

Tal av koncernchef Erik Olsson vid Posten ABs bolagsstämma 27 april 2005

Välkomna till Postens bolagsstämma 2005. Det här är Postens första öppna bolagsstämma där vi också hälsar allmänheten varmt välkomna.

Förra året – i mitt första bolagsstämotal som chef för Posten – berättade jag om mitt tydligaste intryck: Posten är ett fantastiskt företag!

Men Posten är inte bara fantastiskt. Det är också ett av Sveriges mest kända företag. Ändå finns det så oerhört mycket som är okänt kring Posten.

- Varje dag hanterar vi över 20 miljoner försändelser.
- Vi är det aktiebolag i Sverige som sysselsätter flest personer
- Nio av våra tio intäktskronor kommer från företag
- De 30 000 brevlådor vi tömmer varje dag innehåller bara 5 procent av de totala volymer som vi hanterar.

Den roll Posten spelar för Sverige och svenskt näringsliv är till stor del okänd, och jag vill återkomma till det senare.

Under det år som gått har vi sett många exempel på hur den svenska Posten – som fick sitt uppdrag av Axel Oxenstierna för 369 år sedan – haft en avgörande betydelse för många människor i deras vardag.

Låt mig ta några exempel:

Kort efter nyår drabbades Sverige, som vi alla minns, av stormen Gudrun – det kanske värsta ovädret i mannaminne. Vi upplevde själva, eller förstod genom nyhetsförmedlingen, hur träd knäcktes som tändstickor av naturens krafter.

Många människor, främst i de södra delarna av Sverige, drabbades av stormens härjningar och fick inleda det nya året utan elektricitet, vatten eller telefonförbindelse. Inte sällan var de avskurna från omvärlden genom nedblåsta träd som spärrade vägarna.

Tony Petridis i Slättaröd i skogarna i Norra Skåne fick sin och familjens tillvaro uppoch-nervänd av stormens verkningar. Tidningen Metro berättade den 11 januari följande:

”I söndags upptäckte Tony Petridis att vägen till Björnum blockerades av en nedfälld järnvägsbom. Han fick ta omvägar och efter tio mils körning anlände han istället till Markaryd där vatten kunde hämtas. De drabbade i Slättaröd skulle sannolikt få vänta dagar, kanske mer än en vecka innan vatten, el och telefon fungerade igen.

Så här uttalade sig Tony Petridis i tidningen:

-Kanske mest förvånad är jag över att Posten har varit här, det är ett jätligt bra betyg till dem, säger Tony Petridis och plockar upp den omkullblåsta postlådan.

Ett annat område som vi på goda grunder är stolta över är kvaliteten i vår posthantering. Varje dag hanterar vi mer än 20 miljoner försändelser. Under 2004 kom 96,4 procent av inrikesbrevet fram dagen efter att de hade postats enligt oberoende kvalitetsmätningar.

Det gör svenska Posten till världsledande vad gäller kvalitet.

Bäst i Sverige är vårt utdelningskontor i Sunne i Värmland. Där kan utdelningschefen Peter Lindgren glädja sig åt att han och hans medarbetare delar ut 98,9 procent av försändelserna i rätt tid. Tillsynsmyndigheten Post- och telestyrelsen kräver av oss att 85 procent av försändelserna ska vara framme dagen efter. Vi slår detta med råge.

Efter bolagsstämman bjuder vi på en postkaka. Den har sitt ursprung i en tävling som Posten utlyste i slutet av 1990-talet. Uppdraget var att baka en tårta som både var god och kunde skickas med Posten. Bo Sundström på Husums Konditori vann med den kaka som serveras till kaffet. Historien visar att det finns närmast oändliga möjligheter att utnyttja Postens infrastruktur där vi levererar över natt till 4,3 miljoner hushåll och 800.000 företag.

Jag tycker att det här är goda exempel på både Postens betydelse och vad våra vardags-
hjältar - med sin devis ”Posten ska fram” - betyder för privatpersoner och företag.

Det visar tydligt vilken viktig del av samhället som Posten är och vill förbli.

Stora och ständiga förändringar i Posten

Sedan Axel Oxenstierna för 369 år sedan gav Posten sitt uppdrag har vår utveckling
präglats av en ständigt pågående förändring.

Förändringarna har tidvis varit omvälvande – ibland dramatiska. Men det är genom des-
sa förändringar som Posten kunnat följa med i tidens krav och har utvecklats till att vara
en post i världsklass med överlägsen leveransprecision.

Förändringar är inget självändamål. Drivkrafterna har istället sina förklaringar i föränd-
ringarna i vår omvärld och i våra kunders beteenden och önskemål.

I nutid är det främst tre drivkrafter som haft, har och kommer att ha en mycket stor inver-
kan på Postens affärer och verksamhetsförutsättningar. Jag vill idag ta tillfället i akt att
berätta om dessa drivkrafter.

Den första är avregleringen som ökar konkurrensen i kärnaffären. I synnerhet gäller det-
ta föradresserade volymer.

Sverige var först i världen med att avreglera postmarknaden 1994. Vi har också gått
längst i världen i avregleringen. Posten är idag konkurrensutsatt inom samtliga verk-
samheter. Konkurrensen ökar både genom nya kommunikationsformer och genom inter-
nationellt och nationellt verksamma konkurrenter i olika delar av Postens värdekedja –
från kundbearbetning till leverans. En rad starka konkurrenter med god finansiell uthål-
lighet och hög kostnadseffektivitet är aktiva på meddelande- och logistikmarknaden.

Konkurrenterna inom de internationella meddelandeflödena är framför allt postbolagen i
de länder som Sverige har stor brevväxling med, dvs. Norden, norra Europa, Storbri-
tannien och USA. Konkurrenterna i det internationella logistikflödet är framförallt stora

internationella företag, som till exempel DHL som ägs av Deutsche Post, Schenker som ägs av Deutsche Bahn och TNT, som ägs av holländska posten.

På den svenska brevmarknaden konkurrerar idag den norska Posten genom sitt huvudägarskap i CityMail. CityMail har mer än 50 procent av marknaden i de områden där man valt att konkurrera, det vill säga i storstäderna.

På många sätt har detta varit bra – för Postens kunder och för Posten. Vi har blivit ett effektivt företag som levererar tjänster i världsklass. Men det är värt att notera att konkurrensen i huvudsak uppstått inom marknadssegment med tillväxt och förutsättningar för lönsamhet.

Våra konkurrenter agerar också under helt andra förutsättningar än Posten. De har andra frihetsgrader när det gäller att exklusivt välja marknader, produkt- och kundsegment. De behöver inte tillämpa det regelverk som tillämpas av svenska Posten. Över tiden måste vi få samma möjligheter att konkurrera som andra postar som satsar i Sverige.

Den andra drivkraften är det globala konkurrenstrycket. Detta leder till att beslut på central nivå hos Postens kunder flyttar utanför Sveriges gränser. Det svenska perspektivet på inköp av tjänster byts mot ett nordiskt, europeiskt eller t o m globalt synsätt. Detta ställer höga krav på internationell räckvidd hos Posten för att kunna konkurrera om framförallt de större företagens uppdrag.

Den tredje drivkraften är teknikskiftet, som skapar billigare och allmänt spridda medel för elektroniska meddelanden och betalningar och därmed påskyndar digitaliseringen i samhället där privatpersoner och företag väljer digitala metoder istället för brev för att kommunicera.

Vi ser tydligt att brevvolymerna fortsätter att minska. Den utvecklingen kommer att fortsätta och troligtvis accelerera. Vårt samhällsuppdrag innebär att vi besöker och tömmer över 30 000 brevlådor varje vardag. Men bara 5 procent av all post passerar våra brevlådor. Idag kommer cirka 95 procent av de fysiska försändelser som skickas i Sverige från myndigheter och företag.

Samtidigt strävar just dessa kunder efter att kommunicera allt mer elektroniskt. Det gäller de stora bankerna och myndigheter som idag är stora kunder hos Posten.

Exemplen på hur den digitala kommunikationen utmanar det fysiska brevet är otaliga. Nordea har som första bank börjat avgiftsbelägga fysiska kontobesked medan det är ”gratis” via Internet. Skatteverket uppmanar alla att deklarerera via Internet, SMS eller telefon och premierar dessa genom att skatteåterbäringen utbetalas redan till midsommar, medan vi som väljer att skicka in vår deklaration får vänta till efter sommaren. Likaså argumenteras det starkt för att använda e-faktura, både för företag och privatpersoner. De flesta av oss har t.ex. uppmanats att betala TV-licensavgiften genom e-faktura eller autogiro. Försäkringsbolagen övergår till att inte bara hantera premieaviseringen via Internet. Nu erbjuder de också möjlighet att göra skadeanmälan på nätet istället för genom fysiska handlingar som skickas i brev.

Även om Posten försöker vara konkurrenskraftig också på det elektroniska området medför en allt snabbare överflyttning från de fysiska flödena stora framtida intäktstapp för Posten. Det vet vi, och det måste vi hantera, annars klarar vi vare sig lönsamhetskraven eller samhällsuppdraget.

Det är lätt att förstå att Posten måste rusta sig ytterligare för att kunna möta framtidens utmaningar.

Ekonomi

En absolut förutsättning för att klara de kommande årens utmaningar är att ha en stark ekonomi. Ekonomiskt har 2004 varit ett framgångsrikt år för Posten. Från att ha varit ett företag med genomgripande ekonomiska problem har vi kunnat redovisa ett årsbokslut som vi känner stolthet över.

Vi har varje kvartal kunnat förbättra vårt resultat och redovisar ett rörelseresultat för 2004 på 991 miljoner kronor, en förbättring jämfört med föregående år på 1,2 miljarder kronor.

Vi har lyckats förändra ett negativt kassaflöde före finansieringsverksamheten på en halv miljard kronor till ett positivt flöde på nära 1,3 miljarder. Läger vi till ytterligare ett år och betraktar kassaflödesutvecklingen från 2002 uppgår förbättringen till drygt tre miljarder kronor.

Vi har förbättrat soliditeten från 18 procent till 28 procent.

Dessa siffror är resultatet av ett omfattande och mödosamt förändringsarbete. Vi har inte bara förmått leverera de kostnadsrationaliseringar som har varit nödvändiga utan också ökat våra intäkter, något som jag är särskilt stolt över med tanke på de utmaningar vi mött och möter inom brevaaffären. Vi har sparat stora belopp på minskad konsultanvändning. Vi har också fortsatt att rationalisera, exempelvis genom att stänga några terminaler och effektivisera den centrala administrationen. I resultatet ligger även engångseffekter, som reavinster från försäljningar av företag utanför vår kärnaffär.

Posten offentliggör idag vårt resultat för det första kvartalet 2005. Jag är stolt över att vi för sjunde kvartalet i följd kan redovisa ett positivt resultat på 173 miljoner kronor. Detta är dock något lägre än resultatet för det första kvartalet föregående år.

Detta beror främst på att intäkterna från vår största affär, meddelandeaffären, fortsätter att minska. Samtidigt ökar volymerna inom logistik och direktreklam, men dessa kan inte balansera intäktsminskningen inom brevaaffären.

När det gäller Svensk Kassaservice fortsätter transaktionsvolymerna att minska, under första kvartalet med 20 procent.

Jag har ofta talat om att Posten har haft tre akuta kriser, en **finansiell kris**, en **strukturell kris** och en **opinionsmässig kris**. Var och en av dessa brukar vara en tillräcklig utmaning att ta sig ur. I vårt fall hade vi alla tre kriser samtidigt ...

Finansiellt är Posten nu lönsamt och vi lägger grunden för en ekonomi i balans även på längre sikt. Det är en förutsättning för att klara de nya utmaningar som vi vet kommer att ställa stora krav på vår förmåga att förändras.

Strukturellt har vi en betydligt enklare och tydligare struktur för beslutsfattande, genomförande och uppföljning. Det gör att Posten idag är ett lättare företag att styra – och att beslut lättare kan verkställas och följas upp.

Opinionsmässigt har vi mycket kvar att göra även om de senaste mätningarna visar på viss förbättring. Men mycket återstår - det är avgörande för Posten att återfå förtroendet bland kunder och allmänhet.

Att vi nu står bättre rustade inför de kommande årens utmaningar är ingen slump. Vi har jobbat hårt och målmedvetet för att nå hit.

Under 2004 har vi skapat ett Posten som arbetar betydligt närmare våra kunder. Postens centrala organisation har sammantaget halverats. I slutet av 2004 har vi dessutom genomfört en omfattande organisationsförändring, där vi införde en ny lokal organisation, tillsatte nya lokala områdeschefer och förstärkte vår lokala säljkår.

Under året har vi ökat vår produktivitet samtidigt som vi fått stigande betyg från kunder och partners. Såväl Corporate Image- som nöjdhetsindex-tal (NKI) har förbättrats och samma sak gäller resultaten i vår interna medarbetarundersökning (VIP). Men förbättringsarbetet måste fortsätta oförtrutet. Posten måste kraftsamla inför kommande förändringar inom och utom Posten.

Hur berättar vi om de förändringar som skett och kommer att ske?

Många har haft svårt att förstå Postens förändringar under de senaste 10-15 åren. För många har Posten varit en lokal – ett postkontor. Posthornet som symbol har varit ett naturligt inslag i stadsbilden bredvid ICA- och Konsumbutikerna och mitt emot Systembolaget.

Allt detta har förändrats under de senaste åren. Självklart leder detta till reaktioner. Många känner inte igen sig i det nya. Många ifrågasätter om det verkligen är nödvändigt.

Vi har gjort en svår resa där vi på relativt kort tid gått från traditionella postkontor till ett flexibelt nät av franchisetagare. Vi har gjort det för att våra tjänster och lösningar har blivit långt viktigare för våra kunder än de fysiska kontoren. Det har varit en stökig men helt nödvändig resa.

Vi ser i våra mätningar att fler och fler uppskattar servicenätet. Närheten, bra öppettider och därmed ökad tillgänglighet, har ökat markant. Nu börjar kunderna uppskatta detta. Liggtiderna - den tid paketen ligger innan de hämtas - har minskat och paketvolymerna går upp. Att hämta paket på lördagar eller köpa frimärken i mataffären har blivit en självklar del av vardagen.

Utvecklingen understryker därför att den förändring som genomfördes både var riktig och nödvändig.

Med facit i hand kunde Posten varit mycket bättre på att förklara förändringarna när de genomfördes. För det har Posten fått mycket kritik, som vi tagit till oss.

Vi ska bli bättre på att beskriva vad Posten är idag och vad vi ser för affärsmöjligheter i framtiden. När jag talar med våra kunder är det slående hur okänt Posten är för många. Alla vet vad Posten har varit – men få vet vad vi gör idag. Vårt utbud av tjänster och hur vi kan hjälpa såväl företag som privatpersoner är inte tillräckligt tydligt eller väl kommunicerat.

Detta är vi medvetna om och det är något som vi arbetar med. Under första halvåret 2006 skall vi mötas av ett servicenät som innehåller tre symboler och koncept:

- Företagscenter som är de nuvarande Postcenter vars uppgift och inriktning gentemot våra företagskunder nu tydliggörs.
- Postombuden som är cirka 1600 franchisetagare vilka med hushållen som huvudmålgrupp erbjuder Postens breda sortiment, från in- och utlämning av paketförsändelser till brev- och frimärksförsäljning.
- Frimärksombud som till antalet blir cirka 2 200 och som säljer frimärken.

Detta kommer sammantaget att öka Postens tydlighet, och därmed vår tillgänglighet. Vi ska fortsätta att leverera tjänster i världsklass:

- oavsett var i landet våra kunder möter oss,
- oavsett om det handlar om brev, direktreklam eller avancerade logistiklösningar.

Vi har kommit en bit på väg och ska vara stolta över det vi åstadkommit. Samtidigt vet vi – utan hårt arbete, kontroll på kostnader och ständig fokus på nya intäkter, klarar vi inte att vara det vi vill vara - en post i världsklass.

Min viktigaste uppgift är inte att leverera ett bra resultat i år eller nästa år. Det är att säkra en post i världsklass och en långsiktig överlevnad.

Vi har gått igenom några tuffa år och klarat dem. Vi vet hur drivkrafterna ser ut som påverkar vår verksamhet och våra affärsmöjligheter.

Att Posten förändras beror på att kunderna förändrat sitt beteende.

Därför har vi under året påbörjat arbetet med att effektivisera den samlade brevprocessen. Det handlar om att allt måste skötas effektivare – från insamlingen av brev till utdelningen hos mottagarna.

Detta är en omfattande och för Posten mycket viktig förändringsprocess. Kort sagt handlar det om att effektivisera utnyttjandet av våra resurser så att våra kostnader kan anpassas till de avsevärt lägre volymerna i brevaffären - en utveckling som redan påbörjats och som kommer att accelerera. Första kvartalet i år är ett starkt tecken på detta. Varje procentenhets nedgång i brevaffären innebär tappade intäkter på mer än etthundra miljoner kronor. Dessa kan bara kompenseras på två sätt – genom kostnadsminskningar eller ökade intäkter.

En av utmaningarna i den dagliga posthanteringen är att vi under mycket kort tid – det vi kallar tidsfönster – ska samla in, sortera, transportera och distribuera försändelser över hela Sverige. Det kostar mycket pengar att med mycket korta tidsmarginaler hantera så stora mängder försändelser som Posten gör idag – 20 miljoner försändelser varje dygn.

Därför måste vi effektivisera vår hantering. Det handlar om att utveckla processer och metoder samt att investera i modernare och effektivare teknik. Det handlar också om att bättre utnyttja hela arbetsdagen för distributionen av post till mottagarna så att vi kan pressa kostnaderna.

Det är av avgörande betydelse för Posten att vi klarar av att ständigt effektivisera vår brevprocess – och då menar jag hela kedjan från avsändare till mottagare. Arbetet kommer inte att vara över i år eller ens nästa år. Vi måste ständigt stå på tå och i varje givet läge hitta bästa möjliga lösning.

Detta kommer att ställa stora krav på Posten och på postens medarbetare.

Framtida affärer

Ett starkt Posten är en förutsättning för att hantera framtida utmaningar. Vi måste utveckla vår affär och våra intjäningsmöjligheter. Det ska vi göra på tre sätt:

För det första är distributionen av brev fortfarande en kärnaffär. Det är och förblir även i framtiden en central del av Postens verksamhet – även om vi måste anpassa oss till lägre volymer. Vår räckvidd är unik och en klar konkurrensfördel.

För det andra finns det goda möjligheter för Posten att växa inom logistik och direktreklam. Vi är starka i den växande logistikmarknaden med stora affärsmöjligheter och goda förutsättningar att öka våra marknadsandelar.

Inom direktreklam växer volymerna och Posten har en unik position genom att vi varje dag besöker alla svenska hushåll och företag. Det är en intressant och kommersiellt stark position. I takt med att t ex stora detaljhandelsföretag ser nyttan med direktreklamen, framstår Posten som ett naturligt val när något ska distribueras i Sverige.

För det tredje ska vi utveckla nya affärer. Det kräver att vi blir än mer konkurrenskraftiga och vässar våra befintliga erbjudanden till framför allt företagsmarknaden. Vi måste fortsätta vår affärsutveckling inom såväl meddelande- som logistikaffären.

Vi ska utgå ifrån vårt meddelande- och logistknät och komplettera det med erbjudanden som kunderna efterfrågar. Det handlar i dagsläget framförallt om adresserad och oadresserad direktreklam och paketleveranser. Vi ser också hur avancerade logistiklösningar med så kallad tredje- och fjärdepartislogistik växer och kommer att spela en allt större roll i Postens framtida affär.

Här måste Posten bli bättre på att förstå det svenska näringslivets behov. Vi ska bli tydligare när det gäller att beskriva vilken nytta våra kunder har av att låta Posten göra jobbet. Ett exempel är den annonskampanj som pågått de senaste månaderna.

Men vi ska också bli bättre på att lyssna på våra företagskunder. Vi ska utveckla våra affärer i enlighet med deras önskemål. Partner till det svenska näringslivet – det blir man inte hur som helst. Det förtjänar vi genom hårt arbete varje dag.

På samma sätt som våra kunder i de stormdrabbade områdena i Småland kunde lita på att brevbärarna kämpade sig fram med posten, så ska våra företagskunder känna att Posten alltid är att lita på. Ett avtal med Posten innebär ett åtagande från vår sida och en vilja att hjälpa våra kunder att utveckla sina affärer.

Ständiga förändringar

Jag har idag talat mycket om de förändringar som vi redan gjort och som vi står inför.

Postens medarbetare är inte rädda för förändring. Jag har tidigare sagt att inget företag överlever i nästan 400 år utan att förändring är en integrerad del av affärsidén och kulturen. Förändrade krav från kunder och nya konsumtionsmönster kan Posten hantera och utveckla till nya affärer.

Vad vi däremot **inte** kan hantera är onödig osäkerhet och otydlighet i förutsättningarna för vår verksamhet.

Frågan om Svensk Kassaservice framtid är ett exempel på behovet av ett tydligt besked. Den av staten tillsatta Post- och kassaserviceutredningen har nu slutrapporterat och fullgjort sitt arbete. Utredningen tillkom på initiativ från Posten. Försommaren 2003 bad vi regeringen om att bli utreda förutsättningarna för Svensk Kassaservice framtida verksamhet. Den del som behandlar Svensk Kassaservice har redan remissbehandlats och regeringen aviserade först en proposition till juni 2005.

För någon vecka sedan fick vi nytt besked från regeringen. Propositionen har skjutits på framtiden. Det innebär ytterligare osäkerhet för kunder och tusentals medarbetare. Långsiktigt finns det en risk att Svenska Kassaservice hamnar i ett läge där vi måste stänga kontor trots att det inte finns något alternativ i närheten. Tusentals medarbetare har under lång tid lojalt och oförtrutet utfört sitt arbete i väntan på ett slutgiltigt besked. Detta är en mycket olycklig situation. Jag hoppas att regeringen snart återkommer med besked om hur den grundläggande kassaservicen skall säkras i framtiden.

Ytterst ligger beslutet om framtiden för Svensk Kassaservice hos riksdag och regering.

Posten behöver också klara spelregler när det gäller den framtida postmarknaden. Dagens prisreglering måste förändras, vilket också Post- och kassaserviceutredningen har indikerat. Vi ser fram emot regeringens och riksdagens besked även i denna fråga.

Posten har levererat lönsamhet 2004 och hög nivå på service och kvalitet. För framtiden behöver Posten större handlingsfrihet för att kunna utvecklas och möta de utmaningar vi står inför.

2004 var ett bra år. Jag är stolt över att ha förmånen att leda Posten under en tid med så stora förändringar och där vi också har lyckats prestera ett så bra resultat. Jag är också djupt imponerad av de insatser som gjorts av alla medarbetare som medverkat till årets goda resultat.

Posten är nu ett ekonomiskt starkare företag. Och det måste vi vara, med tanke på de utmaningar vi ser framför oss, inte i någon framtid långt borta utan här och nu.

När jag står här nästa år - vid 2006 års bolagsstämma - är målet att vi ska ha kommit ytterligare en bit på vägen:

- Vi ska fortsatt vara ett lönsamt bolag som klarar samhällsuppdraget och knyter samman Sverige
- Vi ska vara tydligare gentemot våra kunder – det förtydligade servicenätet ska i stort vara genomfört och vårt nya sortiment vara på plats
- Vi ska mätbart vara på väg att återfå förtroendet hos kunder och allmänheten
- Vi ska vara en tydligare samarbetspartner för svenskt näringsliv
- Våra sjuk- och ohälsotal ska fortsätta att gå åt rätt håll och med medarbetare som ser förändringsprocessen som en naturlig och nödvändig del av vardagen.

Jag hoppas också att vi från regering och riksdag har fått besked om vilka regleringar som ska gälla på den framtida postmarknaden och hur staten i fortsättningen ska ta ansvar för den grundläggande kassaservicen.

Postens uppdrag handlar inte om fysiska postkontor utan om att lösa människors behov av kommunikation. Därför kommer vi ständigt att fortsätta förändras i takt med utvecklingen och kundernas nya krav.

Det har varit vår uppgift i nästan 400 år och det kommer att vara vår uppgift även i framtiden.

Med detta sagt vill jag tacka för er uppmärksamhet.