp (affärsområde) och tidpunkt för intäktsredovisning. Koncernen tillämpar IFRS 15 från och med 2018 och effekten är -41 (-72) MSEK på nettoomsättningen och övriga kostnader minskar med motsvarande. PostNords intäkter redovisas huvudsakligen vid en tidpunkt. Intäktsredovisningen över tid omfattar huvudsakligen tredjepartslogistik, abonnemangstjänster och mail services. Intäkter som redovisas över tid hänförs till segment Sverige och Danmark. Affärsområde eCommerce & Logistics erbjuder logistik tjänster för leveranser till, från och inom Norden. Fokus ligger på distribution av paket, stycke-, pallgods och tyngre logistik (partigods) samt tredjepartslogistik. Tjänsterna inom Affärsområde Communication Services består av affärs- och marknadskommunikation, tidningsdistribution och postservice för privatpersoner.

Övriga rörelseintäkter, MSEK	2018	2017
Hysesintäkter	25	19
Försäkringsersättningar	0	1
Provisionsintäkter	0	8
Erhållna bidrag ¹⁾	1 533	-
Reavinster, byggnader	151	50
Reavinster, maskiner och inventarier	6	13
Valutakursvinster	265	113
Övrigt	73	120
Summa	2 053	324

¹⁾ Erhållna bidrag utgörs av statsstöd från den danska staten, se not 28 Transaktioner med närstående

Kontraktbalanser

MSEK	2018-12-31	2017-12-31
Kundfordringar	5 009	4 833
Kontraktstillgångar	978	876
Kontraktsskulder, ingår i Övriga korta skulder och Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	710	782

Kontraktstillgångar avser dels Terminalavgifter som ingår i upplupna intäkter samt prestationsåtaganden som ännu inte uppfyllts. Intäkter som redovisats som kontraktstillgång under föregående period har under 2018 redovisats till MSEK 217 (183 MSEK). Intäkterna hänförs till intäkter som tas över tid. Intäkter som redovisats under året som hänförs till terminalavgifter har redovisats till 594 (396) MSEK.

Kontraktsskulder avser PostNords sålda men ej utnyttjade frimärken samt skuld till kund för frankostämpling. Intäkter som ingick i kontraktets skuldsaldo vid periodens början har redovisats till 782 (702) MSEK och avser frimärken och frankostämpling.

Återstående prestationsåtaganden, kontraktsskulder består av frimärks- och frankoskuld om 710 (782) MSEK och förfaller i sin helhet kommande räkenskapsår.

Not 4 Segmentsrapportering

Koncernens indelning i segment utgår i huvudsak från bolagens geografiska hemvist. Segment PostNord Strålfors är samordnat utifrån verksamhetens karaktär. För legala transaktioner mellan segmenten gäller marknadsmissig prissättning. Det finns ingen frihet att köpa externt om tjänsten finns tillgänglig internt. Rörelsesegmenten speglar den operativa strukturen.

Från och med 2018 har en förändring i segmentsrapporteringen genomförts avseende segment Direct Link och segment Övrigt enligt följande, jämförelsetal är omräknade:

- Segmenten redovisades tidigare inklusive kostnader för koncerngemensamma funktioner, som ej fakturerats, enligt en operativ fördelningsmodell. Dessa kostnader för koncerngemensamma funktioner redovisas från och med 2018 i kolumnen Övrigt och eliminerings.
- Ett nytt segment för övrig affärsverksamhet utgörs av tidigare segment Direct Link och övrig affärsverksamhet som tidigare redovisades i Övrigt.
- PostNords marknader delas in i segmenten PostNord Sverige, PostNord Danmark (inkl. Tyskland), PostNord Norge, PostNord Finland, PostNord Strålfors, PostNord Övrig affärsverksamhet. Segmenten marknadsför och säljer affärsområdenas helhetserbudanden inom Norden.

PostNord Sverige är verksam inom brev-, logistikverksamhet och e-handel på den svenska marknaden.

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

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

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

Övrig affärsverksamhet ingår övriga affärsverksamheter och Direct Link. Direct Link är verksam inom global distribution av marknadskommunikation och lätta varor, huvudsakligen för e-handlare. Verksamhet bedrivs i USA, Storbritannien, Tyskland, Singapur, Hongkong och Australien.

Övrigt och eliminerings ingår koncerngemensamma funktioner inklusive moderbolaget och koncernjusteringar. Koncernjusteringarna avser koncernens IFRS-värdering avseende pensioner enligt IAS 19 Ersättningar till anställda samt finansiell leasing enligt IAS 17 Leasingavtal. En operativ justering mellan Övrigt och eliminerings och PostNord Sverige görs för att PostNord Sverige ska visa en rättvisande kostnad för pensioner, som legat kan variera, främst beroende på när gottgörelse erhållits från Postens pensionsstiftelse.

I eliminerings ingår eliminering av interna transaktioner.

2018 Jan-dec, MSEK	PostNord Sverige	PostNord Danmark	PostNord Norge	PostNord Finland	PostNord Strålfors	PostNord Övrig affärs- verksamhet	Övrigt och elimine- ringar	Koncernens justerade resultat	Jämf. störande poster	Koncernen
Nettoomsättning, externt	22 141	8 072	3 452	778	1 908	1 320	-	37 669	-	37 669
Nettoomsättning, internt	1 084	487	741	398	143	6	-2 860	0	-	-
Summa nettoomsättning	23 225	8 559	4 193	1 176	2 051	1 326	-2 860	37 669		37 669
Övriga rörelseintäkter, externt	357	32	6	1	2	1	42	441	1 612	2 053
Övriga rörelseintäkter, internt	119	2	72	-	22	-	-215	0	-	-
Summa rörelsens intäkter	23 701	8 592	4 271	1 178	2 076	1 327	-3 033	38 112	1 612	39 722
Personalkostnader	-9 270	-4 121	-1 029	-99	-518	-96	-1 071	-16 204	-2 584	-18 789
Transportkostnader	-5 452	-1 817	-2 700	-750	-552	-238	285	-11 224	-	-11 224
Övriga kostnader	-7 470	-2 905	-391	-304	-798	-971	3 536	-9 302	-13	-9 315
Av- och nedskrivningar	-663	-169	-109	-6	-40	-4	-262	-1 250	-	-1 250
Summa rörelsens kostnader	-22 855	-9 012	-4 229	-1 159	-1 907	-1 308	2 488	-37 981	-2 597	-40 578
Justerat rörelseresultat	845	-421	42	19	168	19	-544	129	-	-
Jämförelsestörande poster	-38	-946	-	-	-	-	-	-984	-	-
RÖRELSERESULTAT	807	-1 366	42	19	168	19	-544	-	-	-855
Finansnetto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-35
Resultat före skatt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-890
Skatt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-176
Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-1 067

Not 4, forts.

2017 Jan-dec, MSEK	PostNord Sverige	PostNord Danmark	PostNord Norge	PostNord Finland	PostNord Strålfors	PostNord Övrig affärs- verksamhet	Övrigt och Elimine- ringar	Koncernens justerade resultat	Jämf. störande poster	Koncernen
Nettoomsättning, externt	21 663	8 209	3 238	706	1 935	1 256	-	37 007	-	37 007
Nettoomsättning, internt	976	475	633	322	146	0	-2 552	-	-	0
Summa nettoomsättning	22 639	8 684	3 871	1 028	2 081	1 256	-2 552	37 007	-	37 007
Övriga rörelseintäkter, externt	169	46	4	1	12	1	91	324	-	324
Övriga rörelseintäkter, internt	253	12	1	0	23	1	-290	0	-	-
Summa rörelsens intäkter	23 061	8 742	3 876	1 029	2 116	1 258	-2 751	37 331		37 331
Personalkostnader	-9 169	-4 614	-900	-87	-551	-88	-919	-16 330	-462	-16 792
Transportkostnader	-5 273	-1 748	-2 458	-650	-551	-217	355	-10 542	-	-10 542
Övriga kostnader	-6 913	-2 781	-365	-278	-795	-903	3 231	-8 804	-	-8 804
Av- och nedskrivningar	-657	-176	-107	-6	-48	-3	-319	-1 316	-	-1 317
Summa rörelsens kostnader	-22 012	-9 321	-3 830	-1 021	-1 946	-1 211	2 350	-36 992	-462	-37 455
Justerat rörelseresultat	1 049	-574	45	8	170	45	-402	338	-	-
Jämförelsestörande poster	-	-462	-	-	-	-	-	-462	-	-
RÖRELSERESULTAT	1 049	-1 039	45	8	170	45	-402	-	-	-124
Finansnetto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-12
Resultat före skatt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-136
Skatt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-201
Periodens resultat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-337

Indelning i geografiska områden baserat på företagens hemvist, MSEK	2018				2017			
	Intäkter ¹⁾	Totala tillgångar	Anläggnings- tillgångar ²⁾	Investeringar, materiella och immateriella tillgångar	Intäkter ¹⁾	Totala tillgångar	Anläggnings- tillgångar ²⁾	Investeringar, materiella och immateriella tillgångar
Sverige	23 520	11 614	6 961	986	22 908	12 194	6 857	886
Danmark	8 730	5 719	1 678	235	7 646	3 488	1 689	195
Norge	3 922	4 477	2 401	114	3 723	4 933	2 367	91
Finland	1 165	449	228	6	1 113	506	225	16
Övriga länder	2 385	561	35	33	1 941	733	37	8
Summa	39 722	22 821	11 302	1 373	37 331	21 854	11 174	1 196

¹⁾ Indelningen utgår från företagets hemvist i vilket fakturan ställs ut.

²⁾ Anläggningstillgångar består av materiella och immateriella tillgångar.

Not 5 Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar

Medelantal anställda per land	2018				2017			
	Kvinnor	Män	Summa	Andel män, %	Kvinnor	Män	Summa	Andel män, %
Sverige	6 779	13 790	20 569	67	6 782	13 810	20 592	67
Danmark	2 541	4 898	7 439	66	2 802	6 108	8 910	69
Norge	235	1 173	1 408	83	242	1 079	1 321	82
Finland	86	122	208	59	84	117	201	58
Övriga länder	165	173	338	51	146	180	326	55
Summa	9 806	20 156	29 962	67	10 055	21 295	31 350	68

Personalkostnader, MSEK	2018	2017
Löner och andra ersättningar	14 854	12 903
Lagstadgade sociala avgifter	2 583	2 553
Pensionskostnader ¹⁾	1 194	1 232
Övriga personalkostnader	157	104
Summa	18 789	16 792

¹⁾ Av koncernens pensionskostnader avser 8 (7) MSEK nuvarande och tidigare verkställande och vice verkställande direktörer. Utestående förpliktelser för dessa uppgår till 188 (186) MSEK.

Specifikation av löner och andra ersättningar per land, MSEK ¹⁾	2018				2017			
	VD ²⁾	Varav avgångsvederlag	Övriga anställda	Summa	VD ²⁾	Varav avgångsvederlag	Övriga anställda	Summa
Sverige	21	-	7 240	7 261	18	-	7 149	7 167
Danmark	5	-	6 427	6 432	7	-	4 730	4 737
Norge	4	-	907	911	4	-	783	787
Finland	8	3	113	121	2	-	105	107
Övriga länder	5	-	123	128	5	-	99	104
Summa	43	3	14 811	14 854	36	-	12 867	12 903

¹⁾ Ingen bonus har utgått.

²⁾ Med VD avses nuvarande och fd verkställande direktörer.

Specifikation av löner och andra ersättningar till koncernledningen, MSEK	2018				2017			
	Lön ¹⁾	Pensionskostnader	Övriga förmåner	Summa	Lön ¹⁾	Pensionskostnader	Övriga förmåner	Summa
Håkan Ericsson, VD	9,5	2,8	0,1	12,4	9,3	2,8	0,1	12,2
Summa VD	9,5	2,8	0,1	12,4	9,3	2,8	0,1	12,2
Johanna Allert	2,6	0,8	0,1	3,5	2,5	0,7	0,0	3,2
Thomas Backteman (fr.o.m. september 2017)	2,9	0,8	0,0	3,7	0,9	0,3	0,0	1,2
Gunilla Berg	4,5	1,3	0,1	5,9	4,4	1,3	0,1	5,8
Ylva Ekborn (fr.o.m. februari 2018)	2,2	0,7	0,1	3,0	-	-	-	-
Björn Ekstedt	2,8	0,8	0,1	3,7	2,8	0,8	0,1	3,7
Andreas Falkenmark (t.o.m. oktober 2017)	-	-	-	-	6,5	1,2	0,1	7,8
Annamarie Gardshol	3,8	1,2	0,0	5,0	3,6	1,1	0,0	4,7
Finn Hansen (t.o.m. februari 2018)	3,2	-	0,0	3,2	4,0	-	0,0	4,0
Anders Holm	3,1	0,9	0,1	4,1	3,4	1,0	0,1	4,5
Tim Jörnsen	2,9	0,9	0,1	3,9	2,8	0,8	0,0	3,6
Peter Kjaer Jensen	5,0	-	0,2	5,2	4,5	-	0,2	4,7
Kristina Lilja	2,4	0,7	0,1	3,2	2,2	0,6	0,0	2,8
Per Mossberg (t.o.m. oktober 2017)	-	-	-	-	5,0	1,5	0,1	6,6
Robin Olsen	3,8	0,2	0,3	4,3	3,6	0,2	0,3	4,1
Jan Starrsjö	2,2	0,7	0,1	3,0	2,2	0,7	0,0	2,9
Charlotte Svensson (fr.o.m. augusti 2017)	3,1	0,9	0,1	4,1	1,3	0,4	0,0	1,7
Summa övriga i koncernledningen	44,5	9,9	1,4	55,8	49,7	10,6	1,0	61,3
Summa koncernledningen	54,0	12,7	1,5	68,2	59,0	13,4	1,1	73,5

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

Not 5, forts.

Ledande befattningshavares förmåner

För samtliga ledande befattningshavare i Sverige görs pensionsavsättningar motsvarande högst 30 % av månadslönen. Pensionsålder enligt dessa avtal är 65 år. För ledande befattningshavare som är anställda i Danmark ingår pensionskostnaden i lönen och pensionsåldern följer Danmarks lagstiftning. För ledande befattningshavare i Norge gäller norsk arbetsrätt med samma pensionsvillkor som för övrigt anställda och pensionsålder är 65 år.

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

Övriga i koncernledningen har en uppsägningstid om 6-12 månader från arbetsgivarens sida och 6 månader vid egen uppsägning. Om uppsägning sker på arbetsgivarens initiativ utges ett avgångsvederlag motsvarande värdet av månadslön under högst 12 månader. Bolaget har rätt att från lön under uppsägningstiden respektive avgångsvederlag räkna av vad en ledande befattningshavare kan komma att, eller uppenbarligen kan, tjäna i annan anställning under den tid som anställningstiden respektive avgångsersättningen avser.

Sammandrag av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare beslutade vid årsstämman den 26 april 2018

Den totala ersättningen till ledande befattningshavare ska vara väl avvägd, konkurrens-kraftig, takbestämd, rimlig och ändamålsenlig samt bidra till god

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

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

Vid nyteckning av anställningsavtal ska uppsägningstiden vid uppsägning av anställningen från arbetsgivarens sida inte överstiga sex månader. Vid uppsägning av anställningsavtalet från den ledande befattningshavarens sida ska uppsägningstiden vara högst sex månader. Vid uppsägning från arbetsgivarens sida kan avgångsvederlag utgå med högst motsvarande 12 månadslöner. Vid ny anställning eller inkomst från annan förvärvsverksamhet har bolaget rätt att reducera lön under uppsägningstid respektive avgångsvederlag. Rör- lig lön finns inte och ska inte finnas i ledande befattningshavarens anställnings- avtal.

Könsfördelning bland ledande befattningshavare, %	31 dec 2018		31 dec 2017	
	Andel kvinnor	Andel män	Andel kvinnor	Andel män
Koncernstyrelse	38	62	25	75
Koncernledning	43	57	36	64
Övriga styrelser	30	70	31	69
Övriga ledande befattningshavare	35	65	40	60

Ersättningar till styrelsen för koncernen tillika PostNord AB, TSEK ^{(1) (2)}	Revisionskommitté	Ersättningskommitté	2018	2017
Christian Jansson (fr.o.m. augusti 2018)		Ordförande	273	-
Jens Moberg (t.o.m. juli 2018)		Ordförande	501	703
Charlotte Strand (fr.o.m. april 2018)	Ordförande		270	-
Gunnel Duveblad (t.o.m. april 2018)	Ordförande		15	355
Sonat Burman Olsson (fr.o.m. april 2018)	Ledamot		259	-
Måns Carlson (fr.o.m. april 2017)	Ledamot		-	-
Christian Ellegaard	Ledamot (t.o.m. april 2018)	Ledamot (fr.o.m. maj 2018)	323	340
Christian Frigast (fr.o.m. augusti 2018)		Ledamot	164	-
Peder Lundquist	Ledamot		-	-
Ulrica Messing (fr.o.m. april 2018)		Ledamot	236	-
Mats Abrahamsson (t.o.m. april 2018)		Ledamot	138	311
Mette Grunnet (t.o.m. feb 2017)	Ledamot		-	41
Torben Janholt (t.o.m. mars 2017)		Ledamot	-	75
Jesper Lok (fr.o.m. april 2017 t.o.m. april 2018)	Ledamot		86	259
Magnus Skåninger (t.o.m. mars 2017)	Ledamot		-	-
Anitra Steen (t.o.m. april 2018)		Ledamot	214	311
Summa			2 479	2 395

¹⁾ Styrelseledamöter hade fram till årsstämma 2018 rätt att fakturera via bolag eller enskild firma med tillkommande sociala avgifter. Oavsett tillvägagångssätt, så är det kostnadsneutralt för PostNord.

²⁾ Redovisade belopp avser arvoden för styrelse- och kommittéarbete beslutade på årsstämmorna 2017 och 2018 avseende räkenskapsåret 2018.

Ersättning beslutad på årsstämma 2018-04-26 samt extra bolagsstämma 2018-08-14, TSEK	Styrelse	Revisionskommitté	Ersättningskommitté
Ordförande	670	70	38
Vice ordförande	500	-	-
Ledamot	290	55	25

Not 6 Övriga kostnader

MSEK	2018	2017
Lokalkostnader	2 137	2 040
Kostnader avseende omstrukturingsåtgärder	19	66
Terminalavgifter	1 154	1 119
Kostnad varor och material	585	615
Inköpta IT-resurser	1 522	1 593
Övrigt	3 898	3 371
Summa	9 315	8 804

Not 7 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2018	2017
KPMG		
Revisionsuppdrag	11	10
Övrig revisionsverksamhet	1	1
Skatterådgivning	0	0
Övriga tjänster	1	1
Summa	13	12

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

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

Not 8 Finansnetto

MSEK	2018	2017
Finansiella intäkter		
Ränteintäkter	3	16
Ränteintäkter avseende pensioner	26	23
Övriga finansiella intäkter	10	21
Summa	39	60
Finansiella kostnader		
Räntekostnader	-60	-57
Räntekostnader avseende finansiell leasing	0	0
Övriga finansiella kostnader	-11	-15
Netto valutakursförändringar	-3	0
Summa	-74	-72
Finansnetto	-35	-12

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

Not 9 Skatt

MSEK	2018	2017
Aktuell skatt	-174	-325
Uppskjuten skatt		
Förändring uppskjuten skatt i temporära skillnader i rapport över finansiell ställning	-2	136
Förändring uppskjuten skatt på underskottsavdrag	-	-12
Summa	-2	124
Summa skatt	-176	-201

Avstämning av effektiv skattesats	2018		2017	
	%	MSEK	%	MSEK
Resultat före skatt	22	-890	22	-136
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget		196		30
Ej avdragsgilla kostnader		-32		-83
Ej skattepliktiga intäkter		351		5
Effekt av ej aktiverade underskott		-186		-132
Effekt av ej redovisade temporära skillnader i rapport över finansiell ställning		-460		-13
Skatt hänförlig till tidigare år		-35		4
Effekt av förändrade skattesatser		5		4
Effekt av andra skattesatser i utländska bolag		-10		-5
Övrigt		-6		-10
Summa		-176		-201

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

Not 10 Immateriella anläggningstillgångar

MSEK	Goodwill		Övriga immateriella anläggningstillgångar					
	Goodwill		Licenser och liknande tillgångar		Aktiverade utvecklingsarbeten		Summa övriga immateriella anläggningstillgångar	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Anskaffningsvärde, ingående	3 387	3 404	1 740	1 851	2 737	2 453	4 477	4 304
Årets investeringar	-	-	25	24	161	214	186	238
Avyttringar/ utrangeringar	-	-	-11	-52	-190	-10	-201	-62
Omklassificeringar	-	-	73	-61	-73	61	-	-
Omräkningsdifferenser	67	-17	17	-22	28	19	45	-3
Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets slut	3 454	3 387	1 844	1 740	2 663	2 737	4 507	4 477
Avskrivningar, ingående	-	-	-1 413	-1 374	-1 539	-1 357	-2 952	-2 731
Årets avskrivningar	-	-	-78	-106	-154	-178	-232	-284
Avyttringar/utrangeringar	-	-	11	49	190	9	201	58
Omklassificeringar	-	-	-3	-	3	-	-	-
Omräkningsdifferenser	-	-	-19	18	-21	-13	-40	5
Ackumulerade avskrivningar vid årets slut	-	-	-1 502	-1 413	-1 521	-1 539	-3 023	-2 952
Nedskrivningar, ingående	-827	-804	-100	-13	-633	-706	-733	-719
Årets nedskrivningar	-	-	-	-2	-	-9	-	-11
Avyttringar/utrangeringar	-	-	-	3	-	-	-	3
Omklassificeringar	-	-	-	-88	-	88	-	-
Omräkningsdifferenser	-33	-23	4	-	-8	-6	-4	-6
Ackumulerade nedskrivningar vid årets slut	-860	-827	-96	-100	-641	-633	-737	-733
Utgående balans	2 594	2 560	246	227	501	565	747	792

Övriga immateriella anläggningstillgångar

Internt genererade immateriella tillgångar redovisas som "Aktiverade utvecklingsarbeten" och avser främst systemstöd. Aktiverade utvecklingsarbeten per 31 december 2018 uppgick till ett redovisat värde om 501 (565) MSEK.

Övriga immateriella anläggningstillgångar avser främst licenser och liknande tillgångar.

Licenser och liknande tillgångar uppgick per den 31 december 2018 till ett redovisat värde om 246 (227) MSEK.

Årets investeringar avser främst systemutveckling i enlighet med PostNords strategi för gemensamma nordiska IT-lösningar. Inga förändringar av avskrivningstider har skett under 2018. För tillämpade avskrivningstider se Not 1 Redovisningsprinciper.

Övriga immateriella anläggningstillgångar har nedskrivningsprövats, vilket medfört nedskrivningar om - (11) MSEK. Föregående års nedskrivning var främst hänförlig till aktiverade utvecklingsarbeten avseende systemstöd.

Goodwill

Goodwill redovisas som en immateriell anläggningstillgång med obestämbar nyttjandeperiod till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerad nedskrivning. Goodwill per den 31 december 2018 uppgick till ett redovisat värde om 2 594 (2 560) MSEK.

Nedskrivningsprövning

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

Kassagenererande enheter	Goodwill 31 dec, MSEK		Tillväxttakt efter prognosperioden, (%)		Diskonteringsränta före skatt, (%)	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
PostNord Sverige	1 056	1 056	2	0,8	9,7	10,2
PostNord Norge	924	902	2	2	8,6	8,8
PostNord Strålfors	444	439	-2	-2	11,5	12
PostNord Finland	161	154	2	1,9	10,6	10,7
Övriga kassagenererande enheter	9	9	-2-1,5	-2-1,5	9,5-13	10,4-12,4
Summa goodwill	2 594	2 560				

Not 10, forts.

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

Nyttjandevärde

Återvinningsvärdet av de kassagenererande enheterna har beräknats utifrån nyttjandevärde genom diskontering av förväntade framtida kassaflöden baserade på ledningens treåriga affärsplan med extrapolering av nettokassaflöden efter nämnda treårsperiod. Ledningens antaganden och bedömningar avspeglar historiska erfarenheter, analyser av omvärldsutvecklingen bland annat för logistik- och postalverksamhet och annan tillgänglig extern information. De mest väsentliga antaganden vid fastställande av framtida kassaflöden omfattar bedömd tillväxttakt i nettoomsättning, kostnadsutveckling och rörelsekapitalbehov. Alla antaganden görs per kassagenererande enhet

eller grupp av kassagenererande enheter. Tillväxttakten i terminalperioden, det vill säga efter den treåriga prognosperioden, har antagits uppgå till -2 procent till 2 procent (-2 procent till 2 procent) och diskonteringsränta före skatt uppgick till 8,6-13 procent (8,8-12,4 procent). Vid fastställandet av diskonteringsränta tas bland annat hänsyn till typ av verksamhet, var verksamheten är belägen samt risk- och storlekspåslag.

Känslighetsanalys avseende kvarvarande goodwill

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

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

Not 11 Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Byggnader och mark		Maskiner och inventarier		Pågående nyanläggningar och förskott		Summa	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Anskaffningsvärde, ingående	6 078	6 081	13 483	15 040	516	420	20 077	21 541
Övriga anskaffningar	19	129	811	734	358	95	1 188	958
Avyttringar/utrangeringar	-	-130	-1 090	-2 350	-	-	-1 090	-2 480
Omklassificeringar	-185	11	600	3	-632	-	-217 ¹⁾	14 ¹⁾
Omräkningsdifferenser	116	-13	186	56	4	1	306	44
Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets slut	6 028	6 078	13 990	13 483	246	516	20 264	20 077
Avskrivningar, ingående	-1 873	-1 799	-9 925	-11 304	-	-	-11 798	-13 103
Årets avskrivningar	-134	-130	-858	-885	-	-	-992	-1 015
Avyttringar/utrangeringar	-	76	1 044	2 321	-	-	1 044	2 397
Omklassificeringar	133	-12	-	1	-	-	133 ¹⁾	-11 ¹⁾
Omräkningsdifferenser	-48	-8	-142	-58	-	-	-190	-66
Ackumulerade avskrivningar vid årets slut	-1 922	-1 873	-9 881	-9 925	-	-	-11 803	-11 798
Nedskrivningar, ingående	-173	-164	-284	-280	-	-	-457	-444
Årets nedskrivningar	-	-5	-27	-1	-	-	-27	-6
Omklassificering	-	-	-	3	-	-	-	3 ¹⁾
Omräkningsdifferenser	-7	-4	-9	-6	-	-	-16	-10
Ackumulerade nedskrivningar vid årets slut	-180	-173	-320	-284	-	-	-500	-457
Utgående balans	3 926	4 032	3 789	3 274	246	516	7 961	7 822

¹⁾ Omklassificering till/från tillgångar till försäljning 84 (6) MSEK.

Not 12 Leasade maskiner, inventarier och lokalhyror

Operationella leasingavtal

Koncernen har under året erlagt leasingavgifter med 1 526 (1 436) MSEK. På balansdagen återstod leasingavgifter med då gällande valutakurs- och ränteläge för koncernen till 6 181 (5 492) MSEK. Minimileasingavgifterna för den operationella leasingen förfaller till betalning med följande fördelning:

MSEK	Maskiner och inventarier		Lokaler	
	2018	2017	2018	2017
Inom ett år	184	140	1 332	1 172
Mellan ett och fem år	212	365	2 921	2 478
Senare än fem år	4	2	1 528	1 335
Summa	400	507	5 781	4 985

Finansiella leasingavtal

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

MSEK	Minimi-leasingavgifter		Ränta		Nuvärde	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Inom ett år	2	5	0	0	2	5
Mellan ett och fem år	1	3	0	0	1	3
Summa	3	8	0	0	3	8

Finansiella leasingtillgångar

Finansiella leasingtillgångar som redovisas som materiella anläggningstillgångar består av:

MSEK	2018	2017
Anskaffningsvärden		
Maskiner och inventarier	37	56
Utgående balans	37	56
Akkumulerade avskrivningar		
Maskiner och inventarier	-33	-45
Utgående balans	-33	-45
Bokfört värde	4	11

Leasingavgifterna för finansiell leasing uppgick till 5 (10) MSEK.

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

Se även not 25 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser.

Not 13 Andelar i intresseföretag och joint ventures

Andelar i intresseföretag

Post Danmark A/S äger vid verksamhetsårets slut kapitalandelar i intresseföretaget e-Boks A/S till ett värde av 88 (81) MSEK. Bolaget e-Boks A/S har sitt säte i Köpenhamn, Danmark och ägs till 50 %.

Post Danmark A/S äger vid verksamhetsårets slut kapitalandelar i intressebolaget eHUBnordic ApS till ett värde om -1 (0) MSEK. Bolaget eHUBnordic ApS har sitt säte i Köpenhamn och ägs till 25 %.

Andelar i joint ventures

PostNord Strålfors AB ägde 2017 50 % i bolaget Tand 2:103 Fastighets AB i Östersund, Sverige. Under 2018 har resterande 50 % av aktierna förvärvat för 0,9 MSEK och innehavet har omklassificerats till ett dotterföretag. Förvärvade tillgångar avser i sin helhet en fastighet.

Not 14 Finansiella placeringar

MSEK	31 dec 2018	31 dec 2017
Finansiella placeringar som är anläggningstillgångar		
Kapitalförsäkring	175	174
Övriga långfristiga placeringar	23	24
Utgående balans	198	198
Kortfristiga placeringar som är omsättningstillgångar		
Övriga kortfristiga placeringar	101	296
Utgående balans	101	296

Not 15 Långfristiga fordringar

MSEK	31 dec 2018	31 dec 2017
Fonderade förmånsbestämda sjukpensionsplaner värderade enligt IAS 19	964	1 002
Förmånsbestämda planer värderade enligt IAS 19	-	144
Depositioner lokalhyror	29	36
Övrigt	115	104
Summa	1 108	1 285

Not 16 Uppskjuten skatt

MSEK	2018				2017			
	Ingående balans	Redovisat över resultat-räkningen	Förvärv/ avyttring av verksamhet, redovisat i övrigt totalresultat	Utgående balans	Ingående balans	Redovisat över resultat-räkningen	Förvärv/ avyttring av verksamhet, redovisat i övrigt totalresultat	Utgående balans
Uppskjuten skattefordran								
Immateriella anläggningstillgångar	30	-30	-	-	-	30	-	30
Omsättningstillgångar	-	-	-	-	5	-5	-	-
Avsättningar till pensioner	-	49	172	221	-	-	-	-
Övriga avsättningar	71	-12	-	59	101	-30	-	71
Underskottsavdrag	-	-	-	-	12	-12	-	-
Kvittning mot skulder	22	-	-224	-202	4	-	18	22
Summa	123	7	-52	78	122	-17	18	123
<i>varav utland</i>	7			6	41			7
Uppskjuten skatteskuld								
Immateriella anläggningstillgångar	-	-44	-	-44	-20	20	-	-
Materiella anläggningstillgångar	-315	39	-3	-279	-312	-15	12	-315
Omsättningstillgångar	-32	-4	-	-36	-	-32	-	-32
Avsättningar till pensioner	-375	-	375	-	-496	168	-47	-375
Kvittning mot fordringar	-22	-	224	202	-4	-	-18	-22
Summa	-744	-9	596	-157	-832	141	-53	-744
<i>varav utland</i>	-117			-131	-145			-117

Fordringar och skulder i Sverige har netto redovisats med 222 (247) MSEK, medan övriga fordringar och skulder har redovisats med sina bruttobelopp. Fordringar i utlandet har redovisats med 6 (7) MSEK och skulder med 131 (117) MSEK.

Förfallotidpunkter, skattebelopp

MSEK	Aktiverade underskottsavdrag		Underskottsavdrag där uppskjutna skattefordringar ej redovisats	
	2018	2017	2018	2017
Förfaller ej	0	0	565	331

Underskottsavdrag där uppskjutna skattefordringar ej redovisats avsåg 565 (331) MSEK Danmark. Dessa uppskjutna skattefordringar har ej redovisats då det bedömts att avdragen ej kan nyttjas under överskådlig framtid.

Utöver ej redovisade underskottsavdrag har avdragsgilla temporära skillnader ej redovisats uppgående till 869 (361) MSEK avseende Danmark.

Not 17 Varulager

MSEK	31 dec 2018	31 dec 2017
Handelsvaror m.m.	54	51
Råvaror	46	37
Utgående balans	100	88

Merparten av de råvaror som ligger i varulagret finns inom Strålfors. Merparten av handelsvaror i varulagret finns inom PostNord Group AB och Post Danmark A/S.

Nedskrivning av lager har gjorts med 6 (1) MSEK.

Not 18 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

MSEK	31 dec 2018	31 dec 2017
Förutbetalda hyror	206	204
Förutbetalda försäkringspremier	11	22
Förutbetalda löner	120	117
Terminalavgifter	504	396
Derivat	16	0
Övriga poster	256	260
Utgående balans	1113	999

Not 19 Likvida medel

MSEK	31 dec 2018	31 dec 2017
Kassa och bank	2 638	1 611
Kortfristiga placeringar, jämförda med likvida medel	450	290
Utgående balans	3 088	1 901

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. Inlåning i bank och placeringar återfinns i motparter med lägst motsvarande Standard & Poor's BBB rating eller vissa statligt ägda bolag utan rating.

Not 20 Resultat per aktie

SEK	2018	2017
Resultat per aktie	-0,53	-0,17

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

Not 21 Räntebärande skulder

MSEK	31 dec 2018	31 dec 2017
Långfristiga räntebärande skulder		
Skulder till kreditinstitut	1 593	3 378
Finansiell leasing	1	3
Övriga långfristiga skulder	175	174
Utgående balans	1 770	3 556
Kortfristiga räntebärande skulder		
Skulder till kreditinstitut	1 614	215
Finansiell leasing	5	7
Utgående balans	1 619	222

Se även not 27 Finansiell riskhantering och finansiella instrument.

Not 22 Pensioner

I not 1 Redovisningsprinciper finns en beskrivning av PostNords pensionsplaner. Koncernen har både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner. Det finns även ett par personalgrupper som har rätt till ålderspension vid en lägre ålder på grund av särskilda avtal vid bolagisering. Postens Pensionsstiftelse tryggar pensionsförpliktelser i PostNord Group AB och PostNord Sverige AB. Se avsnitt Förvaltningstillgångar samt Not 28 Transaktioner med närstående, för uppgifter avseende mellanhavanden mellan koncernen och Postens Pensionsstiftelse. Postens Pensionsstiftelse regleras av lagen (1967:531) om tryggnad av pensionsutfästelse med mera (Tryggandelagen). Stiftelsen står under tillsyn av Länsstyrelsen i Stockholms län samt Finansinspektionen. PostNords Försäkringsförening lyder under lagen om understödsföreningar (1972:262) och är under Finansinspektionens tillsyn. Detta innebär bland annat att PostNords Försäkringsförening måste ha en kapitalbas som överstiger erforderlig solvensmarginal. Koncernens pensionsåtagande är till 100 (100)% hänförligt till intjänade pensionsförmåner i de svenska bolagen.

Not 22, forts.

Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser, MSEK	2018	2017
Pensionsförpliktelse IB	21 103	20 829
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år ¹⁾	345	310
Räntekostnad ²⁾	491	523
Avtalspensioneringar	35	33
Utbetalningar av förmåner	-1 124	-1 115
Aktuariella vinster (-) och förluster (+) - ändring i finansiella antaganden ³⁾	1 301	542
Aktuariella vinster (-) och förluster (+) - ändring i demografiska antaganden ³⁾	167	294
Aktuariella vinster (-) och förluster (+) - erfarenhetsbaserade ³⁾	310	-313
Pensionsförpliktelse UB	22 628	21 103
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde IB	21 020	20 921
Ränteintäkt	498	547
Tillskjutna medel från arbetsgivaren	236	612
Gottgörelse	-1 188	-1 710
Utbetalningar av förmåner	-67	-76
Faktisk avkastning över (plus) och under (minus) ränteintäkt	-228	726
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde UB	20 271	21 020
Förändringar i nettotillgång eller nettoskuld		
Nuvärdet av förmånsbaserade förpliktelser	22 628	21 103
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-20 271	-21 020
Netto (tillgång -, skuld +) vid årets slut exklusive särskild löneskatt⁴⁾	2 357	83
Arbetskadorna	26	32
Särskild löneskatt	409	-130
Netto (tillgång -, skuld +) i rapport över finansiell ställning inklusive arbetskadorna och effekt av särskild löneskatt	2 792	-15

¹⁾ Kostnader för intjänande består av 317 (288) MSEK avseende fonderade planer och resterande ofonderade planer.

²⁾ Av räntekostnaden är 436 (468) MSEK hänförligt till fonderade planer resterande till ofonderade planer.

³⁾ Av aktuariella vinster och förluster är 1 644 (747) MSEK hänförligt till fonderade planer resterande till ofonderade planer.

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

Specifikation netto, förpliktelse och tillgång, MSEK	2018				2017			
	Netto förpliktelse+ och tillgång	Särskild löneskatt	Arbetskadorna	Summa	Netto förpliktelse+ och tillgång	Särskild löneskatt	Arbetskadorna	Summa
Fonderade förmånsbestämda sjukpensionsplaner ¹⁾	-964	-	-	-964	-1 002	-	-	-1 002
Ofonderade antastbara pensioner ²⁾	929	225	-	1 155	884	214	-	1 099
Arbetskadorna ²⁾	-	-	26	26	-	-	32	32
Fonderade pensioner ¹⁾	1 213	294	-	1 508	-1 193	-289	-	-1 482
Ofonderade oantastbara pensioner ¹⁾	1 178	-110	-	1 068	1 393	-56	-	1 337
	2 357	409	26	2 792	83	-130	32	-15

¹⁾ Se not 15 Långfristiga fordringar.

²⁾ Se not 23 Övriga avsättningar.

Not 22, forts.

Koncernen förväntar sig att göra utbetalningar under 2019 avseende förmånsbestämda planer uppgående till 1 076 (983) MSEK. Pensionsförpliktens viktade duration uppgår till 14 (14) år.

När förvaltningstillgångarnas värde överstiger nuvärdet av pensionsberäkningen leder det till en tillgång för koncernen (se långfristiga fordringar).

Avsättning för antastbara pensioner

PostNord ansvar för svenska dotterföretags antastbara pensionsförpliktelser enligt de så kallade övergångsbestämmelserna. Övergångsbestämmelserna avser viss personal som i sin anställning har rätt att gå i pension vid 60 eller 63 års ålder. En förutsättning är att den anställda uppnått 28 års ålder senast 1 januari 1992 och har kvarstått i samma tjänst. Det totala åtagandet, beräknat enligt Tryggandelagen, för pensioner enligt övergångsbestämmelserna uppgår per den 31 december 2018 till 1 789 (2 066) MSEK. De senaste åren har uppvänt ett ökat nyttjande av övergångsbestämmelserna och en erfarenhetsjustering har gjorts med 10 (15) procentenheter till att 50% i genomsnitt kommer att utnyttja övergångsbestämmelserna. Avsättningen bestäms till denna andel av det totala åtagandet. Skuldfört belopp i koncernen uppgår till 1 035 (973) MSEK inklusive särskild löneskatt. Åtagandet ingår i saldot för Ofonderade pensionsplaner, antastbara pensioner.

PostNord ansvarar för ett åtagande som är ett så kallat sistahandsansvar, vilket PostNord Group AB övertog i samband med dess bolagisering. Baserat på tillgänglig information har åtagandet per den 31 december 2018 beräknats till 120 (125) MSEK inklusive särskild löneskatt. Åtagandet ingår i saldot för Ofonderade pensionsplaner, antastbara pensioner.

Värdesäkringsansvar

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

Kostnader och intäkter för förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner, MSEK	2018	2017
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år	345	310
Räntekostnad (plus) och ränteintäkt (minus) ¹⁾	-26	-23
Avtalspensioneringar	35	33
Förmånsbestämda pensionsplaner	353	320
Avgiftsbestämda pensionsplaner	782	832
Övriga pensionskostnader	32	57
Redovisas i finansnetto	26	23
Summa pensionskostnader	1194	1232

¹⁾ Räntekostnader och ränteintäkter redovisas i finansnetto.

Försäkringstekniska beräkningsantaganden

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

Aktuariella antaganden, %	31 dec 2018	31 dec 2017	31 dec 2016
Diskonteringsränta	2,20	2,40	2,60
Framtida årliga löneökningar	2,40	2,40	2,40
Förändring i inkomstbasbelopp	3,00	3,00	3,00
Inflation	1,75	1,50	1,50
Personalomsättning	4,50	4,50	4,50
Livslängdsåtagande	FFFS 2007:31	FFFS 2007:31	FFFS 2007:31

Kostnaderna under 2018 är baserade på de aktuariella antaganden som fastställdes vid ingången av året. Vid utgången av 2018 har PostNord fastställt antaganden som tillämpas vid beräkningen av utfallet per den 31 december 2018. Dessa aktuariella antaganden används även i prognosen för kostnader 2019. Hänsyn har tagits till att samtliga antaganden som tillämpas i värderingen, långsiktigt, skall vara ömsesidigt förenliga.

Diskonteringsräntan bestäms i enlighet med IAS 19 med hänvisning till förstklassiga företagsobligationer som handlas på en fungerande marknad i IFRS mening genom att hänvisa till den svenska bostadsobligationsmarknaden. Mot denna bakgrund anser ledningen att tillämpad diskonteringsränta återspeglar pengars tidsvärde och ger ett rimligt nuvärde avseende koncernens pensionsåtaganden. Framtida årliga löneökningar avspeglar förväntade framtida procentuella löneökningar som en sammansatt effekt av inflation, tjänsteålder och befordran. Inkomstbasbeloppet fastställs årligen av regeringen och används bland annat för att bestämma taket i pensionsgrundande lön i det allmänna pensionssystemet. Koncernen har valt att göra ett antagande om inflation på 1,75%. Detta speglar över tid finansmarknadsaktörernas syn på inflation i prissättningen av räntepapper, det vill säga implicit inflation. Personalomsättningen är den sammansatta förväntningen på framtida affärsutveckling, reallöneökningar och nödvändig produktivitet utveckling för bibehållen lönsamhet, samt hänsyn till erfaren personalomsättning de senaste åren. Faktorn genomsnittlig återstående tjänstgöringstid bedöms utifrån de anställdas nuvarande åldersfördelning. Antagandet för livslängd baseras på Finansinspektionens anvisningar FFFS 2007:31 (FFFS 2007:31). De senaste dödlighetsundersökning har gjorts i och med DUS14. PostNord är inte ett tjänsteföretag i den bemärkelsen utan demografin stämmer väl överens med FFFS 2007:31.

Alecta

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

Förvaltningstillgångar

Totala förvaltningstillgångar uppgick till 20 271 (21 020) MSEK. Den största delen av koncernens förvaltningstillgångar finns i Postens Pensionsstiftelse 18 570 (19 250) MSEK. Övriga förvaltningstillgångar utgörs av tillgångar i PostNords Försäkringsförening 1 670 (1 734) MSEK och pensionsförsäkring hos Skandia 31 (37) MSEK. Verklig avkastning på förvaltningstillgångarna uppgick till 269 (1 273) MSEK, varav ränteintäkter om 518 (547) MSEK.

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

Stiftelsens allokeringstrategi utgår från ALM-studie (Asset Liability Management). Prognosen över pensionskulden ställs mot tillgångarnas förväntade avkastning, risk samt historiska korrelationer för att fastställa lämplig tillgångsfördelning och risknivå. Tillgångsallokeringen och Stiftelsens förvaltning ska

Not 22, forts.

tillgodose att det långsiktiga avkastningsmålet uppnås, till en motiverad och rimlig risknivå. Den realiserade avkastningen från förvaltningen varierar mellan åren till följd av olika omvärldsfaktorer. Avkastningsmålet skall därför ses som ett mål för realiserad avkastning över en längre tidsperiod.

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

33 (43) procent av stiftelsens tillgångar handlas på en aktiv marknad. Tillgångsfördelningen för Postens Pensionsstiftelse per den 31 december 2018 uppgår till räntebärande och High Yield 2 502 (2 725) MSEK, likviditet inklusive terminer 1 989 (1 640) MSEK, onoterade tillgångar 10 378 (9 357) MSEK och aktier 3 701 (5 529) MSEK.

Känslighetsanalys

Vid utgången av 2018 har PostNord fonderade pensionsförpliktelser på 20 520 (18 755) MSEK och förvaltningstillgångar på 20 271 (21 020) MSEK. Utöver fonderade förpliktelser är pensionsskuld avsatt i balansen med fördelning oantastbara pensionsförpliktelser på 1 178 (1 464) MSEK och antastbara pensionsförpliktelser på 929 (884) MSEK. Koncernens pensionsförpliktelser värderas med de ovan redovisade aktuariella antaganden som bas och förvaltningstillgångarna värderas till verkligt värde. Avseende de så kallade övergångsbestämmelserna (ÖB-rätt) görs en avsättning på 50% av totalt åtagande enligt övergångsbestämmelserna, en ökning 2018 från 40%, en erfarenhetsmässigt bedömd nyttjandegrad. 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 exkl. särskild löneskatt på pensioner, MSEK	Förändring	Resultateffekt		Effekt på balansposter och övrigt totalresultat		
		Prognostiserad kostnad (service cost)	Finansnetto	Effekt på pensionsskuld	Effekt på marknadsvärdet på tillgångarna	Effekt efter skatt på övrigt totalresultat
Aktuariella antaganden						
Förändring av diskonteringsränta samt förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	+0,1%-enhet -0,1%-enhet	6 -6	6 -5	-327 336	- -	-260 266
Förändring av faktisk avkastning på förvaltningstillgångar	+0,1%-enhet -0,1%-enhet	- -	0 0	- -	-20 20	-16 16
Förändring av lön	+0,5%-enhet -0,5%-enhet	-14 11	-6 5	276 -213	- -	219 -169
Förändring av inkomstbasbelopp	+0,5%-enhet -0,5%-enhet	3 -4	1 -2	-54 75	- -	-43 60
Förändring av inflation	+0,5%-enhet -0,5%-enhet	-22 19	-35 31	1586 -1 394	- -	1259 -1107
Livslängd, år	+1 år -1 år	-9 9	-20 20	911 -897	- -	723 -712
Nyttjandegrad av ÖB-rätt						
Förändring av nyttjandegrad av ÖB-rätt	+5,0%-enhet -5,0%-enhet	-2 2	-2 2	82 -82	- -	65 -65

Not 23 Övriga avsättningar

2018 jan-dec, MSEK	Ingående balans	Avsättningar	Återföringar	lanspråktaget	Omräknings-effekt	Utgående balans
Omstruktureringsåtgärder						
Avsättning för avveckling av personal och övrig avveckling	1127	2 623	-9	-640	46	3147
Antastbara pensionsförpliktelser						
Särskild löneskatt	214	10	-	-60	63	227
Antastbara pensionsförpliktelser	884	42	-	-249	253	929
Övrigt						
Arbetsskador	32	-	-	-	-7	26
Avsättning jubileumsgåva	58	1	-	-16	2	44
Summa	2 316	2 676	-9	-966	356	4 372
<i>varav kortfristig</i>	592					980
<i>varav långfristig</i>	1 724					3 392

Förväntade betalningar, MSEK	1 år	2 år	3 år	> 3 år
Omstruktureringsåtgärder	975	1137	696	339
Antastbara pensionsförpliktelser ^{1), 2)}	75	105	127	633
Arbetsskador ²⁾	4	3	3	21
Avsättning jubileumsgåva	4	5	5	30
Summa	1 058	1 250	831	1 023

¹⁾ Förväntade betalningar för antastbara pensioner (exkl. särskild löneskatt) är beräknade enligt IAS 19. Antastbara pensionsförpliktelser och arbetsskador redovisas i sin helhet som långfristiga avsättningar.

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

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

Not 23, forts.**Avsättningar avseende omstrukturingsåtgärder**

Avsättningar avseende omstrukturingsåtgärder är främst hänförliga till avveckling av personal i Danmark med särskilda villkor kopplade till omställningen till ny produktionsmodell. Omstrukturingsprogrammet i den danska verksamheten omfattar en reduktion av totalt cirka 4 000 heltidstjänster. Beloppen beräknas utifrån företagsledningens bästa uppskattningar.

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

Under 2018 uppgick avsättningar och återföringar för omstruktureringar med resultatpåverkan på personalkostnader till 2 595 (515) MSEK. Avsättningar och återföringar för omstruktureringar med resultatpåverkan på övriga kostnader uppgick till 19 (66) MSEK. Effekten av avsättningar avseende antastbara pensionsförpliktelser, pensionsreglering gentemot danska staten samt avsättning till jubileumsgåva redovisas mot personalkostnad.

lanspråktaget mot kostnader avseende omstruktureringar uppgick till 640 (528) MSEK. Diskonteringseffekten redovisas i resultaträkningens finansiella poster. Omräkningsdifferenser från valutaomräkning av avsättningar redovisas i övrigt totalresultat.

Avsättning för beräknade framtida antastbara pensioner

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

Se Avsättning för beräknade framtida antastbara pensioner samt Avsättning för sistahandsansvaret i not 22 Pensioner för mer information.

Övriga avsättningar

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

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

Nuvärde

Avsättningar där betalningstiden sträcker sig över flera år diskonteras normalt till nuvärde. 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 22 Pensioner.

Förväntade betalningar för avsättningar

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

Not 24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	31 dec 2018	31 dec 2017
Reserv för sålda ej utnyttjade frimärken	329	326
Upplupna lönekostnader	387	473
Semesterlöneskuld	1 206	1 272
Sociala avgifter	300	318
Terminalavgifter	340	298
Derivat	13	5
Övriga poster	764	701
Utgående balans	3 339	3 393

Not 25 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

MSEK	31 dec 2018	31 dec 2017
Ställda säkerheter för egna skulder		
Fastighetsinteckningar ¹⁾	364	471
Pantsatta tillgångar ²⁾	219	223
Summa	583	694
Eventalförpliktelser		
Garantiåtaganden, PRI	90	93
Garantiåtaganden, övriga	13	11
Summa	103	104

¹⁾ Säkerhet för del av Långfristiga räntebärande skulder.

²⁾ Avser kapitalförsäkringar samt säkerhet för del av hyror.

Tvister

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

Not 26 Investeringsåtaganden

Den 31 december 2018 hade koncernen ingångna avtal om anskaffning av materiella anläggningstillgångar. Dessa uppgick till 347 (419) MSEK och avsåg främst transport- och sorteringsutrustning samt fordon. De flesta åtaganden förväntas bli reglerade under början av 2019.

Not 27 Finansiell riskhantering och finansiella instrument

Koncernens hantering av finansiella risker regleras av den finanspolicy som antagits av PostNords styrelse. Finanspolicyen omfattar riktlinjer för likviditetsförvaltning, finansiering, och finansiell riskhantering. Group Treasury ansvarar för att utfärda instruktioner och anvisningar samt stödja, rådgå och koordinera koncernens verksamheter för att säkerställa efterlevnad av finanspolicyen. Koncernens finansiella riskstyrning skall stödja koncernens mål och strategier genom att uthålligt säkerställa finansiering, likviditet och en balanserad finansiell position som vid var tid beaktar samtliga finansiella risker. Finansiella risker delas in i kategorierna refinansieringsrisk, kreditrisk, ränterisk, valutarisk, elprisrisk, bränsleprisrisk och marknadsrisk i kapitalförvaltning. Målet för riskhantering är att finansiella risker inte skall påverka koncernens resultat och finansiella ställning negativt i materiell omfattning. Finansiella resultat- och kassaflödesrisker skall vid var tid identifieras. Kredit- och marknadsrisker (valuta, ränta, elpris, bränslepris) skall hanteras affärsmässigt och proaktivt till exempel genom att ingå derivatkontrakt eller att begära säkerheter för att begränsa kreditrisk.

Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser ska lämnas med restriktivitet i enlighet med koncernens beslutsordning.

Likviditetsförvaltning och finansiering

Koncernens policy är att centralisera och samordna hantering av koncernens likvida medel för att uppnå ett effektivt utnyttjande inom fastställda risklimit. Koncernen samordnar finansiering huvudsakligen genom koncernens moderbolag. Tillgänglighet till likvida medel säkras genom koncernkonton. Överskottslikviditet skall placeras i instrument som är godkända inom ramen för maximal kreditrisk. Placering i utländsk valuta får även ske förutsatt att valutarisk säkras.

Riskdefinitioner och policy

Refinansieringsrisk

Med refinansieringsrisk avses risken att likvida medel inte finns tillgängliga och/eller att finansiering inte kan erhållas eller endast erhållas till väsentligt högre kostnad. Koncernens policy för refinansieringsrisk är att vid var tid upprätthålla finansiell beredskap som dimensioneras med hänsyn till interna och externa risker samt säsongsmässiga variationer. Koncernens likviditetsberedskap ska uppgå till åtminstone 1 000 (1 000) MSEK. En del av koncernens finansiella beredskap utgörs av outnyttjade bekräftade revolverande kreditfaciliteter om 2 000 (2 000) MSEK som löper till 2021.

Likviditetsberedskap MSEK	31 dec 2018	31 dec 2017
Likvida medel	3 088	1 901
Kortfristiga likvida placeringar	101	296
Outnyttjade långfristiga bekräftade lånelimit	2 000	2 000
Kortfristiga obekräftade räntebärande skulder exkl. leasing	-1 614	-215
Netto likviditetsberedskap	3 574	3 982

Kreditrisk

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

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

Kreditrisk i kundfordringar

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

Kreditrisk i finansiell verksamhet

Kreditrisk i finansiella transaktioner hanteras av den centrala finansförvaltningen med en kreditlimit baserad på rating från Moody's, Standard & Poors eller motsvarande. Handeln regleras genom beslut om maximal kreditrisk per

kredittagare. Varje motpart genomgår kreditprövning innan den godkänns som kredittagare. Som en del av koncernens hantering av finansiella risker har derivatkontrakt ingåtts med tre banker. PostNord använder derivat endast som säkringsinstrument. Derivatkontrakten medför en kreditrisk för koncernen om motparten inte fullföljer sina åtaganden. För att begränsa den exponeringen har ISDA-avtal ingåtts med samtliga tre banker. ISDA-avtalen innebär att fordringar och skulder kan kvittas i händelse av inställda betalningar eller obestånd hos motparten. Vid motpartens 'event of default' kan skuld för ränteswap och valutaderivat kvittas mot motsvarande fordran. ISDA-avtalen är redovisade brutto, se not 18 och not 24.

Åldersanalys för kundfordringar MSEK

	31 dec 2018	31 dec 2017
Ej förfallna kundfordringar	3 960	4 069
Förfallna men ej nedskrivna:		
1-30 dagar	866	571
31-90 dagar	118	139
>90 dagar	94	87
Summa	5 037	4 866
Reserv för förväntad kreditförlust	-28	-33
Summa	5 009	4 833

Reserv för förväntad kreditförlust MSEK

	jan-dec 2018	jan-dec 2017
Ingående balans	-33	-51
Avsättningar	-17	-16
Ianspråktaget / Återföringar	22	34
Utgående balans	-28	-33

Konstaterade kreditförluster uppgick till 11 (17) MSEK.

Ränterisk

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

Känslighetsanalys ränterisk

Balanspost	Förändring av marknadsränta:	2018 Resultateffekt, MSEK	2017 Resultateffekt, MSEK
Likvida medel	+/- 1 procentenhet	+/- 32	+/- 21
Räntebärande skuld	+/- procentenhet	- / +19	- / +30

Valutarisk

Med valutakursrisk avses risken att värdet på tillgångar och skulder i utländsk valuta förändras vid förändring i valutakurser. Koncernen bedriver verksamhet i ett flertal länder och genomför transaktioner i flera utländska valutor vilket ger risk i förhållande till valutakursrörelser. Beräkning av valutakursrisk görs under antagandet att ingen valutarisk föreligger mellan EUR och DKK så länge som Danmark deltar i ERM 2. Valutaexponering i en enskild valuta mäts som nettoexponering. Total valutaexponering beräknas som summan av absolutvärden för nettoexponering i enskilda valutor. Detta påverkar både transaktionsexponering och omräkningsexponering.

Elprisrisk

Med elprisrisk avses risken för att volatilitet i marknadspriser ökar eller minskar kostnad för elförsörjning. Elprisrisk kan begränsas genom avtal med leverantörer eller genom att använda terminskontrakt. Koncernens policy är att eftersträva en attraktiv kostnad för elförsörjning.

Not 27, forts.

Bränsleprisk

Med bränsleprisk avses risken för att volatilitet i marknadspriser ökar eller minskar kostnad för koncernens bränsleförsörjning. Bränsleprisk hanteras främst genom bränsleprisklausuler i kund- och leverantörskontrakt, men även terminskontrakt kan användas. Koncernens policy är att eftersträva en attraktiv ekonomisk kostnad för bränsleförbrukning.

Kontrakterad transaktionsexponering

Tabellen summerar transaktionsexponering i rapporten över finansiell ställning och säkrade investeringsflöden. Ingen säkring görs av prognostiserade valutaflöden.

Transaktionsexponering

Merparten av fakturering, inköp och löner är i respektive koncernbolags valuta. Valutasäkring görs huvudsakligen för gränsöverskridande kommunikations- och logistiktjänster. Transaktionsexponering reduceras genom att matcha in- och utbetalningsflöden i respektive valuta och att ingå terminskontrakt i valuta. Förutom kontrakterade valutaflöden, kan även prognostiserade valutaflöden upp till 12 månader inkluderas. Transaktionsexponering hanteras av respektive koncernbolag som ansvarar för att identifiera verksamhetens valutarisk.

Transaktionsexponering

Valuta i MSEK	2018			2017		
	Position	Säkrat	Netto-position	Position	Säkrat	Netto-position
DKK	-25	32	7	30	0	30
EUR	-63	0	-63	-49	0	-49
NOK	-26	22	-4	0	0	0
Övriga valutor	167	-99	68	74	-22	52
Summa	53	-46	7	55	-22	34

Omräkningsexponering

Omräkningsexponering definieras som värdet av nettotillgångar i utländska koncernbolag och uppstår i koncernen vid omräkning till moderbolagets funktionella valuta. Koncernens policy är att omräkningsexponering utgör en acceptabel risk under förutsättning att koncernen inte riskerar finansiella mål eller brott mot finansiella kovenanter. Det medför att omräkningsexponering endast begränsas genom årlig justering av koncernbolagens kapitalstruktur samt när moderbolaget finansieras i andra valutor än den funktionella för att erhålla en naturlig hedge.

Koncernens omräkningsexponering

Valuta	2018			2017		
	MSEK	%	+/-1%	MSEK	%	+/-1%
DKK	1 320	33	13	513	12	5
EUR	534	13	5	1 221	28	12
NOK	2 024	51	20	2 521	57	25
Övriga valutor	126	3	1	169	4	2
Summa	4 003	100	40	4 424	100	44

Kontraktuella förfall räntebärande skulder per 2018-12-31, MSEK	Nominellt belopp	inom 0-1 år	inom 1-2 år	inom 2-3 år	inom 3-4 år	inom 4-5 år	Senare
Obligationslån	2 250	950	-	500	-	800	-
Skulder till kreditinstitut	361	64	-	-	-	-	297
Företagscertifikat	600	600	-	-	-	-	-
Finansiella leasingsskulder	3	2	1	-	-	-	-
Summa räntebärande skulder	3 214	1 616	1	500	-	800	297
Räntebetalningar		20	16	15	12	11	9
Ränteswap		-	-	-	-	-	-
- Skulder		1	1	1	-	-	-
- Fordringar		-	-	-	-	-	-
Summa prognostiserade räntebetalningar		21	17	16	12	11	9
Totalt netto		1 637	18	516	12	811	306

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

Kortfristiga skulder, består främst av leverantörsskulder, övriga kortfristiga skulder och terminalavgifter förfaller i allt väsentligt inom 12 månader från balansdagen.

Marknadsrisk i kapitalförvaltning

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

Not 27, forts.

	31 december 2018						
	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella tillgångar värderade till upplupet ansk. värde	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	Finansiella skulder värderade till upplupet ansk. värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella placeringar	-	20	-	-	-	20	20
Valutaderivat	16	-	-	-	-	16	16
Kundfordringar	-	5 009	-	-	-	5 009	5 009
Terminalavgifter ¹⁾	-	504	-	-	-	504	504
Kortfristiga placeringar	-	101	-	-	-	101	101
Likvida medel	-	3 088	-	-	-	3 088	3 088
Långfristiga räntebärande skulder	-	-	-	-	-1 595	-1 595	-1 600
Kortfristiga räntebärande skulder	-	-	-	-	-1 619	-1 619	-1 621
Leverantörsskulder	-	-	-	-	-2 584	-2 584	-2 584
Övriga kortfristiga skulder	-	-	-	-	-1 167	-1 167	-1 167
Valutaderivat	-	-	-13	-	-	-13	-13
Räntederivat, säkringsredovisning	-	-	-	0	-	0	0
Terminalavgifter	-	-	-	-	-340	-340	-340
Totala tillgångar och skulder per kategori	16	8 722	-13	0	-7 305	1 420	1 413

	31 december 2017						
	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet	Låne- och kundfordringar värderade till upplupet ansk. värde	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella skulder värderade till upplupet ansk. värde	Redovisat värde	Verkligt värde	
Finansiella placeringar	-	17	-	-	17	17	
Derivat	0	-	-	-	0	0	
Kundfordringar	-	4 833	-	-	4 833	4 833	
Terminalavgifter ¹⁾²⁾	-	396	-	-	396	396	
Kortfristiga placeringar	-	296	-	-	296	296	
Likvida medel	-	1 901	-	-	1 901	1 901	
Långfristiga räntebärande skulder	-	-	-	-3 382	-3 382	-3 481	
Kortfristiga räntebärande skulder	-	-	-	-222	-222	-222	
Leverantörsskulder	-	-	-	-2 638	-2 638	-2 638	
Övriga kortfristiga skulder	-	-	-	-1 457	-1 457	-1 457	
Derivat	-	-	-5	-	-5	-5	
Terminalavgifter ²⁾	-	-	-	-298	-298	-298	
Totala tillgångar och skulder per kategori	0	7 443	-5	-7 997	-559	-658	

¹⁾ Terminalavgifter är ersättning för produktion som utförs i mottagande land av post som inlämnats i annat land enligt internationella avtal mellan länder. Terminalavgifter redovisas i Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter samt Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter i rapporten över finansiell ställning.
²⁾ Terminalavgifterna är omräknade efter förändrad nettoredovisning.

Redovisning och värdering till verkligt värde av finansiella instrument

Verkligt värde för valutaderivat beräknas med användning av noterade valutaterminer vid rapporteringsdagen och beräkning av nuvärdet baserat på avkastningskurva i respektive valuta.

Verkligt värde för Räntederivat beräknas med nuvärdet av de beräknade framtida kassaflödena. Uppskattade kassaflöden diskonteras med avkastningskurva och referensränta i respektive valuta.

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

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

Nivå 2

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

Finansiella tillgångar och skulder per nivå, MSEK	Nivå 2, 31 dec 2018	Nivå 2, 31 dec 2017
Finansiella tillgångar		
Kortfristiga placeringar	101	296
Valutaderivat	16	0
Summa finansiella tillgångar	117	296
Finansiella skulder		
Valutaderivat	13	3
Räntederivat	0	2
Summa finansiella skulder	13	5

Koncernen har utestående valutaderivat främst i DKK, NOK och EUR. Nominellt belopp för räntederivat uppgick till 400 (200) MSEK.

Not 28 Transaktioner med närstående

Koncernbolag

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

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

Svenska staten

PostNord har i uppdrag från staten att tillhandahålla en samhällsomfattande posttjänst enligt postlagen. PostNord måste liksom övriga postoperatörer i Sverige ha tillstånd för att få bedriva postverksamhet. För detta tillstånd har PostNord erlagt en ersättning till Post- och telestyrelsen om 18 (17) MSEK. Dessutom har PostNord betalat 9 (5) MSEK till Post- och telestyrelsen för hantering av obeställbara försändelser.

Från Post- och telestyrelsen har PostNord erhållit 20 (22) MSEK som ersättning i avtal för upphandlade posttjänster för handikappade.

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

I december 2018 erhöll PostNord AB ett kapitaltillskott om 400 (0) MSEK från den svenska staten.

Danska staten

Den Danska staten har betalat ett belopp om 1 533 MSEK till PostNord för att täcka kostnader för avveckling av medarbetare i Danmark med särskilda villkor som Post Danmark A/S ska vidta för att ställa om sin verksamhet. EU-kommissionen har godkänt kompensationen. För det fall det visar sig att Post Danmark överkompenserats i förhållande till avsett ändamål är Post Danmark A/S återbetalningsskyldig till Danska staten för överskjutande belopp. PostNords bedömning är att någon sådan återbetalningsskyldighet inte kommer att bli aktuell.

PostNord har via Post Danmark A/S i uppdrag från staten att tillhandahålla en samhällsomfattande posttjänst enligt dansk postlag. Enligt det avtal som Post Danmark A/S har med danska Trafik- och byggnadsstyrelsen har avgifter om totalt 2 (2) MSEK redovisats under 2018.

Post Danmark A/S har under perioden betalat pensionspremier till danska staten med 140 (114) MSEK för den grupp av tjänstemän som är anställda före bolagiseringstidpunkten. I december

2018 erhöll PostNord AB ett kapitaltillskott om 267 (0) MSEK från den danska staten.

Andra organisationer i Sverige

PostNords Försäkringsförening är en från PostNordkoncernen fristående understödsförening som står under Finansinspektionens tillsyn. Föreningen försäkrar PostNords åtaganden för anställdas sjuk- och familjepension enligt ITP-P. Under perioden erhöll koncernens svenska bolag ersättningar med totalt 13 (14) MSEK och betalat premier om 33 (124) MSEK.

Postens Pensionsstiftelse förvaltar pensionsåtaganden för PostNord Group AB och PostNord Sverige AB. Bolagen kapitaliserar nya pensionsåtaganden i stiftelsen och erhåller gottgörelse för utbetalda pensioner. Under 2018 har kapitalisering skett med 203 (523) MSEK, gottgörelse har erhållits med 1 188 (1 710) MSEK.

Ledande befattningshavare

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

Samtliga ledamöter i koncernstyrelsen och i koncernledningen i PostNord har ombetts att skriftligen meddela eventuella affärsrelationer som de har med PostNord och om dessa skett på kommersiell grund. Under 2018 och 2017 har inga sådana framkommit.

Not 29 Tilläggsupplysningar till Rapport över kassaflöde

MSEK	2018	2017
Betalda räntor		
Erhållen ränta	13	37
Erlagd ränta	120	151
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		
Avskrivningar av anläggningstillgångar	1 223	1 299
Nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar	27	6
Nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	-	11
Realisationsresultat i tillgångar	-91	62
Förändring pensionsskuld	561	774
- varav gottgörelse från Postens Pensionsstiftelse	1 188	1 710
- varav kapitalisering till Postens Pensionsstiftelse	-203	-523
- varav utbetalda pensioner	-1 057	-1 034
- varav utbetald premie till PostNord Försäkringsförening	-33	-124
Övriga avsättningar	1 748	-219
Summa	3 468	1 933

Avstämning av räntebärande skulder hänförliga till finansieringsverksamheten

2018 Jan-Dec, MSEK	Ingående balans	Nettokassaflöden	Ej kassaflödespåverkande poster		Utgående balans
			Effekt av förändringar i valutakurser	Förändring i periodiserade kostnader	
Långfristiga räntebärande skulder	3 553	-1 808	24	-	1 769
Långfristiga leasingskulder	3	-2	-	-	1
Kortfristiga räntebärande skulder	215	1 399	-	-	1 614
Kortfristiga leasingskulder	7	-2	-	-	5
Summa förändring i skulder hänförliga till finansieringsverksamheten	3 778	-413	24	-	3 389

2017 Jan-Dec, MSEK	Ingående balans	Nettokassaflöden	Ej kassaflödespåverkande poster		Utgående balans
			Effekt av förändringar i valutakurser	Förändring i periodiserade kostnader	
Långfristiga räntebärande skulder	1 707	1 846	-	-	3 553
Långfristiga leasingskulder	9	-6	-	-	3
Kortfristiga räntebärande skulder	2 021	-1 807	-	-	215
Kortfristiga leasingskulder	8	-1	-	-	7
Summa förändring i skulder hänförliga till finansieringsverksamheten	3 745	33	-	-	3 778

Not 30 Förvärv och avyttringar

Inga väsentliga förvärv eller avyttringar har skett under 2018 eller 2017.

Not 31 Händelser efter rapportperioden

Inga väsentliga händelser efter rapportperioden.

Not 32 Definitioner och alternativa nyckeltal

Alternativa nyckeltal

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

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

Avkastning på operativt kapital (ROCE)

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

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

EBITDAI

Definition: Rörelseresultat exklusive av- och nedskrivningar.

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

Finansiell beredskap

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

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

Justerat rörelseresultat

Definition: Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster.

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

Justerad rörelsemarginal

Definition: Justerat rörelseresultat i relation till nettoomsättning.

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

Justerad avkastning på operativt kapital

Definition: Justerat rörelseresultat i relation till genomsnittligt operativt kapital

Syfte: Justerad avkastning på operativt kapital ökar jämförbarheten över tid genom att särskilja jämförelsestörande poster.

Jämförelsestörande poster

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

Löpande omstrukturingskostnader betraktas ej som jämförelsestörande poster.

Nettoskuld

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

Avstämning mot finansiella rapporter, 31 december, MSEK	2018	2017
Räntebärande skulder, kortfristiga	1 619	222
Räntebärande skulder, långfristiga	1 770	3 556
Pensioner	2 576	-
Finansiella placeringar	-198	-198
Långfristiga fordringar ¹⁾	-963	-1 145
Kortfristiga placeringar	-101	-296
Likvida medel	-3 088	-1 901
Nettoskuld	1 614	238

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

Nettoskuld/EBITDAI

Definition: Nettoskuld i relation till EBITDAI.

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

Nettoskuldssättningsgrad

Definition: Nettoskuld i relation till eget kapital.

Syfte: Detta nyckeltal visar en tydlig koppling till kapitaleffektivitet.

Operativt kapital

Definition: Icke räntebärande tillgångar minus icke räntebärande skulder.

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

Rörelsemarginal

Definition: Rörelseresultat i relation till nettoomsättning.

Övriga nyckeltal

Grundbemanning

Avser samtlig hel- och deltidsanställd ordinarie personal.

Medelantal anställda (FTE)

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

Resultat per aktie

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

Moderbolaget

Resultaträkning

MSEK	Not	2018	2017
	1,2		
Övriga rörelseintäkter		14	16
Rörelsens intäkter		14	16
Personalkostnader	3	-24	-30
Övriga kostnader	4	-6	-12
Rörelsens kostnader		-30	-42
RÖRELSERESULTAT		-16	-26
Nedskrivning av aktier i dotterbolag		-815	-
Ränteintäkter och liknande resultatposter	5	2	-
Räntekostnader och liknande resultatposter	5	-38	-65
Finansiella poster		-851	-65
Resultat efter finansiella poster		-868	-91
Erhållna koncernbidrag		51	90
Bokslutsdispositioner		51	90
Resultat före skatt		-817	-1
Skatt		-	-3
PERIODENS RESULTAT		-817	-4

Rapport över totalresultat

MSEK	2018	2017
Periodens resultat	-817	-4
Periodens övrigt totalresultat	-	-
PERIODENS TOTALRESULTAT	-817	-4

Balansräkning

MSEK	Not	31 dec 2018	31 dec 2017
	1,2		
TILLGÅNGAR			
Andelar i koncernföretag	6	10 861	11 676
Räntebärande fordringar	9	27	23
Summa anläggningstillgångar		10 888	11 699
Räntebärande fordringar på koncernföretag	9	7 558	7 133
Övriga fordringar		2	2
Övriga fordringar på koncernföretag		51	90
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		1	5
Summa omsättningstillgångar		7 612	7 230
SUMMA TILLGÅNGAR		18 500	18 928
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital	7	2 000	2 000
Överkursfond		10 141	10 141
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		4 290	3 627
Periodens resultat		-817	-4
SUMMA EGET KAPITAL		15 614	15 764
SKULDER			
Räntebärande skulder	9	1 323	2 973
Övriga långfristiga skulder		7	5
Summa långfristiga skulder		1 330	2 978
Kortfristiga räntebärande skulder	9	1 550	175
Övriga kortfristiga skulder	9	2	6
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	9	5	5
Summa kortfristiga skulder		1 557	186
SUMMA SKULDER		2 887	3 164
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		18 500	18 928

Kassaflödesanalys

MSEK	Not	2018	2017
	10		
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat före skatt		-817	-1
Bokslutsdispositioner		-51	-90
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		819	19
Betald inkomstskatt		0	-3
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapitalet		-49	-75
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-)/ minskning (+) av rörelsefordringar		-	0
Ökning (+)/ minskning (-) av rörelseskulder		0	-7
Förändring i rörelsekapital		0	-7
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-49	-82
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förändring av koncernfordringar		-429	922
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-429	922
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Amortering av lån		-2 450	-3 495
Nya lån		2 171	2 525
Aktieägartillskott		667	-
Erhållna koncernbidrag		90	171
Lämnade koncernbidrag		-	-41
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		478	-840
PERIODENS KASSAFLÖDE		-	-
Likvida medel vid årets början		-	-
Likvida medel vid årets slut		-	-

Rapport över förändringar i eget kapital

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Summa
	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserat resultat inkl. årets resultat		
Ingående eget kapital 2017-01-01	2 000	10 141	3 627		15 768
Periodens totalresultat	-	-	-4		-4
Utgående eget kapital 2017-12-31	2 000	10 141	3 623		15 764
Ingående eget kapital 2018-01-01	2 000	10 141	3 623		15 764
Tillskott från ägare	-	-	667		667
Periodens totalresultat	-	-	-817		-817
Utgående eget kapital 2018-12-31	2 000	10 141	3 473		15 614

Moderbolagets noter

Not 1 Redovisningsprinciper

Moderbolaget tillämpar i huvudsak samma redovisningsprinciper som koncernen och därmed RFR 2 Redovisning för juridiska personer. De avvikelser som förekommer mellan moderbolagets och koncernens principer föränleds av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av Årsredovisningslagen (ÅRL) och Tryggandelagen samt i vissa fall av skatteskal. Redovisningsprinciperna är utöver nedan oförändrade jämfört med 2017.

Ändrade redovisningsprinciper föränledda av nya eller ändrade IFRS

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

Ingen förändring av moderbolagets intäktsredovisning har föränletts av IFRS 15 då moderbolagets intäkter endast avser koncernintern fakturering av management fee. Reserv för förväntade kreditförluster enligt IFRS 9 har beräknats men bedömts som oväsentlig.

Andelar i dotterföretag, intresseföretag och joint ventures

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

Koncernbidrag redovisas som bokslutsdispositioner.

Utdelningar

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

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

Ersättningar till anställda

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

Finansiella garantier

Moderbolagets finansiella garantiavtal består av borgensförbindelser till förmån för dotterföretag och joint ventures. Finansiella garantier innebär att bolaget har ett åtagande att ersätta innehavaren av ett skuldinstrument för förluster som denne ådrar sig på grund av att en angiven gäldenär inte fullgör betalning vid förfall enligt avtalsvillkoren. För redovisning av finansiella garantiavtal tillämpar moderbolaget RFR 2. Reglerna för IFRS 9 beträffande finansiella garantiavtal tillämpas inte avseende garantiavtal till förmån för dotter- och intresseföretag samt joint ventures. Istället följs reglerna för redovisning och värdering enligt IAS 37. Moderbolaget redovisar finansiella garantiavtal som avsättning i balansräkningen när PostNord har ett åtagande för vilket betalning sannolikt erfordras för att reglera åtagandet.

Skatter

I moderbolaget redovisas obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld.

Segmentsredovisning

Moderbolagets verksamhet utgörs av endast en verksamhet, koncernfunktioner.

Not 2 Väsentliga bedömningar och uppskattningar

Vid upprättande av de finansiella rapporterna har företagsledningen gjort bedömningar och uppskattningar som påverkat koncernens redovisning. Dessa bedömningar och uppskattningar har gjorts utifrån vad som är känt vid

tidpunkten för rapporternas avgivande och baseras på historiska erfarenheter och de antaganden som företagsledningen bedömer vara rimliga under gällande omständigheter. De slutsatser som företagsledningen har dragit ligger till grund för redovisade värden. Faktiska utfall, bedömningar och uppskattningar i framtida finansiella rapporter under det kommande året kan skilja sig från de gjorda i denna rapport på grund av ändrade omvärldsfaktorer och nyvunnen erfarenhet.

Aktier i dotterföretag

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

Not 3 Anställda och personalkostnader

Personalkostnader, MSEK	2018	2017
Löner och andra ersättningar	14	18
Lagstadgade sociala avgifter	6	7
Pensionskostnader	4	5
Summa	24	30

Moderbolaget har 2 (3) anställda, VD/koncernchefen och koncernens CFO. 2017 var även koncernens strategichef anställd i moderbolaget. VD/koncernchef Håkan Ericsson har en lön på 791 (760) TSEK per månad. Moderbolaget betalar för honom en tjänstepensionsförsäkring på 38 (37) TSEK per månad, och en kapitalförsäkring på 194 (189) TSEK för att trygga pensionsåtagandet.

Not 4 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	2018	2017
Revisionsuppdrag		
KPMG	1	1
Summa	1	1

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

Not 5 Ränteintäkter, räntekostnader och liknande resultatposter

MSEK	2018	2017
Valutaresultat	2	-
Summa	2	-
Räntekostnader	-29	-45
Valutaresultat	-	-10
Övriga finansiella kostnader	-9	-10
Summa	-38	-65

Se vidare koncernen not 27 Finansiell riskhantering och finansiella instrument.

Not 6 Innehav av aktier och andelar i koncernföretag

MSEK	2018	2017
Anskaffningsvärdet		
Vid årets början	11 676	11 676
Årets nedskrivningar	-815	-
Utgående balans	10 861	11 676

Aktier ägda direkt och indirekt av moderbolaget PostNord AB, MSEK	Organisationsnr.	Säte	Land	Antal aktier	Kapitalandel, %		Redovisat värde i moderbolaget 31 dec 2018
					Direkt	Indirekt	
PostNord Group AB	556128-6559	Solna	Sverige	600 000	100		10 861
PostNord Sverige AB	556711-5695	Solna	Sverige	1 000		100	
Tidningstjänst AB	556039-7480	Stockholm	Sverige	7 500		100	
Posten Leasing AB	556341-0009	Stockholm	Sverige	5 000		100	
Fastighets AB Penelope	556517-0544	Stockholm	Sverige	100		100	
Nässjöterminalen Kommanditbolag	916629-7458	Solna	Sverige	-		100	
Rosersberg Brevterminal AB	556819-9862	Stockholm	Sverige	1 000		100	
Fastighets AB Rosersberg 11:126	556743-9574	Stockholm	Sverige	100		100	
Hallsberg Brevterminal AB	556848-8133	Stockholm	Sverige	500		100	
KB Sveterm	916631-9492	Stockholm	Sverige	-		100	
Kardinalmärket 1 AB	556875-8899	Stockholm	Sverige	50 000		100	
Lokesvej 18 ApS	39605260	Köpenhamn	Danmark	50 000		100	
Kometvej 15 ApS	39610809	Köpenhamn	Danmark	50 000		100	
PostNord Strålfors Group AB	556062-0618	Solna	Sverige	21 381 288		100	
PostNord Strålfors AB	556102-9843	Ljungby	Sverige	50 000		100	
Tand 2:103 Fastighets AB	556594-3650	Östersund	Sverige	4 000		100	
PostNord Strålfors A/S	10068657	Brøndby	Danmark	200 000		100	
PostNord Strålfors Oy	0115061-7	Vantaa	Finland	2 100		100	
PostNord Strålfors AS	944997431	Oslo	Norge	870		100	
PostNordbolagen AB	556158-7006	Solna	Sverige	1 000		100	
Nils Hansson Logistics AB	556147-4254	Solna	Sverige	2 500		100	
Svensk Adressändring AB	556476-3562	Stockholm	Sverige	850		85	
AddressPoint AB	556587-5597	Stockholm	Sverige	1 700		85	
Direct Link Worldwide Ltd.	2911080	Hayes	Storbritannien	110 000		100	
Direct Link Worldwide Distribution Pte. Ltd.	199700772	Singapore	Singapore	700 000		100	
Direct Link Worldwide Pty. Ltd.	95493459	Sydney	Australien	1		100	
Direct Link Worldwide Company Ltd.	34733122000	Hong Kong	Kina	1		100	
Direct Link Worldwide Inc	112-797-736/000	New Jersey	USA	100		100	
Direct Link Worldwide GmbH	217864281	Griesheim	Tyskland	150		100	
Direct Link WorldWide Sp Zoo	5272719788	Zerniki	Polen	100		100	
PostNord Logistics GmbH	HRB8888HL	Lübeck	Tyskland	1		100	
PostNord AS	984054564	Oslo	Norge	117 570		100	
PostNord Terminal Trondheim AS	992 079 797	Oslo	Norge	406 220		100	
PostNord Terminal Langhus AS	990427321	Oslo	Norge	200 000		100	
PostNord Oy	1056251-7	Vanda	Finland	5 817		100	
PostNord Oy Eesti filiaal	11472268	Harju	Estland	-		100	
PostNord Logistics A/S	20148586	Köpenhamn	Danmark	500 001		100	
PostNord TPL AB	556161-7191	Solna	Sverige	50 000		100	
PostNord Logistics TPL A/S	26115396	Brøndby	Danmark	100		100	
PostNord Termo AB	556454-1737	Solna	Sverige	8 000		100	
Post Danmark A/S	26663903	Köpenhamn	Danmark	25 000 000		100	
Post Fleet Management A/S	79203114	Hvidovre	Danmark	400		100	
e-Boks A/S	25674154	Köpenhamn	Danmark	6 000 000		50	
Distribution Services A/S	56448810	Köpenhamn	Danmark	30		100	
eHUBnordic ApS	36959517	Köpenhamn	Danmark	-		25	

Not 7 Aktiekapital och disposition av företagets vinst eller förlust

Typ av aktier, antal	31 dec 2018	31 dec 2017
Stamaktier	1 524 905 971	1 524 905 971
Serie B aktier	475 094 030	475 094 030
Summa	2 000 000 001	2 000 000 001

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

Förslag till disposition av företagets vinst

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel om 3 472 754 151 (3 623 073 736) SEK disponeras enligt följande:

	31 dec 2018	31 dec 2017
Balanseras i ny räkning, SEK	3 472 754 151	3 623 073 736
Summa	3 472 754 151	3 623 073 736

Not 8 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

MSEK	31 dec 2018	31 dec 2017
Ställda säkerheter för egna skulder		
Pantsatta tillgångar ¹⁾	27	23
Summa	27	23
Eventalförpliktelser		
Garantiåtaganden, PRI	252	133
Borgensförbindelser till förmån för dotterföretag	679	735
Summa	931	868

¹⁾ Avser kapitalförsäkring.

Not 9 Finansiella instrument

Redovisat värde och verkligt värde på finansiella tillgångar och skulder, MSEK	31 december 2018						
	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Redovisat värde	Verkligt värde
Räntebärande fordringar, koncernföretag	-	7 558	-	-	-	7 558	7 558
Övriga fordringar, koncernföretag	-	51	-	-	-	51	51
Långfristiga räntebärande skulder, kreditinstitut	-	-	-	-	-1 296	-1 296	-1 301
Kortfristiga räntebärande skulder	-	-	-	-	-1 550	-1 550	-1 552
Leverantörsskulder	-	-	-	-	-1	-1	-1
Räntederivat	-	-	0	-	-	0	0
Totala finansiella tillgångar och skulder per kategori	-	7 609	0	-	-2 847	4 762	4 755

Redovisat värde och verkligt värde på finansiella tillgångar och skulder, MSEK	31 december 2017					
	Finansiella tillgångar till verkligt värde via resultatet	Låne- och kundfordringar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Redovisat värde	Verkligt värde
Räntebärande fordringar, koncernföretag	-	7 133	-	-	7 133	7 133
Övriga fordringar, koncernföretag	-	90	-	-	90	90
Långfristiga räntebärande skulder, kreditinstitut	-	-	-	-2 950	-2 950	-2 959
Kortfristiga räntebärande skulder	-	-	-	-175	-175	-175
Leverantörsskulder	-	-	-	-6	-6	-6
Övriga kortfristiga skulder	-	-	-	-6	-6	-6
Derivat	-	-	-5	-	-5	-5
Totala finansiella tillgångar och skulder per kategori	-	7 223	-5	-3 137	4 081	4 072

Not 10 Tilläggsupplysningar till kassaflödesanalys

MSEK	2018	2017
Betalda räntor		
Erhållen ränta	0	0
Erlagd ränta	38	69

Avstämning av räntebärande skulder hänförliga till finansieringsverksamheten

2018 jan-dec, MSEK	Ingående balans	Nettokassaflöden	Ej kassaflödespåverkande poster		Utgående balans
			Effekt av förändringar i valutakurser	Förändring i periodiserade kostnader	
Långfristiga räntebärande skulder	2 973	-1 654	-	4	1 323
Kortfristiga räntebärande skulder	175	1 375	-	-	1 550
Summa förändring i skulder hänförliga till finansieringsverksamheten	3 148	-279	-	4	2 873

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

Styrelsens och verkställande direktörens intygande

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder. Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolagets och koncernens ställning och resultat. Ingenting av väsentlig betydelse är utelämnat som skulle kunna påverka den bild av bolaget som skapats av årsredovisningen. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför. Års- och hållbarhetsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 20 februari 2019.

Solna den 20 februari 2019

Christian Jansson
Ordförande

Sonat Burman Olsson
Styrelseledamot

Christian Frigast
Vice ordförande

Christian Ellegaard
Styrelseledamot

Måns Carlson
Styrelseledamot

Peder Lundquist
Styrelseledamot

Ulrika Messing
Styrelseledamot

Charlotte Strand
Styrelseledamot

Bo Fröström
Arbetsagarrepresentant

Johan Lindholm
Arbetsagarrepresentant

Sandra Svensk
Arbetsagarrepresentant

Håkan Ericsson
Verkställande direktör och koncernchef

Vår revisionsberättelse har lämnats den 21 februari 2019

KPMG AB

Tomas Gerhardsson
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

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

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för PostNord AB för år 2018. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 8–82 samt avsnittet om anmälningspliktig verksamhet på sidan 94 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2018 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2018 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen.

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

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

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

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Värdering goodwill

Se not 2 och 10 samt redovisningsprinciper på sidan 52 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

Koncernen redovisade per den 31 december 2018 goodwill om 2 594 MSEK. Det redovisade värdet har varit föremål för en nedskrivningsprövning vilken innehåller både komplexitet och betydande inslag av bedömningar. Nedskrivningsprövning har gjorts för samtliga av de kassagenererande enheter, eller grupp av enheter, som har goodwill associerad till sig, vilket för koncernen utgörs av sex olika enheter.

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

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

Hur området har beaktats i revisionen

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

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

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

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

Värdering pensionsåtaganden

Se not 2 och 22 samt redovisningsprinciper på sidan 53 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av område

Koncernen hade förmånsbaserade pensionsförpliktelser om 22 628 MSEK per 31 december 2018 som främst är fonderade men till en mindre del även ofonderade. Förvaltningstillgångarnas verkliga värde per samma datum uppgick till 20 271 MSEK.

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

Hur området har beaktats i revisionen

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

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

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

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

Avsättningar och statligt stöd

Se not 3, 23 och 28 och redovisningsprinciper på sidorna 50 och 53 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av område

Som en del i implementeringen av en ny produktionsmodell i Danmark har koncernen redovisat en avsättning om ca 2 560 MSEK under 2018. Avsättningen förväntas huvudsakligen utbetalas under åren 2019–2021 och avser övertalig personal med särskilda villkor i den danska verksamheten.

I samband med detta erhöles ett stöd från den danska staten om 1 533 MSEK för att den danska verksamheten ska kunna upprätthålla den samhällsomfattande posttjänsten, och specifikt för att kompensera för kostnader vid uppsägning av danska medarbetare som har särskilda villkor. PostNord har valt att redovisa ersättningen som en Övrig rörelseintäkt.

Hur området har beaktats i revisionen

Vi har tagit del av koncernens detaljerade beräkningar för avsättningen och utvärderat rimligheten i gjorda antaganden och efterlevnad av regelverk för redovisning av avsättningar. Vi har också utfört stickprovsvisa tester och stämt av uppgifter mot underliggande avtal.

Vi har även utvärderat om det statliga stödet har redovisats i enlighet med gällande redovisningsstandard och om villkoren i stödet medger vald metod för redovisning.

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

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-7 samt 87-97. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De uppger, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

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

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

Dessutom:

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

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

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

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

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för PostNord AB för år 2018 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisions sed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisors sed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett trygghetssätt.

Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett trygghetssätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

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

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

KPMG AB, Box 382, 101 27, Stockholm, utsågs till PostNord ABs revisor av bolagsstämman den 26 april 2018. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 2013.

Stockholm den 21 februari 2019
KPMG AB

Tomas Gerhardsson

Auktoriserad revisor

Hållbarhetsinformation

88	Strategiska hållbarhetsmål
90	Väsentliga hållbarhetsfrågor
90	Intressenter och dialog
90	Fördelning av ekonomiskt värde
91	Styrning och organisation för hållbarhet
91	Ramverk för hållbara affärer
93	Resultat
96	GRI-index

Hållbarhetsinformation

Strategiska hållbarhetsmål

PostNord ska stärka sin marknadsposition genom att hållbarhet är en tydligt integrerad del i produkt- och tjänsteutbudet. "Ledande inom hållbarhet" är därför en av koncernens strategiska prioriteringar. Det betyder att PostNords affär ska bidra till en hållbar utveckling och att hänsyn till hållbarhet ska tas i all verksamhet. Tre strategiska hållbarhetsmål bygger upp koncernprioriteringen. Samtliga mål ska uppnås senast 2020.



Klimat: Mål, insatser och resultat

Klimat 2020

Mål: PostNords totala utsläpp av koldioxid ska minska med 40 procent i förhållande till 2009 års nivå.

Resultat: Vid årets utgång hade PostNords koldioxidutsläpp minskat med totalt 35 (32) procent i relation till 2009. Under 2018 var minskningen 3 (8) procent.

Kommentar: PostNords klimatmål, som uttrycks i absoluta termer, är mycket utmanande eftersom vår produktion sett till antalet fraktade paket ständigt ökar. Årets utsläppsminskning bidrar till att vi är på god väg att nå klimatmålet 2020. Det är ett utfall som vi är mycket nöjda med, i synnerhet mot bakgrund av ökande paketvolymerna och lagstiftning om biobränslen som försvårar användningen av höginblandade biodrivmedel.

Bättre kapacitetsutnyttjande

PostNords integrerade produktionsmodell går ut på att brev, paket och tyngre gods hanteras på samma ställen, och att fordon nyttjas till alla slags försändelser. Det bidrar till att utsläppen minskar.

Vi utvecklar avancerade IT-lösningar för att planera, styra och följa upp produktion och transporter. Metoderna för att fylla fordonen på bästa sätt och optimera rutterna utvecklas också ständigt.

Under året tog vi ytterligare steg för att bygga infrastruktur, optimera transporter och utveckla IT-lösningar. Arbetet med att utrusta alla fordon med telematiksystem fortsatte.

Energieffektiva byggnader

PostNord effektiviserar användningen av lokaler, bland annat genom att samlokalisera verksamheter inom ramen för arbetet med vår integrerade produktionsmodell. Det minskar miljöbelastningen eftersom mindre ytor kräver mindre energi. Vi kartlägger och minskar även energianvändningen med hjälp av

ny teknik. Exempel på tekniska lösningar är rörelsestyrd belysning, LED-lampor och snabbstängande portar.

Under året bytte vi uppvärmning från direktverkande el till värmepump i en av PostNords stora terminaler samt driftsatte två nya terminaler som uppfyller GreenBuildings krav. Vi startade även ett projekt som går ut på att individuella elmätare kopplas upp mot molnet. All data samlas i en ny portal, vilket gör att vi får bättre kontroll på energianvändningen.

Mer tåg, mindre flyg

Flygtransporter står för 3 (4) procent av koldioxidutsläppen. Ny lagstiftning som tillåter att brev levereras på två dagar istället för en gör det möjligt att minska flygtransporterna. Förändringen gjorde att utsläppen från flyg minskade med 26 procent under året.

I Sverige är PostNords stora sorteringsterminaler anslutna till järnväg och 66 procent av brevvolymerna transporteras med tåg mellan terminalerna. I Norge transporteras större delen av paket- och pallvolymerna med tåg.

Fler elfordon

PostNords mål är att elektrifiera transporter i största möjliga utsträckning. Omkring 28 (27) procent av PostNords flotta består av elfordon och då främst elcyklar, trehjuliga cyklar och mindre bilar.

Under året köpte PostNord 355 nya mindre elbilar och ökade antalet elcyklar. PostNord bidrog fortsatt till utvecklingen av en elväg mellan Arlanda och Rosersberg, där en elskena i vägen både driver och laddar en helt eldriven lastbil.

Mer biodrivmedel

PostNord strävar efter att öka andelen förnybara drivmedel, utan att använda palmolja eller restprodukter från palmolja. Andelen förnybara bränslen för PostNords egna och inköpta transporter ökade från cirka 22 till 26 procent under 2018.

Ett annat sätt att minska koldioxidutsläppen från fordon är att köra sparsamt. Alla PostNords chaufförer har tillgång till utbildning i sparsam körning. Under året fick alla fordon i Sverige informationsmaterial om sparsam körning för att underlätta ytterligare för förarna.

Leverantörer: Mål, insatser och resultat

Inköp och leverantörer 2020

Mål: Baserat på en riskbedömning ska minst 80 procent av koncernens totala inköpsvolym komma från leverantörer som accepterar och efterlever uppförandekoden för leverantörer.

Resultat: Vid årets utgång kom 54 (33) procent av PostNords totala inköpsvolym från leverantörer som accepterar och efterlever PostNords uppförandekod för leverantörer.

Kommentar: Årets fokus har varit på att fortsätta att implementera processen för uppföljning. Att bibehålla hög integritet i processen är viktigare än att nå målet, och vi är nöjda med den takt och den progress vi har hållit. Både avseende vårt interna arbete och med samarbetet med våra leverantörer i att svara på självvärderingar och under revisionerna.

PostNords huvudsakliga inköp är transporter, drivmedel, bemanning till terminaler och lager samt IT. Vi är ofta del i långa och komplexa leverantörskedjor, där samarbetet med våra affärspartners är centralt. PostNords insatser för en hållbar leverantörskedja fokuseras dels på efterlevnad av uppförandekoden, dels på utbildning och stöd till leverantörer för att göra det enklare att följa PostNords uppförandekod.

Uppförandekod och branschspecifika krav

Transportsektorn står inför flera miljörelaterade och sociala utmaningar. Transporterna och därmed miljöpåverkan ökar när paketvolymerna går upp. Det råder stark prispress, vilket ökar risken för att leverantörerna tillämpar otrygga anställningsformer med låga ersättningar. PostNords uppförandekod för leverantörer är utformad för att möta dessa utmaningar.

Uppförandekoden för leverantörer uppdaterades under året. Bland förändringarna märks ökat fokus på ständiga förbättringar samt säker arbetsmiljö och rimliga löner och villkor. Det slås fast att personal ska ha lagenliga eller i tillämpliga fall kollektivavtalsliknande anställningsvillkor avseende arbetstid, ersättning, semester, sjukledighet och föräldraledighet.

Vi tillämpar ytterligare krav i avtalen med leverantörer av landtransporter. Här anges bland annat sociala krav kopplade till lönesättning för chaufförer, betalning av skatt och sociala avgifter, kör- och vilotider samt trafiksäkerhet. Dessutom finns specifika miljökrav för motorer, drivmedel, däck och underhåll. PostNords uppförandekod för leverantörer och för leverantörer av landtransporter finns tillgängliga på postnord.com.

Process för uppföljning

Sedan 2017 tillämpar PostNord en koncerngemensam process för att följa upp leverantörers efterlevnad av uppförandekoden. Processen omfattar självvärdering, riskbedömning och platsrevisioner.

Självvärdering: Första steget i processen är att leverantören ska genomföra en självvärdering. Sedan självvärderingen infördes 2017 har 440 leverantörer ombetts genomföra den.

Riskbedömning: Med utgångspunkt i självvärderingen görs en bedömning av leverantörens risk kopplat till bransch och geografisk placering samt inköpsvolym och hur affärskritisk leverantören är för PostNord. Leverantörer som bedöms vara förenade med hög risk ska genomgå revision. Exempel på högriskleverantörer är sådana som tillhandahåller landtransporter och bemanning.

Revision: PostNords uppförandekodrevisioner bygger på SA 8000, en global standard för revision och certifiering av socialt ansvar. Revisionerna innefattar granskning av dokumentation av till exempel löner och arbetstider, inspektion av arbetsmiljön, leverantörens miljöarbete samt intervjuer med chefer och medarbetare. Under året genomförde PostNord 31 platsrevisioner, antingen på egen hand eller med hjälp av tredje part: i Sverige (10), Norge (9), Kina (4), Finland (3), Indien (3), Lettland (1), och Danmark (1). De flesta avvikelser som identifierats hos leverantörerna gäller arbetsmiljö (bristande brandskyddsarbete och systematiskt arbetsmiljöarbete), löner och arbetstid (frågor kring övertidstimmar samt betalning av övertid) och miljö (bristande systematiskt

miljöarbete). När en avvikelse identifieras ombeds leverantören att göra en analys av grundorsaken som en del av sin åtgärdsplan. PostNord granskar åtgärdsplanen och genomför relevant uppföljning, såsom möten, uppföljningsbesök och dokumentgranskning, för att stänga revisionsavvikelsena. Om leverantören inte genomför de förbättringar som krävs och vi inte kan stänga revisionen, är det sista alternativet att avsluta affärsrelationen. Att avsluta som enda alternativ vore att inte nyttja vår möjlighet till positiv påverkan.

Utbildning

PostNord håller utbildningar om hållbarhet i leverantörskedjor, internt och för leverantörer. Utbildningen för medarbetarna på Group Sourcing är ett led i att öka kompetensen och integrera hållbarhet i inköpsarbetet.

Under året lade vi upp en utbildning på postnord.com kring uppförandekoden för leverantörer. Vi genomförde även en heldagsträning för leverantörer tillsammans med en extern expert i mänskliga rättigheter i leverantörskedjan. Fokus var på riskhantering i samband med inköp från högriskländer.

Medarbetare: Mål och resultat

Jämställdhet 2020

Mål: Minst 40 procent av koncernens chefer och ledare ska vara kvinnor.

Resultat: Vid årets utgång var 32 (32) procent av PostNords chefer kvinnor. Det är förändring med 0 (1) procentenheter sedan föregående år.

Kommentar: Andelen kvinnor är över 30 procent på alla chefsnivåer, ett utfall vi är nöjda med mot bakgrund av att branschen fortfarande domineras av män. Vi är medvetna om att en jämn könsfördelning inte per automatik resulterar i jämställdhet. Därför jobbar PostNord aktivt med inkludering. Flera initiativ syftar till att skapa en öppen atmosfär, där varje medarbetares perspektiv tas tillvara.

> Läs om PostNords insatser och resultat avseende medarbetare och jämställdhet på sidan 20 och på sidan 95.

Väsentliga hållbarhetsfrågor

PostNords ramverk för hållbara affärer (se sidan 91) bygger på den väsentlighetsanalys som PostNord initierade 2014 och som har uppdaterats och anpassats sedan dess.

Under 2018 genomfördes en uppdatering. Tidigare identifierade hållbarhetsaspekter sorterades, värderades och validerades för att spegla GRI Standards syn på väsentlighet. Utgångspunkten var å ena sidan hur PostNord påverkar omvärlden, och å andra sidan vad som är viktigt för primärintressenternas bedömningar och beslut gällande PostNord. Resultatet av denna väsentlighetsanalys sammanställdes i tre huvudområden och totalt nio prioriterade hållbarhetsfrågor.

Den återkoppling som PostNord får från prioriterade intressenter (kunder och deras mottagare, medarbetare, affärspartners, ägare, kapitalmarknaden och samhällsaktörer) bildade underlag för väsentlighetsanalysen. Den mesta återkopplingen kommer via initiativet PostNord lyssnar. Under 2018 inkom över 2 200 000 (803 000) omdömen om PostNord och verksamheten.

Den samlade bilden är att PostNords primärintressenter främst behöver tillförlitliga leveranser som bidrar till levande samhällen. Andra viktiga frågor är minskad klimatpåverkan, förbättrad säkerhet och trygghet samt bra leverantörer. Medarbetarna och deras engagemang är ett viktigt område i sig, och en förutsättning för att kunna leverera på andra krav och förväntningar.

Intressenter och dialog

Kunder och mottagare

PostNord vill vara förstahandsvalet för nordiska företags- och privatkunder samt deras mottagare. Företag står för över 90 procent av PostNords omsättning samtidigt som privatpersoner ofta tar emot företagskundernas försändelser. Nöjda kunder och mottagare är avgörande för att PostNord ska vara förstahandsvalet.

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

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

Medarbetare

Med runt 30 000 medarbetare är PostNord en av Nordens största arbetsgivare. Vi har ett stort ansvar att erbjuda en säker, attraktiv och utvecklande arbetsplats.

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

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

Ägare

PostNord ägs av danska och svenska staten. Ägarna har gett oss i uppdrag att säkra den samhällsomfattande posttjänsten i Danmark och Sverige. Samtidigt har vi krav på att skapa ekonomiskt värde och agera föredömligt inom hållbart företagande.

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

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

Kapitalmarknad

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

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

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

Affärspartners

Till PostNords viktigaste affärspartners hör leverantörer och ombud. Varje år köper PostNord varor och tjänster för betydande värden. 7 000 utlämningsställen/ombud i Norden gör våra tjänster tillgängliga för miljontals personer.

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

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

Samhälle

PostNord spelar en viktig roll för näringsliv och samhälle. Vi gör det möjligt för företag och privatpersoner att varje dag göra affärer och kommunicera med varandra. Med en långsiktigt stabil och lönsam affär, som bedrivs miljöriktigt och med socialt ansvarstagande, möter vi omvärldens förväntningar och stärker vår konkurrenskraft.

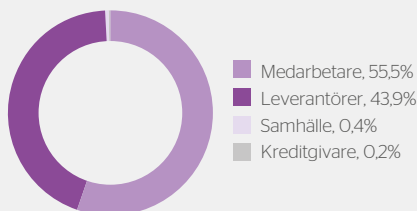
Dialog och uppföljning: Dialog med myndigheter, politiker, beslutsfattare och opinionsbildare. Dialog och samarbete med branschorganisationer, intresseorganisationer (exempelvis för landsbygd), organisationer för hållbar utveckling och socialt ansvar samt med studenter.

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

Fördelning av ekonomiskt värde

Det ekonomiska värde som PostNord genererar fördelas till medarbetare i form av löner och andra ersättningar, leverantörer i form av betalningar för varor och tjänster, kreditgivare i form av räntor, samhällen där PostNord verkar i form av skatt samt till ägarna när utdelning kan ges. Totalt distribuerades 38 538 (36 146) MSEK under 2018.

Genererat och fördelat värde 2018, MSEK



Styrning och organisation för hållbarhet

PostNord ska utöver lagstiftning, föreskrifter, försiktighetsprincipen och generella regler inom branschen, följa Svenska statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande samt danska statens ägarprinciper (Statens Ejerskabspolitik). Här ingår att ha en genomtänkt och förankrad policy och strategi samt fastställda strategiska mål för hållbart företagande. I likhet med övriga bolag med statligt ägande utvärderas PostNord mot finansiella och icke-finansiella mål. Varje funktion inom PostNord ska ta hänsyn till hållbarhetsrelaterade parametrar i det strategiska och operativa arbetet.

Vägledande regelverk

Ett antal externa regelverk vägleder PostNords hållbarhetsarbete; OECD:s riktlinjer för multinationella företag, FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter samt FN:s Global Compact. Global Compact baseras i sin tur på FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna, ILO:s deklARATION om grundläggande rättigheter och principer i arbetslivet, Riodeklarationen om miljö och utveckling samt FN:s konvention mot korruption. Dessa regelverk återspeglas i PostNords Code of Conduct.

PostNords Code of Conduct

Code of Conduct (Koden) innehåller koncernens principer och förhållningssätt inom områdena vision och värderingar, kund och kvalitet, arbetsförhållanden, affärspartners och samhällsengagemang, miljö, affärsetik samt kommunikation. Koden gäller i tillägg till gällande lag och externa regelverk och fungerar som utgångspunkt för andra policyer och regelverk i koncernen. Koden är antagen av styrelsen och uppdaterades senast 2016.

Koden gäller samtliga anställda. PostNords chefer ska föregå med gott exempel och ge medarbetarna goda förutsättningar att agera föredömligt och korrekt enligt Koden.

Koden ska tas upp vid nyanställning och i samband med de årliga medarbetarsamtalen. Dessutom finns en ny e-utbildning tillgänglig och medarbetare kan vända sig till närmsta chef eller koncernfunktionerna för Hållbarhet, HR eller Juridik med frågor. PostNords visuellblåarsystem möjliggör anonym rapportering av förmodade avvikelser från Koden.

PostNord tillämpar också en uppförandekod för leverantörer, se sidan 17 och 89.

Organisation

Styrningen av PostNords hållbarhetsarbete utgår från PostNords Group Executive Team, där kommunikationsdirektören har det övergripande ansvaret för hållbarhetsfrågorna. Hållbarhetsarbetet leds av koncernens hållbarhetschef som rapporterar till kommunikationsdirektören. PostNords strategiska hållbarhetsmål följs upp kvartalsvis genom rapportering till Group Executive Team och styrelsen. Framdriften hos de strategiska initiativ som ryms inom koncernprioriteringen Ledande inom hållbarhet följs upp kvartalsvis genom rapportering till Group Executive Team.

Ramverket för hållbara affärer som beskrivs nedan förtydligar PostNords åtaganden gentemot primärintressenterna. För varje fråga i ramverket finns ett ansvar hos utpekade koncernfunktioner. Företrädare för koncernfunktionerna Corporate Affairs, HR, Inköp, Kvalitet, Miljö, Strategi, Säkerhet samt Teknik & Infrastruktur utvecklar ramverket under ledning av koncernens hållbarhetschef. Koncernfunktionerna ansvarar för den strategiska inriktningen för sina respektive frågor samt för mål, styrning, aktiviteter och uppföljning.

Ramverk för hållbara affärer

Parallellt med arbetet med PostNords befintliga strategiska hållbarhetsmål utvecklade vi under 2018 ett ramverk för hållbara affärer.

Innehållet i ramverket är i sig inte helt nytt - PostNord arbetar redan med flera av frågorna. Däremot förtydligar ramverket PostNords åtaganden gentemot våra primärintressenter (kunder, ägare, medarbetare och samhälle) och höjer ambitionsnivån på flera områden. Ramverket är också bredare än de hållbarhetsområden som för tillfället är målsatta (klimat, jämställdhet och leverantörer).

PostNords ramverk för hållbara affärer innehåller tre övergripande områden och nio underliggande frågor och tar avstamp i FN:s globala mål för hållbar utveckling 11, 9 och 8. Planen är att ta fram koncerngemensamma mål för varje övergripande område under 2019.

Tillförlitliga leveranser för levande samhällen	Partnerskap för logistik, e-handel och kommunikation	Engagerade medarbetare som gör vardagen enklare
Som ledande aktör inom kommunikation och logistik bidrar PostNord till hållbara städer och samhällen i Norden. PostNord står även för den samhälls-omfattande post-tjänsten i Sverige och Danmark.	PostNords erbjudande har potential att bygga hållbara infrastrukturer och industrier. För att lyckas krävs samverkan med leverantörer och andra partners.	PostNord ska fortsätta erbjuda goda arbetsvillkor och utvecklingsmöjligheter på en marknad i snabb förändring och under stora krav på effektivisering.
		

Tillförlitliga leveranser som bidrar till levande samhällen

PostNords mest grundläggande åtagande är det till kunder och mottagare; tillförlitliga leveranser som bidrar till levande samhällen i Norden. Här ingår uppdraget att stå för den samhälls-omfattande posttjänsten i Sverige och Danmark. Verksamheten styrs för att leverera på detta område. Resultaten följs upp och utvärderas löpande i linjeverksamheten och av Group Executive Team.

PostNord i samhället

Som ledande aktör inom kommunikation och logistik är PostNord en central del i nordiskt näringsliv och samhälle. Med ett unikt nätverk gör vi det möjligt för företag, myndigheter och privatpersoner att göra affärer, leverera varor och gods samt att kommunicera med varandra, oavsett geografiskt avstånd. Det skapar många möjligheter, också i glesbefolkade områden.

Utbud och tillgänglighet

PostNord har ett brett utbud av tjänster som är lättillgängliga för kunder och mottagare. Vi vidareutvecklar befintliga tjänster och tar fram nya. Exempelvis bidrar PostNords prisbelönta app till att öka tillgängligheten.

Utbud och tillgänglighet regleras i tillståndsvillkoren för PostNords postverksamhet. I kraven som ställs på posttjänsten ingår att PostNord ska samla in och dela ut post varje helgfri vardag. Det ställs även andra krav på posttjänsten, till exempel i glesbygd, för dem som saknar tillgång till internet samt för personer med funktionsnedsättning.

Kvalitet

PostNord ska hålla en hög och stabil kvalitet. Det gäller både teknisk och upplevd kvalitet. Det primära kvalitetskravet gäller tvådagarsbefordran: minst 95 procent av frimärkta inrikes brev ska delas ut inom två påföljande arbetsdagar.

> Se PostNords resultat inom kvalitet på sidan 93.

Partnerskap för logistik, e-handel och kommunikation

PostNord tar ansvar genom att styra verksamheten mot minskad klimatpåverkan, motverka brott och oegentligheter samt genom att säkra att leverantörer och partners tar ansvar på liknande sätt.

Partnerskap med interna och externa aktörer är en förutsättning för att leverera framtidens logistik, e-handel och kommunikation. Internt involveras funktionerna Miljö, HR, Group Sourcing och Säkerhet i styrningen och utvecklingen av arbetet på detta område. Resultatet utvärderas löpande av Group Executive Team.

Klimatledarskap

PostNords klimatmål är i linje med det som krävs för FN:s mål att jordens uppvärmning ska hålla sig väl under 2 grader, och målet är godkänt av initiative Science Based Targets. För 2019 är avsikten att inleda arbetet med att ta fram ett visionärt mål för verksamhetens klimatpåverkan, vilket ska följas av mer kortsiktiga mål som ligger i linje med PostNords strategi och affärsplaner. Syftet är att ställa om verksamheten för att bibehålla PostNords konkurrenskraft i en koldioxidsnål ekonomi.

> Se PostNords resultat inom klimatpåverkan på sidan 93.

Säkerhet och trygghet

PostNord jobbar med säkerhet och trygghet primärt av två skäl:

- 1) för att skydda den och det som kan drabbas av brott i och i anslutning till PostNords verksamhet och
- 2) för att säkerställa att försändelser tillförlitligt når rätt mottagare i rätt tid.

PostNord driver ett aktivt arbetsmiljöarbete och tar ansvar för egna medarbetare och medarbetare som jobbar på uppdrag av PostNord. Fokus ligger på att minimera risken för olyckor på arbetsplatsen och i samband med transporter. Här ingår också att vidta nödvändiga åtgärder för att skydda medarbetare mot hot och våld.

> Se PostNords resultat inom arbetsmiljö på sidan 94.

För att säkerställa verksamhetens tillförlitlighet arbetar PostNord systematiskt med kontinuitetshantering enligt standarden ISO 22301. Målet är att säkra ett motstånd mot störningar och avbrott samt att förebygga och motverka brott. Under året genomgick PostNords säkerhetsfunktion extern revision med gott resultat.

PostNords säkerhetssystem utvecklas kontinuerligt, bland annat med analys av stordata från verksamhetens olika system för att utläsa trender, se avvikelser och på så sätt förhindra eller lösa brott.

PostNord har ett stort ansvar för att kunna garantera informationssäkerhet för personuppgifter och arbeta för att mitigera hot och operativa risker kopplade till behandlingen av personuppgifter inom ramen för de tjänster som levereras av koncernen.

Till följd av Dataskyddsförordningens krav genomförs planenligt och systematiskt arbete med säkerhetshöjande åtgärder. Arbetet bedrivs tillsammans med externa samarbetspartners och bidrar till att PostNord har en balanserad nivå av informationssäkerhet för organisationens informationstillgångar.

PostNord har under året tagit emot två motiverade klagomål om brott mot kundernas integritet från intressenter. Inga klagomål från tillsynsmyndigheter har mottagits och inga läckor, stölder eller förluster av kunddata har inträffat. Åtgärder har vidtagits för att så långt möjligt säkerställa att denna typ av incidenter inte ska inträffa igen.

> Se PostNords insatser inom säkerhet och kontinuitet på sidorna 94-95.

Långsiktig affärspartner

PostNord jobbar för långsiktiga och förtroendefulla relationer med kunder, leverantörer och andra partners.

Kundnöjdhet är ett av våra viktigaste mål och mätetal. Att kunderna är nöjda med PostNord ökar andelen långvariga relationer, vilket är en viktig förutsättning för möjligheten att samarbeta kring omställningsprojekt.

PostNords hållbarhetskrav på leverantörerna uttrycks i koncernens uppförandekod för leverantörer. PostNord ställer vid behov även produkt- eller tjänstespecifika krav. Koncernens process för uppföljning av leverantörers efterlevnad av uppförandekoden omfattar självutvärdering, riskbedömning samt platsrevisioner.

> Läs om PostNords insatser och resultat avseende kunder och leverantörer på sidan 89 och 95.

Engagerade medarbetare som gör vardagen enklare

Marknaderna för e-handel, distribution och logistik genomgår omfattande förändringar. Skiftet från brev till paket, nya aktörer, skarp konkurrens och hård prispress förändrar förutsättningarna för vår verksamhet. PostNords position är att fortsatt vara en ansvarstagande arbetsgivare och partner. Här ingår att erbjuda schyssta anställningsvillkor och att ge medarbetarna rätt förutsättningar att göra vardagen enklare för PostNords kunder och mottagare. Vi märker att vårt sätt att ta ansvar gör att vi kan attrahera och behålla medarbetare med rätt kompetens.

Utvecklingen av PostNords medarbetare drivs av linjeorganisationen i respektive bolag med stöd av HR-funktionen. Resultatet utvärderas löpande av Group Executive Team.

> Läs om PostNords insatser och resultat avseende medarbetare på sidan 17, 89 och 95.

Leva som vi lär

Antikorruption: Verksamheten ska präglas av god affärsetik och nolltolerans mot korruption gäller. PostNords Code of Conduct tydliggör gällande regler. Koderna kompletteras av en instruktion som fastställer när förmåner och representation får erbjudas och tas emot av representanter för PostNord. Instruktionen stöds av en e-utbildning och annat utbildningsmaterial. Inköpare och säljare ses som högriskgrupper och får särskild utbildning avseende lagligt och lämpligt beteende.

Konkurrens på lika villkor: PostNords Code of Conduct innehåller regler avseende konkurrens på lika villkor och ett särskilt program stödjer efterlevnaden. Säljchefer, storkundssäljare och andra relevanta grupper utbildas regelbundet i gällande regler.

Uppföljning av regelefterlevnad: Uppföljning av regelefterlevnad inom PostNord sker bland annat via PostNords särskilda rapporteringsrutin för visuellblåsning som möjliggör anonyma anmälningar vid misstanke om vissa typer av överträdelser. Systemet finns tillgängligt via PostNords koncernintranät och www.postnord.com. Det har under året inte inkommit något ärende där efterföljande utredning visat på en allvarlig överträdelse av PostNords Code of Conduct. PostNord genomför en systematisk lagefterlevnadskontroll inom arbetsmiljö- och miljöområdet. PostNord har under 2018 inte varit föremål för några lagakraftvunna domar där lagöverträdelser av allvarigare slag från PostNords sida konstaterats. PostNord har inte varit föremål för några böter med anledning av brott mot miljölagstiftning eller andra externa föreskrifter på miljöområdet. Detsamma gäller för korruptions- respektive konkurrensrättsområdet.

Skatt: PostNords skattepolicy slår fast att koncernen ska följa alla tillämpliga nationella lagar och förordningar samt relevanta internationella riktlinjer. PostNord arbetar för låg tolerans avseende skatterisk och tillämpar inte kontroversiella skatteupplägg. Koncernen eftersträvar också öppna och tillitsfulla relationer med skattemyndigheter i alla verksamhetsländer.

Mångfald och inkludering

PostNords arbete för mångfald och inkludering utgår från övertygelsen att människors olikheter bidrar till en dynamisk och attraktiv arbetsplats. Gällande regler och riktlinjer specificeras i PostNords Code of Conduct och i Policy för Mångfald.

Cheferna ska agera föredömligt och arbeta aktivt utifrån koncernens riktlinjer för jämställdhet samt likabehandlingsplaner.

> Läs om PostNords insatser och resultat avseende medarbetare och jämställdhet på sidan 17, 89 och 95.

Bemanning och kompetens

En kompetensvärdering utifrån strategi och affärsplan genomförs som en del av den årliga verksamhetsplaneringen. PostNord arbetar enligt en övergripande kompetensförsörjningsplan fram till år 2020 som revideras årligen.

PostNord har stort behov av personal med rätt kompetens samtidigt som branschen lider brist på förare. PostNord driver flera projekt för att utbilda och anställa nyanlända personer.

Resultat

PostNord följer Greenhouse Gas Protocol vid utsläppsberäkningar och målet för minskad klimatpåverkan har utvärderats och godkänts av Science Based Targets.

Data avseende miljö avser PostNords nordiska verksamhet. Direct Link ingår inte i beräkningarna. Svensk Adressändring AB ingår inte heller då verksamheten inte har någon betydande miljöpåverkan.

Data avseende medarbetare omfattar alla anställda i koncernen.

Data avseende leverantörer omfattar PostNords nordiska verksamhet. Totala inköp avser inköp gjorda perioden oktober 2017 till september 2018 för Norge och Strålfors och december 2017 till november 2018 för övriga bolag.

Tillförlitliga leveranser för levande samhällen

Kvalitet

KVALITET BREV

Resultat, Sverige:

- Brev O-2 Sverige (Priority): 98,6%

Resultat, Danmark:

- Breve O-5 Danmark (Standard): 95,4%
- Quickbreve O-1 Danmark (Priority): 94,9%

Swedish External Monitoring (SWEX) och Danish External Monitoring (DEX) är två oberoende externa kvalitetsmätningar som kontinuerligt mäter andel brev som levererats i tid från kund till kund. Mätningarna genomförs i form av en statistiskt säkrad testbrevsverksamhet som uppfyller de krav som anges i standarden SS-EN 13850: 2012.

Mät- och beräkningsmetod: Från och med 1 januari 2018 sker den vanliga utdelningen (Standard) i Danmark var femte dag och Quickbreve (Priority) delas ut varje dag. Den 1 januari 2018 fick Sverige en ny postförordning där kravet ändrats från övernattbefordran till tvådagarsbefordran för vanliga brev.

KVALITET PAKET

Resultat, Koncernen:

- 95,2%

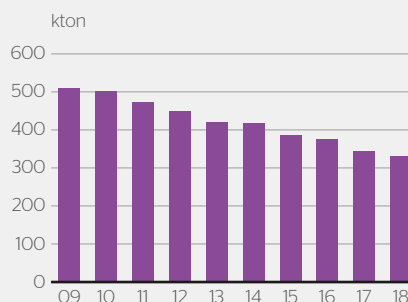
Mät- och beräkningsmetod: Koncernens totala kvalitetstal för paket är viktat och beräknas utifrån respektive lands rapporterade kvalitet och volymer. Produktionssystemet mäter andelen kollin som levererats i rätt tid från första produktionsscanning till utleveransscanning antingen på utlämningsstället eller hos mottagaren. Produkterna som ingår i mätningarna är B2B-paket och B2C-paket utom i Finland där endast B2B-paket ingår. I Danmark ingår dessutom C2C-paket (B = business, C = consumer).

Partnerskap för logistik, e-handel och kommunikation

Klimatledarskap

Utsläpp (ton)	2018	2017	2016
Direkta CO₂-utsläpp (scope 1)	80 835	89 866	106 515
Egna transporter			
<i>Fossila bränslen</i>	80 387	89 241	105 776
<i>Förnybara bränslen</i>	31 564	31 037	27 668
Direkt värmeanvändning (gas och olja)	448	625	738
Indirekta CO₂-utsläpp (scope 2)	14 608	17 106	19 094
Värme och el	63 029	69 531	71 345
Reduktion via inköp av ursprungsmärkt förnybar el	-48 421	-52 426	-52 252
Övriga indirekta CO₂-utsläpp (scope 3)	236 034	237 438	249 036
Underleverantörer transporter (bil, tåg, flyg och båt)			
<i>Fossila bränslen</i>	232 034	233 413	244 434
<i>Förnybara bränslen</i>	71 006	56 667	36 778
Tjänsteresor	4 000	4 025	4 602
Övriga utsläpp till luft från transporter			
Kväveoxider	1 406	1 789	2 015
Partiklar	20	42	54
Fossila CO₂-utsläpp, totalt	331 477	344 410	374 644

Utsläpp av koldioxid 2009-2018



Kommentar: PostNords miljömål är att minska koldioxidutsläppen med 40 procent till år 2020 med basåret 2009. Basåret är valt med anledning av att 2009 var året för samgåendet mellan Posten AB och Post Danmark A/S.

MÄT- OCH BERÄKNINGSMETODER

Vägtransporter: Koldioxidutsläpp beräknas utifrån inköpta bränslemängder eller körd sträcka och fordonstyp. Beräkning utifrån kostnader för underentreprenörer används där så krävs. Samtliga emissionsfaktorer avser användningsfasen.

Emissionsfaktorer

- Danmark:
 - CO₂: Energistyrelsen
 - Övriga gaser: Transportministeriet, TEMA 2010
- Övriga Norden
 - CO₂: SPBI
 - Övriga gaser: NTM, Nätverket för transporter och miljö

Flygtransporter: PostNord köper in flygtransporter för verksamhet som bedrivs i Sverige. PostNord har inte använt några flygtransporter i Danmark, Finland eller Norge under året. För den svenska verksamheten erhålls uppgifter från leverantören om bränslemängd och sträcka. Utrikes flygtransporter ingår inte i beräkningarna.

Emissionsfaktorer

- Danmark: Transportministeriet, TEMA 2010
- Sverige: Naturvårdsverket

Tågtransporter: Verksamheterna i Sverige och Norge använder tågtransporter i stor skala. För tågtransporter i Sverige och Norge används el från förnybara källor.

Färjetransporter: Det är endast verksamheten i Danmark som använder färjetransporter i större utsträckning. Uppgifter om genomförda transporter registreras i ett transportledningssystem och utsläpp beräknas utifrån tonkilometer.

Emissionsfaktorer

- Danmark: Transportministeriet, TEMA 2010

Lokaler: I Sverige köps huvudsakligen el märkt Bra Miljöval. I övriga länder köps huvudsakligen produktspecificerad förnybar el. För den elen antas nollutsläpp enligt metodiken i Greenhouse Gas Protocol. För övrig el beräknas koldioxidutsläppen enligt nedan.

Emissionsfaktorer

- Danmark
 - El: Energistyrelsen
 - Fjärrvärme: Energistyrelsen
- Sverige
 - Fjärrvärme: Energiföretagen
- Övriga Norden
 - El: Energimarknadsinspektionen, leverantörsdata
 - Värme: SCB, leverantörsdata
 - Gas: Naturvårdsverket

Utsläppsintensitet: CO₂/brev avser hantering av 1:a-klassbrev, Värde, Varubrev, Magasinpost, Brevet, Quickbrevet, Posttidning A och tidningar i Sverige och Danmark. Utsläppen inkluderar egna transporter och direkt värmeanvändning (scope 1), värme och el (scope 2) samt underleverantörers transporter (scope 3). CO₂/paket avser hanteringen i de svenska och danska paketenäten. Utsläppen inkluderar egna transporter och direkt värmeanvändning (scope 1), värme och el (scope 2) samt underleverantörers transporter (scope 3).

Tillstånds- och anmälningspliktig verksamhet

PostNord bedriver tillstånds- och anmälningspliktig verksamhet enligt nationell lagstiftning i Sverige respektive Danmark. Strålfors anläggningar för grafisk produktion är tillståndspliktiga. I Sverige är ett antal spohallar anmälningspliktiga.

Klimatkompensation

Klimatkompensation har inte skett för koncernens utsläpp. Kompensation sker för PostNords klimatekonomiska tjänster.

Kundrapporter på miljöområdet

PostNord bidrar till kundernas rapportering och kommunikation. Det sker bland annat genom kundspecifika miljörapporter som kunderna använder för att följa upp och effektivisera sin logistik samt som underlag för kundernas miljö- eller hållbarhetsredovisning. Rapporterna överensstämmer med CEN-standard EN 16258.

Samarbeten inom hållbarhetsområdet

Samarbeten är viktiga för att uppnå målsättningarna inom hållbarhetsområdet. PostNord för löpande dialog med kunder, lagstiftare, infrastrukturägare, opinionsbildare samt leverantörer av fordon och drivmedel i syfte att uppnå miljömålen.

PostNord deltar aktivt i ett flertal företagsnätverk, till exempel CONCITO, KNEG, CLECAT, Svenska transportindustriförbundets miljögrupp, NTM i Danmark och Sverige samt NMC.

PostNord ingår i det svenska nätverket Closer som driver projektet Triple F. Projektet är finansierat av Trafikverket och målet är att göra godstransporter fossilfria.

Internationellt deltar PostNord i IPC:s miljöprogram EMMS. PostNords arbete med att minska koldioxidutsläppen har bedömts som ett av de bästa i branschen och tilldelats IPC:s guldranking.

Säkerhet och trygghet

Arbetssskador, per miljon arbetade timmar	2018	2017
PostNord Sverige	51,2	49,2
PostNord Danmark	73,3	84,3
PostNord Norge	17,7	21,7
PostNord Finland	3,9	4,0
PostNord Strålfors	16,0	15,7
Övriga enheter	3,5	3,7
Totalt	53,0	55,7

Kommentar: De flesta arbetssskador inom koncernen sker inom produktion och distribution och är i de flesta fall olika former av fallolyckor. PostNord har en strukturerad inrapportering av olycksfallstillbud för att skapa förutsättningar för att förebygga arbetssskador.

Ett arbetsrelaterat dödsfall i inträffade i PostNord Sverige under 2018. Händelsen utreds av polis, Arbetsmiljöverket och internt. Ärendet kommer fortlöpande under 2019 med polisutredning och utifrån Arbetsmiljöverkets respons.

Mät- och beräkningsmetod: Registrerade arbetssskador, i förhållande till arbetade timmar (inkluderar inte färdolycksfall). Lindrigare arbetssskador är inkluderat i redovisningen. Beräkningarna utgår från totalt antal arbetade timmar oavsett anställningsform. Skadekvoten beräknas som totala antalet skador per en miljon arbetade timmar. Arbetssskador registreras med systemstöd i Sverige, Danmark och Norge. I Finland finns inget speciellt registreringssystem. Där sker rapportering av arbetssskador på blanketter som sammanställs av en arbetsskyddskommission. Ur systemen och sammanställningen kan statistik över anmälda arbetssskador hämtas och sorteras i olika kategorier som exempelvis fall-, kläm- och trafikskador. Det är väl kommunicerat att arbetssskador ska registreras.

Sjukfrånvaro, %	Totalt 2018	varav kvinnor	varav män	Totalt 2017
PostNord Sverige	6,4	8,3	5,7	6,4
PostNord Danmark	4,3	5,2	4,0	4,6
PostNord Norge	7,0	n/a	n/a	6,6
PostNord Finland	1,6	2,5	0,8	1,8
PostNord Strålfors	4,4	6,1	3,4	4,0
Övriga enheter	3,1	3,8	2,3	2,4
Totalt	5,7	7,1	5,0	5,7

Mät- och beräkningsmetod: Sjukfrånvaro beräknas som antal timmar sjukfrånvaro i relation till ordinarie avtalad arbetstid för såväl timavlönade som förstärkningsanställda. Ordinarie avtalad arbetstid omfattar arbetad tid, sjukfrånvaro, semester och vård av sjukt barn samt övriga betalda ledigheter. Föräldraledighet ingår inte i avtalad tid. Sjukfrånvaro uppdelad mellan män och kvinnor är inte tillgängligt för Norge, därmed redovisas sjukfrånvaro för Norge på total nivå.

Säkerhet och kontinuitet

Under året låg stort fokus på säkerhet och skydd samt analys och utredning. Detta var en konsekvens av PostNords fortsatta nyetableringar och nybyggnationer, liksom den organiserade brottslighetens ökade intresse för det gods som PostNord hanterar.

Bland insatserna märktes förstärkt säkerhetsskydd på produktionsanläggningar och fordon samt lansering av en ny koncernövergripande e-utbildning i säkerhet. Vi genomförde även en omfattande krisledningsövning som involverade flera enheter inom koncernen och övervakades av PTS och MSB.

Antalet rapporterade brott mot PostNord, inklusive stöld och bedrägeri, minskade under 2018. Dock var stölderna mer planerade och större värden stod på spel, vilket krävde betydande spanings- och utredningsinsatser.

Långsiktig affärspartner

KUNDNÖJDHET

Företags och privatkunders nöjdhet med PostNord följs upp genom kundvärdeindex (KVI).

Resultat: KVI uppgick till 58 (57) och det är ett resultat som inte är tillfredsställande. Aktiviteter pågår på flera plan för att öka KVI.

Mät- och beräkningsmetod: KVI (kundvärdeindex) rapporteras som ett värde mellan 0 och 100. Det är PostNords uppföljningsverktyg för att löpande följa kundnöjdhet och kundernas uppfattning om verksamheten. Mätningen genomförs fyra gånger per år för privatmarknaden och två gånger per år för företagsmarknaden och omfattar PostNords samtliga landsorganisationer med fokus på de nordiska länderna. Indexet baseras på frågor från European Performance Satisfaction Index och de är jämförbara mellan olika företag. Undersökningen når cirka 8 500 privatpersoner via webben och cirka 4 000 företag via telefon.

IMAGE

PostNords image bland privatpersoner mäts genom indexet RepTrack/Pulse.

Resultat: Pulse-värdet uppgick till 42 (43) och det är ett resultat som inte är tillfredsställande. Aktiviteter pågår på flera plan för att öka Pulse-värdet.

Mät- och beräkningsmetod: RepTrac/Pulse består av 4 frågor som ställs av Reputation Institute och mätskalan är 0 till 100. Frågorna om hur man uppfattar varumärket PostNord ställs till cirka 300 privatpersoner per vecka (100 i Sverige, 100 i Danmark och 100 i Norge). Det sammanvägda resultatet är en viktning av resultaten för respektive land.

Engagerade medarbetare som gör vardagen enklare

Anställda (grundbemanning vid årets slut)	2018	2017
Administrativ personal	3 647	3 779
varav kvinnor	1 635	1 704
varav män	2 012	2 075
Produktionspersonal	26 239	27 018
varav kvinnor	7 857	8 189
varav män	18 382	18 829
Totalt	29 886	30 797

Anställda (all bemanning vid årets slut)	2018	2017
Grundbemanning	29 886	30 797
varav kvinnor	9 492	9 893
varav män	20 394	20 904
Förstärkningsanställda	9 184	8 992
varav kvinnor	3 106	3 016
varav män	6 078	5 976
Totalt	39 070	39 789

Mät- och beräkningsmetod: Grundbemanning avser ordinarie hel- och deltidсанställda och ska täcka ett personalbehov vid normalflöde i produktionen. Förstärkningsanställda ska kapa toppar i produktionen, exempelvis vid jul eller semester.

Medlemskap och representation: Varje medarbetare åtnjuter föreningsfrihet, inklusive rätten att ingå i fackliga sammanslutningar. Över 99 procent av koncernens medarbetare omfattas av kollektivavtal.

PostNord är medlem i bransch- och arbetsgivarorganisationer i respektive verksamhetsland, däribland Almega och Transportgruppen (Sverige), Dansk Industri (Danmark), Næringslivets Hovedorganisasjon, NHO och NHO Logistikk og Transport (Norge) samt Finnish Industries (Finland).

Medarbetarens engagemang

Från och med 2018 följer PostNord medarbetarnas engagemang, istället för som tidigare medarbetarindex (MIX).

Resultat: 2018 års index för engagemang uppgick till 69, vilket är i linje med extern benchmark och tio indexpunkter högre än 2017. Detta anser vi vara ett tillfredsställande resultat.

Chefers ledarskap

PostNords medarbetarundersökning resulterar även i ett ledarskapsindex. Det visar hur medarbetarna upplever sin närmaste chefs ledarskap när det gäller arbetsklimat, motivation och tydlighet i förväntningar avseende individuella mål.

Resultat: 2018 års ledarskapsindex uppgick till 74, vilket är betydligt över extern benchmark (62) och tio indexpunkter högre än 2017. Detta anser vi vara ett väldigt bra resultat.

Mångfald och inkludering

Könsfördelning (grundbemanning)	2018	2017
Chefer	1 384	1 478
varav kvinnor, %	32	32
Samtliga anställda	29 886	30 797
varav kvinnor, %	32	32

Åldersfördelning (grundbemanning), %	2018	2017
-29	20	17
30-50	41	40
51-	39	42
Totalt	100	100

Mät- och beräkningsmetod: Uppgifter om könstillhörighet inhämtas från det lönesystem som respektive medarbetare är registrerad i. Åldersfördelning för medarbetare från Direct Link i USA och APAC saknas (cirka 0,4 procent av totalt antal medarbetare).

GRI-index

Denna års- och hållbarhetsredovisning sammanfattar PostNords insatser och resultat inom hållbarhet under räkenskapsåret 2018, i enlighet med GRI Standards, alternativ Core. PostNord hållbarhetsredovisar årligen och den senaste redovisningen publicerades 16 mars 2018.

Indexet nedan anger var respektive GRI-upplysning och information kopplad till Global Compacts principer återfinns.

Upplysningar om PostNords hållbarhetsarbete och -redovisning lämnas av koncernens hållbarhetschef Sofia Leffler Moberg: sustainability@postnord.com.

”Års- och hållbarhetsredovisningen utgör också PostNords Communication on Progress till FN:s Global Compact (UNGC).”

Håkan Ericsson
Verkställande direktör
och koncernchef



GRI Standard	Uppllysning	ALLMÄNNA UPPLYSNINGAR Beskrivning	Sida/Kommentar	FN:s Global Compact
GRI 102: Allmänna upplysningar 2016				
Organisationsprofil				
102-1		Organisationens namn	1	
102-2		Aktiviteter, varumärken, produkter och tjänster	3, 20, 24-28, 88-95	
102-3		Lokalisering av huvudkontor	49	
102-4		Länder där bolaget är verksamt	2, 55-57	
102-5		Ägarstruktur och bolagsform	34	
102-6		Marknader där bolaget är verksamt	1, 10-11, 24-28	
102-7		Organisationens storlek, inklusive antal anställda, verksamheter, omsättning, kapital	2, 22-28, 46, 57, 95	
102-8		Information om anställda	20, not 5, 95	
102-9		Hållbarhet i leverantörskedjan	88-89	
102-10		Förändringar i organisationens storlek, struktur, ägarskap, värdekedja under redovisningsperioden	73	6
102-11		Hantering av försiktighetsprincipen	91	7
102-12		Externa hållbarhetsprinciper och initiativ som organisationen stödjer	91	
102-13		Medlemskap i organisationer	94	8
Strategi och analys				
102-14		VD-ord	6-7	
Etik och integritet				
102-16		Organisationens värderingar och etiska riktlinjer	91-92	10
Styrning				
102-18		Struktur för styrning	34-39, 91-92	
Intressentrelationer				
102-40		Intressentgrupper	90	
102-41		Andel anställda som omfattas av kollektiva förhandlingar	95	3
102-42		Identifiering och urval av intressenter	90	
102-43		Organisationens metod för intressentdialog	90	
102-44		Frågor som lyfts fram av intressenterna	90	

GRI Standard	Uppllysning	ALLMÄNNA UPPLYSNINGAR Beskrivning	Sida/Kommentar	FN:s Global Compact
		Redovisningsmetodik		
	102-45	Affärsenheter som inkluderas i redovisningen	93	
	102-46	Process för att fastställa redovisningsinnehåll och avgränsningar	90-92	
	102-47	Identifierade väsentliga hållbarhetsfrågor	90	
	102-48	Förklaringar av korrigeringar från tidigare redovisningar	Antal arbetsskador i Norge 2017 har uppdaterats	
	102-49	Väsentliga förändringar i redovisningen	En uppdatering av väsentlighetsanalysen har gjorts med tre huvudområden och nio hållbarhetsfrågor, 91-92	
	102-50	Redovisningsperiod	1, 96	
	102-51	Datum för senaste redovisning	96	
	102-52	Redovisningscykel	1	
	102-53	Kontaktperson för redovisningen	96, 100	
	102-54	Uttalande om att redovisningen följer GRI Standards	1, 96	
	102-55	GRI-index	96-97	
	102-56	Extern bestyrkande	98	

GRI Standard	Uppllysning	SPECIFIKA UPPLYSNINGAR Beskrivning	Sida/Kommentar	FN:s Global Compact
		Tillförlitliga leveranser som bidrar till levande samhällen		
	103-1/2/3	Hållbarhetsstyrning	91-92	
GRI 201: Ekonomisk utveckling 2016	201-1	Genererat och distribuerat ekonomiskt värde	90	
		Partnerskap för hållbar logistik, e-handel och kommunikation		
	103-1/2/3	Hållbarhetsstyrning	91-92	
	305-1	Direkta utsläpp av växthusgaser (scope 1)	93-94	7,8
GRI 305: Utsläpp 2016	305-2	Indirekta utsläpp av växthusgaser (scope 2)	93-94	7,8
	305-3	Övriga indirekta utsläpp av växthusgaser (scope 3)	93	7,8
GRI 308: Leverantörsgranskning 2016	308-2	Väsentlig aktuell och möjlig negativ påverkan avseende miljö i leverantörskedjan och vidtagna åtgärder	89	8
GRI 403: Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet 2016	403-2	Skador, arbetsrelaterade sjukdomar, förlorade arbetsdagar, frånvaro samt totala antalet arbetsrelaterade dödsolyckor	94	
GRI 414: Leverantörsgranskning 2016	414-2	Väsentlig aktuell och möjlig negativ påverkan avseende arbetsrätt i leverantörskedjan och vidtagna åtgärder	89	2
GRI 418: Kundens integritet 2016	418-1	Antal klagomål angående brott mot kundens integritet	92	
		Engagerade medarbetare som gör vardagen enklare		
	103-1/2/3	Hållbarhetsstyrning	9-92	
GRI 205: Motverkande av korruption 2016	205-3	Korruptionsincidenter och åtgärder	Inga rapporterade korruptionsincidenter.	10
GRI 404: Kompetensutveckling & utbildning 2016	404-2	Träning och utbildning	17, 20, 89, 91-92, 95	6
GRI 405: Jämställdhet & mångfald 2016	405-1	Könsfördelning och ålderskategorier av alla anställda samt chefer	35, 40-41, 95	6

Revisors rapport över översiktlig granskning av PostNord AB:s hållbarhetsredovisning samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till PostNord AB

Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i PostNord AB att översiktligt granska PostNord AB:s hållbarhetsredovisning för år 2018. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens och den lagstadgade hållbarhetsrapportens omfattningar på sidan 1 i detta dokument.

Styrelsens och företagsledningens ansvar

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen inklusive den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med tillämpliga kriterier respektive årsredovisningslagen. Kriterierna framgår på sida 93-95 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av de delar av ramverket för hållbarhetsredovisning utgivet av GRI (Global Reporting Initiative) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagens egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning och lämna ett yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Vårt uppdrag är begränsat till den historiska information som redovisas och omfattar således inte framtidsorienterade uppgifter.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3000 Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. Vi har utfört vår granskning avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande

om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. En översiktlig granskning och en granskning enligt RevR 12 har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisions sed i övrigt har.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (International Standard on Quality Control) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Vi är oberoende i förhållande till PostNord AB enligt god revisors sed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Vår granskning av hållbarhetsredovisningen utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för våra uttalanden nedan.

Uttalanden

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

En lagstadgad hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 21 februari 2019

KPMG AB

Tomas Gerhardsson
Auktoriserad revisor

Torbjörn Westman
Specialistmedlem i FAR

Kontaktpersoner

Thomas Backteman
Kommunikationsdirektör
+46 10 436 00 00

Gunilla Berg
CFO
+46 10 436 00 00

Christina Sjölund
IR-chef
+46 10 436 00 00

Sofia Leffler Moberg
Hållbarhetschef
+46 10 436 00 00



Svanenmärkt trycksak.
Fotografer: Peter Phillips, June Witzoe med flera.
Översättning: Translator Scandinavia AB
Produktion: PostNord i samarbete med Hallvarsson & Hallvarsson.
Tryck: PostNord Strålfors 2019.

