



Ingen kjenner Norge bedre

ÅRS OG BÆREKRAFTRAPPORT **2015**

Organisasjon

Dette er Posten Norge	side	4
Våre merkevarer	side	6
Ansatte, lokasjoner og tjenester	side	8
Konsernstruktur	side	9
Konsernledelsen	side	11
Eierstyring og selskapsledelse	side	13
Historie	side	22

Resultater

Nøkkeltall	side	24
Viktige hendelser	side	26
Konsernsjefen har ordet	side	28
Styret	side	31
Styrets årsberetning	side	33
Divisjon Post	side	44
Divisjon Logistikk Norge	side	47
Divisjon Logistikk Norden	side	50
Divisjon E-handel	side	52
Markedsrapport	side	54
Fremover	side	58

Bærekraft

Våre viktigste ressurser som skaper verdi	side	60
Våre medarbeidere	side	66
Våre relasjoner og partnerskap	side	79
Våre nettverk og ekspertise	side	88
Vår endringsevne	side	97
Vår finanskapital	side	102
GRI content index	side	105
En ekstra innsats for samfunnet	side	107
Deltager i Global Compact	side	109
Regnskap	side	110
Noter	side	120

ORGANISASJON



18 590 medarbeidere jobber for at vi skal bli verdens mest fremtidsrettede post- og logistikkselskap.



Dette er Posten Norge

Posten Norge AS er et nordisk post- og logistikkonsern som utvikler og leverer helhetlige løsninger innenfor post, kommunikasjon og logistikk i Norden.

Visjon

Posten Norge skal bli verdens mest fremtidsrettede post- og logistikkonsern.

Forretningside

Posten utvikler og leverer helhetlige løsninger innen post, kommunikasjon og logistikk – med Norden som hjemmemarked.

Utvikling mot 2017

Postens konsernstrategi handler om å utvikle en kundeorientert, nordisk, integrert og industrialisert post- og logistikkvirksomhet.

Konsernet skal utvikle ledende nordiske posisjoner innenfor valgte tjenesteområder. Vi skal tilby nordiske løsninger til kunder i det nordiske markedet.

Konsernets verdikjeder utvikles i retning av et integrert distribusjons- og terminalnettverk med en koordinert kundefront. Informasjon om produkter og kapasitet skal være tilgjengelig i hele verdikjeden på tvers av geografi og organisatorisk enhet.

Konsernet skal skape økt kunde verdi og konkurransekraft gjennom standardisering, industriell skreddersøm og kontinuerlig forbedring.

Verdier

Gjennom våre verdier gjenspeiler vi et konsern som er til å stole på i alle sammenhenger, og som vi er stolte av å arbeide i. Verdiene er med på å bygge vår felles kultur, og er en rettesnor for alle beslutninger. Etablerte samarbeidsformer mellom ledelse, ansatte, styrende organer, eier og myndigheter skal reflektere verdiene:

- Redelighet
- Respekt
- Samhandling
- Åpenhet
- Mot

Dette er Posten Norge

Hovedmål og strategier

Hovedmålene tar utgangspunkt i de krav og mål som er satt for virksomheten, og er:

- fornøye kunder
- ledende markedsposisjoner
- lønnsom vekst og konkurransedyktig verdiutvikling
- attraktive arbeidsplasser og godt arbeidsmiljø

Posten har definert følgende konsernovergripende utfordringer for å utvikle konsernets forutsetninger og evner til å oppnå konsernets hovedmål:

- Sterkere kundeorientering og «vinne kundens hjerte»
- Økt kryssalg og synergiuttak
- Industrialisering og kontinuerlig forbedring
- Ledende miljøposisjon som konkurransefortrinn
- Attraktiv arbeidsplass, ledende innen HMS
- Kommunisere med markedet gjennom to merkevarer, Posten og Bring

Ledelsesprinsipper

Å lede i konsernet betyr å sette mål, frigjøre energi og styre ressurser. Konsernets ledere skal praktisere et verdibasert lederskap som balanserer involvering og kontroll. Gode ledere er en forutsetning for at medarbeidere skal trives og yte sitt beste. Ledere er rollemodeller gjennom egen atferd og skal levendegjøre konsernets verdigrunnlag.

Våre ledere kjennetegnes ved at de:

er synlige

- er tydelige
- tar og gir ansvar
- utvikler og inspirerer medarbeidere

Våre merkevarer

Posten Norge AS møter markedet med to merkevarer. Posten for privatmarkedet og Bring for bedriftsmarkedet.

Sponser håndballen i Norge og Sverige

Posten Norge er generalsponsor for Norges Håndballforbund (NHF) på topp- og breddenivå. Samarbeidet bidrar til profilering av Posten og Bring i hele Norge. Samtidig gir håndballaktivitetene gode muligheter for å samle medarbeidere fra ulike deler av konsernet og bygge samhold og stolthet.

I Sverige har konsernet en sponsoravtale med Svenska Handbollsforbundet, som sponsor for dame- og herrelandslaget – profilert med Bring. Samarbeidet med svensk håndball er en god match og gir oss drahjelp når vi skal vinne de svenske kundenes hjerter. Det øker i tillegg kjennskapen til Bring i det svenske markedet.



Posten står for den daglige post-distribusjonen til hele Norge, postkontornettet og tilbudet til privatkundene.



Tjenester: Tilbyr et bredt spekter av posttjenester. Legger vekt på trygg levering, fleksibilitet og forutsigbarhet for mottakere av post og pakker gjennom ulike leveringsmåter og gode digitale selvbetjeningsløsninger.

Bakgrunn: Posten ble etablert i 1647 og har 369 års erfaring med distribusjon av brev og pakker i Norge.

Omdømme: Tross stadig endring og omstilling har Posten et stabilt godt omdømme i befolkningen. I Ipsos MMIs årlige omdømmeundersøkelse havnet vi på 22. plass i 2015. 65 prosent oppgir at de har et positivt inntrykk av Posten.



Våre merkevarer

Bring er en av de største leverandørene av post- og logistiktjenester i Norden.



Bring skal vinne kundens hjerte gjennom motiverte og stolte medarbeidere som leverer høy kvalitet og service. Hver dag frakter vi små og store forsendelser i Norden og resten av verden – alle like viktige. For hver forsendelse vi leverer, er det våre kunders merkevarer vi bærer

i hendene. Gjennom kompetanse og bruk av ny teknologi utvikler Bring smarte og fremtidsrettede løsninger som øker våre kunders konkurransekraft.

Sterk merkevare: Bring har etablert seg som en kjent, sterk og preferert merkevare i det nordiske markedet siden lanseringen i 2008, og er i dag en av Nordens største aktører innen post og logistikk.



Bring møter markedet med en rekke tjenester

Pakketjenester med nordisk distribusjonsnettverk

Ekspress- og budleveranser for både faste og sporadiske leveranser

Godstransporter med bil, båt, fly eller tog i Norden og internasjonalt

Lagerløsninger for de fleste typer produkter, enten det er store volumer, bulklagring eller enkeltpaller

Temperaturregulerte logistiktjenester: leveranser og lagring av fersk-, kjøle- og frysevarer fra produsent til matfat

Fjerdeparts-logistikk-løsninger: utvikler og driver hele forsyningskjeder for bedrifter

Distribusjon av brev og reklame: skreddersydde løsninger eller basis-distribusjonstjenester

Kundediialog og CRM bygget på kundeinnsikt, CRM-verktøy og kundenes egen database

Ansatte, lokasjoner og tjenester



Posten Norge: Hovedkontor i Oslo, Posthuset.

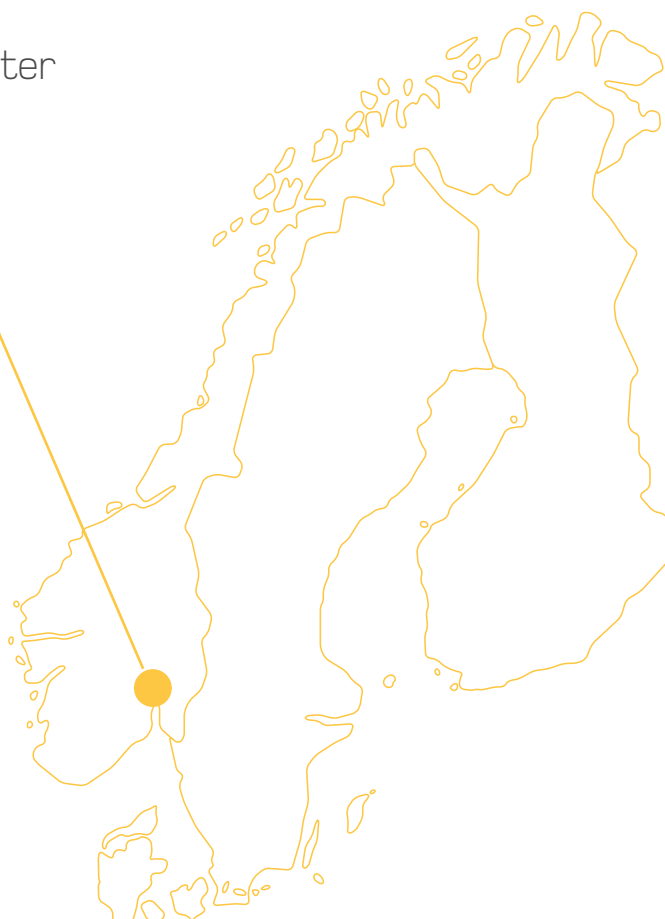
Til stede: Norge, Sverige, Danmark, Finland, Frankrike, Hellas, Nederland, Storbritannia, Italia, Belgia, Kina, Tyskland, Russland, Slovakia, Spania og USA.



ANSATTE I KONSERNET

18 590

av disse 525 utenfor Norden



ANSATTE I NORGE

14 906

Til stede: Hele Norge

Posten: Salg og kundeservice, Post i Butikk, postkontor, landpostbud, bedriftssenter, terminaler.

Bring: Godstransport med bil, båt, fly eller tog, ekspress- og budleveranser; temperaturregulerte logistikkjenester, pakkedistribusjon, utvikler og driver hele forsyningskjeder for bedrifter, lagerløsninger, distribusjon av brev, varer og reklame, kundedialog og CRM.



ANSATTE I SVERIGE

2 661

Til stede: Blant annet i Stockholm, Helsingborg, Gøteborg, Malmö, Jönköping og Ørebro. Til sammen over 40 kontorer i hele Sverige.

Bring: Godstransport med bil, båt, fly eller tog, ekspress- og budleveranser; temperaturregulerte logistikkjenester, pakkedistribusjon, utvikler og driver hele forsyningskjeder for bedrifter, lagerløsninger, distribusjon av brev, varer og reklame, kundedialog og CRM.



ANSATTE I FINLAND

40

Til stede: Helsingfors

Bring: Pakkedistribusjon, ekspress- og budleveranser; temperaturregulerte logistikkjenester, 3PL og lagerløsninger.



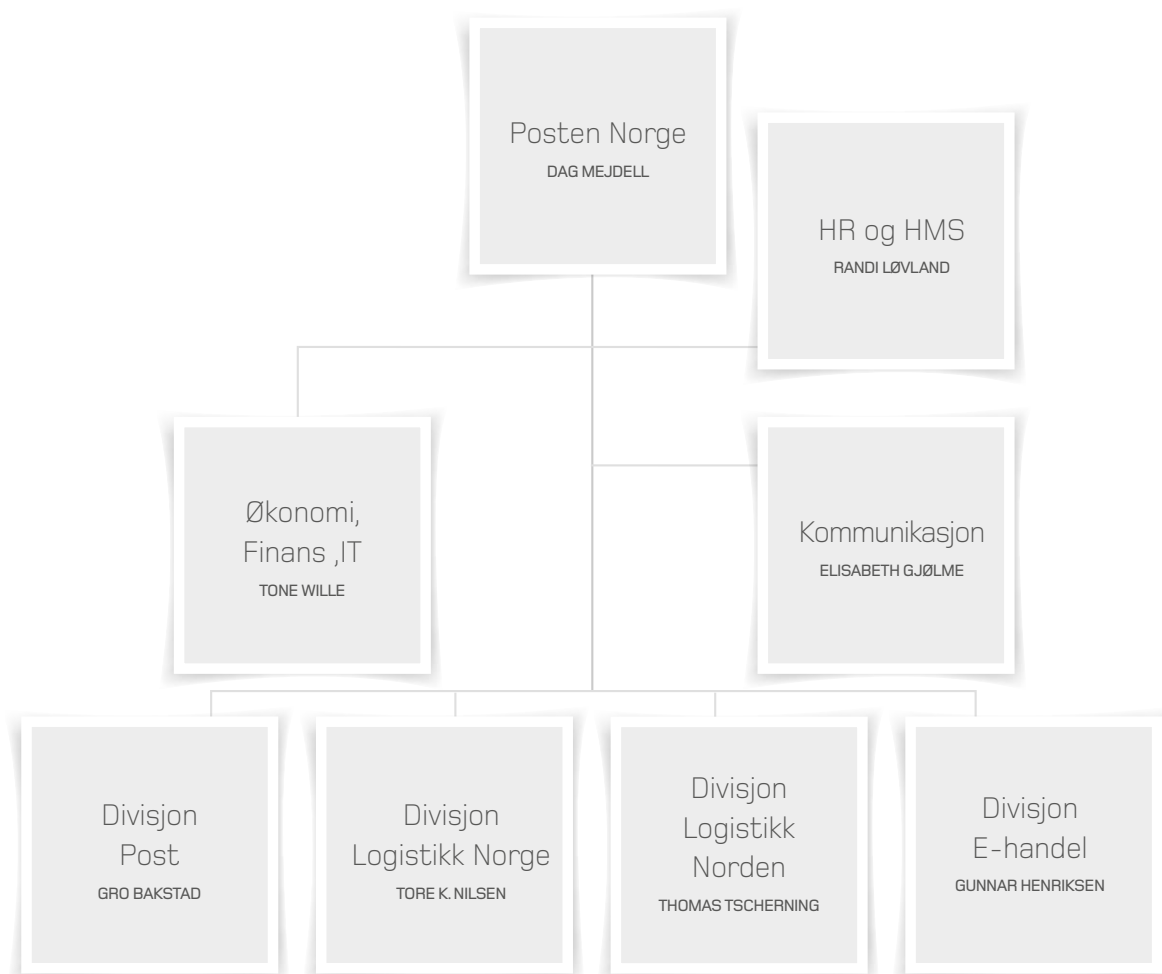
ANSATTE I DANMARK

458

Til stede: Blant annet i København, Frederikshavn, Aalborg, Randers, Risskov, Kolding, Odense, Avedøre og Kastrup. Til sammen 9 kontorer i hele Danmark.

Bring: Godstransport med bil, båt, fly eller tog, ekspress- og budleveranser; temperaturregulerte logistikkjenester, pakkedistribusjon, lagerløsninger, utvikler og driver hele forsyningskjeder for bedrifter.

Konsernstruktur



Posten Norge er organisert med fire divisjoner og tre konsernstaber. Konsernledelsen består av konsernsjefen og syv konserndirektører.

Konsernledelsen behandler saker og tar beslutninger knyttet til konsernets strategi og utvikling, mål, resultatoppfølging, større investeringer, prisstrategier, saker av vesentlig betydning for omdømme, marked og kunder, samt saker av prinsipiell og strategisk karakter. Konserndirektørene leder divisjoner eller konsernstaber og rapporterer til konsernsjefen.

Linjeansvar

De fire divisjonene består av Post, Logistikk Norge, Logistikk Norden og E-handel. Divisjonene er sentrale enheter i styringen av konsernet, og utvikler og gjennomfører forretningsstrategier innenfor sine virksomhetsområder som understøtter konsernstrategien. Divisjonene er ansvarlige for å utvikle og levere tjenester med tilhørende service og kvalitet.

Fagansvar

Konsernet har etablert konsernstaber med ansvar for governance, fellesfunksjoner samt faglig utvikling innenfor HR, Kommunikasjon og Økonomi/Finans/IT. Konsernstabene utvikler og profesjonaliserer fagmiljøene i konsernet, er pådrivere og bidrar til å understøtte forretningsstrategiene.

Stabene har en spesiell oppgave i å bidra til samhandling på tvers i konsernet og til å utvikle policys og beste praksis. Enkelte fagfunksjoner er sentralisert på konsernnivå og yter tjenester til divisjoner og forretningsområder.

To segmenter

For finansiell rapportering har konsernet valgt å dele virksomheten i to segmenter; Post og Logistikk, som er i henhold til internasjonal regnskapsstandard (IFRS) og beste praksis. Segment Post består av divisjon Post, mens Segment Logistikk består av to logistikkdirvisjoner og divisjon E-handel.

Divisjon Post har ansvar for de tradisjonelle posttjenestene i Norge (herunder konsesjonsbelagte tjenester) og Bring Citymail i Sverige. I tillegg har divisjonen ansvar for å drive konsernets satsing på digitale tjenester og dialogtjenester. Post omstiller og effektiviserer den tradisjonelle postvirksomheten, samt utvikler nye fysiske og digitale tjenester og infrastruktur.

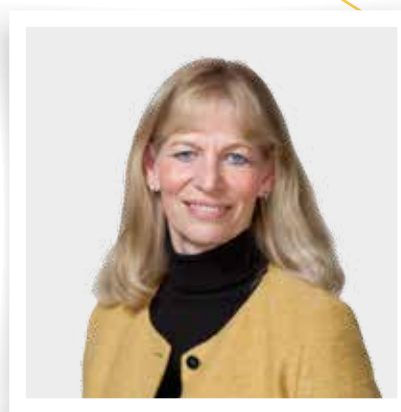
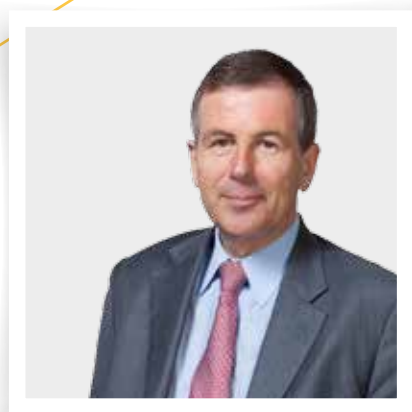
Divisjon Logistikk Norge utvikler og leverer konsernets tilbud for logistikksegmentet i Norge. Divisjonen driver de nasjonale pakke- og godsterminalene og frakter post, pakker og gods. Divisjonen har et spesielt fokus på å realisere stordriftsfordeler i sitt nettverk, sikre effektiv samhandling med Post og Logistikk Norden, samt utvikle integrerte løsninger for å møte kundenes behov.

Divisjon Logistikk Norden har ansvar for konsernets logistikktilbud i Sverige, Danmark og Finland. Divisjonen skal etablere, videreutvikle og drifte nettverk for pakker og gods i de nordiske landene, og bygge Sveriges posisjon som et naturlig knutepunkt for logistikk inn og ut av Norden.

Geografisk organisering av logistikksegmentet kommer av ulik posisjon og styrke i de nordiske landene. Logistikkdirvisjonene skal betjene kunder på en enhetlig måte, optimalisere nasjonale nettverk og utnytte stordriftsfordeler på tvers av land og forretningsområder.

Divisjon E-handel: E-handel representerer et viktig vekstområde for konsernet. Divisjonen skal underbygge konsernets satsing på netthandel, utvikle spesialkompetanse og nye kundetilpassede løsninger. Divisjonen ivaretar konsernets største kunder innenfor B2C-segmentet og har i tillegg ansvar for tjenester og konseptutvikling rettet mot alle e-handelskunder, samt Home Delivery. E-handel har ingen egen produksjon, men har ansvar for å sikre velfungerende grensesnitt mot øvrige divisjoner som står for leveransene.

Konsernledelsen



GRO
BAKSTAD

Født: 1966
Konserndirektør divisjon Post (siden september 2012)
Tidligere stillinger: Konserndirektør Økonomi og Finans/CFO i Posten Norge AS, finansiell rådgiver i Procorp, økonomidirektør i Ocean Rig
Utdannelse: Siviløkonom og statsautorisert revisor

DAG
MEJDELL

Født: 1957
Konsernsjef fra januar 2006
Tidligere stillinger: Konsernsjef i Dyno Nobel ASA, ulike stillinger i Dyno ASA fra 1981 (blant annet konsernsjef og økonomidirektør)
Utdannelse: Siviløkonom

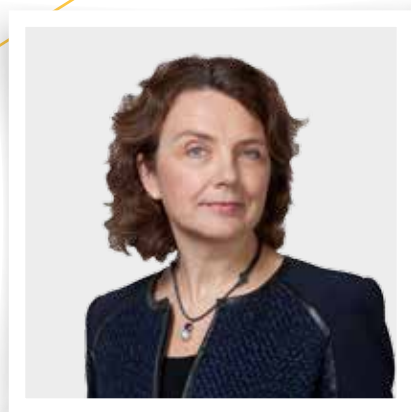
ELISABETH
HEGG GJØLME

Født: 1960
Konserndirektør Kommunikasjon fra april 2000
Tidligere stillinger: Informasjonsdirektør i Telenor Mobil, markeds- og informasjonssjef i Oslobanken, generalsekretær i Unge Høyres Landsforbund
Utdannelse: Økonom

GUNNAR
HENRIKSEN

Født: 1959
Konserndirektør divisjon E-handel fra november 2012
Tidligere stillinger: Direktør Salg og Kundeservice, divisjon Post i Posten Norge AS, direktør Postkontorkjeden i Posten Norge AS, direktør bank i Posten Norge AS. Ulike stillinger innenfor bank og finans og fra 3M-konsernet i Norden og USA
Utdannelse: Siviløkonom

Konsernledelsen



**TORE
K. NILSEN**

Født: 1956
Konserndirektør
divisjon Logistikk Norge
fra oktober 2012
Tidligere stillinger:
Konserndirektør divisjon
Post i Posten Norge AS,
konserndirektør i Securitas,
divisjonssjef for Security
Service Europe
Utdannelse: Politi

**TONE
WILLE**

Født: 1963
Konserndirektør
Økonomi og Finans (CFO)
fra september 2012
Tidligere stillinger:
Direktør økonomi og
virksomhetsstyring i divisjon
Post i Posten Norge AS,
Investeringsdirektør i
Norfund, Senior VP and CFO
i GE Energy (Norway) AS og
tidligere Kværner Energy AS
Utdannelse: Siviløkonom

**THOMAS
TSCHERNING**

Født: 1961
Konserndirektør
Logistikk Norden
fra november 2014
Tidligere stillinger:
Leder for pakke- og
ekspressevirkomheten i
divisjon Logistikk Norden,
administrerende direktør Box
Delivery, grunnlegger av og
administrerende direktør for
flere ekspresselskaper.
Utdannelse: Økonom

**RANDI
LØVLAND**

Født: 1957
Konserndirektør
HR og HMS fra
september 2008
Tidligere stillinger:
Transportdirektør og
informasjonssjef i Posten
Norge AS, divisjonsdirektør og
strategisjef i Bravida Oslo og
Akershus AS, fagforeningsleder
i Den norske Postorganisasjon
Utdannelse: Postutdannet

Eierstyring og selskapsledelse

Styret i Posten Norge AS avgir årlig en redegjørelse for etterlevelse av «Norsk anbefaling for eierstyring og selskapsledelse» (NUES-anbefalingen).

Nedenfor (pkt. 1–15) redegjøres det for hvordan punktene i NUES-anbefalingen er fulgt opp i Posten Norge AS (Posten). Dette innbefatter at det både redegjøres for hvordan prinsippene er oppfylt, hva som eventuelt er grunnen til avvik, samt hvordan Posten har innrettet seg der forholdene avviker fra anbefalingen.

Den norske stat er eneeier av selskapet. Som følge av dette avviker Postens eierstyring og selskapsledelse fra NUES-anbefalingens pkt. 4 om likebehandling av aksjeeiere, fra pkt. 5 om aksjenes frie omsettelighet, fra pkt. 6 om generalforsamling, fra pkt. 7 om valgkomité og fra pkt. 14 om selskapsovertakelse.

Styret skal også gi opplysninger om foretaksstyring etter regnskapsloven § 3-3b. I redegjørelsen nedenfor følges NUES-anbefalingens systematikk. Under pkt. 16 gis en oversikt over hvor opplysningskravene som er angitt i regnskapsloven § 3-3b, er beskrevet.

Pkt. 1 Redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse

Styret legger vekt på å etablere og videreutvikle en høy standard for eierstyring og selskapsledelse, tilsvarende norske standarder for beste praksis, herunder NUES-anbefalingen, se www.nues.no.

Posten er et statlig heleid aksjeselskap. Konsernets eierstyring og selskapsledelse er basert på og i henhold til norsk lov og den norske stats til enhver tid gjeldende eierpolitikk.

God eierstyring og selskapsledelse er en forutsetning for et lønnsomt og kraftfullt selskap. Styret i Posten mener at det er en klar sammenheng mellom god eierstyring og selskapsledelse og det å skape verdier for selskapets eier.

Posten er i kraft av sin virksomhet en betydelig samfunnsaktør og er i konsesjonen fra Samferdselsdepartementet gitt et viktig samfunnsoppdrag; å sikre et landsdekkende formidlingstilbud av post-sendinger til rimelig pris og til god kvalitet. Samfunnsoppdraget innebærer også et særlig ansvar for hvordan oppdraget utføres.

Konsernets felles verdigrunnlag danner derfor et viktig premiss for konsernets virksomhet og styrets arbeid, både overfor medarbeidere og overfor konsernets omgivelser, som kunder, leverandører og samarbeidspartnere. Konsernets felles verdier er redelighet, respekt, samhandling, åpenhet og mot. I tillegg til denne felles verdiplattformen er det utarbeidet etiske retningslinjer og ledelsesprinsipper.

Posten legger vekt på å ta ansvar for hvordan virksomheten påvirker mennesker, miljø og samfunn. Dette gjøres ved å redusere virksomhetens påvirkning på ytre miljø, og å utvikle konsernet som en attraktiv arbeidsplass med et mangfoldig og inkluderende arbeidsmiljø. Det er styrets vurdering at Posten gjennom å ta samfunnsansvar bidrar til et godt omdømme og positiv verdiutvikling for konsernet. Konsernets holdninger til samfunnsansvar er beskrevet i Styrets årsberetning og i konsernets redegjørelse for bærekraft, jf. regnskapsloven § 3-3 c. Dokumentene er tilgjengelig på konsernets nettsider under styrets årsberetning og bærekraft.

Postens virksomhet er arbeidsintensiv. Samlet sysselsetter konsernet omlag 18 000 årsverk. Helse, Miljø og Sikkerhet (HMS) er derfor et hovedsatsningsområde innenfor konsernets arbeid med samfunnsansvar. Konsernets ambisjon er at ingen skal bli skadet eller syk som følge av å arbeide i eller for Posten og Bring. Det arbeides derfor også kontinuerlig og målrettet med forebyggende og helsefremmende programmer for å redusere sykefraværet, antall nye uføre og å unngå fraværsskader.

Konsernet har utarbeidet etiske retningslinjer som inngår i Konsernets integritetsprogram. Integritetsprogrammet har til formål å øke bevisstheten og kunnskapen knyttet til hvordan etiske dilemmaer skal håndteres. Dette skal bidra til å sikre at hensynet til blant annet menneskerettigheter, antikorrupsjon, arbeidstakerforhold, HMS, likebehandling og miljømessige forhold ivaretas i konsernet. Konsernets integritetsarbeid er nærmere beskrevet i bærekraftrapporten.

Pkt. 2 Virksomhet

Postens samfunnsoppdrag er å sikre et landsdekkende formidlingstilbud av postsendinger i Norge til rimelig pris og til god kvalitet. Samfunnsoppdraget er beskrevet i Postens konsesjon, gitt av Samferdselsdepartementet. Någjeldende konsesjon gjelder fra 1. januar 2016 og til den avløses av inngåtte avtaler om eller fattede vedtak om leveringspliktig tjeneste i henhold til postloven § 6.

Konsernet driver på forretningsmessig grunnlag post- og logistikkvirksomhet, samt annen virksomhet som står i direkte sammenheng med dette.

Alle disse forhold fremgår av Postens vedtekter § 3. Vedtektene finnes i sin helhet på postennorge.no.

Samtidig som Posten skal oppfylle tjenestekravene i samfunnsoppdraget, skal konsernet drive lønnsomt på forretningsmessige vilkår, oppfylle eiers avkastningskrav og tilpasse virksomheten til de strukturendringene som skjer i markedet. Dette betyr også at pålagte ikke lønnsomme tjenester i samfunnsoppdraget kompenseres økonomisk av oppdragsgiver.

Innenfor disse rammene har Posten de siste ti-årene utviklet seg til et industrikonsern som opererer innenfor virksomhetsområdene post og logistikk med Norden som hjemmemarked. Markedene konsernet opererer i er preget av sterk konkurranse og kraftige teknologiske og strukturelle endringer. Endringene stiller Posten overfor betydelige utfordringer både når det gjelder tilpasning til nye kundebehov, konkurransevne, markedsposisjon og lønnsomhet.

Styret fastsetter mål og strategier, både på konsernnivå og for hvert forretningsområde, som støtter opp om konsernets mål, knyttet til post- og logistikkvirksomheten. Mål og strategier besluttet basert på jevnlig vurderinger og prosesser som skal sikre at konsernet til enhver tid har en godt forankret og operasjonell strategi.

Følgende bærende prinsipper ligger til grunn for utviklingen av konsernet:

- Posten skal utføre samfunnsoppdraget i henhold til vedtatte krav.
- Postens virksomhet skal være kundeorientert, effektivt betjene kundenes behov og være tilgjengelig der hvor kunden er.
- Posten skal ha en balansert virksomhetsportefølje som styrker evnen til å betjene kundenes behov.
- Posten skal være en tiltrodd tredjepart overfor kundene.
- Posten skal sikre en enhetlig bedriftskultur basert på et felles verdigrunnlag, som også gir rom for mangfold.
- Posten skal utvikle sterke, lønnsomme og bærekraftige markedsposisjoner innen de områder hvor konsernet driver virksomhet.
- Posten skal sikre tilfredsstillende avkastning på alle investeringer og konkurransedyktig verdiutvikling over tid.
- Posten skal arbeide for å hente ut kostnadsfordeler gjennom effektivisering, samordning av verdikjeder, industrialisering og kontinuerlig forbedring av prosesser samt transparent og integrert virksomhetsstyring.
- Posten skal ta miljølederskap og arbeide aktivt for å redusere virksomhetens påvirkning på det ytre miljø.
- Posten skal utvikle gode og attraktive arbeidsplasser.

Kontinuerlig forbedring er en viktig fellesnevner for utviklingen av konsernet. Dette innebærer kontinuerlig arbeid med produkt- og tjenesteporteføljer, strukturer, prosesser og systemer for å øke den totale kunde verdien og redusere ressursbruk.

Pkt. 3 Selskapskapital og utbytte

Egenkapital

Konsernets egenkapital var pr 31.12.2015 på MNOK [5 961], hvilket gir en egenkapitalandel på [37] % av konsernets samlede eiendeler. Dette nivået anses som tilfredsstillende med tanke på konsernets behov for soliditet til å gjennomføre selskapets mål og strategier innenfor en akseptabel risikoprofil.

Utbytte

Postens generalforsamling er ikke bundet av styrets forslag om utdeling av utbytte, jfr. aksjeloven § 20-4 (4) og selskapet er dermed underlagt den til enhver tid gjeldende statlige utbyttepolitikk. Statens utbyttepolitikk er at 50 prosent av konsernoverskuddet etter skatt kan tas ut som utbytte. Før det årlige utbyttet fastsettes, skal det foretas en selvstendig vurdering av konsernets egenkapital og likviditet for å sikre et forsvarlig nivå ut fra risikoen ved og omfanget av konsernets virksomhet.

Pkt. 4 Likebehandling av aksjonærer og transaksjoner med nærstående parter

Posten har kun én aksjeklasse. Alle aksjene eies av den norske stat og forvaltes av Samferdselsdepartementet.

Posten og staten som eier har jevnlig eierskapsmøter. Det følger dessuten av vedtektene at Posten har plikt til å forelegge for eier alle saker som antas å være av vesentlig samfunnsmessig eller prinsipiell betydning.

På dette punktet avviker Posten fra NUES-anbefalingen. På grunn av det statlige eierskapet anses NUES-anbefalingen om ulike aksjeklasser og emisjoner ikke relevant for Posten.

Når det gjelder transaksjoner med nærstående parter, redegjøres det for dette i årsrapporten, se note 24.

Pkt. 5 Fri omsettelighet

Alle aksjene eies av den norske stat og forvaltes av Samferdselsdepartementet. Posten Norge AS skal ifølge vedtektene § 3 være et heleid statlig aksjeselskap.

På dette punktet avviker Posten fra NUES-anbefalingen. På grunn av det statlige eierskapet anser styret dette punktet i NUES-anbefalingen som ikke relevant for Posten.

Pkt. 6 Generalforsamling

Den norske stat ved Samferdselsministeren er selskapets generalforsamling.

I henhold til selskapets vedtekter, skal ordinær generalforsamling holdes hvert år, innen utgangen av juni måned.

På dette punktet avviker Posten fra NUES-anbefalingen, fordi det følger av aksjeloven § 20-5 (1) at Samferdselsdepartementet står for innkallingen til både ordinær og ekstraordinær generalforsamling og bestemmer innkallingsmåten.

Styret, konsernsjef, selskapets revisor og Riksrevisjonen innkalles til Generalforsamlingen.

Den ordinære generalforsamlingsprotokollen er tilgjengelig på selskapets nettsider.

Pkt. 7 Valgkomité

Den norske stat ved Samferdselsdepartementet er eneste aksjonær, og selskapet har derfor ikke valgkomité. Styret velges av Generalforsamlingen i henhold til aksjeloven § 20-4 (1). På dette punktet avviker Posten fra NUES-anbefalingen.

Fire styremedlemmer velges av og blant konsernets ansatte i Norge. Det er etablert konsernordning for valg av ansattrepresentanter til styret i Posten. Dette innebærer at alle ansatte i den norske delen av konsernet er valgbare og har stemmerett.

Pkt. 8 Bedriftsforsamling og styre, sammensetning og uavhengighet

Bedriftsforsamling

Posten er underlagt aksjelovens hovedregel om at det skal velges en bedriftsforsamling når selskapet har mer enn 200 ansatte. Det er imidlertid i henhold til aksjeloven § 6-35 inngått avtale mellom de ansatte og selskapet om at det ikke skal være Bedriftsforsamling i Posten. Den samme avtalen gir rett til utvidet styrerepresentasjon for de ansatte, fra tre til fire representanter.

Styrets sammensetning

Styret skal i henhold til vedtektene bestå av mellom syv og ti medlemmer. Inntil seks av disse velges av generalforsamlingen. Som eneste aksjonær utpeker og velger staten ved Samferdselsdepartementet alle de aksjonærvalgte styremedlemmene. For tiden er det seks aksjonærvalgte styremedlemmer. Det er ikke varamedlemmer for aksjonærens representanter i styret.

I kraft av avtale er de ansatte gitt rett til å velge inntil fire medlemmer til styret.

Styret har i 2015 bestått av 5 menn og 5 kvinner. Det har i løpet av 2015 vært skifte av to aksjonærvalgte og ett ansattvalgt styremedlem. For begge gruppene er kvinneandelen fortsatt 50%.

Valgperioden for styremedlemmer begrenses oppad til to år av gangen. Kontinuitet i styringen av selskapet sikres ved at bare halvparten av styrets aksjonærvalgte medlemmer står på valg samtidig.

Styremedlemmenes bakgrunn er beskrevet i årsrapporten og på konsernets nettside.

Styrets uavhengighet

Styret vurderer fortløpende styremedlemmenes uavhengighet. Alle de aksjonærvalgte representantene anses pr. 31. desember 2015 som «uavhengige» styremedlemmer, idet de ikke anses å ha forretningsmessige, familiære eller andre relasjoner som kan antas å kunne påvirke deres vurderinger eller beslutninger som styremedlemmer i Posten.

Pkt. 9 Styrets arbeid

Styrets oppgaver

Styret i Posten er ansvarlig for den overordnede forvaltningen av Postenkonsernet og for å føre tilsyn med konsernets aktiviteter generelt.

Dette overordnede ansvaret kommer detaljert til uttrykk i styrets vedtatte styreinstruks og i styrets plan for sitt arbeid. Begge disse dokumentene revideres årlig.

Styrets instruks til konsernsjefen er inntatt som del av styreinstruksen.

Samlet klargjør disse dokumentene styrets og konsernsjefens oppgaver og ansvar, herunder hvilke saker som skal, kan og bør styrebehandles. Dette innbefatter også konsernsjefens fullmaktsgrenser. Saker som jevnlig står på styrets agenda er utarbeidelse og gjennomføring av konsernets strategier, behandling og godkjenning av kvartals- og årsrapporter, månedlig resultatrapportering, HMS-temaer, investeringer og oppfølging av disse, vurdering av konsernets risiki og intern kontroll, samt personal- og organisasjonsmessige forhold.

Styrets ansvar for gjennomgang og rapportering av risikostyring og intern kontroll er nærmere beskrevet under punkt 10.

Styrets arbeid og dets møter ledes av styrets leder og baseres på saksfremlegg fra konsernsjefen. Selskapet legger vekt på at saksfremleggene utgjør et godt og tilfredsstillende behandlingsgrunnlag. Styret har valgt en nestleder som fungerer som møteleder dersom styreleder ikke kan eller bør lede styrets arbeid i konkrete saker.

Styret hadde 8 styremøter i 2015, hvorav et av møtene var ekstraordinært.

Styret foretar årlig en evaluering av sitt arbeid og sin kompetanse.

Styret blir også evaluert av selskapets eier.

Styrets revisjonsutvalg

Styret har etablert et revisjonsutvalg som består av to styremedlemmer. Revisjonsutvalget møtes minimum fem ganger i året. Revisjonsutvalget skal virke som et saksforberedende organ for styret og støtte styret i utøvelsen av sitt ansvar for finansiell rapportering, risikostyring, intern kontroll samt ekstern revisjon. Utvalgets hovedoppgaver er å forberede styrets oppfølging av regnskaps-rapporteringsprosesser (inkludert løpende kontakt med selskapets eksterne revisor om revisjonen av årsregnskapet), overvåke systemene for intern kontroll og risikostyring, og å overvåke ekstern revisors arbeid og uavhengighet.

Ekstern revisor deltar under alle relevante agendapunkter på møtene i revisjonsutvalget.

Styrets kompensasjonsutvalg

Det er etablert et kompensasjonsutvalg som består av tre styremedlemmer og ledes av styreleder. Kompensasjonsutvalget møtes jevnlig gjennom året. Utvalget forbereder og anbefaler forslag til styret knyttet til kompensasjon til konsernsjef. For øvrig bidrar utvalget til en grundig og uavhengig behandling av kompensasjonsspørsmål til ledende ansatte.

Pkt. 10 Risikostyring og intern kontroll

Styret vektlegger at konsernet har et godt og effektivt kontrollmiljø i tillegg til gode kontrollprosesser. Styret har en aktiv rolle i arbeidet med risikostyring og internkontroll i konsernet. Dette arbeidet er forankret i selskapets vedtekter, styrets styreinstruks og øvrig intern styrende dokumentasjon, samt gjennom generelle lovbestemmelser og klare anbefalinger basert på beste praksis.

Konsernets styrende dokumentasjon fastsetter hvordan ledelse og styring i konsernet skal utøves. Dokumentene stiller konsernfelles krav til atferd innen viktige områder og prosesser, herunder hvordan konsernet skal sikre etisk adferd og ivaretagelse av samfunnsansvar.

Risikostyring og intern kontroll er avhengig av mennesker. Ledere på alle nivåer er ansvarlige for å sikre at risikostyring og god intern kontroll er etablert innenfor deres egne områder, at disse innehar ønsket effekt og at de er operasjonalisert på formålstjenlig måte. Styret påser at risikostyring og intern kontroll er integrert i konsernets kjerne- og støtteprosesser og følger opp dette jevnlig.

Det gjennomføres årlig en samlet vurdering av konsernets risiko. Risikoanalysen tar utgangspunkt i konsernets strategier, forretningsplaner og målsetninger. Prosessen er basert på COSOs rammeverk for risikostyring. Hensikten er å kartlegge risiki av strategisk, finansiell, operasjonell og omdømmemessig karakter. Resultatene fra denne prosessen konsolideres til en vurdering av de overordnede risiki som konsernet er eksponert for. Risikohåndteringen i konsernet skjer dels gjennom den operative ledelsen, dels gjennom preventive tiltak fra sentrale kontrollfunksjoner og dels gjennom uavhengig eksternt tilsyn. Den årlige risikovurderingen følges opp med tiltak for å redusere sannsynligheten for og konsekvensen av de enkelte risikofaktorer og unngå hendelser som kan være negative for konsernets drift og omdømme.

Konsernet har i tillegg en prosess for intern kontroll som skal bidra til å sikre at det er tilstrekkelig og effektiv intern kontroll på utvalgte risikoområder. Det gjennomføres årlig internkontroll gjennomganger på prioriterte områder. Gjennomgangene resulterer i forslag til konkrete tiltak for å forbedre den interne kontrollen. Implementering av foreslåtte tiltak er et linjeansvar.

Postens konsernregnskap avlegges etter gjeldende IFRS regelverk. Konsernets regnskapsrapporteringsprosess er beskrevet i konsernets styrende dokumentasjon, som inneholder rutiner og regler for måneds-, kvartals- og årsoppgjør-rapportering. Konsernets regnskapsprinsipper er nærmere beskrevet i konsernets regnskapsmanual. Rapportering og konsolidering av finansiell regnskapsinformasjon foretas i et felles rap-

porteringssystem. Konsernet benytter en felles konsernkontoplan, og konsernregnskapsavdelingen benytter både innebygde systemkontroller og manuelle kontroller for å sikre fullstendig og konsistent regnskapsinformasjon. Konsolidering av regnskapsinformasjon skjer på flere nivåer i konsernet. Datterselskapene har ansvar for at eget konsern-/selskapsregnskap rapporteres i henhold til konsernets prinsipper og rutiner.

Konsernet har etablert en rådgivende investeringskomité som behandler alle saker som innebærer investeringer og salg i henhold til nærmere angitte fullmaktsgrenser.

En felles etisk standard gjelder for alle konsernets medarbeidere. Det arbeides kontinuerlig med å gjøre denne kjent. Denne standarden inngår i konsernets integritetsprogram som skal bidra til å sikre en høy og god etisk standard innenfor antikorrupsjon, konkurranseadferd, sosial dumping og håndtering av informasjon. Det stilles krav om at konsernets leverandører og samarbeidspartnere innretter seg etter den samme etiske standarden.

Åpenhet er en av konsernets kjerneverdier og er et vesentlig element i selskapets generelle risikostyring og intern kontroll. Åpenhet er særlig viktig slik at avvik kan forhindres og korrigeres. Alle medarbeidere og samarbeidspartnere oppfordres derfor til så raskt som mulig å si fra/varsle om kritikkverdige og/eller ulovlige forhold. Dette er en del av den enkeltes ansvar.

Det er etablert en varslingsordning som skal sikre godt og betryggende mottak og oppfølging av varsler. Varslingsordningen følger opp at den som varsler ikke blir møtt med negative reaksjoner eller sanksjoner. Styrets revisjonsutvalg gjennomgår rapport fra konsernets varslingsordning hvert halvår.

Pkt. 11 Godtgjørelse til styret

Styremedlemmenes honorar fastsettes av generalforsamlingen hvert år. Godtgjørelsen er ikke resultatavhengig, og ingen av de aksjonærvalgte styremedlemmene har pensjonsordning eller avtale om etterlønn fra selskapet. Spesifikasjon av godtgjørelsen til styremedlemmene for 2015 fremkommer av note 2.

Pkt. 12 Godtgjørelse til ledende ansatte

Styret har utarbeidet en erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til daglig leder og andre ledende ansatte. Erklæringen er utarbeidet i henhold til vedtektenes § 8 og bygger på prinsippene i regjeringens retningslinjer for statlig eierskap om dette temaet. Erklæringen har to hoveddeler. Del I omhandler lederlønnspolitikken som har vært ført det foregående regnskapsåret, mens del II inneholder retningslinjer for fastsettelse av lederlønn for det kommende regnskapsåret.

Erklæringen blir behandlet på ordinær generalforsamling.

Styret anser insentivordninger som et viktig bidrag til at ledelsen fokuserer på å øke verdiskapningen i selskapet over tid, i tråd med eiernes interesser. Det er på denne bakgrunn fastsatt retningslinjer for bonusordninger for ledende ansatte i konsernet. Utbetalinger under ordningene dekkes over selskapets drift.

Opplysninger om samlet godtgjørelse, samt styrets erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte er inntatt i note 2.

Pkt. 13 Informasjon og kommunikasjon

Konsernet følger en åpen og offensiv kommunikasjonsstrategi for å støtte konsernets forretningsstrategier, mål og verdier. God kommunikasjon skal bidra til et godt omdømme, sterke merkevarer, tilfredse kunder og stolte medarbeidere. Det er etablert retningslinjer som skal sikre at Posten opptrer profesjonelt og enhetlig i sin kommunikasjon.

Finansiell informasjon rapporteres kvartalsvis til nærmere fastsatte tidspunkter som er tilgjengelig på selskapets hjemmeside i henhold til Børsens informasjonskrav.

Resultatrapporteringen gjøres tilgjengelig på postennorge.no på norsk og engelsk.

Styret vektlegger en god kommunikasjon med selskapets eier også utenfor generalforsamlingen. Det vises til pkt. 4 for en nærmere redegjørelse av denne kommunikasjonen.

Pkt. 14 Selskapsovertakelse

På dette punktet avviker Posten fra NUES-anbefalingen. Av Postens vedtekter fremgår at selskapet skal være et heleid statlig aksjeselskap, og styret anser derfor ikke dette punktet i NUES-anbefalingen som relevant.

Pkt. 15 Revisor

Posten har en uavhengig ekstern revisor valgt av generalforsamlingen etter innstilling fra styret.

Revisor deltar på styremøter som behandler årsregnskapet for å bedre styrets beslutningsgrunnlag. I samme eller i særskilt møte redegjør revisor for revisjonen, sitt syn på konsernets regnskapsprinsipper, risikoområder, interne kontrollrutiner og konsernets regnskapsførsel. Redegjørelsen oppsummeres i et årlig nummerert brev til styret.

Det følger av konsernets policy at revisor kan benyttes til naturlige revisjonsrelaterte oppgaver, i tillegg til lovbestemt revisjon. Styret orienterer generalforsamlingen om revisors godtgjørelse.

Pkt. 16 Krav etter regnskapsloven § 3-3b

Styret skal gi opplysninger om foretaksstyring etter regnskapsloven § 3-3b. Nedenfor følger en oversikt over hvor i redegjørelsen ovenfor disse opplysningene er beskrevet.

1. «en angivelse av anbefaling og regelverk om foretaksstyring som foretaket er omfattet av eller for øvrig velger å følge,»: se redegjørelsens pkt. 1 Redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse.
2. «opplysninger om hvor anbefalinger og regelverk som nevnt i nr. 1 er offentlig tilgjengelig»: se redegjørelsens pkt. 1 Redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse.

3. «en begrunnelse for eventuelle avvik fra anbefalinger og regelverk som nevnt i nr. 1»: Det er fem avvik fra anbefalingen som er nærmere beskrevet i pkt. 4 Likebehandling av aksjeeiere, pkt. 5 Aksjeeiernes frie omsettelighet, pkt. 6 Generalforsamling, pkt. 7 om valgkomité og pkt. 14, Selskapsovertakelse.
4. «en beskrivelse av hovedelementene i foretakets, og for regnskapspliktige som utarbeider konsernregnskap eventuelt også konsernets, systemer for internkontroll og risikostyring knyttet til regnskapsrapporteringsprosessen»: se redegjørelsens pkt. 10 Risikostyring og internkontroll.
5. «vedtektsbestemmelser som helt eller delvis utvider eller fraviker bestemmelser i allmennaksjeloven kapittel 5»: se redegjørelsens pkt. 6 Generalforsamling.
6. «sammensetning til styre, bedriftsforsamling, representantskap og kontrollkomité; eventuelt arbeidsutvalg for disse organer, samt en beskrivelse av hovedelementene i gjeldende instruksjer og retningslinjer for organenes og eventuelle utvalgs arbeid»: se redegjørelsens pkt. 8 Bedriftsforsamling og styre, sammensetning og uavhengighet og pkt. 9 Styrets arbeid.
7. «vedtektsbestemmelser som regulerer oppnevning og utskifting av styremedlemmer»: se redegjørelsens pkt. 8 Bedriftsforsamling og styre, sammensetning og uavhengighet.
8. «vedtektsbestemmelser og fullmakter som gir styret adgang til å beslutte at foretaket skal kjøpe tilbake eller utstede egne aksjer eller egenkapitalbevis»: se redegjørelsens pkt. 3 Selskapskapital og utbytte og pkt. 4 Likebehandling av aksjonærer og transaksjoner med nærstående parter.

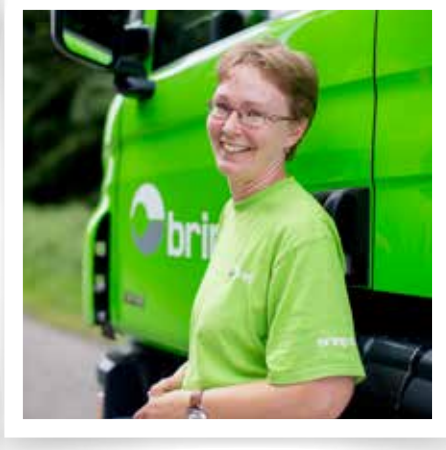
Noen høydepunkter i Postens 369-årige historie

- 2016:** Ny postlov trer i kraft 1.1.2016, og det norske postmarkedet åpnes for full konkurranse.
Fra mars 2016 avvikler Posten Norge brevomdeling på lørdager.
- 2015:** Posten Norge **selger sine aksjer** (40 prosent) i Evry ASA.
Ny postlov vedtas av Stortinget og Posten Norge blir tildelt midlertidig konsesjon fra 1.1. 2016
- 2014:** Postens digitale postkasse, **Digipost**, **valgt som leverandør** av digital post for det offentlige.
- 2013:** Posten åpner **150 nye Post i Butikk**.
- 2011:** Postens digitale postkasse, **Digipost**, lansert.
- 2010:** Postens **Østlandsterminal** på Lørenskog blir **offisielt åpnet** av Kong Harald.
- 2008:** Den nye merkevaren **Bring blir lansert**, mens Posten-logoen blir modernisert
- 2003–2008:** Posten gjør **en rekke oppkjøp** innen tyngre gods og ekspress. Kjøper også svenske Citymail.
- 2002:** Stortinget omgjør Posten til et **rent aksjeselskap**: Posten Norge AS.
- 2000:** Postens planer for omlegging av postkontor til **Post i Butikk** blir **godkjent** av Stortinget.
- 1996:** Posten går fra å være forvaltningsbedrift til å **bli statsaksjeselskap** med «begrenset ansvar»: Posten Norge BA.
- 1995:** Postbanken blir etablert som **frittstående bankvirksomhet**, etter sammenslåing av Postbanken og Postgiro. Samme år kjøper Posten Statens Datasentral, slår den sammen med Postens Datasentral og får Posten SDS (nå Evry).
- 1984:** Overgang fra innholdsbasert klassifisering av brevpost til prising etter fremsendingstid (A-, B- og C-post).
- 1976:** **Oslo postterminal** og **Postgirobygget** blir tatt i bruk.
- 1968:** **Postnummer** blir innført for å kunne håndtere store postmengder.
- 1950:** Norges **Postsparebank** blir opprettet.
- 1943:** Norge får **postgiro**.
- 1920:** Norges **første offisielle flyrute** blir åpnet, og Posten er med.
- 1872:** **Postkortet** blir introdusert.
- 1871:** Innføring av **ny postlov** med et forenklet prissystem med innenlands porto, postbokser på postkontorene og postkasser på adressatenes dører.
- 1855:** Det **første norske frimerket** blir utgitt.
- 1854:** Posten er med da den **første jernbanen** fra Christiania til Eidsvoll blir etablert.
Jernbaneloven fra 1848 la til grunn at posten skulle sendes med jernbanen og at **poståpneriene** skulle legges til stasjonene.
- 1827:** Behovet for å bedre postgangen langs kysten og til utlandet gjør Postverket til landets **første dampskipsreder**.
- 1719:** **Staten** overtar ansvaret.
- 1647:** Det norske **postverket** blir opprettet av den danske stattholderen i Norge, Hannibal Sehested.

RESULTATER



Til tross for et tøft marked, vokser vi i utlandet og styrker satsingen på pakkeutlevering og digital post.



Nøkkeltall

DRIFTSINNTEKTER mill. kr

2015	2014	2013	2012	2011
	24 404	23 557	22 925	22 981
25 074	2010	2009	2008	
	22 451	22 613	23 940	

DRIFTSRESULTAT før engangsposter, mill. kr

2015	2014	2013	2012	2011
	933	1 125	1 116	1 051
686	2010	2009	2008	
	952	820	275	

DRIFTSMARGIN før engangsposter, prosent

2015	2014	2013	2012	2011
	3,8	4,8	4,9	4,6
2,7	2010	2009	2008	
	4,2	3,6	1,1	

DRIFTSRESULTAT EBIT, mill. kr

2015	2014	2013	2012	2011
	844	641	632	956
239	2010	2009	2008	
	1 638	296	-14	

RESULTAT FØR SKATT, mill. kr

2015	2014	2013	2012	2011
	720	619	547	800
151	2010	2009	2008	
	1 499	70	-139	

AVKASTNING PÅ INVESTERT KAPITAL ROIC*, prosent

2015	2014	2013	2012	2011
	13,9	17,5	18,3	18,3
9,9	2010	2009	2008	
	15,8	12,4	4,8	

AVKASTNING PÅ EGENKAPITAL ETTER SKATT ROE, prosent

2015	2014	2013	2012	2011
	7,3	8,7	7,1	4,5
-1,0	2010	2009	2008	
	12,1	0,3	-4,0	

EGENKAPITALANDEL, prosent

2015	2014	2013	2012	2011
	37,9	38,8	37,5	35,9
36,8	2010	2009	2008	
	34,3	25,8	26,4	

GJELDSGRAD

2015	2014	2013	2012	2011
	0,2	0,2	0,2	0,2
0,0	2010	2009	2008	
	0,3	0,6	0,8	

ANDEL AV DRIFTSINNTEKTER FRA ENERETTSSOMRÅDET, prosent

2015	2014	2013	2012	2011
	13,6	14,3	14,6	14,5
12,7	2010	2009	2008	
	14,7	15,3	14,8	

OMSETNING UTENFOR NORGE, mill. kr

2015	2014	2013	2012	2011
	8 122	7 189	6 434	6 646
8 845	2010	2009	2008	
	5 959	5 855	5 872	

*) Beregnet på driftsresultat før engangsposter

Viktige hendelser

Januar:

- Den første forsendelsen med sikker digital post går ut til mottakere i Norge. NAV er i forkant, og sender hele 52 000 utbetalingsmeldinger den første dagen gjennom Digipost.
- Idrettslag over hele Norge blir invitert til å delta i en digital dugnad som er den første av sitt slag i her i landet.
- 25 pakkeautomater er i drift ulike steder i landet. Tilbakemeldingene fra kunder og medarbeidere er gode.

Februar:

- Posten Norge bygger nye logistikkentre i Sandes og Mo i Rana, som skal stå ferdig i henholdsvis 2017 og 2016.
- Bring blir ny hovedsamarbeidspartner for den svenske kunnskapsorganisasjonen Nordic eCommerce Knowledge. Sammen skal de utfordre og videreutvikle e-handelen i Norden.

Mars:

- Posten Norge samlokaliserer virksomheten i Drammen i en felles terminal på Lierstranda. Nesten 140 medarbeidere blir knyttet til terminalen.
- Posten har tildelt nye avtaler til 140 Post i Butikk etter en åpen innkjøpskonkurranse. Av disse bytter 49 Post i Butikk sted.

April:

- Regjeringen legger frem forslag til ny postlov, der det blant annet foreslås å avvikle brevomdeling på lørdager. Posten Norge mener den nye loven gir gode rammebetingelser for videre utvikling av virksomheten.
- Digipost-bruker nummer 500 000 registrerer seg.

Mai:

- En undersøkelse fra Posten Norge viser at bruk av mobiltelefon ved netthandel øker raskt. Vi sammenligner priser, finner informasjon om produktet og ringer butikken i farta. Likevel bruker bare hver femte kunde mobilen når de skal gjennomføre selve kjøpet.
- For tredje gang blir landets mest populære nettbutikk kåret i regi av Posten og Bring. 72.000 nordmenn stemte på sin favorittnettbutikk. Kosmetikk-butikken Blivakker.no gikk av med seieren.

Juni:

- Posten Norge samler all post- og logistikkvirksomhet i Tromsø i en ny felles terminal. Den er planlagt å stå ferdig i 2017.
- Posten Norge beslutter å foreta ett av verdens største enkeltkjøp av el-biler. I løpet av ett år skal nærmere 300 nye el-biler tas i bruk i postdistribusjon over hele landet. Dette er en del av Postens omfattende satsing på redusert CO2-utslipp.
- Dag Mejdell blir kåret til verdens beste postsjef, og mottar den prestisjefylte prisen Industry Leadership Award 2015 på World Mail Awards i Brussel.
- En ny undersøkelse fra Posten viser at folk i byene handler oftere på nettet og legger igjen mer penger enn dem som bor på landet.

Juli:

- Sykefraværet er på et historisk lavt nivå; 5,3 prosent.
- Personskader er redusert med over 18 prosent sammenlignet med fjoråret.
- Det tyske logistikk-konsernet Schenker og Posten Norge AS inngår forlik i erstatningssaken som Schenker fremmet i 2009.
- Den nye 2000 m2 store terminalen i Zwijndrecht i Nederland står ferdig.

August:

- Postens dag arrangeres i regi av Postmuseet på Maihaugen
- HMS- og mangfolddager arrangeres på Postens Østlandsterminal med 52 ulike nasjonaliteter representert.
- Nettshoppere kan handle for inntil 3000 kroner fra utlandet med forenklet fortolling. Det gjør privat import enklere, billigere og raskere.

September:

- Fretexposen blir gratis for alle som ønsker å hjelpe flyktninger. Klær fra hele landet sendes kostnadsfritt med Posten til Fretex.
- OnePiece blir kåret til beste nettbutikk på netthandelskonferansen LOAD.
- Tall fra Posten/Ipsos viser at netthandelen øker kraftig blant aktive, eldre nettshoppere. Siden 2014 er det dobbelt så mange over 60 år som handler i nettbutikker flere ganger i måneden.

Oktober:

- Posten Norge innfører CO2-fri postlevering i Bergen sentrum og områdene rundt. Fremover skjer det samme i en lang rekke norske byer.
- Posten Norge gjør sitt hittil største miljøtiltak og bytter ut fossilt drivstoff med fornybar diesel for all tungtransport. Dette innebærer at 900 lastebiler på norske veier blir fossilfrie.
- Konsernsjef Dag Mejdell mottar den prestisjefylte Moderne Transport-prisen for å ha ledet Posten Norge suksessfullt gjennom en krevende tid.
- Bring åpner nytt tollkontor på Svinesund.

November:

- Det blir avgjort at det nye logistiksenteret i Tromsø skal ligge på havna i Breivika.
- Verdens største kolonne med elektriske postbiler kjører fra Drammen til Oslo, der de skal tjenestegjøre i årene fremover.
- Black Friday fører til ny netthandelsrekord. Sammenlignet med samme periode i 2014 er det 33 prosent økning av pakker samt 26 prosent økning av antall ordre innenfor Home Delivery.
- Bring lanserer sporingsapp for privatpersoner og nettbutikker. Når kunder registrerer seg med mobilnummer og e-post, blir pakker som er på vei automatisk funnet.

Desember:

- Medarbeiderne i Posten og Bring har aldri før vært så fornøyde og stolte. På en skala fra 1 til 100, svarer gjennomsnittet 80 på spørsmål om hvor godt de trives.
- Posten og Bring investerer i et nytt og moderne logistiksenter i Stokke, som skal stå ferdig i 2018.
- Byggestart på Postens og Brings logistiksenter i Trondheim. Terminalen skal stå klar i 2017
- Bring kjøper det svenske logistikselskapet Svebol Logistics AB og styrker sine løsninger for matleveranser i Stockholms-området og Mälardalen.

Konsernsjefen har ordet



Revolusjonær evolusjonist

Endringer i et så stort konsern som Posten Norge krever at et godt resultat må bygges sten på sten. Med en liten revolusjon innimellom.

Konsernsjef Dag Mejdell er ikke helt fornøyd. Da han startet på 2015 hadde han sett for seg et annet økonomisk resultat enn det årsoppgjøret slår fast. Og han er nøktern i sine forventninger til 2016.

- Det ser relativt mørkt ut på kort sikt. Vi opplever en markant svekkelse i volumene, og styrken i nedgangskonjunkturen er kraftigere enn vi forutså. Ingen hadde sett for seg så lav oljepris som vi har nå, sier Mejdell.

Konsernsjefen er imidlertid ikke av typen som lar seg påvirke nevneverdig av svingninger. Han er opptatt av resultater over tid. Det er allerede gjennomført store og effektfulle tiltak, og planen er klar for å sikre at konsernet skal levere gode tjenester og tilfredsstillende avkastning også i fremtiden.

Effektive tiltak

I postsegmentet er omlegging til fem dagers postombæring gjennomført, noe som gir betydelige kostnads-kutt for konsernet. Dessuten foreslår Posten Norge overfor eier å erstatte A- og B-post med ett presisjonsprodukt, i én strøm der brevene kommer frem etter to dager. Målet er at dette skal skje i 2017.

I logistikkdivisjonene har det over flere år vært planlagt en ny terminalstruktur som vil gi betydelige kostnadsreduksjoner. Den tydeligste effekten ser vi i årene som kommer, men resultatene viser seg allerede både i Norge og Norden.

Nordisk aktør i vekst

Ny terminalstruktur har vært nødvendig, blant annet for å posisjonere konsernet som en betydelig aktør innen nordisk netthandel. Veksten i volumene er noe dempet på grunn av blant annet svekket krone og lavere forbruk, men Mejdell mener veksten fortsetter i 2016.

- Det er tøff konkurranse og det er viktig at netthandel fortsatt vokser og bidrar til bunnlinjen. Vi er den suverene Norgesspesialisten. I Norden for øvrig er jeg sikker på at både kunder og konkurrenter ser på Bring som en fremoverlent utfordrer, sier konsernsjefen.

Strategien er å vokse utenfor Norges grenser. Mange kunder ser på Norden som ett marked og ønsker ikke å forholde seg til aktører som kun er i ett land. En nordisk aktør er mer relevant for flere og gjør det mulig å gi kundene et tilbud som spenner bredere enn bare Norge.

I et 10-årsperspektiv ser Mejdell for seg at Posten Norge er vesentlig større, at konsernet fortsatt har betydelig postvirksomhet og er «The real Nordic Champion» innen logistikk.

- Hvor er du om 10 år?

- Garantert ikke her, sier han og ler godt, før han påpeker: - Da er jeg jo 68 år.

Stolt av medarbeiderne

Mejdell kan i år se tilbake på 10 år som konsernsjef. I 2015 ble han kåret til verdens beste postsjef under den internasjonale World Mail Awards. Han fikk også den prestisjefylte Moderne Transport-prisen for å ha ledet Posten Norge suksessfullt gjennom en krevende tid. Han sier at det hyggelig å bli verdsatt, men understreker at han mottar prisen på vegne av en organisasjon som gjør det bra over tid.

De han trekker frem, er blant annet medarbeidere han møter og som forteller hva de gjør for å løse kundenes hverdagsproblemer. De mange ildsjelene i konsernet som gjør ham stolt. Menneskene som lever for å levere og som finner nye veier.

Prisene mener han er resultat av godt teamarbeid. Et teamarbeid som har gjort at konsernet kan se tilbake på tidenes laveste sykefravær, økt trivsel blant medarbeiderne og færre skader.

- Det er ganske utrolig. Man skulle nesten ikke tro det var mulig, med tanke på at Posten Norge årlig har redusert med rundt 1000 ansatte de siste årene, sier Mejdell.

Involveres i omstilling

Reduksjonene fortsetter i 2016, som en tilpasning til fallende volum, spesielt i postsegmentet. Men Posten er vant til omstillinger og konsernsjefen har stor tiltro til at kommende endringer gjennomføres med samme grundighet og kvalitet som tidligere. Det innebærer at både ledere og medarbeidere skjønner hvorfor vi gjør endringer og involveres i prosessene.

Mejdell mener det er avgjørende å ha fokus på de parameterne som skaper resultater både på kort og lang sikt. Han har liten tro på et ensidig fokus på hvor mye penger konsernet tjener. Det kunne kanskje gitt et høyere økonomisk resultat ved årsslutt, men ikke nødvendigvis i de påfølgende år.

- I en virksomhet som vår, er det viktigere med evolusjon enn revolusjon. Når det er sagt, så må vi gjøre store endringer som fra tid til annen kan oppleves som en revolusjon.

Nå kan konsernet blant annet se tydelige resultater av mange års målrettet arbeid med HMS. Lavere sykefravær har gitt store positive konsekvenser, både for den enkelte medarbeider, konsernet og for samfunnet. Blant annet er det de siste ti årene blitt langt færre nye uførepensjonister, og utgiftene til sykepenger og forsikring er kraftig redusert.

Offensive på miljø

Posten og Bring har også gjort seg tydelig bemerket både nasjonalt og internasjonalt for å satse offensivt på miljøtiltak. I 2015 ble det gjennomført et rekordstort kjøp av el-biler og over 1000 lastebiler i Norden skal over på fornybar diesel i løpet av året. Dette er viktige enkelttiltak, men Mejdell mener det også her er viktig å se på den langsiktige satsingen.

- Jeg er stolt av beslutningen vi tok i 2008, da vi satte som mål å redusere CO2-utslippene med 30 prosent. Det har vi klart for lengst og vi kan sette nye ambisiøse mål. Det handler om å ha tilstrekkelig utholdenhet i noe som i utgangspunktet synes veldig vanskelig, og ta et kvantesprang for å snu utviklingen, sier konsernsjefen.

Digipost for livet

En utvikling som ikke snur, er digitaliseringen av samfunnet. Dette er årsaken til at nordmenn sender stadig færre fysiske brev. I 2015 er tendensen en økende falltakt i brev volumene, blant annet fordi det offentlige i større grad går over til digital kommunikasjon med innbyggerne. Det krever en sikker digital postkasse.

Rundt 700 000 nordmenn har valgt Postens Digipost. Det er litt færre enn ventet, men i 2016 vil et stort antall offentlige virksomheter ta i bruk digital post. Det betyr at mange flere vil bruke Postens Digipost for alt som er viktig. En postkasse som du beholder hele livet.

- Posten Norge er nordisk aktør, men vi har en spesiell plass i nordmenns liv. Vi er en betydelig samfunnsaktør det skal vi fortsatt være. Det er ingen som kjenner Norge bedre, slår Dag Mejdell fast.

Styret



**MORTEN
KARLSEN SØRBY**

Født: 1959
Styremedlem (siden 2015)
Konserndirektør Telenor
Utdannelse: Sivilekonom og statsautorisert revisor
Verv: Styreleder Digi Malaysia og Telenor Broadcast. Styremedlem Dtac Thailand og Telenor Norge

**SIV ASTRID
RYAN ANDERSEN**

Født: 1962
Vara for Divisjons-tillitsvalgte i Post, Forbundsstyremedlem i Norsk Post- og Kommunikasjonsforbund (Postkom)
Ansatt i Posten siden 1987

**IDAR
KREUTZER**

Født: 1962
Styreleder (siden 2012)
Administrerende direktør i Finans Norge
Utdannelse: Sivilekonom
Verv: Nestleder bedriftsforsamlingen Statoil, medlem bedriftsforsamlingen Hydro, styreleder Flyktninghjelpen, styremedlem Aschehoug, styremedlem Universitetet i Oslo, medlem Advisory Board NHH, medlem av Klima- og miljøministerens klimaråd, medlem av regjeringens ekspertutvalg for grønn konkurransekraft

**TOVE
ANDERSEN**

Født: 1970
Styremedlem (siden 2015)
VP for Supply Chain Europe, Yara
Utdannelse: Sivilingeniør og MBA
Verv: Styremedlem i Cambi AS

**RANDI B.
SÆTERS HAGEN**

Født: 1958
Nestleder (siden 2010)
Administrerende direktør i M3 Helse AS
Utdannelse: Sivilekonom
Verv: Styreleder Arena Terrasse AS, styremedlem Elsikkerhet Norge AS, Terningen Nettverk

Styret



ODD CHRISTIAN
ØVERLAND

Født: 1957
Ansattes representant
(siden 2000)
Forbundsleder
Norsk Post- og
Kommunikasjonsforbund
(Postkom)
Ansatt i Posten fra 1979

TOM
SØRENSEN

Født: 1956
Ansattes representant
(siden 2015).
Kretsleder i Postkom -
Oslo, Akershus og
Østfold krets
Ansatt i Posten siden 1974

ANN ELISABETH
WIRGENESS

Født: 1961
Ansattes representant
(siden 2012)
Vara for Divisjons-
tillitsvalgt i Logistikk,
Forbundsstyremedlem
i Norsk Post- og
Kommunikasjonsforbund
(Postkom)
Ansatt i Posten siden 1985

ANNE BRITT
BERENTSEN

Født: 1960
Styremedlem (siden 2014)
Selvstendig
næringsdrivende innen
styrearbeid og rådgivning.
Utdannelse: Bachelor of
Science og hovedfag i
markedsføring
Verv: Styremedlem
Granngården AB, David
Eccles School of Business,
NHST media group AS,
Dagens Næringsliv AS

TERJE
WOLD

Født: 1963
Styremedlem (siden 2010)
Administrerende direktør i
Invenia AS
Utdannelse: Master of
Science og Master of
Management
Verv: Medlem av
programstyret
i Brukerstyrt
innovasjonsarena hos
Norges Forskningsråd

Styrets årsberetning 2015

Posten Norge fikk et årsresultat før skatt på 151 mill. kroner i 2015. Omsetningen økte med 2,7 prosent til 25 074 mill. kroner og resultat fra underliggende drift ble 686 mill. kroner. Veksten kom innen e-handel og fra den nordiske virksomheten. Det norske markedet var preget av nedgangskonjunktur som følge av blant annet oljeprisfallet, og førte til at konsernets resultat ble svakere enn ventet.

Den målrettede satsingen innen logistikk fortsetter. Logistikksegmentet investerer i nye terminaler for å industrialisere og effektivisere produksjonen. Samtidig gjennomføres en rekke forbedringstiltak for å styrke kundeorientering og lønnsomheten.

Innen postsegmentet omstilles og effektiviseres driften for å møte digitalisering og fallende brevolumer. Kostnadsreduserende tiltak gjennomføres fortløpende slik at postsegmentet fremdeles gir et betydelig resultatbidrag til konsernet.

Leveringskvaliteten ble styrket i 2015. Det helsefremmende arbeidet har gitt tidenes laveste sykefravær og mer tilfredse medarbeidere.

Nye rammebetingelser

Digitaliseringen påvirker samfunnet og endrer postkundernes behov og etterspørsel. Snart vil de fleste brev og dokumenter bli sendt digitalt, mens økt netthandel fører til at mer pakker og gods skal transporteres og distribueres. Fra 2016 skal offentlige virksomheter som hovedregel sende post digitalt til innbyggerne.

Stortinget vedtok i 2015 ny postlov som trådte i kraft 1. januar 2016. Styret mener den nye postloven gir gode rammebetingelser for videre utvikling av tjenestetilbudet i tråd med endrede brukerbehov som igjen bidrar til å styrke konsernets konkurransekraft. Fra mars 2016 avvikler Posten brevomdeling på lørdager. Ytterligere tiltak vil være nødvendig i årene fremover.

MARKEDSUTVIKLING

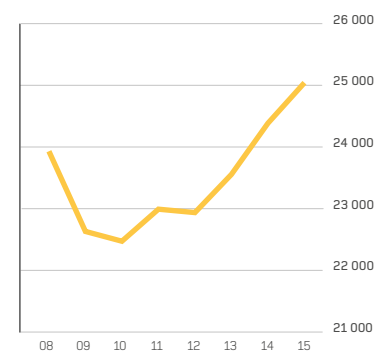
Postens virksomhet består av to segmenter: post og logistikk. Konsernets driftsinntekter i 2015 var 25 074 mill. kroner, en omsetningsvekst på 2,7 prosent fra året før.

Størst var omsetningsveksten utenfor Norge, hvor konsernets driftsinntekter økte med 8,9 prosent til 8 845 mill. kroner i 2015. Omsetningen utenfor Norge utgjorde 35,3 prosent av konsernets samlede inntekter.

OMSETNING

i mill. kr.

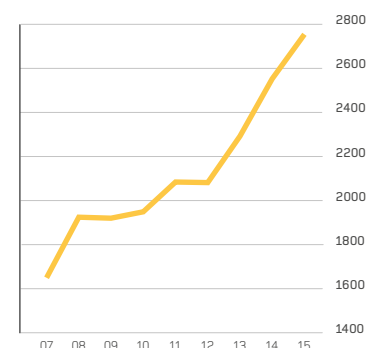
25 074



OMSETNING UTENFOR NORGE

i millioner kroner

8 845



Logistikk største segment

Logistikk er konsernets største segment og sto for 63 prosent av inntektene i 2015 med en ekstern omsetning på 15 795 mill. kroner, 5,1 prosent høyere enn fjoråret. Veksten kom hovedsakelig innen e-handel og fra den nordiske virksomheten.

Lavere aktivitet i oljeindustrien påvirket logistikkvirksomheten i Norge betydelig, både direkte innen forretningsområdet Offshore & Energy og med ringvirkninger til andre forretningsområder. Veksten i privat netthandel fortsatte og bidro til at konsernets samlede e-handelsvolumer i 2015 økte med 6 prosent.

Som et ledd i satsingen på e-handel har konsernet i 2015 utvidet tjenestetilbudet for nettbutikker og e-handlere. Nye løsninger og flere utleveringsalternativer er etablert, blant annet pakkeautomater. I Sverige er Brings tilstedeværelse og synlighet i markedet styrket og den geografiske deknningen er utvidet gjennom samarbeidspartnere.

I 2015 ble selskapet Svebol Logistics AB, som driver med termo-transport, kjøpt opp og integrert i Bring Frigo. Oppkjøpet bidrar til å styrke Brings posisjon og kompetanse innen temperert transport i Stockholmsområdet og Mälardalen. I tillegg har konsernet kjøpt logistikk-selskapet JK Transport AB.

Det ble i 2015 inngått avtale om å avhende den danske fryselager-virksomheten til den danske termoaktøren Frode Laursen A/S.

Postvolumene faller

Eksterne inntekter i postsegmentet ble 9 277 mill. kroner som er 94 mill. kroner lavere enn året før. Postsegmentet sto for 37 prosent av konsernets inntekter. I 2015 kom 12,7 prosent av Postens inntekter fra områder der Posten har enerett. Gjenværende enerett på lukkede adresserte brev under 50 gram opphørte 1. januar 2016.

Adresserte brevvolumer falt i 2015 med 6,4 prosent. Nedgangen var tiltagende mot slutten av året og inn i 2016. Utviklingen er drevet av digitaliseringen og størst var nedgangen fra bank og forsikring. Antall uadresserte sendinger falt med 5,4 prosent. I Sverige hadde Bring Citymail en volumvekst på 1 prosent i 2015.

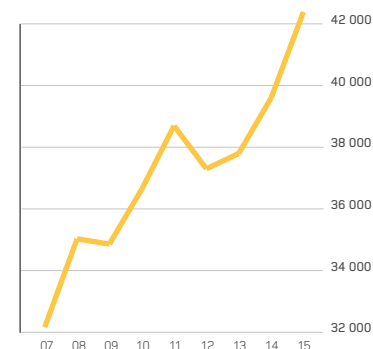
Flere bruker Digipost

Postens sikre digitale postkasse, Digipost, fikk i løpet av året 205 000 nye brukere slik at det ved utgangen av 2015 var registrert 587 000 brukere. Samtidig økte antall virksomheter som har inngått avtale om å sende post digitalt med 60 prosent til 2 500 i 2015. Hittil har 67 offentlige avsendere startet å sende sikker digital post til norske innbyggere, hvorav NAV er den største.

PAKKEVOLUM

antall, i millioner

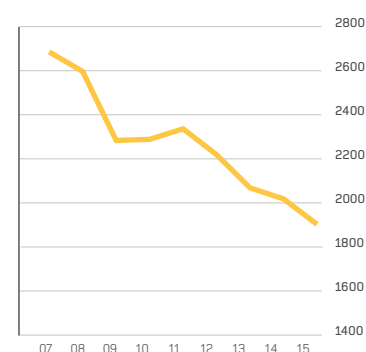
42 400



VOLUM BREVPOST

i mill. stk.

1 902



Totalt brevvolum er både adressert og uadressert post

Sterke nettverk

Posten Norge er en betydelig samfunnsaktør i Norge og ivaretar et viktig samfunnsoppdrag gjennom et landsdekkende distribusjonsnett med høy kvalitet. I 2015 ble 85,4 prosent av A-posten levert over natt. Dette var 0,4 prosentpoeng høyere enn konsesjonskravet. De øvrige konsesjonskravene til leveringskvalitet ble også oppfylt med god margin.

Samferdselsdepartementet har tildelt Posten ny midlertidig konsesjon for 2016.

Samferdselsdepartementet har i 2016 utlyst en konkurranse om distribusjon av aviser i abonnement på lørdager, i områder hvor avisene ikke har egen distribusjon. Posten vil levere tilbud.

Posten Norge har Norges mest finmaskede utleveringsnett som ved utgangen av 2015 besto av 1360 post i butikk, 35 postkontor og ca 1750 landpostruter. Samlet består konsernets nordiske utleveringsnett av ca 6000 steder, samt en rekke løsninger for hjemlevering og ekspresslevering.

LØNNSOMHET

Svakt resultat

Driftsresultatet (EBITE) før engangseffekter og nedskrivninger ble 686 mill. kroner som er 26,5 prosent lavere enn året før. Til tross for omfattende kostnadsbesparende tiltak, medførte den lavere økonomiske aktiviteten etter oljeprisfallet en betydelig resultat-svekkelse for logistikksegmentet. Flere av de virksomhetene som konsernet kjøpte i perioden 2005-2008 har heller ikke lyktes med å reetablere marginen til nivået før finanskrisen.

Resultatet (EBIT) etter engangseffekter og nedskrivninger ble 239 mill. kroner, som er 605 mill. kroner svakere enn i 2014. Netto engangsposter belastet resultatet med 692 mill. kroner i 2015. Dette gjaldt hovedsakelig nedskrivninger av goodwill, avsetninger for tapskontrakter og restrukturering.

Postens eierandel på 40 prosent i EVRY ASA ble solgt i 2015. Salgsvederlaget utgjorde 1,7 mrd. kroner og ga en gevinst på 219 mill kroner.

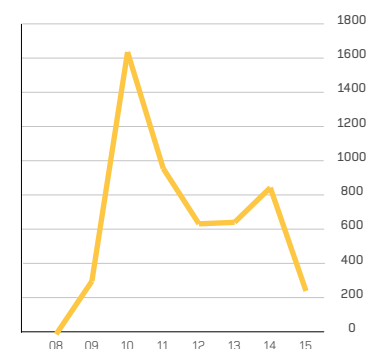
Lønnsomhetsutfordringer i Logistikk

Segment Logistikk hadde i 2015 et resultat før engangseffekter og nedskrivninger på (EBITE) på 71 mill. kroner, som er 336 mill. kroner lavere enn i 2014. Resultatnedgangen er en følge av direkte og indirekte konsekvenser av nedgangen i oljeindustrien og derigjennom svakere markedsforhold i Norge, samt glidning mot tjenester med lavere marginer. I tillegg falt pakkelønnsomheten gjennom 2015. Det var i 2015 også utfordrende markedsforhold knyttet til logistikkvirksomheten i Sverige og Danmark, hovedsakelig innenfor godsområdet.

DRIFTSRESULTAT (EBIT)

i millioner kroner

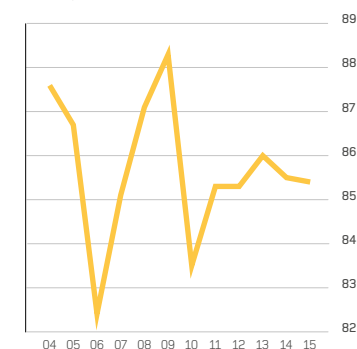
239



KVALITET A-POST

i prosent

85,4 %



Ny terminalstruktur og investeringer i nye terminaler skal bidra til å industrialisere virksomheten, effektivisere driften og styrke konkurransekraften. Etableringen av nytt logistikkcenter på Alnabru i Oslo går som planlagt og deler av virksomheten vil flytte inn i 2016.

God kostnadskontroll i Post

Segment Post hadde i 2015 et driftsresultat før engangseffekter og nedskrivninger (EBITE) på 816 mill. kroner, 31 mill. kroner lavere enn året før. Driftsresultatet viser at det er god kostnadsutvikling i postsegmentet.

I Postsegmentet drives kontinuerlig forbedring og driften i hele verdikjeden tilpasses volumutviklingen. Blant annet sentraliseres ruteklargjøring og postrutene optimaliseres. Fra mars 2016 avvikles brevomdeling på lørdager og fører til nedbemanning av ca 400 årsverk, hovedsakelig lørdagsbud. Samtidig legges turnusen om for nærmere 10 000 ansatte. Avisomdeling fortsetter på lørdag inntil fremtidig løsning er avklart.

Merkostnadene Posten har ved å tilby samfunnspålagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme tjenester dekkes gjennom statlig kjøp. I 2015 bevilget Stortinget 418 mill. kroner til dette formålet. I 2014 var bevilgningen 270 mill. kroner. Ordningen innebærer at Posten det påfølgende året skal etterberegne behovet i forbindelse med produktregnskapet som avlegges til Nasjonal kommunikasjonsmyndighet hvert år. For 2014 betalte Posten tilbake 39 mill. kroner i 2015. I statsbudsjettet for 2016 har regjeringen bevilget 363 mill. kroner som er lavere enn beregnet behov.

Engangsposter

Engangspostene for 2015 utgjør 692 mill. kroner, hvorav 360 mill. kroner gjelder nedskrivning av goodwill. Resterende gjelder restrukturering, rettsforlik og økt avsetning for tapskontrakter knyttet til fryselagervirksomhet.

Investeringer

Samlede investeringer, eksklusive oppkjøp, var 1 159 mill. kroner i 2015, mot 1 081 mill. kroner i 2014. De største investeringene var knyttet til nytt logistikkcenter på Alnabru i Oslo.

Kontantstrømmen fra operasjonelle aktiviteter i 2015 ble 1 213 mill. kroner, mens netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter var 485 mill. kroner. Endringen fra fjoråret var hovedsakelig knyttet til salget av aksjeposten i EVRY ASA som ga en innbetaling på 1,7 milliarder kroner.

Finansiell kapasitet

Konsernet hadde i 2015 netto finanskostnader på 88 mill. kroner, mot netto finanskostnader på 123 mill. kroner året før. Konsernets likviditetsreserve per 31.12.2015 var 6 394 mill. kroner, mot 3 540 mill. kroner året før. Reserven besto av plasserte midler og tilgjengelige trekkfasiliteter. Konsernet legger vekt på finansiell fleksibilitet og evne til å utnytte muligheter i markedet.

Posten videreførte i 2015 tiltak for å redusere finansiell risiko og øke den finansielle handlefriheten. Disiplin i kapitalbruk, målrettede oppkjøp og fokus på kostnadsreduserende og inntektsøkende tiltak har i 2015 ikke forhindret resultatnedgang grunnet svakere markedsutvikling og derav lavere vekst.

Konsernets egenkapital er 5 926 mill. kroner og konsernet har kapasitet til å gjennomføre strategisk viktige investeringer.

Kreditt- og motpartsrisiko på plassering av overskuddslikviditet anses som begrenset da ratingen til Postens motparter gjennomgående er høy.

Låneklausuler

Enkelte av Postens låneavtaler inneholder låneklausuler som omfatter en begrensning i forhold til netto rentebærende gjeld/EBITDA på 3,5 og minimum egenkapitalandel på 20-25 prosent. Per 31.12.15 var netto rentebærende gjeld/EBITDA på 0,2, ned fra 0,8 i 2014, og egenkapitalandelen på 36,8 prosent, mot 37,9 prosent i 2014. Posten bruker finansielle derivater for å styre risiko knyttet til rente- og valuta-kursendringer (se note 18 og 19).

Risiko

Risikostyring og internkontroll er integrert i konsernets forretningsprosesser og står sentralt i Postens selskapsstyring. I utvikling av mål, strategier og forretningsplaner legges det til rette for verdiskapning gjennom å balansere vekst mot lønnsomhetsmål og risiko ved Postens virksomhet.

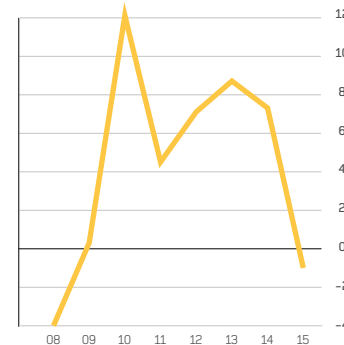
Som en del av selskapsstyringen vektlegger styret god risikostyring og internkontroll. Styret behandler hvert halvår risikoanalyser som vurderer konsernets samlede risiko. Risikoanalysen gjennomføres som en omfattende prosess internt og inngår i konsernets forretningsprosesser. Det legges vekt på en kvantitativ uttrykt risikotilnærming. Det iverksettes risikoreduserende tiltak for å sikre at virksomheten når sine mål og det vurderes løpende om tiltakene gir ønsket effekt eller om det har kommet inn nye risikofaktorer. Posten følger aktivt opp selskapets risikoeksponering innenfor områdene strategisk, operasjonell, finansiell og omdømme risiko. Oppfølging av informasjonssikkerhet og integritet vil bli forsterket.

Prosesser for risikostyring og internkontroll er nærmere beskrevet i redegjørelsen for selskapets eierstyring og selskapsledelse.

AVKASTNING EGENKAPITAL

etter skatt, i prosent

-1,0 %



Disponering av årets resultat

Posten Norge AS hadde i 2015 et resultat etter skatt på negative 247 mill. kroner og konsernet et resultat etter skatt på negative 61 mill. kroner.

Statens utbyttepolitikk er at 50 prosent av konsernresultatet etter skatt kan tas ut som utbytte. Før det årlige utbyttet fastsettes, skal det foretas en selvstendig vurdering av konsernets økonomiske situasjon og fremtidsutsikter.

Styret foreslår at det ikke deles ut utbytte for 2015 da konsernets årsresultat er negativt. Årets underskudd overføres til annen egenkapital. Denne anbefalingen gjøres for å sikre at konsernet har en forsvarlig egenkapital ut fra risiko og omfanget av virksomheten.

I statsbudsjettet for 2016 er det budsjettert med et utbytte fra Posten på 320 mill. kroner for regnskapsåret 2015. Det endelige utbyttet vil bli fastsatt på generalforsamlingen i 2016.

Årsregnskapet er avlagt under forutsetning om fortsatt drift. Styret bekrefter at denne forutsetningen er til stede.

SAMFUNNSANSVAR

Posten arbeider for langsiktig verdiskapning gjennom å sikre bærekraftig og ansvarlig forvaltning av selskapets viktigste ressurser og innfrir eiers krav og forventninger.

Styret er godt fornøyd med det arbeidet som gjøres innen samfunnsansvar og anser bærekraftrapport og vesentlighetsanalyse som forbilledlig ved at det er koblet til strategien og synliggjør konkrete utfordringer. Innsatsen gir gode resultater og det arbeides systematisk og langsiktig med klare planer for fremtiden. Styret mener Posten Norge fremstår som en foregangsbedrift innen de prioriterte innsatsområdene: HMS, mangfold og miljø.

I bærekraftrapporten for 2015 har styret lagt til grunn en bredere definisjon av bærekraftbegrepet som handler om konsernets langsiktige levedyktighet. Konsernets viktigste ressurser for å skape verdi og dermed sikre denne levedyktigheten er våre medarbeidere, våre relasjoner og partnerskap, våre nettverk og ekspertise, vår endringsevne og vår finanskapital. Bærekraftrapporten viser hvilke verdier vi har skapt de siste årene og hvilket fotavtrykk vi har satt i samfunnet. Rapporten evaluerer vårt arbeid og gir retning for fremtiden.

Godt arbeidsmiljø

Et av konsernets hovedmål er attraktive arbeidsplasser og godt arbeidsmiljø. Medarbeiderne er vår viktigste ressurs. Helsefremmende arbeid er derfor høyt prioritert og konsernets visjon er at ingen skal bli skadet eller syk som følge av sitt arbeid i Posten.

Organisasjonsundersøkelsen i 2015 viste at medarbeidertilfredsheten er rekordhøy og går frem til 80 (på en skala fra 1-100) fra 79 året før. De faktorene som skårer høyest er kunde- og resultatfokus, og attraktiv arbeidsplass.

Konsernet kunne i 2015 notere tidenes laveste sykefravær på 6,0 prosent, som var 0,3 prosentpoeng ned fra året før.

Ser vi ti år tilbake har sykefraværet gått ned med hele 35 prosent i perioden. Effektene av dette er at ca. 550 flere medarbeidere var på jobb hver dag i 2015 enn i 2006. De årlige økonomiske besparelsene for Posten utgjør om lag 200 mill. kroner og for samfunnet 315 mill. kroner.

Antall arbeidsskader gikk ned med 16,8 prosent i 2015. Skadefrekvensen uttrykt i H-verdi, (H2) som antall skader per million arbeidede timer, endte i 2015 på 10,6 mot 12,8 året før.

Styret er godt fornøyd med utviklingen i det helsefremmende arbeidet og ser det som et resultat av ledelsens prioritering av HMS og det gode samspillet godt mellom ledelsen og de tillitsvalgte.

Bemanningen i konsernet gikk opp med 85 årsverk i 2015 sammenlignet med 2014. I Postsegmentet ble bemanningen redusert med 177 årsverk som følge av driftseffektiviseringer. I Logistikksegmentet økte bemanningen med 272 årsverk som følge av økt aktivitet og oppkjøp.

Mangfold

Konsernet ønsker å speile samfunnsutviklingen og jobber aktivt med å fremme integrering i konsernet og øke andelen medarbeidere med innvandrerbakgrunn i stab og ledelse. Konsernet har medarbeidere med bakgrunn fra mer enn 70 nasjonaliteter. Sentralt i arbeidet står språk-opplæring. Et utviklings- og hospiteringsprogram tilbys utvalgte medarbeidere.

Lønn og likestilling

Konsernets hovedprinsipp er at lederlønnene skal være konkurransedyktige, men ikke lønnsledende sammenlignet med tilsvarende selskaper. Posten Norge AS ligger godt innenfor statens retningslinjer for lønnspolitikken i statlige foretak. Styret har besluttet at det ikke skal inngås nye avtaler om pensjonsopptjening av lønn over 12 G ved fremtidige endringer i konsernledelsen.

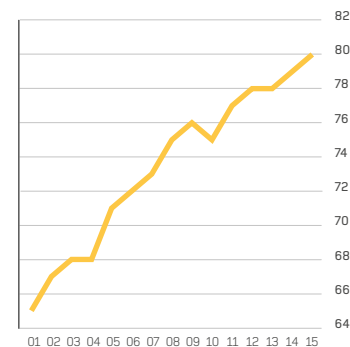
Lønn, annen godtgjørelse og opptjent pensjon til ledende ansatte utgjorde 31,5 mill. kroner i 2015, mot 29,7 mill. kroner året før. Det er ikke signifikante lønnsforskjeller mellom menn og kvinner som kan tilskrives kjønn.

Posten er opptatt av likestilling på alle nivåer. Postens rekrutteringspolicy innebærer moderat kjønnskvotering for å øke antall kvinnelige ledere og medarbeidere i mannsdominerte stillingskategorier. I Postens konsernledelse er det 50 prosent kvinner. Kvinneandelen blant konsernets medarbeidere er 35 prosent, og blant ledere 29 prosent.

MEDARBEIDER-TILFREDSHET

skala fra 1 til 100, hvor 100 er best

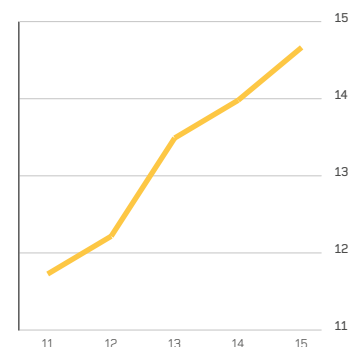
80



MEDARBEIDERE MED INNVANDRERBAKGRUNN

i Norge, i prosent.

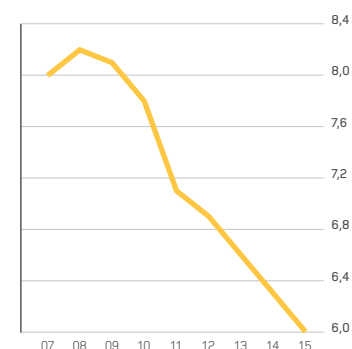
14,7 %



SYKEFRAVÆR

i prosent for konsernet

6,0 %



Medarbeider- og lederutvikling

Kompetanseutvikling tillegges stor vekt både gjennom interne og eksterne kurstilbud, og arbeidsplassbasert opplæring. Konsernet har satset mye på e-læring i kombinasjon med andre læringsformer, blant annet som introduksjon til temaene HMS, konsernets Leveregler og miljøarbeidet. Som et supplement til annen bedriftsintern opplæring tilbys kurs i norsk lesing, skriving og muntlige ferdigheter, samt nettbaserte fagbrevkurs for å øke antall medarbeidere med fagbrev. Gjennom konsernets stipendordning kan medarbeidere få støtte til å øke sin formalkompetanse.

Konsernet arbeider systematisk med lederutvikling for å styrke gjennomføringskraft og måloppnåelse. Med utgangspunkt i medarbeidersamtaler og lederevaluering blir ledere objektivt evaluert på prestasjon og potensial. Parallelt arbeides det med etterfølgerplanlegging og talentutvikling som styret gjennomgår årlig.

Integritet

Konsernet stiller strenge krav til integritet hos egne ledere og medarbeidere og gir opplæring. De samme kravene stilles til underleverandører og samarbeidspartnere. Integritetsprogrammet som ble etablert i 2011 bygger på konsernets etiske retningslinjer. I 2015 hadde styret en gjennomgang av arbeidet i forhold til beste praksis, samt status på tiltak og etterlevelse.

Forebyggende arbeid mot kriminalitet

Risikoen for kriminalitet mot Posten anses å være moderat. Konsernet har nulltoleranse i forhold til interne misligheter. I 2015 har fokus vært på forebyggende tiltak mot arbeidsmarkeds kriminalitet. Konsernet samarbeider godt med politiet og andre myndigheter, og har blant annet gjennomført kontroller mot budbilbransjen. Et annet fokusområde har vært ID-tyverier.

Konsernet arbeider aktivt med å forebygge all type kriminalitet og oppklare saker. Sikkerhetsnivå og beredskapsløsninger ses i sammenheng med blant annet myndighetenes trusselvurderinger og internasjonalt arbeid og prioriteringer, for eksempel i regi av Verdenspostforeningen (UPU) og International Civil Aviation Organization (ICAO).

Driftsmessig beredskap og generell krisehåndteringsevne har blitt styrket det siste året, blant annet gjennom Samferdselsdepartementets SOROS-prosjekt.

Informasjonssikkerhet

Dataangrep og svindel gjennom sosial manipulering av medarbeidere utgjør en økende risiko for virksomheter. Konsernet har som en del av risikostyringen etablert ledelsesstyringssystem for informasjonssikkerhet der formålet er å sikre informasjon mot uautoriserte endringer, ødeleggelser, offentliggjøring og tap. Prosessen foregår med like stort



For å se regnskap og noter, gå inn på postennorge.no/aarsrapport

fokus på menneskene som forvalter informasjon som på teknologien som benyttes til å effektivisere forvaltningen. Opplæring og holdnings- skapende arbeid innen informasjonssikkerhet er sentrale aktiviteter. Regelmessig foretas sikkerhetsgjennomganger og tester av viktige tjenester som eksponeres på internett med bistand fra eksterne eksperter.

Miljøeffektiv drift

Som en av Nordens største transportvirksomheter tar konsernet et særlig ansvar for å redusere miljøpåvirkningen og øke miljøeffektiviteten i egen virksomhet. Blant de viktigste tiltakene for å redusere klimapåvirkningen er bruk av klimavennlige kjøretøy og drivstoff, transportoptimalisering, flytting av frakt fra fly til bakke og fra vei til bane, effektiv bruk av arealer, samt kompetanseheving blant ledere og medarbeidere.

Konsernet har i 2015 redusert CO₂-utslippene med 28 658 tonn, eller 6 prosent ned fra 2014. I 2016 vil konsernet fortsette å bytte ut fossilt drivstoff med el-kjøretøy og fornybar diesel (HVO) for all tungtransport i Norge. Det vil gi et godt bidrag til å nå målet om 40 prosent CO₂-kutt innen 2020.

Styrets arbeid

Styret legger vekt på å følge norsk standard og beste praksis for eierstyring og selskapsledelse, med basis i norsk lov og regjeringens til enhver tid gjeldende eierskapspolitikk.

Styret avgir hvert år en redegjørelse for selskapets eierstyring og selskapsledelse/foretaksstyring som inngår som en del av års- og bærekraftrapporten. Styret foretar også årlig en oppdatering av innholdet i styreinstruksen.

I tillegg til å være et beslutnings- og kontrollorgan, ønsker styret å bidra til utviklingen av konsernet gjennom å være en verdifull diskusjonspartner for selskapets ledelse og eier, basert på god innsikt i Postens strategier, forretningsmodeller og verdikjede.

Styret foretar årlig en evaluering av sitt eget arbeid, kompetanse og arbeidsform, samt diskuterer aktuelle temaer for spesiell oppfølging og styrets egen kompetanseheving.

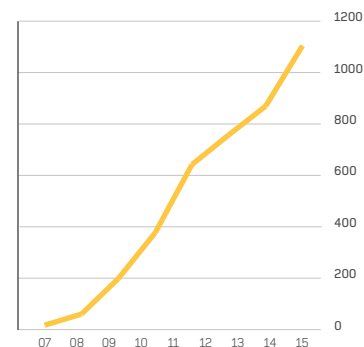
På generalforsamlingen i 2015 ble Tove Andersen og Morten Karlsen Sørby valgt inn i styret og etterfulgte Gøril Hannås og Jørgen Randers. Tom Sørensen kom høsten 2015 inn som fast styremedlem for de ansattes representanter etter at Paul Magnus Gamlemshaug sluttet i selskapet.

Konsernets hovedkontor ligger i Oslo og størsteparten av virksomheten drives i Norge, mens virksomheten utenfor Norge er i stadig utvikling, særlig i Sverige.

EL-KJØRETØY

antall

1115



Utsikter fremover

Styret forventer at nedgangskonjunkturen i norsk økonomi vil fortsette. Vekstutsiktene i resten av Norden er mer positive. Samtidig vil effekten av digitaliseringen gi tiltagende fall i postvolumene. Logistikkmarkedet er preget av sterk konkurranse. Disse forholdene vil påvirke konsernets resultatutvikling negativt i 2016.

Konsernet møter utviklingen i logistikksegmentet med å industrialisere og optimere forretningssystemet, utnytte stordriftsfordeler og tilpasse løsningene til kundenes behov. Konsernet investerer nærmere 5 milliarder kroner i nye felles terminaler i Norge for å integrere og industrialisere driften, øke produktivitet og konkurransekraft. Tilsvarende samordnes nettverk og produksjon i Sverige.

Netthandelen vokser med ca 15 prosent årlig og er konsernets viktigste vekstområde. Målet er å ta del i den kraftige veksten ved å utvikle nye løsninger og konsepter slik at konsernet blir den foretrukne leverandør for både mottakere og avsendere.

For postsegmentet vil brevolumene fortsette å falle med forsterket fart. Omstillingsbehovet vil dermed ikke bli mindre fremover. Posten har lyktes godt med å tilpasse driften til utviklingen og endrede kundebehov ved å omstille i tide og samarbeide godt med de tillitsvalgte. Styret ønsker fortsatt å ligge i forkant av utviklingen for å unngå å komme på etterskudd og risikere et oppdemmet omstillingsbehov. I mars 2016 avviklet Posten omdeling av brev på lørdager. Videre har styret i virksomhetsplanen (§10-planen) for 2016 foreslått å slå sammen A- og B-post til én adressert brevstrøm fra 2017.

Digipost forventes å få flere brukere og økte volumer i 2016 når offentlige etater og virksomheter skal gå over til å sende post digitalt. Disse volumene vil imidlertid ikke oppveie de økonomiske konsekvensene av nedgangen i fysisk post.

Konsernet har igangsatt et helhetlig konsernprogram som vil styrke konkurransekraften og bedre kundeopplevelsen i årene fremover. Investeringene utgjør 1 milliard kroner som skal gi økt produktivitet og enklere kundefront og tjenestetilbud gjennom mer standardiserte IT-systemer og -løsninger på tvers av konsernet.

Posten Norge har høy tillit i markedet og et godt omdømme. Ved å gjennomføre omstillinger i tide og bruke tid, har nødvendige og krevende omstillinger blitt gjennomført på en god måte.

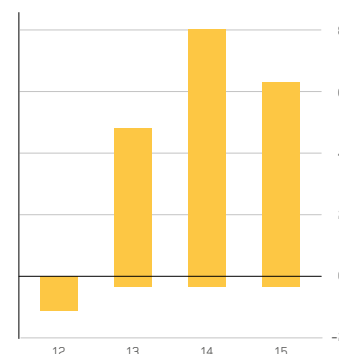
Konsernet vil fortsette det langsiktige og systematiske arbeidet innenfor bærekraftområdene med spesiell innsats innen helse, miljø og sikkerhet (HMS), mangfold og ytre miljø.

Styret takker alle medarbeidere i konsernet for godt samarbeid og medansvar i utviklingen av Posten og Bring.

E-HANDELSVOLUM

vekst, i prosent

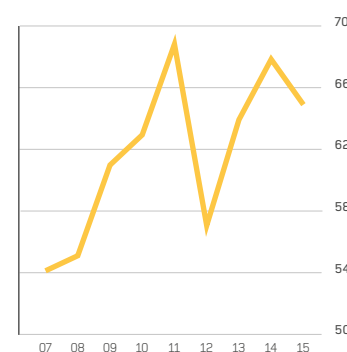
6,3 %



OMDØMME

Prosentandel med positivt inntrykk av Posten Norge

65 %



Kilde: Ipsos MMIs årlige omdømmeundersøkelse

Styrets erklæring

Styret bekrefter at årsregnskapet, etter vår beste overbevisning, er utarbeidet i samsvar med gjeldende regnskapsstandarder og at opplysningene i regnskapet gir et rettviseende bilde av konsernets og morselskapets eiendeler, gjeld, finansielle stilling og resultat som helhet.

Styret bekrefter også at årsberetningen gir en rettviseende oversikt over utviklingen, resultatet og stillingen til konsernet og morselskapet, samt en beskrivelse av de mest sentrale risiko- og usikkerhetsfaktorer selskapet står overfor.

1.7 mars 2016

Idar Kreutzer (leder)

Anne Britt Berentsen

Terje Wold

Randi B. Sæterhagen (nestleder)

Tove Andersen

Morten Karlsen

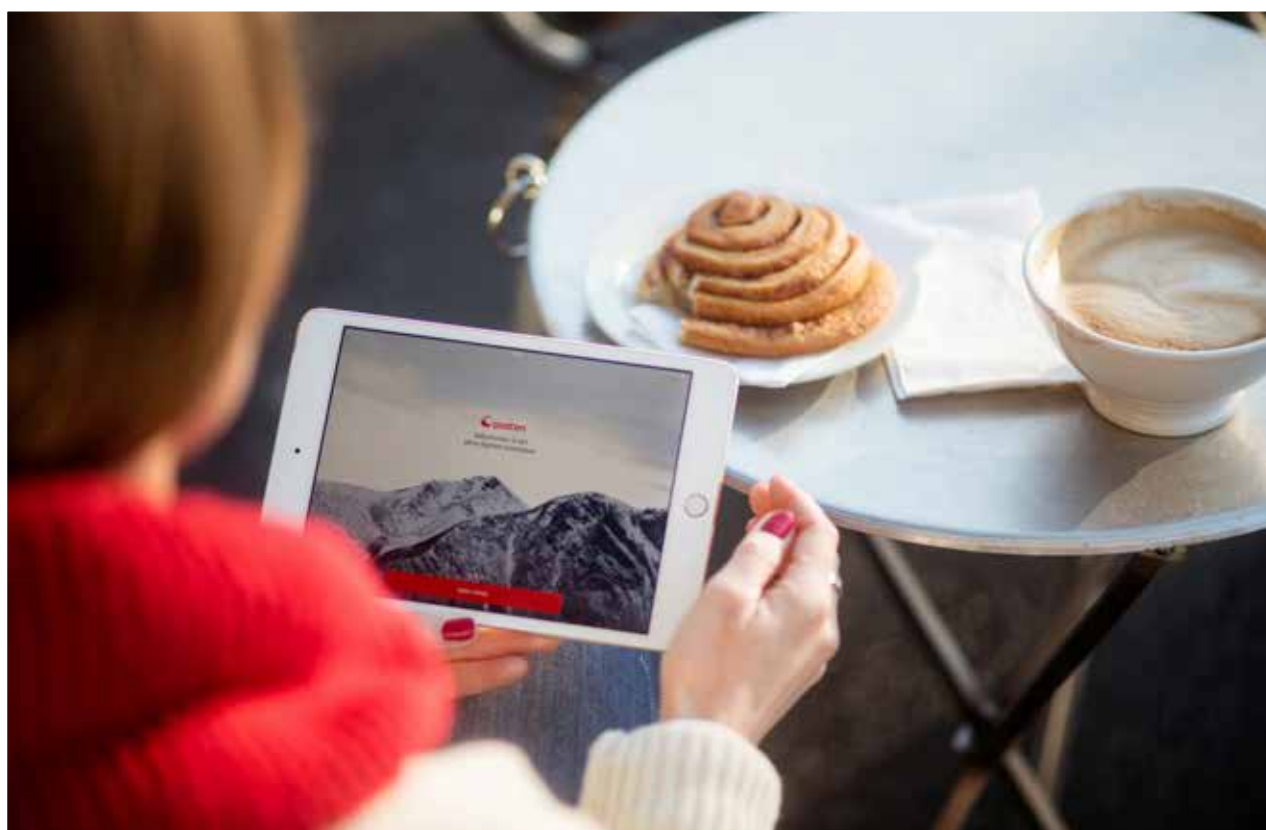
Odd Christian Øverland

Ann-Elisabeth Wigens

Tom Sørensen

Siv Ryan Andersen

Dag Mejdell (konsernsjef)



Ligger i forkant

Posten har lykkes godt med å omstille virksomheten og tilpasse seg nye kundebehov.

Et stadig mer digitalisert samfunn endrer folks vaner og påvirker etterspørselen etter tradisjonelle posttjenester. Divisjon Post har møtt utviklingen offensivt ved å ligge i forkant og omstille i tide, noe som har gitt positive resultater.

2015 var året da Stortinget vedtok ny postlov og åpnet for full konkurranse i det norske postmarkedet. Med det forsvant siste rest av Postens enerett på adresserte brev opp til 50 gram fra 1. januar 2016. Divisjon Post er godt rustet til å møte økt konkurranse, men endringene legger sten til byrden for allerede krevende omstillinger.

Kontinuerlige forandringer

Divisjonen har helt siden årtusenskiftet iverksatt en rekke tiltak for å endre seg i takt med digitaliseringen. Omleggingen fra postkontor til Post i Butikk er en stor suksess. Kundene er tilfredse med tilbudet og setter stor pris på god tilgjengelighet og lange åpningstider. I tillegg har divisjon Post endret måten brev og pakker produseres og distribueres på, slik at nettverket nå er mer strømlinjeformet og kostnadseffektivt.

Dette betyr at divisjon Post også i 2015 tilbyr kunder og postmottakere gode tjenester som er tilpasset nåtidens og fremtidens behov. Samtidig har divisjonen lyktes i å omstille på en måte som ivaretar de ansatte. Medarbeiderne har møtt endringene med forståelse og et godt samarbeid.

Stolte og fornøyde medarbeidere

Antall ansatte er redusert og mange av dem som er igjen har fått endret sine arbeidsoppgaver. Likevel er medarbeiderne tilfredse og stolte som aldri før. Kundetilfredsheten har også jevnt blitt bedre. Sykefraværet har gått ned med 30 prosent siden 2006, og antallet arbeidsskader er redusert. I alle deler av verdikjeden ønsker medarbeiderne å sikre gode tjenester for konsernets kunder og postmottakere.

Tilpasser tjenestene

Avvikling av postomdeling på lørdager gjennomføres fra 1. mars 2016 og er et nødvendig omstillingstiltak. Den nye postloven åpnet for denne endringen. Brevmengden har de siste årene vært vesentlig mindre på lørdager enn de andre fem virkedagene. Samferdselsdepartementet har utlyst en konkurranse om distribusjon av aviser lørdager. Inntil den er avgjort vil Posten fortsatt levere aviser på lørdager.

Fremover vil divisjon Post jobbe videre med å tilpasse tjenestene til fortsatt fallende volumer og endrede rammevilkår. Et forslag om å slå sammen A- og B-post til en felles brevstrøm med to dagers frem-sending, er oversendt Samferdselsdepartementet. Forslaget vil innebære store endringer i infrastrukturen og gi vesentlige innsparinger. Samtidig videreføres brevdistribusjon tilpasset kundene behov i fremtiden, noe som sikrer at fysiske brev kommer raskt frem over hele landet. I 2015 var kvaliteten på A-post over natt 85,4 prosent.

Veletablert og fremtidsrettet Digipost

Mens det er nedgang i antall fysiske brev, øker digitale sendinger. Postens digitale postkasse, Digipost, har passert 600.000 brukere og har flere enn 2000 avsenderkunder.

Ikke minst offentlige myndigheters overgang til digital kommunikasjon gjør det viktig at Digipost har posisjonert seg godt i markedet. Blant offentlige avsendere som har blitt Digipost-kunder i 2015, finner vi NAV, Politiet, Husbanken, Statens Innkrevingsentral og flere kommuner.

DIVISJON POST

- Privatmarkedet betjenes gjennom Posten i Norge, og bedriftsmarkedet gjennom Bring i Norge og Norden.
- Har ansvar for de tradisjonelle posttjenestene i Norge (inkludert konsesjonsbelagte tjenester) og Sverige (gjennom Bring Citymail).
- Driver konsernets satsing på digitale tjenester og dialogtjenester.
- Utvikler nye fysiske og digitale tjenester og infrastruktur.

Fra og med 2016 er det et krav at alle offentlige virksomheter skal benytte digital postkasse som hovedregel i kommunikasjon med innbyggerne.

Digipost er godt posisjonert for å håndtere vekst i brukere og volum, og nye tjenester og funksjoner vil bli utviklet over tid. Et nytt strategisk område er e-Signatur-tjenesten, hvor Digipost i 2015 vant en kontrakt med det offentlige.

Satser offensivt på miljø

Miljøarbeidet i divisjonen fortsetter med uforminsket styrke. I juni ble det besluttet å kjøpe 241 el- biler, noe som utgjør et av verdens største enkeltkjøp av elektriske kjøretøy. Totalt har divisjon Post nå rundt 1100 kjøretøy som ikke bruker fossilt drivstoff.

Nye terminaler og løsninger

Posten tok i 2015 flere viktige steg mot ny terminalstruktur, som er et viktig element i strategien for å samordne tjenestene på tvers av konsernet og virksomhetsområder. I 2015 ble det besluttet å bygge nye terminaler i Stavanger, Tromsø og Mo i Rana.

Den digitale ruteboken som ble lansert i 2014 ble i løpet av 2015 et verktøy som postbudene ble fortrolige med. Ruteboken letter arbeidshverdagen for medarbeiderne, samtidig som den sikrer raskere og enklere oppdatering, og dermed bedre adressekvalitet. I en tid der postmottakene i stadig større grad er mobile, er det viktig for å sikre ønsket kvalitet.

Postens sporingsapp ble i 2015 utvidet med et bredere tjenestetilbud og kundene kan blant annet utføre adresseendringer på mobilen, og få informasjon om sitt hentekontor eller nærmeste postkontor.

Divisjon Post vil fortsette å utvikle nye teknologiske løsninger for å gi kundene den servicen de ønsker. Å tenke nytt og smart er en forutsetning for å kunne tilby gode tjenester i et marked som er i stadig endring.

Ingen kjenner Norge bedre

Med 1400 salgssteder og 1700 landpostbud over hele landet er det enkelt å slå fast at ingen kjenner Norge bedre enn Posten. Posten er fortsatt viktig for Norges befolkning – og vil være det i overskuelig fremtid.

FORRETNINGSOMRÅDER:

Regionene: Utvikler og drifter Postens fysiske nettverk. Nettverket omfatter produksjon og distribusjon av brev og postreklame samt betjening av alle postadresser i Norge både for privatpersoner og bedrifter. Drifter totalt ni terminaler for brevproduksjon, og har ansvaret for det landsdekkende nettet av postkontor og Post i Butikk.

Digipost: Postens digitale postsystem, der alle norske virksomheter og privatpersoner kan sende og motta digitale brev.

Bring Citymail: Tilbyr posttjenester til bedriftsmarkedet i Sverige med distribusjon av brev, aviser, blader/tidskrifter, reklame og varer i postkassen i Stockholm, Göteborg, Malmö, Mälardalen og Gotland. Dette utgjør 54 prosent av alle Sveriges husholdninger og virksomheter.

Bring Dialog: Bistår bedrifter med å utvikle og pleie sine kunderelasjoner gjennom kundedialog.



Påvirket av oljenedturen

Dårlige tider i offshoresektoren har innvirkning på norsk økonomi, og dermed også virksomheten til Logistikk Norge.

Etter et sterkt 2014, ble 2015 et krevende år for Logistikk Norge. Dette bunner hovedsakelig i lavere aktivitet, store omstillinger og investeringskutt i offshorebransjen. I tillegg gir en svakere kronekurs rimeligere eksport, men dyrere import.

Pakkeomsetningen har heller ikke utviklet seg som forventet. Selv om volumet vokser, trekker en stor andel storkunder, til lav enhetspris, den samlede omsetningen nedover. Imidlertid bidro de grenseoverskridende volumene positivt, selv om det var en liten nedgang i bedriftspakkevolumet innenlands. Stykkgodsvolumet og partilastvolumet har hatt en bra utvikling, og det har vært en god tilførsel av nye kunder gjennom året.

Endringer i tjenestetilbudet

For pakker og gods betaler kundene etter ulike soner avhengig av hvor langt sendingen skal. 1. juli fikk Bring en ny prismodell for gods. Antall prissoner i Norge er halvert fra 40 til 20, og 5000 kunder har begynt å ta den nye modellen i bruk.

Bring har også etablert en tjeneste for tidlig levering før klokken 07.00, til utvalgte kundegrupper. Distribusjon av Bedriftspakke Ekspress (BPX) på lørdager opprettholdes omtrent som før etter at lørdagsdistribusjon av post opphører 5. mars 2016.

Nytt terminalnettverk

Posten og Bring investerer fire milliarder kroner i 18 samlokaliserte produksjonsanlegg for pakker og gods. Det nye terminalnettverket er halvveis etablert, og vil være ferdig utbygd i 2019. Dette vil gjøre det mulig å produsere pakker og gods i samme strøm. Målet er fulle biler, slik at mest mulig gods fraktes på færrest mulig kjørte kilometer. Dette betyr reduserte CO₂-utslipp.

Nye forretningsområder

Offshore & Energy har hatt en reduksjon i trafikken mellom oljebasene langs kysten. Prosjektaktiviteten har vært opprettholdt på grunn av pågående utbygging av prosesseringsanleggene på Nyhamna i Møre og Romsdal.

1. november ble Offshore & Energy og Bring International slått sammen innenfor Bring Cargo AS. Samtidig ble Bring Transportløsninger et nytt forretningsområde, med ansvar for spesielle kundeløsninger og bildrift, og består av Bring Cargo Østfold, Bring Trucking AS (Slovakia), Bring Gudbrandsdalen AS og Bring Linehaul AS. Samtlige lastebiler har nå fått kjørecomputere som bistår med blant annet kjøre- og hviletidskontroll, økokjøring og drivstoffoversikt.

Bring Express i Norge, som tilbyr budtjenester for henting og levering samme dag, samt Home Delivery, ble i mars 2015 en del av Logistikk Norge. Budtjenestene blir videreført i et eget datterselskap, mens Home Delivery er del av den regionale strukturen med pakker og gods.

Høy internasjonal aktivitet

Til tross for offshorerelatert nedgang, er omsetningen for Bring International høyere i 2015 enn året før. Dette fordi salget til andre kundegrupper har gått opp.

DIVISJON LOGISTIKK NORGE

- Bring er Norges ledende logistikkaktør.
- Leverer integrerte, industrialiserte og effektive logistikk løsninger til det norske markedet.
- Utvikler og leverer konsernets totaltilbud for logistikksegmentet i Norge.
- Driver alle av konsernets nasjonale pakke- og godsterminaler, og frakter post, pakker og gods.
- Har ansvar for fly- og hovedpostgangnettet.

I oktober ble Bring Trucking kåret til «Company of the Year» i Slovakia. Dette i konkurranse med 315 andre selskaper. I juli ble en 2000 kvadratmeter stor terminal åpnet i Zwijndrecht i Nederland.

Bring Frigo Norge er del av den kraftige eksportøkningen av fersk laks og ørret, men konkurranse-situasjonen er utfordrende. Virksomheten flytter inn i det nye logistikk-senteret på Alnabru i april 2016.

Satser på skinner

Containertrafikk med tog hadde en nedgang i Norge i 2015. Fra mars 2016 innfører Jernbaneverket en forsøksordning med kompensasjon for innstilte godstog. Posten og Bring kjøper togtjenester for cirka 400 millioner kroner årlig i Skandinavia, og er største kjøper av godstransport på tog i Norge. De to siste årene har omsetningen på tog økt med rundt 15 prosent. Bring Linehaul har satt opp eget Bring-tog mellom Jönköping og Stockholm, som forsyner fem IKEA-varehus samt fem Home Delivery-punkter for Bring Express.

Nytt tollkontor

1. januar 2015 ble grensen for tollfri privat import hevet fra 200 til 350 kroner, og i september ble grensen for forenklet fortolling av privat vareimport hevet fra 1000 til 3000 kroner, noe som har redusert antall fortollinger. I oktober åpnet Bring et døgnbemannet tollspedisjonskontor på Svinesund. Ett av målene i denne forbindelse, er en tidseffektivisering for sjåførene til Bring gjennom rask ekspedering og klargjøring av tolldokumenter. Kontoret på Svinesund vil yte service hele døgnet, året rundt.

FORRETNINGSOMRÅDER:

Regionene: Fire regioner driver pakke- og godsterminalene i Norge. Frakter post, pakker og gods nasjonalt og lokalt. Ansvar for hovedpostgang og linjetrafikker i Norge med bil, tog og fly.

Bring International og Offshore: Spedisjonsvirksomhet innen offshore- og prosjektlogistikk, internasjonal godsvirksomhet og tjenestområdet Air & Sea.

Bring Transportløsninger: Spesielle kundeløsninger og bildrift utenfor det norske nettverket i morselskapet. Ansvar for internasjonale linjetrafikker og korridorer.

Bring Frigo Norge: Tilbyr logistikk-løsninger for næringsmidler. Ledende innen temperaturregulert logistikk.

Bring Warehousing: Tilbyr tredjepartslogistikk og lagringsløsninger for alle typer produkter.



Utvidet tilbud til nordiske kunder

Logistikkvirksomheten utenfor Norge, Logistikk Norden, er en virksomhet i vekst. I 2015 bidro divisjonen til at konsernet fikk et enda bedre fotfeste i Norden.

E-handel er et satsingsområde for Bring. I løpet av 2015 styrket Bring netthandelstilbudet sitt i samtlige nordiske land. Nye innovative tjenester for e-handelskunder lanseres kontinuerlig.

Bring sin tilstedeværelse i markedet, har i 2015 blitt tydeligere. Ikke minst gjennom Bring-merkede utleveringssteder i deler av Sverige samt meldinger til kundene per SMS, e-post og post. Gjennom økt tilstedeværelse i sosiale medier, får Bring en tettere dialog med kundene og en mulighet til å se trender i bransjen.

Flere og flere varer på døren

Bring er en av de ledende aktørene innen hjemlevering. Dette er en viktig tjeneste for kundene, som etterspør enkle og forbrukertilpassede løsninger. Flere og flere varer leveres nå hjemme hos folk, på et tidspunkt som passer dem. Divisjon Logistikk Norden har i løpet av året, også sett en økning i tilleggstjenester som installasjon av hvitevarer, og levering av PC med installasjon på stedet.

Offensive innen temperaturregulert logistikk

Det helhetlige tilbudet til Bring innen temperaturregulert transport og lagervirksomhet ble videreutviklet i 2015. I et marked i endring har Bring blant annet jobbet med å bygge kjølelagre om til flere anlegg med ulike temperatursoner, og kan dermed tilby tjenester til et større kundesegment. Det er utviklet nye innovative tjenester, eksempelvis et konsept for legemidler. Det ble dessuten foretatt et oppkjøp i løpet av året, av Svebol Logistics AB, for å styrke Brings logistikk-løsninger til detaljhandel og storkjøkken.

Satser på godsvirksomhet

I løpet av året ble det iverksatt flere tiltak for å styrke Brings godsvirksomhet i Sverige. Det ble for eksempel inngått samarbeidsavtaler med de tre foretakene Närkefrakt, LBC Frakt i Värmland og Skellefteå Lastbilstationen for å gi Bring enda bedre geografisk dekning i Sverige.

I 2015 fortsatte Bring med hell å tilby internasjonal frakt med både bil, tog, fly og båt. Dessuten kombineres ulike fremkomstmidler for å få varene frem til målet.

Effektiv drift

Bring i Sverige arbeider målrettet med forbedringer, for å øke effektivitet og lønnsomhet innen det enkelte forretningsområde, og for å være effektive innen terminaldrift, linjetrafikk og distribusjon. Arbeidet går ut på å sikre en mer effektiv struktur og samkjøre produkter der prosessene og kundekravene gjør at det er fornuftig. Dette arbeidet ga positive virkninger i 2015 og kommer til å fortsette de nærmeste årene. I tillegg til å styrke produksjon og transport, har Bring gjort en forenkling i organisasjonsstrukturen som har ført til en mer effektiv administrasjon.

Veien videre

I 2015 har Bring fortsatt sin offensive utvikling i Norden, med tydelige mål om lønnsom vekst. Satsingen på et bredt og sterkt tilbud med markedets mest attraktive service i Norden fortsetter.

Noen satsingsområder i 2016:

- Utvikle tilbudet innen e-handelslogistikk
- Investere for å befeste Brings posisjon innen matvarelogistikk
- Ha en fortsatt effektiv terminaldrift, linjetrafikk og distribusjon

DIVISJON LOGISTIKK NORDEN

- Divisjon Logistikk Norden består av Posten Norges logistikkvirksomheter i Sverige, Danmark og Finland.
- Divisjonen tilbyr frakt av pakker, gods og temperaturregulert gods, samt lagring og temperaturregulert lagring, budtjenester og fjerdepartslogistikk, innen Norden og internasjonalt.

FORRETNINGSOMRÅDER:

Pakker og ekspress: Hele tjenestespekteret innen frakt av pakker, budtjenester og hjemlevering.

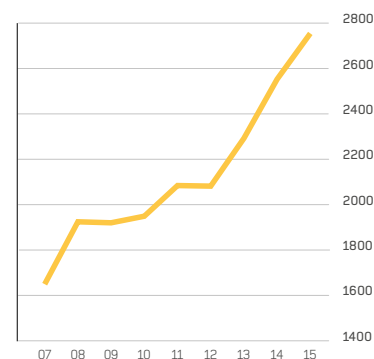
Frigo: Logistikk-løsninger for gods som krever temperaturregulert logistikk.

Stykk- og partigods: Hele tjenestespekteret innen frakt av stykk- og partigods nasjonalt og internasjonalt.

OMSETNING UTENFOR NORGE

i millioner kroner

8 845





Med løsninger tilpasset forbrukerne

I løpet av 2015 har divisjon E-handel befestet sin posisjon i Norden gjennom økt tjenestetilbud, flere utleveringssteder og kunnskap om netthandel, forbrukeratferd og trender.

Divisjonens mål er å styrke og ivareta markedsposisjonen i alle nordiske land ved å tilby tjenester som appellerer til de nye måtene å handle på nettet på, og å møte økte forventninger fra dagens forbrukere. Utplassering av pakkeautomater på sentrale lokasjoner, flere utleveringssteder, samt et større tilbud av hjemleverings- og ekspresstjenester har bidratt til dette. Samtidig har divisjonen et stort fokus på lønnsomhet, og det har i løpet av 2015 blitt jobbet med å tilpasse kostnader per pakke til gjeldende markedspriser.

Tilpasset trender og forbrukernes behov

Netthandel er et viktig satsningsområde for Posten og Bring. Divisjon E-handel jobber systematisk med å få innsikt i forbrukernes atferdsendringer, for å kunne utvikle nye netthandelshandelskonsepter med mottakeren i fokus.

Med dette som utgangspunkt, opprettet divisjonen i 2015 eLabs, som har som mål å identifisere, utvikle, teste og lansere løsninger tilpasset forbrukernes behov. Forumet er sammensatt av medarbeidere med ulik fagkompetanse innen netthandel. Disse deltar også i nyskapende prosesser i konsernet. I tillegg ble det i fjor opprettet et Advisory Board, bestående av kunder, leverandører og eksperter innenfor e-handel. Medlemmene tester ut ideer og hypoteser og gir innspill på relevante kundebehov.

Innsikt og digitalisering

Posten og Bring skal være den foretrukne leverandøren av logistikk-tjenester og den foretrukne rådgiveren innen netthandel. Divisjonen gjennomførte i 2015 flere forbrukerundersøkelser og trendanalyser for å kartlegge status og fremtid for netthandel i Norden. Resultatene av dette arbeidet blir delt med kundene, både analogt og digitalt, noe som er med på å bygge tillitt og troverdighet.

Divisjonens utvikling av digitale kanaler, er i tråd med konsernets mål om økt digitalisering, og åpner for dialog med alle som er interessert i netthandel.

Fremtidsrettet logistikk og tjenestetilbud

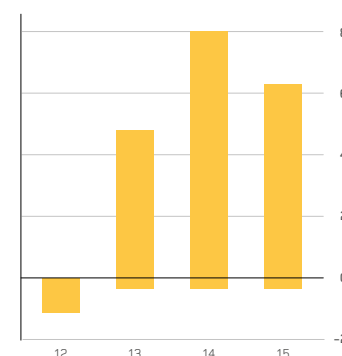
Stadig endrede behov hos bransjer og forbrukere, gjør at divisjon E-handel kontinuerlig utvikler nye tjenester og løsninger. Blant annet utvikles det tjenester som er tilpasset de nye og voksende bransjene på nett, som dagligvarer, apotek og byggvarer.

DIVISJON E-HANDEL

- Er spesialist på netthandel
- Er konsernets spydspiss ut i netthandelsmarkedet
- Skal sørge for at Posten og Brings kunder lykkes med netthandel
- Skal bidra til at Posten Norge når målet sitt om å bli den ledende leverandøren i Norden, av tjenester og løsninger til bedrifter som tilbyr varer over nettet
- Skal sørge for å lansere innovative tjenester som er i tråd med atferdsendringene hos forbrukerne

E-HANDELSVOLUM

i prosent
6,3%



TJENESTETILBUD INNEN E-HANDEL

Divisjon E-handel har ansvaret for Posten og Brings tjenester innen netthandel. Tjenestetilbudet gir mottakere valget mellom ulike ekspresstjenester, via utleveringssted eller få varene levert hjem.

Utlevering: Mottaker henter pakken selv på ett av våre nærmere 6000 utleveringssteder i Norden. Mottaker varsles på forhånd og kan via apper spore pakken underveis.

Hjemlevering på kvelden: Mottakeren kan bestille pakken levert hjem på døren mellom klokken 17 og 21 i de fleste byer og større tettsteder. Varsling på SMS/e-post når pakken er på vei, og oppringning før utlevering. Mottaker velger selv dag for utlevering. Det tilbys også utlevering lørdager i de større nordiske byene, foreløpig Oslo, Stockholm, Göteborg og Malmø.

Pose på døren: Etter avtale mellom avsender og mottaker henges varene i en nøytral pose på døren til mottaker.

I postkassen: Mange forbrukere ønsker å motta netthandelspakker direkte i sine postkasser. Posten og Bring tilbyr flere tjenester for postkassen: Småpakker er spesielt rettet mot nettbutikker som sender små og lette pakker til forholdsvis lav verdi, som passer i postkassen.

Pakkeautomater: Posten og Bring tilbyr nettbutikkens kunder muligheten for å hente ut pakker fra pakkeautomater:

Frittstående automater i Danmark og Norge: Ut plassert på sentrale knutepunkter. Skal kunne velges av forbrukere blant nettbutikkens tilbud av leveringsalternativer.

På eksisterende utleveringssted: Satt opp inne i eller i nærheten av et allerede eksisterende utleveringssted, for å gi økt kapasitet og redusere kø i det aktuelle utleveringsstedet.

Ekspress- og budtjenester: Kunder tilbys flere ekspresstjenester, og i storbyer kan forbrukere få levert varer innen en time etter bestilling.



Posten i endring

Fall i etterspørselen fra oljesektoren og lav internasjonal vekst har bidratt til at norsk økonomi har vært i nedgang.

I Sverige har den økonomiske fremgangen gjennom 2015 vært høy, en trend som forventes å fortsette inn i 2016. Internasjonalt er den økonomiske veksten svak, men bildet er sammensatt. Veksten har avtatt de siste kvartalene i euroområdet, og i tredje kvartal ble den også svekket i USA. Imidlertid har oppgangen der vært høy over tid, noe som gjør at den første renteøkningen nærmer seg. Fremvoksende økonomier som Russland og Brasil rammes hardt av de lave råvareprisene, mens fremgangen fortsatt er relativt høy i India og Kina.

Det siste året har ikke medført radikale teknologiskift i post- og logistikkbransjen, men kjente trender har befestet seg og preger situasjonen i markedet i økende grad.

Posttjenester i endring

Digitaliseringen av samfunnet fører med seg redusert etterspørsel etter tradisjonelle posttjenester. Utbredelsen av digitale løsninger og et fall i brevolumet på oppunder 10 prosent årlig gir et vedvarende omstillingsbehov. De store kundene som sender administrativ post – både i offentlig og privat sektor – arbeider alle med å videreutvikle sine elektroniske løsninger. Offentlige virksomheter skal ta i bruk digital postkasse til innbyggerne i første kvartal 2016.

Offentlig forvaltning står for en betydelig andel av den totale omsetningen av adressert post (cirka 15–20 prosent). Frem mot 2020 vil det adresserte brevolumet bli mer enn halvert sammenlignet med nivået i 2011 og utgjøre omtrent en tredjedel av volumet ved tusenårsskiftet. For å møte denne utviklingen avvikles brevomdeling på lørdager fra 5. mars 2016. Lørdagsaviser som blir levert inn regionalt og lokalt, vil imidlertid distribueres av Posten inntil videre. Et forslag om å slå sammen A- og B-post til en felles brevstrøm med to dagers fremsending, er oversendt Samferdselsdepartementet. Forslaget vil innebære store endringer i infrastrukturen og gi vesentlige innsparinger.

Brevmonopolet (eneretten til formidling av adresserte brev under 50 gram) avvikles fra 1. januar 2016. Hele brevmarkedet er i stadig større grad utsatt for konkurranse fra digitale tjenester, og Posten er godt forberedt på økt konkurranse der prisene presses nedover. Det er likevel en utfordring at Postens handlingsrom er begrenset av kravene til leveringspliktige tjenester. Dersom konkurrenter leverer mer markedstilpassede tilbud, kan konsekvensen for Posten bli et økt gap mellom kostnadene for leveringsplikt og betalingsvilje i markedet.

For flere, særlig innenfor markedsføring, står skriftlig kommunikasjon fortsatt sterkt. Kundeaviser, brosjyrer og markedsføringsbrev fungerer fremdeles godt på papir. Postkassen er attraktiv når det gjelder netthandel. Mengden småpakker i postkassen øker, og kompenserer noe for fallet i brevolumer.

E-handelen vokser

I Norge og Sverige har den årlige veksten i netthandel ligget mellom 13 og 20 prosent. I 2015 hadde Posten en vekst på 6.3 prosent. E-handel er en av de sterkest voksende delene av logistikkmarkedet i Norden, med mye grenseoverskridende handel. Fremgangen innenfor netthandel vil fortsette, og øke etterspørselen etter pålitelige og forutsigbare logistikk-løsninger og tilgrensende områder i verdikjeden. Detaljhandelen står overfor store endringer som følge av digitaliseringen.

Levering av varene er en helt sentral del av e-handelskjøpet, og leveringsalternativer er avgjørende for valg av nettbutikk. Å gjøre leveringsprosessen enkel og smidig for forbrukerne, tilpasset ulike behov og ønsker, krever et tett samarbeid mellom alle aktørene i netthandelskjeden – inkludert logistikkaktørene.

Etter hvert som et økende antall butikker både har fysisk utsalg og nettbutikk, velger stadig flere å koble de to salgskanalene sammen. For eksempel tilbyr enkelte butikker at man kan bestille varer på nett i den fysiske butikken, dersom den ønskede varen ikke er på lager.

Netthandelen vil fremover fortsette å utvikle seg og viktige trender innen digitaliseringen vil påvirke norske handelsbedrifter:

- Vi vil se en større grad av «mobile first»-tankegang. Flere og flere nettbutikker tilpasser nettsidene og betalingsløsningene sine til mobil, og mange nordiske nettbutikker innfører «one-click-shopping». Kundene forventer å kunne handle fra og med mobilen, samtidig som nettbutikkene blir straffet for ikke å ha mobilvennlige sider.
- Nye bransjer satser på netthandel, og i året som kommer vil det skje mye innen dagligvarehandel, apotek og byggevarer. Kombinasjonen av hentesteder i sentrale områder og hjemleveranser gjør livet enklere for dem som handler mat, reseptbelagte medisiner og planker på nett. Vareutvalget og kvaliteten står ikke tilbake for det du finner i fysiske butikker - derfor tiltar veksten.
- Nettbutikkene bruker data og kundeinnsikt i større grad for å personalisere og tilpasse kundereisen. Dersom nettbutikken ikke er relevant for kunden, hva gjelder varer, pris, betalings- og leveringsmåter, er konkurrenten bare et klikk unna.
- Teknologien gjør det mulig for disruptive aktører å utfordre innen ulike bransjer, noe vi vil se enda mer av i 2016. Åpne løsninger som utfordrer eksisterende bransjer vil blant annet komme innenfor logistikk- og transporttjenester, betalingstjenester samt andre tjenester der to parter har henholdsvis et behov og en løsning.
- Flere og flere nettbutikker vil lage filtre for produktinformasjon. Dette gjør at kundene enkelt kan velge de varene som er mest relevante for dem, samtidig som de sparer tid. Jo mer relevant denne inndelingen blir for kunden, jo større er muligheten for at kunden faktisk utfører et kjøp.
- En rekke nettbutikker i de nordiske landene planlegger å åpne nettbutikk i flere land de nærmeste årene. De svenske nettbutikkene er de mest ivrige etter å ekspandere geografisk, først og fremst til sine nordiske naboland, noe som vil bety økt konkurranse for de nasjonale nettbutikkene.

Sterkere konkurranse

Det er en tydelig sammenheng mellom økonomisk vekst i Norden og veksten i logistikkmarkedet. Tunge nordiske aktører og store internasjonale nettverk gjør at konkurransen i Norden blir stadig sterkere. Konsekvensene er økt prispress som igjen bidrar til utvikling av mer kostnadseffektive logistikknettverk.

Flere kunder ønsker samordning og forenkling av sitt totale logistikkbehov gjennom færre leverandører og sentraliserte lagre, særlig i Sør-Sverige, og i noe mindre grad fra det sentrale Østlandet. Den pågående globaliseringen fører til stadig større internasjonale varestrømmer, noe som gir sterkere konkurranse fra lavprisaktører. Handelsbedrifter fra det sentrale Europa ser muligheter for vekst i Norden og det skjer strukturelle endringer både i logistikkbransjen og handelsnæringen, der tradisjonelle grenser for hva den enkelte aktør tar ansvar for, endrer seg. Av den grunn blir det stadig viktigere å sikre volumer til Norden, som oppstår utenfor regionen. Dette gjelder spesielt innen pakke- og godssegmentet.

Konkurransesituasjonen i det nordiske markedet preges også av en fortløpende konsolidering hvor tre internasjonale aktører nå er markedsledere med til sammen av 30 prosent av markedet, mens de ti største aktørene står for rundt halvparten av markedsomsetningen.

Oppkjøpstrend

Oppkjøp har for de nordiske post- og logistikkaktørene vært viktig for å styrke sine posisjoner. Men de siste årene har oppkjøpsiveren avtatt og oppkjøpene har vært av mindre selskaper for å komplementere verdikjeden eller innta posisjon regionalt/lokalt.

Infrastruktur og miljø i fokus

De nordiske landene har befolkningsvekst med relativt høye fødselsoverskudd i europeisk sammenheng, kombinert med høy nettoinnvandring. Samtidig fortsetter urbaniseringen, og stadig mer av befolkningen konsentreres rundt hovedstedene og regionsentrene.

Til tross for store offentlige investeringer rundt de store byene, klarer ikke infrastrukturen å holde tritt med økningen i veitrafikken. Trafikken skaper også stadig økende miljø- og støyproblemer. Det satses derfor sterkt på utbygging av jernbane. Persontransport prioriteres, noe som gjør at overføring av gods fra vei til bane går saktere enn ønskelig. I Norge arbeides det med en fornyelse av sjøtransport-løsningene for å utnytte denne miljøvennlige transportveien.

I Norge, Sverige og Finland benyttes det lengre og tyngre modulvogntog (25 meter/60 tonn), noe som reduserer antall tunge kjøretøy på veiene, kostnadsnivå, drivstofforbruk og avgassutslipp.

I hele Europa testes og forskes det på innovative kjøretøy-løsninger for lokaldistribusjon i storbyer. For logistikselskapene er det viktig å arbeide tett med kunder, myndigheter og kompetanse-miljøer for å finne gode og fremtidsrettede løsninger.

Utfordringer i vestlig økonomi

Syv år etter finanskrisen har ikke eurosonen tatt igjen fallet. Aktivitetsveksten er beskjeden, og inflasjonen fraværende. Med stigende optimisme, gradvis gjeldsnedbygging og en ekspansiv pengepolitikk er det grunn til å anta at eurosonen vil øke veksten i BNP fremover. Mye ledig kapasitet, lav trendvekst og stramme budsjetter tilsier at veksten vil holde seg relativt lav, men med forskjeller landene i mellom. Den amerikanske økonomien har vært inne i en lang ekspansjonsfase. Oppgangen har vart i over seks år og vil fortsette fremover. Den viktigste driveren er det private forbruket som løftes opp av sterk jobbvekst og økt reallønn.

Den britiske oppgangskonjunktoren varte ved gjennom fjoråret, men avtok utover høsten. De store asiatiske landene fortsetter med betydelig vekst, dog lavere enn tidligere år.

Veksten i norsk økonomi ble nær halvert i fjor. Nedgang i oljeprisen har forsterket fallet i petroleums-investeringene, redusert kostnadsveksten i leverandørnæringene og dempet optimismen for bedrifter og husholdninger. Utviklingen har rammet økonomien skjevt både regionalt og for næringene. Svensk økonomi har hatt en betydelig oppsving i økonomien i 2015. Privat forbruk og boliginvesteringer driver opp veksten, som vil fortsette fremover.

Fremover 2016-2020

- **Brevmonopolet** på adresserte brev inntil 50 gram, **avvikles** fra 1. januar 2016.
- **Lørdagsomdeling avsluttes** fra 5. mars 2016, mens lokale og regionale innleverte aviser distribueres som tidligere.
- Et forslag om å slå sammen A- og B-post til en felles brevstrøm med to dagers fremsending, er oversendt Samferdselsdepartementet. Forslaget vil innebære store endringer i infrastrukturen og gi vesentlige innsparinger.
- I 2016 tar offentlige etater i bruk sikker digital post for å kommunisere med innbyggerne.
- Posten Norge er med sin digitale postkasse, **Digipost**, **godt posisjonert** for å vinne konkurransen om digitale postbrukere i fremtiden. Et stadig økende antall private og offentlige virksomheter kobler seg på løsningen.
- Innen 2020 skal Posten og Bring **redusere sine CO2-utslipp** med 40 prosent.
- Konsernet fortsetter arbeidet med systematisk og **langsiktig forbedring av bærekraft**, spesielt innen HMS, klima og mangfold.
- Bring åpner **nytt logistikkenter** for pakker, gods og termo på Alnabru i Oslo i 2017.
- Bring **planlegger nye integrerte terminaler** for pakker og gods i Trondheim, Helgeland, Stavanger, Narvik/Harstad, Tromsø, Stokke og Bergen.
- Arbeidet med å **samløkalisere terminalstrukturen** for post, pakker og gods fortsetter. Formålet er å gi kundene et bedre tilbud og samtidig styrke konsernets konkurransekraft.
- Posten innfører **forbedret sporing** av småpakker i postkassen ved hjelp av radiofrekvensidentifikasjon (RFID).
- Posten og Bring gjennomfører flere **kundeundersøkelser** i året blant nordiske forbrukere om netthandel.
- **Virksomheten utenfor Norge restruktureres** for å møte markedsveksten og for å kunne tilby kundene best mulig løsninger. Samtidig satses det videre på å bygge ut pakkenettverk i Sverige og Danmark, blant annet for å ta del i den store veksten innen e-handel.
- Posten og Bring **forenkler og samordner sitt tjenestetilbud** og fornyer samtidig sine IT-systemer.
- **Bring overtar hele Danske Fragtmænd** for å styrke sin konkurransekraft i Danmark betydelig.

BÆREKRAFT



Rekordfriske og
fornøyde medarbeidere
leverer post og pakker
stadig mer miljøvennlig.



For Posten og Bring handler bærekraft om konsernets langsiktige levedyktighet. Våre viktigste ressurser for å skape verdi og dermed sikre denne levedyktigheten er våre medarbeidere, våre relasjoner og partnerskap, våre nettverk og ekspertise, vår endringsevne og vår finanskapital. Denne bærekraft-rapporten viser hvilke verdier vi har skapt de siste årene gjennom vår forretningsmodell og hvilket fotavtrykk vi har satt i samfunnet. Rapporten evaluerer vårt arbeid og gir retning for fremtiden – hvor vi skal og hvordan vi skal komme dit.



VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre
medarbeidere



Våre relasjoner
og partnerskap



Våre nettverk
og ekspertise



Vår
endringsevne



Vår
finanskapital

Våre viktigste ressurser som skaper verdi

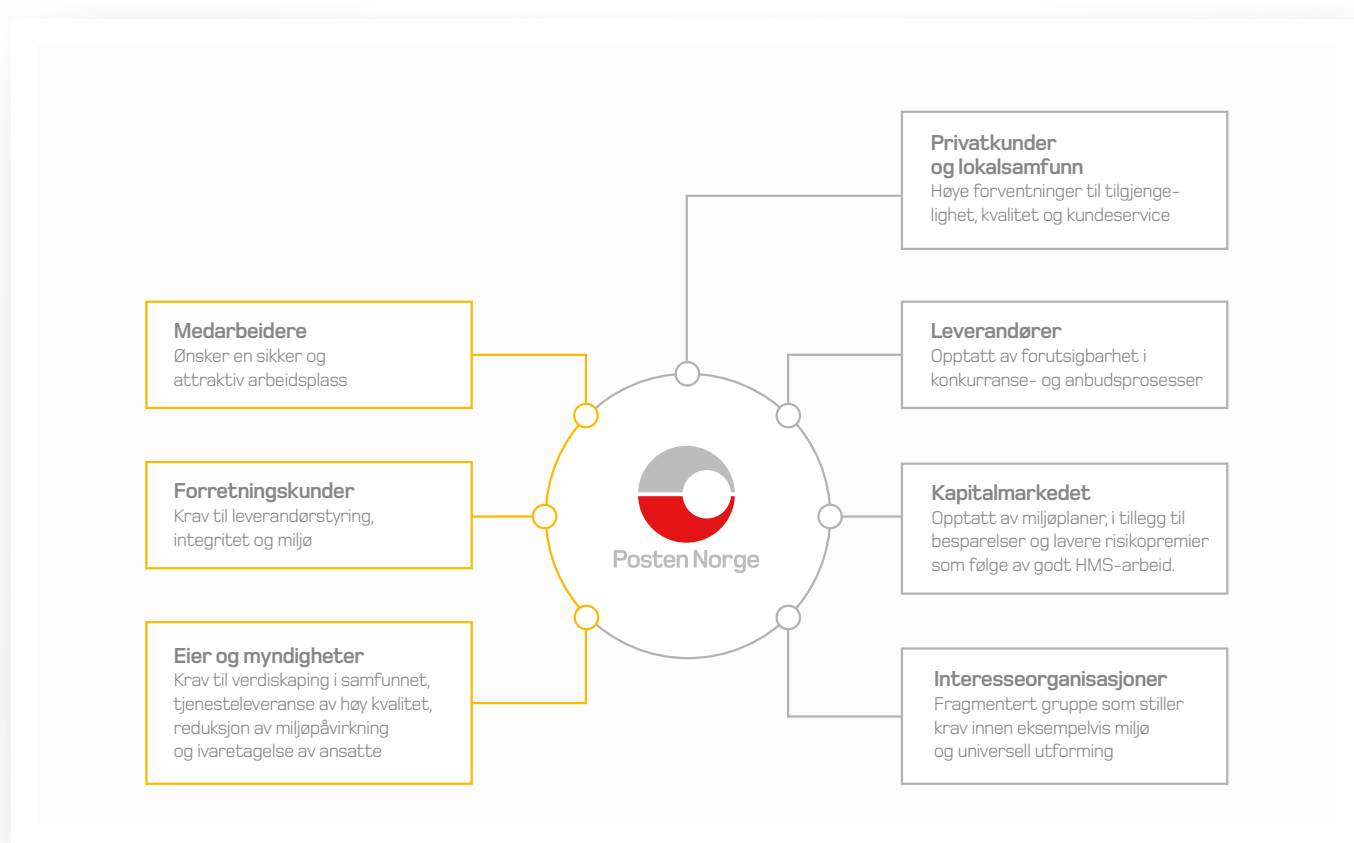
Konsernet jobber kontinuerlig med tiltak for å forbedre måling og rapportering av bærekraft (långsiktig levedyktighet). Konsernets interessenter stiller stadig økende krav til systematisk arbeid med bærekraft og forventer at Posten Norge som en stor norsk offentlig aktør, arbeider metodisk med dette.

I 2015 har konsernet oppdatert Vesentlighetsanalysen. Analysen ligger til grunn for rapporteringen for året 2015 og er gjennomført etter intervjuer med tolv nøkkelpersoner i konsernet, samt et arbeidsmøte med konsernets bærekraftsråd. Bærekraftsrådet er en videreføring av styringsgruppen for bærekraftsrapportering i konsernet. Rådet skal bidra til videreutvikling av rapportering av bærekraft og består av fagpersoner i konsernet; som kan bidra med innspill og enes om veien videre (G4-25).

Nøkkelinteressenter

Å definere våre nøkkelinteressenter har også vært en sentral del av arbeidet med Vesentlighetsanalysen, da interessentene er med på å legge rammene for vårt arbeid med bærekraft. Interessentene har alle ulike krav og forventninger til Posten Norge (G4-18). Våre viktigste nøkkelinteressenter ble identifisert til eier og myndigheter, forretningskunder samt dagens og fremtidens medarbeidere. I tillegg er privatkunder og lokalsamfunn, kapitalmarkedet, leverandører og interesseorganisasjoner grupper som er sentrale i konsernets arbeid med samfunnsansvar og bærekraft (G4-24).

Figur 1.1: Viser de viktigste interessentene til Posten Norge. De tre viktigste til venstre.

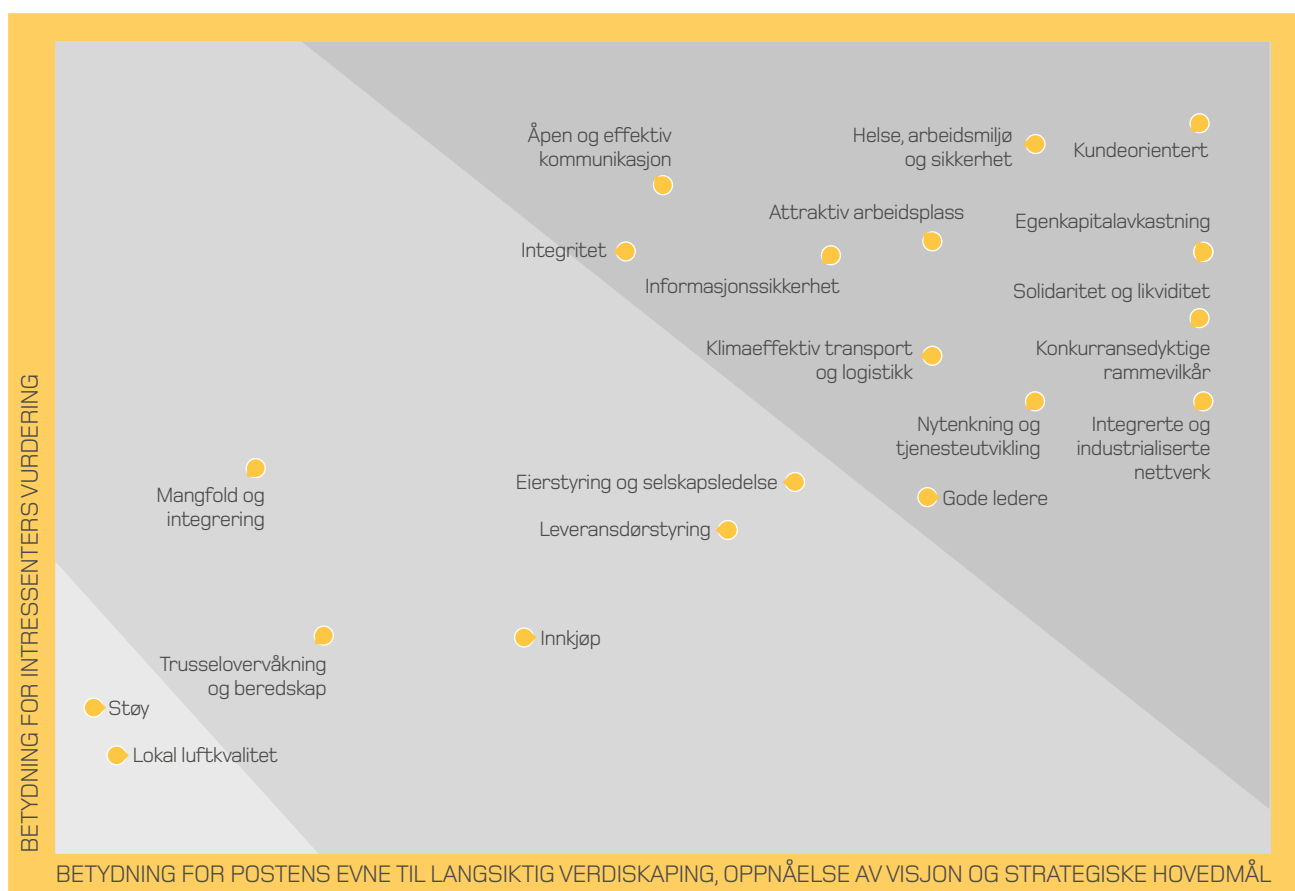


Konsernet fører også dialog med andre interessenter som fagforeninger, nærings- og arbeidsgiverforeninger, politiske partier, tilsyn, konkurrenter og media. Vi er i dialog med våre interessenter på ulike formelle og uformelle arenaer. Hyppigheten av disse møtene varierer etter behov og krav fra interessentene (G4-26).

Bredere definisjon av bærekraft

Den oppdaterte Vesentlighetsanalysen tar utgangspunkt i en bredere definisjon av bærekraft (langsigtig levedyktighet) og er tettere koblet til konsernets strategien og styringssystemet. Fra å omhandle miljø- og samfunnsmessige hensyn tar analysen for seg konsernets langsiktige levedyktighet og evne til verdiskaping. Denne endringen er drevet av at viktige interessenter, som eier, forretningskunder og kapitalforvaltere, i økende grad etterspør mer ikke-finansiell informasjon. En vesentlighetsanalyse som tar for seg hele spekteret av prioriterte områder, er også nyttig internt; for å kunne forstå og kommunisere forholdet mellom kritiske suksessfaktorer og sikre at strategi og styring er helhetlig. Vesentlighetsanalysen resulterte i 13 prioriterte områder som er definert som å ha størst betydning for vår verdiskaping og for våre viktigste interessenter. Vi har i tillegg valgt å rapportere på Leverandørstyring, da dette blir stadig viktigere for konsernet.

Figur 1.2 Posten og Brings Vesentlighetsanalyse. Området til høyre viser de trettente områdene med mest betydning for selskapets evne til langsigtig verdiskaping, samt høyest betydning for interessentene.



Den oppdaterte vesentlighetsanalysen skal bidra til en helhetlig forståelse av konsernets forretningsmodell og hvilke ressurser Posten og Bring er avhengig av for å skape verdi. Dette er konkretisert gjennom konsernets fem kapitalområder som er de fem viktigste ressursene Konsernet har for å skape verdi.

Figur 1.3 Posten og Brings fem viktigste ressurser (kapitalområder): Medarbeidere, relasjoner og partnerskap, nettverk og ekspertise, endringsevne og finanskapital.



Disse ressursene (kapitalområdene) har vært utgangspunkt for hvilke kritiske suksessfaktorer (aspekter) som bør være med i vesentlighetsanalysen. Både muligheter og risikoer innenfor de mest vesentlige suksessfaktorene er kartlagt og plassert innenfor hvert av kapitalområdene. Disse ligger til grunn for rapporteringen for 2015. Vi har videre koblet det anbefalte og anerkjente rapporteringsmalverket Global Reporting Initiative (GRI) opp mot disse suksessfaktorene og gjennom en analyse definert hvilke av GRI-indikatorene det er vesentlig for oss å rapportere på. GRI-malverket er en internasjonal standard som ikke er individuelt tilpasset Posten og Bring. Vi har derfor også tatt med egendefinerte indikatorer som er vesentlige for oss – men som ikke per i dag er en del av GRI-malverket. Dette er et godt steg på veien til en enda mer integrert rapport.

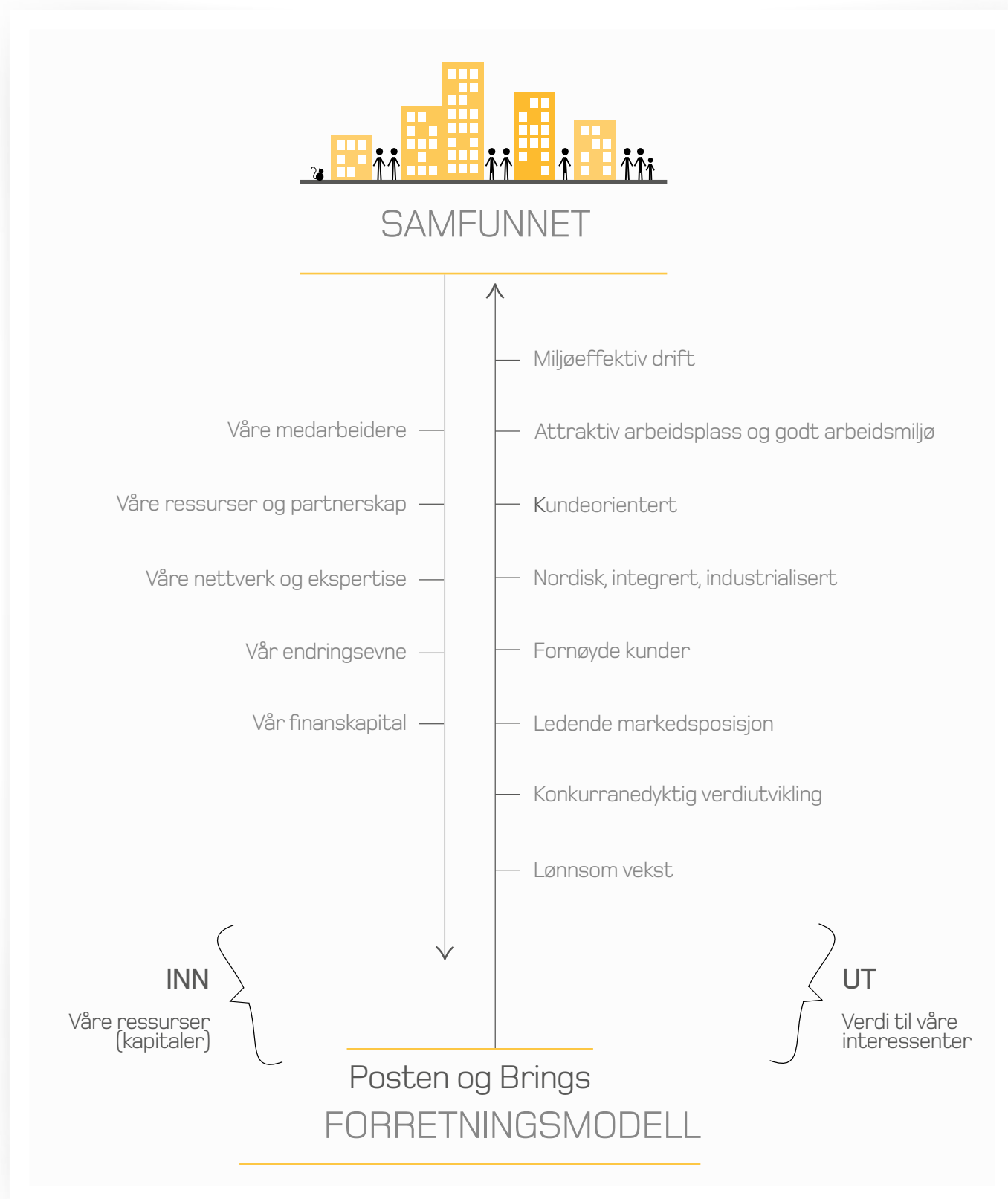
Figur 1.4 Posten og Brings fem viktigste ressurser (kapitalområder) sortert etter kritiske suksessfaktorer (aspekter) og hvilke indikatorer vi rapporterer på innenfor hver av suksessfaktorene.



Verdiskaping gjennom vår forretningsmodell

Postens kapitalområder tar også utgangspunkt i forretningsmodellen. Hvilke ressurser vi legger inn i forretningsmodellen og hvilke resultater det gir i form av verdiskaping for våre viktigste interessenter (medarbeidere, forretningskunder og eier og myndigheter)

Figur 1.5. Modell som viser syklusen for verdiskaping. Posten og Bring tar ut de viktigste ressursene (kapitalene) sine fra samfunnet og legger de inn i forretningsmodellen. Ut kommer det vi greier å skape av verdi for våre interessenter og det fotavtrykket vi setter i samfunnet.





Våre medarbeidere

VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre
medarbeidere



Våre
relasjoner og
partnerskap



Våre nettverk
og ekspertise



Vår
endringsevne



Vår
finanskapital

Våre medarbeidere er konsernets viktigste ressurs. Innsatsen og kompetansen til konsernets medarbeidere og ledere er en nøkkel for å lykkes med å oppnå de finansielle resultatene vi har krav om fra eier. Å skape en god kultur gjennom å tilrettelegge for en god og sikker arbeidsdag er derfor svært sentralt.

Under dette kapitalområde har vi tre kritiske suksessfaktorer som er vesentlige å rapportere på for at vi skal sikre en god «forvaltning» av denne ressursen. Vi rapporterer på følgende egne indikatorer og GRI-indikatorer per kritiske suksessfaktorer (aspekt):

1 Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet
Egen indikator: Sykefravær. GRI-indikatorer: LA5, LA6, HR3

2 Attraktiv arbeidsplass
Egen indikator: Omdømme. GRI-indikatorer: LA1, LA2, LA12, EC5

3 Gode ledere
Egen indikator: Medarbeidertilfredshet

1

Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet

Egen indikator: Sykefravær; GRI-indikatorer: LA5, LA6, HR3

Posten har en ambisjon om å skape og opprettholde et helsefremmende arbeidsmiljø der ingen blir skadet eller syke som følge av arbeidet. Som IA-bedrift (Inkluderende Arbeidsliv) har Posten forpliktet seg til å arbeide systematisk for et bedre arbeidsmiljø ved å forebygge sykefravær og øke oppmerksomheten på jobbnærvær samt å hindre utstøting fra arbeidslivet. Posten ble tildelt Arbeidsmiljøprisen i 2014 for konsernets langsiktige og systematiske arbeid med HMS over tid.

Konsernets satsing på systematisk HMS-arbeid har gitt gode resultater i form av lavere sykefravær, lavere uføregrad og en vesentlig reduksjon av skader og ulykker målt i H-verdi (antall skader pr million arbeidede timer). De gode resultatene er oppnådd blant annet gjennom et godt trepartssamarbeid mellom ledelsen, tillitsvalgte og vernetjenesten.

Systematisk arbeid med HMS gir betydelige besparelser for konsernet. Posten er personalintensiv – et høyt sykefravær kan derfor føre til betydelige kostnader og operasjonelle utfordringer. Uønskede hendelser og dårlige arbeidsforhold kan også skade Postens omdømme og gjøre oss til en mindre attraktiv arbeidsgiver. I tillegg påvirkes trafikanter og leverandører av kvaliteten på Postens HMS-arbeid.

Interessenter:

- **Forretningskunder:** Setter krav til systematisk HMS-håndtering og inkluderer ofte revisjonsrett av HMS-arbeid i kontraktene.
- **Eier og myndigheter:** Lovkrav. Forventer systematisk HMS-arbeid.
- **Medarbeidere:** Avgjørende for å sikre attraktive arbeidsplasser og jobbnærvær i en arbeidssensitiv virksomhet med høy endringstakt.
- **Investorer og banker:** Opptatt av kostnadsbesparelser og lavere risikopremier som følge av godt HMS-arbeid.

Slik jobber vi:

Utviklingsarbeidet og det langsiktige strategiske arbeidet med HMS er sentralisert til konsernstab HR/HMS i konsernet. Divisjonene bestiller fra konsernstab HR/HMS, som også fungerer som et koordineringsledd for lederlinjene i divisjonene. I regionene og forretningsområdene er det i tillegg et lokalt støtteapparat innenfor fagområdet. HMS er første tema på agendaen i alle leder- og styremøter. Dette bidrar til å sette HMS på agendaen i hele selskapet. Det er også et godt trepartssamarbeid mellom ledelsen, tillitsvalgte og vernetjenesten. Det rapporteres systematisk på HMS-resultater i konsernet. Hver måned rapporteres KPI-er (strategiske nøkkeltall) til konsernledelsen. Dette inkluderer nøkkeltall for sykefravær/nærvær, H1- og H2-verdier, uføre, nestenulykker og uønskede hendelser. Konsernets styre mottar rapporter og analyser om HMS-resultater i alle styremøter. Alle retningslinjer, policyer og handlingsplaner for HR blir revidert én gang årlig, og er tilgjengelig via et felles HMS-system.

For å løse utfordringene konsernet står overfor, er samhandling mellom relevante aktører og myndigheter også viktig (G4-16 og G4-27). I 2015 er det jobbet aktivt for å styrke samarbeidet med de viktigste aktørene for å forbedre sykefraværarbeidet. Posten har arrangert to samlinger med deltakere fra alle landets arbeidslivsentre, Bedriftshelsetjenesten (BHT), tillitsvalgte og HR-rådgivere. Målet med disse samlingen har vært å skape felles forståelse for de utfordringene Posten har med det gjentakende fraværet, og for å finne løsninger for disse sakene.

Arbeidet med kontinuerlig forbedring av leveransene fra BHT har fortsatt. Evaluering skjer gjennom månedsrapporter, statusmøter og halvårslige samarbeidsmøter. Divisjonene følges opp månedlig på at de benytter seg av de økonomiske støtteordningene som ligger i IA-avtalen for bruk av BHT og tilretteleggingstilskudd. Det tette samarbeidet med vernetjeneste og tillitsvalgte er en forutsetning for å nå mål på arbeidsmiljøområdet. Det gjennomføres regelmessig 3-partsmøter på alle nivå i organisasjonen.

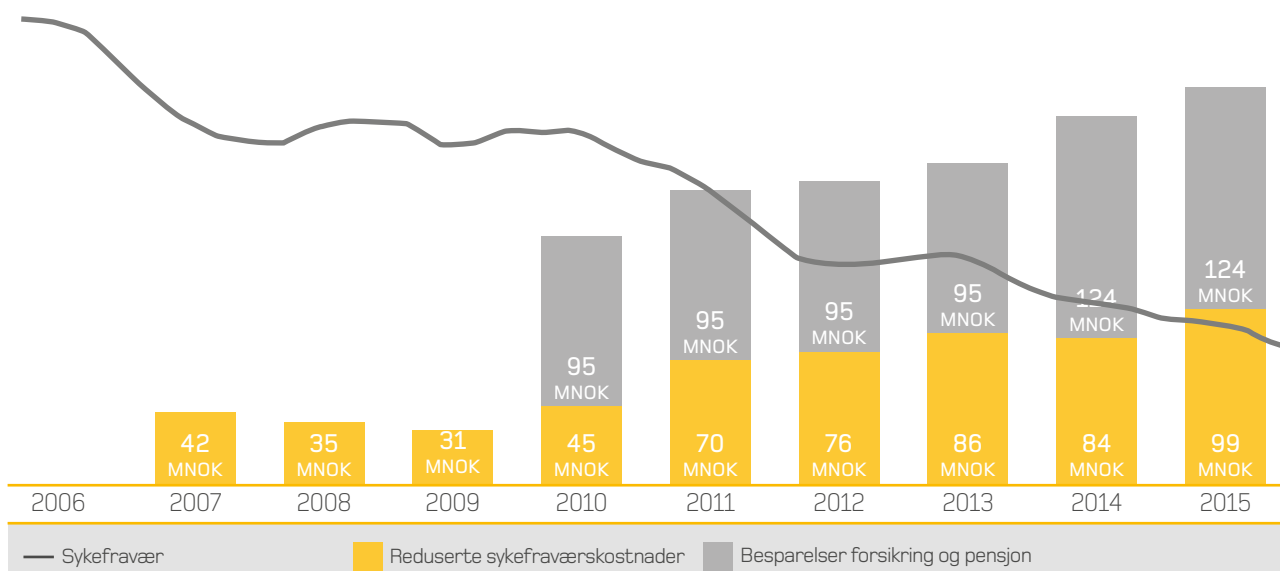
Historisk lavt sykefravær

Egen indikator: Sykefravær. Prosentandel av den samlede arbeidsstyrken som til en hver tid er syke

559 flere medarbeidere er på jobb i dag sammenlignet med inngangen til 2006. Nedgangen i sykefraværet gir ikke bare flere medarbeidere på jobb, men også store økonomiske besparelser for konsernet. Siden 2006 har konsernet spart over 1 milliard kroner som følge av redusert sykefravær og færre skader. Som eksempel på gevinster i tillegg til reduserte sykefraværs- og skadekostnader kan nevnes reduserte kostnader til pensjons-/og forsikringsavtaler. Dette utgjorde til sammen en årlig besparelse på 223 millioner kroner i 2015.

Figur 2.1 Årlig besparelser som følge av redusert sykefravær og færre skader.

ÅRLIGE BESPARELSER SOM FØLGE AV REDUSERT SYKEFRAVÆR OG FÆRRE SKADER



Den positive trenden med lavere sykefravær fortsatte i 2015. Glidende 12-månederstrend startet på 6,3 prosent ved årsskiftet. Målet om 6,2 prosent sykefravær for året ble forbigått med 0,2 prosentpoeng og endte på 6,0 prosent. Dette er 0,3 prosentpoeng lavere enn året før.

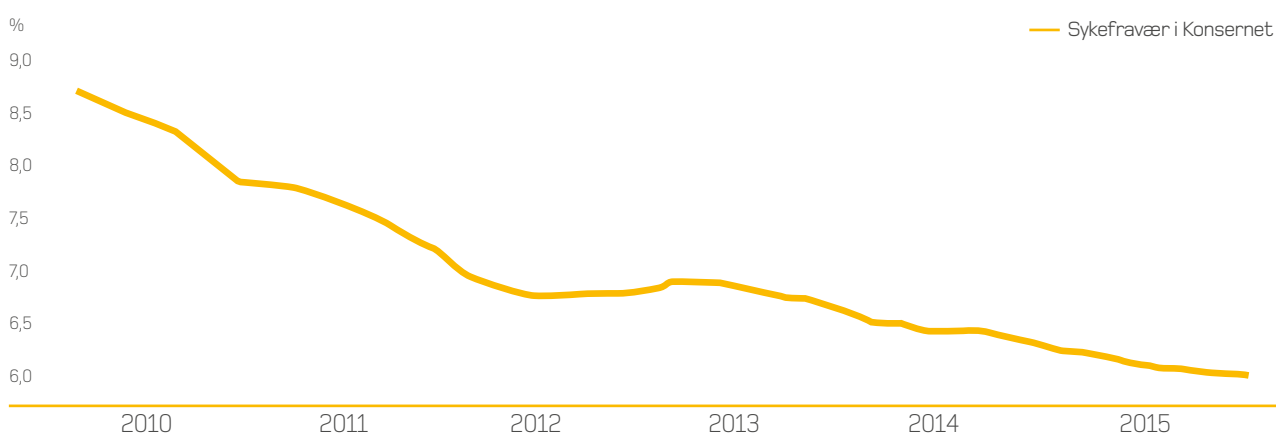
Konsernet har over mange år prioritert å jobbe systematisk for å få medarbeidere med fravær på 24 dager eller mer de siste tre årene tilbake i jobb. Antall medarbeidere med denne fraværshyppigheten er redusert med 50 prosent ved utgangen av 2015 sammenlignet med 2010.

Gjennom hele 2015 har det vært fokus på å løse gjentakende fravær for medarbeidere som har en lang historikk med syk-frisk-syk – atferd som gir et høyt totalfravær. Det er i løpet av året etablert et tett samarbeid med NAV i flere fylker for å løse disse sakene. Det er også lagt vekt på å avklare arbeidsevne gjennom utstrakt bruk av bedriftshelsetjenestens bedriftsleger som har bidratt i dette arbeidet. Konsernet kan skilte med tidenes laveste sykefravær.

Figur 2.2 Viser utviklingen i sykefravær fra 2010 til 2015, gjennom en 12 måneders trend i Posten-konsernet fra 2010 til 2015.

SYKEFRAVÆR I KONSERNET

12 månederstrend i prosent



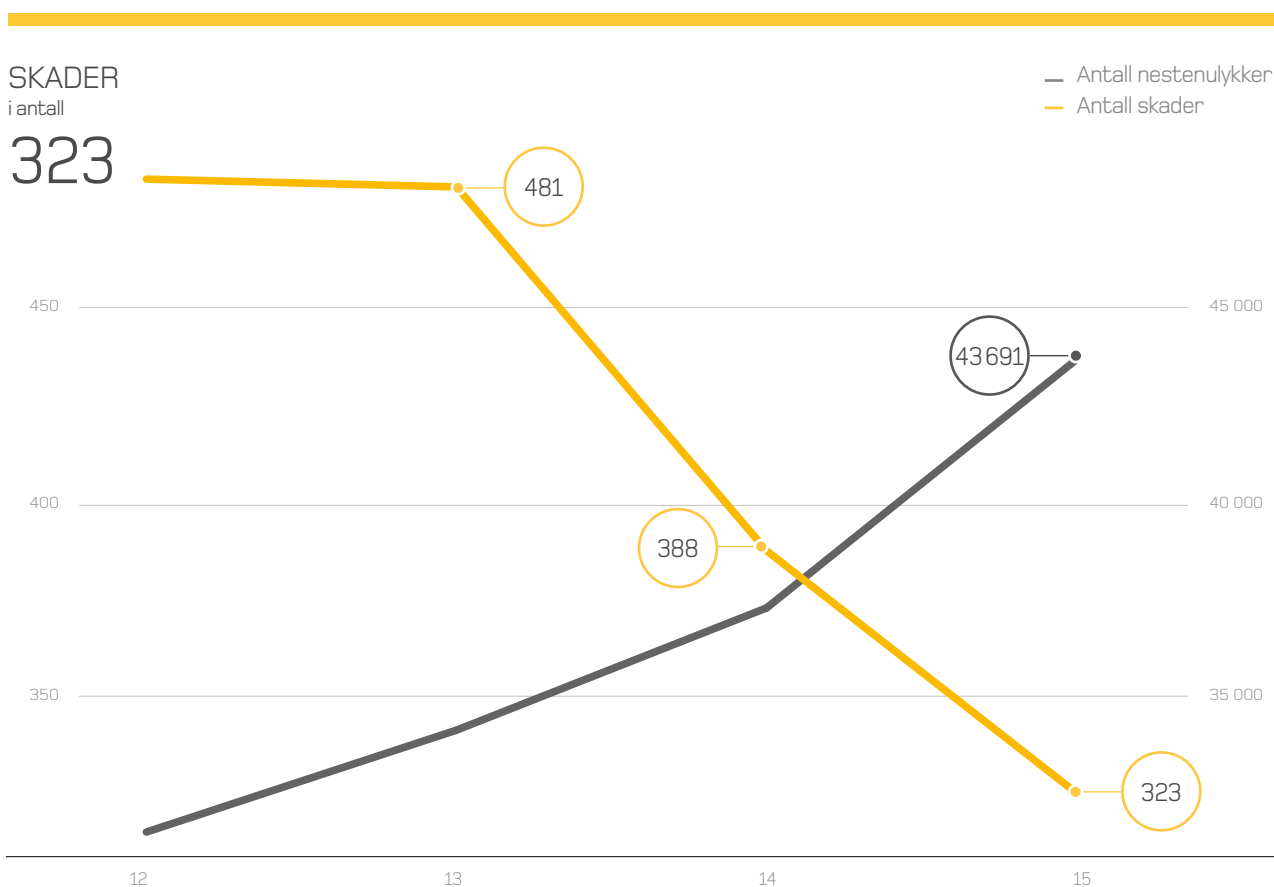
Sykefravær analysen viser en sammenheng mellom gjennomføring av forbedringstiltak og fraværutvikling. De viktigste tiltakene i Posten er systematisk oppfølging av langtidssykemeldte, aktiv bruk av bedriftshelsetjenesten, graderte sykemeldinger, forebyggende arbeid samt bruk av støttesystemer i oppfølgingen.

Langsiktig sikkerhetsarbeid fungerer

GRI-indikator G4 LA6: Type og frekvens av personskader, yrkessykdommer, tapte arbeidsdager, fravær og samlet antall dødsulykker etter region og kjønn.

Posten registrerer og måler utviklingen i skader og ulykker. Målingene brukes til å iverksette tiltak for å redusere antall ulykker som fører til fravær. Antall registrerte fraværsskader har vist en klar og positiv nedgang siden oppstart av målingene i 2006. Konsernet registrerer fraværsskader etter Norsk Industris standard. Fraværsskader som krever medisinsk behandling, inngår i H1-verdien, mens H2-skader er alle personskader inklusive H1-skader. I 2015 ble det registrert til sammen 323 personskader (H2) i konsernet mot 388 i fjor, mens det var 119 H1-skader mot 149 i 2014. Forbedringen på 20,1 prosent fra 2014 bidro til at H1-verdien for Konsernet ble 3,9. Det betyr at resultatet var 0,8 bedre enn målet på 4,7.

Figur 2.4: Antall nestenulykker versus antall skader i perioden 2012 og ut 2015.



I 2015 ble det rapportert 43.691 nestenulykker/uønskede hendelser. Posten ønsker færrest mulig ulykker/skader, men flest mulig rapporter på nestenulykker/uønskede hendelser for å kunne iverksette målrettede tiltak. Rapportene gir viktig kunnskap som grunnlag for å hindre at nye og mer alvorlige ulykker oppstår og er et godt utgangspunkt for lokale tiltak. Arbeidet med å registrere og forebygge arbeidsulykker og fravær på grunn av skader i jobbsituasjonen vil også fremover ha høy prioritet i konsernet. For å nå målet om ytterligere reduksjon i H-verdien er følgende områder prioritert i konsernets HMS-planer:

- Fortsette med revisjoner i henhold til konsernfelles sikkerhetsstandard for HMS.
- Gjennomføre målrettede tiltak mot de hyppigste skadekategoriene og enheter med høy skadefrekvens.
- Sikre læring (endring i handling) i etterkant av nestenulykker/uønskede hendelser.

Et av de viktigste tiltakene i sikkerhetsarbeidet er gjennomføringen av sikkerhetsrevisjoner av driftsenheter. I tillegg kommer gransking av alle ulykker, rapportering av nestenulykker/uønskede hendelser og sikkerhetssamtaler mellom ledere og medarbeidere. Postens Sikkerhetsstandard HMS er videreutviklet og består i dag av 103 kontrollpunkter.

I løpet av 2015 er det gjennomført 32 sentrale revisjoner. I tillegg ble det gjennomført 494 lokale egenevalueringer utført av ledere i Posten og Bring. Gjennom de tre årene vi har benyttet Sikkerhetsstandard HMS har resultatene både i egenevalueringene og revisjonen vist et økende antall enheter på «Godkjent» nivå. Vi vil derfor fortsette å benytte denne metoden.

I 2015 er det gjennomført 113 granskninger av hendelser der medarbeidere har skadet seg eller hvor skade kunne ha inntruffet. Det gjennomføres fortløpende analyser av granskingsrapportene for å avdekke forbedringspunkter som kan hindre nye ulykker. Analysene gjennomføres av Konsernstab HR-HMS. Granskingsrapportene blir anonymisert og gjort tilgjengelig på intranettet.

Tabell 2.5: Viser samlet oversikt over skader, dødsulykker og sykefravær, fordelt på konsernet samlet og divisjonene.

	H1-verdi	H2-verdi	Dødsulykker	Sykefraværsprosent
Postenkonsernet	4,0	10,9	1	6,0 %
Posten Norge AS	3,6	8,3	0	6,7 %
Divisjon Post	3,1	10,1	0	6,6 %
Divisjon Logistikk Norge	6,0	11,6	0	6,0 %
Divisjon Logistikk Norden	3,6	15,4	1	4,7 %

Tabell 2.6: Viser samlet oversikt over skader, dødsulykker og sykefravær i konsernet - fordelt på kjønn.

POSTEN NORGE AS				
	H1-verdi	H2-verdi	Dødsulykker	Sykefraværsprosent
Kvinner	4,1	8,6	0	8,4 %
Menn	3,4	8,3	1	5,8 %

Et annet viktig sikkerhetstiltak er arbeidet med å tilrettelegge for informasjon og kunnskap om behandling av farlig gods. Dette arbeidet er videreført i 2016. Kundeinformasjon om farlig gods og forbudt innhold er revidert og supplert. Interne og eksterne oppslagsverk for Norge er revidert og spredt i hele organisasjonen. På initiativ fra Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap (DSB) er det samarbeidet om norsk veileder for biologisk materiale. Det er dessuten avholdt erfaringsutvekslingsmøter for konsernets sikkerhetsrådgivere for farlig gods, og våre interne opplæringskonsepter for farlig gods for spesielle målgrupper i driften er revidert. «Sikkerhetsstandard HMS» inneholder et eget kapittel om farlig gods, og etterlevelse av kravene følges opp gjennom sentrale revisjoner, og ved årlig egenevaluering for driftsenhetene. (Kolonne G1 – G6 i standarden).

Posten og Bring er rasismefri sone

GRI-indikator G4 – HR3: Antall tilfeller av diskriminering og tiltak iverksatt for dette.

Posten har i samarbeid med Norsk Folkehjelp vært «Rasismefri sone» siden 2001. I 2011 ble avtalen utvidet til å gjelde hele konsernet. Avtalen innebærer at samtlige enheter skal synliggjøre og markere at virksomheten er rasismefri og at det er nulltoleranse for diskriminering. Konsernets varslingsordning har ikke behandlet saker som gjelder diskriminering i 2015. Konsernets årlige organisasjonsundersøkelse har siden 2005 inneholdt påstanden «I min enhet forekommer det ikke diskriminering». På en skala fra 1–7, der 7 er beste resultat, ligger svarene på denne påstanden på 6,2 i 2015, samme resultat som i 2014. (G4-HR 3).

Medarbeidernes stemmer i arbeidet med HMS

GRI-indikator G4 LA5: Prosentandel av den samlede arbeidsstyrken som er representert i formelle HMS-komiteer med representanter for ledelsen og de ansatte, og som bidrar til å overvåke og gi råd om helse- og sikkerhetsprogrammer på arbeidsplassen.

At medarbeidernes arbeidssituasjon blir tatt på alvor er viktig for Posten Norge. Da er vi avhengig av tilbakemeldinger fra medarbeiderne. 98,5 prosent av de fast ansatte i konsernet er ansatt i deler av virksomheten som har formelle helse- og sikkerhetskomiteer (AMU, 3 partsamarbeid mv). Komiteene bistår med rådgivning i tillegg til å overvåke tiltak som fremmer helse og sikkerhet, og foregår på alle nivåer i organisasjonen.

En stor andel av konsernets medarbeidere er driftspersonell som utfører arbeid som delvis er definert som «Tungt og/eller ensformig arbeid». Det er derfor utviklet et kurs, «Helsemestring», hvor hovedtemaene er ergonomi og mestring hvor deltakerne får grunnleggende informasjon om kroppen med fokus på muskler, rygg, skulder og nakke, samt bruk av hjelpemidler.

I Posten Norge AS har det også over tid vært jobbet for å bidra til et rusfritt arbeidsmiljø, ved å legge til rette for rusmiddelforebyggende arbeid og kompetansehevende tiltak. Det er planlagt å øke kompetansen til lederne slik at de tidlig kan gripe fatt i risikofylt rusmiddelbruk og spilleatferd. AKAN (Arbeidslivets Kompetansesenter for rus- og avhengighetsproblematikk) har utviklet et internettbasert program (Balance) som kan være med å øke bevisstheten rundt eget alkoholkonsum. Medarbeidere har fått tilbud om å justere sine alkoholvaner via Balance.

2

Attraktiv arbeidsplass

Egen indikator: Omdømme. GRI-indikatorer: LA1, LA2, LA12, EC5

Et av Postens fire hovedmål er attraktive arbeidsplasser og godt arbeidsmiljø. En attraktiv arbeidsplass tiltrekker seg de beste og mest engasjerte hodene. Posten og Bring er avhengig av sine medarbeidere for å lykkes med å oppnå sine mål og strategier. Virksomheten trenger medarbeidere som produserer og leverer i toppklasse, i tillegg til fagpersonell med kompetanse på ny digital teknologi, brukeropplevelse og nye kundeflater. Som en personalintensiv bedrift er mangelen på egnet arbeidskraft en betydelig risiko.

Interessenter:

- **Medarbeidere:** Viktig for å tiltrekke og beholde egnede medarbeidere. Påvirker effektivitet
- **Forretningskunder:** Kan påvirke kvalitet på tjenestene.

Slik jobber vi:

Arbeidet med å skape attraktive arbeidsplasser er ikke sentralisert til en spesiell enhet – men noe alle medarbeidere og ledere i Posten og Bring skaper i fellesskap hver dag. Et samlet inntrykk skaper en attraktivitet. Dette inntrykket skapes blant annet av våre kunders møte med våre medarbeidere, vår digitale kundefront, hvordan vi fremstår eksternt i media, markeds kampanjer og ikke minst våre stillingsannonser.

Markedsavdelingen og informasjonsavdelingen i Konsernstab Kommunikasjon har ansvaret for den strategiske merkevareattraktiviteten og jobber gjennom sine markeds- og informasjonskanaler med å gi et inntrykk av Posten og Bring som en moderne, fremtidsrettet virksomhet, med hjerte for kunden og medarbeiderne sine. Et aktivt presseteam svarer opp spørsmål som kommer fra pressen og arbeider for å fremme gode saker om selskapet.

Sammensetningen av medarbeiderne

GRI-indikator G4 LA12 Sammensetning av styringsorganer og inndeling av ansatte per ansattkategori etter kjønn, aldersgruppe, minoritetsgruppe og andre indikatorer på mangfold.

Ved utgangen av 2015 er det 18590 fast ansatte i Posten konsernet. Konsernet har i tillegg midlertidig ansatte, og andre medarbeidere som jobber i perioder, og etter behov. Konsernet har ansatte i 16 land, der ansatte i Norge står for 80,2 prosent av alle fast ansatte. Sverige er konsernets nest største land målt etter antall ansatte med 14,3 prosent, mens Danmark står for 2,5 prosent, og Slovakia 1,8 prosent. Totalt sett har vi hatt en nedgang i antall ansatte på 2,7 prosent siden 2014, der den største nedgangen har vært i Norge.

I 2015 er 35,1 prosent av alle konsernets fast ansatte kvinner, mens 29,2 prosent av konsernets ledere er kvinner. I konsernledelsen er kvinneandelen 50 prosent. I morselskapet er kvinneandelen totalt 38,6 prosent, mens kvinneandelen blant ledere er 31 prosent.

I 2015 var 42,9 prosent av konsernets medarbeidere over 50 år. 39,5 prosent mellom 30-50 år og 17,6 prosent under 30 år (se tabell 5). Dette er en alderssammensetning som sikrer konsernet stabil arbeidskraft.

Tabell 5: Aldersfordeling på de ansatte i konsernet

ALDERSINTERVALL	LEDER	ANSATT	TOTALSUM
Under 30	3,4 %	18,6 %	17,6 %
30 til 50	49,0 %	38,8 %	39,5 %
Over 50	47,6 %	42,6 %	42,9 %
Totalsum	100 %	100 %	100 %

Gjennom en rekke tiltak, mange av dem egenutviklede, øker Posten andelen av medarbeidere med innvandrerbakgrunn. Konsernets mål om at 15 prosent av virksomhetens medarbeidere i Norge skal ha innvandrerbakgrunn ved utgangen av 2015 ble nesten nådd. Basert på en intern vurdering av alle medarbeidere i den norske delen av konsernet i 2015, anslår vi at 14,7 prosent hadde innvandrerbakgrunn. Dette er en knapp økning (0,1 prosent) fra fjorårets vurdering. Andelen ledere økte fra 3,7 prosent til 4,4 prosent. Ingen i Styret i Posten Norge har innvandrerbakgrunn (se tabell 6). Ingen i Styret i Posten Norge har innvandrerbakgrunn (se tabell 6).

Tabell 6: Styret i Posten Norge etter bakgrunn, kjønn og alder

ALDERSINTERVALL	KVINNER	KVINNER %	MENN	MENN %	TOTALSUM	TOTALSUM %
Ikke minoritetsbakgrunn	5	100 %	5	100 %	10	100 %
30 til 50	1	20 %	0	0 %	1	20 %
Over 50	4	80 %	5	100 %	9	90 %
Minoritetsbakgrunn	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Totalsum	5	50 %	5	66,9 %	10	100,0 %

Det er fastsatt nye mål for stillingsgruppen stab, ledelse og administrasjon for perioden 2016 - 2020.

Lik lønn og like muligheter

GRI-indikator G4 EC5 Forhold for standard begynnerlønn per kjønn sammenliknet med lokal minstelønn på steder der bedriften har betydelig virksomhet.

Det opereres ikke med minstelønn i nordiske land. Lønnsnivået og begynnerlønn er regulert i partsforholdet mellom tillitsvalgte og arbeidsgiver. Majoriteten av Posten og Bring sine medarbeidere er ansatt i nordiske land. Se organisasjonskart.

GRI-indikator G4 LA 13 Grad av grunnleggende lønning av kvinner sammenliknet med menn per ansatt-kategori, etter betydelige driftssteder.

I morselskapet tjente kvinnelige medarbeidere i snitt 0,1 prosent mer enn menn, mens gjennomsnittlig lønn for kvinnelige ledere var 99 prosent av menns.

GRI-indikator LA2 Goder til heltidsansatte som ikke tilbys til midlertidig ansatte eller deltidsansatte, etter betydelige driftssteder.

96,8 prosent av alle ansatte i konsernet jobber i et selskap der det tilbys samme goder til midlertidige ansatte, som det tilbys til faste ansatte. Dette er kontrollert av det enkeltes selskaps overenskomst eller avtaler.

Sunn turnover

GRI-indikator G4 LA1: Totalt antall og frekvens av nyansettelser og utskifting av personale etter aldersgrupper, kjønn og region.

Konsernet har vedtatt handlingsregler som er styrende for sentrale aspekter av lokale ansettelser, i forhold til rekrutteringsprosesser, likestilling, ikke-diskriminering og konsernintern mobilitet.

I konsernet ble det i 2015 ansatt 1364 nye medarbeidere i fast stilling, hvorav 72 prosent av disse ble ansatt i Norge.

Tabell 1: Viser nyansatte i Norge i 2015 fordelt etter alder og kjønn.

I Norge

ALDERSINTERVALL	KVINNER	KVINNER %	MENN	MENN %	TOTALSUM	TOTALSUM %
Under 30	107	10,9 %	269	27,4 %	376	38,3 %
30 til 50	113	11,5 %	243	24,8%	356	36,3 %
Over 50	105	10,7 %	144	14,7%	249	25,4 %
Totalsum	325	33,1 %	656	66,9 %	981	100,0 %

Tabell 2: Viser nyansatte utenfor Norge i 2015 fordelt etter alder og kjønn.

Utenfor Norge

ALDERSINTERVALL	KVINNER	KVINNER %	MENN	MENN %	TOTALSUM	TOTALSUM %
Under 30	26	6,8 %	66	25,8 %	125	32,6 %
30 til 50	55	14,4 %	125	32,6 %	180	47,0 %
Over 50	13	3,4 %	65	17,0 %	78	20,4 %
Totalsum	94	24,5 %	289	75,5 %	383	100,0 %

Totalt sett hadde konsernet en turnover på 10,7 prosent i 2015, med marginale forskjeller mellom kvinner og menn. Turnover blant deltidsansatte lå i konsernet 9 prosentpoeng over tilsvarende for heltidsansatte. I morselskapet var den samlede turnover på 9,4 prosent, og kvinner lå 1,5 prosentpoeng høyere enn menn. Konsernet driver med kontinuerlige omstillinger, og en turnover på dette nivået gir mulighet til å styre bemanningsutviklingen i tråd med behovet.

Tabell 3: Viser turnover i Norge fordelt etter alder og kjønn.

I Norge

ALDERSINTERVALL	KVINNER	KVINNER %	MENN	MENN %	TOTALSUM	TOTALSUM %
Under 30	188	24,7 %	393	24,6 %	581	24,6 %
30 til 50	116	6,6 %	286	8,1 %	402	7,6 %
Over 50	293	9,9 %	308	7,2 %	601	8,3 %
Totalsum	597	10,9 %	987	10,5 %	1584	10,6 %

Tabell 4: Viser turnover utenfor Norge fordelt etter alder og kjønn.

Utenfor Norge

ALDERSINTERVALL	KVINNER	KVINNER %	MENN	MENN %	TOTALSUM	TOTALSUM %
Under 30	40	12,8 %	101	16,9 %	141	15,5 %
30 til 50	40	6,9 %	154	10,6 %	194	9,6 %
Over 50	12	9,0 %	49	7,9 %	61	8,1 %
Totalsum	92	9,0 %	304	11,4 %	396	10,7 %

*Turnovertall inkluderer frivillig og ufrivillig fratreden, samt personer som går av med pensjon

3

Gode ledere

Egen indikator: Medarbeidertilfredshet

Gode ledere er en forutsetning for at medarbeidere skal trives og yte sitt beste. Dårlig ledelse og lederkompetanse kan skape mangelfull intern kommunikasjon som kan føre til utfordringer i omstillingsprosesser, lavere effektivitet og utfordringer knyttet til å realisere synergier. Posten og Bring sine 1400 ledere bidrar i stor grad til effekten av, og kvaliteten på, intern kommunikasjon og kulturbygging. De bidrar også i betydelig grad til å levere på strategiske målsettinger. Det er derfor særdeles viktig å bygge ledere og kompetanse på ledelse for at Posten og Bring skal nå sine strategiske mål.

Interessenter:

- **Eier og myndigheter:** Relevant for Postens måloppnåelse
- **Forretningskunder:** God ledelse kan påvirke kvaliteten på tjenestene levert til kunder
- **Privatkunder og lokalsamfunn:** God ledelse kan påvirke kvaliteten på tjenestene levert til kunder
- **Medarbeidere:** Avgjørende for motivasjon og prestasjon. Viktig for å tiltrekke og beholde egnede medarbeidere

Slik jobber vi:

Utviklingsarbeidet og det langsiktige strategiske arbeidet med Organisasjonsutvikling er sentralisert til konsernstab HR/OU i konsernet. Konsernstab HR/OU utvikler, implementerer og forbedrer konsernfelles strukturer for bruk i sentralt og lokalt arbeid med organisasjonsutvikling. I organisasjonsutvikling ligger lederutvikling, prestasjonsstyring, kompetansestyring samt organisasjonsundersøkelsen. Overordnet mål med lederutvikling er å utvikle ledere som etterlever våre leveregler og som evner å balansere adferd og resultat slik at konsernet når sine fire hovedmål. Overordnet mål med prestasjonsstyring er å utvikle, implementere og forbedre konsernets strukturer som måler, evaluerer og belønner prestasjoner på individnivå. Overordnet mål med kompetansestyring er å utvikle, implementere og forbedre konsernfelles strukturer som synliggjør utviklingsmuligheter for medarbeidere i konsernet. Konsernledelse blir regelmessig orientert om arbeidet med organisasjonsutvikling, hvor fremdrift på sentrale tiltak blir lagt frem. Konsernledelsen får årlig rapport på lederkapasitet og -kapabilitet i konsernet. Kvalitet og bruk av KPI-er og mål for ledere blir rapportert til Konsernets ledergruppe gruppe årlig. Divisjonene bestiller tjenester fra konsernstab HR/OU, som også fungerer som et koordineringsledd for lederlinjene i divisjonene.

Konsernets ledere skal praktisere et verdibasert lederskap som balanserer involvering og kontroll. Ledere er rollemodeller gjennom egen atferd og skal levendegjøre konsernets verdigrunnlag. Våre ledere kjennetegnes ved at de er: synlige, tydelige, tar og gir ansvar, utvikler og inspirerer medarbeidere. Dette blir målt i organisasjonsundersøkelsen under seksjonen «nærmeste leder». Her kan medarbeiderne gi tilbakemelding til sin leder anonymt gjennom å svare på spørsmål knyttet til hvordan lederen driver ledelse. Det stilles krav til alle ledere i konsernet om å følge opp resultatene fra den årlige Organisasjonsundersøkelsen. Ledere skal sette opp tiltak for sin enhet i en egen «Smartplan» (G4-27). Det er mulig å følge opp smartplanene og fremdriften i utførelsen av tiltakene. Det er også mulig å måle utviklingen av resultatene i Organisasjonsundersøkelsen fra år til år (der mer enn fem personer har avgitt svar).

Systematiske medarbeidersamtaler mellom leder og medarbeider gjennomføres minst én gang i året, såkalte PLUSS-samtaler. Dialogen med medarbeidere om sentrale tiltak og tema som berører arbeidsprosesser og arbeidshverdagen ute i enhetene, er ledernes ansvar.

Rekordhøy medarbeidertilfredshet

Egen indikator: Medarbeidertilfredshet

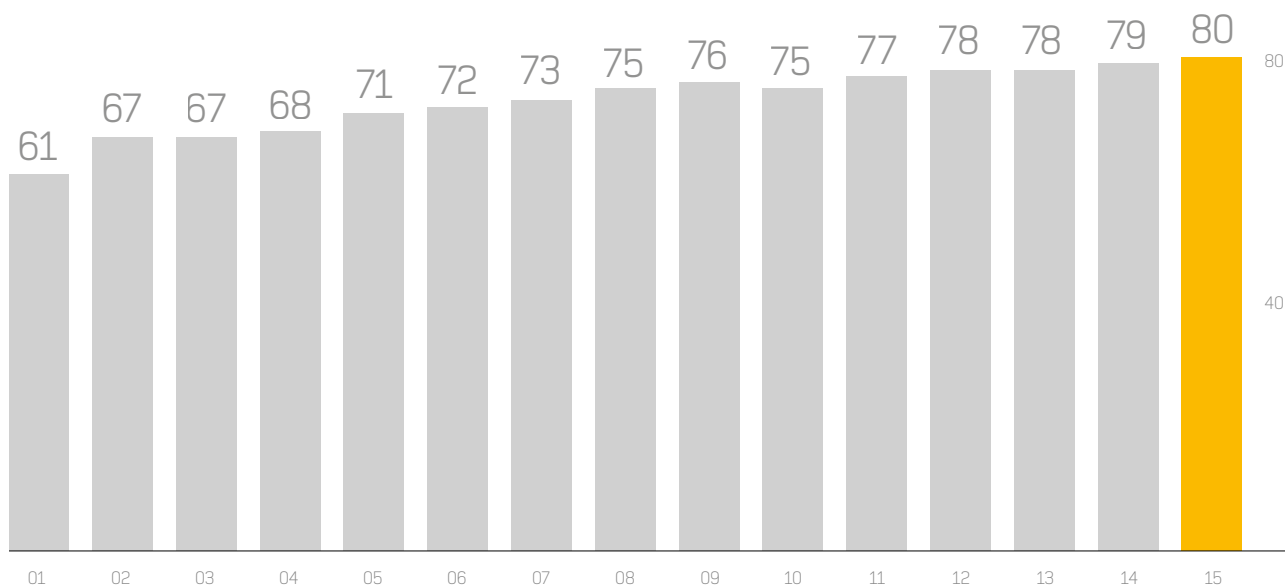
Den årlige organisasjonsundersøkelsen viser høy medarbeidertilfredshet. I 2015 svarte 82 prosent av dem som jobber i konsernet på denne undersøkelsen. Totalindeksen i undersøkelsen har steget gradvis og hatt en betydelig økning fra 61 da den startet i 2001, til rekordhøye 80 i 2015. Dette er tidenes beste resultat for konsernet og et tall få andre store sammenlignbare virksomheter kan måle seg med.

Figur 3.2 Utvikling i medarbeidertilfredshet fra 2001 til 2015

MEDARBEIDERTILFREDSHET

skala fra 1 til 100, hvor 100 er best

80





Våre relasjoner og partnerskap

VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre medarbeidere



Våre relasjoner og partnerskap



Våre nettverk og ekspertise



Vår endringsevne



Vår finanskapital

Å beholde, skape og forsterke forholdene til våre viktigste interessenter er strategisk viktig for Posten og Bring. Gode relasjoner og kommunikasjon med eier, kunder, partnere og leverandører er en nøkkel for å skape de resultatene vi ønsker.

Konsernet har en høy integritetsstandard som bidrar til å sikre at konsernet opererer ansvarlig, rettferdig og i henhold til gjeldende lover. Denne integritetsstandarden krever vi også at våre leverandører og samarbeidspartnere overholder.

Under dette kapitalområdet har vi fire aspekter som er vesentlige å rapportere på for at vi skal sikre god forvaltning av dette kapitalområde. Vi rapporterer på følgende GRI-indikatorer per aspekt:

- 1** Kundeorientert
Egen indikator: Leveringskvalitet, GRI-indikator: PR 5
- 2** Åpen og effektiv kommunikasjon
Egen indikator: Omdømme
- 3** Integritet
GRI-indikatorer: S03, S04, S05, S07
- 4** Leverandørstyring
GRI-indikatorer: S09, S010, LA14, LA15, HR10, HR11, EN32, EN33

1

Kundeorientert

Egen indikator: Leveringskvalitet, GRI-indikator: PR 5

Et godt forhold til kundene handler om hvordan de opplever de løsningene og tjenestene vi tilbyr, vår kunde-service og ikke minst om vi leverer som vi har lovet. Våre bedriftskunder ser i økende grad etter en utviklings-partner med skreddersydde løsninger. Tilgang på et unikt nettverk i Norge (og Norden) er en differensiator. Opplevd nedgang i pålitelighet, kundeservice og kvalitet (tilgjengelighet, valgfrihet og enkelthet) kan gi utslag i svekket kundetilfredshet og omdømme. Dette kan ha negativ påvirkning på Postens konkurransekraft og kundelojalitet.

Interessenter:

- **Eier og myndigheter:** Indikator på kvalitet. Opptatt av Postens verdiskapende funksjon i distriktene. Lovkrav knyttet til dekningsgrad og tilgjengelighet
- **Forretningskunder:** Posten bidrar i økende grad til å levere kundeløfter (intervju). Viktig differensiator i valg av Posten som samarbeidspartner
- **Privatkunder og lokalsamfunn:** Påvirknes i hverdagen av Postens service, pålitelighet og omdømme.
- **Medarbeidere:** Tilknyttet stolthet, effektivitet og trivsel

Slik jobber vi:

I 2014 startet konsernet med kontinuerlig måling av kundenes opplevelser med utført tjeneste eller henvendelse. Målingene bygger på metodikken til Net Promoter Score (NPS) og omfatter lojalitets- og tilfredshetsspørsmål knyttet til både merkevaren og selve kontaktpunktet mot kunden. Net Promoter Score gir både forretningskunder og privatkunder muligheten til å gi konsernet tilbakemeldinger om hvordan de opplever selskapet i sin helhet. Resultater og tilbakemeldinger fra kunden følges opp i linjen og gir grunnlag for kundeorientert kontinuerlig forbedring i organisasjonen.

God kvalitet på våre leveranser er viktig for Posten og Bring – for at vi skal nå konsesjonskravene til eier, men også for at kundene skal ha tillit til oss. Vi måler derfor brev og pakker fortløpende for å overvåke leveringskvaliteten i Postens distribusjonsnett. Målingene bidrar til å sikre et robust distribusjonssystem over hele landet. Måling av brevkvaliteten skjer i henhold til en europeisk standard, ved hjelp av testsendinger og gjennomføres av et eksternt firma.

Posten Norge gjennomfører ikke egne kundeundersøkelser som berører sosiale og miljømessige hensyn. Hos salgsapparatet til Posten og Bring er samfunnsansvar et tema som tas opp ved behov når kundene etterspør dette (G4-26). Helse, miljø, sikkerhet og kvalitet står på agendaen i alle driftsmøter, både internt og eksternt hos kunder og leverandører. Fokuset på samfunnsansvar er økende hos Brings kunder, spesielt innen Offshore-segmentet. Posten Norge AS og Divisjon Logistikk Norge/Bring Cargo AS er ISO 9001:2008 sertifisert innen følgende virksomhetsområder: International og nasjonal spedisjon og logistikk, pakker, gods og varehotell, Fly og Sjø og Offshore & Energy. Bring International & Offshore er i tillegg sertifisert etter Achilles, og følger NorSok S006N og Norsk Olje og Gass' retningslinjer 116 og 091. Sertifiseringene tydeliggjør kravene til Bring International & Offshore innenfor områdene helse, arbeidsmiljø, sikkerhet, ytre miljø og kvalitet.

International & Offshore er representert i styret i flere næringslivsforeninger og tar aktivt del i utviklingen av sine nærmiljø. International & Offshore er også representert i komiteer for konferanser innen olje- og gassnæringen og bidrar med foredragsholdere i aktuelle tema. Bring Cargo International & Offshore har medlemmer i Norsk Petroleumsforening og er medlem i NCE Subsea og Subsea Valley.

Økt kundetilfredshet i møte med Posten og Bring

GRI-indikator: PR 5 Resultater av undersøkelser som måler kundetilfredshet

I 2015, ga 28 prosent av dem som fikk en NPS-invitasjon tilbakemelding på opplevelsen etter kontakt med kundeservice, selvbetjening (Mybring) eller utført leveranse. Disse tilbakemeldingene viser en positiv utvikling for samtlige kontaktpunkter. Kundeservice har det beste kvartalsresultatet siden målingene startet i februar 2014. Mybring viste til gode resultater i september og fortsetter i samme spor, mens Hente/Levere har en god utvikling og en generell bedring for både varebil og Home Delivery. Kundene blir mer og mer tilfreds med at det er enkelt å komme i kontakt med kundeservice, at kunderådgiverne er imøtekommende, at sjåførene er profesjonelle, og at selvbetjeningen i Mybring er enkel og rask. Det er foreløpig ikke satt noen overordnede mål for NPS, da Posten Norge er inne i en implementeringsfase i flere av kontaktpunktene. Vi tar tak i tilbakemeldingene på hva som fungerer og ikke, og lar dette utgjøre grunnlaget for kundeorientert forbedring i organisasjonen. Overordnet mål for NPS vil bli vurdert i 2016.

God leveringskvalitet

Egen indikator: Leveringskvalitet

I 2015 oppnådde vi en leveranseklighet for A-post (fremme over natt) på 85,4 prosent. Dette 0,4 prosentpoeng over konsesjonskravet til vår eier, og 0,1 prosentpoeng svakere enn året før. Andre konsesjonskrav knyttet til innenlands kvalitetsmål ble også oppfylt. For B-post hadde vi en klighet på 96,2 prosent mot et konsesjonskrav på 85 prosent. For pakker hadde vi en klighet på 88,8 prosent som også var bedre enn konsesjonskravet på 85 prosent.

2 Åpen og effektiv kommunikasjon

Egen indikator: Omdømme

Åpen og effektiv kommunikasjon er avgjørende for å bygge et godt omdømme, skape forståelse for veivalgene konsernet tar og bidra til å bygge solide relasjoner til viktige interessentgrupper. Omdømme og endringsevne kan påvirkes negativt hvis interessentenes informasjonsbehov ikke blir møtt. Medarbeidere, kunder, investorer, samarbeidspartnere, leverandører og interesseorganisasjoner ønsker innsikt i hvordan Posten og Bring opererer. Mangelfull intern kommunikasjon kan føre til utfordringer i omstillingsprosesser, lavere effektivitet og utfordringer knyttet til å realisere synergier.

Interessenter:

- **Eier og myndigheter:** Ønsker informasjon om Posten møter avkastningskrav og oppfyller samfunnsoppdrag
- **Forretningskunder:** Dialog er en forutsetning for kundeorientering, ønsker enkelhet i kontakt med Posten og Bring
- **Privatkunder og lokalsamfunn:** Ønsker enkelhet i kontakt med Posten
- **Medarbeidere:** Knyttet til stolthet til selskapet og mulige omstillingsprosesser
- **Leverandører:** Forutsigbarhet i anbudskonkurranser
- **Investorer og banker:** Tydelig informasjon er viktig for analyser og beslutninger knyttet til utlån, samt forsikrings- og pensjonspremier

Slik jobber vi:

Konsernstab Kommunikasjon (KK) skal støtte konsernets forretningsstrategier og mål, bidra til et godt omdømme, sterke merkevarer, tilfredse kunder og stolte medarbeidere. Informasjonsavdelingen har ansvaret for konsernfelles interne og eksterne kommunikasjonskanaler og for konsernets Års- og bærekraftrapport. Konsernet har et aktivt presseteam som er kontaktpunkt for pressen.

Markedsavdelingene i konsernet har ansvaret for konsernets kommunikasjon med potensielle og eksisterende kunder. Konsernet sikter mot å følge Markedsføringsloven i all markedskommunikasjon ut mot konsernets kunder. Konsernets årlige markedsplan kvalitetssikres opp mot denne lovgivningen. Konsernet har rutine på at all ekstern kommunikasjon skal kvalitetssikres av konsernstab Kommunikasjon.

Konsernet bruker Ipsos MMIs årlige profilundersøkelse av store norske bedrifter som sitt måleparameter på hvordan omdømmet til Posten og Bring blir oppfattet. (G4-26). I 2015 ble 116 bedrifter vurdert med hensyn til totalinntrykk, miljøbevissthet, samfunnsansvar, økonomi og moral. Undersøkelsen er basert på et landsrepresentativt utvalg.

Godt omdømme innen miljøbevissthet

Egen indikator: Omdømme

Posten har et godt omdømme. I 2015 hadde Posten en tilbakegang fra 11. plass året før til 22. plass på totalinntrykk i Ipsos MMIs årlige profilundersøkelse. I undersøkelsen er samfunnsansvar og moral definert som en bedrifts evne og vilje til å følge lover og regler, og til å opptre rettferdig og ansvarsfullt overfor ansatte, kunder, forbrukere og myndigheter. I 2015 oppgir 53 prosent at de har et godt inntrykk og 22 prosent at de har et dårlig inntrykk av Posten innenfor dette området. Posten faller med dette fra en 5. plass i 2014, til en 8. plass innenfor dette området i år. Miljøbevissthet er definert som inntrykket av en bedrift med hensyn til vern av miljøet i videste forstand, både når det gjelder produksjon og bruk av produkter generelt. I 2015 opprettholder Posten sin 5. plass i denne rangeringen. Posten ser seg kun slått av miljøprofiler som Flytoget, NSB, TINE og Nordic Choice Hotels innen området miljøbevissthet (G4-27).

Vurderer intern måling til neste år

Vi har per nå ikke en indikator som måler åpen og effektiv intern kommunikasjon. Dette vil bli vurdert til neste år.

3

Integritet

GRI-indikatorer: S03, S04, S05, S07

Posten og Bring jobber målrettet for å holde en høy integritetsstandard. Denne integritetsstandarden krever vi også at våre underleverandører og samarbeidspartnere overholder. Høye krav til integritet internt og eksternt, er med på å heve standarden for hele bransjen. Dette bidrar til gode relasjoner med viktige partnere.

Manglende etterlevelse av integritetsstandarder som anti-korrupsjon og rettferdig konkurranse kan føre til betydelig negativt omdømme og finansielle konsekvenser. Satsing på intern opplæring og kunnskap er derfor svært viktig for å sikre etterlevelse. Det satses også på oppfølging eksternt, ved at integritetsstandarder også er viktig ved styring av underleverandører og andre som opptre på vegne av Posten.

Interessenter:

- **Eier og myndigheter:** Krav gjennom lovgivning og forventninger
- **Forretningskunder:** Stiller tydelige krav til oppfølging av integritet i sine anbudsinvitasjoner. Spesielt tydelige krav blant store kunder og sektorer som olje og gass. De forventer rettferdig og konkurransedyktig pris og tilbud.
- **Leverandører:** Opptatt av rettferdighet i behandling av tilbud og i samarbeidsforhold.

Slik jobber vi:

Konsernadvokatene har et overordnet ansvar for å sikre at integritetsstandarder har riktig innhold og at den er tilstrekkelig kjent i konsernet. Dette innebærer å etablere og vedlikeholde konsernfelles verktøy, som blant annet retningslinjer og håndbok, e-læringsprogram og kurs. Verktøyene skal bidra til forståelsen og etterlevelsen av standarden. Konsernledelsen blir oppdatert på status, risikobilde og pågående initiativer innen arbeidet med etterlevelse av integritetsstandarder i konsernet, en gang i halvåret. Et nettverk av lokale ressurspersoner i hver divisjon og datterselskap skal bidra til at konsernfelles verktøy er godt kjent og implementert lokalt.

De overordnede prinsippene for arbeidet med integritet er nedfelt i konsernets etiske retningslinjer, en integritetshåndbok og i en egen konsernpolicy om samfunnsansvar. Prinsippene er videre operasjonalisert gjennom handlingsregler og konsernfelles verktøy. Opplæring av ledere og andre nøkkelpersoner blir jevnlig foretatt for å sikre et høyt kompetansenivå internt i organisasjonen.

Konsernadvokatene har også ansvaret for å forvalte og drifte konsernets felles varslingsordning. Om medarbeidere opplever, oppdager eller har mistanke om uakseptable forhold, oppfordres de til å melde fra til nærmeste leder. Dersom det ikke er mulig eller føles vanskelig, kan alle som er ansatt i konsernet kontakte konsernets varslingsordning. Denne ordningen ble etablert i 2006 og er en konsernfelles varslingsordning som alle medarbeidere i konsernet kan benytte, uavhengig av hvilket land og selskap de er tilknyttet. Varslingsordningen er lett tilgjengelig og kan nås både via e-post, telefon og post. Konsernets varslingsordning sikrer forsvarlig saksbehandling, både knyttet til varsleren og til den eller de det varsles om. Det er utarbeidet rutiner for oppfølging av alle varsler, ikke minst for å sikre at varsleren ikke blir utsatt for gjengjeldelse i etterkant som følge av varselet. Konsernets varslingsordning rapporterer halvårlig til revisjonsutvalget i Posten Norge AS. Rapporten oppsummerer antall og type varsler, utfallet av varslene, samt hvilke tiltak og aktiviteter som er satt i gang og gjennomført. I 2015 mottok varslingsordningen syv varsler som ble undersøkt og vurdert.

Identifisering av integritetsrisiko

GRI-indikator G4 SO 3 Totalt antall og prosentandel av operasjoner som er vurdert for korrupsjon, og betydelige risikoer som er identifisert.

Som ledd i prosessen med å vurdere hvilken risiko som foreligger for brudd på integritetsstandard, herunder risiko for brudd på korrupsjonsreglene, har det blitt gjennomført en spørreundersøkelse i samtlige divisjoner i konsernet. Til grunn for den samlede risikovurdering knyttet til etterlevelse av integritetsstemaene, inngår også de erfaringer og observasjoner konsernet har gjort gjennom generell og spesifikk opplæring av og kontakt med konsernets enheter og leverandører som del av konsernets integritetsprogram. Risikoanalysen indikerer at grenseoverskridende transport, og samarbeid med konkurrenter er de tydeligste integritetsrisikoene i konsernet. Et viktig fokusområde for 2016 er å utvikle denne risikoanalysen ytterligere. For 2016 planlegges det å utarbeide en ny metode for å gjennomføre risikoanalyser som vil kunne gi et bedre grunnlag for å gjennomføre relevante risikoreducerende tiltak.

Kommunikasjon og opplæring

GRI-indikator G4 SO 4 Kommunikasjon om og opplæring i policyer og prosedyrer for antikorrupsjon.

Konsernet har et integritetsprogram, som bidrar til å styrke konsernets standard for etikk og integritetsrelaterte temaer. Så langt legger integritetsprogrammet vekt på følgende temaer; antikorrupsjon, lovlig konkurranseadferd, sosial dumping og informasjonssikkerhet. Med utgangspunkt i disse temaene er det utarbeidet ulike verktøy for medarbeidere og utvalgte samarbeidspartnere. Verktøyene skal bidra til at ledere og medarbeidere i konsernet aktivt kan ta eierskap og leve opp til konsernets integritetsstandard. Integritetsprogrammet ble forankret i styret i Posten Norge AS i oktober 2011. I mai 2015 gjennomgikk styret konsernets arbeid med samfunnsansvar. Styret fikk i denne gjennomgangen også en oppdatering på status for arbeidet med integritetsstemaene, herunder en oversikt over tiltak for å etterleve beste praksis innenfor dette området.

Integritetsprogrammet hviler på konsernets etiske retningslinjer som ble vedtatt i 2006, og inneholder blant annet retningslinjer, en integritetshåndbok og et e-læringsprogram. I 2011 og 2012 ble retningslinjene og integritetshåndboken distribuert til alle ansatte i konsernet. Alle nye medarbeidere skal få utdelt etiske retningslinjer og integritetshåndbok når de starter sitt arbeid i konsernet.

Målgruppen for e-læringsprogrammet er de av konsernets ansatte som anses mest utsatt for å oppleve typiske risikosituasjoner som omtales i integritetsprogrammet (primærmålgruppen).

I 2015 har 248 medarbeidere (inklusive eksterne ansatte i Post i butikk) gjennomført e-læringsprogrammet. Dette tilsvarer ca 1,1 prosent av antallet medarbeidere totalt i konsernet og ca. 2 prosent av primærmålgruppen. Per divisjon i konsernet fordeler dette seg slik: 91 fra divisjon Post, 35 fra divisjon Logistikk Norge, 78 fra divisjon E-handel, 40 fra divisjon Logistikk Norden, 4 andre. Som oversikten viser var det relativt få som gjennomførte e-læringsprogrammet i 2015. Bakgrunnen for dette er at de fleste medarbeidere innenfor målgruppen allerede har gjennomført denne opplæringen, og dels at oppfølgingen av e-læringsprogrammet fikk mindre oppmerksomhet i 2015 fordi andre aktiviteter innenfor integritetsprogrammet ble prioritert som blant annet analyse over hvilke integritets tiltak som bør iverksettes for å sikre etterlevelse og beste praksis. Et av fokusområdene for 2016 vil være å utarbeide bedre rutiner for gjennomføring av e-læringsprogrammet (for nyansatte etc.), samt vurdere eventuell videre utvikling av e-læringsprogrammet.

Ledere, staber, salgs- og markedsressurser samt andre ressurspersoner for problemstillinger rundt integritet, må ha opplæring utover e-læringen. Det er derfor utarbeidet et kurs som blir skreddersydd for den konkrete målgruppen, gjennom klasseromsundervisning. Kursene tar utgangspunkt i e-læringsprogrammet, men går mer i detalj og legger vekt på å diskutere relevante dilemmasituasjoner.

I 2015 har ca. 43 personer deltatt på slik skreddersydd opplæring (G4-S04). Dette tilsvarer ca. 0,3 prosent av antallet medarbeidere totalt i konsernet og ca. 0,5 prosent av primærmålgruppen. Per divisjon i konsernet fordeler dette seg slik: divisjon Post: 0 (gjennomført i 2012) Divisjon Logistikk Norge: 0 (gjennomført i 2012) Divisjon E-handel: 0 (gjennomført i 2012) Divisjon Logistikk Norden: 49

Et av temaene i integritetsprogrammet er som nevnt lovlig konkurranseadferd. For å sikre at alle medarbeidere og andre som jobber for konsernet, har tilstrekkelig kunnskap om og etterlever konkurransereglene ble dette temaet i 2013 videreutviklet gjennom en egen tema-håndbok; Posten og Brings 10 konkurranserettsbud. Denne ligger i dag tilgjengelig på konsernets intranett.

Ingen varslede korrupsjonshendelser

GRI-indikator G4 SO 5 Bekreftede korrupsjonshendelser og iverksatte tiltak.

I 2015 mottok konsernets varslingsordning 7 varsler som ble undersøkt og vurdert. Ingen av disse sakene gjaldt påstand om brudd på regelen om korrupsjon (G4- SO5). I tillegg til de sakene som ble behandlet i konsernets varslingsordning, mottok varslingsordningen også enkelte øvrige saker som ikke ble undersøkt nærmere. Bakgrunnen for dette var at varslingsordningen etter en innledende vurdering ikke fant grunnlag for å iverksette ytterligere undersøkelser i saken.

Informasjon om kontaktdetaljer for varslingsordningen ligger tilgjengelig på konsernets intranett. Ordningen blir også gjort kjent for medarbeidere gjennom opplæringstiltak i integritetsstandarden og er godt synlig i retningslinjer og håndbøker.

GRI-indikator G4 SO 7 Monetær verdi av betydelige bøter og totalt antall ikke-monetære sanksjoner for manglende overholdelse av lover og forskrifter.

Konsernet har ikke mottatt klager for manglende oppfyllelse av lover og forskrifter i 2015.

Logistikkselskapet Schenker fremmet i 2010 et erstatningskrav mot Posten i forbindelse med ESA-saken om tidligere eksklusivitetsklausuler i Post-i-butikk-avtalene fra 2000-2006. Det ble i 2015 inngått forlik mellom partene i saken.

GRI-indikator G4 PR8 Totalt antall bekreftede klager vedrørende brudd på kundens personvern og tap av kundedata

Behandling av opplysninger om personer og foretak inngår som en viktig del av Posten og Brings virksomhet. Konsernet har derfor stor oppmerksomhet rettet mot etterlevelse av personvernregler, for å sikre at behandling av personopplysninger er i henhold til gjeldende lovverk.

I 2015 har konsernet fortsatt arbeidet med å videreutvikle rutiner for å sikre effektiv etterlevelse av personvernsregelverket. Konsernet har ikke mottatt noen klager fra offentlig myndighet for brudd på personvernreglene eller for tap av kundedata for 2015. Etterlevelse av personvern inngikk i 2015 som en del av risikoanalysen. Konsernet har heller ikke mottatt noen slike klager fra privatpersoner.

Integritetsarbeidet fremover

I 2013 og 2014 var hovedfokus å implementere integritetsprogrammets verktøy. Hovedfokus for 2015 var å fortsette dette arbeidet, men samtidig legge en strategi for videre arbeid med programmet. I den forbindelse ble det utarbeidet en oversikt over gjennomførte tiltak og hvilke tiltak som burde gjennomføres for å tilfredsstille de krav og forventinger som stilles til et integritets/compliance program. Disse tiltakene ble forankret i konsernledelsen og presentert for styret våren 2015. Gjennomføringen av de vedtatte tiltakene vil være hovedfokus for arbeidet med integritetsprogrammet for 2016. Som nevnt over vil et sentralt element i dette arbeidet være å utarbeide en ny metode for å gjennomføre risikoanalyser.

4

Leverandørstyring

GRI-indikatorer: S09, S010, LA14, LA15, HR10, HR11, EN32, EN33

Posten og Bring opplever omdømmerisiko knyttet til at leverandører og underleverandører i økende grad representerer Posten og Bring (eks: Post i Butikk og underleverandører på transport). Posten og Brings leverandører påvirker derfor selskapets evne til å levere kundeløftet og øvrige strategiske mål. Som stor aktør har konsernet mulighet til å påvirke bransjestandarder og vilkår i positiv retning gjennom god leverandørstyring.

Interessenter:

- **Forretningskunder:** Store selskap setter krav om systematisk oppfølging til Posten og Bring. De forventer at aktører som handler på vegne av Posten og Bring etterlever deres standarder.
- **Eier og myndigheter:** Forventer fravær av sosial dumping og akseptabel oppførsel. Opptatt av dette da leverandører som representerer Posten og Bring indirekte representerer eier.
- **Leverandører:** Ønsker forutsigbarhet og kontroll. Fokus på kabotasje.

Slik jobber vi:

Konsernstab HR/HMS avdeling HMS og Samfunnsansvar sikrer systematikk, konsernfelles løsninger og koordinerer arbeidet med leverandørstyring i konsernet. Leverandører med konsernfelles avtaler følges opp av Konsernstab Innkjøp. Transportleverandører følges opp i relevante divisjoner og forretningsområder. Divisjonskoordinatorer leder lokale koordinatorer i forretning som har kontakt med transportleverandører og sikrer lokal forankring.

Konsernledelsen blir jevnlig oppdatert på status, risikobilde og pågående initiativer innen arbeidet med etterlevelse av konsernets krav til leverandører. Alle leverandører som har avtale med konsernet skal signere «Etisk standard for leverandører», som angir hvilke minimumskrav konsernet stiller til sine leverandører, samt HMS og miljøerklæring. De største veitransportleverandørene skal i tillegg signere en transportmiljøerklæring.

Dialog med leverandører, både eksisterende og potensielle, står sentralt i Posten Norge AS' innkjøpsrutiner. Posten Norge AS gjennomfører både skriftlig og muntlig dialog i form av workshops som en del av sin standard innkjøpsprosess (G4-26). Konsernet vektlegger generelt god forretningsskikk og etterlevelse av konsernets etiske prinsipper og verdier i dialog med leverandørmarkedet. Tillit i leverandørmarkedet er en forutsetning for å oppnå gode betingelser og dekke konsernets innkjøpsbehov på en god måte. Dette gjelder både i forkant av en kontraktsinngåelse og i kontraktens løpetid (G4-27).

Flere kontroller og samarbeid mot arbeidsmarkeds kriminalitet

GRI-indikatorene G4: S010, LA15, EN33, HR11, Betydelige faktiske og potensielt negative konsekvenser for samfunnet (S010) i leverandørkjeden, miljøkriterier (EN 33) arbeidspraksiskriterier (LA15) og menneskerettskriterier (HR11) i leverandørskjeden - og iverksatte tiltak.

Totalt 241 leverandører har levert egenrapportering og blitt vurdert etter etterlevelse av konsernets etiske standard for leverandører, herunder HMS, arbeidstakernes rettigheter, menneskerettigheter, forretningspraksis og miljø.

12 veitransportleverandører har blitt revidert i forhold til etterlevelse av konsernets etiske standard for leverandører. I fem av revisjonene ble det avdekket manglende rutiner og kontroll knyttet til ivaretagelse av eksempelvis arbeidstagers rettigheter og anti-korrupsjon.

For 9 av de reviderte leverandørene ble det avtalt forbedringsplaner i forhold til ivaretagelse arbeidstakerrettigheter og/eller forretningspraksis (som f.eks anti-korrupsjon). Ingen av de reviderte leverandørene ble terminert med begrunnelse i brudd på konsernets etiske standard for leverandører og/eller miljøkrav.

Det har i tillegg blitt gjennomført to uanmeldte kontrollaksjoner knyttet til etterlevelse av konsernets etiske standard for leverandører i Oslo og i Trondheim.

Konsernet har også i tillegg inngått samarbeid med ulike myndigheter, i arbeidet mot arbeidsmarkeds-kriminalitet innen transportbransjen – med et spesielt lys på bud og ekspresstransport-segmentet.

Veitransport den største miljøutfordringen

GRI-indikator G4 LA33 Betydelige faktiske og potensielt negative miljøkonsekvenser av arbeidspraksisen i leverandørkjeden og iverksatte tiltak.

Totalt 241 leverandører har levert egenrapportering og blitt vurdert etter miljøkonsekvenser og etterlevelse av konsernets etiske standard for leverandører. 138 veitransportleverandører har blitt identifisert til å ha potensielt negative miljøkonsekvenser. De mest vesentlige negative miljøkonsekvensene som er identifisert blant konsernets transportleverandører stammer fra veitransport. Veitransport utgjorde 63 prosent av det totale utslippet i transportleverandørleddet i 2015, flytransport 18 prosent, fergetransport 17 prosent og togtransport 2 prosent.

Utslippene gjelder: Utslipp av drivhusgasser som bidrar til global oppvarming, hovedsakelig karbondioksid, metan og nitrogendioksid, utslipp av luftforurensende gasser som bidrar til dårligere nærmiljø, som nitrogenoksider, partikler, karbonmonoksid og hydrokarbon og til slutt trafikkstøy. Det ble ikke terminert avtaleforhold med noen leverandører på bakgrunn av miljøkonsekvenser.

Ny rutine for håndtering av menneskesmugling innen internasjonal veitransport

GRI-indikator G4 HR11 Betydelige faktiske og potensielt negative konsekvenser for menneskerettighetene i leverandørkjeden og iverksatte tiltak.

Ingen leverandører har blitt identifisert til å ha betydelige faktiske og potensielt negative konsekvenser for menneskerettighetene.

Det har blitt implementert en ny rutine for håndtering av flyktninger og menneskesmugling innen internasjonal veitransport i leverandørleddet («New group policy for suppliers and partners regarding the refugee situation in Europe»). Dette som en nødvendig konsekvens av økende utfordringer knyttet til menneskesmugling over landegrensener, også internt i Europa.

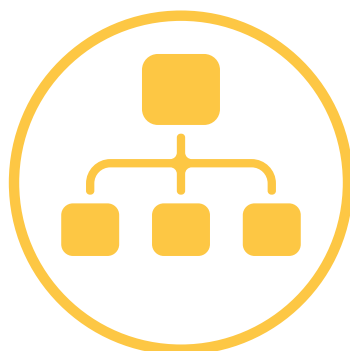
Kriterier for valg av leverandører

GRI-indikatorer G4 S09, HR10, LA14: Prosentandel av nye leverandører som ble valgt ut etter kriterier for samfunnskonsekvenser **S09**, menneskerettighetskriterier (**HR10**) og arbeidspraksis (**LA14**) og miljøkriterier (**EN32**)

I alle 60 anskaffelser gjennomført av Konsernstab Innkjøp i 2015 var det et krav i prekvalifiseringen at alle leverandører aksepterte konsernets Etiske standard for leverandører, samt fylte ut erklæringer for miljø og HMS.

Risikostyring sentralt i 2016

Arbeidet med risikostyring av leverandører skal videreføres med full tyngde i 2016, herunder kontroll og leverandørrevisjon. Fokusområder i 2016 vil være kompetansebygging blant ledere og innkjøpere av transporttjenester internt i konsernet, med mål om at dette vil redusere risiko ytterligere i leverandørleddet.



Våre nettverk og ekspertise

VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre medarbeidere



Våre relasjoner og partnerskap



Våre nettverk og ekspertise



Vår endringsevne



Vår finanskapital

Våre nettverk er Posten og Bring sine livsårer. Kunnskap om hvordan vi utnytter nettverkene optimalt er helt vitalt for å lykkes med vår strategi om å bli nordisk, kundeorientert, integrert og industrialisert. Konsernet er helt avhengige av gode driftsmodeller for å optimalisere terminal- og logistikknettverket sitt, og ikke minst for å kunne redusere miljøpåvirkningen på samfunnet. På samme tid blir Posten og Bring stadig mer teknologiavhengige. Teknologien er en kritisk faktor som holder store deler av vårt nettverk og verdikjeder i gang.

Under dette kapitalområde har vi tre kritiske suksessfaktorer (aspekter) som er vesentlige å rapportere på for at vi skal sikre en god forvaltning av dette kapitalområde. Vi rapporterer på følgende GRI-indikatorer per aspekt:

1 Klimaeffektiv transport og logistikk
GRI-indikatorer: EN 15, EN 16, EN 17, EN 18

2 Integreerte og industrialiserte nettverk
Egen tekstrapportering

3 Informasjonssikkerhet
GRI-indikator: PR 8

1

Klimaeffektiv transport og logistikk

GRI-indikatorer: EN 15, EN 16, EN 17, EN 18, EN 32, EN 33

Som en av Nordens største transportvirksomheter er belastningen fra CO₂-utslipp betydelig. Konsernets utslipp står for ca en prosent av Norges klimautslipp på 53,8 millioner tCo₂e. Miljø er derfor et av konsernets viktigste satsingsområder innenfor samfunnsansvar. Konsernets to største klimautfordringer er å redusere CO₂-utslipp på tyngre kjøretøy og minimere lokal forurensning. Gjennom optimalisering av nettverk som eksempelvis endring av terminalstruktur og bruk av alternative kjøretøy, er det også mulig å kutte kostnader. Klimaeffektiv transport og logistikk kan i tillegg være en differensiator blant kundene når de skal levere leverandør.

Interessenter:

- **Eier og myndigheter:** Forpliktet gjennom eierskapsmeldingen til mer miljøvennlig drift.
- **Forretningskunder:** Store kunder (ASKO, IKEA, olje og gass) er opptatt av miljø og stiller krav. Statoil oppfordrer blant annet til mer transport på sjø.
- **Privatkunder og lokalsamfunn:** Kundene legger merke til miljørelatert innsats. Posten oppnådde i 2013 5. plass på IPSOS MMIs omdømmemåling under punktet som gjaldt miljøbevissthet. I Sverige oppleves kundene som interessert i miljø.

Slik jobber vi:

Konsernet jobber aktivt for å redusere graden av miljøpåvirkning. Postens miljøvisjon er «å jobbe målrettet for miljøeffektiv drift og en bærekraftig utvikling – som bidrar til at vi er verdens mest fremtidsrettede post- og logistikkonsern». Gjennom en rekke tiltak skal Posten Norge redusere CO₂-utslippene sine med 40 prosent innen 2020. Fra 2008 til 2013 ble det oppnådd utslippskutt med 30 prosent fra opprinnelige selskaper fra 2008 og 10 prosent utslippskutt er målsetning for hele organisasjonen frem til 2020.

Avdeling HMS og Samfunnsansvar i konsernstab HR/HMS sikrer systematikk, konsernfelles gjenbruk av gode løsninger og en helhetlig tilnærming. Et konsernfelles miljønettverk som består av ressurspersoner innen miljø fra forretningsområdene, sikrer videre at konsernet deler erfaringer og beste praksis på tvers av organisasjonen. Nødvendig ekspertkompetanse på spesifikke områder sikres gjennom eksterne samarbeidspartnere og leverandører.

For å registrere konsernets totale klimapåvirkning benyttes det et klimarapporteringsystem for hele konsernet. Styret og konsernledelsen blir jevnlig oppdatert på status, risikobilde og pågående initiativer innen miljøarbeidet. Miljøarbeidet er også definert i en egen miljøpolicy og strategi som er understøttet av handlingsplaner i forretningsområdene. Konsernet jobber etter årlige miljøhandlingsplaner i forretningsområdene, og arbeidet følges opp i kvartalsvise rapporteringer, business review, ledelses KPI-kart og PLUSS-samtaler. Det utarbeides mål for konsernet og forretningsområdene per år og frem til 2020. Målet er at en del av toppledernes KPI-kart som følges opp i forhold til måloppnåelse.

For å løse de store miljøutfordringene konsernet står overfor, er samhandling mellom bedrifter, organisasjoner og myndigheter viktig (G4-16 og G4-27). I 2015 fortsatte konsernet samarbeidet med Zero på flere områder og er en aktiv deltaker i Zeros Klimalab og prosjektet 0/2030. I Sverige er det inngått ett samarbeid med 2030-sekretariatet. Konsernet deltok også i prosjektet Grønnkystfrakt i samarbeid med DNV. I oktober 2015 overleverte Posten, som en av flere bedrifter, en rapport om hvordan næringslivet kan bidra til å nå Norges mål om å kutte klimautslippene med 40 prosent innen 2030: "Norge 203040". Konsernet er tilsluttet International Post Corporation, som ivaretar et internasjonalt bransjesamarbeid og er også medlem i Svanens Innkjøperklubb og Grønt Punkt.

Reduserer klimautslipp og forurensner mindre

EN 15 Direkte utslipp av klimagasser (CO₂e)

I 2015 besluttet Konsernet å bytte ut fossilt drivstoff med fornybar diesel for tungtransport. Det grønne skiftet innebærer at ca 1000 lastebiler på norske og svenske veier vil benytte fossilfri diesel. Det vil føre til reduserte klimautslipp og mindre forurensning. Posten og Bring er den første aktøren i Norge som går over til den nye typen andregenerasjons fornybar diesel. I første omgang er det lastebilene som går over til å bruke det nye drivstoffet som kalles hydrogenert vegetabilisk olje (HVO). Drivstoffet består av vegetabiliske oljer og avfall som er sertifisert etter EU's bærekraftskriterier. Argumenter mot den opprinnelige biodieselen, som at bruk av råstoffer som raps og sukkerrør osv, la beslag på verdifull landarealer og drev opp matvarepriser i fattige land, er ikke relevant for HVO. Konsernet har startet miljøatsningen på 82 lastebiler som i 2015 fylte 1 030 000 liter av det fornybare drivstoffet. Også i Sverige er satsningen i gang og 219 biler fyller fornybar diesel.

Konsernet har 133 biogasskjøretøy, inkludert verdens første Euro 6 biogasslastebil og tre lastebiler som går på flytende gass. I Bergen testes kjøretøy som går på bioetanol.

Bring i Sverige har benyttet over 4,1 millioner liter andregenerasjons biodrivstoff. Bring i Sverige er også godt i gang med sin satsning på RME og HVO, som er et drivstoff som reduserer CO₂-utslippet med 90-93 prosent. De har 240 biler som benytter disse drivstofftypene.

Konsernet har i tillegg Norges største el-kjøretøypark med over 1100 elektriske kjøretøy bestående av 580 el-mopeder, 368 el-biler og 167 el-traller. I 2015 besluttet konsernet for å gjøre et av verdens største enkeltkjøp av 241 el-biler. Satsningen på nullutslippsløsninger og samlokalisering av disse har ført til 21 sentrumsområder i byer/steder over hele Norge har helt CO₂-fri postdistribusjon. Dette medfører bedre luftkvalitet, redusert støy og klimautslipp. Satsningen utvides til 20 nye byer/steder i 2016.

Konsernet har også en hyppig utskiftingstakt på sine biler som bidrar til reduserte lokale utslipp. I morselskapet er gjennomsnittsalderen på bilene 2,6 år. For tyngre kjøretøy over 7500 kg, 95 prosent Euro5 Euro6. Konsernet har innført hastighetsreduksjon på 550 lastebiler, noe som gir fordeler både når det gjelder miljø og sikkerhet.

Konsernet har i 2015 gjennomgått de utslippsfaktorer som benyttes i klimarapporteringen og gått over fra rapportering på CO₂ til rapportering på CO₂-ekvivalenter. CO₂e gasser er CO₂ (karbondioksyd), N₂O (lystgass) og CH₄ (metan). Dette fanger opp alle utslipp fra kilder definert i Green House Gas (GHG) protokollen unntatt kjølegasser som ikke er en del av CO₂e. Andre drivhusgasser som ikke er en del av GHG protokollen, blir ikke rapportert. Alle utslipp som presenteres i konsernets klimaregnskap i 2015 er i tonn CO₂-ekvivalenter. Kalkulering av utslipp er basert på en miks av forbrukstall, data fra ulike transportsystemer relatert til underleverandører og estimeringer der data er lite nøyaktig.

Tabell 1 (scope 1) viser en reduksjon i direkte utslipp på 8 prosent (11.311 tonn CO₂e) fra 2014 til 2015. Samlet bidrar de vesentligste miljøtiltakene til at vi i 2015 har redusert klimautslipp med 3,6 % (4.900 tonn CO₂e) sammenlignet med 2014.

Scope 1 [tonn CO ₂ e]	2013	2014	2015	2015
Konsern	136.812	136.115	128.625	128.625
Road	135.952	135.444	128.012	128.012
Buildings	860	670	613	613
Divisjon Logistikk Norge	76.325	88.814	91.308	91.308
Road	76.216	88.717	91.189	91.189
Buildings	109	97	119	119
Divisjon Logistikk Norden	39.638	27.459	19.406	19.406
Road	39.075	27.042	19.027	19.027
Buildings	563	417	379	379
Divisjon Post	20.849	19.842	17.911	17.911
Road	20.661	19.685	17.796	17.796
Buildings	187	157	115	115
Outside of scopes	n/a	24.469	24.058	24.058

Redusert utslipp fra strømforbruket

EN 16 Energi - indirekte utslipp av klimagasser.

Konsernet økte i 2015 sitt strømforbruk fra bygninger med 3,5 prosent. Dette inkluderer også strømforbruk i Konsernets 1.133 el-kjøretøy. Siden 2015 er det nye krav fra EU om at rapportering av elektrisitet skjer på to måter; lokasjonsbasert metode og markedsbasert metode. Kravene skal være i samsvar med GHG protokollen. Med lokasjonsbasert metode har konsernet redusert sine indirekte utslipp med 28 prosent. Reduksjonen skyldes oppdatert utslippsfaktor for elforbruk i Norden. Med markedsbasert metode har konsernet redusert sine indirekte utslipp med 71 prosent. Den høye reduksjonen kommer av at Konsernet kjøpte strøm med opprinnelsesgarantier for 83 prosent av konsernets strømforbruk i 2015, sammenlignet med 31 prosent i 2014. Strøm med opprinnelsesgarantier er kraft som er produsert av fornybare energikilder; Konsernet har kjøpt opprinnelsesgarantier for vannkraft.

Tabell 2 (scope 2): Viser indirekte utslipp av klimagasser (tonn CO₂e) gjennom strømforbruket.

	2013	2014	2015	2015
KONSERN (lokasjonsbasert)	26 330	21 723	15 622	15 622
KONSERN (markedsbasert)	n/a	48 446	14 057	14 057
Elektrisitet (lokasjonsbasert)	23 414	19 297	13 079	13 079
Electricity (markedsbasert)	n/a	46 019	11 515	11 515
District heating	2 916	2 427	2 543	2 543

Stabilt utslipp fra underleverandører

EN 17 Andre indirekte utslipp av klimagasser.

Siden 2014 har utslippene fra konsernets underleverandører blitt redusert med 3 prosent. Det har vært en nedgang i flytransport, men noe økning innen øvrige områder.

Reduksjon i divisjon Logistikk Norge består fremst av redusert flytransport. Innen områdene vei og tog har utslippene økt noe, dette skyldes mer transport på vei og tog. Oppdatering av utslippsfaktor har ført til lavere økning enn forventet. Utslippene fra sjøtransport er redusert grunnet lavere volum transportert.

Økning i divisjon Logistikk Norden har vært innen fly- og sjøtransport. Økningen skyldes blant annet bedre rapportering, og økt internasjonal transport på sjø. Utslippene fra veitransport har økt og skyldes vekst, oppveid noe ved omstrukturering av et kontor og oppdaterte faktorer.

Divisjon Post har økt med 242 tonn CO₂e siden 2014. Økningen skyldes økt utslipp fra tjenestereiser.

Tabell 3: Viser at andre indirekte utslipp av klimagasser i tonn CO2e gjennom våre underleverandører er redusert med 3 prosent (11.307 tonn CO2e) fra 2014 til 2015.

Scope 3 [ton CO2e]	2013	2014	2015	2015
Konsern	366.407	356.427	345.120	345.120
Road	240.346	223.182	214.735	214.735
Rail	4.135	4.331	5.492	5.492
Air	66.080	68.793	62.630	62.630
Water	51.084	56.072	56.760	56.760
Business travel	4.761	4.049	5.503	5.503
Divisjon Logistikk Norge	220.777	223.996	215.217	215.217
Road	113.360	108.846	112.665	112.665
Rail	4.012	4.207	5.371	5.371
Air	65.535	68.196	57.859	57.859
Water	36.532	41.628	38.211	38.211
Business travel	1.338	1.119	1.111	1.111
Divisjon Logistikk Norden	143.165	130.000	127.208	127.208
Road	126.505	113.319	101.245	101.245
Rail	123	124	121	121
Air	544	597	4.771	4.771
Water	14.553	14.445	18.549	18.549
Business travel	1.440	1.515	2.523	2.523
Divisjon Post	1.827	1.947	2.189	2.189
Road	482	1.017	825	825
Rail	n/a	n/a	n/a	n/a
Air	n/a	n/a	n/a	n/a
Water	n/a	n/a	n/a	n/a
Business travel	1.345	930	1.364	1.364
Division E-Commerce	n/a	n/a	41	41
Road	41	38	41	41
Rail	0	0	0	0
Air	n/a	n/a	n/a	n/a
Water	n/a	n/a	n/a	n/a
Business travel	n/a	n/a	n/a	n/a
Staff group	598	448	465	465
Road	0	0	0	0
Rail	n/a	n/a	n/a	n/a
Air	n/a	n/a	n/a	n/a
Water	n/a	n/a	n/a	n/a
Business travel	598	448	465	465
Outside of scopes	n/a	20.691	21.524	21.524

Mot en mer klimautslippseffektiv organisasjon

GRI-indikator EN 18: Utslippintensitet for klimagasser.

Konsernets omsetning går opp mens utslippet per omsatt krone reduseres. Dette tyder på en mer klimautslippseffektiv organisasjon.

Tabell 4: Viser konsernets utslippintensitet for klimagasser de tre siste årene. Alle utslipp er inkludert (Scope 1-3); beregningen av utslippintensitet.

Relativt mål	2013	2014	2015
CO2e-utslipp (gram) per omsatt krone	22,5	21,1	19,5

Samlet klimaregnskap viser stor fremgang

Konsernet reduserte utslippet med 6 prosent fra 2014 – 2015 (26.454 tonn CO2e). Reduksjonen er oppnådd på bakgrunn av gjennomførte klimatiltak, effektivisering av transporter og oppdaterte utslippsfaktorer.

Tabell 4: Viser samlet klimaregnskap for konsernet i tonn CO2e fra 2013 til 2015. **Scope 1** er GRI-indikator EN 15, **Scope 2** er GRI EN 16 og **scope 3** er GRI – EN 17.

[tonn CO2e]*	2013	2014	2015	2015
Scope 1	136.812	136.115	124.625	128.625
Road	135.952	135.444	128.012	128.012
Buildings	860	670	613	613
Scope 2 (locational based)	26.330	21.723	15.684	15.684
Scope 2 (market based)	n/a	48.446	14.066	14.066
Electricity (locational based)	23.414	19.297	13.132	13.132
Electricity (market based)	n/a	46.019	11.515	11.515
District heating	2.916	2.427	2.552	2.552
Scope 3	366.407	356.427	345.120	345.120
Road	240.346	223.182	214.735	214.735
Rail	4.135	4.331	5.492	5.492
Air	66.080	68.793	62.630	62.630
Water	51.084	56.072	56.760	56.760
Business travel	4.761	4.049	5.503	5.503
Sum (locational based)	529.548	514.265	485.608	489.429
Sum (market based)	n/a	540.988	483.990	487.811
	2013	2014	2015	2015
Outside of Scopes**	n/a	45.161	45.583	45.583

*) Kildene til utslippsfaktorer er hentet fra leverandører av drivstoff. «Defra» på km/tkm og «location based electricity» som er den norske produksjonsmixen i 2012 er brukt som baseline da dette er mest komplett etter omorganiseringer og oppkjøp. Konsolideringsmetoden i henhold til GHG-protokollen er «organisational control» **) «Outside of scopes» er den direkte CO2-effekten av forbrenning av biodrivstoff.

Miljøarbeidet får internasjonal oppmerksomhet

Konsernet vant i 2015 prisen Environmental Achievement of the Year. Den internasjonale prisen deles ut av Postal Technology. Konsernet ble i tillegg for tredje år på rad kåret til den femte mest miljøbevisste virksomheten i Norge i IPSOS MMIs omdømmeundersøkelse.

2 Integreerte og industrialiserte nettverk

Egen rapportering

Rimelig, rask og effektiv distribusjon av sendinger, med høy presisjon og gode løsninger for mottakerstyrt utlevering er et strategisk mål for Posten og Bring. Integreerte og industrialiserte nettverk er en nøkkel for å få til dette. Konsernet er avhengig av gode driftsmodeller og kunnskap for å optimalisere sine nettverk. Dårlig utnyttelse av nettverkene kan føre til lavere effektivitet og lønnsomhet og gjøre konsernet mindre konkurransedyktig. På samme tid kan manglende samhandling mellom nettverkene og dårlig integrering føre til silotenking og sub-optimale løsninger på konsernnivå. Integrering, gjennom god samhandling og en koordinert kundefront kan gi bedre utnyttelse av synergier og økt kryssalg.

Interessenter:

- **Eier og myndigheter:** Implisitt interesse gjennom avkastningskrav
- **Forretningskunder:** Implisitt interesse hvis optimalisering av nettverk påvirker pris, kundeservice eller kvalitet. Forventer at det er enkelt å forholde seg til Posten
- **Medarbeidere:** Knyttet til egen arbeidshverdag og arbeidsplasser
- **Leverandører:** Kan påvirke arbeidshverdagen og forventninger
- **Investorer og banker:** Kan implisitt være relevant for kredittrisiko

Slik jobber vi:

Posten omstiller virksomheten i takt med volumnedgangen for brev til et pakke- og godsmarked i vekst. I denne utviklingen realiseres både direkte kostnadssynergier og indirekte salgssynergier. Det arbeides målrettet med å realisere direkte kostnadssynergier mellom gods-, pakke- og postvirksomheten i Norge og således bidra til en effektiv utførelse av samfunnsoppdraget. Videre arbeides det med å ta posisjoner utenfor Norge som skal sikre tilstrekkelige volumer inn til Postens nett i Norge. For å gi nordiske/internasjonale kunder et konkurransedyktig tilbud for distribusjon i de nordiske land, etablerer Posten egne forretnings-områder og distribusjonsnettverk også utenfor Norge.

Posten og Bring investerer for tiden i felles pakke- og godsterminaler for å ta ut kostnadssynergier i produksjonen. Logistikk-senter Oslo på Alnabru er det desidert største enkeltprosjektet og blir et nytt nav i den norske virksomheten. Så langt er det etablert ni felles pakke- og godsterminaler, med Drammen som den nyeste. I Trondheim vil ny felles terminal bygges i 2016. I et langstrakt land som Norge, med spredt bosettingsstruktur, er det også betydelige synergieffekter i samdistribusjon av ulikt gods mellom terminaler, PiB'er og distribusjonsheter. De kombinerte terminalene legger således til rette for større synergier på transportsiden mellom gods og de tradisjonelle pakke- og brev-tjenestene.

Videre er Konsernet i gang med å gjennomføre programmet «Nye Posten og Bring» hvor standardiserte IT-systemer skal bidra til å industrialisere konsernets drift, interne prosesser og kundefront.

Fremtiden vil vise om vi lykkes

Vi har ikke en egen måleindikator for integreerte- og industrialiserte nettverk. Indikatoren er om våre investeringer for fremtiden gir oss de finansielle resultatene vi har målsatt oss for blant annet terminalstruktur-prosjektet og for endringsprogrammet Nye Posten og Bring.

3 Informasjonssikkerhet

GRI-indikator: PR 8

Arbeidet med informasjonssikkerhet blir stadig viktigere for Konsernet. Digitaliseringen og globaliseringen i samfunnet har ført til en gjennomgripende endring av måten vi jobber på i Posten og Bring. Digitale verktøy for postomdeling, sporing av pakker, og formidling av personsensitiv informasjon gjennom Postens sikre digitale postkasse Digipost, er eksempler på dette. Brudd på informasjonssikkerheten kan få store konsekvenser for vår virksomhet i form av tap av omdømme og inntekter, samt økte kostnader. Målet med informasjonssikkerhet er derfor å sikre at informasjon er tilgjengelig til enhver tid for dem som trenger den, samt forhindre uautoriserte endringer, ødeleggelse, offentliggjøring og tap av data.

Interessenter:

- **Eier og myndigheter:** Forventer fokus på informasjonssikkerhet i håndteringen av myndighetsinformasjon og Digipost.
- **Forretningskunder:** Hygienefaktor. Forutsetter sikker og effektiv informasjonsflyt, forutsigbarhet og fravær av nedetid.
- **Privatkunder og lokalsamfunn:** Hygienefaktor. Opptatt av ivaretagelse av personvern. Forventer forutsigbarhet og fravær av nedetid.

Slik jobber vi:

Posten og Brings strategi for informasjonssikkerhet er basert på aktiv risikostyring. Målet er å etablere og opprettholde et sikkerhetsnivå som sikrer informasjon, produkter og tjenester, samt tar rimelig hensyn til risiko, kostnader og driftsmessige forhold. Arbeidet pågår kontinuerlig, med like stort fokus på de ansattes kunnskap og holdninger til informasjonssikkerhet som til teknologien som benyttes for å effektivisere informasjonsbehandlingen.

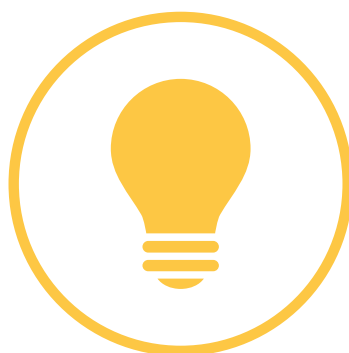
Det faglige ansvaret for informasjonssikkerhet i konsernet er lagt til Konsern IT, avdeling for Informasjonssikkerhet. Dette ansvaret innebærer å sette standarden, legge premissene, samt være en aktiv rådgiver og pådriver for å etablere tilstrekkelig informasjonssikkerhet for all informasjonsbehandling i konsernet. Med informasjonssikkerhet mener vi alle tiltak for å forhindre brudd på konfidensialitet, integritet og tilgjengelighet på den informasjon som behandles. Dette gjelder både i forhold til den behandlingen som skjer i organisasjonen, samt i systemer/applikasjoner og nettverk. Standarden settes gjennom styrende dokumentasjon for informasjonssikkerhet, sikkerhetskrav til leverandørene, holdningsskapende arbeid overfor medarbeidere og deltagelse i beslutningsprosesser som berører informasjonssikkerhet.

Det daglige ansvaret for informasjonssikkerhet ligger hos linjen og den enkelte leder. Leder har ansvaret for de tjenester og rutiner som avdelingen utvikler og forvalter.

Ingen klager på tap av kundedata

GRI-indikator: PR8: Totalt antall bekreftede klager angående brudd på kundens personvern og tap av kundedata.

Det er i 2015 ikke kommet inn noen klager på brudd på kundens personvern og tap av kundedata.



Vår endringsevne

VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre
medarbeidere



Våre
relasjoner og
partnerskap



Våre nettverk
og ekspertise



Vår
endringsevne



Vår
finanskapital

For å oppnå langsiktig verdiskaping er Posten og Bring avhengig av å kunne tilpasse seg raske endringer både i rammebetingelser og kundebehov. Markedene Posten og Bring opererer i er og har lenge vært i kraftig utvikling - drevet blant annet av globalisering og store teknologiske endringer. Resultatet er endret kundeferd og økt konkurranse, som blant annet skaper behov for hurtig nyteknik og innovasjon.

Under dette kapitalområde har vi valgt ut to aspekter som er vesentlige å rapportere på for at vi skal sikre en god endringsevne blant våre medarbeidere og ikke minst en sunn innovasjonstakt. Vi rapporterer på en GRI- indikatorer under Nyteknik og tjenesteutvikling:

1 Konkurransedyktige rammevilkår
Egen rapportering

2 Nyteknik og tjenesteutvikling
Egen rapportering, GRI-indikator: LA10

1

Konkurransedyktige rammevilkår

Egen rapportering

For å sikre gode rammebetingelser for virksomheten, er det viktig at Posten arbeider proaktivt og langsiktig overfor sentrale myndigheter. Særlig viktig er det å skape forståelse for behovet for omstillinger og tilpassing av tjenestetilbudet innen postsegmentet. Ofte kan det ta lang tid å endre relevante rammebetingelser. Et eksempel er prosessen med ny postlov som pågikk over mange år. Det er knyttet finansiell og strategisk risiko til rammevilkår som ikke er tilpasset konkurransesituasjon og endrede kundebehov.

Interessenter:

- **Eier og myndigheter:** Forventer gode og konstruktive innspill i relevante prosesser
- **Leverandører:** Postens rammevilkår påvirker leverandørenes rammebetingelser
- **Privatkunder og lokalsamfunn:** Rammevilkår kan ha konsekvenser for videreutvikling av tilbudet (spesielt post)
- **Medarbeidere:** Kan ha betydning for arbeidshverdagen deres.

Slik jobber vi:

Postens samfunnsoppdrag er å sikre et landsdekkende formidlingstilbud av postsendinger til rimelig pris og til god kvalitet. Dette fremkommer av selskapets vedtekter. Samferdselsdepartementet (SD) forvalter statens eierskap i Posten Norge AS. Konsernet forholder seg derfor til departementets eierstyring av selskapet.

Konsernledelsen har kvartalsmøter med SD der blant annet samfunnsansvar er hovedtema på årets siste kvartalsmøte. Nasjonal kommunikasjonsmyndighet (Nkom) fører tilsyn med at Posten oppfyller pålagte forpliktelser som fremkommer av postloven, forskrift og konsesjon. Konsernet forholder seg også til andre relevante myndigheter som har betydning for vår virksomhet, herunder arbeidet med samfunnsansvar.

Myndighetskontakt i konsernstab Finans/Økonomi er ansvarlig for Postens arbeid med rammebetingelser nasjonalt og internasjonalt. Dette omfatter blant annet:

- Utarbeidelse av plan for Postens virksomhet som styret i henhold til § 10 i selskapets vedtekter skal legge frem for samferdselsministeren annet hvert år
- Kvartalsmøter med departementet
- Rapportering til Nkom, herunder årlig konsesjonsrapport og produktregnskap
- Dialog med SD og Nkom i konkrete saker
- Aktiv deltakelse i Verdenspostforeningen og i bransjeorganisasjoner på EU-nivå
- Medlemskap og deltakelse i Spekter og NHO Logistikk og Transport
- Høringsinnspill og annen medvirkning i politiske saker av betydning for konsernet

Posten skal opptre som en troverdig og konstruktiv meningsytter i alle spørsmål som omhandler regulatoriske og andre forhold som direkte påvirker virksomheten, for derigjennom å ivareta rollen som samfunnsansvarlig bedrift og leveringspliktig tilbyder i det norske postmarkedet.

Gjennomført flere strukturelle endringer

De siste årene har Posten gjennomført en rekke strukturelle endringer og tiltak som har bidratt til å opprettholde inntjeningen i postvirksomheten til tross for et betydelig fall i brev volumet. Politisk aksept og endringer i regulatoriske krav har i stor grad vært nødvendige forutsetninger for disse omstillingene. Dersom regulatoriske krav ikke tilpasses den omstilling Posten mener er nødvendig for å sikre en tilfredsstillende lønnsomhetsutvikling, skal merkostnadene finansieres gjennom statlig kjøp av bedriftsøkonomisk ulønnsomme tjenester.

Posten og Bring har et høyt endringstempo. Omlegging fra egendrevne postkontor til Post i Butikk (PiB), endringer i terminalstrukturen, økt automatisering i produksjonen, ny distribusjonsstruktur og ikke minst forenklet tjenestestruktur, er noen eksempler som har gitt vesentlige effekter de siste årene. I mars 2016 avvikles også brevdistribusjon på lørdager som vil gi positiv resultat effekt allerede samme år. Disse tiltakene har vært nødvendige, men er ikke på langt nær tilstrekkelig til å kompensere for digital substitusjon, endring i kundebehovene og økt konkurranse.

I tillegg blir Post- og logistikkbransjen stadig utfordret av nye disruptive modeller. Dette gjør at eksisterende posisjoner utfordres. Gårsdagens markedsledere kan fort bli skjøvet ut over sidelinjen dersom evnen til endring ikke er tilstede. Innovasjon er ikke et alternativ, men en nødvendighet som gir muligheter for nye inntektskilder. Mangel på innovasjon vil påvirke vår eksistensberettigelse og konkurransedyktighet. Eksempelvis må Posten effektivisere tilsvarende 300 – 400 MNOK årlig for å kompensere for et fall i brev-volumet på 7 prosent per år, som følge av digital substitusjon og forretningsmodeller.

Endringsevnen til Posten og Bring sine 20 000 medarbeidere er også helt sentral for å få til nytekning og innovasjon.. Gode prosesser for å omstille medarbeidere til nye karrierer i og utenfor Posten har betydelig påvirkning på medarbeidere og deres familier. Høy tilpasningsdyktighet blant medarbeiderne gir bedre effektiviserings- og omstillingsprosesser – og dermed bedre endringstakt for hele konsernet.

Interessenter:

- **Eier og myndigheter:** Opptatt av egenkapitalavkastning (opprettholdelse krever tilpasningsdyktighet) og er samtidig opptatt av gode omstillingsprosesser.
- **Forretningskunder:** Opptatt av at Posten til enhver tid møter gjeldende kundebehov. Etterspør i økende grad nye, gjerne skreddersydde tjenester.
- **Privatkunder og lokalsamfunn:** Opptatt av at Posten til enhver tid møter gjeldende kundebehov. Etterspør i økende grad nye tjenester og forretningsmodeller.
- **Ansatte:** Opptatt av gode prosesser for omstilling, blant annet knyttet til krav og forventning om intern og ekstern mobilitet. Innovasjon kan påvirke antall arbeidsplasser.

Slik jobber vi:

Ett av Postens strategiske svar på utviklingen innen brevirsomheten er å utvikle logistikk som et lønnsomt vekstområde for konsernet. Det jobbes systematisk med å realisere synergier mellom de opprinnelige post- og pakkevirksomhetene og ervervede virksomheter innenfor transport- og logistiktjenester.

I tillegg til alt innovasjonsarbeid som foregår ute i linjen, ligger et spesielt ansvar for å initiere, være pådriver i og følge opp for innovasjonsprosjekter i avdelingen for Strategi og M&A. Flere sentrale prosjekter drives og initieres også gjennom eLabs. Dette er en gruppe sammensatt av spisskompetanse fra flere steder i konsernet hvor oppgaven er å utforske og gjennomføre prosjekter. Dette gjøres i tett samarbeid med linjen og partnere fra flere ulike kompetansemiljøer.

Når det kommer til medarbeidernes endringsevne har OU (Organisasjonsutvikling) i konsernstab HR/HMS ansvaret for videreutvikling av medarbeidere og ledere. De har i tillegg ansvaret for å sikre gode omstillingsprosesser i konsernet, i tett samarbeid med resten av organisasjonen og Fagforeningene. Se tidligere introduksjon av avdelingen for Organisasjonsutvikling under aspektet Gode ledere.

Innovasjon på agendaen

I enda større grad enn tidligere år, fører endringene konsernet opplever til at vi må tenke innovasjon i flere dimensjoner. Det er ikke lenger nok å bare tenke produktivetsforbedringer eller å jobbe smartere med eksisterende tjenester og prosesser. For å kunne sikre suksess i morgen må vi nå utfordre, videreutvikle og endre det kjente. Noe må også endres radikalt. Flere bransjer har fått nye konkurrenter som har endret dynamikken i markedene nærmest over natten. Dette har blitt tydelig både innenfor f.eks. persontransport, overnatting og bank / finans. Trusselen som ligger i reaktivitet er tydeligere enn noen gang. Flere av endringene vi opplever vurderer vi som varige vridninger. Da er ikke innovasjon lenger et alternativ, men en absolutt nødvendighet.

I 2015 har vi fortsatt det gode samarbeidet med Center for Service Innovation ved NHH (se csi.nhh.no) og også sammen med flere samarbeidspartere jobbet aktivt med prosjektet Customer Care 2015. Dette samarbeidet vil bli videreført også i 2016.

Måling av vår innovasjonsevne i fremtiden

Gjennom Center for Service Innovation har det i 2015 blitt utviklet en innovasjonsindeks som baserer sine resultater på kundenes oppfatning av bedriftenes innovasjonsevne. Indeksen legger til grunn at det ikke er nasjoner som er innovative – men bedriftene. Videre at ledere og bedriftene ikke selv skal vurdere i hvilken grad de er innovative eller ikke, men kundene.

Vi vil vurdere å bruke denne innovasjonsindeksen som en egen indikator for vår innovasjonsevne i vår års- og bærekraftrapportering for neste år.

Utfordringer fremover

Eksempler på områder som vil påvirke vår bransje fremover, er nettverks- og plattformøkonomien, mulighetene som ligger i veksten i matvaremarkedet på nett, konsekvensene av 3D-printing på leveransekjedene, hvordan droner kan supplere vår eksisterende leveranseportefølje og hva den eksplosive veksten i «internet of everything» betyr for vår virksomhet. Vi utfordrer oss selv kontinuerlig med en ambisjon om å kunne levere enda bedre tjenester til våre kunder basert på fremtidens forretningsmodeller. Fremover vil konsernet derfor fortsette å jobbe med å utvikle det post- og logistikkøkosystemet vi er en del av. Både alene og sammen med våre kunder og partnere.

Jobber for god endringsevne blant medarbeiderne

GRI-indikator: G4 LA10 Programmer for ferdighetsstyring og livslang læring som støtter en videreføring av de ansattes sysselsettingsevne og hjelper dem med å håndtere en avslutning av karrieren.

Utviklingsmuligheter for medarbeidere bidrar til å gjøre konsernet til en mer attraktiv arbeidsgiver. Samtidig bidrar det å gjøre medarbeidere bedre rustet til å mestre endring i arbeidshverdagen og ta fatt på nye oppgaver.

I tillegg til kompetanseutvikling som skjer på arbeidsplassen, tilbys kurs gjennom konsernets egen læringsportal, Posten- og Bring Akademiet. I Akademiet ble det i 2015 gjennomført 4664 individuelle e-læringskurs.

Konsernet har en ambisjon om at flest mulig av medarbeiderne i Norge skal ha fagbrev. Gjennom læringeordningen rekrutteres ungdom med relevant fagutdanning innen transport og logistikk. I 2015 var det ved siste kartlegging 1023 fast ansatte med fagbrev og rundt 80 lærlinger under utdanning.

For medarbeidere som er i omstilling kan konsernet tilby omskolering basert på individuell vurdering. Konsernet tilbyr også utdanningsstipend. Stipendordningen skal bidra til å motivere ansatte til å styrke formalkompetansen. I 2015 ble det tildelt 36 utdanningsstipend.

Konsernet arbeider systematisk med å utvikle ledergrupper og enkeltledere på ulike nivå etter behov. I 2015 har totalt 131 deltatt på ulike lederutviklingstiltak i konsernets regi; 21 på Mellomlederprogrammet og 77 på førstelinjelederprogrammet Tryggere som leder. Driftslederprogrammet er et teamutviklingsprogram. I 2015 er programmet gjennomført for to ledergrupper med totalt 17 deltakere.

Konsernet har også utviklet et eget konsept for den lovpålagte grunnopplæringen i arbeidsmiljø. Opplæringen består av tre obligatoriske deler: to e-læringskurs og en to - dagers samling. Opplæringen skal gi deltakerne forståelse for hvordan vi jobber med HMS i Posten og Bring og bedre samarbeidet mellom de ulike aktørene i HMS-arbeidet. 153 ledere, tillitsvalgte, verneombud og HR/HMS-medarbeidere gjennomførte den nye opplæringen i 2015.

Over flere år har ledere gjennomgått en årlig tretimers HMS-opplæring. I 2015 har en forenklet versjon av grunnopplæringen blitt benyttet som HMS-lederopplæring.

Programmet Lederløft ble gjennomført i 2015 med 16 deltakere fra divisjon Post og Logistikk Norge. Programmet har som formål å utvikle førstelinjeledere med potensial, til å kunne påta seg et større lederansvar på et høyere nivå eller på tvers av regioner/forretningsområder i konsernet. I tillegg har programmet Lederspirer som formål å rekruttere flere førstelinjeledere blant egne medarbeidere. I 2015 ble det gjennomført to program med totalt 21 deltakere.

For 16. gang ble det rekruttert til konsernets toårige traineeprogram. Traineeprogrammet er et ledd i Postens langsiktige fokus på lederutvikling og rekruttering av kritisk kompetanse, og 7 konserntraineer startet i 2015. Det er gjennomført Summer Internship med 4 sommertraineer, samt 4 Universitets/høgskolebasert Internships høsten 2015.

Konsernet har også i 2015 videreført sin satsing på kurs for å styrke basiskompetansen. Det er gjennomført 7 kurs i 2015 med til sammen mer enn 40 deltakere. Kursene er et tiltak som gir kompetanseløft for medarbeidere som ikke behersker norsk tilfredsstillende, og er gjennomført i Bergen, Kristiansand, Vestby og Stavanger. Tiltaket, som gis offentlig støtte, er et viktig virkemiddel for å fremme integrering av medarbeidere med innvandrerbakgrunn.



Vår finanskapital

VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre
medarbeidere



Våre
relasjoner og
partnerskap



Våre nettverk
og ekspertise



Vår
endringsevne



Vår
finanskapital

Finanskapitalen vår ligger i bunn for vår evne til å videreutvikle Posten og Bring og skape langsiktig verdi for vår eier. Tilfredsstillende resultatutvikling, soliditet og likviditet er avgjørende for å få tilgang til ny kapital.

Under kapitalområde har vi to kritiske suksessfaktorer (aspekter) som er vesentlige å rapportere på for at vi skal sikre en solid finanskapital. Vi rapporterer ikke på GRI-indikatorer i disse aspektene.

1 Egenkapitalavkastning

Egen rapportering.

2 Soliditet og likviditet

Egen rapportering.

1

Egenkapitalavkastning

Egen rapportering.

God egenkapitalavkastning er relevant for å møte krav fra eier, forventninger fra banker og investorer, samt for operasjonell gjennomføringskraft. Egenkapitalavkastningen er viktig for kapitalinnhenting og gir finansiell handlefrihet.

Interessenter:

- **Eier og myndigheter:** Setter krav til egenkapitalavkastning etter skatt
- **Investorer og banker:** Relevant for kapitalinnhenting
- **Medarbeidere:** Relevant for jobbsikkerhet

Slik jobber vi:

Konsernstab Finans ivaretar den sentrale finansfunksjonen for hele konsernet. Avdelingen har ansvaret for at konsernet har finansiell handlefrihet, noe som gir divisjoner og staber mulighet til å operasjonalisere strategier og nå sine mål.

Konsernstab Finans har gjennom konsernets investeringskomite ansvaret for kvalitetssikring av alle vesentlige investeringer i konsernet. Alle investeringer (business case) over en definert terskelverdi behandles av investeringskomiteen. Alle business case må baseres på grundige analyser og oppfylle gitte kriterier for å sikre nødvendig avkastning på investeringen.

Posten og Bring har planer om et betydelig investeringsprogram de neste årene for å kunne gjennomføre sine strategier. Investorer og banker er på grunn av konsernets behov for langsiktig finansiering derfor viktige interessenter. Disse interessentgruppene er blant annet interessert i historiske økonomiske nøkkeltall, strategier og konsernets planer om miljøtiltak, da fokus på miljø stilles som et stadig større krav. Banker og investorer er også opptatt av kostnadsbesparelser som følge av godt HMS-arbeid.

Konsernstab Finans og konsernets långivere møtes jevnlig for å diskutere blant annet investeringsplaner og finansieringsbehov. I tillegg gjennomføres et årlig fellesmøte med de fremste långivere, der en gjennomgår både resultater og framtidsutsikter. Utover dette lager långiverne regelmessige kredittanalyser som distribueres til investorene. Investorer og banker inviteres også til konsernets fremleggelse av års- og halvårsresultater.

Alle ledere i Posten og Bring har ansvar for å sikre en god kapitalavkastning gjennom å bidra med kontinuerlig forbedring av driften.

Lav egenkapitalavkastning i 2015 – men gode fremtidsutsikter

Det er viktig for Posten og Bring og ha en god finansiell stilling for å kunne gjennomføre nødvendige investeringer og tiltak i et krevende marked.

Pr. 31.12.15 var Postens egenkapital på ca 6000 mill. kroner med en egenkapitalandel på 37 prosent. Egenkapitalavkastningen i 2015 var negativ og årsaken til det var i hovedsak nedskrivninger og avsetninger. Sterkt prispress i bransjen medførte at driftsresultatet ble redusert i forhold til 2014.

Konsernet har en ambisiøs strategi og satser offensivt fremover ved å investere mer enn 4 mrd. kroner i nye terminaler samt et forbedringsprogram som skal gi en forbedret kundeopplevelse, mer integrerte og standardiserte løsninger og mer lønnsom drift. I tillegg til disse investeringene gjennomfører konsernet også et kostnadseffektiviseringsprogram i konsernets med mål om redusere kostnadsbasen. Samlet vil disse investeringene og effektiviseringsprogrammene fremover gi konsernet en høyere egenkapitalavkastning. I de neste to årene vil det bli krevende å oppnå tilfredsstillende egenkapitalavkastning, men ambisjonen er at investeringene skal bidra til å gi en egenkapitalavkastning i tråd med eiers krav fra 2018 og fremover (9 prosent).

2 Soliditet og likviditet

Egen rapportering.

Soliditet og likviditet er viktig for å møte krav fra eier, banker og investorer, samt for operasjonell gjennomføringskraft.

Interessenter:

- **Eier og myndigheter:** Forventer god soliditet og likviditet
- **Investorer og banker:** Relevant for kapitalinnhenting
- **Medarbeidere:** Relevant for jobbsikkerhet

Slik jobber vi:

Konsernstab Finans har en tett oppfølging av løpende likviditet og soliditet for å sikre at konsernets investeringer ikke kommer i konflikt med målsetningene om en tilfredsstillende likviditetsreserve. Konsernet har i en årrekke hatt fokus på kapitaldisiplin og dette har medført at både soliditet og likviditet er svært god og gir betydelig finansiell handlefrihet.

Solid soliditet og likviditet

Posten og Bring har hatt god kapitaldisiplin i en årrekke og kan derfor skilte med god soliditet og likviditet. Dette har medført at likviditetsreserven og konsernets investeringskapasitet har økt de siste årene. Dette gjør oss i stand til å kunne gjennomføre konsernets strategier og videreutvikle Posten og Bring i et krevende marked.

LES MER

For komplett oversikt over vår finanskapital - se **regnskap og noter**

GRI CONTENT INDEX for «In accordance – Core»

Totalt rapporterer vi på 30 indikatorer, av disse er 26 GRI-indikatorer og 4 egne indikatorer.

Attestasjonsuttalelsen publiseres digital på postennorge.no/aarsrapport 17. mars.

RESULTATINDIKATORER 2015:

Våre bærekraftområder (vesentlig aspekt)	GRI: DMA og resultatindikatorer	Antall GRI-indikatorer	Verifisert av EY
Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet	Egen indikator: Sykefravær. GRI-indikatorer: LA 5, LA6, HR3	3 + 1 egen	Ja
Attraktiv arbeidsplass	GRI-indikatorer: LA1, LA2, LA 12, EC5	4	Ja
Gode ledere	Egen indikator: Medarbeidertilfredshet	1 egen	Ja
Kundeorientert	Egen indikator: Leveringskvalitet GRI-indikator: PR5	1 + 1egen	Ja
Åpen og effektiv kommunikasjon	Egen indikator: Omdømme	1 egen	Ja
Leverandørstyring	GRI-indikatorer: SO9, SO10, LA14, LA15, HR10, HR11, EN32, EN33	8	Ja
Integritet	GRI-indikatorer: SO3, SO4, SO5, SO7	4	Ja
Klimaeffektiv transport og logistikk	GRI-indikatorer: EN15, EN16, EN17, EN18	4	Ja
Integrerte og industrialiserte nettverk	Egen tekstrapportering	Tekst	Ja
Informasjonssikkerhet	GRI-indikator: PR8	1	Ja
Konkurransedyktige rammevilkår	Egen tekstrapportering	Tekst	Ja
Nytenkning og tjenesteutvikling	GRI-indikator: LA10	1	Ja
Egenkapitalavkastning	Egen tekstrapportering + blir linket til notene og regnskap	Notene + regnskap	Ja
Soliditet og likviditet	Egen tekstrapportering + blir linket til notene og regnskap	Notene + regnskap	Ja
TOTALT		26 + 4 egne	

Tabellen over tar for seg hvilke indikatorer vi rapporterer på innenfor våre 13 mest vesentlige bærekraftområder (i tillegg har vi tatt med leverandørstyring) – basert på ny oppdatert vesentlighetsanalysen som ble gjennomført i 2015.

I GRI G4-malverket er det to nivåer vi kan rapportere på: Core eller Comprehensive. Vi oppfyller kravene for Core i 2015. Totalt rapporterer vi på 30 indikatorer, av disse er 26 GRI-indikatorer og 4 egne indikatorer. Comprehensive er svært omfattende og krever at vi rapporterer på 42 GRI-indikatorer, i tillegg til utvidede profilopplysninger.

Revisor verifiserer alle indikatorer, i alle tekstene i bærekraftdelen av årsrapporten (som resultatindikatorene er rapportert i). I tillegg rapporterer vi profilopplysninger. Dette er generelle opplysninger om konsernet og hvordan vi driver. De fleste av disse profilopplysningene finnes i andre deler av årsrapporten, som under eierstyring og selskapsledelse og segmentrapportene. I sin revisjon bekrefter revisor at disse profilopplysningene er rapportert.

En ekstra innsats for samfunnet

Posten Norge har god tradisjon for å rapportere hvilke resultater konsernet har oppnådd gjennom vårt arbeid og engasjement for samfunnsansvar.

For Posten Norge handler samfunnsansvar om hvordan virksomheten påvirker mennesker, miljø og samfunn. Miljø, integrering og mangfold er prioriterte områder for konsernet.

Det betyr at konsernet skal ta særlig ansvar for å redusere virksomhetens påvirkning på det ytre miljøet. Arbeidet med helsefremmende arbeidsmiljø er et strategisk satsingsområde for konsernet, og godt arbeidsmiljø skal vektlegges i all organisasjons- og forretningsutvikling. En særlig aktiv rolle skal konsernet ta i arbeidet med integrering og mangfold, og jobbe for et rasismefritt arbeidsmiljø.

Dette arbeidet er viktig for å befeste Posten Norges sterke posisjon i samfunnet og styrke omdømmet. Et godt omdømme vil blant annet bidra til å tiltrekke og motivere medarbeidere, styrke konkurransekraften og gi handlefrihet til videre utvikling av konsernets virksomhet.

Konsernets bedriftskultur skal preges av et bevisst forhold til å ta samfunnsansvar.

Konsernpolicy Samfunnsansvar

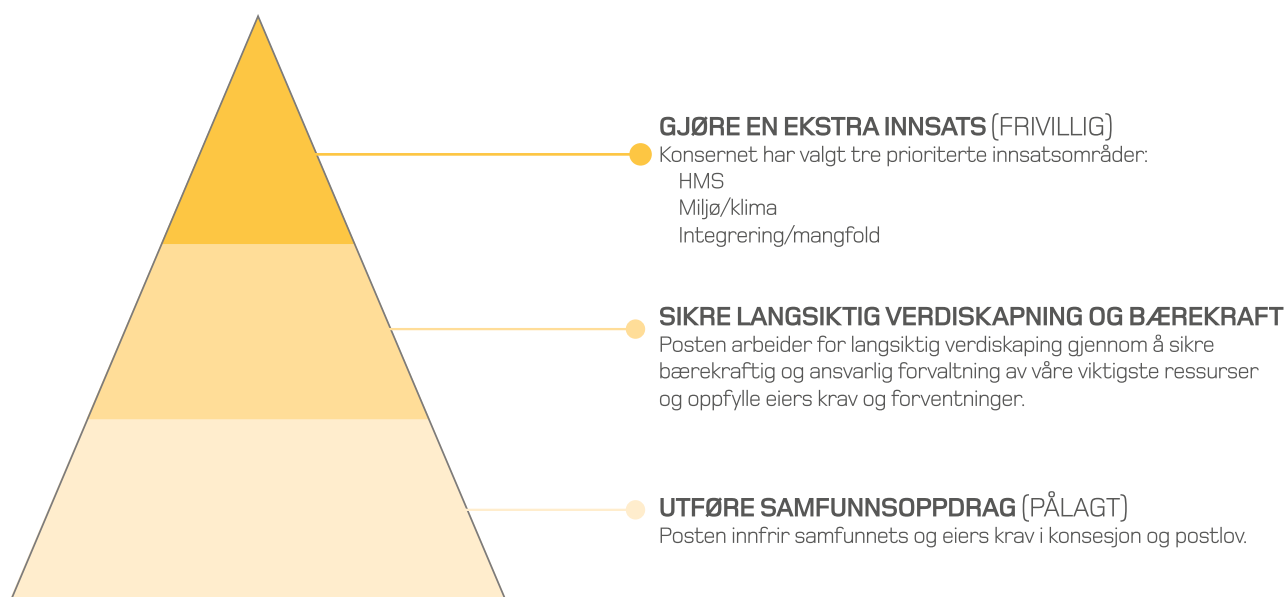
I 2011 vedtok konsernet en egen konsernpolicy for samfunnsansvar. Denne policyen er en del av konsernets styrende dokumentasjon og beskriver på en overordnet måte hvordan de ulike fagområdene skal styres og kontrolleres i konsernet.

Formålet med policyen er å sikre at konsernet etterlever gjeldende lovkrav og forventninger fra konsernets interessenter, om å ivareta menneskene og den delen av samfunnet og miljøet som påvirkes av virksomheten. Konsernpolicy Samfunnsansvar er forankret i «Ethiske retningslinjer for Konsernet Posten».

Bærekraft på styreagendaen

Styret er godt fornøyd med det arbeidet som gjøres innen samfunnsansvar og anser arbeidet med bærekraft som forbilledlig ved at det er koblet til strategien og synliggjør konkrete utfordringer. Styret mener Posten Norge fremstår som en foregangsbedrift innen de prioriterte innsatsområdene: HMS, mangfold og miljø. Styret følger arbeidet og utviklingen tett, blant annet gjennom godkjenningen av den årlige bærekraftrapporten.

Figur 1.1 Posten og Bring sin bærekraftpyramide.



Deltager i Global Compact

Posten Norge er deltaker i FNs Global Compact. Global Compact er FNs initiativ for samarbeid med næringslivet om en bærekraftig utvikling. Som deltaker i Global Compact lover Posten Norge å integrere ti grunnleggende prinsipper i sin strategi og daglige drift, og i tillegg rapportere aktiviteter og forbedringer knyttet til dette. Prinsippene er inndelt i fire prinsippområder: Menneskerettigheter, arbeidsstandarder, miljø og anti-korrupsjon.

Konsernet er deltaker i Global Compact Nordic Network. Nettverket består av 180 deltakerbedrifter fra Norge, Sverige, Danmark, Finland, Island og Grønland. Nettverket arrangerer møter, der deltakerbedriftene får hente inspirasjon og ny kunnskap samt utveksle erfaringer.

Som deltaker i Global Compact forplikter Posten Norge seg til å rapportere om samfunnsansvar én gang i året. Konsernet rapporterer gjennom en integrert års- og bærekraftrapport.



GLOBAL COMPACTS TI PRINSIPPER

Menneskerettigheter

- 1. prinsipp: Bedrifter skal støtte og respektere vernet om internasjonalt anerkjente menneskerettigheter, og
- 2. prinsipp: sikre seg at de ikke medvirker til menneskerettighetsbrudd.

Arbeidstakerrettigheter

- 3. prinsipp: Bedrifter skal overholde organisasjonsfriheten og den reelle anerkjennelse av retten til kollektive forhandlinger,
- 4. prinsipp: sette en stopper for alle former for tvangsarbeid,
- 5. prinsipp: reelt bringe barnarbeid til opphør og
- 6. prinsipp: sette en stopper for diskriminering knyttet til ansettelse og yrke.

Miljø

- 7. prinsipp: Bedrifter skal støtte et føre var-prinsipp når det gjelder miljøutfordringer,
- 8. prinsipp: ta initiativ for å fremme økt ansvarlighet overfor miljøet og
- 9. prinsipp: oppmuntre til utvikling og spredning av miljøvennlig teknologi.

Anti-korrupsjon

- 10. prinsipp: Bedrifter skal motarbeide alle former for korrupsjon, inkludert utpressing og bestikkelser.

Resultatregnskap

BELØP I MILL. KRONER

Posten Norge AS

Konsern

2013	2014	2015		Note	2015	2014	2013
12 826	12 580	13 394	Driftsinntekter	<u>1</u>	25 074	24 404	23 557
1 713	1 782	2 707	Vare- og tjenestekostnader		9 927	9 174	8 212
7 023	7 020	7 098	Lønn og personalkostnader	<u>2</u>	9 859	9 600	9 631
437	451	445	Avskrivninger	<u>8, 9</u>	788	790	750
105	3	3	Nedskrivninger immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	<u>8, 9</u>	385	282	245
2 689	2 645	2 554	Andre driftskostnader	<u>4</u>	3 814	3 907	3 840
11 967	11 902	12 807	Driftskostnader		24 773	23 753	22 678
(283)	(125)	(574)	Andre inntekter og (kostnader)	<u>5</u>	(307)	66	(218)
			Inntekt fra tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	<u>10</u>	245	126	(22)
575	553	13	Driftsresultat		239	844	641
462	546	525	Finansinntekter	<u>6</u>	551	354	450
568	603	678	Finanskostnader	<u>6</u>	639	477	472
(106)	(57)	(153)	Netto finans(kostnader)		(88)	(123)	(22)
469	496	(140)	Resultat før skatt		151	720	619
32	163	107	Skattekostnad	<u>7</u>	212	271	108
438	333	(247)	Årsresultat		(61)	449	512
			Kontrollerende eierinteressers andel av årsresultatet		(62)	447	510
			Ikke- kontrollerende eierinteressers andel av årsresultatet		1	2	2
			Foreslåtte overføringer og disponeringer				
(256)	(225)		Utbytte				

Oppstilling av totalresultat

BELØP I MILL. KRONER

Posten Norge AS

Konsern

2013	2014	2015		Note	2015	2014	2013
438	333	(247)	Årsresultat		(61)	449	512
			Poster som ikke vil bli reklassifisert til resultat				
			Pensjon				
(22)	3	27	Estimatavvik	3	87	(56)	(2)
6	(1)	(7)	Skatt	7	(21)	13	2
(16)	2	19	Sum poster som ikke vil bli reklassifisert til resultat		66	(43)	
			Poster som vil bli reklassifisert til resultat				
			Omregningsdifferanser				
			Resultat sikring av utenlandske enheter	19	(140)	(9)	(142)
			Skatt	7	38	3	38
			Omregningsdifferanser fra utenlandske enheter		141	43	190
			Kontantstrømsikring				
(28)	(17)	(6)	Verdiendringer	19	(6)	(17)	(28)
34	20	26	Overført til resultat	19	26	20	34
(2)	(1)	(5)	Skatt	7	(5)	(1)	(2)
4	2	14	Sum poster som vil bli reklassifisert til resultat		53	38	91
			Utvidet resultat fra tilknyttede selskap	10	(41)	(57)	43
(20)		(5)	Endret skattesats	7	1		(20)
(32)	4	29	Utvidet resultat		79	(62)	114
407	336	(219)	Totalresultat		18	387	625
			Totalresultat fordeler seg som følger				
			Kontrollerende eierinteresser		17	386	623
			Ikke-kontrollerende eierinteresser		1	1	2
					18	387	625

Balanse

BELØP I MILL. KRONER

Posten Norge AS

Konsern

31.12.13	31.12.14	31.12.15		Note	31.12.15	31.12.14	31.12.13
			EIENDELER				
586	528	853	Immaterielle eiendeler	8	2 339	2 720	2 973
395	323	265	Utsatt skattefordel	7	379	420	477
985	1 172	941	Varige driftsmidler	9	5 574	4 914	4 615
3 749	3 633	3 759	Investeringer i datterselskap	10			
1 780	317	317	Investeringer i tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	10	380	369	1 851
1 835	1 523	2 077	Rentebærende langsiktige fordringer	12,13	7	7	7
18	101	219	Andre finansielle anleggsmidler	12,19	232	105	45
9 348	7 598	8 430	Anleggsmidler		8 910	8 536	9 969
16	10	10	Varebeholdninger		24	24	28
1 541	1 552	1 678	Rentefrie kortsiktige fordringer	12,14,19	4 278	4 058	3 657
1 179	1 710	1 886	Rentebærende kortsiktige fordringer	12,13	113	175	224
1 690	1 948	2 667	Likvide midler	12,15	2 773	2 073	1 791
4 426	5 221	6 240	Omløpsmidler		7 188	6 330	5 699
	1 462		Eiendeler holdt for salg	10		1 512	6
13 773	14 281	14 671	Eiendeler		16 097	16 377	15 674

Balanse

BELØP I MILL. KRONER

Posten Norge AS

Konsern

31.12.13	31.12.14	31.12.15		Note	31.12.15	31.12.14	31.12.13
			EGENKAPITAL OG GJELD				
3 120	3 120	3 120	Aksjekapital		3 120	3 120	3 120
992	992	992	Overkurs		992	992	992
1 359	1 438	904	Annen egenkapital		1 833	2 124	2 004
(33)	(31)	(17)	Sikringsreserve		(17)	(31)	(33)
			Minoritetsinteresser		(2)	(1)	(1)
5 438	5 519	5 000	Egenkapital	20	5 926	6 205	6 081
1 031	941	860	Avsetninger for forpliktelser	11	1 450	1 439	1 450
1 926	1 864	2 045	Rentebærende langsiktig gjeld	12,16,19	2 111	1 904	1 973
61	63	36	Rentefri langsiktig gjeld	12,17,19	36	63	61
1 987	1 927	2 081	Langsiktig gjeld		2 147	1 967	2 034
2 202	2 664	2 518	Rentebærende kortsiktig gjeld	12,16,19	896	1 626	1 232
2 920	3 137	4 147	Rentefri kortsiktig gjeld	11,12,17,19	5 520	4 951	4 627
194	93	65	Betalbar skatt	7	158	189	249
5 316	5 895	6 730	Kortsiktig gjeld		6 574	6 766	6 108
13 773	14 281	14 671	Egenkapital og gjeld		16 097	16 377	15 674

Kontantstrømoppstilling

BELØP I MILL. KRONER

Posten Norge AS

Konsern

2013	2014	2015		Note	2015	2014	2013
469	496	(140)	Resultat før skatt		151	720	619
(166)	(194)	(94)	Periodens betalte skatter	7	(190)	(260)	(216)
4	(79)	(248)	Salgs(gevinst)/-tap ved salg av anleggsmidler, datterselskap og tilknyttet selskap		(8)	(73)	
804	671	1 153	Ordinære avskrivninger og nedskrivninger	8,9,10	1 173	1 072	995
			Inntekt fra tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	10	(245)	(126)	22
27	8	34	Øvrige drifts- og finansposter uten kontanteffekt ¹⁾		159	170	75
(861)	(425)	484	Endring i andre tidsavgrensninger		241	(282)	(129)
140	121	72	Mottatte renter		21	56	74
(111)	(122)	(106)	Betalte renter		(89)	(102)	(116)
307	475	1 155	Netto Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter		1 213	1 175	1 324
(428)	(568)	(759)	Utbetaling ved kjøp av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler	8,9	(1 159)	(1 081)	(1 092)
(338)	(252)	(228)	Utbetaling ved kjøp av aksjer	23	(123)	(92)	(320)
9	18	2	Innbetaling ved salg av varige driftsmidler og immaterielle eiendeler		67	44	10
8	162	1 711	Innbetaling ved salg av aksjer	23	1 711	162	
38	43		Mottatt utbytte fra tilknyttede selskap	10		46	39
367	273	(164)	Endringer i andre finansielle anleggsmidler		(11)	25	(24)
(345)	(325)	561	Netto Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter		485	(897)	(1 387)

Kontantstrømoppstilling

BELØP I MILL. KRONER

Posten Norge AS

Konsern

2013	2014	2015	Note	2015	2014	2013
535	550	1 000	16	1 000	550	589
(451)	(186)	(1 698)	16	(1 698)	(153)	(570)
					(136)	
(279)	(256)	(300)	20	(300)	(256)	(254)
(195)	108	(998)		(998)	4	(235)
(233)	258	719		700	282	(298)
1 923	1 690	1 948		2 073	1 791	2 089
1 690	1 948	2 667		2 773	2 073	1 791

1) For konsernet utgjør dette i hovedsak restruktureringsavsetninger og avsetning til tapskontrakter, motvirket av effekten fra konsernets finansielle instrumenter. Tilsvarende gjelder for Posten Norge AS.

Egenkapitaloppstilling

Konsern

	Kontrollerende eierinteresser					Total	Ikke-kontrollerende eierinteresser	Total egenkapital
	Aksje-kapital	Overkurs	Sikringsreserve	Omregnings-differanse	Annen egenkapital			
Egenkapital 01.01.2013	3 120	992	(37)	34	1 598	5 706	(3)	5 703
Årsresultat Konsern					510	510	2	512
Estimatavik								
Årets omregningsdifferanser				87		87		87
Kontantstrømsikring			4			4		4
Endret skattesats					(20)	(20)		(20)
Utvidet resultat fra tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet					43	43		43
Utvidet resultat			4	87	23	114		114
Totalresultat			4	87	533	623	2	625
Utbetalt utbytte					(254)	(254)		(254)
Øvrige endringer i egenkapital					7	7		7
Egenkapital 31.12.2013	3 120	992	(33)	121	1 884	6 082	(1)	6 081
Egenkapital 01.01.2014	3 120	992	(33)	121	1 884	6 082	(1)	6 081
Årsresultat Konsern					447	447	2	449
Estimatavik					(43)	(43)		(43)
Årets omregningsdifferanser				36		36		36
Kontantstrømsikring			2			2		2
Utvidet resultat fra tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet					(57)	(57)		(57)
Utvidet resultat			2	36	(100)	(62)		(62)
Totalresultat			2	36	348	386	1	387
Utbetalt utbytte					(256)	(256)	(1)	(257)
Øvrige endringer i egenkapital					(7)	(7)		(7)
Egenkapital 31.12.2014	3 120	992	(31)	156	1 968	6 206	(1)	6 205

Egenkapitaloppstilling

Konsern

	Kontrollerende eierinteresser					Total	Ikke-kontrollerende eierinteresser	Total egenkapital
	Aksje-kapital	Overkurs	Sikringsreserve	Omregnings-differanse	Annen egenkapital			
Egenkapital 01.01.2015	3 120	992	(31)	156	1 968	6 206	(1)	6 205
<i>Årsresultat Konsern</i>					<i>(62)</i>	<i>(62)</i>	<i>1</i>	<i>(61)</i>
Estimatavik					66	66		66
Årets omregningsdifferanser				39		39		39
Kontantstrømsikring			14			14		14
Endret skattesats					1	1		1
Utvidet resultat fra tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet					(41)	(41)		(41)
Utvidet resultat			14	39	26	79		79
Totalresultat			14	39	(36)	17	1	18
Utbetalt utbytte					(300)	(300)	(2)	(302)
Øvrige endringer i egenkapital					5	5		5
Egenkapital 31.12.2015	3 120	992	(17)	195	1 637	5 927	(2)	5 926

Egenkapitaloppstilling

Posten Norge AS

	Aksjekapital	Overkurs	Sikringsreserve	Annen egenkapital	Total egenkapital
Egenkapital 01.01.2013	3 120	992	(37)	1 211	5 286
<i>Årsresultat Posten Norge AS</i>				<i>438</i>	<i>438</i>
Estimatavik				(16)	(16)
Kontantstrømssikring			4		4
Endret skattesats				(20)	(20)
<i>Utvidet resultat</i>			<i>4</i>	<i>(36)</i>	<i>(32)</i>
Totalresultat			4	402	406
Utbetalt utbytte				(254)	(254)
Egenkapital 31.12.2013	3 120	992	(33)	1 359	5 438
Egenkapital 01.01.2014	3 120	992	(33)	1 359	5 438
<i>Årsresultat Posten Norge AS</i>				<i>333</i>	<i>333</i>
Estimatavik				2	2
Kontantstrømssikring			2		2
<i>Utvidet resultat</i>			<i>2</i>	<i>2</i>	<i>4</i>
Totalresultat			2	334	336
Utbetalt utbytte				(256)	(256)
Egenkapital 31.12.2014	3 120	992	(31)	1 438	5 519

Egenkapitaloppstilling

Posten Norge AS

	Aksjekapital	Overkurs	Sikringsreserve	Annen egenkapital	Total egenkapital
Egenkapital 01.01.2015	3 120	992	(31)	1 438	5 519
<i>Årsresultat Posten Norge AS</i>				(247)	(247)
Estimatavik				19	19
Kontantstrømssikring			14		14
Endret skattesats				(5)	(5)
<i>Utvidet resultat</i>			14	15	29
Totalresultat			14	(233)	(219)
Utbetalt utbytte				(300)	(300)
Egenkapital 31.12.2015	3 120	992	(17)	904	5 000

Noter

Regnskapsprinsipper

Segmentinformasjon

Note 1 Segmenter

Resultatposter

Note 2 Lønnskostnader og andre godtgjørelser

Note 3 Pensjoner

Note 4 Andre driftskostnader

Note 5 Andre inntekter og kostnader

Note 6 Finansinntekter og finanskostnader

Note 7 Skatt

Ikke finansielle eiendeler og forpliktelser

Note 8 Immaterielle eiendeler

Note 10 Investeringer i selskaper og virksomhet

Note 11 Avsetning for forpliktelser

Finansielle eiendeler og forpliktelser

Note 12 Oversikt finansielle instrumenter

Note 13 Rentebærende langsiktige og kortsiktige fordringer

Note 14 Rentefrie kortsiktige fordringer

Note 15 Likvide midler

Note 16 Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld

Note 17 Rentefri langsiktig og kortsiktig gjeld

Note 18 Finansiell risiko og Kapitalstyring

Note 19 Derivater og sikringsforhold

Egenkapitalinformasjon

Note 20 Egenkapital

Andre forhold

Note 21 Garantiansvar/pantstillelser

Note 22 Leieforhold

Note 23 Endringer i konsernets struktur

Note 24 Nærstående parter

Note 25 Andre forhold

Regnskapsprinsipper

Posten Norge ble etablert som selskap den 01.12.1996 og er i dag et norskregistrert aksjeselskap med staten ved Samferdselsdepartementet som eneste aksjeeier. Posten Norge AS har adresse Biskop Gunnerus gt. 14, 0001 Oslo.

Konsernregnskapet og selskapsregnskapet til Posten Norge AS er utarbeidet i samsvar med gjeldende internasjonale regnskapsstandarder (IFRS) og fortolkninger fra IFRS fortolkningskomité (IFRIC), som er fastsatt av International Accounting Standards Board og vedtatt av EU.

Regnskapet er basert på et historisk kost-prinsipp, med unntak av finansielle eiendeler tilgjengelig for salg og finansielle eiendeler og forpliktelser (herunder derivater) til virkelig verdi over resultatet, som er vurdert til virkelig verdi.

Utarbeidelse av regnskap i henhold til IFRS krever bruk av regnskapsmessige estimater. Videre krever anvendelse av konsernets regnskapsprinsipper at ledelsen må utøve skjønn. Områder med høy grad av skjønnsmessige vurderinger, høy kompleksitet, eller områder hvor forutsetninger og estimater er vesentlig for konsernet er beskrevet i punkt 3.

Regnskapet er presentert i norske kroner (NOK), avrundet til nærmeste million, dersom ikke annet er angitt. Som følge av avrunding, kan tallene i en eller flere linjer eller kolonner i konsernregnskapet ikke summere seg til totalen i linjen eller kolonnen.

Tabellen nedenfor gir en oversikt over relevante regnskapsprinsipper for konsernet, med henvisning til tilhørende noter og regnskapsstandarder.

Regnskapsprinsipp	Tilhørende note(r)	IFRS-standard
1. Endringer i regnskapsprinsipper og noteopplysninger		IAS 8
2. Vedtatte standarder som ikke er trådt i kraft eller manglet godkjenning av EU		IAS 8
3. Regnskapsestimater	Note 3 Pensjoner Note 5 Andre inntekter og kostnader Note 7 Skatt Note 8 Immaterielle eiendeler Note 11 Avsetning for forpliktelser	IAS 12, IAS 19, IAS 36, IAS 37
4. Omregning av utenlandsk valuta		IAS 21
5. Konsolideringsprinsipper	Note 23 Endringer i konsernets struktur	IFRS 3, IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12, IAS 27, IAS 28
6. Segmentrapportering	Note 1 Segmenter	IFRS 8
7. Inntekter	Note 1 Segmenter	IAS 18
8. Pensjoner	Note 3 Pensjoner	IAS 19
9. Skatter	Note 7 Skatt	IAS 12
10. Immaterielle eiendeler	Note 8 Immaterielle eiendeler	IAS 38
11. Varige driftsmidler	Note 9 Varige driftsmidler	IAS 16
12. Investeringer i datterselskap, tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	Note 10 Investeringer i datterselskap, tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12, IAS 27, IAS 28
13. Nedskrivning av ikke finansielle eiendeler	Note 8 Immaterielle eiendeler Note 9 Varige driftsmidler Note 10 Investeringer i datterselskap, tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	IAS 36
14. Avsetning for forpliktelser	Note 5 Andre inntekter og kostnader Note 11 Avsetning for forpliktelser	IAS 18, IAS 19, IAS 37
15. Betingede forpliktelser og eiendeler	Note 11 Avsetning for forpliktelser Note 25 Andre forhold	IAS 37

Regnskapsprinsipp	Tilhørende note(r)	IFRS-standard
16. Finansielle instrumenter	Note 6 Finansinntekter og finanskostnader Note 12 Oversikt finansielle instrumenter Note 13 Rentebærende langsiktige og kortsiktige fordringer Note 14 Rentefrie kortsiktige fordringer Note 15 Likvide midler Note 16 Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld Note 17 Rentefri langsiktig og kortsiktig gjeld Note 18 Finansiell risiko og Kapitalstyring Note 19 Derivater og sikringsforhold	IFRS 7, IFRS 13, IAS 32, IAS 39
17. Kundefordringer	Note 14 Rentefrie kortsiktige fordringer	IFRS 7, IFRS 13, IAS 18, IAS 32, IAS 39
18. Kontanter og kontantekvivalenter	Note 15 Likvide midler	IFRS 7, IFRS 13, IAS 32, IAS 39
19. Innlån	Note 16 Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld Note 17 Rentefri langsiktig og kortsiktig gjeld	IFRS 7, IFRS 13, IAS 32, IAS 39
20. Egenkapital	Egenkapitaloppstilling Note 20 Egenkapital	IAS 1
21. Leasing	Note 22 Leieforhold	IAS 17
22. Hendelser etter balansedagen	Note 25 Andre forhold	IAS 10
23. Kontantstrømpstilling	Kontantstrøm	IAS 7

1. Endringer i regnskapsprinsipper og noteopplysninger

Regnskapsprinsippene som er anvendt er konsistente med tidligere år. I tillegg har konsernet implementert følgende nye og reviderte standarder og fortolkninger utgitt av IASB og vedtatt av EU som er relevant for virksomheten og har trådt i kraft for regnskapsåret som begynte 1. januar 2015.

1.1 IFRIC 21 Avgifter

IFRIC 21 *Avgifter* fastsetter regnskapsføringen av en plikt til å betale en avgift som faller innenfor virkeområdet til IAS 37 *Avsetninger, betingede forpliktelser og betingede eiendeler*. Fortolkningen omhandler hva den utløsende hendelsen er, som medfører at avgiften skal innregnes som en forpliktelse. Fortolkningen medførte ingen vesentlige endringer i tidspunkt for innregning av avgifter for konsernet.

2. Vedtatte standarder som ikke er trådt i kraft eller manglet godkjenning av EU

Følgende standarder og uttalelser som er relevante for Posten er utstedt, men ikke trådt i kraft eller manglet godkjenning av EU for regnskapsåret 2015:

2.1. IFRS 9 *Finansielle instrumenter*

IFRS 9 *Finansielle instrumenter* erstatter IAS 39 *Finansielle instrumenter – Innregning og måling*. Standarden introduserer nye krav til klassifisering og måling, verdifall og sikringsbokføring.

Klassifiseringen vil fremover avhenge av enhetens forretningsmodell for styring av sine finansielle instrumenter og karakteristikken av kontantstrømmene til det enkelte instrumentet. Videre forenkler IFRS 9 kravene til sikringsbokføring ved at sikringseffektiviteten knyttes nærmere ledelsens risikostyring og gir større rom for vurdering. Sikringsdokumentasjon kreves fortsatt.

Standarden trer i kraft for regnskapsåret 2018, men er ennå ikke godkjent av EU. Konsernet forventer ingen påvirkning på regnskapet av de nye klassifiserings-, innregnings- og målereglene. Konsernet vil de neste tolv månedene gjøre mer detaljerte vurderinger av effektene på henholdsvis finansielle forpliktelser vurdert til virkelig verdi over resultatet, samt endringene innenfor sikringsordninger og nedskrivninger. Foreløpig vurdering er at dette ikke vil ha vesentlig effekt for konsernet.

2.2 IFRS 15 *Inntekter fra kundekontrakter*

IFRS 15 *Inntekter fra kundekontrakter* erstatter IAS 18 *Driftsinntekter* og IAS 11 *Anleggskontrakter* og tilhørende tolkninger. Prinsippene i IFRS 15 medfører en mer strukturert fremgangsmåte for måling og innregning av inntekter. Inntekt regnskapsføres når en kunde

oppnår kontroll over en vare eller tjeneste, og dermed har muligheten til å bestemme bruken av og kan motta fordelene fra varen eller tjenesten.

Standarden trer i kraft for regnskapsåret 2018, men er ennå ikke godkjent av EU. Konsernet forventer ingen vesentlig effekt ved implementering av IFRS 15 i konsernregnskapet. Konsernet vil gjøre mer detaljerte vurderinger av effekten i løpet av de neste tolv månedene.

2.3 IFRS 16 Leieavtaler

IASB har publisert den nye standarden, IFRS 16 *Leieavtaler*. Den nye standarden endrer kravene for regnskapsføring av leieavtaler hos *leietaker*. Alle leieavtaler (med enkelte mindre unntak) skal regnskapsføres som en "rett til bruk" eiendel i balansen til leietaker med tilsvarende forpliktelse, og leieavtalens betalinger skal bokføres som amortisering/nedbetaling og rentekostnad. "Rett til bruk" eiendelen vil avskrives over forventet økonomisk levetid.

Kravene til regnskapsføring for *utleiere* er uendret. Krav til tilleggsopplysninger er også endret. Den nye standarden trer i kraft for regnskapsåret 2019, men er ennå ikke godkjent av EU.

Standarden innebærer en betydelig endring i leietakernes regnskap for leieavtaler som nå defineres som operasjonelle leieavtaler i henhold til IAS 17, både når det gjelder innvirkning på balansen og resultatregnskapet.

Konsernet er i en tidlig fase med å evaluere virkningen av IFRS 16, og har ikke fullt ut vurdert virkningene av den nye standarden. Konsernets initielle vurdering er at den nye standarden i stor grad vil endre regnskapsføringen av leiekontraktene i konsernet, med størst vekt på leiekontrakter tilknyttet bygg og terminaler, samt konsernets bilpark. Konsernet har foreløpig ikke besluttet metode for implementering.

2.4 IAS 19 Ytelser til ansatte

Endringene i IAS 19 *Ytelser til ansatte* gir forenklinger i regnskapsføring av bidrag til ordninger fra ansatte eller tredjeparter som er uavhengige av antall tjenesteår, for eksempel der hvor ansattes bidrag beregnes til en fast prosentsats av lønn. Endringen trer i kraft i EU for regnskapsår som begynner 1. februar 2015 eller senere, men tidlig anvendelse er tillatt. Endringen medfører ingen vesentlige endringer for konsernet.

Det er ingen andre standarder eller fortolkninger som ikke er trådt i kraft som forventes å gi en vesentlig påvirkning på konsernets regnskap.

3. Regnskapsestimer

Utarbeidelse av konsernets årsregnskap innebærer at ledelsen benytter estimer og forutsetninger som påvirker inntekter, kostnader, eiendeler og gjeld, tilhørende opplysninger, og

opplysninger om betingede forpliktelser. Kilder til estimeringsusikkerhet og antagelser/forutsetninger om fremtiden, som representerer en betydelig risiko for vesentlige endringer i balanseført verdi på eiendeler og gjeld i løpet av neste regnskapsår, beskrives nedenfor:

3.1 Estimert verdifall av eiendeler

Når balanseført verdi av en eiendel eller en kontantgenererende enhet overstiger dens gjenvinnbare beløp foreligger det et verdifall. Beregninger av gjenvinnbart beløp krever bruk av estimater. Det er knyttet usikkerhet til forutsetninger og parametere i forbindelse med estimering av fremtidige kontantstrømmer ved nedskrivningsvurderinger, samt valg av diskonteringsrente for beregning av nåverdien av kontantstrømmene. Disse estimatene er særlig relevante for vurdering av goodwill og andre immaterielle eiendeler. Tilleggsopplysninger om viktige forutsetninger benyttet ved beregning av en kontantgenererende enhets gjenvinnbare beløp, inkludert sensitivitetsanalyser, er nærmere beskrevet i note 8.

3.2 Pensjoner

Det er også knyttet usikkerhet til vurdering av pensjonsforpliktelser. Nåverdien av pensjonsforpliktelsene avhenger av flere ulike faktorer som er bestemt av en rekke aktuarmessige forutsetninger. Endringer i disse forutsetningene vil påvirke balanseført verdi av pensjonsforpliktelsene.

Forutsetningene som benyttes ved beregning av netto pensjonskostnad (inntekt) inkluderer blant annet diskonteringsrente. Konsernet bestemmer egnet diskonteringsrente ved utgangen av hvert år. Dette er renten som skal brukes til å beregne nåverdien av fremtidige estimerte utgående kontantstrømmer som kreves for å gjøre opp pensjonsforpliktelsene. Ved fastsettelse av egnet diskonteringsrente, ser konsernet hen til renten på foretaksobligasjoner av høy kvalitet som er utstedt i den valuta pensjonen blir utbetalt i, og som har forfall tilnærmet likt den relaterte pensjonsforpliktelsen.

Tilleggsinformasjon er gitt i note 3.

3.3 Avsetninger

Ved vurdering av virkelig verdi av restruktureringsavsetninger og andre avsetninger, er det gjort forutsetninger og estimater i tilknytning til diskonteringsrenter, forventet fremtidig oppgjørsverdi og forventet oppgjørstidspunkt. Tilleggsinformasjon er gitt i note 11.

3.4 Utsatt skattefordel

Utsatt skattefordel balanseføres når det er sannsynlig at konsernet vil ha tilstrekkelige skattemessige overskudd til å nyttiggjøre skattefordelen. Ledelsen utøver skjønn for å avgjøre

størrelsen på utsatt skattefordel som kan nyttiggjøres, basert på forventet tidspunkt for og verdi av skattemessige overskudd, samt fremtidig skatteplanlegging. Tilleggsinformasjon er gitt i note 7.

4. Omregning av utenlandsk valuta

4.1 Funksjonell valuta og presentasjonsvaluta

Regnskapet til de enkelte enheter i konsernet måles i den valuta som benyttes i det økonomiske miljøet enhetene i hovedsak opererer (funksjonell valuta). Konsernets presentasjonsvaluta er norske kroner, som også er morselskapets funksjonelle valuta.

4.2 Transaksjoner og balanseposter

Transaksjoner i utenlandsk valuta omregnes til den funksjonelle valutaen til kursen på transaksjonstidspunktet.

På balansedagen blir monetære poster i utenlandsk valuta omregnet til balansedagens kurs. Valutagevinster- og tap ved oppgjør og omregning av monetære poster resultatføres under henholdsvis finansinntekter og finanskostnader. Dersom valutaposisjonen anses som kontantstrømsikring eller sikring av nettoinvestering i utenlandsk virksomhet føres gevinst og tap som del av utvidet resultat.

Ikke-monetære poster i utenlandsk valuta som måles til historisk kost omregnes til kursen på opprinnelig transaksjonstidspunkt. Ikke-monetære poster i utenlandsk valuta som måles til virkelig verdi måles til kursen på tidspunktet for måling av virkelig verdi.

4.3 Konsernselskaper

For konsolideringsformål er balansetall for datterselskap med en annen funksjonell valuta enn konsernets presentasjonsvaluta omregnet til balansedagens kurs, og resultatregnskapet er omregnet til månedlig gjennomsnittskurs. Omregningsdifferanser føres over utvidet resultat og spesifiseres separat i egenkapitalen (se Egenkapitaloppstillingen). Ved avhendelse av utenlandske datterselskap blir akkumulerte omregningsdifferanser knyttet til datterselskapet resultatført.

5. Konsolideringsprinsipper

Konsernregnskapet viser det samlede økonomiske resultatet og den samlede finansielle stillingen for morselskapet Posten Norge AS og selskaper som Posten Norge AS har kontroll over. Kontroll oppstår når konsernet er eksponert for eller har rettigheter til variabel avkastning fra sitt engasjement i selskapet det er investert i, og har mulighet til å påvirke denne avkastningen gjennom sin makt over selskapet som det er investert i.

Konsernregnskapet er utarbeidet med ensartede regnskapsprinsipper for like transaksjoner og andre hendelser under like forutsetninger. Klassifiseringen av poster i resultat og balanse er gjennomført etter ensartede definisjoner. Alle vesentlige transaksjoner og mellomværende mellom selskaper i konsernet, inkludert intern fortjeneste og urealisert gevinst og tap, er eliminert.

5.1. Konsolideringsprinsipper: Datterselskap

Selskaper hvor konsernet har kontroll (datterselskaper) er konsolidert 100% linje for linje i konsernregnskapet. Datterselskap konsolideres fra dagen kontroll oppstår, og dekonsolideres når kontroll opphører.

Ved oppkjøp av virksomhet anvendes oppkjøpsmetoden. Vederlaget som er ytt måles til virkelig verdi av overførte eiendeler, pådratte forpliktelser og utstedte egenkapitalinstrumenter. Identifiserbare eiendeler, gjeld og betingede forpliktelser regnskapsføres til virkelig verdi på oppkjøpstidspunktet. Overskytende mellom summen av overført vederlag, ikke-kontrollerende eierinteresser og eventuelle tidligere eierinteresser, og identifiserbare eiendeler og gjeld klassifiseres som goodwill i balansen. Dersom det oppstår negativ goodwill fra virksomhetsoverdragelser foretas en revurdering av identifikasjon og måling av identifiserbare eiendeler og gjeld. Eventuell negativ goodwill som oppstår etter denne revurderingen inntektsføres umiddelbart.

Ved inngåelse av avtaler om tilleggsvederlag (betinget vederlag) i forbindelse med kjøp av selskaper måles tilleggsvederlaget til virkelig verdi og inngår i anskaffelseskost på oppkjøpstidspunktet. Verdiendringen i tilleggsvederlaget føres mot goodwill kun dersom endringen er innenfor «12 måneders vinduet» og er et resultat av nye eller endrede fakta og forhold som eksisterte på oppkjøpstidspunktet. Andre verdiendringer i tilleggsvederlaget blir resultatført. Justeringene vurderes til valutakurs på balansetidspunktet eller eventuelt kurs på fastsettelsestidspunktet dersom det avviker fra balansedagen.

Ikke-kontrollerende eierinteresser i det oppkjøpte foretaket måles for ethvert oppkjøp enten til virkelig verdi, eller til sin andel av det overtatte foretakets nettoeiendeler. Andel av egenkapitalen tilknyttet ikke-kontrollerende eierinteresser er vist på egen linje i konsernets egenkapital. I resultatregnskapet vises andel av årsresultatet etter skatt og totalresultatet av ikke-kontrollerende eierinteresser.

Transaksjoner med ikke-kontrollerende eiere i datterselskaper som ikke medfører tap av kontroll behandles som egenkapitaltransaksjoner. Ved tap av kontroll og dermed utgang datterselskap skal gevinst eller tap resultatføres. Eventuell gjenværende investering måles til virkelig verdi på transaksjonstidspunktet.

5.2. Konsolideringsprinsipper: Tilknyttede selskap og felleskontrollerte virksomheter

Som tilknyttet selskap defineres selskaper hvor konsernet har betydelig innflytelse. Betydelig innflytelse foreligger normalt når konsernet eier mellom 20 og 50 % av stemmeberettiget kapital.

Felleskontrollert virksomhet er en type felleskontrollert ordning der de partene som har felles kontroll over ordningen, har rettigheter til ordningens nettoeiendeler.

Investeringer i tilknyttede selskaper og felleskontrollerte virksomheter regnskapsføres etter egenkapitalmetoden. Investeringen regnskapsføres på kjøpstidspunktet til anskaffelseskost, og konsernets andel av resultatet i etterfølgende perioder inntektsføres eller kostnadsføres. Konsernets andel av resultatet blir klassifisert som en driftspost.

5.3. Holdt for salg

Eiendeler klassifiseres som holdt for salg dersom de er utpekt for salg, forventes solgt innen en tidsperiode på 12 måneder og det er påbegynt en aktiv salgsprosess. Når konsernet har forpliktet seg til en plan om salg som innebærer tap av kontroll over et datterforetak, klassifiseres alle datterforetakets eiendeler og forpliktelser som holdt for salg uansett om foretaket vil beholde en ikke-kontrollerende eierinteresse i sitt tidligere datterforetak etter salget, eller ikke. Eiendeler som oppfyller kriteriene for å bli klassifisert som holdt for salg måles til den laveste verdien av balanseført verdi og virkelig verdi fratrukket salgsutgifter. Avskrivning av slike eiendeler er opphørt. Eiendeler som oppfyller kriteriene for å bli klassifisert som holdt for salg er presentert separat i balansen, og resultatene fra avvirket virksomhet er presentert separat i oppstillingen av totalresultatet.

6. Segmentrapportering

Rapporterbare segmenter aggregeres fra underliggende driftssegmenter basert på en vurdering av risiko og avkastning i forhold til type produkt eller tjeneste, produksjonsprosess, kundegrupper, distribusjonskanaler, lovmessige eller andre krav samt ledelsesrapportering. Inndeling av rapporterbare segmenter er utarbeidet i samsvar med områder hvor driftsresultater gjennomgås regelmessig av Postens styre for at styret skal kunne avgjøre hvilke ressurser som skal tilordnes segmentet og vurdere dets inntjening. Konsernet betrakter Postens styre som øverste beslutningstaker.

Segmentenes regnskapsprinsipper er de samme som benyttes for utarbeiding og presentasjon av konsernets regnskap.

7. Inntekter

Inntekt resultatføres når den kan måles pålitelig, det er sannsynlig at de økonomiske fordelene vil tilflyte foretaket og kriteriene knyttet til de ulike formene for inntekt beskrevet nedenfor er oppfylt.

Salgsinntekter måles til virkelig verdi av vederlaget fratrukket merverdiavgift og rabatter. I alle segmentene innregnes inntekter fra vare- og tjenestesalg på det tidspunktet produktene eller tjenestene leveres kunden, og betydelig risiko er overført til kunden.

7.1. Inntekter: Segment Post

Segmentets inntekter genereres av salg av brevprodukter, banktjenester, filatelisalg, varesalg og dialogtjenester:

- Salg av frimerker betraktes som forskuddsbetaling for salg av posttjenester og inntektsføres når tjenesteleveransen finner sted
- Frankeringsmaskiner (forhåndsbetalt frankering) inntektsføres på basis av kundens portoforbruk
- Annet salg av porto faktureres og inntektsføres når brevproduktene leveres
- Godtgjørelse for banktjenester inntektsføres på basis av utførte banktjenester
- Internasjonal post innenfor ordinær terminalavgiftsavtale inntektsføres basert på avregning av volumer og foreløpige priser, og justeres året etter når de endelige prisene er mottatt fra International Post Cooperation
- Dialogtjenester, inkludert presise målgrupper, adresser, outsourcingtjenester innen salg, kundeservice og kunderettet markedsføring, inntektsføres på det tidspunktet tjenesten er levert og betydelig risiko er overført til kunden
- Varesalg inntektsføres når varen er levert og betydelig risiko er overført til kunden
- I henhold til Postens konsesjon skal merkostnader som oppstår som følge av konsesjonskrav dekkes gjennom eventuelt enerettsoverskudd og/eller statlig kjøp av bedriftsøkonomisk ulønnsomme tjenester. Statlig betaling for ulønnsom drift inntektsføres når bevilgede midler mottas, begrenset til et beløp som tilsvarer årets beregnede merkostnader vedrørende konsesjonskrav redusert med inntekter fra enerettsoverskudd

7.2. Inntekter: Segment Logistikk

Segmentets inntekter genereres av transport- og lagertjenester:

- Transporttjenester omfatter bud- og ekspresstjenester og transport av brev, pakker, gods og temperaturregulerte forsendelser og inntektsføres på det tidspunktet tjenesten er levert og betydelig risiko er overført til kunden
- Lagertjenester omfatter lagring, håndtering og plukktjenester, i tillegg til lossing av bil, plastring av pall, montering/reparasjon av utstyr og oppbygging av salgspaller, og inntektsføres på det tidspunktet tjenesten er levert og betydelig risiko er overført til kunden

8. Pensjoner

Konsernet har både innskudds- og ytelsesordninger. Netto pensjonskostnader for ytelsesordninger omfatter periodens pensjonsopptjening, inkludert fremtidig lønnsvekst og rentekostnad på den beregnede forpliktelsen, fratrukket innskudd fra de ansatte og forventet avkastning på pensjonsmidlene. For innskuddsordninger blir premien kostnadsført løpende fratrukket ansattes bidrag over lønn.

Regnskapsmessig forpliktelse for ytelsesordningene er nåverdien av forpliktelsen på balansedagen, med fradrag for virkelig verdi av pensjonsmidlene. Bruttoforpliktelsen er beregnet av uavhengige aktuarer som anvender «påløpte ytelsers metode» ("projected unit credit method") ved beregningen. Ved overfinansiering føres forskuddsbetalt pensjon som langsiktig eiendel i balansen i den grad det er sannsynlig at overfinansieringen kan utnyttes eller tilbakebetales. Regnskapsføring av pensjonsmidler er begrenset til nåverdien av alle økonomiske fordeler som materialiseres i form av tilbakebetalinger fra ordningen eller reduksjoner i framtidige bidrag til ordningen.

Netto pensjonskostnader klassifiseres som lønnskostnader i resultatregnskapet med unntak av renteelementet som klassifiseres som finansinntekt/finanskostnad. Virkningen på tidligere opptjente rettigheter som følge av endringer i ordningenes ytelser resultatføres umiddelbart. Aktuarmessige gevinster og tap føres over utvidet resultat i den perioden de oppstår, og vil ikke bli resirkulert over resultatet i senere perioder.

Ved overgang til nye pensjonsordninger blir effekten av oppgjør av gamle ordninger presentert på egen linje i resultatregnskapet. Dersom overgangen skyldes lovendring måles effekten på tidspunktet for vedtak av lovendringen.

9. Skatter

Skattekostnaden omfatter periodens betalbare skatt og endringene i utsatt skatt/-skattefordel. Skatt blir resultatført, bortsett fra når den relaterer seg til poster som er ført over utvidet resultat eller direkte mot egenkapitalen. Hvis det er tilfellet, blir skatten også ført over utvidet resultat eller direkte mot egenkapitalen.

Betalbar skatt beregnes på grunnlag av årets skattemessige resultat. Netto utsatt skatt/-skattefordel er beregnet på grunnlag av midlertidige forskjeller mellom regnskaps- og skattemessige verdier og ligningsmessig underskudd til fremføring, med unntak av:

- utsatt skatt som oppstår som følge av førstegangsinnregning av skattemessig ikke-avskrivbar goodwill
- midlertidige forskjeller relatert til investeringer i datterselskaper, tilknyttede selskaper og felleskontrollerte virksomheter hvor konsernledelsen selv bestemmer når de midlertidige forskjellene vil bli reversert, og det er antatt at dette ikke vil skje i overskuelig fremtid

Skatteøkende og skattereduserende midlertidige forskjeller som reverseres eller kan reverseres, er utlignet. Skatter utlignes ikke over landegrenser. Utsatt skattefordel balanseføres når det er sannsynlig at selskapet vil ha tilstrekkelige skattemessige overskudd til å nyttiggjøre skattefordelen. Utsatt skatt og skattefordel som kan balanseføres, er balanseført til nominell verdi og oppført netto i balansen.

Dersom tidligere års ligning varsles endret, kostnadsføres normalt kravet i årets skattekostnad.

10. Immaterielle eiendeler

Immaterielle eiendeler er balanseført dersom det kan påvises sannsynlig fremtidige økonomiske fordeler som kan henføres til eiendelen og eiendelens anskaffelseskost kan måles pålitelig.

Immaterielle eiendeler er balanseført til anskaffelseskost etter fradrag for eventuelle akkumulerte av- og nedskrivninger. Anskaffelseskost omfatter også egne lønnskostnader dersom innregningskriteriene er oppfylt.

Goodwill og andre immaterielle eiendeler med ubestemt levetid avskrives ikke, men vurderes årlig for nedskrivning. Se nærmere beskrivelse under kapittel 13 «Nedskrivning av eiendeler». Immaterielle eiendeler med bestemt utnyttbar levetid avskrives lineært over forventet utnyttbar levetid. Avskrivninger er foretatt fra det tidspunkt den immaterielle eiendelen er tilgjengelig for sitt tiltenkte bruk. Immaterielle eiendeler som ikke er tatt i bruk testes også for nedskrivning.

10.1. Immaterielle eiendeler: Utviklingskostnader

Utviklingskostnader i konsernet er i hovedsak knyttet til utvikling av IT-systemer der intensjonen er å ferdigstille systemet for internt bruk. Utgifter til utvikling balanseføres dersom samtlige av følgende kriterier er oppfylt:

- produktet eller prosessen er klart definert og kostnadselementer kan identifiseres og måles pålitelig
- den tekniske løsningen for produktet er demonstrert
- produktet eller prosessen vil bli solgt eller benyttet i virksomheten
- eiendelen vil generere fremtidige økonomiske fordeler
- tilstrekkelige tekniske, finansielle og andre ressurser for å ferdigstille prosjektet er til stede

Først når alle kriteriene er oppfylt vil balanseføring av utgifter knyttet til utvikling påbegynnes. I motsatt fall kostnadsføres slike utgifter løpende.

10.2. Immaterielle eiendeler: Goodwill

Goodwill er det overskytende mellom summen av overført vederlag, ikke-kontrollerende eierinteresser og eventuelle tidligere eierinteresser, og virkelig verdi av identifiserbare eiendeler

og gjeld på overtakelsestidspunktet ved et oppkjøp. Ved investering i tilknyttede selskaper og felleskontrollerte virksomheter er goodwill inkludert i kostprisen til investeringen.

11. Varige driftsmidler

Varige driftsmidler er balanseført til anskaffelseskost etter fradrag for akkumulerte av- og nedskrivninger. Kostprisen for anleggsmidler inkluderer utgifter direkte knyttet til anskaffelsen, tilvirkningen eller installasjon av eiendelene. For større investeringer med lang tilvirkningstid er renter balanseført som en del av anskaffelseskost. Det foretas dekomponering av kostprisen på anleggsmidler når anleggsmiddelet består av komponenter med ulik brukstid. Kostnader forbundet med normalt vedlikehold og reparasjoner blir kostnadsført løpende. Kostnader ved utskiftninger og fornyelser som vesentlig øker driftsmidlenes brukstid balanseføres.

Varige driftsmidler avskrives lineært, slik at driftsmidlets anskaffelseskost avskrives til restverdi over forventet brukstid. Avskrivninger er foretatt fra det tidspunkt driftsmidlet er tilgjengelig for sitt tiltenkte bruk. Tomter avskrives ikke.

Eiendelenes eventuelle restverdi, avskrivningsmetode og brukstid vurderes årlig.

12. Investeringer i datterselskap, tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet

I konsernregnskapet til Posten Norge konsolideres datterselskaper. Investeringer i tilknyttede selskaper og felleskontrollerte virksomheter regnskapsføres etter egenkapitalmetoden. Se nærmere beskrivelser under kapittel 5 «Konsolideringsprinsipper».

I selskapsregnskapet til Posten Norge AS regnskapsføres investeringer i datterselskap, tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet til historisk kost.

13. Nedskrivning av eiendeler

Det foreligger et nedskrivningsbehov hvis balanseført verdi for en vurderingsenhet overstiger gjenvinnbart beløp. Gjenvinnbart beløp er det høyeste av virkelig verdi fratrukket salgskostnader og bruksverdi, hvor bruksverdi er nåverdi av estimerte kontantstrømmer knyttet til fremtidig bruk. Dersom kontantstrømmer knyttet til den enkelte eiendel er uavhengig av kontantstrømmer knyttet til andre eiendeler utgjør den enkelte eiendel vurderingsenheten. Hvis ikke, identifiseres en vurderingsenhet på et høyere nivå, kalt en kontantgenererende enhet. En kontantgenererende enhet skal avgrenses konsistent over tid.

Konsernet beregner fremtidige kontantstrømmer med basis i estimerte resultater (prognoser og langtidsplaner) over en periode på tre år, justert for avskrivninger, investeringer og endring i arbeidskapital. Fremskrivingsperioden inneholder en fremskrivning av kontantstrømmer etter prognoseperioden med en konstant vekstrate. Nåverdien av kontantstrømmen er beregnet med et vektet avkastningskrav på totalkapitalen og er beregnet før skatt.

Med unntak av goodwill blir nedskrivning resultatført i tidligere perioder, reversert når det foreligger informasjon om at nedskrivningsbehovet ikke lenger eksisterer eller at nedskrivningsbehovet er redusert. Dog vil reversering ikke bli foretatt i den grad reverseringen medfører at regnskapsført verdi vil overstige den balanseførte verdien som ville ha vært dersom nedskrivning ikke hadde blitt resultatført.

13.1. Nedskrivning: Goodwill og andre eiendeler med ubestemt levetid

For goodwill, immaterielle eiendeler med ubestemt levetid og immaterielle eiendeler under utvikling gjennomføres det en årlig nedskrivningstest, uavhengig av om det foreligger indikasjoner på verdifall.

13.2. Nedskrivning: Andre eiendeler med bestemt levetid

Det blir foretatt vurdering av nedskrivning av andre eiendeler med bestemt levetid når det foreligger indikasjon på verdifall.

14. Avsetning for forpliktelser

Avsetninger regnskapsføres når selskapet har pådratt seg en forpliktelse (juridisk eller faktisk) som følge av en tidligere hendelse og det kan sannsynliggjøres (mer sannsynlig enn ikke) at det vil skje et økonomisk oppgjør som følge av forpliktelsen, samt at beløpets størrelse kan måles pålitelig. Avsetninger gjennomgås ved hver balansedato og nivået reflekterer det beste estimatet på forpliktelsen. Når virkningen av tidsverdien av penger er vesentlig er forpliktelsen regnskapsført til nåverdien av fremtidige kontantstrømmer.

14.1. Avsetninger: Restrukturering

Restruktureringskostnader er kostnader selskapet pådrar seg ved en beslutning som medfører en vesentlig endring innenfor selskapets definerte virksomhetsområder, enten i omfanget av virksomheten eller måten virksomheten drives på. Avsetninger til restrukturering kostnadsføres når programmet er besluttet og bekjentgjort, og kostnadene er identifiserbare, kvantifiserbare og ikke dekkes av tilhørende inntekter. Restruktureringskostnadene inneholder både kostnader til personaltiltak og til fristilte lokaler.

14.2. Avsetninger: Tapskontrakter

Kostnader knyttet til tapskontrakter gjelder kontrakter der utgiftene ved å oppfylle forpliktelsene overstiger de økonomiske fordelene som forventes mottatt over kontraktens løpetid.

15. Betingede forpliktelser og eiendeler

Med betingede forpliktelser menes

- mulige forpliktelser som følge av tidligere hendelser hvor forpliktelsens eksistens avhenger av fremtidige hendelser

- forpliktelser som ikke er regnskapsført fordi det ikke er sannsynlig at den vil medføre utbetaling
- forpliktelser som ikke kan måles med tilstrekkelig pålitelighet

Betingede forpliktelser er ikke regnskapsført i årsregnskapet, med unntak av betingede forpliktelser overtatt i en virksomhetssammenslutning. Disse avsettes det for. Det er opplyst om vesentlige betingede forpliktelser med unntak for betingede forpliktelser hvor sannsynligheten for oppgjør av forpliktelsen er lav.

En betinget eiendel er ikke regnskapsført i årsregnskapet, men opplyst om dersom det er sannsynlig at en fordel vil tilflyte konsernet.

16. Finansielle instrumenter

Førstegangs måling av finansielle instrumenter gjøres til virkelig verdi på oppgjørsdagen, normalt til transaksjonspris. Finansielle eiendeler kategoriseres som virkelig verdi over resultat, tilgjengelig for salg eller lån/fordringer. Finansielle forpliktelser kategoriseres som virkelig verdi over resultat eller andre forpliktelser.

- Finansielle eiendeler og forpliktelser som holdes med den intensjonen å tjene på kortsiktige fluktasjoner i priser (holdt for handelsformål) eller som regnskapsføres i henhold til virkelig-verdi-opsjon, klassifiseres som virkelig verdi over resultat
- Alle andre finansielle eiendeler, unntatt lån og fordringer opprinnelig utstedt fra selskapet regnskapsført til amortisert kost ved etterfølgende måling, klassifiseres som tilgjengelig for salg
- Alle andre finansielle forpliktelser regnskapsført til amortisert kost ved etterfølgende måling, klassifiseres som andre forpliktelser

Gevinst eller tap som følge av endringer i virkelig verdi på finansielle investeringer klassifisert som tilgjengelig for salg, blir innregnet i utvidet resultat inntil investeringen fraregnes. Da vil akkumulert gevinst eller tap på det finansielle instrumentet som tidligere er regnskapsført mot utvidet resultat bli reversert, og gevinst eller tap vil bli resultatført.

Endringer i virkelig verdi i finansielle instrumenter klassifisert som virkelig verdi over resultat (holdt for handelsformål eller virkelig verdi opsjon) blir resultatført og presentert i finansinntekter/-kostnader.

Finansielle instrumenter innregnes i balansen når konsernet har blitt part i instrumentets kontraktsmessige betingelser. Finansielle instrumenter fraregnes når de kontraktsmessige rettene eller pliktene er oppfylt, kansellert, utløpt eller overført. Finansielle instrumenter klassifiseres som langsiktige når forventet realisasjonsdato er mer enn tolv måneder etter balansedagen. Øvrige finansielle instrumenter klassifiseres som kortsiktige.

16.1. Finansielle instrumenter: Sikring

Ved regnskapsmessig sikring foretas en vurdering av hvorvidt et derivat skal brukes til a) sikring av virkelig verdi av en eiendel eller forpliktelse, b) sikring av fremtidige kontantstrømmer knyttet til en eiendel, forpliktelse eller en fremtidig transaksjon eller c) sikring av nettoinvestering i utenlandsk enhet.

Konsernets kriterier for å klassifisere et derivat som et sikringsinstrument er som følger: (1) sikringen er forventet å være svært effektiv ved at den utligner endringer i virkelig verdi eller kontantstrømmer til en identifisert eiendel eller forpliktelse, og det forventes en sikringseffektivitet som er innenfor spennvidden på 80-125%, (2) effektiviteten til sikringen kan måles pålitelig, (3) det finnes tilstrekkelig dokumentasjon ved inngåelse av sikringen som viser at sikringen er svært effektiv, (4) for kontantstrømsikring må den fremtidige transaksjonen være svært sannsynlig, (5) sikringen evalueres løpende og har vist seg å være svært effektiv gjennom de rapporteringsperiodene sikringen har vært øremerket for.

Sikringsbokføringen opphører når:

- (a) Sikringsinstrumentet er forfalt, solgt, terminert eller utøvd, eller
- (b) Sikringen ikke tilfredsstillende kravene nevnt ovenfor for sikring

16.1.1. Sikring: Virkelig verdi

Derivater som kvalifiserer for sikring av virkelig verdi, måles til virkelig verdi og endring i virkelig verdi regnskapsføres i resultatregnskapet. Tilsvarende er endring i virkelig verdi knyttet til sikret risiko i sikringsobjektet resultatført.

16.1.2. Sikring: Kontantstrømmer

Den effektive delen av endringene i virkelig verdi til et sikringsinstrument kvalifisert som en kontantstrømsikring regnskapsføres over utvidet resultat. Den ineffektive delen av sikringsinstrumentet blir direkte resultatført.

Dersom den sikrede kontantstrømmen resulterer i regnskapsføring av en eiendel eller gjeld, omklassifiseres gevinster og tap som tidligere er ført over utvidet resultat og innregnes sammen med eiendelen eller gjelden. For andre kontantstrømsikringer blir gevinster og tap som er ført over utvidet resultat og akkumulert i egenkapitalen omklassifisert til resultatet i samme periode som kontantstrømmen som utgjør sikringsobjektet resultatføres. Når et sikringsinstrument opphører å være svært effektivt avsluttes sikringsbokføringen prospektivt. I dette tilfellet, vil akkumulert gevinst eller tap på et sikringsinstrument i egenkapitalen, først reverseres når den sikrede transaksjonen faktisk skjer. Dersom den sikrede transaksjonen ikke lenger er forventet å

finne sted, vil tidligere akkumulert gevinst eller tap på sikringsinstrumentet i egenkapitalen reverseres og resultatføres.

16.1.3. Sikring: Nettoinvestering i en utenlandsk enhet

Posten Norge AS benytter valutaterminkontrakter for å sikre nettoinvestering i utenlandske enheter. Endringer i valutaterminkontrakter som er bestemt for sikringsformål føres over utvidet resultat sammen med omregningsdifferanser av investeringen inntil en eventuell avhending av investeringen, hvoretter akkumulerte omregningsdifferanser knyttet til investeringen resultatføres. Den delen av sikringen som ikke er effektiv resultatføres direkte.

16.2. Finansielle instrumenter: Derivater som ikke er sikringsinstrumenter

Derivater som ikke er klassifisert som sikringsinstrumenter, er klassifisert som holdt for handelsformål og vurderes til virkelig verdi. Endringer i virkelig verdi av slike derivater resultatføres.

16.3. Nedskrivning: Finansielle instrumenter

Konsernet vurderer hver balansedato om det finnes objektive bevis på at en finansiell eiendel, eller en gruppe av finansielle eiendeler, har falt i verdi. Nedskrivning av en finansiell eiendel eller en gruppe av finansielle eiendeler resultatføres bare dersom det er objektive bevis på verdifall som et resultat av én eller flere hendelser som har inntruffet etter førstegangs balanseføring (en "tapshendelse"), og denne tapshendelsen (eller hendelsene) påvirker fremtidige estimerte kontantstrømmer på en måte som kan måles pålitelig.

Nedskrivninger av finansielle eiendeler vurdert til amortisert kost regnskapsføres i resultatregnskapet. Reversering av tidligere nedskrivninger resultatføres når en reduksjon i nedskrivningsbehovet kan objektivt relateres til en hendelse etter nedskrivningen ble resultatført. Reverseringen er kun regnskapsført i den grad balanseført verdi ikke overstiger hva amortisert kost ville ha vært dersom nedskrivning ikke hadde blitt resultatført.

For finansielle eiendeler klassifisert som tilgjengelig for salg, blir akkumulert gevinst eller tap som tidligere er ført over utvidet resultat omklassifisert til resultatregnskapet i den perioden det foreligger objektiv informasjon om verdifall. En reversering av en tidligere nedskrivning blir regnskapsført når det foreligger ny objektiv informasjon om en hendelse som skjedde etter nedskrivningen ble resultatført. Reversering av tidligere nedskrivning føres over utvidet resultat for aksjer klassifisert som tilgjengelig for salg, og resultatføres for andre finansielle eiendeler.

17. Kundefordringer

Kundefordringer innregnes første gang til virkelig verdi og måles deretter til amortisert kost, fratrukket avsetning for tap. Ved objektive bevis på verdifall tapsføres forskjellen mellom regnskapsført verdi og nåverdi av fremtidige kontantstrømmer.

18. Kontanter og kontantekvivalenter

Kontanter og kontantekvivalenter inkluderer kontanter i kasse og bankbeholdninger. Kontanter og kontantekvivalenter er kortsiktige likvide investeringer som kan konverteres til et kjent beløp i kontanter innen 3 måneder og som inneholder uvesentlig risiko.

19. Innlån

Innlån innregnes første gang til virkelig verdi når utbetaling av lånet finner sted, med fradrag for transaksjonskostnader. Lånene blir i etterfølgende perioder regnskapsført til amortisert kost ved bruk av effektiv rente metode. Med amortisert kost forstås det beløp som den finansielle forpliktelsen måles til ved førstegangsinnregning, fratrukket tilbakebetalinger (eksempelvis avdrag, renter og gebyrer), inklusiv effektive renter.

20. Egenkapital

Posten har i henhold til IAS 1 valgt å presentere henholdsvis totalresultat og endringer i egenkapital for perioden som egen oppstilling.

20.1. Egenkapital: Omregningsdifferanser

Omregningsdifferanser oppstår i forbindelse med valutaforskjeller i konsolideringen av utenlandske enheter. Valutaforskjeller på pengeposter (gjeld eller fordring hvis oppgjør hverken er planlagt eller sannsynlig i overskuelig fremtid) som i realiteten er en del av et selskaps netto investering i en utenlandsk enhet behandles som omregningsdifferanser. Ved avhendelse av utenlandsk enhet reverseres og resultatføres akkumulert omregningsdifferanse knyttet til enheten i samme periode som gevinsten eller tapet ved avhendelsen regnskapsføres.

20.2. Egenkapital: Sikringsreserve

Sikringsreserven inkluderer den samlede netto endringen i virkelig verdi på sikringsinstrumentet i en kontantstrømsikring, inntil den sikrede kontantstrøm skjer eller ikke lenger er forventet å skje.

20.3. Egenkapital: Kostnader ved egenkapitaltransaksjoner

Transaksjonskostnader direkte knyttet til egenkapitaltransaksjoner blir regnskapsført direkte mot egenkapitalen etter fradrag for skatt. Øvrige transaksjonskostnader resultatføres.

21. Leasing

Leasingavtaler klassifiseres som enten operasjonelle leieavtaler eller finansielle leieavtaler, basert på en gjennomgang av det reelle innholdet i de enkelte avtalene. En finansiell leieavtale er en avtale hvor konsernet overtar det vesentligste av risiko og avkastning knyttet til eierskapet av den underliggende eiendelen.

Konsernet presenterer finansielle leieavtaler i regnskapet som eiendel og gjeld, lik kostprisen til eiendelen eller, dersom lavere, nåverdien av kontantstrømmen i leiekontrakten. Ved beregning av

nåverdien til leiekontrakten brukes den implisitte rentekostnaden i leiekontrakten når denne kan beregnes. Alternativt benyttes selskapets marginale lånerente. Eiendelen avskrives over den korteste perioden for eiendelens utnyttbare levetid og leieavtalens løpetid. Månedlig leibeløp blir fordelt i et renteelement og et tilbakebetalingselement.

Ved operasjonell leasing klassifiseres leiebetalingen som en driftskostnad, og innregnes i resultatet over kontraktsperioden.

22. Hendelser etter balansedagen

Ny informasjon om selskapets posisjoner på balansedagen er hensyntatt i årsregnskapet. Hendelser etter balansedagen som ikke påvirker selskapets posisjon på balansedagen, men som vil påvirke selskapets posisjon i fremtiden, er opplyst om dersom dette er vesentlig.

23. Kontantstrømoppstilling

Kontantstrømoppstillingen er utarbeidet etter den indirekte metoden. Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter består av likvide midler, inkludert likvider knyttet til salgsnett.

Segmentinformasjon

Note 1 Segmenter

Segmenter i konsernet rapporteres i henhold til områder hvis driftsresultater gjennomgås regelmessig av Postens styre, for at styret skal avgjøre hvilke ressurser som skal fordeles på segmentet og vurdere dets inntjening. I tillegg rapporteres inntekter, eiendeler og investeringer etter geografi, med inndeling i Norge og øvrige land basert på hvor disse genereres/lokaliseres. Det vises for øvrig til kapittel 6 «Segmentrapportering» og kapittel 7 «Inntekter» i konsernets regnskapsprinsipper.

I de ulike segmentene inngår:

Post; brevprodukter, banktjenester og dialogtjenester. I segmentet inngår divisjon Post samt datterselskapene innenfor områdene Bring Citymail, Bring Mail og Bring Dialog.

Logistikk; parti-/stykkgoods, pakker, lagerservice, termo og ekspress. Segmentet tilsvarer divisjonene Logistikk Norge, Logistikk Norden og E-handel inklusiv datterselskapene innenfor områdene Bring Cargo, Bring Linehaul, Bring Warehousing, Bring Frigo, Bring Express, Bring Parcels, Bring Cargo International og Bring Supply Services.

Annet/Eliminering; Eierfunksjon og fellesfunksjoner, samt eliminerings inngår i annet.

Interne inntekter er omsetning mellom segmentene i konsernet. Prising av transaksjoner med andre segmenter er basert på kommersielle forhold og som om segmentene var uavhengige parter. Utsatt skattefordel inngår i ikke allokerte eiendeler. Utsatt skatt og rentebærende gjeld inngår i ikke allokert gjeld.

Resultat for segmentene

2015	Post	Logistikk	Annet/ Eliminering	Konsern
Eksterne inntekter	9 277	15 795	2	25 074
Interne inntekter	792	982	(1 774)	
Driftsinntekter	10 069	16 777	(1 772)	25 074
Eksterne kostnader inkl. avskrivninger	7 718	15 189	1 481	24 388
Interne kostnader	1 535	1 517	(3 052)	
Ordinære driftskostnader	9 253	16 706	(1 571)	24 388
Nedskrivninger immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	(3)	(382)		(385)
Omstillingskostnader	(46)	(56)	(2)	(104)
Gevinst/(tap) på salg av anleggsmidler og datterselskap		9		8
Andre inntekter og (kostnader)	(63)	(148)		(211)
Inntekt fra tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	(7)	13	239	245
Driftsresultat	698	(495)	36	239
Netto finansposter	(38)	646	(696)	(88)
Skattekostnad				(212)
Årsresultat				(61)

Resultat for segmentene

2014	Post	Logistikk	Annet/ Eliminering	Konsern
Eksterne inntekter	9 371	15 028	5	24 404
Interne inntekter	773	912	(1 686)	
Driftsinntekter	10 144	15 941	(1 681)	24 404
Eksterne kostnader inkl. avskrivninger	7 661	13 946	1 864	23 471
Interne kostnader	1 636	1 588	(3 224)	
Ordinære driftskostnader	9 297	15 534	(1 360)	23 471
Nedskrivninger immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	(3)	(278)		(282)
Omstillingskostnader	11	(14)	(1)	(4)
Gevinst/(tap) på salg av anleggsmidler og datterselskap	66	4		71
Andre inntekter og (kostnader)		(1)		(1)
Inntekt fra tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	(1)	9	118	126
Driftsresultat	921	128	(205)	844
Netto finansposter	(52)	157	(229)	(123)
Skattekostnad				(271)
Årsresultat				449

Resultat for segmentene

2013	Post	Logistikk	Annet/ Eliminering	Konsern
Eksterne inntekter	9 613	13 944		23 557
Interne inntekter	872	997	(1 869)	
Driftsinntekter	10 485	14 941	(1 869)	23 557
Eksterne kostnader inkl. avskrivninger	7 651	13 169	1 612	22 432
Interne kostnader	1 692	1 536	(3 228)	
Ordinære driftskostnader	9 343	14 705	(1 616)	22 432
Nedskrivninger immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	(2)	(242)		(245)
Omstillingskostnader	(14)	(23)		(30)
Gevinst/(tap) på salg av anleggsmidler og datterselskap	(2)	1		(1)
Andre inntekter og (kostnader)		(188)		(187)
Inntekt fra tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	2	7	(31)	(22)
Driftsresultat	1 125	(208)	(276)	641
Netto finansposter	(50)	28		(22)
Skattekostnad				(108)
Årsresultat				512

Balanse for segmentene

2015	Post	Logistikk	Annet/ Eliminering	Konsern
Segmenteiendeler	4 317	10 996	(2 749)	12 564
Tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	20	361		381
Ikke allokerte eiendeler				3 152
Totalt eiendeler				16 097
Segmentgjeld	3 205	4 264	(304)	7 164
Ikke allokert gjeld				3 007
Totalt gjeld				10 172

2014	Post	Logistikk	Annet/ Eliminering	Konsern
Segmenteiendeler	4 167	9 409	(1 573)	12 003
Tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	21	348	1 512	1 881
Ikke allokerte eiendeler				2 493
Totalt eiendeler				16 377
Segmentgjeld	3 033	3 640	(31)	6 642
Ikke allokert gjeld				3 531
Totalt gjeld				10 172

Balanse for segmentene

2013	Post	Logistikk	Annet/ Eliminering	Konsern
Segmenteiendeler	4 550	8 793	(1 792)	11 552
Tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	21	338	1 494	1 853
Ikke allokerte eiendeler				2 268
Totalt eiendeler				15 674
Segmentgjeld	3 032	3 509	(111)	6 430
Ikke allokert gjeld				3 162
Totalt gjeld				9 593

Investeringer for segmentene

2015	Post	Logistikk	Annet/ Eliminering	Konsern
Investering i anleggsmiddel ¹⁾	91	965	103	1 159
Avskrivninger	377	412	(1)	788
Nedskrivninger	3	382		385

2014	Post	Logistikk	Annet/ Eliminering	Konsern
Investering i anleggsmiddel ¹⁾	161	741	179	1 081
Avskrivninger	405	388	(3)	790
Nedskrivninger	3	278		282

2013	Post	Logistikk	Annet/ Eliminering	Konsern
Investering i anleggsmiddel ¹⁾	106	827	159	1 092
Avskrivninger	435	318	(3)	750
Nedskrivninger	2	242		245

¹⁾ Investering i anleggsmiddel omfatter ikke tilganger ved kjøp av virksomhet og tilgang goodwill.

Geografiske tall

	2015	2014	2013
Eksterne inntekter			
Norge	15 452	16 209	15 840
Utland ¹⁾	9 623	8 195	7 717
Sum inntekter	25 074	24 404	23 557
Eiendeler			
Norge	13 223	13 846	13 149
Utland ¹⁾	2 874	2 531	2 525
Sum eiendeler	16 097	16 377	15 674
Periodens investeringer			
Norge	929	918	823
Utland ¹⁾	230	163	269
Sum investeringer	1 159	1 081	1 092

¹⁾ Utland utgjør hovedsakelig øvrige nordiske land.

Resultatposter

Note 2 Lønnskostnader og andre godtgjørelser

Noten viser konsernets lønnskostnad for ansatte og kostnadsførte godtgjørelser til konsernets styre, ledende ansatte og revisor. Informasjon om konsernets bonus og pensjonsordning for ledende ansatte og lederlønnserklæring avgis i noten.

Posten Norge AS			Konsern			
2013	2014	2015		2015	2014	2013
(Alle beløp i MNOK)						
5 710	5 670	5 767	Lønninger	7 884	7 673	7 738
752	749	760	Folketrygdavgift	1 218	1 165	1 173
346	379	359	Pensjonskostnader	518	513	476
215	222	212	Andre ytelser	239	248	244
7 023	7 020	7 098	Lønnskostnader	9 859	9 600	9 631

Posten Norge AS			Konsern			
2013	2014	2015		2015	2014	2013
(Alle beløp i TNOK)						
2 242	2 374	2 471	Styrehonorar	2 515	2 399	2 423
1 571	1 524	1 654	Honorar for ordinær revisjon	8 824	8 630	8 271
720	768	838	Honorar for andre attestasjonstjenester	838	946	728
616	260	416	Honorar for skatterådgivning	692	836	1 892
611	1 431	575	Honorar for andre tjenester utenfor revisjon	1 395	2 242	1 669
5 760	6 357	5 953	Honorar	14 263	15 054	14 982
12 918	12 572	12 398	Antall heltidsstillinger/årsverk	18 189	18 104	19 022
14 348	14 042	13 440	Antall ansatte 31.12 ¹⁾	19 895	19 804	20 676

1) Antall ansatte er antall faste og midlertidige ansatte som har generert lønnskostnader i desember måned

Arbeidsgiveravgift på pensjoner er klassifisert som pensjonskostnader, se nærmere spesifikasjon i [NOTE 3](#).

Godtgjørelser og honorarer

Honoraret til revisor i 2015 gjaldt i hovedsak revisjonsselskapet EY. 511 000 kroner av "Honorar for andre tjenester utenfor revisjon", gjelder honorar til revisjonsselskapet BDO for tjenester utført for utenlandske datterselskaper.

Styret

Eksterne styremedlemmer hadde ingen pensjonsordninger eller andre ordninger utover honorar. Ansattes representanter hadde kun pensjonsordninger relatert til sitt ansettelsesforhold i Posten Norge AS. Generalforsamlingen fastsetter godtgjørelsen til styret i Posten Norge AS. Styrehonorarene for 2015 ble godkjent på generalforsamlingen 11.06.2015 og styrets medlemmer mottok følgende godtgjørelse i 2015.

(Alle beløp i hele norske kroner eksklusive arbeidsgiveravgift)

	Godtgjørelse		Godtgjørelse
Idar Kreutzer, leder	420 504	Morten Karlsen Sørby (fra 12.06.2015)	106 002
Randi B. Sætershagen, nestleder	310 254	Odd Christian Øverland, ansattrepresentant ¹⁾	209 004
Terje Wold	204 000	Paul Gamlemshaug, ansattrepresentant (til 31.10.2015) ¹⁾	169 500
Gøril Hannås (til 11.06.2015)	119 001	Ann Elisabeth Wirgeness, ansattrepresentant ¹⁾	204 000
Jørgen Randers (til 11.06.2015)	103 002	Siv Astrid Ryan Andersen, ansattrepresentant ¹⁾	204 000
Anne Britt Berentsen	223 002	Tom Sørensen (vara til 31.10.2015, ansattrepresentant fra 01.11.2015) ¹⁾	95 500
Tove Andersen (fra 12.06.2015)	103 500		
	Sum		2 471 269

¹⁾ For ansattrepresentanter er kun godtgjørelse for det gjeldende verv oppgitt.

Et revisjonsutvalg ble etablert i desember 2008 for Posten Norge AS. Nestleder i styret Randi B. Sætershagen, styremedlemmene Gøril Hannås og Anne Britt Berentsen deltok i revisjonsutvalget i 2015, og mottok henholdsvis kroner 62 502, kroner 18 501 og kroner 19 002 som honorar for dette. Et kompensasjonsutvalg ble opprettet i juni 2003 for Posten Norge AS. Leder i styret Idar Kreutzer og styremedlemmene Jørgen Randers, Morten Karlsen Sørby og Odd Christian Øverland deltok i kompensasjonsutvalget i 2015, og mottok henholdsvis kroner 10 752, kroner 2 502, kroner 2 502 og kroner 5 004 som honorar for dette. Honoraret for 2015 er inkludert i godtgjørelse spesifisert over.

Konsernledelsen - kompensasjon

Ledende ansatte er definert som personer som har myndighet og ansvar for utførelse og overvåking av driften i foretaket (konsernledelsen). Dersom ikke annet er oppgitt omfatter beløpene nedenfor hele året.

(Alle beløp i hele kroner og ekskl. arbeidsgiveravgift)

Konsernledelsen	Grunnlønn ¹⁾	Bonus	Naturalytelse ²⁾	Pensjonskostnad	Oppsigelsestid	Avtale om etterlønn
Dag Mejdell ³⁾	4 087 653	495 102	6 201	3 002 970	6 mnd.	9 mnd.
Gro Bakstad	2 684 059	310 070	6 201	1 601 055	6 mnd.	Nei
Elisabeth Hegg Gjølme	2 030 050	157 538	6 201	690 784	6 mnd.	9 mnd.
Randi Løvland	1 826 912	207 306	185 961	259 025	6 mnd.	9 mnd.
Tore K. Nilsen	3 364 272	339 188	6 201	587 114	6 mnd.	9 mnd.
Tone Wille	2 389 070	220 500	6 201	357 677	6 mnd.	Nei
Gunnar Henriksen	2 015 032	169 092	126 119	309 760	6 mnd.	Nei
Thomas Tscherning ⁴⁾	2 964 298	208 169	242	839 863	6 mnd.	9 mnd.
Sum	21 361 345	2 106 965	343 325	7 648 247		

1) Grunnlønn inkluderer lønn, billønn, feriepenger og pensjonskompensasjon

2) Naturalytelse inkluderer fri bil og elektronisk kommunikasjon

3) Konsernsjef Dag Mejdell har et lån hos Posten Norge AS som pr 31.12.2015 har en utestående saldo på kroner 642 858. Rentesats per 31.12.2015 er 2,7% og lånet løper frem til 27.06.2020

4) Konserndirektør Thomas Tscherning har mottatt lønn i svenske kroner. Omregnet til norske kroner med gjennomsnittskurs for året 0,9571

Bonusordninger

Posten Norge AS har en bonusordning gjeldende for konsernsjefen og konsernledelsen. Ordningen har to deler, en basert på konsernresultater og en på individuelle resultater, og innebærer at det kan oppnås inntil 25% av lønn i bonus. Endelig beslutning om bonus fastsettes av styret (konsernsjefen for konsernledelsen). Bonus utbetales kun til personer som sitter i stillingen per 31.12.

Posten Norge AS har i tillegg bonusbasert avlønning for divisjonsledelse, regionsledelse, andre nøkkelpersoner og salgspersonell. Bonusutbetalingen er basert på definerte konsernfelles, konsernfastsatte og individuelle mål. Det er definert øvre rammer for utbetaling av bonus i de ulike ordningene.

De fleste av konsernets datterselskaper har bonusordninger for nøkkelpersoner i ledelsen knyttet til resultatoppnåelse og/eller individuelle kriterier. I enkelte datterselskaper har også

salgspersonell og øvrige nøkkelpersoner bonusbasert avlønning, mens det hos andre utdeles produktivetsbonus for alle ansatte.

Pensjonsordninger

Ledende ansatte har de samme pensjonsordninger og pensjonsvilkår som øvrige ansatte i selskapet. Se for øvrig punkt 5 under Erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i Posten Norge AS og Posten Norge AS' heleide datterselskaper.

Det er unntak for ledende ansatte som trådte inn i konsernledelsen før 31.12.2006. Disse har ytelsespensjon på 66% over drift, og hvor pensjonsalder er 65 år for konsernsjefen og 64 år for øvrige ledende ansatte. Denne ordningen ble lukket per 31.12.2006.

Ansatte som tiltrådte etter 31.12.2006 har innskuddspensjon over drift med årlig innskudd begrenset til 25% av den lønnen som overstiger et pensjonsgrunnlag over 12G i Norge. Denne ordningen ble lukket i februar 2015 for ansatte i Posten Norge AS og i oktober 2015 for ansatte i norske datterselskaper.

Etterlønn

For konsernsjefen er det avtalt en eventuell avkortning av etterlønn mot annen lønn etter 3 måneder. For medlemmer av konsernledelsen som har avtale om etterlønn er det inngått avtale om avkortning av denne mot annen inntekt.

Erklæring om fastsettelse av lønn og annen

godtgjørelse til ledende ansatte i Posten Norge AS og Postens Norge AS' heleide datterselskaper

(Vedtatt av styret 18.02.2016)

Denne erklæringen bygger på Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel (fastsatt av Nærings- og fiskeridepartementet med virkning fra 13.02.2015) og er utarbeidet av styret i henhold til selskapets vedtekter § 8 jf. allmennaksjeloven § 6-16 a.

Erklæringen skal behandles på Posten Norge AS' ordinære generalforsamling. Erklæringen gjelder til styret opphever den eller vedtar en ny erklæring.

Erklæringen gjelder for konsernsjefen og konserndirektører som rapporterer til konsernsjefen (konsernledelsen) i Posten Norge AS. Tilsvarende gjelder erklæringen for daglig leder og ledere som rapporterer til daglig leder i Posten Norge AS' heleide datterselskap. Denne gruppen betegnes "ledende ansatte".

Erklæringen har to hoveddeler. Del I omhandler lederlønnspolitikken som har vært ført det foregående regnskapsåret jf. allmennaksjeloven § 6-16 a, første, tredje og fjerde ledd. Del II inneholder retningslinjer for fastsettelse av lederlønn for det kommende regnskapsåret jf. allmennaksjeloven § 6-16 a, andre ledd. Retningslinjene i Del II gjelder fullt ut når nye avtaler inngås i det kommende regnskapsåret, og skal ellers søkes fulgt så langt som mulig innenfor rammene av de avtaler som er inngått tidligere.

Implementering av nye retningslinjer

Nye Retningslinjer fra 13.02.2015 er gjort gjeldende for ledende ansatte i Posten Norge AS og heleide datterselskaper slik det fremkommer av del II i denne erklæringen.

I 2015 ble ordningen med pensjonsinnskudd for inntekt over 12G lukket i Posten Norge AS og heleide norske datterselskap. Pensjonsopptjening over 12G vil ikke tilbys nye ledende ansatte. Ledende ansatte som var medlemmer av ordningen får videreført ordningen i nåværende ansettelsesforhold.

Det er for 2016 etablert egne retningslinjer og rutiner for å følge opp lønnsnivå og variabel lønn også for ledende ansatte i heleide datterselskap.

Del I (lederlønnspolitikken foregående år)

Godtgjørelsene har i 2015 vært i samsvar med Erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i Posten Norge AS, vedtatt 26.02.2015 (fjorårets erklæring).

Det er ikke inngått nye arbeidsavtaler i 2015 for ledende ansatte i Posten Norge AS. Det er heller ikke inngått sluttavtaler for ledende ansatte dette året.

Styret har i 2015 ikke fastsatt noen langsiktig incentivordning for ledende ansatte, slik erklæringen gir mulighet for.

Enkelte avtaler inngått før 31.03.2011 avviker fra fjorårets erklæring om sluttvederlag og fra fjorårets erklæring om pensjon.

For en fullstendig oversikt over godtgjørelsene i 2015 for Posten Norge AS, vises det til note 2 og 3 i årsregnskapet for 2015. Fjorårets erklæring omfattet ikke Posten Norge AS' heleide datterselskaper.

Del II (lederlønnspolitikken kommende år)

Retningslinjene i denne Del II gjelder for Posten Norge AS. Dersom ikke annet fremkommer av teksten, gjelder retningslinjene tilsvarende for Posten Norge AS' heleide datterselskaper.

1. Hovedprinsipper for lederlønnspolitikken

Den samlede godtgjørelse som i det følgende omtales som lederlønningene skal være konkurransedyktige, men ikke lønnsledende sammenliknet med tilsvarende selskaper. Styret i det enkelte selskap skal ha oversikt over den enkelte leders samlede godtgjørelse.

Posten Norge AS skal ha oversikt og se til at lederlønnserklæringen etterleveres i alle selskap erklæringen gjelder for.

2. Elementer i lederlønningene

2.1 Grunnlønn

Hovedelementet i lederlønningen skal være den faste grunnlønnen. Målsetningen er å ha konkurransedyktig lønnsnivå uten å være lønnsledende for tilsvarende type stillinger.

For å understøtte løpende vurderinger av lønnsnivået, skal det hvert annet år innhentes markedsinformasjon om lederlønninger fra et anerkjent internasjonalt selskap med tilfredsstillende statistisk materiale fra Norge, Sverige og Danmark.

2.2 Variabel lønn

Det kan inngås individuelle avtaler med ledende ansatte om variabel lønn basert på prestasjon, med en økonomisk ramme på inntil seks månedslønninger. En ordning med variabel lønn (bonusordning) må være transparent og klart forståelig.

De individuelle målene skal fastsettes for ett år av gangen og skal være beskrevet og basert på objektive, definerbare og målbare kriterier som lederen kan påvirke.

Grunnlaget for beregning av bonus skal bestå av både konsernfelles mål og individuelle mål for den enkelte leder. Målene skal knyttes til oppnådde resultater innenfor følgende hovedkategorier: økonomiske/ finansielle mål, HMS (helse, miljø og sikkerhet), ytre miljø, kunder, strategi, samt den enkelte leders fagansvar.

Kategorien økonomiske/ finansielle mål beregnes etter måloppnåelse av fastsatt budsjett, og kan være både et konsernfelles mål og et individuelt mål for den enkelte leder. Bonusmål skal alltid inkludere konsernets ROIC og minst ett HMS-mål.

De konsernfelles målene skal i Posten Norge AS utgjøre mellom 60 og 100 % av bonuspotensialet, mens de individuelle målene skal utgjøre mellom 0 og 40 % av bonuspotensialet. I heleide datterselskaper skal konsernmålene utgjøre minimum 20 % av bonuspotensialet.

Innenfor den økonomiske rammen på seks måneder kan styret i Posten Norge AS i tillegg fastsette en langsiktig incentivordning som måler verdiskapningen over tid.

2.3 Andre ytelser

Ledende ansatte kan ha naturalytelser som er vanlig for sammenliknbare stillinger.

2.4 Forsikringer

Ledende ansatte skal ha forsikringsdekninger på samme nivå som øvrige ansatte.

2.5 Sluttvederlag

Det kan inngås forhåndsavtale om et rimelig sluttvederlag for ledende ansatte i Posten Norge AS som får virkning dersom den ansatte ikke bestrider oppsigelsen.

Samlet godtgjørelse ved fratreden skal ikke overstige 12 måneders lønn. Sluttvederlag bør reduseres forholdsmessig med ny årsinntekt (regnet fra utgang av oppsigelsestid).

Sluttvederlag benyttes ikke ved frivillig avgang. Sluttvederlag benyttes ikke dersom vilkårene for avskjed foreligger, eller hvis det i perioden hvor det ytes sluttvederlag, oppdages uregelmessigheter eller forsømmelser som kan lede til erstatningsansvar eller at vedkommende blir tiltalt for lovbrudd.

3. Opsjoner, aksjeprogrammer

Ledende ansatte skal ikke ha avlønning i form av opsjoner eller aksjer i mor- eller datterselskaper, eller kontantbonus knyttet til en vurdert verdiutvikling av aksjen.

4. Styrehonorar

Ledende ansatte skal ikke motta særskilt godtgjørelse for styreverv i andre selskaper i konsernet.

5. Pensjonsytelser

Ledende ansatte skal ha de samme pensjonsordninger og pensjonsvilkår som øvrige ansatte i selskapet. I Posten Norge AS og de norske heleide datterselskapene skal det være innskuddsbaserte pensjonsordninger, hvor pensjonsgrunnlaget ikke kan overstige 12G. For utenlandske heleide datterselskaper følges nasjonalt regelverk og markedspraksis.

Arbeidsgivers innbetaling på en innskuddsordning skal kun gjøres løpende i ansettelsesperioden, slik at det ikke påløper kostnader etter at en ledende ansatt har fratrudd stillingen i selskapet.

Note 3 Pensjoner

Konsernet har både innskudds- og ytelsesbaserte ordninger. Ytelsesordningene er forutsigbare for den ansatte og kjennetegnes ved at utbetalingene er avtalt på forhånd. Premiebetalingene avhenger blant annet av medlemmenes tjenestetid, alder og lønnsnivå. I innskuddsordningene blir innbetalinger fastsatt som en prosentsats av den ansattes lønn. Pensjonskapitalens størrelse avgjør hvor stor pensjon den ansatte kan ta ut, og de ansatte har dermed avkastningsrisikoen på det som er innbetalt til ordningen. Majoriteten av konsernets pensjonsordninger er innskuddsbaserte.

Det henvises forøvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimater» og kapittel 8 «Pensjoner» i konsernets regnskapsprinsipper.

Posten Norge AS			Konsern			
2013	2014	2015	2015	2014	2013	
Pensjonskostnader:						
119	131	66	Nåverdi av årets opptjening	74	171	145
			Administrasjonskostnad			1
29	34	19	Netto rentekostnad av nettoforpliktelse	27	40	36
			Resultatførte planendringer		(5)	(5)
149	164	84	Brutto pensjonskostnad inkl. arbeidsgiveravgift (ytelsesbaserte)	101	206	176
(2)	(2)	(1)	Ansattes 2% innskudd	(1)	(2)	(2)
(26)	(29)	(16)	Rentelement reklassifisert til finanspost	(24)	(37)	(33)
121	132	67	Netto pensjonskostnad inkl. arbeidsgiveravgift (ytelsesbaserte)	75	167	142
330	352	400	Innskuddsbaserte pensjonsplaner	556	456	445
(105)	(105)	(108)	Ansattes innskudd i innskuddsbaserte pensjonsplaner	(113)	(110)	(110)
346	379	359	Totale pensjonskostnader innregnet i årets driftsresultat	518	513	476

2013	2014	2015		2015	2014	2013
Netto pensjonsforpliktelser:						
(26)	(27)	(25)	Estimerte påløpte sikrede forpliktelser	(481)	(502)	(420)
21	22	22	Estimert verdi av pensjonsmidlene	264	246	227
(5)	(5)	(4)	Netto estimerte sikrede pensjons- (forpliktelser)/midler	(216)	(256)	(192)
(861)	(874)	(782)	Estimerte påløpte usikrede forpliktelser	(802)	(895)	(881)
(866)	(880)	(786)	Netto pensjons- (forpliktelser)/midler i balansen	(1 017)	(1 150)	(1 073)
			Pensjonsmidler ført som finansielle anleggsmidler	2	2	
(866)	(880)	(786)	Pensjonsforpliktelse ført som avsetning for forpliktelse	(1 019)	(1 152)	(1 073)
Endringer i forpliktelsen:						
(828)	(866)	(880)	Netto (forpliktelse) midler 1.1.	(1 150)	(1 073)	(1 038)
(149)	(164)	(84)	Brutto pensjonskostnad	(101)	(206)	(167)
132	144	150	Premiebetaling og utbetalte ytelser	161	189	150
2	3	1	Bidrag fra deltakere i ordningen	1	3	2
			Korreksjon tidligere perioders pensjonsforpliktelse	6	(2)	1
(22)	3	27	Estimatavvik ført mot totalresultatet	87	(56)	(1)
			Omregningsdifferanser	(21)	(5)	(19)
(866)	(880)	(786)	Netto pensjons- (forpliktelse)/midler 31.12.	(1 017)	(1 150)	(1 073)

2013	2014	2015		2015	2014	2013
Hovedkategorier av pensjonsmidler til virkelig verdi:						
2	2	1	EK-instrumenter (aksjer, obligasjoner)	124	109	90
16	16	17	Gjeldsinstrumenter	108	104	108
2	2	3	Eiendom	22	19	20
1	1	1	Andre eiendeler	11	14	10
21	22	22	Sum pensjonsmidler	264	246	227
398 Estimativvik tap/(gevinst) 31.12.				494		
		16	Endringer i diskonteringsrenten, pensjonsforpliktelse	29		
		30	Endringer i andre økonomiske forutsetninger, pensjonsforpliktelse	56		
		(14)	Endringer i demografiske forutsetninger, pensjonsforpliktelse	(10)		
		(6)	Endringer i andre faktorer, pensjonsforpliktelse	14		
		1	Endringer i andre faktorer, pensjonsmidler			
		27	Total	87		
425 Estimativvik tap/(gevinst) i totalresultatet 31.12.				582		

2013	2014	2015		2015	2014	2013
Innskuddsbaserte pensjonsordninger						
18 125	17 671	17 278	Antall medlemmer	22 474	22 487	23 818
5–8%	5–13%	5–20%	Andel av lønn	1–30%	1–30%	1–30%
Ytelsesbaserte pensjonsordninger						
Aktuarmessige forutsetninger:						
4,0%	2,3%	2,5%	Diskonteringsrente	2,5%	2,3%	4,0%
3,75%	2,75%	2,5%	Forventet lønnsregulering	2,5–3,2%	2–3,2%	3,75%
3,5%	2,5%	2,25%	Forventet G-regulering	2,25%	2,5–2,75%	3,5%
2,5–3,25%	1,75–2,5%	1,5–2,25%	Forventet pensjonsregulering	1,5–2,25%	1,5–5,0%	0,6–4,0%
4,4%	2,3%	2,5%	Forventet avkastning	2,5%	2,3%	4,0–5,0%
8%	4,7%	3,5%	Forventet frivillig avgang (under 50 år)	2–3,5%	2–12,6%	2–12,6%
2,5%	1,8%	1,5%	Forventet frivillig avgang (over 50 år)	1,5–2%	1,5–2,58%	1,5–2,58%
50%	35–50%	35–50%	Uttakstilbøyelighet AFP	35–50%	35–50%	50%
K2013	K2013	K2013	Demografiske forutsetninger om dødelighet	K2013	K2013	K2013

Innskuddsordninger

Konsern

Konsernet har innskuddsbaserte pensjonsordninger for de fleste ansatte i Norge, Sverige og Danmark og premien blir kostnadsført løpende.

Enkelte selskaper i konsernets svenske virksomhet hadde ytelsesbaserte pensjonsordninger, ITP2, som etter IAS 19 ikke kvalifiserer til balanseføring. I samsvar med svenske regler er

pensjonsforpliktelsen dekket via en kapitalforsikring, og blir i konsernregnskapet regnskapsført som en innskuddsordning.

Innskuddsordningene i Sverige og Danmark hadde varierende innskuddssatser basert på forskjellig beregningsgrunnlag og intervall av satser. I Sverige var for eksempel beregningsgrunnlaget for en del av de ansatte et såkalt «inkomstbasbelopp» (IBB). I 2015 utgjorde dette 58 100 svenske kroner.

Innskuddsbeløpene ble beregnet i tre intervaller med en lav sats fra årslønn på 0-7,5 IBB, neste intervall 7,5 – 20 og høy sats på 20 -30 IBB. Dette skal resultere i ytelser på henholdsvis 10, 65 og 32,5 % av årslønn.

Posten Norge AS

Hoveddelen av morselskapets kostnader til pensjon gjelder innskuddspensjon og uførepensjon, som kostnadsføres med det som betales til pensjonsleverandøren hvert år.

Innskuddssatsene i 2013 og første halvår 2014 var på 5,0% for lønn i intervallet 1 til 6 ganger folketrygdens grunnbeløp (G) og 8% for lønn i intervallet 6 til 12G. Fra 01.07.2014 var innskuddssatsene 5,0% for lønn i intervallet 0 G til 7,1G og 13% for lønn i intervallet 7,1 G til 12G, og fra 01.07.2015 ble satsen økt fra 13% til 20% for inntekter mellom 7,1G og 12G. Ansatte trekkes i lønn og bidrar til innskuddene.

AFP- ordning

Konsern

Fra 1.1.2011 gikk morselskapet og de fleste norske datterselskaper over til en ny AFP-ordning (Fellesordningen for AFP i privat sektor). Den nye AFP-ordningen er en flerforetaksordning som er vurdert til å være en ytelsesordning. Det foreligger imidlertid ikke tilstrekkelig informasjon til at pensjonsforpliktelsen kan måles på en pålitelig måte, slik at ordningen behandles regnskapsmessig som en innskuddsordning. Enkelte avsetninger knyttet til AFP er tilbakeført i 2015 og har derfor gitt en reduksjon i årets pensjonskostnad.

Ansatte som fortsatt er medlem av Statens Pensjonskasse (SPK) har beholdt sine rettigheter i samsvar med AFP ordningen i offentlig sektor.

Ytelsesordninger

Konsern

Morselskapet og noen få datterselskaper har pensjonsordninger definert som ytelsesbaserte. Enkelte av disse ordningene presenteres likevel som innskuddsbaserte og kostnadsføres

løpende. Pensjonsmidler i konsernet tilhører i hovedsak ytelsesordninger for selskaper i Bring Cargo konsernet og Bring Frigo AB.

Posten Norge AS

Hoveddelen av morselskapets ytelsesbaserte ordninger knytter seg til at Posten gikk ut av Statens Pensjonskasse, ved at de som var ansatte på overgangstidspunktet har fått rett til ulike kompensasjons- og garantiordninger.

Det er etablert en uførepensjon med 66% ytelsesnivå uten fripoliseopptjening, og Posten har også vesentlige forpliktelser knyttet til lønn over 12G. Pensjonsforpliktelsene knyttet til lønn over 12G og førtidspensjonering finansieres over driften i selskapet

Postens ytelsesbaserte pensjonsordninger følger av lov om foretakspensjon og pensjonsmidlene i ordningene forvaltes av livforsikringsselskapene. De ytelsesbaserte pensjonsordningene til Posten ble lukket 31.12.2005, med unntak av ytelsesordninger for ledende ansatte som ble lukket 31.12.2006. Forpliktelsen for de fleste av ordningene vil derfor over tid bli avvirket.

Forutsetninger

For 2015 er det gjort endringer i de økonomiske forutsetningene, hovedsakelig i tråd med anbefalinger fra Norsk Regnskaps Stiftelse (NRS). Posten Norge benytter obligasjoner med fortrinnsrett (OMF) som grunnlag for diskonteringsrente, og satte denne til 2,5% i 2015 mot 2,3% i 2014. Denne renten var 0,2 prosentpoeng lavere enn anbefalingen fra NRS, dette fordi de ble vurdert å gi et bedre estimat på forpliktelsen, gitt den relativt korte horisonten for utbetalinger som eksisterer for ordningene.

Ny dødelighetstariff K2013 ble tatt i bruk ved beregning av forpliktelsene per 31.12.2013. For Posten Norge medførte endret tariff en økning av estimatavviket som ble innregnet som utvidet resultat på 50 mill. kroner, som utgjorde 76% av netto estimatendring i 2013. For konsernet ble det estimert at egenkapitalen ble redusert med 54 mill. kroner som følge av endret dødelighetstariff i 2013.

Datterselskapene har i hovedsak benyttet de samme langsiktige økonomiske forutsetningene for ytelsesordningene som morselskapet, men de er justert for landspesifikke makroøkonomiske forhold.

I all hovedsak er pensjonsalder for de norske ansatte 67 år.

Sensitivitet

Tabellen nedenfor viser estimat for mulige effekter av endring i enkelte forutsetninger for ytelsesbaserte pensjonsplaner. Estimaten er basert på fakta og omstendigheter per 31.12.2015

og forutsetter alle andre forutsetninger uendret. Faktiske tall kan avvike vesentlig fra disse estimatene.

	Diskonteringsrente		Pensjonsregulering		Frivillig avgang	
Endring (prosentpoeng)	+1%	-1%	+1%	-1%	+1%	-1%
Endring i pensjonsforpliktelse	-14%	17%	5%	-4%	-4%	4%

Note 4 Andre driftskostnader

Andre driftskostnader er kostnader som ikke er direkte knyttet til salg av varer og tjenester, lønn og personalkostnader eller avskrivninger/nedskrivninger.

Posten Norge AS			Konsern			
2013	2014	2015		2015	2014	2013
936	880	870	Kostnader lokaler	1 161	1 165	1 247
295	264	283	Andre leiekostnader	365	372	399
717	753	587	IT-tjenester	627	828	843
196	193	200	Andre fremmede tjenester	439	382	361
95	92	106	Verktøy, inventar, driftsmateriell	138	123	130
70	72	84	Reparasjon og vedlikehold utstyr	118	112	102
81	79	82	Reisekostnader	188	177	169
37	36	39	Telefonkostnader	187	176	92
111	103	100	Markedsføring	117	124	134
36	34	51	Forsikring, garanti- og erstatningskostnader	113	85	86
41	37	38	Regnskaps- og lønntjenester	44	46	48
74	102	115	Øvrige kostnader	317	317	229
2 689	2 645	2 554	Driftskostnader	3 814	3 907	3 840

Konsern

Utover kostnader knyttet til lokaler og andre leiekostnader utgjør den vesentligste delen av konsernets andre driftskostnader kostnader til IT-tjenester. Reduksjonen i IT-tjenester skyldes lavere prosjektaktivitet og nye kontrakter (drift og forvaltning). Økningen i andre fremmede tjenester skyldes i stor grad økt bruk av vikarer og konsulenter i konsernet. Økning i Forsikring, garanti og erstatningskostnader skyldes økt volum og at produksjonen nå skjer i eget nett.

Posten Norge AS

Posten Norge AS har vesentlige kostnader knyttet til lokaler og leie. Reduksjonen i disse kostnadene er i hovedsak som følge av nedlegging av postkontor. Morselskapet har vesentlige IT

kostnader som samsvarer med konsernets endringer, beskrevet i avsnittet over. Innenlands stykk- og partigodsvirksomheten i Bring Cargo AS ble overført til Posten Norge AS i 2015, som har gitt generelt økte kostnader i morselskapet, med unntak av IT kostnader. Økning øvrige kostnader skyldes i hovedsak tap på fordringer.

Note 5 Andre inntekter og kostnader

Andre inntekter og kostnader er vesentlige inntekter og kostnader som ikke er gjentakende. Dette omfatter blant annet omstillingskostnader og gevinst og tap ved salg av anleggsmidler. Det henvises for øvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimater» og kapittel 14 «Avsetning for forpliktelser» i konsernets regnskapsprinsipper.

Posten Norge AS			Konsern			
2013	2014	2015	2015	2014	2013	
(16)	12	(55)	Omstillingskostnader	(104)	(4)	(30)
(5)	80	249	Gevinst/(tap) ved salg av anleggsmidler	8	71	(1)
(262)	(217)	(767)	Andre inntekter/(kostnader)	(211)	(1)	(187)
(283)	(125)	(574)	Sum andre inntekter og (kostnader)	(307)	66	(218)

Omstillingskostnader

Omstillingskostnader inkluderer restruktureringskostnader og kostnader til ventelønn.

Konsern

I konsernet var det i 2015 avsatt omstillingskostnader på 109 mill. kroner, og tilbakeført avsetninger fra tidligere år på 5 mill. kroner. Tilsvarende avsetning i 2014 var 41 mill. kroner og i 2013, 55 mill. kroner. Av avsetningen på 109 mill. kroner gjaldt 95 mill. kroner personalmessige tiltak og 13 mill. kroner lokaler. Avsetningene var hovedsakelig foretatt i Posten Norge AS, Bring Cargo Inrikes AB, Bring Cargo International AB og Bring Frigo Sverige AB. Samlede avsetninger til omstilling vises i note 11.

Posten Norge AS

I Posten Norge AS var det i 2015 avsatt omstillingskostnader på 60 mill. kroner, og tilbakeført avsetninger fra tidligere år på 5 mill. kroner. Tilsvarende avsetning i 2014 var 25 mill. kroner, og i 2013 41 mill. kroner. Avsetningen på 60 mill. kroner gjaldt personalmessige tiltak.

Gevinst/tap ved salg av anleggsmidler

Konsern

Salg av anleggsmidler var knyttet til avhending.

Posten Norge AS

Posten Norge AS solgte alle sine aksjer i Evry ASA i 2015, med en gevinst på 249 mill. kroner i morselskapet og 219 mill. kroner i konsernet. I konsernet var gevinsten klassifisert som Inntekt fra tilknyttede selskap, se også note 10.

Andre inntekter og kostnader

Konsern

Andre inntekter og kostnader vedrørte i 2015 og 2013 hovedsakelig tapskontrakter som oppsto i forbindelse med markedsregulering av husleiekontrakter i Logistikksegmentet. Den 31.12.2015 ble det inngått avtale om salg av fryselagervirksomheten i Danmark, hvor betingelsene i avtalen viser at markedsleienivået i Danmark er lavere enn tidligere antatt. Det oppsto et behov for å avsette for ytterligere tap i 2015, da salget ikke omfattet overdragelse av leiekontraktene.

I 2015 inkluderte Andre kostnader også kostnader knyttet til et forlik med Logistikksekselskapet DB Schenker. DB Schenker fremmet i 2010 et erstatningskrav mot Posten i forbindelse med ESA-saken om tidligere eksklusivitetsklausuler i Post i Butikk-avtalene fra 2000 – 2006. Forliket ble inngått i juli 2015.

Posten Norge AS

I 2015 utgjorde andre inntekter og kostnader i hovedsak nedskrivning av aksjer i datterselskap, hvor de vesentligste postene var 282 mill. kroner i Bring Cargo International AB, 202 mill. kroner i Bring Frigo AB, og 200 mill. kroner Bring Cargo Inrikes AB. Se note 10 for ytterligere informasjon. Andre inntekter og kostnader i 2014 og 2013 gjaldt også nedskrivning av aksjer i datterselskap.

I tillegg til nedskrivning av aksjer, inkluderte Andre kostnader i 2015 også kostnader knyttet til et forlik med Logistikksekselskapet DB Schenker, nærmere omtalt over.

Note 6 Finansinntekter og finanskostnader

Noten gir en oversikt over konsernets finansinntekter og finanskostnader, herunder inntekter og kostnader til konsernets finansiering, valutaeffekter fra fordringer og gjeld i utenlandsk valuta, samt gevinster og tap fra finansielle derivater. Det henvises for øvrig til kapittel 16 «Finansielle instrumenter» i konsernets regnskapsprinsipper.

Posten Norge AS				Konsern		
2013	2014	2015		2015	2014	2013
69	74	65	Renteinntekter fra samme konsern			
110	60	44	Andre renteinntekter	50	67	128
161	117	235	Valutakursgevinster	321	175	199
120	293	181	Gevinst derivater	180	108	120
2	2	1	Andre finansinntekter	2	3	3
462	546	525	Finansinntekter	551	354	450
21	25	19	Rentekostnader til samme konsern			
		1	Rentekostnader på finansielle leieavtaler	3	3	4
136	124	97	Andre rentekostnader	98	132	145
117	102	173	Valutakurstap	265	158	162
153	272	208	Tap derivater	66	48	12
120	61	158	Tap på lån til virkelig verdi over resultatet ¹⁾	158	61	120
21	20	23	Andre finanskostnader	50	45	29
568	603	678	Finanskostnader	639	477	472

¹⁾ Verdiendring av lån i japanske yen hvor det er benyttet "virkelig verdi opsjon". Motsvares av verdiendringer i kombinerte rente- og valutawapper regnskapsført som "Gevinst derivater". For nærmere informasjon henvises det til note 19.

Konsernet

Andre renteinntekter i 2015 inkluderte 12 mill. kroner i netto verdiøkning på kortsiktige markedsplasseringer.

Andre rentekostnader i 2015 inkluderte rentekostnader på netto pensjonsforpliktelser som for 2015 utgjorde 25 mill. kroner for konsernet.

Øvrige andre rentekostnader i konsernet var primært rentekostnader knyttet til langsiktig finansiering.

Se også note 18 for nærmere beskrivelse av konsernets finansielle risiko og kapitalstyring.

Posten Norge AS

For andre renteinntekter i Posten Norge AS anses omtalen for konsernet som dekkende.

Andre rentekostnader for 2015 inkluderte rentekostnader på netto pensjonsforpliktelser som for 2015 utgjorde 16 mill. kroner for Posten Norge AS.

Øvrige andre rentekostnader i Posten Norge AS var primært rentekostnader knyttet til langsiktig finansiering.

Note 7 Skatt

Noten omhandler myndighetenes beskatning av overskudd i konsernets selskaper.

Skattekostnaden beregnes på grunnlag av regnskapsmessig resultat og splittes i periodens betalbare skatt og endring i utsatt skatt/skattefordel. Utsatt skatt/skattefordel oppstår når regnskapsmessig og skattemessig periodisering er forskjellig. Det henvises for øvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimer» og kapittel 9 «Skatter» i konsernets regnskapsprinsipper.

Posten Norge AS			Konsern			
2013	2014	2015		2015	2014	2013
Resultatskatt						
45	105	67	Betalbar skatt	159	203	107
(13)	59	41	Endring utsatt skatt (skattefordel)	53	68	1
32	163	107	Skattekostnad	212	271	108
194	93	67	Årets betalbare skatt	160	189	249
2			For mye/lite betalt tidligere år	(1)	7	(2)
(151)	12		Annet		7	(140)
45	105	67	Betalbar skatt	159	203	107
7%	33%	-76%	Effektiv skattesats	140%	38%	17%

Posten Norge AS			Konsern			
2013	2014	2015		2015	2014	2013
Avstemming effektiv skattesats mot norsk skattesats:						
469	496	(140)	Resultat før skatt	151	720	619
131	134	(38)	27% skatt	41	194	173
			Nedskrivning av goodwill	97	66	32
78	63	196	Andre ikke fradragsberettigede kostnader	15	10	44
(11)	(33)	(68)	Skattefrie inntekter	(75)	(46)	(6)
			Effekt av skattesatser i andre land	18	12	11
(5)		16	Virkning av endring i skattesats over resultatet	24	2	(4)
			Justering fra tidligere år	(4)	4	(4)
			Ikke balanseført utsatt skattefordel	103	42	(2)
(162)			Annet	(7)	(13)	(136)
32	163	107	Skattekostnad	212	271	108

Posten Norge AS			Konsern			
2013	2014	2015		2015	2014	2013
Endring utsatt skatt kun innregnet i utvidet resultat for året						
(6)	1	7	Estimatavvik pensjon	21	(13)	(2)
			Omregningsdifferanser fra sikring av investeringer i utenlandske enheter	(38)	(3)	(38)
2	1	5	Kontantstrømsikring	5	1	2
20		5	Effekt av endret skattesats	(1)		20
16	2	17	Sum	(12)	(15)	(19)

Konsern

Økningen i effektiv skattesats sammenlignet med fjoråret fra 38% til 140% for konsernet, skyldes i hovedsak nedskrivning av goodwill og økning utsatt skattefordel som ikke er balanseført i svenske datterselskap. Effekten er noe motvirket av skattefrie inntekter, hovedsakelig knyttet til salg av aksjer. I tillegg er skattekostnaden økt som følge av redusert skattesats, hovedsakelig i Norge. Effekt av endret skattesats som er innregnet i konsernresultatet er 24 mill. kroner.

Posten Norge AS

Effektiv skattesats var negativ med 76%. Dette skyldes permanente forskjeller knyttet til nedskrivning av aksjer og andre finansielle anleggsmidler, samt skattefri gevinst ved salg av aksjer. I tillegg er skattekostnaden økt som følge av at redusert skattesats til 25% i Norge. Dette trer i kraft fra 2016 og er lagt til grunn ved beregning av utsatt skattefordel. Effekt av endret skattesats som er innregnet i resultatet er 16 mill. kroner.

Endringer i utsatt skatt/skattefordel

Konsern

	01.01.2015	Tilgang kjøpte datterselskap	Ført mot EK	Resultatført årsresultat	Annet	Omregningsdifferanser	Effekt endret skattesats	31.12.2015
Varige driftsmidler	27	1	1	(2)		2	1	29
Gevinst og tapskonto	1			(27)			2	(24)
Fordringer	(4)							(3)
Varelager	(1)							
Valuta	12			20			(2)	30
Pensjon	(283)		22	20		(4)	16	(229)
Innskuddsfond	39			(14)			(2)	23
Avsetninger	(59)			(67)		(1)	9	(120)
Finansielle instrumenter	(50)		(33)	42			3	(43)
Annet	(14)			18		1		7
Underskudd til fremføring	(348)	(1)	10	(62)		(26)	2	(425)
Sum utsatt skatt/(skattefordel)	(682)	1	1	(73)		(28)	29	(754)
Sum ikke balanseført utsatt skattefordel	262		(3)	103		19	(5)	375
Sum balanseført utsatt skatt / (skattefordel)	(420)	1	(2)	29		(9)	23	(379)

	01.01.2015	Ført mot EK	Resultatført årsresultat	Annet	Effekt endret skattesats	31.12.2015
Varige driftsmidler	(34)		20		1	(13)
Gevinst og tapskonto	3		(1)			2
Fordringer	(2)		(8)		1	(8)
Varelager	(1)					
Valuta	12		20		(2)	30
Pensjon	(238)	7	18		16	(196)
Innskuddsfond	39		(14)		(2)	23
Avsetninger	(31)		(31)		5	(58)
Finansielle instrumenter	(51)	5	(1)		4	(43)
Annet	(20)		20			
Sum balanseført utsatt skatt/(skattefordel)	(323)	12	24		21	(265)

Konsern

Ordinær selskapskatt for selskaper hjemmehørende i Norge ble redusert fra 27% til 25% med virkning fra 2016. Skattesats på 25% er lagt til grunn ved beregningen av verdien av utsatt skattefordel for konsernets norske selskaper. Dette medførte en reduksjon i utsatt skattefordel med 23 mill. kroner.

Effekt av endret skattesats knytter seg til underliggende eiendeler som er innregnet delvis over resultatet og delvis over utvidet resultat. Skatteeffekten er innregnet tilsvarende. Effekt av endret skattesats innregnet i utvidet resultat på - 1 mill. kroner knytter seg hovedsakelig til estimatendring pensjon, som ble motsvart av sikring av utenlandske datterselskap.

Danmark har redusert sin skattesats fra 23,5% til 22% med virkning fra 2016. Konsernets selskaper i Danmark har ikke balanseført utsatt skattefordel og effekten innregnet over resultatet er uvesentlig.

Utsatt skattefordel som ikke ble innregnet vedrørte hovedsakelig underskudd til fremføring i Sverige og Danmark. Konsernet hadde totalt 425 mill. kroner i utsatt skattefordel knyttet til underskudd til fremføring per 31.12.2015. Det er ingen tidsbegrensning knyttet til underskuddene.

Underskudd til fremføring som er med i grunnlaget for balanseført utsatt skattefordel er basert på forventet fremtidige overskudd og konsernbidragmuligheter.

Posten Norge AS

Utsatt skattefordel i Posten Norge AS er redusert med 21 mill. kroner som følge av redusert skattesats.

Effekt av endret skattesats knytter seg til underliggende eiendeler som er innregnet delvis over resultatet og delvis over utvidet resultat. Skatteeffekten er innregnet tilsvarende. Effekt av endret skattesats innregnet i utvidet resultat på 5 mill. kroner knytter seg hovedsakelig til estimatendring pensjon.

Ikke finansielle eiendeler og forpliktelser

Note 8 Immaterielle eiendeler

Immaterielle eiendeler er ikke-fysiske eiendeler og vedrører hovedsakelig balanseført IT-utvikling, herunder spesialtilpasset programvare, samt goodwill i forbindelse med oppkjøp av virksomhet. Immaterielle eiendeler og goodwill vil være utsatt for stor estimatusikkerhet. Det henvises for øvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimater» og kapittel 10 «Immaterielle eiendeler» i konsernets regnskapsprinsipper.

Konsern	Internt opparbeidede immaterielle eiendeler		Kjøpte immaterielle eiendeler			Sum
	IT- utvikling, mv.	Prosjekter under utvikling	IT- utvikling, mv.	Prosjekter under utvikling	Goodwill	
Anskaffelseskost 01.01.2015	5		2 072	227	3 020	5 324
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2015	(4)		(1 733)		(867)	(2 604)
Balanseført verdi 01.01.2015	1		339	227	2 153	2 720
Tilgang	1	1	93	23		118
Tilgang ved kjøp av selskap (note 23)					13	13
Årets avskrivninger	(1)		(242)			(243)
Årets nedskrivninger					(360)	(360)
Justering av kostpris/Utrangering			(2)			(2)
Omregningsdifferanser			2		92	93
Overføring fra prosjekter under utvikling			183	(183)		
Balanseført verdi 31.12.2015	1	1	372	66	1 898	2 339

Konsern

Internt opparbeidede immaterielle eiendeler

Kjøpte immaterielle eiendeler

	IT- utvikling, mv.	Prosjekter under utvikling	IT- utvikling, mv.	Prosjekter under utvikling	Goodwill	Sum
Anskaffelseskost 31.12.2015	7	1	2 345	66	3 372	5 790
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2015	(5)		(1 972)		(1 474)	(3 451)
Balanseført verdi 31.12.2015	1	1	372	66	1 898	2 339
Anskaffelseskost 01.01.2014	7		1 892	310	2 935	5 145
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2014	(6)		(1 356)	(206)	(604)	(2 172)
Balanseført verdi 01.01.2014	2		537	103	2 331	2 973
Tilgang			34	156		190
Avgang			(1)			(1)
Tilgang ved kjøp av selskap (note 23)					52	52
Årets avskrivninger	(1)		(263)			(264)
Årets nedskrivninger					(253)	(253)
Justering av kostpris/Utrangering			(10)	10		
Omregningsdifferanser					24	24
Overføring fra prosjekter under utvikling			43	(43)		
Balanseført verdi 31.12.2014	1		339	227	2 153	2 720

Konsern

Internt opparbeidede immaterielle eiendeler

Kjøpte immaterielle eiendeler

	Internt opparbeidede immaterielle eiendeler		Kjøpte immaterielle eiendeler			Sum
	IT- utvikling, mv.	Prosjekter under utvikling	IT- utvikling, mv.	Prosjekter under utvikling	Goodwill	
Anskaffelseskost 31.12.2014	5		2 072	227	3 020	5 324
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2014	(4)		(1 733)		(867)	(2 604)
Balanseført verdi 31.12.2014	1		339	227	2 153	2 720

Avskrivningsmetode

Lineær

Lineær

Brukstid

3 - 10 år

3 - 10 år

	IT- utvikling, mv.	Prosjekter under utvikling	IT- utvikling, mv.	Prosjekter under utvikling	Goodwill	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2015			1 799	227		2 026
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2015			(1 498)			(1 498)
Balanseført verdi 01.01.2015			302	227		528
Tilgang			87	22		109
Årets avskrivninger			(224)			(224)
Justering av kostpris/Utrangering			(2)			(2)
Konsernoverføringer					441	441
Overføring fra prosjekter under utvikling			183	(183)		
Balanseført verdi 31.12.2015			346	66	441	853
Anskaffelseskost 31.12.2015			2 060	66	441	2 567
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2015			(1 714)			(1 714)
Balanseført verdi 31.12.2015			346	66	441	853

	IT- utvikling, mv.	Prosjekter under utvikling	IT- utvikling, mv.	Prosjekter under utvikling	Goodwill	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2014			1 607	287		1 894
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2014			(1 121)	(187)		(1 308)
Balansført verdi 01.01.2014			486	100		586
Tilgang			31	156		186
Årets avskrivninger			(244)			(244)
Justering av kostpris/Utrangering			(10)	10		
Overføring fra prosjekter under utvikling			40	(40)		
Balansført verdi 31.12.2014			302	227		528
Anskaffelseskost 31.12.2014			1 799	227		2 026
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2014			(1 498)			(1 498)
Balansført verdi 31.12.2014			302	227		528
Avskrivningsmetode	Lineær		Lineær			
Brukstid	3 - 10 år		3 - 10 år			

IT-utvikling mv

Konsern

Totalt balanseførte immaterielle eiendeler knyttet til IT utvikling, mv. per 31.12.2015 utgjorde 373 mill. kroner, hvorav 346 mill. kroner vedrørte Posten Norge AS. Konsernfelles IT plattform var balanseført med 84 mill. kroner. 48 mill. kroner gjaldt Oracle E-business Suite, som er løsninger knyttet til felles adresseregister, svarsendingssystem, økonomi- og lønnsystem samt HR og ordresystem. Det inkluderer også et ruteregister som sammen med felles adresseregister gir mer automatisert og detaljert ruteplanlegging. Denne løsningen gir konsernet et bedre utgangspunkt for å styre og planlegge bemanningen og distribusjonen av post og reklame på en effektiv måte.

Utviklingsplattform og felles klientprogramvare for bruk på håndholdte terminaler var balanseført med 46 mill. kroner. Et produksjonsstøttesystem forfølging og sporing av pakker var balanseført med 19 mill. kroner. I tillegg er det balanseført flere prosjekter som gjelder webløsninger der målet blant annet er effektiv posthåndtering og sporing av pakker og hjemlevering.

Som en del av Postens tilpasning av tjenestetilbudet til nye brukerbehov er det utviklet en løsning for sikker digital post, Digipost, som ved årsskiftet hadde 587.000 brukere. Systemet var balanseført til omlag 36 mill. kroner ved årsslutt.

For immaterielle eiendeler med bestemt levetid var avskrivningstiden for konsernet fra 3 til 10 år i 2015 (3-10 år i 2014 og 2013), avhengig av brukstiden på hver enkelt eiendel, basert på en individuell vurdering. Årets avskrivning/amortisering presenteres i resultatregnskapet i linjen for avskrivninger.

Posten Norge AS

Omtalen for konsernet gjelder primært Posten Norge AS.

Prosjekter under utvikling

Konsern

Prosjekter under utvikling utgjorde totalt 67 mill. kroner per 31.12.2015. Omlag 52 mill. kroner vedrørte et konsernfelles transformasjonsprogram som skal støtte linjeledelsen i arbeidet med å oppnå konsernets strategiske og operative mål. Programmet består av flere IT- investeringer som i sum skal bidra til å gi konsernet en forbedret virksomhetsplattform.

Posten Norge AS

Omtalen for konsernet gjelder primært Posten Norge AS.

Nedskrivning av IT-utvikling mv og prosjekter under utvikling

Nedskrivningskostnader er presentert i resultatregnskapet på linjen for nedskrivninger.

I 2015 og 2014 ble det ikke avdekket behov for nedskrivning av IT-utvikling mv eller prosjekter under utvikling. Nedskrivninger i 2013 på totalt 123 mill. kroner vedrørte hovedsakelig en løsning for planlegging og styring av transportaktiviteter, som blir erstattet av andre transportsystemer fremover.

Goodwill

Konsern

Goodwill allokeres til kontantgenererende enheter basert på en vurdering av kontantstrømmer knyttet til den virksomheten eller virksomhetsgruppe (driftssegment) goodwill tilhører. Er kontantstrømmene uavhengig av kontantstrømmer knyttet til andre enheter utgjør den enkelte virksomheten den kontantgenererende enheten. Hvis ikke allokeres goodwill til en kontantgenererende enhet på et høyere nivå. Konsernets goodwillposter oppsummeres nedenfor.

Konsern

	Balansefort verdi 01.01.15	Tilgang	Konsern- overføringer	Nedskrivning	Omregnings- differanser	Balansefort verdi 31.12.15
Bring Dialog Norge	45					45
Bring Mail Nordic	25				2	28
Sum Segment Post	71				2	73
Posten Norge AS - divisjon logistikk			441			441
Bring Express Norge	60		122			182
Bring Express Norden	217		(122)	(9)	9	94
Bring Warehousing	64					64
Bring Cargo	729		(435)		4	298
Bring Frigo Sverige	466	12		(120)	40	398
Bring Frigo Norge	60					60
Bring Linehaul	8	1				10
Bring Cargo Inrikes	39				4	42
Bring Cargo International	428			(231)	34	230
Bring Gudbrandsdalen	13		(6)			6
Sum Segment Logistikk	2 082	13		(360)	89	1 825
Posten Norge Konsern	2 153	13		(360)	92	1 898

Tilgang goodwill

Tilgang i Posten Norge AS på 441 mill. kroner vedrørte konsernoverføringer fra Bring Cargo og Bring Gudbrandsdalen. Kjøp og salg av selskaper, samt øvrige endringer i konsernets struktur er nærmere omtalt i note 23.

Nedskrivning goodwill

Nedskrivningskostnader er presentert i resultatregnskapet på linjen for nedskrivninger.

Det gjøres årlige tester av goodwill for verdifall. Dersom det foreligger indikasjoner på verdifall gjennom året, testes goodwill når slike indikasjoner foreligger. Konsernet benytter bruksverdi som gjenvinnbart beløp for goodwill.

Prognoser

Fremtidige kontantstrømmer er beregnet med basis i estimerte resultater (prognoser og langtidsplaner) som dekker en periode på tre år, justert for avskrivninger, investeringer og endring i arbeidskapital. Prognosene og langtidsplanene til konsernets enheter blir utarbeidet av lokal ledelse basert på sist kjente konjunktur- og markedsforventninger, og vurderes opp mot strategiske mål, historikk og andre faktorer. Endelige prognoser godkjennes av konsernledelsen.

Segment Post preges av fallende brevvolumer, noe økt prispress og effektivisering i produksjon og distribusjon. Vesentlige kostnadselementer er lønn og eksterne tjeneste- og driftskostnader som påvirkes av prisforhandlinger og inflasjon. I segment Logistikk preges fortjenestemarginene av sterk konkurranse og prispress. Vesentlige kostnadselementer er eksterne tjenestekostnader som påvirkes av prisforhandlinger og inflasjon. Konjunkturer i Norge og Norden påvirker konsernet, i hovedsak knyttet til logistikkvirksomheten. Dette er hensyntatt i vekstratene til konsernets enheter.

Øvrige forutsetninger (vekst og avkastningskrav)

Fremskrivningsperioden inneholder en fremskrivning av kontantstrømmer etter prognoseperioden med en konstant vekstrate. Størrelsen på vekstrate per segment er angitt i tabellen nedenfor. Vekstraten overstiger ikke den langsiktige gjennomsnittsraten i områdene konsernet opererer.

Nåverdien av kontantstrømmen er beregnet med et vektet avkastningskrav på totalkapitalen for det enkelte segment og er beregnet før skatt. Egenkapitalavkastningskravet er beregnet ved bruk av kapitalverdimodellen (CAPM). Avkastningskravet for gjeld estimeres ut fra langsiktig risikofri rente tillagt en kredittmargin utledet av konsernets marginale langsiktige lånerente. Konsernets avkastningskrav per segment vurderes hvert år for vesentlige endringer i faktorer som påvirker kravet. Konsernet opererer i hovedsak i det norske og svenske markedet med kontantstrømmer i norske og svenske kroner. Avkastningskrav benyttet per segment er angitt i tabellen nedenfor.

Oversikt over goodwill og nøkkelforutsetninger per segment

Diskonteringsats før skatt (WACC):

Langsiktig vekstrate:

Segment	Goodwill	2015	2014	2013	2015	2014	2013
Post	73	8,5%	8,2%	8,7%	0 – 2%	0 – 2%	0 – 2%
Logistikk	1 825	9,1%	8,7%	9,2%	2%	2%	0 – 2%
Sum konsern	1 898						

Resultat nedskrivningstester 2015

Basert på kriteriene beskrevet over ble det i 2015 nedskrevet totalt 360 mill. kroner knyttet til goodwill som gjaldt segment Logistikk (253 mill. kroner i 2014 og 117 mill. kroner i 2013).

Volumutviklingen i det svenske markedet etter finanskrisen i 2008/2009 har vært svakere enn det som ble lagt til grunn da konsernet kjøpte de virksomhetene som i dag inngår i Bring Frigo Sverige og Bring Cargo International. I tillegg opplever selskapene en mer krevende konkurransesituasjon.

Goodwillposten knyttet til Bring Frigo Sverige ble nedskrevet med 117 mill. svenske kroner, som følge av svakere markedsutvikling og en krevende konkurransesituasjon som medfører utfordringer med å vinne markedsandeler med tilstrekkelig lønnsomhet.

Det ble nedskrevet 226 mill. svenske kroner knyttet til goodwill i Bring Cargo International, også hovedsakelig som følge av den svake markedsutviklingen og konkurransesituasjon i markedet for internasjonale transporter. Bring Cargo International er videre eksponert for konjunktursituasjonen i Europa generelt og Hellas spesielt. Dette medfører at forventet vekst og lønnsomhetsutvikling fremover er svakere enn tidligere forutsatt.

Videre ble det skrevet ned 7 mill. danske kroner i goodwill på Bring Express Danmark som følge av utfordringer knyttet til lønnsomheten de siste årene.

Det er ikke avdekket nedskrivningsbehov for øvrige goodwillposter per 31.12.2015.

Sensitivitetsanalyser

Det er gjennomført analyser knyttet til sensitiviteten i forutsetninger for de kontantgenererende enhetene hvor forskjellen mellom balanseført verdi og bruksverdi av goodwill er lav. Dette vedrører Bring Frigo Sverige, Bring Cargo International og Bring Express Danmark og for disse er

justeringer i nøkkelforutsetninger som vekst, avkastningskrav og margin analysert. Resultater av analysene er oppsummert nedenfor.

Sensitivitet i forhold til vekst:

Endrede forutsetninger

Økt behov for nedskrivning

Vekst i terminalledd	Bring Frigo Sverige	Bring Cargo International	Bring Express Danmark
1,0%	(97)	(33)	(4)
0,0%	(173)	(59)	(7)

Sensitivitet i forhold til avkastningskrav:

Endrede forutsetninger

Økt behov for nedskrivning

Avkastningskrav Segment Logistikk	Bring Frigo Sverige	Bring Cargo International	Bring Express Danmark
9,6%	(46)	(22)	(3)
10,1%	(85)	(41)	(5)

Sensitivitet i forhold til margin:

Endrede forutsetninger

Økt behov for nedskrivning

Prognostisert EBIT	Bring Frigo Sverige	Bring Cargo International	Bring Express Danmark
5% lavere	(41)	(17)	(2)
10% lavere	(83)	(34)	(4)
15% lavere	(124)	(51)	(6)

Note 9 Varige driftsmidler

Varige driftsmidler representerer ulike typer eiendommer og driftsmidler som er nødvendige for den virksomheten konsernet driver. De største verdiene representeres av post- og logistikkterminaler. Det henvises for øvrig til kapittel 11 «Varige driftsmidler» i konsernets regnskapsprinsipper.

Konsern

	Maskiner	Transp.midl, inventar, utstyr	Bygninger, fast eiendom	Anlegg under utf. maskiner og anlegg	Anlegg under utf. bygg	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2015	1 359	2 693	4 291	90	259	8 692
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2015	(953)	(1 419)	(1 406)			(3 778)
Balanseført verdi 01.01.2015	406	1 274	2 884	90	259	4 914
Tilgang	24	287	107	100	523	1 041
Avgang		(50)	(8)			(59)
Tilgang ved kjøp av selskap (note 23)		57	100		35	192
Årets avskrivninger	(100)	(305)	(140)			(545)
Årets nedskrivninger		(19)	(6)			(25)
Justering av kostpris/utrangering		(10)				(10)
Konsernoverføringer	12	(12)				
Omregningsdifferanser	4	33	27		2	66
Overføring fra anlegg under utførelse	59	34	61	(94)	(60)	
Balanseført verdi 31.12.2015	405	1 290	3 025	96	757	5 574

Konsern

	Maskiner	Transp.midl, inventar, utstyr	Bygninger, fast eiendom	Anlegg under utf. maskiner og anlegg	Anlegg under utf. bygg	Sum
Anskaffelseskost 31.12.2015	1 441	2 890	4 585	96	757	9 769
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2015	(1 036)	(1 600)	(1 560)			(4 195)
Balanseført verdi 31.12.2015	405	1 290	3 025	96	757	5 574

Konsern

	Maskiner	Transp.midl, inventar, utstyr	Bygninger, fast eiendom	Anlegg under utf. maskiner og anlegg	Anlegg under utf. bygg	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2014	1 432	2 483	4 403	21	27	8 366
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2014	(963)	(1 462)	(1 327)	(1)		(3 753)
Balanseført verdi 01.01.2014	469	1 022	3 076	21	27	4 615
Tilgang	41	424	15	139	272	891
Avgang		(34)				(35)
Tilgang ved kjøp av selskap (note 23)	3	84				87
Avgang ved salg av selskap (note 23)		(2)	(96)			(98)
Årets avskrivninger	(93)	(291)	(143)			(527)
Årets nedskrivninger		(11)	(16)			(27)
Justering av kostpris/utrangering		(14)	1			(13)
Konsernoverføringer	(16)	16				
Omregningsdifferanser	1	15	7			24
Overføring fra anlegg under utførelse	1	68	40	(69)	(40)	
Balanseført verdi 31.12.2014	406	1 274	2 885	90	259	4 914

Konsern

	Maskiner	Transp.midl, inventar, utstyr	Bygninger, fast eiendom	Anlegg under utf. maskiner og anlegg	Anlegg under utf. bygg	Sum
Anskaffelseskost 31.12.2014	1 359	2 693	4 291	90	259	8 692
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2014	(953)	(1 419)	(1 406)			(3 778)
Balanseført verdi 31.12.2014	406	1 274	2 885	90	259	4 914
Avskrivningsmetode	Lineær	Lineær	Lineær			
Brukstid	4 - 20 år	1 - 15 år	5 - 50 år			

Posten Norge AS

	Maskiner	Transp.midl, inventar, utstyr	Bygninger, fast eiendom	Anlegg under utf. maskiner og anlegg	Anlegg under utf. bygg	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2015	1 158	1 159	527	87	16	2 946
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2015	(827)	(677)	(271)			(1 775)
Balanseført verdi 01.01.2015	331	482	256	87	16	1 172
Tilgang	7	81	7	98	16	209
Avgang		(1)				(1)
Årets avskrivninger	(85)	(123)	(13)			(221)
Årets nedskrivninger		(2)	(1)			(3)
Justering av kostpris/utrangering						(1)
Konsernoverføringer			(215)			(214)
Overføring fra anlegg under utførelse	57	34	27	(91)	(27)	
Balanseført verdi 31.12.2015	310	471	61	94	6	941
Anskaffelseskost 31.12.2015	1 194	1 210	172	94	6	2 676
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2015	(885)	(739)	(112)			(1 736)
Balanseført verdi 31.12.2015	310	471	61	94	6	941

Posten Norge AS

	Maskiner	Transp.midl, inventar, utstyr	Bygninger, fast eiendom	Anlegg under utf. maskiner og anlegg	Anlegg under utf. bygg	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2014	1 231	1 046	525	17	12	2 832
Akkumulerte avskrivninger 01.01.2014	(837)	(715)	(295)			(1 847)
Balanseført verdi 01.01.2014	393	331	230	17	12	985
Tilgang	18	180		136	48	381
Avgang		(1)				(1)
Årets avskrivninger	(81)	(108)	(18)			(207)
Årets nedskrivninger		(2)	(1)			(3)
Konsernoverføringer		16				16
Overføring fra anlegg under utførelse	1	66	44	(67)	(44)	
Balanseført verdi 31.12.2014	331	482	256	87	16	1 172
Anskaffelseskost 31.12.2014	1 158	1 159	527	87	16	2 946
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2014	(827)	(677)	(271)			(1 775)
Balanseført verdi 31.12.2014	331	482	256	87	16	1 172
Avskrivningsmetode	Lineær	Lineær	Lineær			
Brukstid	5 - 15 år	4 - 15 år	10 - 40 år			

Tilgang varige driftsmidler

Konsern

Totale tilganger på 1 041 mill. kroner i 2015 vedrørte hovedsaklig investeringer i bygg og eiendom. Det største prosjektet gjaldt bygging av nytt logistikkcenter på Alnabru i Oslo med omlag 500 mill. kroner.

Alnabruprosjektet er en samlokalisering av tjenestene pakker/gods og kjøl- og frys på Alnabru. Dette innebærer bygging av nytt produksjonsbygg for pakker, anskaffelse av produksjonsutstyr for pakker og gods, samt nytt bygg og produksjonsanlegg for termovirksomhet. I tillegg skal Postens Godssenter ombygges og slås sammen med det nye logistikkcenteret på Alnabru. Samlet investering inklusive tomter er anslått til 1 740 mill. kroner. Det er inngått en kontrakt med Vedal AS for bygging av logistikkcenteret på Alnabru. Restforpliktelse per 31.12.2015 var 212 mill. kroner.

Gjennom kjøpet av Posten Eiendom Trondheim AS (tidl. Kvenild Eiendom IV AS) i oktober 2015, anskaffet konsernet en tomt som skal benyttes for utvikling av Posten og Brings logistikkcenter i Trondheim. Prosjektrammen er på 450 mill. kroner. Det er inngått en kontrakt med Veidekke Entreprenør AS. Restforpliktelse per 31.12.2015 var 259 mill. kroner.

Ytterligere informasjon om tilgang ved kjøp/salg av selskap fremgår av note 23.

Posten Norge AS

Av totale tilganger på 209 mill. kroner i 2015 vedrørte omlag 50 mill. kroner nytt sorteringsanlegg tilknyttet nytt logistikkcenter på Alnabru i Oslo.

Konsernoverføringer (avgang) på 214 mill. kroner vedrørte fisjon av eiendommer fra Posten Norge AS til egne eiendomsselskaper.

Øvrige forhold

Konsern

Byggelånsrenter

Varige driftsmidler i konsernet inkluderte balanseførte byggelånsrenter med 74 mill. kroner per 31.12.2015 (64 mill. kroner per 31.12.2014 og 64 mill. kroner per 31.12.2013). Saldoen per 31.12.2015 gjaldt i hovedsak terminalen på Robsrud og det nye logistikkcenteret på Alnabru i Oslo.

Forsikringer

Konsernet har sikret vesentlige deler av sin virksomhet og materielle verdier gjennom tradisjonelle forsikringsdekninger. For biler har konsernet kun lovpålagt ansvarsdekning. Konsernet er selvassurandør for kaskodelen.

Finansiell lease

Opplysninger om finansiell lease gis i note 22.

Note 10 Investeringer i selskaper og virksomhet

Investeringer i tilknyttede selskaper og felleskontrollerte virksomheter regnskapsføres etter egenkapitalmetoden i konsernregnskapet. I selskapsregnskapet til Posten Norge AS regnskapsføres investeringer i datterselskap, tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet til historisk kost. Det henvises for øvrig til kapittel 12 "Investeringer i datterselskap, tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet" i konsernets regnskapsprinsipper.

Investeringer i tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet

Konsern

Enhet	Land / By	Eierandel	Balanseført verdi 01.01.2015	Resultatandel 2015	Utbytte 2015	Øvrige justeringer	Balanseført verdi 31.12.2015
Danske Fragtmænd A/S	Danmark	34%	332	12			345
Svensk Adressändring AB	Sverige	15%	8	2	(2)	(1)	6
AdressPoint AB	Sverige	15%	12	(9)	(1)	10	12
Bring Citymail Stockholm KB	Sverige	50%	1				1
Materiallageret AS	Longyearbyen	34%	8	1			8
Euroterminal - Blue Water /Frigoscandia ApS	Danmark	50%	5				5
Øvrige			1				1
Tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet			369	6	(3)	9	380
EVRY ASA				239			
Sum konsern			369	245	(3)	9	380

EVRY ASA

EVRY ASA ble solgt 17.03.2015, og med bakgrunn i dette ble investeringen reklassifisert til Eiendel holdt for salg per 31.12.2014. Salget ga en gevinst på henholdsvis 219 mill. kroner i konsernet og 249 mill. kroner i Posten Norge AS. Resultatandel for 2015 inkludert gevinst ved salget, utgjorde 239 mill. kroner i konsernet.

Posten Norge AS' eierandel i EVRY ASA på 40% var innregnet i konsernets balanse med følgende verdier:

År	Balanseført verdi 01.01	Resultatandel	Utbytte	Øvrige justeringer	Balanseført verdi 31.12
2015	1 512	239		(1 751)	
2014	1 494	118	(43)	(57)	1 512
2013	1 520	(3)	(37)	43	1 494

Danske Fragtmænd A/S

Danske Fragtmænd A/S er Danmarks største logistikkselskap for innenlandstransport av gods. Eierskapet i Danske Fragtmænd A/S er et ledd i konsernets strategi om å utvikle en ledende posisjon i det nordiske logistikkmarkedet.

Posten Norge AS' eierandel i Danske Fragtmænd A/S på 34% ble kjøpt i juli 2013. Resterende aksjer i Danske Fragtmænd A/S eies av Fragtmænd Holding A/S som igjen eies av omlag 43 «fragtmænd», som driver som underleverandører av godstransport for selskapet Danske Fragtmænd A/S. Posten Norge AS' eierandel i Danske Fragtmænd A/S var innregnet i konsernets balanse med følgende verdier:

År	Balanseført verdi 01.01	Resultatandel	Utbytte	Øvrige justeringer	Balanseført verdi 31.12
2015	332	12			345
2014	324	8			332
2013		7		317	324

Investeringer i datterselskap og tilknyttede selskap

Posten Norge AS

Datterselskaper	Anskaffet / Stiftet	Adresse	Hovedvirksomhet	Eierandel 31.12.2015	Stemmeandel 31.12.2015	Balansført verdi 31.12.2015
Bring Cargo AS	10.06.2004	Oslo	Transport	100%	100%	1 105
Bring Frigo AB	20.01.2006	Sverige	Transport	100%	100%	508
Bring Express AS	29.10.1997	Oslo	Ekspress	100%	100%	257
Bring Express Norge AS	12.11.1997	Oslo	Ekspress	100%	100%	400
Bring Warehousing AS	12.04.2000	Oslo	Tredjeparts logistikk	100%	100%	114
Bring Cargo Inrikes AB	30.11.2012	Sverige	Transport	100%	100%	24
Bring Frigo Norge AS	10.06.2004	Lørenskog	Transport	100%	100%	91
Bring Parcels AB	1999/2008	Sverige	Transport	100%	100%	91
Bring Linehaul AS	2000/2009	Jaren	Transport	100%	100%	37
Bring Denmark A/S	18.11.2010	Danmark	Transport	100%	100%	1
Bring Cargo International AB	23.03.2011	Sverige	Transport	100%	100%	259
Bring Gudbrandsdalen AS	11.06.2014	Lom	Transport	100%	100%	19
Bring Citymail AB	01.05.2002	Sverige	Holding	100%	100%	16
Bring Citymail Sweden AB	01.05.2002	Sverige	Post	100%	100%	19
Bring Mail Nordic AB	01.09.2005	Sverige	Post	100%	100%	86
Bring Dialog Norge AS	01.11.2006	Oslo	Kundekommunikasjon	100%	100%	58
Posten Eiendom Svanholmen AS	11.04.2014	Oslo	Eiendom	100%	100%	14
Posten Eiendom Kanalvegen AS	21.03.2006	Oslo	Eiendom	100%	100%	121
Posten Eiendom Robsrud AS	08.06.2006	Oslo	Eiendom	100%	100%	480
Posten Eiendom Alnabru AS	01.01.2008	Oslo	Eiendom	100%	100%	57
Posten Eiendom AS	08.06.2006	Oslo	Eiendom	100%	100%	

Posten Norge AS

Datterselskaper	Anskaffet / Stiftet	Adresse	Hovedvirksomhet	Eierandel 31.12.2015	Stemmeandel 31.12.2015	Balansført verdi 31.12.2015
Posten Eiendom Skien AS	18.05.2011	Skien	Eiendom	100%	100%	
Posten Eiendom Bodø AS	04.05.2015	Bodø	Eiendom	100%	100%	
Posten Eiendom Molde AS	04.05.2015	Molde	Eiendom	100%	100%	
Posten Eiendom Trondheim AS	01.11.2015	Trondheim	Eiendom	100%	100%	
Bring AS	08.03.2005	Oslo	Ingen	100%	100%	
Bring Norden AB	07.06.2011	Sverige	Logistikkvirksomhet	100%	100%	1
Sum investeringer i datterselskap						3 759

Investering i tilknyttet selskap	Anskaffet/ Stiftet	Adresse	Hovedvirksomhet	Eierandel 31.12.2015	Stemmeandel 31.12.2015	Balansført verdi 31.12.2015
Danske Fragtmænd A/S	04.07.2013	Danmark	Transport	34%	34%	317
Sum investeringer i tilknyttet selskap						317

I forbindelse med gjennomføring av en virksomhetsoverdragelse fra Bring Cargo AS til Posten Norge AS vedrørende terminaler og ansatte innenfor området stykk- og partigods, ble kostpris på aksjene i Bring Cargo AS økt med 97 mill. kroner i 2015.

I forbindelse med virksomhetsoverdragelse fra Bring Gudbrandsdalen AS (tidligere Kirkestuen Transport AS) til Posten Norge AS, ble kostpris på aksjene i Bring Gudbrandsdalen AS økt med 2 mill. kroner.

I november 2015 ble alle aksjene i Bring Express Norge AS solgt fra Bring Express AS til Posten Norge AS, for 400 mill. kroner.

Som følge av at balanseført verdi av aksjer oversteg bruksverdi av netto eiendeler, ble det gjennomført nedskrivninger av aksjer i datterselskap. Oversikten nedenfor viser i tillegg kapitaltilskudd som ble foretatt i 2015.

Selskap	Nedskrevet beløp i mill. kroner	Kapitaltilskudd i mill. kroner
Bring Cargo International AB	282	
Bring Frigo AB	202	149
Bring Cargo Inrikes AB	200	149
Bring Norden AB	11	
Bring Warehousing AS	7	
Bring Danmark AS	2	
Bring CityMail AB		16
Bring CityMail Sweden AB		19

Sammenfattet finansiell informasjon om tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet (100% basis):

Enhet	Eiendeler	Gjeld	EK	Omsetning	Årsresultat
Danske Fragtmænd A/S	1 542	959	583	3 600	42
Svensk Adressändring AB	100	86	15	275	14
AdressPoint AB	9	4	5	9	3
Bring Citymail Stockholm KB	134	159	(25)	939	(20)
Materiallageret AS	29	12	16	7	3
Euroterminal - Blue Water /Frigoscandia ApS	20	8	13	2	
Totalt	1 834	1 228	606	4 833	41

Note 11 Avsetning for forpliktelser

Konsernets avsetninger består i hovedsak av avsetninger tilknyttet omstillinger, pensjoner og andre typer avsetninger. Det henvises for øvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimater», kapittel 14 «Avsetning for forpliktelser» og kapittel 15 «Betingede forpliktelser» i konsernets regnskapsprinsipper.

Konsern

	Omstilling	Pensjon	Andre	Sum
Balanse 01.01.2013	388	1 038	160	1 585
Avsatt i løpet av året	55		210	265
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(25)		(101)	(126)
Renteeffekt av neddiskontering	3			3
Omregningsdifferanser		18	14	32
Benyttet avsetning gjennom året	(143)		(1)	(144)
Årets endring pensjonsforpliktelse		16		16
Balanse 31.12.2013	277	1 073	283	1 632
Avsatt i løpet av året	41		8	49
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(37)		(9)	(46)
Renteeffekt av neddiskontering	5		3	8
Omregningsdifferanser		5	7	12
Benyttet avsetning gjennom året	(139)		(41)	(180)
Årets endring pensjonsforpliktelse		74		74
Balanse 31.12.2014	147	1 152	250	1 549

Konsern

	Omstilling	Pensjon	Andre	Sum
Balanse 31.12.2014	147	1 152	250	1 549
Avsatt i løpet av året	109		146	255
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(5)		(3)	(8)
Renteeffekt av neddiskontering	2		4	6
Omregningsdifferanser	3	22	27	51
Benyttet avsetning gjennom året	(101)		(17)	(117)
Årets endring pensjonsforpliktelse		(155)		(155)
Balanse 31.12.2015	155	1 019	406	1 579
Kortsiktig del av avsetninger	81		48	129
Langsiktig del av avsetninger	74	1 019	358	1 450

	Omstilling	Pensjon	Andre	Sum
Balanse 01.01.2013	385	828	88	1 301
Avsatt i løpet av året	41		21	63
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(25)		(75)	(100)
Renteeffekt av neddiskontering	3			3
Benyttet avsetning gjennom året	(127)			(127)
Årets endring pensjonsforpliktelse		38		38
Balanse 31.12.2013	277	866	34	1 178
Avsatt i løpet av året	25			25
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(37)		(5)	(42)
Renteeffekt av neddiskontering	5			5
Benyttet avsetning gjennom året	(133)		(29)	(163)
Årets endring pensjonsforpliktelse		14		14
Balanse 31.12.2014	136	880		1 016
Avsatt i løpet av året	60			60
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(5)			(5)
Renteeffekt av neddiskontering	2			2
Benyttet avsetning gjennom året	(68)			(68)
Årets endring pensjonsforpliktelse		(94)		(94)
Balanse 31.12.2015	125	786		911
Kortsiktig del av avsetninger	52			52
Langsiktig del av avsetninger	74	786		860

Omstilling

Konsernet

I 2015 ble det i konsernet avsatt omstillingskostnader med til sammen 109 mill. kroner, hvorav 95 mill. kroner til personalmessige tiltak og 13 mill. kroner til lokaler.

Posten Norge AS

Årets avsetning i morselskapet på 60 mill. kroner var knyttet til personalmessige tiltak. Avsetning til omstilling i 2015 var i hovedsak knyttet til tilpasninger innenfor omdelingstjenesten og terminalfunksjoner.

I tillegg til restrukturering, inkluderer omstilling ventelønn. Ventelønn utbetales til ansatte i staten som blir oppsagt fra sin stilling, i en periode fram til de får nytt arbeid. For ansatte i Posten Norge AS gjelder ordningen for oppsigelser foretatt til og med 31.12.2004.

Forpliktelsene per 31.12 er spesifisert under:

Posten Norge AS				Konsern		
2013	2014	2015		2015	2014	2013
179	100	108	Personalmessige tiltak	136	109	185
64	17	3	Husleie tomme lokaler	4	19	66
8			Øvrige tiltak			1
25	19	15	Ventelønn	15	19	25
277	136	125	Sum omstilling	155	147	277

Det er forventet at utbetalingene i konsernet fordeler seg med 81 mill. kroner i 2016 og 74 mill. kroner i senere år. For Posten Norge AS forventes 52 mill. kroner i 2016 og 74 mill. kroner i senere år.

Pensjon

Pensjoner er nærmere beskrevet i [NOTE 3](#).

Andre

Andre avsetninger i konsernet per 31.12.2015 knyttet seg hovedsakelig til tapskontrakter vedrørende fryselager i Bring Frigo Sverige konsernet. Avsetningene følger av reduserte nivåer i leiemarkedet for fryselager i gjenværende periode for leieavtalene (2024-2026). Fremtidig oppløsning av avsetningene vil gjøres med tilnærmet årlige like beløp.

Finansielle eiendeler og forpliktelser

Note 12 Oversikt finansielle instrumenter

Noten gir en oversikt over klassifiseringen av konsernets finansielle instrumenter med tilhørende bokførte verdier. Det henvises for øvrig til kapittel 16 «Finansielle Instrumenter» i konsernets regnskapsprinsipper.

Konsern

2015	Note	Verdsettelses- nivå	Til virkelig verdi			Til amortisert kost		Sum 2015
			FVO - Virkelig verdi over resultatet	Derivater til virkelig verdi over resultat	Derivater til virkelig verdi over utvidet resultat/EK	Fordringer	Andre finansielle forpliktelser	
Eiendeler								
Rentebærende langsiktige fordringer	13					7		7
Andre finansielle anleggsmidler	19	2		198		32		232
Rentefrie kortsiktige fordringer	14,19	2		42		4 236		4 278
Rentebærende kortsiktige fordringer	13					113		113
Likvide midler	15							2 773
Sum finansielle eiendeler								7 399

Konsern

2015	Note	Verdsettelses- nivå	Til virkelig verdi			Til amortisert kost		Sum 2015
			FVO - Virkelig verdi over resultatet	Derivater til virkelig verdi over resultat	Derivater til virkelig verdi over utvidet resultat/EK	Fordringer	Andre finansielle forpliktelser	

Forpliktelser

Rentebærende langsiktig gjeld	16,19	2	639				1 472	2 111
Rentefri langsiktig gjeld	17,19	2		30	6			36
Rentebærende kortsiktig gjeld	16,19	2	370				526	896
Rentefri kortsiktig gjeld, inkl. betalbar skatt	17,19	2		32	110		5 536	5 678
Sum finansielle forpliktelser								8 721

Sum verdsettelsesnivå 1

Sum verdsettelsesnivå 2 (1 010) 178 (116) (948)

Sum verdsettelsesnivå 3

Konsern

2014	Note	Verdsettelses- nivå	Til virkelig verdi			Til amortisert kost		Sum 2014
			FVO - Virkelig verdi over resultatet	Derivater til virkelig verdi over resultat	Derivater til virkelig verdi over utvidet resultat/EK	Fordringer	Andre finansielle forpliktelser	

Eiendeler

Rentebærende langsiktige fordringer	13					7		7
Andre finansielle anleggsmidler	19	2		84		20		105
Rentefrie kortsiktige fordringer	14					4 058		4 058
Rentebærende kortsiktige fordringer	13					175		175
Likvide midler	15							2 073
Sum finansielle eiendeler								6 416

Konsern

2014	Note	Verdsettelses- nivå	Til virkelig verdi			Til amortisert kost		Sum 2014
			FVO - Virkelig verdi over resultatet	Derivater til virkelig verdi over resultat	Derivater til virkelig verdi over utvidet resultat/EK	Fordringer	Andre finansielle forpliktelser	

Forpliktelser

Rentebærende langsiktig gjeld	16,19	2	851				1 053	1 904
Rentefri langsiktig gjeld	17,19	2		43	20			63
Rentebærende kortsiktig gjeld	16						1 626	1 626
Rentefri kortsiktig gjeld, inkl. betalbar skatt	17,19	2		18	116		5 006	5 140
Sum finansielle forpliktelser								8 734

Sum verdsettelsesnivå 1

Sum verdsettelsesnivå 2 (851) 24 (136) (964)

Sum verdsettelsesnivå 3

Konsern

2013	Note	Verdsettelses- nivå	Til virkelig verdi			Til amortisert kost		Sum 2013
			FVO - Virkelig verdi over resultatet	Derivater til virkelig verdi over resultat	Derivater til virkelig verdi over utvidet resultat/EK	Fordringer	Andre finansielle forpliktelser	

Eiendeler

Rentebærende langsiktige fordringer	13					7		7
Andre finansielle anleggsmidler						45		45
Rentefrie kortsiktige fordringer	14					3 657		3 657
Rentebærende kortsiktige fordringer	13					224		224
Likvide midler	15							1 791
Sum finansielle eiendeler								5 722

Konsern

2013	Note	Verdsettelses- nivå	Til virkelig verdi			Til amortisert kost		Sum 2013
			FVO - Virkelig verdi over resultatet	Derivater til virkelig verdi over resultat	Derivater til virkelig verdi over utvidet resultat/EK	Fordringer	Andre finansielle forpliktelser	
Forpliktelser								
Rentebærende langsiktig gjeld	16,19	2	790	15	17		1 151	1 973
Rentefri langsiktig gjeld	17,19	2				61		61
Rentebærende kortsiktig gjeld	16						1 232	1 232
Rentefri kortsiktig gjeld, inkl. betalbar skatt	17,19	2				28	4 848	4 876
Sum finansielle forpliktelser							8 142	
Sum verdsettelsesnivå 1								
Sum verdsettelsesnivå 2								
			(790)	(15)	(107)			(911)
Sum verdsettelsesnivå 3								

Tabellen over er utgangspunkt for den videre informasjonen om finansielle eiendeler og forpliktelser og henviser til påfølgende noter. Tabellen viser i tillegg til klassifisering i kategorier i henhold til IAS 39, også på hvilket nivå i verdsettelsehierarkiet konsernets finansielle instrumenter som ble målt til virkelig verdi er vurdert å befinne seg.

Opplysninger om virkelig verdi

Benyttede metoder for fastsettelse av virkelig verdi defineres i tre kategorier, som reflekterer ulik grad av verdsettelsesusikkerhet, basert på hvor objektiv målemetoden er:

Nivå 1: Bruk av noterte priser i aktive markeder.

Nivå 2: Bruk av verdsettelsesmetoder med observerbare markedsdata som input.

Nivå 3: Bruk av verdsettelsesmetoder hvor input er basert på vesentlig grad av ikke-observerbare markedsdata.

Ingen finansielle eiendeler eller forpliktelser har blitt reklassifisert i 2015 på en slik måte at verdsettelsesmetode har blitt endret fra amortisert kost til virkelig verdi eller motsatt. Det var ingen overføringer mellom nivå 1 eller nivå 2 virkelig verdi målinger i 2015, og ingen føringer inn eller ut av nivå 3, hverken av finansielle eiendeler eller forpliktelser.

Virkelig verdi av finansielle instrumenter målt til virkelig verdi i balansen

Måling av virkelig verdi av konsernets derivater, samt lån i utenlandsk valuta (japanske yen) hvor virkelig verdi opsjon (FVO) etter IAS 39 er benyttet, ble verdsatt med utgangspunkt i kilder beskrevet i nivå 2. For nærmere beskrivelse henvises det til note 19.

Virkelig verdi av finansielle instrumenter målt til amortisert kost i balansen

Det gis informasjon om virkelig verdi i tråd med opplysningskrav i IFRS 7, selv om eiendelene eller forpliktelsene ikke måles til virkelig verdi i balansen.

Virkelig verdi av fordringer og andre finansielle forpliktelser var per 31.12. tilnærmet lik bokført verdi (amortisert kost). Virkelig verdi ble beregnet som nåverdi av estimerte kontantstrømmer diskontert med den rente som gjelder for tilsvarende eiendeler og gjeld på balansedagen. Måling av virkelig verdi av fordringer og finansielle forpliktelser ble verdsatt med utgangspunkt i kilder beskrevet i nivå 3.

Note 13 Rentebærende langsiktige og kortsiktige fordringer

Langsiktige fordringer består i hovedsak av lån fra Posten Norge AS til øvrige selskaper i konsernet. Kortsiktige fordringer vedrører i hovedsak lån til ansatte og forskuddsbetalinger. Det henvises forøvrig til kapittel 16 "Finansielle instrumenter" i konsernets regnskapsprinsipper.

Posten Norge AS			Konsern			
2013	2014	2015		2015	2014	2013
5	6	6	Andre langsiktige fordringer	7	7	7
1 830	1 517	2 071	Lån til konsernselskaper			
1 835	1 523	2 077	Rentebærende langsiktige fordringer	7	7	7
202	143	91	Andre kortsiktige fordringer	113	175	224
977	1 567	1 795	Lån til konsernselskaper			
1 179	1 710	1 886	Rentebærende kortsiktige fordringer	113	175	224

Konsern

Konsernets andre kortsiktige rentebærende fordringer består i hovedsak av forskuddsbetalinger til innskuddsfond og premiefond i DNB Liv for Posten Norge AS på 91 mill. kroner i 2015.

Posten Norge AS

Økningen i lån til konsernselskaper knytter seg i hovedsak til finansiering av Alnabruprosjektet, samt fisjonsfordringer knyttet til fisjon av eiendommer fra Posten Norge AS til egne eiendomsselskaper i konsernet.

Andre kortsiktige rentebærende fordringer er beskrevet over.

Note 14 Rentefrie kortsiktige fordringer

Noten gir en oversikt over konsernets rentefrie kortsiktige fordringer, inkludert kundefordringer. I tillegg vises aldersfordeling av kundefordringer, samt avsetning til tap på kundefordringer. Det henvises for øvrig til kapittel 17 «Kundefordringer» i konsernets regnskapsprinsipper.

Posten Norge AS			Konsern			
2013	2014	2015		2015	2014	2013
851	849	975	Kundefordringer	2 980	2 842	2 626
2	2	2	Fordringer ansatte	4	12	4
365	306	307	Fordringer konsernselskaper			
92	87	164	Forskuddsbetalte kostnader	286	220	237
		42	Kortsiktige derivater	42		
231	308	188	Øvrige fordringer	966	984	790
1 541	1 552	1 678	Rentefrie kortsiktige fordringer	4 278	4 058	3 657
Aldersfordelte kundefordringer:						
660	728	798	Ikke forfalt	2 429	2 276	1 994
181	100	160	0 - 30 dager	471	450	531
6	16	8	30 - 60 dager	51	92	57
4	2	2	60 - 90 dager	18	11	29
9	11	14	Over 90 dager	53	54	62
(9)	(7)	(7)	Avsetning tap på fordringer	(41)	(40)	(47)
851	849	975	Sum kundefordringer	2 980	2 842	2 626

2013	2014	2015		2015	2014	2013
Avsetning tap på fordringer:						
10	9	7	Balanse 01.01	40	47	56
9	5	24	Avsatt i løpet av året	(30)	(2)	5
(13)	(9)	(16)	Faktiske tap ført mot avsetning	(20)	(7)	(18)
3	2	(8)	For mye/for lite avsatt tidligere år	(11)	2	
			Omregningsdifferanser	1		4
9	7	7	Balanse 31.12	41	40	47
19	9	17	Sum faktiske tap på fordringer	22	14	27
Fordeling avsetning tap på fordringer:						
			Individuelle krav	25	23	25
9	7	7	Kollektiv avsetning	16	17	22
9	7	7	Sum fordeling	41	40	47

Balanseført verdi av rentefrie kortsiktige fordringer var tilnærmet lik virkelig verdi på grunnnet kort forfalltid. Konsernet hadde ingen vesentlig kredittrisiko knyttet til en enkelt motpart eller flere motparter som kunne sees på som en gruppe på grunn av likheter i kredittrisikoen. Konsernet har retningslinjer for å påse at kredittsalg kun foretas til kunder med tilfredsstillende betalingsevne og at utestående beløp ikke overstiger fastsatte kredittrammer. Det er ingen indikasjoner på at kundefordringer som ikke er forfalt eller allerede avsatt for ved balansedagen, ikke skal kunne inndrives.

Note 15 Likvide midler

Likvide midler inkluderer kontanter, bankinnskudd og kortsiktige markedsplasseringer med lav risiko. Det henvises for øvrig til kapittel 18 «Kontanter og kontantekvivalenter» i konsernets regnskapsprinsipper.

Posten Norge AS			Konsern			
2013	2014	2015	2015	2014	2013	
154	369	189	Bank/kontanter	296	494	255
1 536	1 579	2 478	Kortsiktige plasseringer	2 478	1 579	1 536
1 690	1 948	2 667	Likvide midler	2 773	2 073	1 791

En betydelig del av kontantene er knyttet opp til likviditetsbehovet i salgsnett. Posten har forpliktet seg i kasseholdsavtalen med DNB til en hver tid å ha tilstrekkelig med kontanter tilgjengelig til å kunne betjene bankens kunder. Kassebeholdningen per 31.12.2015 utgjorde 98 mill. kroner og beregnes ut fra et krav om å kunne møte 95% av historiske netto utbetalinger. Godtgjørelse for disse tjenestene inngikk i driftsinntektene, mens rentekompensasjon fra kasseholdet ble ført som finansinntekter.

Posten Norge AS har etablert en bankgaranti i Nordea som sikkerhet for de ansattes forskuddstrekk på opptil 550 mill. kroner. Videre har de fleste datterselskaper egne skattetrekksgarantier hos banker.

Det benyttes et konsernkontosystem i Nordea i både Norge, Sverige, Danmark og England hvor Posten Norge AS i henhold til avtalene er konsernkontoinnehaver. Bankene kan avregne trekk og innstående mot hverandre slik at nettoposisjonen representerer mellomværende mellom banken og konsernkontoinnehaver. Per 31.12.2015 hadde Posten ubenyttede trekkrettigheter på konsernkontoordninger i Nordea på 500 mill. kroner. I DNB var ubenyttet trekkramme per 31.12.2015 på 50 mill. kroner.

Konsernets kortsiktige plasseringer bestod av investeringer i likvide rentefond med lav risiko. Plasseringene utgjør en viktig del av konsernets likviditetsreserve. Økningen fra 2014 kommer primært fra kontantoppgjør ved salg av aksjene i EVRY ASA.

Informasjon om markedsbaserte plasseringer og rentefond omtales også i [NOTE 18](#).

Note 16 Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld

Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld omfatter gjeld til kredittinstitusjoner, obligasjonslån, finansiell leasing, sertifikatlån og annen rentebærende gjeld. Langsiktig gjeld vises fordelt på fast rente og flytende rente. Første års avdrag av rentebærende langsiktig gjeld inngår i rentebærende kortsiktig gjeld. Det henvises for øvrig til kapittel 16 «Finansielle instrumenter» og kapittel 19 «Innlån» i konsernets regnskapsprinsipper.

Rentebærende langsiktig gjeld

Posten Norge AS

Konsern

2013	2014	2015		2015	2014	2013
Gjeld med fastrente						
748	211	648	Gjeld til kredittinstitusjoner	648	211	748
500	500	263	Obligasjonslån	263	500	500
1 248	711	911	Sum langsiktig gjeld med fastrente	911	711	1 248
Gjeld med flytende rente						
629	1 141	391	Gjeld til kredittinstitusjoner	391	1 141	629
		738	Obligasjonslån	738		
	9	5	Finansiell lease forpliktelser	54	49	47
49	4		Annen langsiktig gjeld	17	4	49
678	1 154	1 134	Sum langsiktig gjeld med flytende rente	1 200	1 194	725
1 926	1 864	2 045	Rentebærende langsiktig gjeld	2 111	1 904	1 973

Rentebærende kortsiktig gjeld

Posten Norge AS

Konsern

2013	2014	2015		2015	2014	2013
100	100	672	1. års avdrag langsiktig gjeld	673	100	100
	3	4	1. års avdrag forpliktelser finansiell lease	20	13	15
950	1 500	200	Sertifikatlån	200	1 500	950
1 056	1 061	1 638	Gjeld konsernselskaper			
95		4	Annen kortsiktig gjeld	4	13	167
2 202	2 664	2 518	Rentebærende kortsiktig gjeld	896	1 626	1 232

Konsern

Posten Norge utstedte nye obligasjoner i 2015 på totalt 1 000 mill. kroner med løpetid på 3 til 7 år. I forbindelse med utstedelsen kjøpte Posten Norge tilbake 298 mill. kroner av en utestående obligasjon med forfall i mars 2016.

Per desember 2015 hadde Posten Norge lån med fastrenteavtaler på 1 213 mill. kroner. Disse hadde en vektet gjennomsnittlig rente på 3,3% og forfaller i perioden 2016 – 2023. Samtidig hadde Posten Norge 1 699 mill. kroner i gjeld med flytende rente med en vektet gjennomsnittlig rente per desember 2015 på 2,0%.

Per desember 2015 hadde Posten Norge sertifikatlån på 200 mill. kroner. Sertifikatlånene er klassifisert som kortsiktig rentebærende gjeld. Posten Norge har netto redusert utestående saldo på sertifikatlånene med 1 300 mill. kroner i løpet av 2015.

Posten Norge AS

Omtalen for konsernet gjelder i sin helhet Posten Norge AS. I tillegg til dette har Posten Norge AS utlån til datterselskaper i konsernet. Gjeld til datterselskaper har økt fra 2015. Økningen er knyttet til endringer i konsernkontoordningen.

Det henvises til Note 18 "Finansiell Risiko og Kapitalstyring" for informasjon om avdragsprofilene for gjeld.

Note 17 Rentefri langsiktig og kortsiktig gjeld

Konsernets rentefrie gjeld vedrørte i hovedsak kortsiktige poster, som leverandørgjeld, andre avsetninger knyttet til lønn, offentlige avgifter og andre påløpte kostnader. Konsernets langsiktige rentefrie gjeld består av mindre poster. Det henvises for øvrig til kapittel 16 «Finansielle instrumenter» i konsernets regnskapsprinsipper.

Posten Norge AS			Konsern			
2013	2014	2015		2015	2014	2013
61	63	36	Langsiktige derivater	36	63	61
61	63	36	Rentefri langsiktig gjeld	36	63	61
1 574	1 558	1 583	Lønnsavsetninger og offentlige avgifter	2 036	1 960	1 982
345	483	431	Avsetning påløpte kostnader ¹⁾	1 031	944	707
282	328	309	Forskuddsbetalte inntekter	329	356	297
154	291	470	Leverandørgjeld	1 418	1 221	981
348	223	896	Gjeld konsernselskaper			
111	75	52	Restrukturering og ventelønn kortsiktig	81	86	117
106	180	406	Øvrig gjeld ¹⁾	624	385	516
2 920	3 137	4 147	Rentefri kortsiktig gjeld	5 520	4 951	4 627

¹⁾ Det er foretatt en korleksjon av sammenligningstallene for 2014 og 2013 som har medført reklassifiseringer mellom linjene "Avsetning påløpte kostnader" og "Øvrige gjeld".

Konsern

Konsernets leverandørgjeld øker sammenlignet med fjoråret. Dette skyldes i hovedsak nye rammeavtaler med utvidet betalingsfrist. Konsernets lønnsavsetninger og offentlige avgifter øker, og dette skyldes i hovedsak endringer i antall ansatte. Økningen i konsernets påløpte kostnader skyldes avsetninger i forbindelse med bygging av terminaler. Økning i øvrig gjeld skyldes avsetning for avregninger og regnskapsført sikkerhetsstillelse knyttet til CSA- avtalen (se note 19).

Posten Norge AS

Som følge av virksomhetsoverdragelse og nye leverandøravtaler med utvidet betalingsfrist øker både leverandørgjeld og øvrig gjeld i 2015, sammenlignet med 2014. Se forøvrig avsnittet over.

Økningen av gjeld til konsernselskaper gjelder kjøp av aksjer i Bring Express Norge AS.

Note 18 Finansiell risiko og Kapitalstyring

I noten beskrives konsernets finansielle risikoer, herunder kredittrisiko, markedsrisiko (valuta- og renterisiko) og likviditetsrisiko. Konsernet benytter derivater for å sikre markedsrisiko og i note 19 gis detaljert informasjon om derivater og sikringsforhold. Det henvises for øvrig til kapittel 16 «Finansielle Instrumenter» i konsernets regnskapsprinsipper.

Posten Norge har en sentralisert finansfunksjon. Denne har som hovedformål å sikre konsernets finansielle handlefrihet, samt overvåke og styre finansiell risiko.

Risikokategorier

Finansiell risiko omfatter:

1. Kredittrisiko: Risiko for tap som skyldes at konsernets motparter/kunder ikke oppfyller sine betalingsforpliktelser overfor konsernet. Kredittrisiko vedrører alle finansielle eiendeler med motparter/kunder, i hovedsak kundefordringer, rentebærende verdipapirer, innvilgede ikke benyttede kreditter/trekkfasiliteter samt motpartsrisiko som oppstår gjennom derivater og valutakontrakter.
2. Markedsrisiko: Oppstår som følge av konsernets åpne posisjoner i valuta- og renteinstrumenter. Risikoen er knyttet til resultatvariasjoner som følge av endringer i markedspriser eller kurser.
3. Likviditetsrisiko: Risikoen for at konsernet ikke kan overholde sine finansielle forpliktelser.

Bruk av finansielle derivater

Finansielle derivater er avtaler som inngås for å fastsette rentevilkår, valutakurser og verdi av egenkapitalinstrumenter for bestemte perioder. Finansielle derivater i Posten Norge benyttes for å håndtere markedsrisiko som oppstår som følge av konsernets ordinære virksomhet.

Følgende derivater benyttes for sikringsformål i konsernet:

Terminer: En avtale om å kjøpe/selge valuta på et fremtidig tidspunkt til en på forhånd avtalt pris. Posten Norge benytter i hovedsak valutaterminer for å sikre investeringer i og utlån til datterselskaper i utenlandsk valuta, samt inntekter og kostnader i utenlandsk valuta.

Swapper: Avtale der to parter bytter kontantstrømmer over en bestemt tidsperiode. De viktigste swappene som benyttes av Posten Norge er:

Renteswapper: Bytte av rentebetingelser knyttet til en avtalt hovedstol i en bestemt tidsperiode. I den avtalte perioden bytter partene i swappen fast rente og flytende rente i samme valuta.

Valutaswapper: En avtale mellom to parter om å bytte en valuta mot en annen, samtidig som det inngås en avtale om å bytte disse tilbake på et fremtidig tidspunkt til en på forhånd avtalt kurs.

Kombinert rente- og valutaswapper: Partene bytter både valuta- og rentebetingelser.

1. Kreditrisiko

Konsernet har følgende retningslinjer for å redusere kreditrisiko:

Kundefordringer

Konsernet har retningslinjer for å påse at kredittsalg kun foretas til kunder med tilfredsstillende betalingsevne, og at utestående beløp ikke overstiger fastsatte kredittrammer. Konsernet har ingen vesentlig kreditteksponering mot én enkelt motpart.

Markedsbaserte plasseringer

Som en del av likviditetsstyringen har konsernet vesentlige plasseringer i rentefond. Den 31.12.2015 hadde konsernet 2 476 mill. kroner plassert i ulike rentefond (1 579 mill. kroner i 2014 og 1 536 mill. kroner i 2013). Konsernets retningslinjer fastslår at rentefond som benyttes skal være likvide og ha en rating på minimum BBB-.

Bankinnskudd

Konsernets hovedbankforbindelse er ratet AA-.

Derivater

For å redusere kreditrisiko har konsernet retningslinjer om kun å inngå derivatkontrakter med motparter med rating lik eller bedre enn A-. For å ytterligere redusere kreditrisiko inngikk konsernet en CSA (Credit Support Annex) avtale på et av derivatene knyttet til lån i japanske yen, se note 19 for nærmere beskrivelse.

Trekkrettigheter

Konsernet har to avtaler om trekkfasiliteter som per 31.12.2015 var ubenyttet. En fasilitet på 350 mill. euro er avtalt med et nordisk banksyndikat hvor alle deltagere har rating A- eller bedre. Fasiliteten ble reforhandlet i 2015 og løper i 5 år med opsjon om ytterligere to år forlengelse. I tillegg inngikk konsernet en bilateral trekkfasilitet på 750 mill. kroner i 2013 med forfall i 2018.

Da konsernet ikke hadde finansielle eiendeler utenom balansen, anses maksimal risikoeksponering å være representert ved bokført verdi av de finansielle eiendelene i balansen. Se note 14 for nærmere spesifikasjon av kortsiktige rentefrie fordringer inklusiv aldersfordelte kundefordringer og avsetning for tap på fordringer.

Konsernet hadde ikke garantert for tredjeparters gjeld per 31.12.2015.

2. Markedsrisiko

2.1 Valutarisiko:

Valutarisiko begrenses ved å redusere valutakurseffekter gjennom bruk av terminkontrakter. Valutabalanser på bankkontoer søkes minimert på datterselskapsnivå og styres aktivt på konsernnivå for å unngå vesentlige positive/negative saldoer.

Konsernets viktigste valutakurser:	Valutakurs 01.01.2015	Gjennomsnittlig valutakurs 2015	Valutakurs 31.12.2015
Svenske kroner	0,9597	0,9633	1,0475
Danske kroner	1,2136	1,2054	1,2891
Euro	9,0365	8,9927	9,6190
Britiske Pund	11,5710	12,4179	13,0720
US Dollar	7,4332	8,1437	8,8090

Da konsernets presentasjonsvaluta er norske kroner er Posten Norge eksponert for omregningsrisiko knyttet til konsernets nettoinvesteringer i utenlandsk valuta. Posten Norge inngår terminkontrakter for å redusere omregningsdifferansene i regnskapet.

Morselskapet finansierer datterselskapene ved å gi langsiktig finansiering i datterselskapets valuta. Dette gir morselskapet en valutaeksponering dersom utlån skjer i annen valuta enn norske kroner. For å sikre denne eksponeringen inngås terminkontrakter i valuta.

Konsernet har netto inntekter fra utenlandske postselskaper for distribusjon av post i Norge. Dette fører til inntekter i valuta, hovedsakelig i euro. Konsernet har valgt å sikre oppgjørskursen gjennom terminkontrakter.

2.2 Renterisiko:

Renterisiko er hovedsakelig knyttet til konsernets gjeldsportefølje. Denne risikoen styres på konsernnivå. Konsernet har som målsetning å ha 20-70% av den langsiktige låneporteføljen i fast rente.

Per 31.12.2015 var det inngått fastrenteavtaler på 1 213 mill. kroner (52%) av konsernets langsiktige rentebærende gjeld.

Inflasjonsindeksert renteswap:

I 2006 inngikk Posten Norge en inflasjonsindeksert renteswap på 1 000 mill. kroner for å sikre konsernets konkurranseevne som følge av kostnader som er positivt korrelert med inflasjon. I henhold til avtalen mottar Posten Norge den prosentvise endringen i den norske konsumprisindeksen årlig, samt en fast margin, mot å betale 3 måneders Nibor kvartalsvis. Avtalen ble inngått med en varighet på 10 år og utgår i 2016.

I 2009 ble 300 mill. kroner av hovedstolen for denne swappen kansellert gjennom en avtale med motparten. I tillegg ble det inngått avtaler for de resterende 700 mill. kroner i form av utstedelse av realrenteobligasjoner som gir kontantstrømseffekter som tilnærmet motsvarer den opprinnelige avtalen.

2.3 Sensitivitetsanalyser:

2015 Sensitivitetsanalyse markedsrisiko

	Kjøpsvaluta	Valuta beløp	Salgsvaluta	Valutabeløp	Forfall	Effekt ved endring +/- 20% (NOK ¹⁾	
							Over resultat
							Over utvidet resultat/EK
Sikring av euro inntekter	NOK	117	EUR	20	2016	39	
Sikring av investering i utenlandske enheter:	NOK	1 496	SEK	1 502	2016	318	
Sikring av valutalån til datterselskap	NOK	679	SEK	670	2016	141	
Sikring av valutalån til datterselskap	NOK	96	EUR	10	2016	19	
Sikring av valutalån fra datterselskap	SEK	26	NOK	26	2016	2	

	Kjøpsvaluta	Valuta beløp	Salgsvaluta	Valutabeløp	Forfall	Bokført verdi	Effekt ved endring +/- 20% (NOK ¹⁾	Effekt ved endring +/- 100 basispunkter
							Over resultat	Over utvidet resultat/EK
Netto rentebærende gjeld med flytende rente						(1 075)	(11)	

2014 Sensitivitetsanalyse markedsrisiko

	Kjøpsvaluta	Valuta beløp	Salgsvaluta	Valutabeløp	Forfall	Bokført verdi	Effekt ved endring +/- 20% (NOK ¹⁾	Effekt ved endring +/- 100 basispunkter
							Over resultat	Over utvidet resultat/EK
Sikring av euro inntekter	NOK	339	EUR	40	2015/16			68
Sikring av investering i utenlandske enheter:	NOK	1 775	SEK	1 927	2015			355
Sikring av valutalån til datterselskap	NOK	519	SEK	539	2015		104	
Sikring av valutalån til datterselskap	NOK	91	EUR	10	2015		18	
							Over resultat	Over utvidet resultat/EK
Netto rentebærende gjeld med flytende rente						810	8	

2013 Sensitivitetsanalyse markedsrisiko

	Kjøpsvaluta	Valutabeløp	Salgsvaluta	Valutabeløp	Forfall	Effekt ved endring +/- 20% (NOK ¹⁾	
							Over resultat Over utvidet resultat/EK
Sikring av euro inntekter	NOK	377	EUR	45	2014/15	75	
Sikring av investering i utenlandske enheter:	NOK	1 825	SEK	1 927	2015	365	

	Bokført verdi	Effekt ved endring +/- 100 basispunkter	
			Over resultat Over utvidet resultat/EK
Netto rentebærende gjeld med flytende rente	66	1	

1) Valutakurs pr 31.12.

Regnskapsmessig effekt fra endring i markedsrisiko er klassifisert over resultat eller over utvidet resultat etter hvor effekten først regnskapsføres.

Tabellen over viser sensitivitet på konsernets valuta- og rentederivater.

Valutasensitiviteten viser effekt over resultat eller utvidet resultat ved endring i valutakurs per 31.12.2015 +/- 20%. Valutaterminer knyttet til sikring av euro inntekter og utenlandske investeringer føres over utvidet resultat, mens verdiendring av valutaterminer knyttet til utlån i valuta i sin helhet føres over resultatet da det vil motvirke effekt av resultatførte endringer i lånene som følge av valuta.

Rentesensitiviteten viser resultateffekt ved endring i den flytende renten +/- 1%.

Der derivatene inngår i sikringsrelasjoner forventes det at påvirkning på resultat og utvidet resultat utlignes av svingninger i tilhørende sikringsobjekter.

3. Likviditetsrisiko

Tilgjengelig likviditet og eventuell valutaeksponering følges daglig opp fra konsernets sentraliserte finansfunksjon. I tillegg til konsernets kassekreditt benyttes sertifikatlån for å dekke kortsiktige kapitalbehov.

Tabellen under viser forfallstruktur på konsernets gjeld.

Forfallsstruktur på konsernets lån/finansielle forpliktelser

Restbeløp per 31.12.2015	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5	År 6	År 7	Over 7 år	Totalt
Gjeld til kredittinstitusjoner	633	103	103	103	252			299	1 494
Obligasjonslån	202		275		375		350		1 202
Finansielle derivater (renteswapper) ¹⁾	9	6	6	6	6				35
Finansielle derivater (valutaterminer) ¹⁾	138								
Finansiell lease	20	9	9	9	12	7	7		74
Øvrig rentefri gjeld eksklusiv finansielle derivater	5 539								
Sum konsern	6 542	119	394	119	645	7	357	299	8 482
Forventede renteutbetalinger ²⁾	54	47	43	36	32	16	14	8	280
Gjennomsnittlig rente	2,66%								

Restbeløp per 31.12.2014	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5	År 6	År 7	Over 7 år	Totalt
Gjeld til kredittinstitusjoner	1 612	430	100	100	100	248		299	2 889
Obligasjonslån		500							500
Finansielle derivater (renteswapper) ¹⁾	12	12	5	5	5	5			46
Finansielle derivater (valutaterminer) ¹⁾	134	11							
Finansiell lease	14	8	8	8	8	8	8		62
Øvrig rentefri gjeld eksklusiv finansielle derivater	5 006								5 006
Sum konsern	6 779	961	113	113	113	262	8	299	8 649
Forventede renteutbetalinger ²⁾	73	37	27	25	22	16	9	11	220
Gjennomsnittlig rente	3,16%								

Restbeløp per 31.12.2013	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5	År 6	År 7	Over 7 år	Totalt
Gjeld til kredittinstitusjoner	1 050	100	430	100	100	100	248	299	2 427
Obligasjonslån			500						500
Finansielle derivater (renteswapper) ¹⁾	20	10	10	4	4	4	4		55
Finansielle derivater (valutaterminer) ¹⁾	79	4							83
Finansiell lease	15	8	8	8	8	9	9		62
Øvrig rentefri gjeld eksklusiv finansielle derivater	5 015								
Sum konsern	6 179	121	947	112	112	113	261	299	8 142
Forventede renteutbetalinger ²⁾	90	36	33	30	27	25	13	20	274
Gjennomsnittlig rente	3,77%								

1) Inkluderer også derivater regnskapsført som eiendeler.

2) Basert på rentenivå per 31.12.

Per 31.12.2015 var det ikke trukket noe på konsernets trekkfasiliteter på henholdsvis 350 mill. euro og 750 mill. kroner.

Kapitalstyring

Konsernet har en sentral forvaltning av kapitalstrukturen og har sentralisert det overordnede ansvaret for konsernets likviditetsstyring. Dette skal sikre effektiv utnyttelse av selskapets kapital og finansiell trygghet og fleksibilitet.

Konsernet har som målsetting å oppnå størst mulig tilgjengelighet, fleksibilitet og avkastning på likvide midler samtidig som kredittrisikoen begrenses. Dette oppnås ved å konsentrere mest mulig av tilgjengelig likviditet i konsernets konsernkontoordning samt å ha en konservativ forvaltningsprofil med stor vekt på likvide plasseringer.

For å sikre konsernet finansiell handlefrihet, er det definert mål på likviditetsreserve. Likviditetsreserven består av markedsbaserte plasseringer og ubenyttede trekkrettigheter

fratrukket sertifikatlån, og skal utgjøre minimum 15% av konsernets driftsinntekter for de siste 12 månedene.

Konsernet har langsiktige trekkfasiliteter som utgjør en god finansieringsreserve. I tillegg har konsernet diversifisert sine kapitalkilder og har både obligasjoner, private placement lån fra internasjonale långivere, samt bilaterale avtaler med nordiske finansinstitusjoner. Datterselskaper tillates ikke å ta opp ekstern finansiering, men får finansiering fra konsernet gjennom konserninterne langsiktige lån eller trekkfasiliteter og kortsiktige trekkrammer innenfor konsernkontosystemet.

Konsernet måler kapitalutnyttelsen ved å anvende gjeldsgradratio som er netto rentebærende gjeld dividert med egenkapital. Netto rentebærende gjeld består av rentebærende kortsiktig og langsiktig gjeld fratrukket likvide midler i form av kontanter, bankbeholdninger og kortsiktige plasseringer.

I tillegg brukes netto rentebærende gjeld dividert på EBITDA for å måle om resultatet fra driften er tilstrekkelig for å betjene konsernets eksterne gjeld. Netto rentebærende gjeld skal ikke overstige 3,5 ganger EBITDA. Det var ingen endringer i konsernets målsetninger, prinsipper eller prosesser knyttet til kapitalstyring i løpet av 2015, 2014 eller 2013.

Nøkkeltall for kapitalstyring:

Konsern

	2015	2014	2013
Rentebærende gjeld	3 007	3 531	3 205
Rentebærende likvide midler	2 773	2 073	1 791
Netto rentebærende gjeld	234	1 458	1 415
Sum egenkapital	5 926	6 205	6 081
Gjeldsgrad	0,0	0,2	0,2
Egenkapitalandel	36,8%	37,9%	38,8%
EBITDA ¹⁾	1 474	1 723	1 875
Netto gjeld/EBITDA¹⁾	0,2	0,8	0,8

1) EBITDA: driftsresultat før avskrivninger, nedskrivninger, andre inntekter og kostnader og inntekt på investeringer etter egenkapitalmetoden.

Låneklausuler (debt covenants)

Konsernet har låneklausuler i forbindelse med ekstern finansiering. Overholdelse av klausulene beregnes basert på konsernets regnskapstall.

Konsernets trekkrettighet på 350 mill. euro har en klausul som sier at netto rentebærende gjeld ikke kan overstige 3,5 ganger 12 måneders rullerende EBITDA. Per 31.12.2015 var netto rentebærende gjeld 0,2 ganger EBITDA (0,8 i 2014 og 0,8 i 2013).

Videre har Posten Norge låneavtaler med klausuler som krever en egenkapitalandel på minimum 20 - 25%. Konsernet hadde en egenkapitalandel per 31.12.2015 på 37% (38% i 2014 og 39% i 2013).

I tillegg gjelder følgende klausuler for de fleste låneavtaler:

- «Change of control»: minimum 51% statlig eierskap
- «Negative pledge»: forbud mot å pantsette aktiva
- «Cross default»: mislighold i en avtale medfører at alle avtaler anses misligholdt

Brudd på låneklausuler kan innebære krav om innfrielse av all rentebærende gjeld, eventuelt reforhandling av låneavtaler.

Det foreligger ingen klausuler om årlig regulering på nivåene av klausulene i låneavtalene. Nivået på de finansielle nøkkeltall i låneklausulene følges opp og rapporteres til ledelsen regelmessig.

Note 19 Derivater og sikringsforhold

Alle derivater anvendes i økonomiske sikringer av valuta- og renterisiko. Verdien av derivatene svinger i forhold til underliggende priser, og noten viser virkelig verdi av åpne derivater på balansedagen. Det henvises for øvrig til kapittel 16 «Finansielle instrumenter» i konsernets regnskapsprinsipper.

Posten Norge AS

Konsern

2015			2015		
Eiendeler	Gjeld		Eiendeler	Gjeld	
a) Kontantstrømsikring					
6	Renteswapper				6
17	Valutaterminkontrakter EUR				17
b) Sikring av nettoinvestering					
	Sikring av nettoinvestering i utenlandske enheter SEK				93
c) Andre økonomiske sikringer (Derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS)					
6	33	Renteswapper	6	33	
1	121	Valutaterminkontrakter SEK	1	28	
	1	Valutaterminkontrakter EUR			1
233		Kombinert rente-/valutaswapper	233		
240	178	Sum	240		178

2014		2014	
Eiendeler	Gjeld	Eiendeler	Gjeld
a) Kontantstrømsikring			
13	Renteswapper		13
29	Valutaterminkontrakter EUR		29
b) Sikring av nettoinvestering			
	Sikring av nettoinvestering i utenlandske enheter SEK		94
c) Andre økonomiske sikringer (Derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS)			
33	Renteswap		33
111	Valutaterminkontrakter SEK		17
1	Valutaterminkontrakter EUR		1
84	10 Kombinert rente-/valutaswapper	84	10
84	197 Sum	84	197

2013		2013	
Eiendeler	Gjeld	Eiendeler	Gjeld
a) Kontantstrømsikring			
27	Renteswapper		27
18	Valutaterminkontrakter USD		18
b) Sikring av nettoinvestering			
	Sikring av nettoinvestering i utenlandske enheter SEK		61
c) Andre økonomiske sikringer (Derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS)			
28	Renteswap		
61	Valutaterminkontrakter SEK		
13	Kombinert rente-/valutaswapper		13
147	Sum		147

Derivatene i tabellen over er klassifisert etter type regnskapsmessig sikring, og formålet med derivatene beskrives nedenfor.

Opplysninger om virkelig verdi

Virkelig verdi av terminkontrakter i valuta fastsettes ved å benytte terminkursen på balansedagen.

Virkelig verdi av rente- og valutaswapper fastsettes hovedsakelig ved å diskontere fremtidige kontantstrømmer med diskonteringsrenter utledet av observerbare markedsdata.

For alle derivater er virkelig verdi bekreftet av den finansinstitusjon som selskapet har inngått avtalene med.

a) Kontantstrømsikring

Renteswapper

Konsernet hadde ved utgangen av 2015 et lån på 500 mill. kroner i Nordiska Investeringsbanken med rentefastsettelse hver 6. måned som nedbetales med 100 mill. kroner i året. For å sikre faste rentebetingelser ble det fra september 2015 inngått en fastrenteswap med tilsvarende beløp og forfallstruktur. Posten Norge hadde tidligere en fastrenteswap knyttet til dette lånet som forfalt i mars 2014 og 3 mill. kroner ble resirkulert over resultatet som finanskostnad i 2014 (-19 mill. kroner i 2013).

I 2015 inngikk Posten Norge en fastrenteswap på 175 mill. kroner knyttet til et underliggende obligasjonslån på 375 mill. kroner med rentefastsettelse hver 3. mnd. og løpetid på 5 år.

I forbindelse med ny finansiering i september 2015 kjøpte Posten Norge tilbake deler av et utestående obligasjonslån på 500 mill. kroner som var sikret med en fastrenteswap. Som følge av tilbakekjøpet oppfylte sikringsrelasjonen ikke lenger kravene til sikringsbokføring etter IAS 39. Per 31.12.2015 ble 9 mill. kroner resirkulert over resultatet som finanskostnad og derivatet ble klassifisert som andre økonomiske sikringer.

Valutaterminkontrakter EUR

Posten Norge hadde inntekter på omlag 30 mill. euro for distribusjon av post fra utlandet i 2015 (33 mill. i 2014 og 34 mill. i 2013) og forventer tilsvarende inntekter i euro i 2016. En andel av valutakursrisikoen sikres ved å selge valutaterminer i euro. Verdiendringen for valutaterminer som er effektive sikringsinstrumenter føres over utvidet resultat. Per 31.12.2015 var det inngått sikringskontrakter for euroinntekter for 2016 på 20 mill. euro med en negativ verdi på 17 mill. kroner. Som følge av realiserte terminer i 2015 ble det resirkulert 17 mill. kroner fra egenkapital til reduksjon av driftsinntekter i segment Post (-17 mill. i 2014 og -13 mill. i 2013).

Valutaterminkontrakter USD/EUR

Posten Norge hadde i 2013 kostnader på 21 mill. US dollar og 2 mill. euro i forbindelse med flyfrakt av post. En andel av valutakursrisikoen ble sikret ved å selge US dollar og euro terminer.

Sikringen ble i sin helhet avsluttet i august 2013. Konsernet hadde ikke slike kontrakter i 2014 og 2015.

Sikringsreserve i egenkapital

Bevegelser i fond for sikringsreserver i egenkapital (se egenkapitaloppstilling) fordelt på renteswapper og terminkontrakter:

Konsern

	Renteswap	Terminkontrakter	Sum Sikringsreserver
Balanse 1.1.2013	(33)	(4)	(37)
Verdiendringer	(1)	(27)	(28)
Overføring til resultat ¹⁾	19	15	34
Tilhørende utsatt skatt	(5)	3	(2)
Balanse 31.12.2013	(20)	(13)	(33)
Verdiendringer	11	(28)	(17)
Overføring til resultat ¹⁾	3	17	20
Tilhørende utsatt skatt	(4)	3	(1)
Balanse 31.12.2014	(10)	(21)	(31)
Verdiendringer	(2)	(4)	(6)
Overføring til resultat ¹⁾	9	17	26
Tilhørende utsatt skatt	(2)	(3)	(5)
Balanse 31.12.2015	(5)	(12)	(17)

1) Positive tall tilsvarer tap

b) Sikring av netto investering i utenlandske enheter

Posten Norge benytter valutaterminkontrakter for sikring av investeringer i utenlandske datterselskaper og har inngått rullerende terminkontrakter på totalt 1 502 mill. svenske kroner i 2015 (1 927 mill. i 2014 og 1 927 mill. i 2013). Verdiendringene av terminene føres over utvidet resultat og motvirker omregningsdifferanser fra investeringene inntil investeringene avhendes. Ved eventuell sikringsineffektivitet føres verdiendringen mot resultatet.

c) Andre økonomiske sikringer (Derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS)

Renteswapper

Per 31.12.2015 hadde Posten Norge flere renteswapper som ikke kvalifiserte som regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS.

I 2015 tok Posten Norge opp et 7 årig obligasjonslån på 350 mill. kroner til fast kupong som i sin helhet ble swappet til flytende rente i samme transaksjon. Deler av beløpet, 88 mill. kroner, ble deretter swappet tilbake til fast rente.

Renteswap knyttet til obligasjonslån på 500 mill. kroner ble etter delvis tilbakekjøp av obligasjonen reklassifisert til derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS, se avsnitt a) *Kontantstrømssikring* for ytterligere informasjon.

Valutaterminkontrakter SEK og EUR

Posten Norge benytter valutaterminkontrakter i svenske kroner og euro for sikring av lån i valuta gitt fra morselskapet til utenlandske datterselskaper. Rullerende terminkontrakter utgjorde totalt 670 mill. svenske kroner og 10 mill. euro per 31.12.2015. Verdiendringene føres over resultatet og vil motvirke resultatførte endringer i lånene som følge av valuta.

Kombinert rente-/valutaswapper

I 2004, 2008 og 2014 inngikk konsernet langsiktige låneavtaler med japanske livselskaper på henholdsvis 5 mrd., 3 mrd., og 5 mrd. japanske yen til faste rentebetingelser. Simultant med inngåelse av disse lånene ble det inngått kombinerte rente- og valutaswapavtaler som effektivt gir konsernet lån i norske kroner med rentefastsettelse hver tredje måned.

Posten Norge har benyttet seg av muligheten til å ta i bruk "virkelig verdi opsjon" i IAS 39 for disse lånene. Endringer i renter eller valutakurser som fører til endringer i verdien av JPY-lånene målt i norske kroner, motsvares av endringer i verdien av de kombinerte rente- og valutaswappene.

Per 31.12.2015 var lånene fra japanske livselskaper bokført til en totalverdi på 1 010 mill. kroner (851 mill. i 2014 og 790 mill. i 2013) hvor verdiendringer fra opptakstidspunktet utgjorde 233 mill. kroner (75 mill. i 2014 og 13 mill. i 2013). Denne verdiendringen motsvares av rente- og valutaswapavtalene og er regnskapsført som en eiendel.

Det er også inngått en renteswap knyttet til lånet på 3 mrd. japanske yen som omgjør dette lånet til et fastrentelån. Renteswappen har samme forfallsdato som lånet, men kvalifiserer ikke for sikringsbokføring. I tabellen over er den inkludert i linjen *renteswapper* med en virkelig verdi per 31.12.2015 på negativ 29 mill. kroner.

Ved inngåelse av lånet på 5 mrd. japanske yen i 2013 og den kombinerte rente- og valutaswappen inngikk Posten Norge en tilhørende CSA (Credit Support Annex) avtale. Denne avtalen definerer hvordan to swapmotparter skal forholde seg når verdien av en inngått swap endrer seg til den enes favør i løpet av kontraktsperioden. Et depositum skal betales/mottas for å minske kredittrisikoen dersom swappen får en verdi større enn terskelverdien (2 mill. euro). Hver måned måles verdien av swappen og dersom verdien i den ene partens favør er større enn 2 mill. euro, skal den overskytende verdien innbetales til motpartens konto. Det er også definert at minimumsbeløp for en slik betaling er på 0,5 mill. euro. Per 31.12.2015 hadde Posten Norge mottatt 6,8 mill. euro fra motparten.

Egenkapitalinformasjon

Note 20 Egenkapital

Aksjene i morselskapet Posten Norge AS er i sin helhet eid av staten ved Samferdselsdepartementet. I norske konsernforhold er det aksjekapitalen i morselskapet som har betydning, og det er egenkapitalen som er beregningsgrunnlag og begrensning for utdeling av utbytte. Det henvises for øvrig til kapittel 20 «Egenkapital» i konsernets regnskapsprinsipper.

Aksjekapital besto per 31.12.2015 av 3 120 000 aksjer til en pålydende verdi av 1 000 kroner.

Foreslått utbytte for regnskapsåret 2015 er 0.

I henhold til generalforsamlingens beslutning ble det i juli 2015 betalt ut et utbytte på 225 mill. kroner av 2014 resultatet, samt et ekstraordinært utbytte på 75 mill. kroner, tilsammen 300 mill. kroner. I juli 2014 ble det betalt ut et utbytte på 256 mill. kroner av 2013 resultatet. I 2013 ble det utbetalt et utbytte på 199 mill. kroner av 2012 resultatet, samt et ekstraordinært utbytte på 55 mill. kroner, til sammen 254 mill. kroner.

Andre forhold

Note 21 Garantiansvar/pantstillelser

Posten Norge har gitt ulike former for garantier, herunder husleiegarantier, kontraktsgarantier, gjeldsgarantier og andre betalingsgarantier. Garantiene er stilt i forbindelse med løpende drift, først og fremst for egne datterselskaper. Konsernet har ikke stilt eiendeler av vesentlig verdi som pant.

Posten Norge AS				Konsern		
2013	2014	2015		2015	2014	2013
383	413	513	Garantier for gjeld	539	437	401
			Kommersielle garantier	2	4	4
161	154	130	Øvrige garantier	543	488	459
544	567	673	Sum garantier	1 084	929	864

Konsern

Garanti for konsernselskapers gjeld bestod i hovedsak av garantier Posten Norge AS har gitt til datterselskap i Sverige knyttet til husleie, tollgarantier og pensjonsforpliktelser. I tillegg har Bring Cargo AS stilt garanti for drivstoffkjøp i datterselskapet Bring Trucking på 25 mill. kroner. Økning på 102 mill. kroner fra 2014 til 2015 skyldtes garantier Posten Norge AS har gitt til datterselskaper.

Øvrige garantier bestod i hovedsak av sikkerhetsstillelse knyttet til husleie gitt av Bring Frigo AB og Bring Citymail Sweden til datterselskap. I tillegg har Posten Norge stilt garanti til EVRY i forbindelse med IT driftsavtaler. Økningen fra 2014 til 2015 skyldes i hovedsak valutaeffekter.

Enkelte av Postens låneavtaler inneholder en negativ pantsettelsesklausul, og pålegger konsernet å overholde definerte nivåer på finansielle nøkkeltall. Konsernet var ved utgangen av året innenfor disse nivåene. Se note 18.

Posten Norge AS

Garantier Posten Norge AS har stilt til konsernselskaper og øvrige garantier er omtalt i sin helhet i avsnittet over.

Posten Norge AS har per 31.12.2015 i tillegg stilt kapitaldekningsgarantier for Bring Cargo Inrikes AB og Bring Norden AB. I tillegg foreligger det per 31.12.2015 Letters of Support for videre drift av Bring Cargo International AB og Bring Cargo Denmark A/S. Posten har videre stilt leveansegaranti overfor Statoil Petroleum AS for Bring Cargo AS.

2013	2014	2015	2015	2014	2013
		9	Nåverdi av fremtidig minsteleie	67	
			Hvorav:		
		5	langsiktig gjeld	49	
		4	kortsiktig gjeld	18	

Leide eiendeler er klassifisert som varige driftsmidler, og tilhørende forpliktelser er klassifisert som rentebærende gjeld. Første års avdrag er reklassifisert til rentebærende kortsiktig gjeld.

Se [NOTE 16](#).

Konsern

Posten Eiendom Robsrud AS har en finansiell leieavtale for et termisk energianlegg som strekker seg til 30.06.2024. Øvrige finansielle leieavtaler i konsernet vedrørte hovedsakelig transportmidler hvor Svebol AB hadde den største flåten av finansielt leasede kjøretøyer (29 mill. kroner). Bring Gudbrandsdalen AS har ved utgangen av året leasede kjøretøy til en netto bokført verdi på 11 mill. kroner. Leasingavtalen for transportmidler med lengst varighet strekker seg til 2020.

Posten Norge AS

I forbindelse med overdragelse av deler av Bring Cargo AS sin virksomhet i 2015, overtok Posten Norge AS avtaler om leie av containere. De ble opprinnelig inngått i 2011 og er vurdert som finansielle leasingavtaler.

1.2 Operasjonelle leieavtaler

Posten Norge AS				Konsern		
2013	2014	2015		2015	2014	2013
799	766	764	Ordinære leiebetalinger bygg	921	889	977
258	225	225	Ordinære leiebetalinger biler	353	331	394
		2	Ordinære leiebetalinger datautstyr	2	1	2
31	36	53	Ordinære leiebetalinger annet	97	113	111
(7)	(11)	(10)	Fremleieinntekter	(71)	(69)	(63)
1 081	1 016	1 034	Sum leiekostnad	1 302	1 265	1 421

Fremtidig minsteleie knyttet til ikke kansellerbare leieavtaler forfaller som følger:

572	Innen 1 år	781
1 163	1 til 5 år	1 663
1 195	Etter 5 år	1 056
2 924	Forfall fremtidig minimumsleie	3 500

Konsern

Med om lag 1 300 inngåtte leieavtaler for ulike typer eiendom er Posten Norge AS den desidert største leietaker i konsernet. Dette er avtaler som gjelder blant annet kontor- og omdelingslokaler, terminaler, postkontor, parkeringsanlegg mv. Avtalene utløper i perioden 2015-2036. Posten har i de fleste avtalene rett til å forlenge leieperioden ved avtalenes utløp.

Av de øvrige operasjonelle leieavtaler i konsernet gjelder de vesentligste avtalene leie av lokaler til Bring Frigo AB, Bring Warehousing AS og Bring CityMail Sweden AB. Den operasjonelle avtalen med lengst varighet strekker seg til 22.12.2029.

Det er avsatt 13 mill. kroner for restrukturingskostnader i konsernet for fristilling av lokaler i 2015. Se [NOTE 11](#).

Posten Norge AS

De vesentligste leieavtalene i Posten Norge AS gjelder Østlandsterminalen på Robsrud, Posthuset, Biskop Gunnerusgate 14 A, Postens Godssenter på Alnabru og Postterminalene i Bergen og Trondheim.

Leieavtalen for Østlandsterminalen løper til 30.11.2026, men inneholder opsjon om forlengelse med 5 pluss 5 år.

Leieperioden for Posthuset Biskop Gunnerusgate 14 A utløper den 31.12.2025, uten mulighet for tidligere oppsigelse, med rett til fornyelse for en periode på 10 år. Kostnader knyttet til fellesarealer og energikostnader er variable og fordeles etter en nøkkel basert på utleid areal. Leien indeksreguleres årlig.

Leieavtalen for Postterminalene i Bergen og Trondheim er løpende med henholdsvis 6 og 4 måneders oppsigelsesvarsel, og for Postens Godssenter er det en løpende 12 måneders avtale. Leien indeksreguleres årlig.

Øvrige leieavtaler vedrører hovedsakelig post- og godsterminaler i Norge.

Det ble i desember 2014 inngått ny avtale med LeasePlan Norge AS om leie og drift av alle typer biler. Kontrakten for hver enkelt bil vil normalt være av 2 til 5 års varighet. Posten har ingen rett eller plikt til forlenget leie eller kjøp ved avtalenes utløp. Antall leasede biler ved utgangen av 2015 var 3 989, samt 118 hengere.

2. Utleier

Operasjonelle leieavtaler

Posten Norge AS

Konsern

2013	2014	2015		2015	2014	2013
			Forfall fremtidig leieinntekt			
		3	Innen 1 år	8		
		5	1 til 5 år	15		
		3	Etter 5 år	1		
		11	Operasjonelle leieavtaler	24		
15	12	9	Årets leieinntekt	8	23	23

Konsernet har enkelte operasjonelle leieavtaler knyttet til utleie av deler av bygg i 2015, hovedsakelig i Bring Cargo Inrikes AB.

Note 23 Endringer i konsernets struktur

Noten omhandler konsernets vesentlige endringer i struktur gjennom kjøp og salg av selskaper. Det er også vist annen relevant informasjon om endringer i konsernets struktur. Det henvises for øvrig til kapittel 5 «Konsolideringsprinsipper» i konsernets regnskapsprinsipper.

Følgende endringer i konsernets struktur har funnet sted etter 31. desember 2014:

Selskaper stiftet i 2015

Konsernet har i 2015 stiftet selskapene Posten Eiendom Bodø AS og Posten Eiendom Molde AS. Hensikten med selskapsstiftelsene er å overføre eiendommer fra Posten Norge AS til egne eierselskap.

Selskaper anskaffet i 2015

I april 2015 kjøpte konsernet 100% av logistikksekskapet Bring Linehaul AB (tidl. JK Transport AB) og styrket dermed sin posisjon i det svenske logistikkmarkedet. Oppkjøpet er i hovedsak utført for å bedre logistikktilbudet i Stockholmsområdet. Selskapet har 9 ansatte og hadde en omsetning på 17 mill. svenske kroner i 2014.

I oktober 2015 kjøpte konsernet 100 prosent av Posten Eiendom Trondheim AS (tidl. Kvenild Eiendom IV AS). Oppkjøpet innebar kjøp av tomt hvor konsernet skal bygge Posten og Brings logistikkcenter i Trondheim. Terminalen skal stå klar i 2017, og blir arbeidsplass for om lag 500 ansatte. Selskapet hadde ingen drift på oppkjøpstidspunktet.

I begynnelsen av desember 2015 kjøpte konsernet 100 prosent av det svenske logistikksekskapet Svebol Logistics AB. Med oppkjøpet av Svebol styrker Bring sin posisjon og kompetanse innen temperert transport. Selskapet har 76 ansatte og hadde en omsetning på 74 mill. svenske kroner i 2014.

Foreløpig allokering av kjøpesum - kjøp av selskaper 2015

	Bring Linehaul AB	Posten Eiendom Trondheim AS	Svebol Logistics AB	Totalt
Sum immaterielle eiendeler			1	1
Sum driftsmidler	3	135	54	192
Sum finansielle anleggsmidler		3		3
Sum fordringer	7		15	22
Sum eiendeler	10	138	70	218
Sum utsatt skatt		1	2	3
Sum langsiktig gjeld			39	39
Sum kortsiktig gjeld	6	36	22	63
Sum gjeld	6	37	63	106
Netto identifiserbare eiendeler	4	101	7	112
Goodwill	1		12	13
Avregning endelig kjøpesum			(3)	(3)
Total kjøpspris	6	101	16	123
Kontanter betalt	(6)	(101)	(16)	(123)
Kontanter mottatt ved oppkjøp				
Netto kontanteffekt ved oppkjøp	(6)	(101)	(16)	(123)

Kjøpsvederlagene ble fastsatt basert på anerkjente verdsettelsesmetoder. Det ble gjennomført forhandlinger med selger på tidspunkt for avtaleinngåelsene. Vederlagene ble justert for resultater i perioden fra avtaleinngåelse til overtakelse.

Den virkelige verdien av kundefordringene og andre fordringer var 25 mill. kroner, hvorav kundefordringer var 18 mill. kroner. Kundefordringenes pålydende var 18 mill. kroner, hvorav 0 mill. kroner var avsatt til tap.

Bidrag til konsernets resultater - kjøpte selskaper 2015

	Bring Linehaul AB	Posten Eiendom Trondheim AS	Svebol Logistics AB	Totalt
Sum driftsinntekter etter overtakelse	58		8	66
Resultat før skatt etter overtakelse	4			4
Sum driftsinntekter hele 2015	67		8	75
Resultat før skatt hele 2015	4			4

Følgende selskaper er solgt ut av konsernet i 2015

Det har ikke blitt solgt vesentlige datterselskaper ut av konsernet i 2015.

Konsernet har i 2015 solgt sin eierandel i EVRY ASA på 40 prosent. Aksjetransaksjonen ble gjennomført i mars 2015. Salgssum ble 1,7 mrd. kroner, som gav en gevinst i regnskapet på 219 mill. kroner (For Posten Norge AS 249 mill. kroner).

Selskap	Eierandel	Salgstidspunkt	Salgspris	Bokført gevinst/tap konsern	Bokført gevinst/tap Posten Norge AS	Kontanteffekt
EVRY ASA	40 %	mars 2015	1 711	219	249	1 711

Øvrige endringer i konsernets struktur 2015

Det er gjennomført en virksomhetsoverdragelse av terminaler og ansatte innenfor stykk- og partigodsvirksomheten i Bring Cargo AS til Posten Norge AS med virkning fra 1. januar 2015.

Med virkning fra 1. juli 2015 ble kunder og leverandøravtaler i Bring Gudbrandsdalen AS (tidl. Kirkestuen AS) overført til Posten Norge AS.

Posten Norge AS har kjøpt aksjene i Bring Express Norge AS fra Bring Express AS som et ledd i å forenkle forretningsmessig struktur. Det vil i 2016 bli gjennomført en virksomhetsoverdragelse av Home Delivery virksomheten fra Bring Express Norge AS til Posten Norge AS

Konsernet ønsker en enhetlig organisering av konsernets eiendommer. Som et ledd i dette har Posten Norge AS fisjonert ut eiendommer til egne eiendomsselskaper, se over. Egne enheter vil bidra til økt fokus på utvikling av eiendommene, både bygg og tomteareal. Videre er det planlagt å selge aksjene i eiendomsselskapene til Posten Eiendom AS.

Note 24 Nærstående parter

Posten Norge AS` nærstående parter er hovedsakelig datterselskaper i konsernet, hvor Posten Norge AS kjøper og selger tjenester fra disse selskapene.

Konsern

Endringen i kjøp og salg fra nærstående parter skyldes at Posten Norge AS solgte eierandelen i EVERY ASA i mars 2015. Transaksjonene med nærstående parter ble foretatt som en del av den ordinære virksomheten og til armlengdes priser.

Posten Norge AS

Økningen i kjøp av varer og tjenester fra datterselskap fra 2014 til 2015 skyldtes hovedsaklig kjøp fra Bring Frigoscandia AS og Bring Linehaul AS. Reduksjonen i salg til datterselskaper fra 2014 til 2015 var redusert salg til Bring Cargo AS.

Posten Norge AS			Konsern			
2013	2014	2015	2015	2014	2013	
Kjøp av varer og tjenester fra						
291	297	427				
			Datterselskap			
837	682	124	Tilknyttede selskaper	147	743	856
Salg av varer og tjenester til						
1 561	1 796	1 388	Datterselskap			
114	121	37	Tilknyttede selskaper	55	174	147
Leie av eiendom fra						
247	261	263	Datterselskap			
			Tilknyttede selskaper	1	2	2
Leie av eiendom til						
19	20	17	Datterselskap			

Balansen inkluderte følgende beløp som følge av transaksjoner med nærstående parter:

Posten Norge AS			Konsern			
2013	2014	2015		2015	2014	2013
299	236	243	Kundefordringer	19	36	26
2 894	3 173	3 937	Øvrige fordringer			
93	89	48	Leverandørgjeld	48	98	57
1 367	1 258	2 176	Øvrig gjeld	14	3	1
1 733	2 062	1 955	Netto	(43)	(65)	(32)

Øvrige fordringer og øvrig gjeld

Øvrige fordringer og øvrig gjeld hos morselskapet gjaldt i hovedsak konsernkontoordningen. Se også note 15.

Godtgjørelse til styret og ledelsen

For godtgjørelse til styret og ledelsen se [NOTE 2](#).

Lån til ansatte

For lån til ansatte se note 13.

Note 25 Andre forhold

Andre forhold beskriver vesentlige hendelser, samt relevante forhold knyttet til konsernets drift og rammebetingelser som ikke er omtalt i andre noter. Det henvises forøvrig til kapittel 22 «Hendelser etter balansedagen» i konsernets regnskapsprinsipper.

HENDELSER ETTER BALANSEDAGEN

I forbindelse med omstrukturering av deler av logistikkvirksomheten i Sverige er det i 2016 besluttet salg av tre eiendommer. Eiendommene er lokalisert i Malmø, Eskilstuna og Ljungby og har en bokført verdi på henholdsvis 75, 37 og 14 mill. svenske kroner. Eiendommene forventes solgt innen utløpet av 2016.

REGULATORISKE FORHOLD

Postens konsesjon frem til og med 31.12.2015

Samferdselsdepartementet hadde i henhold til postloven § 4 tildelt Posten Norge AS konsesjon fra 01.01.2013. Posten var gitt enerett til å formidle lukket, adressert brevpost under 50 gram innenlands og fra utlandet innenfor pris inntil 2,5 ganger grunntaksten for innenriks prioriterte brev. Konsesjonen innebar samtidig at Posten skulle ivareta samfunnspålagte oppgaver.

De samfunnspålagte oppgavene omfattet:

- Krav til produkttilbud (leveringspliktige posttjenester og grunnleggende banktjenester i landposttjenesten)
- Krav til tilgjengelighet til de leveringspliktige tjenestene
- Krav til fremsendingstid
- Krav til kostnadsbaserte priser og geografisk enhetsporto innenfor eneretten

Statlig kjøp og produktregnskap

Postens merkostnader knyttet til de samfunnspålagte oppgavene er i konsesjonens punkt 4.2 forutsatt dekket av monopoloverskudd fra enerettsområdet og statlig kjøp bevilget over statsbudsjettet. Den årlige forhåndsbevilgningen til statlig kjøp blir justert året etter basert på en etterberegning av behovet i forbindelse med det konsesjonspålagte produktregnskapet Posten avlegger til Nasjonal kommunikasjonsmyndighet (tidligere Post- og teletilsynet). Ordningen skal sikre mot over- eller underkompensasjon.

I statsbudsjettet for 2015 ble det forhåndsbevilget 418 mill. kroner til statlig kjøp. Økningen fra 2014 til 2015 skyldtes i hovedsak forventet reduksjon i enerettsoverskuddet som følge av fallende brevvolumer.

Justert for etterberegningen ble statlig kjøp 231 mill. kroner i 2014 og 351 mill. kroner i 2013.

I henhold til konsesjonen skal Posten dokumentere at det ikke foregår ulovlig kryssubsidiering mellom enerettsområdet og konkurranseutsatte tjenester. Denne dokumentasjonen legges frem for Nasjonal kommunikasjonsmyndighet i det årlige produktregnskapet. Revisor foretar kontrollhandlinger av regnskapet i samsvar med konsesjonen. Produktregnskapet for 2015 vil foreligge senest tre måneder etter at finansregnskapet for 2015 er godkjent av generalforsamlingen.

Nytt postregelverk fra 1.1.2016

Stortinget vedtok 15. juni 2015 ny lov om posttjenester (Postloven). Loven og tilhørende forskrift trådte i kraft 1. januar 2016. Den nye loven implementerer EUs tredje postdirektiv og innebærer full liberalisering av det norske postmarkedet. Postens enerett til formidling av adressert brevpost under 50 gram ble således opphevet fra 31.12.2015.

Med den nye postloven er kravet til daglig ordinær postomdeling redusert fra seks til fem dager i uken. Samtidig sikrer det nye regelverket utlevering av aviser til abonnenter på lørdager i områder hvor det ikke finnes alternativ avisdistribusjon.

Ordningen med statlig kjøp av bedriftsøkonomisk ulønnsomme tjenester er videreført under det nye regelverket. I henhold til postloven § 9 skal myndighetene dekke nettokostnadene ved offentlige midler dersom tilbyder påføres en urimelig økonomisk byrde ved å tilby leveringspliktige posttjenester.

Statens eierskap

Eiers egenkapitalavkastningskrav til Posten er satt til 9% etter skatt.

Utbyttepolitikken innebærer forventet utbytte på 50% av konsernoverskuddet etter skatt hensyntatt forsvarlig egenkapitalnivå i morselskapet. I statsbudsjettet for 2016 er det forutsatt 320 mill. kroner i utbytte til staten for resultatåret 2015.

Bank- og betalingstjenester

Lov om tilbud av grunnleggende banktjenester gjennom Posten Norge AS' ekspedisjonsnett ble endret i 2012 til kun å gjelde landpostnettet, jfr. Prop. 100 L (2011-2012). Postens merkostnader knyttet til dette tilbudet kompenseres gjennom statlig kjøp-ordningen. Posten har valgt å fortsette formidlingen av banktjenester også i resten av Postens ekspedisjonsnett som ikke er omfattet av den lovpålagte bankplikten (Postkontor og Post i Butikk).

Gjeldende agentavtale om formidling av finansielle tjenester i det faste ekspedisjonsnettet løper frem til 31.12.2019. Etter konkurranse om distribusjon av banktjenester gjennom landpostnettet, er det inngått avtale med DNB med virkning fra 01.01.2014 og med samme utløpstid som agentavtalen for øvrig.

TVISTER

Det er ikke registrert tvistesaker med vesentlig risikoeksponering for konsernet.

Til generalforsamlingen i
Posten Norge AS

REVISORS BERETNING

Uttalelse om årsregnskapet

Vi har revidert årsregnskapet for Posten Norge AS, som består av selskapsregnskap og konsernregnskap. Selskapsregnskapet og konsernregnskapet består av balanse per 31. desember 2015, resultatregnskap, oppstilling av totalresultat, egenkapitaloppstilling og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen og en beskrivelse av vesentlige anvendte regnskapsprinsipper og andre noteopplysninger.

Styrets og konsernsjefs ansvar for årsregnskapet

Styret og konsernsjef er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet og for at det gir et rettviseende bilde i samsvar med International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU, og for slik intern kontroll som styret og konsernsjef finner nødvendig for å muliggjøre utarbeidelsen av et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller feil.

Revisors oppgaver og plikter

Vår oppgave er å gi uttrykk for en mening om dette årsregnskapet på bakgrunn av vår revisjon. Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder International Standards on Auditing. Revisjonsstandardene krever at vi etterlever etiske krav og planlegger og gjennomfører revisjonen for å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon.

En revisjon innebærer utførelse av handlinger for å innhente revisjonsbevis for beløpene og opplysningene i årsregnskapet. De valgte handlingene avhenger av revisors skjønn, herunder vurderingen av risikoene for at årsregnskapet inneholder vesentlig feilinformasjon, enten det skyldes misligheter eller feil. Ved en slik risikovurdering tar revisor hensyn til den interne kontrollen som er relevant for selskapets utarbeidelse av et årsregnskap som gir et rettviseende bilde. Formålet er å utforme revisjonshandlinger som er hensiktsmessige etter omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om effektiviteten av selskapets interne kontroll. En revisjon omfatter også en vurdering av om de anvendte regnskapsprinsippene er hensiktsmessige og om regnskapsestimaterne utarbeidet av ledelsen er rimelige, samt en vurdering av den samlede presentasjonen av årsregnskapet.

Etter vår oppfatning er innhentet revisjonsbevis tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon om selskapsregnskapet og vår konklusjon om konsernregnskapet.

Konklusjon

Etter vår mening er årsregnskapet for Posten Norge AS avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et rettviseende bilde av selskapets og konsernets finansielle stilling per 31. desember 2015 og av deres resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret som ble avsluttet per denne datoen i samsvar med International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU.

Uttalelse om øvrige forhold

Konklusjon om årsberetningen og om redegjørelser om foretaksstyring og samfunnsansvar

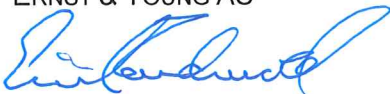
Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, mener vi at opplysningene i årsberetningen og i redegjørelsene om foretaksstyring og samfunnsansvar om årsregnskapet, forutsetningen om fortsatt drift og forslaget til disponering av resultatet er konsistente med årsregnskapet og i samsvar med lov og forskrifter.

Konklusjon om registrering og dokumentasjon

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, og kontrollhandlinger vi har funnet nødvendig i henhold til internasjonal standard for attestasjonsoppdrag (ISAE) 3000 «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon», mener vi at styret og konsernsjef har oppfylt sin plikt til å sørge for ordentlig og oversiktlig registrering og dokumentasjon av selskapets regnskapsopplysninger i samsvar med lov og god bokførings-skikk i Norge.

Oslo, 17. mars 2016

ERNST & YOUNG AS



Eirik Tandrevold

statsautorisert revisor