



Gleden ved
å motta

POSTEN NORGE 2013





01 ORGANISASJON 02 RESULTATER 03 BÆREKRAFT

Dette er Posten Norge	6	Finansielle nøkkeltall	28	Nøkkeltall for bærekraft	76
Våre merkevarer	8	Viktige hendelser	30	Posten Norge og bærekraft	78
Antall ansatte, lokasjoner og tjenester ..	10	Konsernsjefen har ordet	34	Interessenter	86
Konsernstruktur	12	Presentasjon av styret	38	Arbeidsmiljørapport	90
Presentasjon av konsernledelsen	14	Styrets årsberetning	40	Mangfoldsrapport	96
Selskapsstyring	16	Segmenter	54	Miljørapport	98
Historie	24	Markedsrapport	68	Integritetsrapport	102
		Fremover	72		

01

ORGANISASJON

DETTE ER POSTEN NORGE
VÅRE MERKEVARER
ANTALL ANSATTE,
LOKASJONER OG TJENESTER
KONSERNSTRUKTUR
PRESENTASJON AV
KONSERNLEDELSEN
SELSKAPSTYRING
HISTORIE

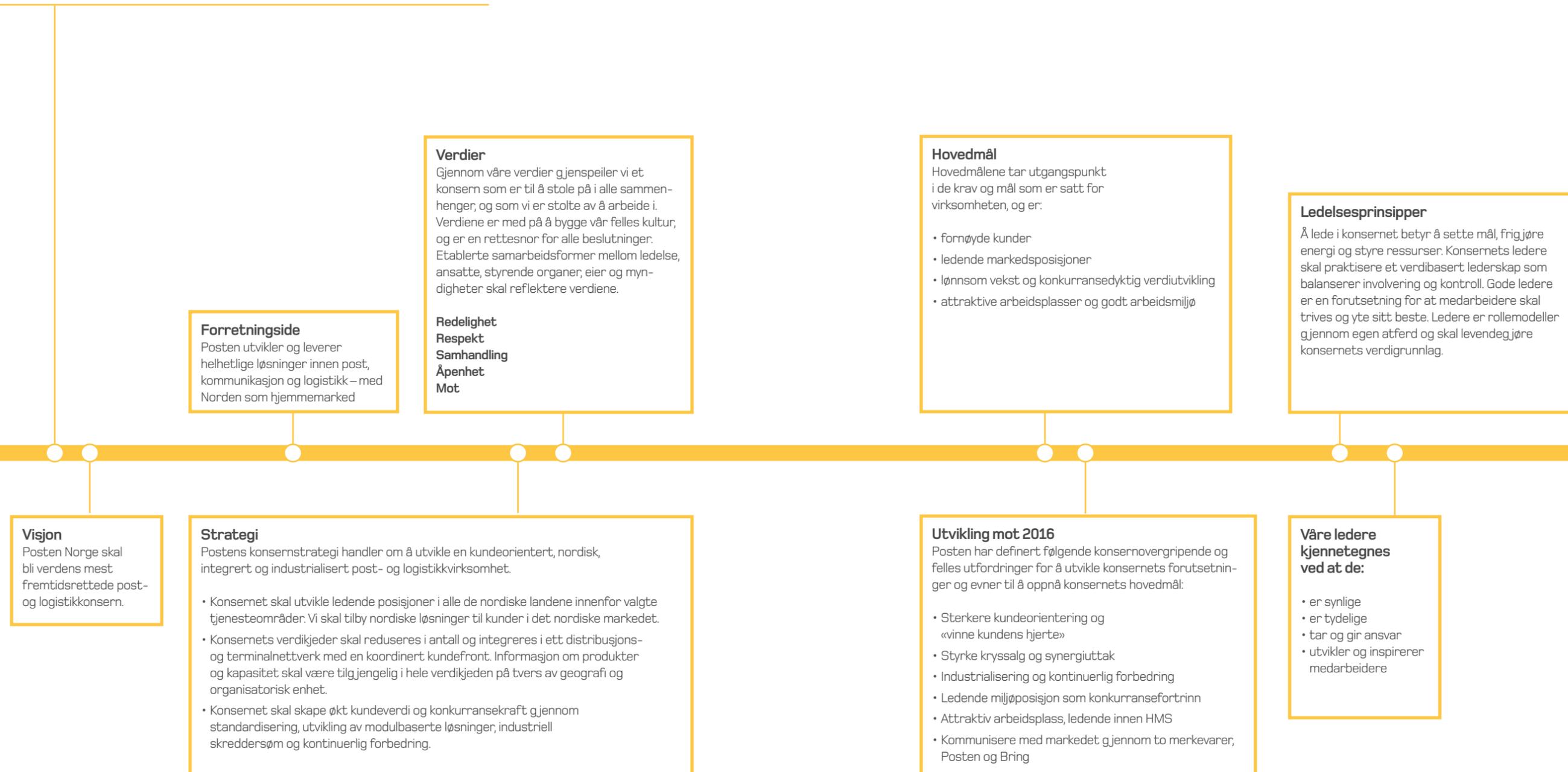


Over 20 000 kvalitetsbevisste medarbeidere i 14 land sørger for at **Ina** og resten av kundene våre mottar det de venter på.



Posten Norge AS

er et nordisk post- og logistikkonsern som utvikler og leverer helhetlige løsninger innen post, kommunikasjon og logistikk. Norden er vårt hjemmemarked.



Posten Norge AS
møter markedet
med to merkevarer:

Posten for
privatmarkedet

Bring for bedrifts-
markedet



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

Tjenester: Tilbyr et bredt spekter av posttjenester og legger spesiell vekt på trygg levering og valgfrihet for mottakere av post og pakker gjennom et godt utvalg av ulike leveringsmåter

Bakgrunn: Posten ble etablert i 1647 og har 366 års erfaring med distribusjon av brev og pakker i Norge.

Omdømme: Omdømmeundersøkelsen til MMI/Ipsos for 2013 viste at Posten Norge går frem hele 20 plasser – fra 39. til 19. plass. Det gjør Posten til den bedriften i målingen som har hatt størst fremgang fra året før. 64 prosent oppgir at de har et positivt inntrykk av Posten, mot 57 prosent året før.



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

Bakgrunn: Etter ti år med oppkjøp av ulike selskaper med forskjellige merkevarer, samlet Posten Norge AS dette under samme paraply i 2008 og lanserte merkevaren Bring.

Sterk merkevare: Bring har etter lanseringen raskt etablert seg som en kjent, sterk og preferert merkevare i det nordiske markedet, og er i dag en av de største leverandørene av post- og logistikk-tjenester i Norden.

Blant målgruppen topp- og mellomledere viste målinger høsten 2013* en kjennskap til Bring på 91 prosent i Norge, 66 prosent i Sverige og 31 prosent i Danmark.

* Ipsos MMI gjennomfører målingene to ganger i året.



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

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

Temperaturregulerte logistikk-tjenester
– leveranser og lagring av fersk-, kjøle-
og frysevarer fra produsent til matfat

Fjerdeparts-logistikk-løsninger
– utvikler og driver hele forsynings-
kjeder for bedrifter

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

Kundediialog og CRM bygget på
kundeinnsikt, CRM-verktøy og
kundenenes egen erfaringsdatabase

Antall ansatte, lokasjoner og tjenester

Norge



Posten Norge: Hovedkontor i Oslo, Posthuset.

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

Ansatte: Konsernet har 19 941 medarbeidere (av disse 427 utenfor Norden)



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



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

Til stede: Hele Norge

Ansatte: 15 916 medarbeidere

Sverige



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

Til stede: Blant annet i Stockholm, Helsingborg, Gøteborg, Malmö, Jönköping og Örebro. Til sammen over 50 kontorer i hele Sverige.

Ansatte: 3 166

Danmark



Bring: Godstransport med bil, båt, fly eller tog, ekspress- og budleveranser, temperaturregulerte logistiktjenester, pakke-distribusjon, utvikler og driver hele forsyningskjeder for bedrifter, lagerløsninger.

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

Ansatte: 398

Finland



Bring: Pakkedistribusjon, ekspress- og budleveranser, temperaturregulerte logistiktjenester og lagerløsninger.

Til stede: Helsingfors og Vantaa

Ansatte: 34

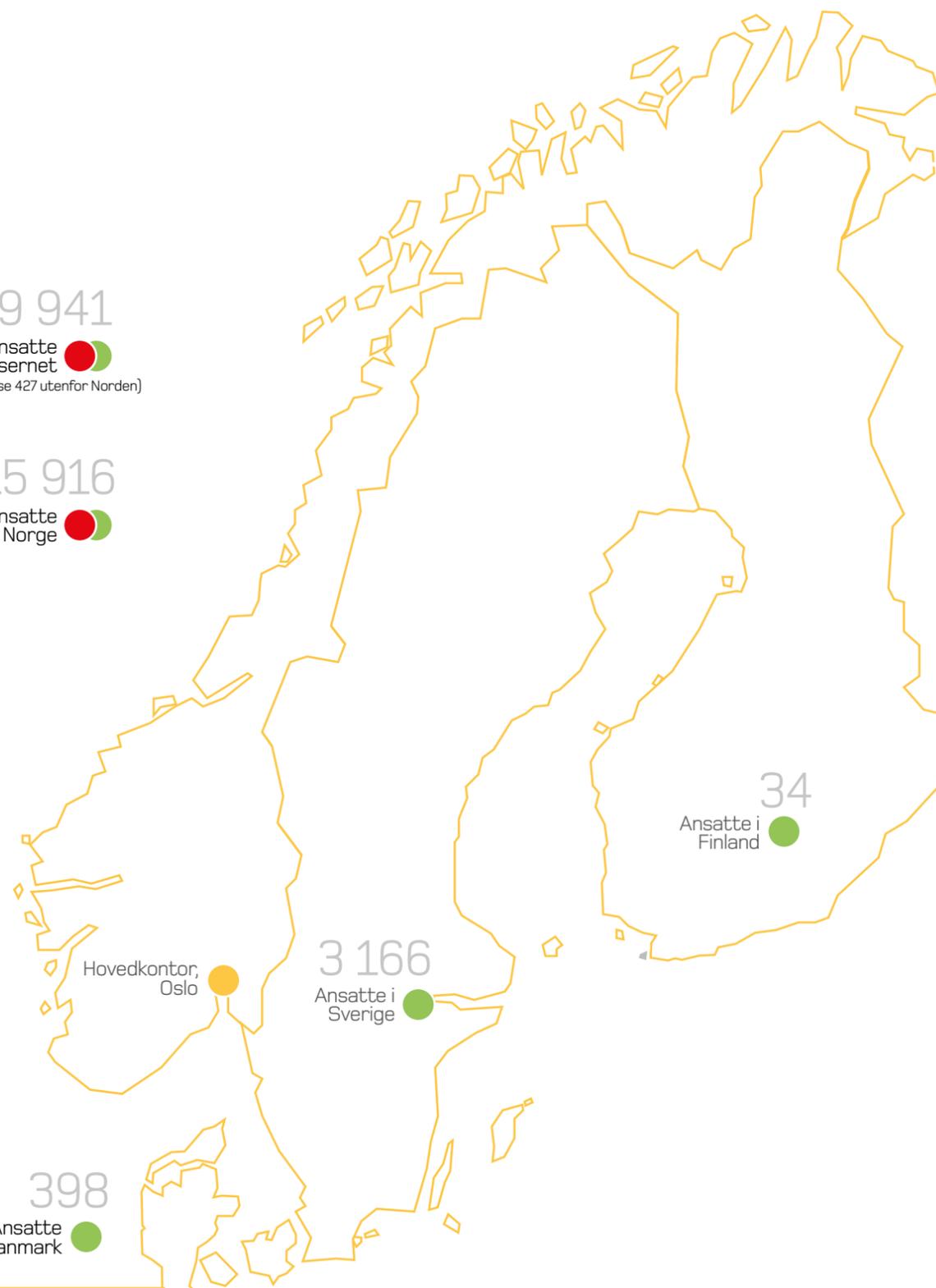
19 941
Ansatte i konsernet
(av disse 427 utenfor Norden)

15 916
Ansatte i Norge

398
Ansatte i Danmark

3 166
Ansatte i Sverige

34
Ansatte i Finland



Konsernstruktur

Konsernstruktur

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

Konsernledelsen behandler problemstillinger og tar beslutninger knyttet til konsernets strategi og utvikling, budsjetter, resultatoppfølging, vesentlige 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 er: Post, Logistikk Norge, Logistikk Norden og E-handel. Divisjonene er sentrale enheter i styringen av konsernet og utarbeider forretningsstrategier innen-

for sine virksomhetsområder som understøtter konsernstrategien. Divisjonene er ansvarlige for å utvikle og levere tjenester med tilhørende service og kvalitet.

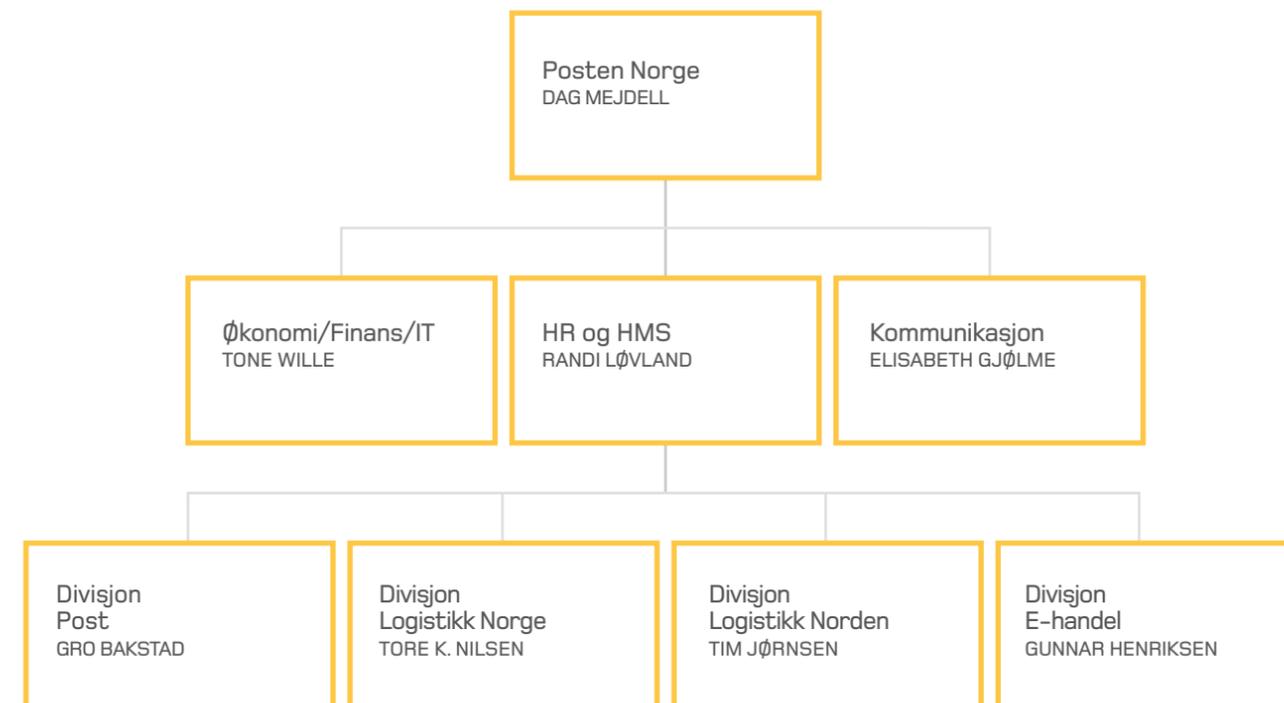
Fagansvar

Konsernet har etablert konsernstaber med ansvar for fellesfunksjoner og konsernutvikling innenfor HR/HMS, Kommunikasjon og Økonomi/Finans/IT. I tillegg er det en konsernfelles Lean-enhet. Konsernstabene er faglige pådrivere og bidrar til å understøtte forretningsstrategiene, og å utvikle og profesjonalisere fagmiljøene i konsernet.

Stabene har en spesiell oppgave i å bidra til samhandling på tvers i konsernet og til å utvikle polycys og bestep 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. Dette er i henhold til internasjonal regnskapsstandard (IFRS) og beste praksis.



Divisjon Post

Divisjon Post har ansvar for de tradisjonelle posttjenestene i Norge (herunder konsesjonsbelagte tjenester), og i Sverige gjennom Bring Citymail. I tillegg har divisjonen ansvar for å drive konsernets satsing på digitale tjenester og dialogtjenester. Post tilpasser hele tiden kostnader og kapasitet, samt utvikler nye fysiske og digitale tjenester og infrastruktur.

Divisjon Logistikk Norge

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

Divisjon Logistikk Norden har ansvar for konsernets tilbud for logistikksegmentet i Sverige, Danmark og Finland, samt for tjenesteområdene Ekspress i hele Norden. 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. Logistikkdivisjonene skal betjene kunder på en enhetlig måte, optimalisere nasjonale nettverk og utnytte stordriftsfordeler på tvers av land og forretningsområder.

Divisjon E-handel

Divisjon E-handel er et viktig vekstområde for konsernet. En egen e-handelsdivisjon er etablert for å underbygge satsingen, 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. E-handel har ingen egen produksjon, men har ansvar for å sikre velfungerende grensesnitt mot øvrige divisjoner som står for levering.

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
Utdanning: 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
Utdanning: Siviløkonom



**TIM
JØRGENSEN**
Født: 1966

Konserndirektør
Logistikk Norden fra
oktober 2012

Tidligere stillinger: Adm.dir.
Palletways Europe GmbH, Adm.
dir. UPS Norden
Utdanning: 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
Utdanning: Postutdannet



**GRO
BAKSTAD**
Født: 1966

Konserndirektør
divisjon Post fra
september 2012

Tidligere stillinger:
Konserndirektør Økonomi og
Finans/CFO i Posten Norge AS,
finansiell rådgiver i Procorp,
økonomidirektør i Ocean Rig
Utdanning: 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
Utdanning:
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
Utdanning: 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
Utdanning: Siviløkonom

Eierstyring og selskapsledelse

Redegjørelse

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 innebærer 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 selskaps 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 postsendinger 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, både når det gjelder medarbeidere og konsernets omgivelser, så som konsernets kunder, leverandører og samarbeidspartnere. Konsernets felles verdier er redelighet, respekt, samhandling, åpenhet og mot. I tillegg til



SAMFUNNSOPPDRAG

- 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.

denne felles verdiplattformen er det utarbeidet etiske retninger og ledelsesprinsipper.

De etiske retningslinjene inngår også 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.

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. Den någjeldende konsesjonen gjelder frem til 31. desember 2016.

Videre skal konsernet på forretningsmessig grunnlag drive 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 her.

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 tiårene 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, konkurranseevne, markedsposisjon og lønnsomhet.

Styret fastsetter mål og strategier, både på konsernivå og for hvert forretningsområde,

som støtter opp om konsernets formål, knyttet til post- og logistikkvirksomheten. Disse dokumentene baseres på jevnlig vurderinger og beslutningsprosesser 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 kultur og felles verdigrunnlag.
- 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.

Kontinuerligforbedringen er 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. Videre legger Posten vekt på å ta samfunnsansvar for hvordan virksomheten påvirker mennesker, miljø og samfunn. Dette gjøres ved å redusere virk-

somhetens påvirkning på ytre miljø, og 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, reduksjon av risiko og langsiktig verdiutvikling for konsernet.

Postens virksomhet er arbeidsintensiv. Samlet sysselsetter konsernet omkring 20 000 årsverk. Helse, Miljø og Sikkerhet (HMS) er derfor høyt prioritert, og konsernets målsetting er at ingen blir skadet eller syk som følge av arbeidet. Det arbeides kontinuerlig og målrettet med forebyggende og helsefremmende programmer for å redusere sykefraværet, antall nye uføre og å unngå fraværsskader.

Gjennom etableringen av et konsernfelles integritetsprogram arbeider konsernet aktivt for å hindre korrupsjon og bidra til respekt for menneske- og arbeidstakerrettigheter. Postens styre ønsker med dette å fokusere på hvordan konsernets virksomhet kan fremme arbeidet med samfunnsansvar både internt og eksternt overfor konsernets ulike interessenter. Det vises for øvrig til omtale om samfunnsansvar i Styrets Årsberetning og til Bærekraftrapporten.

Pkt. 3 Selskapskapital og utbytte Egenkapital

Konsernets egenkapital var pr. 31.12.2013 på MNOK 6 090, hvilket gir en egenkapitalandel på 39,3 % av konsernets samlede eiendeler. Dette nivået anses som tilfredsstillende i forhold til 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, jf. 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 egen-

kapital 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 28.

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.

VERDIER

Konsernets felles verdier er

redelighet,
respekt,
samhandling,
åpenhet
og mot.

STYRETS OPPGAVE

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

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 ansatterepresentanter til styret i Posten. Dette innebærer at alle ansatte i den norske delen av konsernet er valgbar 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 vara-medlemmer 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 2013 bestått av 6 menn og 4 kvinner. Det ble ikke foretatt noen endringer i styresammensetningen i 2013 – verken for aksjonærvalgte eller ansattevalgte styremedlemmer. Blant de aksjonærvalgte styremedlemmene var kvinneandelen 50 %, mens for de ansattevalgte var kvinneandelen 25 %.

Valgperioden for styremedlemmer begrenses oppad til to år av gangen. Kontinuitet i styringen av selskapet sikres ved at bare halvparten av styrets 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 2013 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 Posten-konsernet 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.

Styret påser at selskapet tar samfunnsansvar.

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

Styrets arbeid og dets møter ledes av sty-

rets 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.

Styret hadde 9 styremøter i 2013, hvorav 7 var ordinære og 2 var ekstraordinære styremøter.

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 regnskapsrapporteringsprosesser (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 agenda-punkter 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

Styrets ansvar for risikostyring og intern kontroll følger direkte av selskapets vedtekter og intern styrende dokumentasjon, i tillegg til av generelle lovbestemmelser og klare anbefalinger basert på beste praksis.

Styret vektlegger at konsernet har et godt og effektivt kontrollmiljø i tillegg til gode kontrollprosesser. Selskapets styrende dokumentasjon utgjør en god forankring for denne type miljø og prosesser. 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. Intern kontroll kan ikke bare fokusere på retningslinjer, manualer og skjemaer, men må også fokusere på den enkeltes innsats på alle nivåer i organisasjonen. Styret er derfor opptatt av at risikostyring og intern kontroll er integrert i konsernets kjerne- og støtteprosesser. 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 sørger for at det årlig gjennomføres en samlet vurdering av konsernets risiko. Risikoanalysen tar utgangspunkt i konsernets strategier, forretningsplaner og målsettinger. 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. Dette 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.

I tillegg er det etablert en sentral prosess for oppfølging av intern kontroll som skal bidra til å sikre at det er tilstrekkelig og effektiv intern kontroll på utvalgte risikoområder. Et element i prosessen er å fremme forslag til konkrete tiltak for å forbedre den interne kontrollen. Implementering av foreslåtte tiltak er et linjeansvar. Som del av den sentrale overvåkingsprosessen for intern kontroll vurderes også etterlevelse av konsernets styrende dokumentasjon, herunder etiske

retningslinjer. I tillegg er det implementert prosesser som sikrer at konsernet har en systematisk rapportering av samfunnsansvar.

Postens konsernregnskap avlegges etter gjeldende IFRS-regelverk. Konsernets regnskapsrapporteringsprosess er beskrevet i konsernets styrende dokumentasjon, som inneholder rutiner og regler for måneds-, kvartals- og årsoppgjørsmelding. Konsernets regnskapsprinsipper er nærmere beskrevet i konsernets regnskapsmanual. Rapportering og konsolidering av finansiell regnskapsinformasjon foretas i et felles rapporteringssystem. 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. Posten har også etablert et 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 standarden.

Åpenhet er en av konsernets kjerneverdier og er et vesentlig element i selskapets generelle risikostyring og intern kontroll. Når det gjelder brudd på den etiske standarden generelt og integritetsstandarder spesielt, er åpenhet særlig viktig slik at avvik kan forhindre 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 2013 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 siste ledd og bygger på prinsippene i regjeringens retningslinjer for statlig eierskap om dette temaet.

Erklæringen skal behandles 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 eierens interesser. Det er på denne bakgrunn utarbeidet en egen bonusordning for enkeltpersoner i nøkkelstillinger i konsernet. Utbetalinger under ordningene dekkes over selskapets drift.

Det er utarbeidet egne rutiner som innebærer at flere enn nærmeste leder er involvert i beslutninger rundt ansettelse, lønn og bonus. I slike saker skal den aktuelle beslutningstaker/leder innhente godkjenning fra sin nærmeste overordnede.

Erklæringen om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til daglig leder og andre 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 www.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 redegjørelse-

ens 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 Aksjeeierens 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 allmenaksjeloven 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 instruks 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.

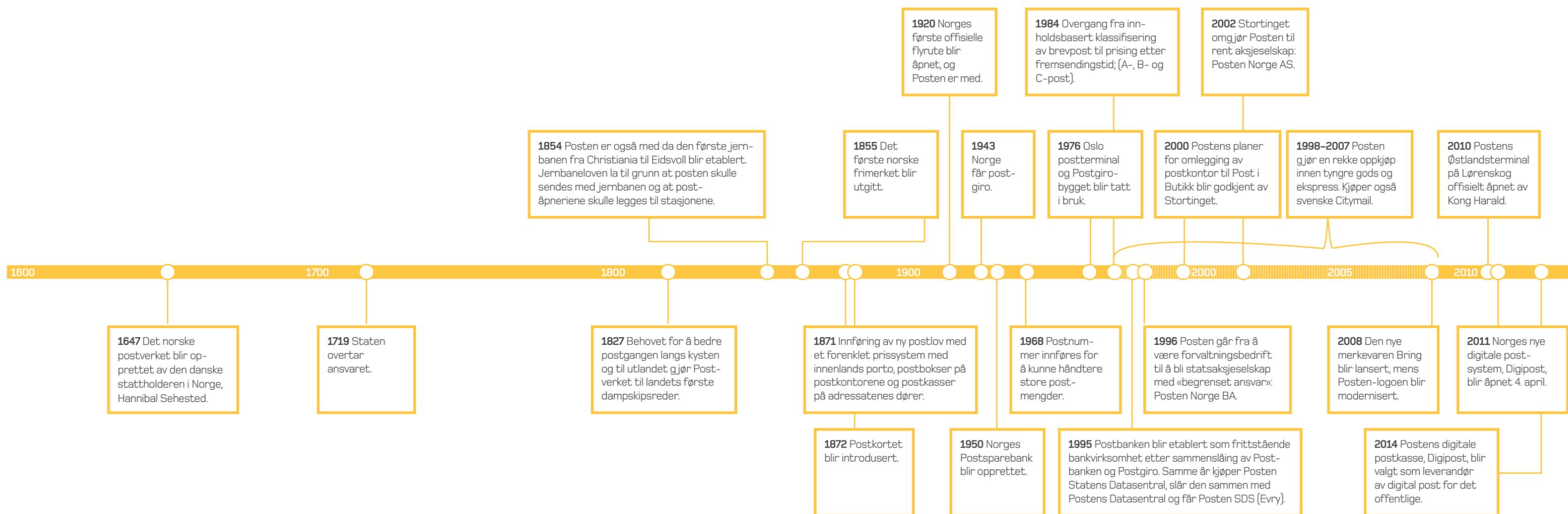
8. «vedtektsbestemmelser og fullmakter som gir styret adgang til å beslutte at foretaket skal kjøpe tilbake eller utstede egne aksjer eller egenkapitalbevis»: se redegjørelsens pkt. 3 Selskapskapital og utbytte.

KOMMUNIKASJONS-STRATEGI

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.

Noen høydepunkter i Postens 367-årige historie



02

RESULTATER

- NØKKELTALL
- VIKTIGE HENDELSER
- KONSERNSJEFEN HAR ORDET
- PRESENTASJON AV STYRET
- STYRETS ÅRSBERETNING
- SEGMENTER
- MARKEDSRAPPORT
- FREMOVER



Hanne og resten av befolkningen handler stadig mer på nett. Det er blant årsakene til at Posten Norge har resultatfremgang for sjetten år på rad.



Finansielle nøkkeltall



DRIFTSINNEKTER mill. kr

2013	2012	2011	2010	2009
23 557	22 925	22 981	22 451	22 613



EBIT mill. kr

2013	2012	2011	2010	2009
641	632	956	1 638	269



STATLIGE KJØP mill. kr

2013	2012	2011	2010	2009
453	219	345	116	211



ANDEL AV INNEKTER FRA ENERETTSOMRÅDET prosent

2013	2012	2011	2010	2009
14.3	14.6	14.8	14.7	15.3



OMSETNING I UTENLANDSKE SELSKAPER mill. kr

2013	2012	2011	2010	2009
7 189	6 434	6 443	5 959	5 855



TOTALVOLUM PAKKER POSTEN NORGE AS mill. stk

2013	2012	2011	2010	2009
37.8	37.3	38.7	36.6	34.9

TOTALVOLUM BREV POSTEN NORGE AS mill. stk

2013	2012	2011	2010	2009
2 074	2 219	2 337	2 289	2 284



UTVIKLING A OG B POST prosent

2013	2012	2011	2010	2009
-5.7	-8.2	-6.1	-7.2	-10.1



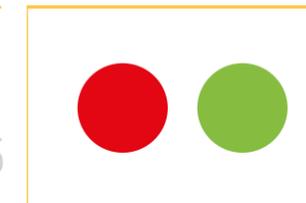
LEVERINGSKVALITET A-POST (andel fremme over natt) prosent

2013	2012	2011	2010	2009
86.0	85.3	85.3	83.5	88.3



ÅRSVERK per 31.12

2013	2012	2011	2010	2009
19 022	19 388	19 622	19 884	20 555



ANTALL SALGSSTEDER (postkontor og Post i Butikk)

2013	2012	2011	2010	2009
1 412	1 407	1 413	1 434	1 443



POSTENS OMDØMME prosent

2013	2012	2011	2010	2009
64	57	69	61	61



SYKEFRAVÆR, konsern i prosent

2013	2012	2011	2010	2009
6.6	6.9	7.1	7.8	8.1



Viktige hendelser

Januar

- Posten åpner 170 nye Post i Butikk over hele landet i løpet av 2013–14 for å møte nye kundebehov. Etter endringene vil salgsnettets bestå av 30 postkontor og cirka 1400 Post i butikk. 146 butikker fikk tildelt avtale om Post i Butikk i januar etter en anbudsrunde.
- Posten mottar Grønn Bil-prisen for storsatsingen på alternative kjøretøy.
- Posten og Bring gjennomfører glattkjøringskurs for sine utenlandske sjåførere for å gjøre dem tryggere på vinterføre.

Februar

- Edvard Munchs 150 års jubileum markeres ved at Posten gir ut frimerker med «Skrik» og tre andre Munch-motiver.
- EVERY og HP blir valgt som IT-leverandører etter konkurranseutsetting av Posten Norges IT-driftstjenester.

Mars

- Capgemini og Tata Consultancy Services (TCS) velges som leverandører for drift og forvaltning av konsernets applikasjoner.
- Posten og Brings nye Fredrikstadterminal åpnes. Det meste av pakke- og logistikkvirksomheten i Østfold samles her.

April

- Posten Norge kjøper 34 prosent av aksjene i Danmarks ledende logistikselskap, Danske Fragtmænd AS, og styrker sin posisjon i Danmark. Planen er å overta alle aksjene i selskapet i 2015.
- H.K.H. Kronprins Haakon besøkte Posten onsdag 17. april for å bli bedre kjent med virksomheten og treffe ansatte.

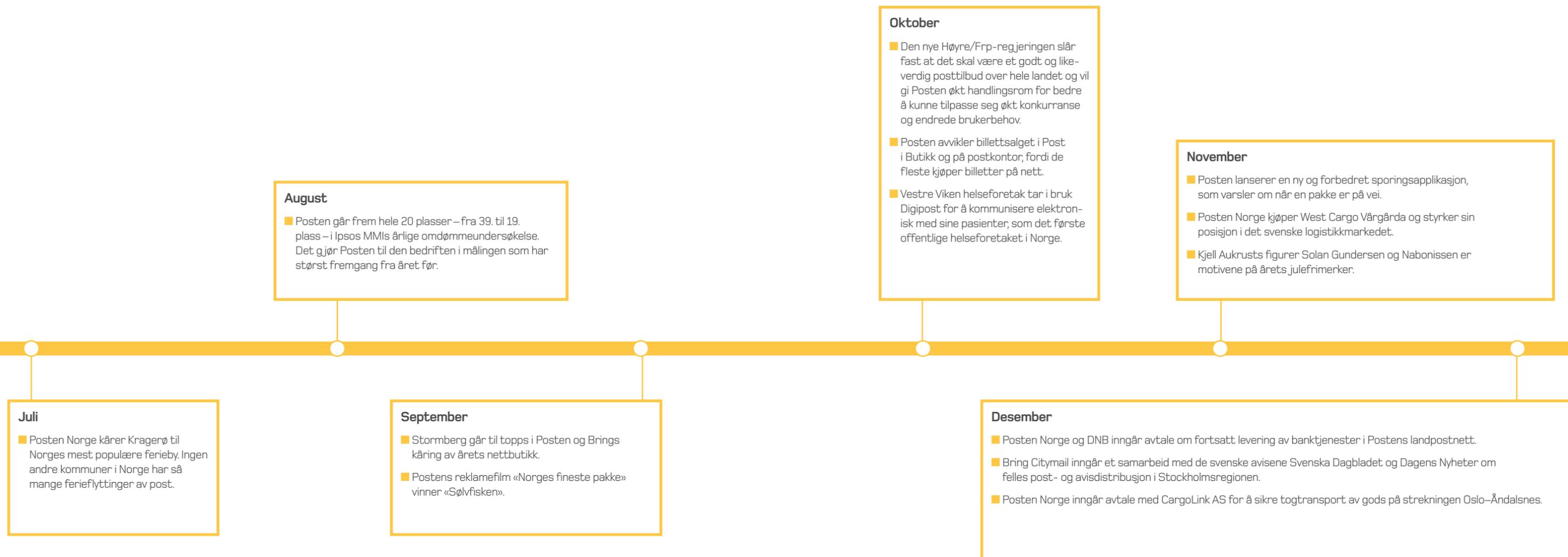
Mai

- 18 nye butikker blir tildelt drift av Post i Butikk.
- Posten Norge og DNB viderefører avtalen om levering av banktjenester på postkontor og Post i Butikk.
- NetOnNet vinner tidenes første kåring av «Folkets nettfavoritt», som Posten står bak.
- Posten Norge er vertskap for årskonferansen til International Post Corporation (IPC). H.K.H. Kronprins Haakon Magnus er til stede under åpningen.

Juni

- Kampanjen «Norges fineste pakke» blir en suksess. Stikkord for kampanjen er netthandel og gleden ved å motta. 3000 nominasjoner strømmer inn i perioden juni–september.
- Posten Norge gir ut frimerker med kronprinsfamilien for å markere kronprinsparets 40-årsdag.
- Postbud over hele Norge deltar i kampanjen for bedre merking av postkassene. Posten ber folk merke postkassene bedre slik at posten kommer frem til rett postkasse i rett tid.

Viktige hendelser



Forenklings- ministeren

Posten har vært i kontinuerlig endring i snart 370 år. Nå har konsernsjef Dag Mejdell startet en endringsreise som er større og viktigere enn noen gang.

Den har fått navnet «Nye Posten og Bring». Det handler først og fremst om å bli det mest kundevennlige selskapet i bransjen. Etter et tiår med oppkjøp av en rekke ulike logistikkselskaper i Norden, er det behov for å samordne kundetilbudet og produksjonen enda mer. Rett og slett forenkle og standardisere i alle ledd for å styrke konkurransekraften.

– Vi har gjort veldig mye bra for å møte kundenes behov. Men vi kan ikke slå oss til ro med det. I en stadig tøffere konkurranse må vi fortsette å utvikle oss. Vi skal fremstå som én leverandør. Der vi kan gjøre det enklere for kunden, skal vi gjøre det, sier konsernsjef Dag Mejdell i Posten Norge AS.

Felles IT-systemer er nødvendig

En av de viktigste forutsetningene for å gjennomføre Nye Posten og Bring er felles IT-systemer. Mejdell kom til erkennelsen at det ikke nyttet å bygge videre på dagens IT-struktur og har derfor tegnet et helt nytt IT-kart for konsernet.

– Det er en forutsetning for å integrere og

industrialisere. Vi har mange IT-systemer som ikke snakker med hverandre fordi vi har kjøpt opp en rekke selskaper. Den beste og mest kostnadseffektive måten å løse dette på er å ha felles systemer på tvers av virksomheten, sier Mejdell.

Flerårig program

Når Nye Posten og Bring er ferdigstilt i 2016–17 mener Mejdell at kundene vil merke en forskjell.

– Vi er logistikkspesialister. Det skal kundene slippe å være. Vi må evne å forklare kunden på en enkel måte hvordan vi kan løse deres logistikkbehov. Ellers kommer de ikke til å velge oss i fremtiden, slår Mejdell fast.

Færre verdikjeder

Postens oppkjøp har ført til at det er mange verdikjeder i konsernet. Her mener Mejdell det er et stort potensial i å gjøre produksjonen mer effektiv.

– Vi har kjøpt verdikjeder som ikke er koordinert med de opprinnelige verdikjedene til



Posten. For en kunde som både har stykk-gods og pakker, så er ikke vår måte å definere verden på så veldig logisk. I postverdenen er alt under 35 kilo en pakke. Alt over er gods. Men kundene skiller ikke på disse vekt-grensene. Vi må lage vår produksjon på en måte som betyr at vi kan samprodusere og samkjøre. Ikke i flere operasjoner, forklarer Mejdell.

Svakere resultater

Nye Posten og Bring handler om å gjøre konsernet så konkurransedyktig som mulig og dermed mest mulig lønnsomt. Det er nødvendig fordi resultatene innenfor logistikk ikke har vært tilfredsstillende siden finanskrisen inntraff i 2008. Resultat før engangseffekter (EBITE) ble i 2013 1 125 millioner kroner.

– Postvirksomheten leverer godt og beviser nok en gang en formidabel evne til å omstille i tide. Men logistikkr resultatene er jeg ikke fornøyd med. Vi har for høye kostnader på flere områder. Når vi ikke har lykkes med å øke inntektene like mye som vi hadde som

mål, betyr det at resultatene henger etter, sier Mejdell.

Verdensmester i omstilling

Til tross for årlige fall på seks prosent i brev-volumet – over 40 prosent totalt siden toppen rundt årtusenskiftet – leverer divisjon Post bedre enn forventet. Årsaken er kontinuerlig omstilling og forbedring av driften. Ved utgangen av 2014 vil det være 30 postkontor igjen i Norge og ca. 1400 Post i Butikk. Det har gitt både mer fornøyde kunder og bedre lønnsomhet.

– Så lenge vi er fremoverlent og i forkant av behovet for endringer, så tror jeg vi skal klare å levere gode resultater innenfor post også i fremtiden, sier Mejdell.

Ny postlov i 2014

Ett av de temaene som har skapt mest diskusjon innenfor postpolitikken i 2013, er behovet for brevdistribusjon på lørdager. Med et brevolum som er under en firedel av ellers i uken, koster omdeling på lørdager

mellom 300 og 400 millioner kroner i året. Den nye Høyre/Frp-regjeringen har varslet endringer i postloven som innebærer at lørdag blir fjernet som distribusjonsdag. På sikt mener Mejdell at det må enda større endringer til, fordi det ikke er noe som tyder på at fallet i brev volumene kommer til å stoppe.

– Jeg tror at det på et tidspunkt vil være hensiktsmessig å slå sammen A- og B-post. Etter hvert som mer og mer post sendes digitalt, vil det meste som sendes fysisk i posten, ikke være tidskritisk. Da vil kundene velge en løsning som tar noe lengre tid. Og så vil vi ha ekspresstjenester til dem som har behov for hurtige leveranser. Dette skal naturligvis behandles politisk og ligger noen år frem i tid, forteller Mejdell.

Økt lønnsomhet i logistikk

På grunn av stadig mindre omsetning innenfor postsegmentet og dermed mindre bidrag til bunnlinjen i konsernet, er Mejdell svært opptatt av å forbedre lønnsomheten på logistikkområdet.

– Vi må sørge for at logistikk mer enn kompensere for nedgangen i postvolumene. Jeg synes vi har sett en positiv utvikling gjennom 2013. Første halvår var svakt, andre halvår ble bedre. Det gjør meg optimistisk med tanke på resultatene innenfor logistikk i inneværende år, sier han.

Nye terminaler

Ett av tiltakene for å bedre lønnsomheten i logistikksegmentet er en helt ny terminalstruktur. I løpet av 2013 ble det åpnet tre nye terminaler i Norge. Samlokalisering av pakke- og godsvirksomheten er sentralt når nye terminaler bygges. I 2013 ble spaden satt i jorda for Norges største logistikk-senter på Alnabru i Oslo – en investering på over 1,5 milliarder kroner. Det er viktige forutsetninger for å drive lønnsomt i en bransje med marginer på to til tre prosent.

– Alnabru vil være viktig for gods- og pakke-

fremføringen i hele Norge. Det ligger rett ved jernbanen, som legger til rette for miljøvennlig transport. Vi bygger nå terminaler for dagens og fremtidens behov og ikke anno 1950. Disse investeringene står på egne ben. Driftskostnadene reduseres og vi oppnår stordriftsfordeler, men det vil ta tid før vi får full effekt. Den nye terminalstrukturen for pakker og gods i Norge skal stå ferdig om tre til fire år, sier Mejdell.

Handel på nett vokser og vokser

At netthandelen vokser, er ingen nyhet lenger. Det har lenge vært et satsingsområde for konsernet, men i 2012 ble satsingen spisset ved å opprette en egen divisjon for e-handel.

– Jeg synes dette har gått bra. Jeg er veldig glad for å høre at kundene sier at om-sider møter de oss som én aktør, påpeker Mejdell.

Med fremveksten av e-handel mener Mejdell det er verdifullt å kunne levere hjem i postkassen til folk. Det er blitt stadig viktigere.

– Jeg tror B2C innenfor pakker er et betydelig vekstområde fremover, rett og slett fordi folk vil handle mer og mer på nett. Vi må ha hjemlevering, utlevering i butikker og utlevering i postkassen. Forbrukerne må kunne velge hvordan de vil ha varene levert. Dette skjer i hele Norden, og vi skal levere konkurransedyktige utleveringsløsninger også i Sverige og Danmark, sier Mejdell.

Post og aviser i Sverige

Posten har de siste ti årene bygd seg opp som en nordisk aktør. Et av de første oppkjøpene var Bring Citymail i Sverige, en konkurrent til det svenske postselskapet. Etter finanskrisen har det vært krevende å skape lønnsomhet i et fallende brevmarked. Derfor gikk Bring Citymail i fjor sammen med Bonnier og Schibsted om å etablere et felles distribusjonsselskap i Stockholm for post, aviser og småpakker.

– Vi sto overfor spørsmålet om vi skulle satse videre på postdistribusjon utenfor Norge. Vi valgte å satse offensivt, men med mindre brev volumer må vi utvide tjenestepaketet. Det er tanken med å slå oss sammen med avisene. Da kan vi dele ut post, pakker og aviser samtidig, dele bud, lokaler, biler og systemer, sier Mejdell.

Færre syke

Helt siden Dag Mejdell overtok sjefsstolen i Posten-konsernet for åtte år siden, har han hatt et kontinuerlig fokus på HMS. Sykefraværet har gått fra ca. 10 prosent til 6,6 prosent i løpet av disse årene. Det er tidenes beste resultat.

– Det er det eneste området hvor vi er opptatt av «all time low». Jeg er veldig stolt av at vi har fått ned sykefraværet så mye. Det har tatt mange år å gjøre det. Det er likevel skuffende at for mange blir skadet på jobben. Det er en av grunnene til at vi kommer til å fokusere enda sterkere på det i år, sier Mejdell.

Retten på bunnlinjen

Lavere sykefravær er penger rett i kassen. Både for Posten og samfunnet. I tillegg har forsikringspremiene falt betraktelig på grunn av de gode HMS-resultatene.

– Jeg tror det er mulig å få fraværet enda lengre ned. Mitt kortsiktige mål er at vi skal under det gjennomsnittlige fraværet i Norge. Det er vi veldig nær ved å nå, sier en optimistisk Mejdell.

Miljølederskap

Posten-konsernet har et mål om å kutte 30 prosent CO2 innen 2015. Det er gjort mange tiltak for å nå det målet. Blant annet en massiv satsing på alternative kjøretøy som går på strøm og biodrivstoff. Snart er det 1000 slike kjøretøy innenfor postvirksomheten.

– Vi er snart i 2015, og derfor ser vi fremover mot 2020. Da skal vi sette oss nye mål. Om vi når de første 30 prosentene innen utgangen av 2015, vil jo tiden vise, men det viktige er at vi allerede nå tenker videre fremover, sier Mejdell.

«Vi skal fremstå som én leverandør. Der vi kan gjøre det enklere for kunden, skal vi gjøre det.»

Styret



GEIR
LØLAND
Født: 1958

Ansattes representant
(siden 2012)
Leder i Postansattes
Landsforening
Ansatt i Posten siden 1979

PAUL MAGNUS
GAMLEMSHAUG
Født: 1953

Ansattes representant
(siden 2004)
Divisjonstillitsvalgt Post.
Forbundsstyremedlem
Norsk Post- og
Kommunikasjonsforbund
(Postkom)
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

SIGRID
HJØRNEGÅRD
Født: 1965

Styremedlem (siden 2012)
Direktør for fornybar
energi, klima og miljø i
Energi Norge
Utdannelse: Master of
Science
Tillitsverv: Styremedlem
Energi21, Institutt for
Skog og Landskap ved
UMB, representerer
Energi Norge i miljø- og
bærekraftkomiteen i
Eurelectric (den europeiske
energiorganisasjonen)

RANDI B.
SÆTERS HAGEN
Født: 1958

Nestleder (siden 2010)
Administrerende direktør
Medi 3 Innlandet AS
Utdannelse: Siviløkonom
Tillitsverv: Styremedlem
Grid Design AS, Elsikkerhet
Norge AS, Briskeby
Eiendom 1 AS

JØRGEN
RANDERS
Født: 1945

Styremedlem (siden 2011)
Professor i klimastrategi,
Handelshøyskolen BI
Utdannelse: PhD i
Management
Styreverv: Styreleder yA
Bank ASA, styreleder 21st
Venture AS, medlem av
«bærekraftsstyret» i The
Dow Chemical Company
(USA)

IDAR
KREUTZER
Født: 1962

Styreleder (siden 2012)
Administrerende direktør i
Finans Norge
Utdannelse: Siviløkonom
Tillitsverv: Leder
valgkomiteen
Orkla, nestleder
bedriftsforsamlingen
Statoil, medlem
bedriftsforsamlingen
Hydro, styreleder
Flyktninghjelpen,
styremedlem Universitetet
i Oslo, medlem Advisory
Board NHH

ODD CHRISTIAN
ØVERLAND
Født: 1957

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

GØRIL
HANNÅS
Født: 1968

Styremedlem (siden 2010)
Risk Manager, National
Oilwell Varco Norway AS
Utdannelse: Siviløkonom og
PhD Logistikk
Tillitsverv: Styremedlem
Sigtor AS, Seamless AS,
Smart Engineering AS og
Agder Energi AS

TERJE
WOLD
Født: 1963

Styremedlem (siden 2010)
Administrerende direktør i
Invenia AS
Utdannelse: Master of
Science og Master of
Management
Tillitsverv: Styremedlem
VERDIKT (Forskningsrådet),
Tromsø Internasjonale
Filmfestival, medlem av
representantskapet i
Gjensidige.

Styrets årsberetning

Styrets årsberetning 2013

Posten-konsernet fikk et driftsresultat før engangseffekter og nedskrivinger på 1 125 millioner kroner i 2013. Det er 9 millioner kroner bedre enn i 2012 og sjette året med resultatfremgang.

Leveringskvaliteten er styrket og det helsefremmende arbeidet har gitt lavere sykefravær blant medarbeiderne. Konsernet er i kontinuerlig omstilling for å møte endrede brukerbehov, økt konkurranse og nye rammebetingelser.

Endringstakten øker

Digitalisering påvirker samfunnet og endrer postkundes behov og etterspørsel. Fra 2014 skal offentlig post som hovedregel formidles digitalt. Snart vil de fleste brev og

dokumenter bli sendt elektronisk, mens økt netthandel fører til at stadig mer pakker og gods skal transporteres og distribueres.

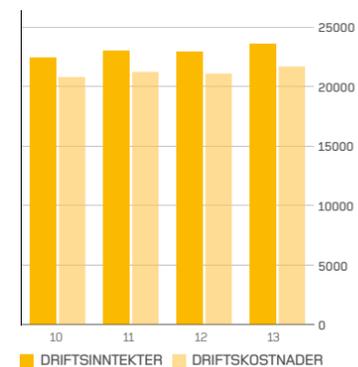
De siste ti årene har Posten gjennomført en av de største omstillingene i norsk næringsliv. Konsernet har gått fra å være en tradisjonell postdistributør til å utvikle logistikk som kjernevirksomhet. Samtidig har konsernet bygd nye nordiske posisjoner i logistikkmarkedet. Endringene er gjennomført med stor kraft og i godt samarbeid med de ansattes organisasjoner.



DRIFTSINNTEKTER OG DRIFTSKOSTNADER

i millioner kroner

23 557/21 682



God fart

Driftsinntektene i 2013 var totalt 23 557 millioner kroner, som er 633 millioner kroner, eller 2,8 prosent, høyere enn året før. Økt veksttakt og god kontraktinngang mot slutten av fjoråret ga konsernet god fart inn i 2014.

Konsernet vokste mest utenfor Norge og 32,8 prosent av omsetningen kom fra virksomhet utenfor Norge, hovedsakelig Sverige, mot 30,1 prosent i 2012. Sør-Sverige er et viktig utgangspunkt for distribusjon til hele Norden. Flere norske virksomheter har flyttet sine lagerfunksjoner til Sverige. En høy andel av Brings kunder etterspør nordiske tilbud og kjøper flere typer post- og logistikk-tjenester.

Økt konkurranse

Postmarkedet i Europa er liberalisert og konkurransen skjerpes. I Norge har Høyre/FrP-regjeringen uttalt at den vil innføre fri konkurranse innenfor post- og pakketjenester og oppheve reservasjonen mot EUs tredje postdirektiv. I regjeringens politiske plattform fremgår det videre at Posten skal gis økt handlingsrom til å tilpasse seg økt konkurranse og endrede brukerbehov samtidig som det sikres et godt og likeverdig posttilbud over hele landet. Ny postlov forventes fremlagt i 2014.

Posten legger vekt på å ta samfunnsansvar i forhold til hvordan virksomheten påvirker mennesker, miljø og samfunn. Et hovedfokus er å redusere virksomhetens påvirkning på ytre miljø, samt utvikle konsernet som en attraktiv arbeidsplass med et mangfoldig og inkluderende arbeidsmiljø.

INNTEKTS- OG PORTEFØLJEUTVIKLING

Postens virksomhet består av to segmenter:

post og logistikk. Driftsinntektene i 2013 var 23 557 millioner kroner, som var 2,8 prosent høyere enn året før. Konsernets virksomhet utenfor Norge hadde samlede inntekter på 7 189 millioner kroner som var 11,7 prosent høyere enn i 2012.

Logistikksegmentet

Logistikk er konsernets største segment og sto for 59 prosent av inntektene i 2013 med en omsetning på 14 960 millioner kroner, som var opp 4,7 prosent fra 2012. Økte pakkevolumer fra netthandel, sammen med oppkjøp og høy aktivitet innen Offshore og Energy, bidro til omsetningsveksten. Justert for oppkjøp ble omsetningsveksten 1,3 prosent i forhold til 2012. Logistikk-omsetningen utenfor Norge utgjorde 6 131 millioner kroner i 2013 som var en økning på 12 prosent fra året før.

Konsernets pakkevolumer i 2013 økte med ca 7 prosent sammenlignet med 2012. Veksten innen netthandel, spesielt import av varer, var hovedårsaken til dette.

Oppkjøp styrker markedsposisjonene

Konsernet har utvidet kundetilbudet og styrket sine markedsposisjoner gjennom oppkjøp av logistikkvirksomheter. I 2013 kjøpet konsernet 34 prosent av aksjene i Danske Fragtmænd AS.. I januar 2014 kjøpte Posten det svenske logistikkselskapet West Cargo Vårgårda AB som med sitt innenlandske godsnettverk i Sverige styrker konsernets nettverk.

Fallende postvolumer

Inntektene i Postsegmentet økte med 76 millioner kroner i 2013 til 10 485 millioner kroner. Postsegmentet sto for 41 prosent av konsernets eksterne inntekter i 2013.

Omsetningsøkningen skyldtes etterbetaling av statlig kjøp fra 2012. Prisøkninger på brevproduktene kompenserte for om lag 40 prosent av volumnedgangen på adressert og uadressert post.

Utviklingen fortsatte med overgang fra fysisk til digital kommunikasjon. Adressert post hadde en nedgang på 5,7 prosent i 2013, mens uadressert post falt 7,3 prosent. I 2013 kom 14,3 prosent av Postens inntekter fra virksomhetsområder der Posten har enerett.

Flere kunder gikk over til digitale løsninger, spesielt innen bank og finans. Kunder innen blad- og tidsskrifter hadde også stor nedgang som følge av sviktende opplag og økt konkurranse.

Ved årsskiftet hadde 270 000 nordmenn registrert seg som brukere av Postens digitale postkasse, Digipost. Om lag 500 kunder hadde inngått avtale om å sende post i løsningen og i 2013 ble det sendt 3 millioner brev i Digipost. Postens digitale postsystem fungerer godt i Norge og åpner for at brukerne kan motta og arkivere all digital post i én postkasse. Posten, med sin 367 års erfaring og høy tillit i befolkningen, har de beste forutsetninger for å levere posten også i fremtiden – både digitalt og fysisk.

Antall banktransaksjoner gjennomført i Postens salgsnett gikk ned med 10,1 prosent i 2013. En ny avtale med DNB om å tilby banktjenester i Postens salgsnett trådte i kraft 1. juni 2013, mens tilsvarende avtale for landpostnettet trådte i kraft 1. januar 2014.

I Sverige hadde Bring Citymail en volumvekst på 3 prosent i 2013 som følge av nye kunder. I januar 2014 etablerte Bring Citymail et felles selskap med de svenske avisenes distribusjonsvirksomhet, Pressens Morgontjänst (Premo). Selskapet vil dele ut mor-

genaviser, brev, småpakker og reklameaviser i Stor-Stockholm. I praksis er dette en fusjon av Premo og Bring Citymails virksomheter i Stockholmsområdet.

Samfunnsoppdrag og posisjon i Norge

Posten er en betydelig samfunnsaktør i Norge og ivaretar et viktig samfunnsoppdrag gjennom å sikre et landsdekkende tilbud av posttjenester til rimelig pris og god kvalitet.

I 2013 oppnådde Posten en leveringskvalitet for A-post over natt på 86 prosent. Dette er 0,7 prosentpoeng bedre enn året før og 1 prosentpoeng over konsesjonskravet. De øvrige konsesjonskravene til leveringskvalitet ble også oppfylt med god margin.

Planene for omlegging av 149 postkontor til 170 post i butikk, som ble startet i 2012, er i rute. Ved utgangen av 2013 var 79 postkontor erstattet med 91 post i butikk. Når endringene er fullført vil det representere en samlet utvidelse av åpningstiden for kundene tilsvarende 1 000 timer per dag. Totalt har Posten ca. 3 000 utleveringspunkter i form av postkontor, Post i Butikk og landpostbud. Ingen andre har et så finmasket utleveringsnett i Norge.

Som følge av at det sendes færre brev er Postens vel 20 000 røde innleveringspostkasser i mindre bruk enn tidligere og antallet vil bli redusert til ca 15 000 i 2014. Samtidig åpnes det for at brev kan leveres inn i landpostnettet via postmottakeres egen, grønne postkasse.

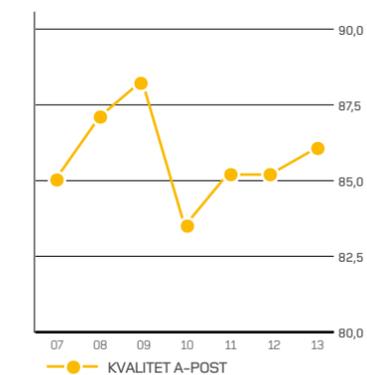
Omdømme

Postens omdømme gikk i 2013 frem hele 20 plasser fra 39. til 19. plass, i Ipsos MMIs årlige omdømmeundersøkelse. Posten var den blant Norges 116 største virksomheter som

KVALITET A-POST

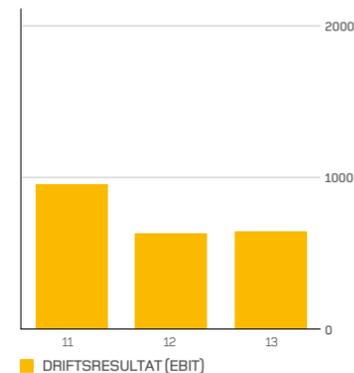
i prosent

86,0 %



DRIFTSRESULTAT (EBIT)

i millioner kroner
641



hadde størst fremgang fra 2012. 64 prosent av respondentene hadde et positivt inntrykk av Posten, mot 57 prosent året før.

Målinger av kundenes tilfredshet totalt sett var 69 (på en skala fra 1 til 100 hvor 100 er best) i 2013, mot 70 i 2012.

LØNNSOMHET

Konsernets driftsresultat (EBIT) før engangseffekter og nedskrivninger var 1 125 millioner kroner i 2013 som var 9 millioner kroner, eller 0,8 prosent, bedre enn i 2012. Konsernets EBIT-margin før engangseffekter og nedskrivninger for 2013 var 4,8 prosent, mot 4,9 prosent i 2012.

Avkastningen på investert kapital før engangseffekter og nedskrivninger (ROIC) for 2013 var 17,5 prosent for siste 12 måneder som var ned 0,8 prosentpoeng fra 2012.

Konsernets driftsresultat etter engangseffekter og nedskrivninger utgjorde 641 mill. kroner i 2013 som var 9 millioner kroner høyere enn året før. De største engangseffektene i 2013 var knyttet til nedskrivning av goodwill og immaterielle eiendeler på til sammen 239 millioner kroner og avsetning for markedsregulering av husleiekontrakter på 187 millioner kroner, begge deler i Logistikksegmentet.

Ordinært resultat før skatt ble 619 millioner kroner i 2013 mot 547 millioner kroner i 2012. Som følge av at skattemyndighetene i oktober 2013 henla en sak fra inntektsåret 2009 vedrørende skattemessige fradrag for tap på fordring, ble en avsetning på 140 millioner kroner tilbakeført og medførte en tilsvarende reduksjon i skattekostnaden for 2013.

Ordinært resultat etter skatt i 2013 ble 512 millioner kroner, mot 398 millioner kroner i 2012.

Segment Logistikk

Logistikksegmentets driftsresultat før avskrivninger (EBITDA) og engangseffekter ble 505 millioner kroner i 2013, som var 120 millioner kroner eller 19,2 prosent lavere enn året før. Resultatet er påvirket av svak volumvekst, prispress og glidning mot tjenester med lavere marginer.

Konsernet har gjennomført betydelige synergiltak som har gitt økt kostnadseffektivitet i 2013, men dette har ikke vært tilstrekkelig til å motvirke effekten av lavere priser og glidning mot tjenester med lavere marginer. I Sverige og Danmark er markedet fortsatt utfordrende, spesielt innenfor gods og termo-virksomheten. Effektiviseringsprogrammet Spinnaker Logistikk som ble iverksatt for å utnytte stordriftsfordeler og bedre lønnsomheten hadde ved utgangen av 2013 realisert effekter tilsvarende 745 millioner kroner.

Samkjøring, forenkling av transportruter og felles IT-systemer er viktige satsningsområder for konsernet. Ny terminalstruktur er under etablering for å samle pakke- og godsproduksjonen på færre og større enheter både i Norge og utenfor Norge. Blant annet skal Posten og Bring bygge Norges største logistikksenter på Alnabru i Oslo. Investeringen på vel 1,5 milliarder kroner vil gi kundene et bedre og mer effektivt logistikktilbud samtidig som samlokaliseringen vil gi betydelige miljøgevinster.

Segment Post

Postsegmentets driftsresultat før avskrivninger (EBITDA) og engangseffekter ble 1 485 millioner kroner som er 143 millioner kroner eller 10,7 prosent bedre enn 2012. Resultatet var positivt påvirket av kostnadsreducerende tiltak, ny bankavtale, effektene av omlegging til Post i butikk, samt etterbetaling av statlig kjøp for 2012 på 123 millioner kroner.

Posten har lyktes med å gjennomføre store omstillinger i postkontornettet ved å foreta endringer i tide og gi forutsigbarhet for medarbeiderne. To-års planen for åpning av 170 nye Post i butikk, til erstatning for 149 postkontor, går som planlagt. Dette har gitt kostnadsbesparelser på 60 millioner kroner, herunder bemanningsreduksjoner på nærmere 400 årsverk.

Merkostnadene Posten har ved å tilby bedriftsøkonomisk ulønnsomme, leveringspliktige tjenester dekkes gjennom statlig kjøp. I 2013 bevilget Stortinget 353 millioner kroner. Ordningen med statlig kjøp innebærer at Posten det påfølgende år skal etterberegne behovet i forbindelse med det årlige produktregnskapet som avlegges til Post- og teletilsynet. I samsvar med etterberegningsreglene bevilget Stortinget 123 millioner kroner i 2013 som dekning for underkompensasjon i 2012.

Stortinget har bevilget 270 millioner kroner i statlig kjøp for 2014. Bevilgningen er 50 millioner kroner lavere enn Postens forhåndsregninger og forutsetter at Posten allerede i 2014 kan ta ut kostnadseffekter ved avvikling av postomdeling på lørdager, samt atomleggingen av 149 postkontor til Post i butikk fullføres i 2014.

Bring Citymail i Sverige hadde svak lønnsomhet i 2013, men noe bedre enn året før.

Tilknyttede selskaper

Posten eier 40 prosent i Evry ASA og 34 prosent i Danske Fragtmænd AS. For tilknyttede selskaper inkluderes en resultatandel i konsernets EBIT. For Evry ASA utgjorde dette

-31 millioner kroner, mot 78 millioner kroner i 2012. For Danske Fragtmænd AS inntektsførte konsernet en resultatandel på 7 millioner kroner. (Se note 10).

Goodwill

Konsernet har balanseført 2 331 millioner kroner i goodwill fra tidligere oppkjøp per 31.12.2013. En vurdering av nåverdien av kontantstrømmene knyttet til de oppkjøpte enhetene i forhold til balanseførte verdier i 2013, medførte nedskrivning av totalt 117 millioner kroner som i sin helhet gjaldt segment Logistikk.

Investeringer

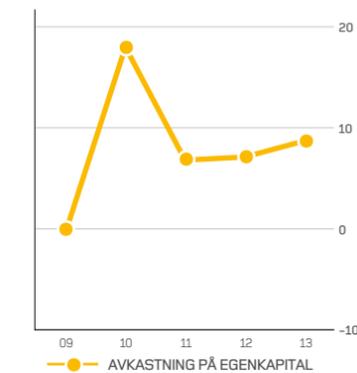
Samlede investeringer, utenom oppkjøp, var 1 092 millioner kroner i 2013, en økning på 499 millioner kroner i forhold til 2012. Det meste var investeringer i IT-systemer og kjøp av tomter og transportmidler. Kontantstrømmen fra drift og investeringer for 2013 var 303 millioner kroner lavere enn i 2012. Endringen skyldtes i hovedsak investeringen i det tilknyttede selskapet Danske Fragtmænd AS og økte driftsinvesteringer.

Finansiell fleksibilitet

Konsernet hadde i 2013 netto finanskostnad-

AVKASTNING PÅ EGENKAPITAL

etter skatt i %
8,7



For å se regnskap og noter. Gå inn på www.postenorge.no/aarsrapport

er på 21 millioner kroner, mot 84 millioner kroner året før. Konsernets langsiktige likviditetsreserve per 31.12.2013 var 3 851 millioner kroner, mot 3 403 millioner kroner året før. Reserven besto av plasserte midler og til-gjengelige trekkfasiliteter. Konsernet legger vekt på finansiell fleksibilitet og evne til å utnytte muligheter i markedet.

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 der alle divisjoner og større virksomheter aktivt deltar i og inngår i konsernets analyser. Det iverksettes risikoreducerende 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 med fokus på områder som strategiske oppkjøp eller salg av virksomheter, regulatoriske forhold, konkurranseforhold, operasjonelle forhold, gjennomføring av større prosjekter, tilgjengelig kompetanse og ressurser, samt sykefravær, sikkerhet og utføreutvikling. Oppfølging av informasjonssikkerhet og integritet vil bli forsterket.

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

Redusert finansiell risiko

Posten videreførte i 2013 tiltakene som ble startet i 2009/10 for å redusere finansiell risiko og øke den finansielle handlingsfrihet. Disiplin i kapitalbruk, målrettede oppkjøp og fokus på kostnadsreducerende og inntektsøkende tiltak har medført tilfredsstillende resultater til tross for volumnedgangen for posttjenestene. Segment Logistikk har økt omsetningen, mens resultatet har gått ned som følge av marginpresset.

Konsernets egenkapital er styrket og har økt evnen til å gjennomføre strategisk viktige investeringer.

Et langsiktig lån på 400 millioner kroner forfalt i 2013 og ble delvis refinansiert. Et annet lån på 750 millioner kroner ble forlenget i forbindelse med en renteregulering. 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 (covenants) som omfatter en begrensning i forhold til netto rentebærende gjeld/EBITDA på 3,5 og minimum egenkapitalandel på 20 prosent. Per 31.12.13 var netto rentebærende gjeld/EBITDA på 0,8 (opp fra 0,6 i 2012) og egenkapitalandelen på 38,7 prosent (opp fra 37,5 prosent i 2012). Dernest inneholder tre av konsernets låneavtaler en covenant om minimum 20%

egenkapitalandel, mens en annen låneavtale forutsetter minimum 25% egenkapitalandel.

Posten bruker finansielle instrumenter for å styre risiko knyttet til rentendringer, valutakursendringer, dieselpriiser og flybensin (se note 22).

Erstatningskrav

Logistikk-selskapet Schenker har fremmet et erstatningskrav mot Posten i forbindelse med ESA-saken om eksklusivitetsklausuler i Post i butikk-avtalene fra 2000 – 2006. Oslo Tingrett har stilt saken i bero i påvente av andre rettsprosesser. Posten fastholder at erstatningskravet er grunnløst.

Disponering av resultatet

Posten Norge AS hadde i 2013 et resultat etter skatt på 512 millioner 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 framtidsutsikter.

Styret foreslår at det deles ut et utbytte på 256 millioner kroner av årets resultat som tilsvarende 50 prosent av konsernets årsresultat etter skatt. Den andre halvdel av årets overskudd overføres til annen egenkapital for å sikre at konsernet har en for-svarlig egenkapital ut fra risiko og omfanget av virksomheten. I statsbudsjettet for 2014 er det budsjettert med et utbytte fra Posten på 217 millioner kroner for regnskapsåret 2013. Det endelige utbyttet vil bli fastsatt på generalforsamlingen 2014.

Årsregnskapet er avlagt under forutset-

ning om fortsatt drift. Styret bekrefter at denne forutsetningen er til stede.

SAMFUNNSANSVAR

Posten arbeider systematisk for at konsernets virksomhet skal bidra til en bærekraftig utvikling i tråd med kundenes forventninger og Statens eierpolitikk. Bedriftskulturen i konsernet skal i tillegg til å bygge på konsernets verdigrunnlag, være preget av et bevisst forhold til å ta samfunnsansvar. Et godt omdømme skal bidra til å tiltrekke og motivere medarbeidere, styrke konkurransekraften og gi handlingsfrihet til videre utvikling av konsernets virksomhet.

Konsernet har spesielt valgt å rette innsatsen mot samfunnsansvarsområdene miljø, mangfold og integrering. Etter styrets vurdering er Posten blant de ledende virksomheter innenfor disse samfunnsansvarsområdene.

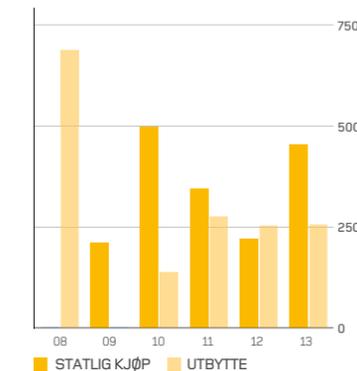
I Ipsos MMIs omdømmemåling for 2013 ble Posten rangert som den 5. beste på miljøbevissthet og nummer 7 på samfunnsansvar og moral – blant Norges 116 største virksomheter.

Posten deltar i UN Global Compact som er FNs initiativ for samarbeid med næringslivet om en bærekraftig utvikling. Som medlem er konsernet forpliktet til å integrere hensynet til menneskerettigheter, arbeidstakerrettigheter og sosiale forhold, det ytre miljø og bekjempelse av korrupsjon i sine forretningsstrategier, i daglige drift og i forholdet til interessenter. Konsernet rapporterer etter det globale rapporteringsinitiativet Global Reporting Initiative (GRI). Rapporteringen som følger på sidene 78-105 er i tråd med regnskapslovens §3-3c og tilhørende

STATLIG KJØP OG UTBYTTE

i millioner kroner

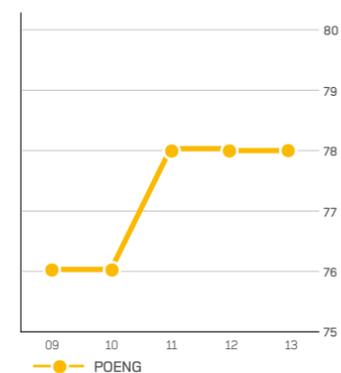
453/256



MEDARBEIDERTILFREDSHET

i skala fra 1 til 100, hvor 100 er best

78



forskrift om «Overgangsregler til endringer i regnskapsloven og enkelte andre lover».

Sosiale forhold

Medarbeiderne er konsernets viktigste ressurs. Helsefremmende arbeid er derfor høyt prioritert og konsernets visjon er at ingen skal bli skadet eller syk som følge av arbeidet. Systematisk og målrettet innsats for å redusere sykefraværet, nye uføre og arbeidskader har gitt svært gode resultater.

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

Posten er i kontinuerlig omstilling. Dette påvirker i stor grad Postens medarbeidere. Omstillingsprosessene bygger på involvering av medarbeidere gjennom et velfungerende tre-parts samarbeid mellom ledelse, fagforeninger og vernetjenesten. I nedbemanningssituasjoner er det viktig at medarbeiderne gis tid og forutsigbarhet. Konsernet søker å gi støtte og bistand til overtallige med mål om å skaffe nytt arbeid i eller utenfor konsernet.

I arbeidet med å utvikle nye driftsløsninger og samlokalisering av virksomheter, søkes det å opprettholde en høy andel heltidsstillinger og variasjon i arbeidsoppgaver.

Bemanningen i konsernet ble redusert med 366 årsverk i 2013. De fleste stillingene var knyttet til omleggingen av postkontor i morselskapet. Ved utgangen av 2013 sysselsatte konsernet 19 022 årsverk. Posten speiler mangfoldet i samfunnet og blant medarbeiderne i den norske delen av konsernet hadde 13 prosent innvandrerbakgrunn. Mer enn 70

nasjonaliteter er representert blant konsernets medarbeidere.

Konsernet har som mål å videreutvikle det flerkulturelle mangfoldet i konsernet. Alle skal ha like muligheter til arbeid og karriere. Det jobbes aktivt med å fremme integrering i driften og øke andelen medarbeidere med innvandrerbakgrunn i stab og ledelse. Sentralt i arbeidet står språkopplæring. Et utviklings- og hospiteringsprogram tilbys utvalgte medarbeidere. Konsernet er rasismefri sone i henhold til en avtale mellom Norsk Folkehjelp og Postkom som første gang ble inngått i år 2001. Det innebærer at alle er velkomne i Posten uansett hudfarge, religion eller kulturell bakgrunn.

Tilfredse medarbeidere

I 2013 viste organisasjonsundersøkelsen at konsernets medarbeidere har høy tilfredshet. Totaltilfredsheten ble 78 poeng (på en skala fra 1 til 100 hvor 100 er best) som var likt med året før.

Konsernet har lyktes godt med å få ned sykefraværet. Sykefraværet i 2013 var 6,6 prosent som er ned 0,3 prosentpoeng fra året før. Langtidsfraværet gikk mest ned. De siste åtte årene har sykefraværet blitt redusert fra 9,2 til 6,6 prosent. Det betyr at det hver dag er om lag 500 flere medarbeidere på jobb. Konsernet har i stor grad fokusert på individuell oppfølging og innarbeidet en god systematikk og struktur rundt sykefraværsarbeidet. De siste årene har innsatsen blitt rettet mot forebyggende arbeid og friske medarbeidere har blitt viet større oppmerksomhet. I 2013 har 2 200 medarbeidere gjennomført helsesekk innen konsernets helse-

fremmende program og 200 medarbeidere er utdannet til helseinspiratorer.

Ingen skal skades på jobb

Innsatsen for å redusere personskader har stått sentralt i arbeidet med å bygge en sikkerhetskultur. Konsernets sikkerhetsstandard følges opp både ved anmeldte og uanmeldte sikkerhetsrevisjoner og ved at øvrige enheter gjennomfører en egevaluering. Økt rapportering av nestenulykker har økt bevisstheten rundt risikoområder og styrket det forebyggende arbeidet.

Antall personskader i 2013 var 481 som var på samme nivå som året før og ga en H2-verdi (antall personskader per million arbeidede timer) på 15,1. Antall skader som krevde medisinsk behandling var 157. Dette ga en H1-verdi (antall personskader som krevde medisinsk behandling) på 4,9 som var 0,4 lavere enn året før.

Konsernet jobber systematisk med de hyppigst forekommende skadeårsakene for å lære og dermed hindre nye alvorlige ulykker ved å iverksette målrettede tiltak. Eksempler på dette er holdningskampanjer innen transport og trafikkikkerhet, sikkerhetsrevisjon av terminaler, bruk av brodder og piggsko for postbudene vinterstid, samt granskning av de alvorligste ulykkene.

Lønn og likestilling

Posten Norge AS har som hovedprinsipp at lederlønningene skal være konkurransedyktige, men ikke lønnsledende sammenlignet med tilsvarende selskaper. Ansettelsesvilkårene for ledende ansatte i Posten Norge AS ligger godt innenfor statens retningslinjer

for lønnspolitikken i statlige foretak. Styret utarbeider årlig en erklæring om lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i Posten Norge AS. Erklæringen er tatt inn i note 2 i årsregnskapet og behandles på ordinær generalforsamling. Lønn, annen godtgjørelse og opptjent pensjon til ledende ansatte utgjorde 28,7 millioner kroner i 2013, mot 27,4 millioner kroner året før.

Postens rekrutteringspolicy innebærer moderat kjønnskotering for å øke antall kvinnelige ledere og medarbeidere i mannsdominerte stillingskategorier. Posten er opptatt av likestilling på alle nivåer.

En gjennomgang av lønnsforskjeller mellom kvinner og menn påviste ikke signifikante lønnsforskjeller som kan tilskrives kjønn.

I Postens konsernledelse er det 50 prosent kvinner. Kvinneandelen blant konsernets medarbeidere er 37 prosent, og blant ledere 31 prosent.

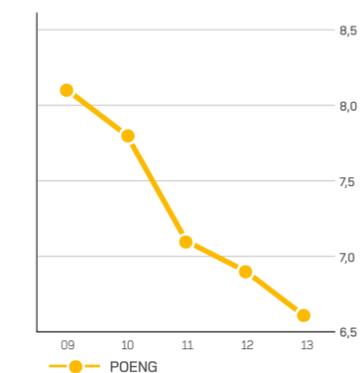
Lederutvikling

Posten arbeider med kontinuerlig forbedring av lederskapet gjennom systematisk utvikling av ledere. Med utgangspunkt i Pluss-samtalen og lederevalueringer blir ledere objektivt evaluert på prestasjon og potensial, parallelt med at utviklingsbehov identifiseres. Postens lederutviklingsprogram er fokusert på topp-, mellom- og førstelinjeledere. I løpet av 2013 gjennomførte 220 ledere lederprogram, mens samtlige ledere gjennomførte obligatorisk HMS-opplæring. Lederprogrammene har til hensikt å bidra til konsernets gjennomføringskraft og måloppnåelse, samt gi lavere sykefravær og høy medarbeidertilfredshet. I 2013 har konsernets strategi vært

SYKEFRAVÆR

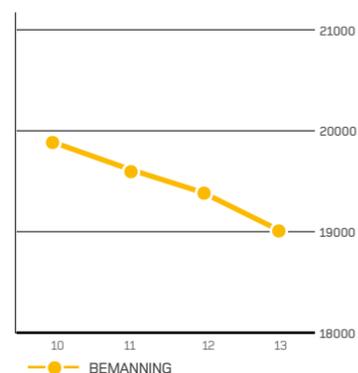
i prosent for konsernet

6,6 %



ÅRSVERK antall

19 022



et sentralt tema i utviklingsprogrammene.

Medarbeiderutvikling

Kompetanseutvikling tillegges stor vekt både gjennom interne og eksterne kurstilbud og som arbeidsplassbasert opplæring. Bruk av e-læring er økende og ca 9 000 kurs ble gjennomført av medarbeidere i 2013. Flere nye bedriftsinterne kurs er utviklet innen denne læringsformen. Blant annet «Helsecoachen» som skaper bevissthet om ansvaret for egen helse, og «Steg for steg» som handler om hvordan medarbeiderne kan bidra til å redusere konsernets og samfunnets negative påvirkning på det ytre miljøet.

215 medarbeidere deltok på kurs i grunnleggende ferdigheter innen lesing, skriving, regning eller data som støttes av offentlige tilskuddsmidler. Som supplement til annen bedriftsintern opplæring tilbys nettbaserte fagbrevkurs for å øke antall medarbeidere med fagbrev. Gjennom konsernets stipendordning deles det hvert år ut ca. 1,5 millioner kroner til medarbeidere som individuelt ønsker å øke sin formalkompetanse.

Integritetsprogram

Konsernets integritetsprogram skal sikre at alle som representerer konsernet opptrer i henhold til konsernets etiske retningslinjer. Hensikten er å sikre en høy etisk standard innenfor antikorrupsjon, konkurranseadferd, sosial dumping og håndtering av informasjon. Programmet inneholder også en egen etisk standard og et system for oppfølging av leverandører og samarbeidspartnere.

Forebyggende arbeid mot kriminalitet

Kriminaliteten mot Posten anses å være

moderat. I 2013 var det 2 ran/ransforsøk mot postbud og 1 ran mot Post i Butikk. Konsernet hadde en økning i antall anmeldelser av kriminelle forhold. Dette skyldes i hovedsak økt fokus på rapportering, men også en faktisk økning, spesielt med hensyn til tyveri av pakker. Konsernet har nulltoleranse mot interne misligheter. I 2013 ble 24 personer (ansatte eller underleverandører og andre tilknyttet konsernets tjenester) avskjediget eller oppsagt på grunnlag av straffbare forhold, mot 19 året før.

Konsernet har fokus på alle typer kriminalitet og det arbeides aktivt med å forebygge og oppklare saker. Et økende antall innbyggere utsettes for internett-bedragerier, som i noen tilfeller starter med tyveri fra postkassen av brev med personlige opplysninger. Posten bistår for å redusere kundens tap i slike tilfeller. Det gjennomføres en risikovurdering av spesielt utsatte kriminalitetssområder.

Det digitale postsystemet Digipost bygger på et høyt sikkerhetsnivå slik at brukerne kan motta og sende viktig post og sensitive dokumenter som f.eks. helseinformasjon og pin-koder. For å møte de høye sikkerhetskravene har konsernet etablert strenge styringssystemer for informasjonssikkerhet og risikovurdering. I tillegg foretas sikkerhetsgjennomgang med eksterne sikkerhetseksperter.

På bakgrunn av konklusjonene i 22. juli-rapporten følges aktivitetene på risikostyringsområdet opp på årlig basis. 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).

YTRE MILJØ

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 alternative kjøretøy og drivstoff, transportoptimalisering, flytting av frakt fra fly til bakke og fra vei til sjø og bane, effektiv bruk av arealer, samt kompetanseheving blant ledere og medarbeidere. Posten har etablert CO2-fri postdistribusjon i flere norske byer.

Posten Norge ble rangert på 5. plass i International Post Corporations (IPC) miljøprogram hvor postselskaper fra 23 land deltok.

Reduserte CO2-utslipp

Konsernet har i 2013 redusert CO2-utslippene med 46 000 tonn. Dermed har konsernet oppnådd 26 prosent CO2-kutt med utgangspunkt i 2008-nivået og er på god vei mot å nå målet om 30 prosent kutt i 2015. Fremover vil Posten øke omfanget av miljøatsatsingen ved å inkludere oppkjøpte selskaper i målingene og utvide målperioden til 2020.

Miljøregnskapet som inngår i bærekraftrapporten gir nærmere detaljer om type og mengde forurensning som konsernet slipper ut.

Posten har den desidert største satsingen på miljøeffektive kjøretøy i Norge. Kjøretøyparken omfatter hovedsakelig elkjøretøy, men også et betydelig antall biogass varebiler og lastebiler, samt Norges første

hybrid lastebil. I Sverige tok konsernet i 2013 i bruk den første biogasslastebilen i verden som oppfyller Euro 6-krav til utslipp. Totalt har konsernet 1068 kjøretøy som benytter lavutslippsdrivstoff. I flere norske byer har Posten etablert CO2-frie soner for postdistribusjon.

Konsernet tilbyr «Klimanøytral Servicepakke» og «Klimanøytral postdistribusjon». Tjenestene er utviklet i henhold til Forbrukerombudets krav til miljømerking som innebærer at Posten gjennomfører egne tiltak for å redusere klimagassutslipp og at det utarbeides et klimaregnskap for hele verdikjeden som revideres av CO2focus. For å kompensere rest-utslipp kjøper Posten klimavoter gjennom CO2 fokus.

EIERSTYRING OG SELSKAPSELEDELSE

Styret legger vekt på å etablere og videreutvikle en god standard for eierstyring og selskapsledelse, tilsvarende norske standarder for beste praksis (Norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse, NUES). Som statlig heleid aksjeselskap baseres konsernets eierstyring og selskapsledelse på norsk lov og regjeringens til enhver tid gjeldende eierpolitikk.

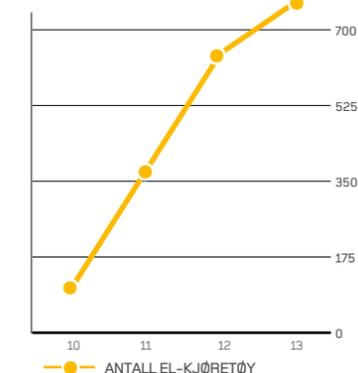
Styret avgir hvert år en redegjørelse for selskapets eierstyring og selskapsledelse/foretaksstyring som inngår som en del av års- og bærekraftrapporten. Formålet med erklæringen er å bidra til at Postens interessenter har tillit til selskapets styringssystem.

Det var ikke noen endringer i styrets sammensetning i 2013. Postens styre består av 40 prosent kvinner. Styret hadde 9 møter i 2013.

Styrets revisjonsutvalg støtter styret i utøvelsen av sitt ansvar for finansiell rap-

EL-KJØRETØY antall

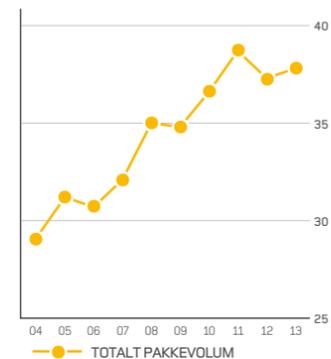
761



VOLUM PAKKEPOST

i millioner stk.

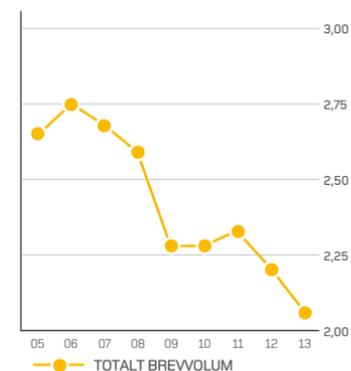
37,8



VOLUM BREVPOST

i mrd stk.

2,07



portering, risikostyring, intern kontroll samt ekstern revisjon. Revisjonsutvalget hadde 6 møter i 2013.

Styrets kompensasjonsutvalg forbereder og anbefaler forslag til styret knyttet til kompensasjon til konsernsjef. Utvalget bidrar også til grundig og uavhengig behandling av kompensasjonsspørsmål til ledende ansatte.

Felles verdier

Posten har etablert konsernfelles grunnverdier, styrende prinsipper for konsernet og sentrale fagområder, ledelsesprinsipper og etiske retningslinjer. Posten har i tillegg en konsernfelles varslingskanal; Varslingsinstituttet. Det var ikke noen alvorlige varslingsaker i 2013.

Styrets evaluering av eget arbeid

Styret foretar årlig en evaluering av sitt eget arbeid, kompetanse og arbeidsform, samt en vurdering av innholdet i styreinstruksen og selskapets prinsipper for eierstyring og selskapsledelse.

ITillegg 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, verdikjedene og prosesser, kombinert med relevant ekstern kompetanse.

FREMIDSUTSIKTER

Postens markeder er i kraftig utvikling, drevet av globalisering og teknologiske endringer som skaper endret kundeadfærd og økt konkurranse. Digitalisering og e-handel, markedskonsolidering og regionalisering, liberalisering og økt miljøfokus vil påvirke utviklingen og konsernets strategiske muligheter fremover.

Markedsutsiktene tilsier lavere vekst i norsk økonomi for 2014, mens veksten hos

Norges viktigste handelspartnere forventes å ta seg noe opp. Styret legger til grunn at konsernet vil ha moderat organisk vekst og supplere med oppkjøp innen logistikk, mens omsetningen innen postsegmentet vil falle.

Konsernet befinner seg i en fase med store omstillinger hvor visjonen er å bli «Verdens mest fremtidsrettede post- og logistik-konsern». Hovedutfordringene er å tilpasse kostnadene til vedvarende fall i brevmengden og øke lønnsomheten i logistikkvirksomheten gjennom tettere integrasjon og realisering av synergier. Omstilling og effektivisering av virksomheten vil fortsette med uforminskert styrke og forbedringsprogrammene videreføres med en rekke små og store tiltak som skal skape økt effektivitet og lønnsomhet i alle ledd av virksomheten.

«Nye Posten og Bring»

Konsernets strategi er å utvikle et kundeorientert, nordisk, integrert og industrialisert konsern. Et treårig program, «Nye Posten og Bring», skal bidra til å realisere målbildene om felles kundefront, standardiserte IT-løsninger og industrialisert produksjon i konsernet. Det skal bli enklere å være kunde av Posten og bedriftskundene skal møte ett Bring med et helhetlig og harmonisert tjenestetilbud.

Konsernets strategi bygger på gjensidige synergieffekter mellom brev, pakke- og gods-virksomheten. Stordriftsfordeler skal utnyttes ved å standardisere driftsmodeller og samordne verdikjedene i hvert land med sikte på ett distribusjons- og terminalnettverk og en koordinert kundefront. På den måten skal konsernet skape økt kundeverdi og konkurransekraft.

Fysisk og digital post

Digipost vant i mars i år kontrakten om å levere digital postkasse til det offentlige etter

at Regjeringen i februar besluttet at offentlig sektor som hovedregel skal kommunisere digitalt med innbyggere og næringsdrivende. Samtidig ble Posten valgt til å levere meldingsformidleren som er tilkoblings- og spredningspunktet for offentlige avsendere av digital post. Styret er godt tilfreds med at Posten lyktes i å vinne kontraktene og mener det legger et godt grunnlag for at Posten Norge skal distribuere post til hele det norske folk også i en digital fremtid. Arbeidet med å rekruttere flere brukere og avsendere til Digipost vil fortsette med styrket innsats.

I årene fremover forventes volumene av adressert post å falle med 7-8 prosent per år slik at Posten i 2020 vil ha mistet om lag 70 prosent av det fysiske brevvolumet siden år 2000. Dette vil kreve fortsatt betydelige omstillinger og at de regulatoriske rammebetingelsene endres i takt med endret bruk av Postens tjenester.

Posten har fokus på å utvikle og tilpasse tjenestene til nye kunde- og brukerbehov og bidra til at postkassen fortsatt skal være den foretrukne kanalen for levering av småvarer fra netthandel, samt en viktig kanal for kommunikasjon og reklame i fremtiden.

Vekst i e-handel

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 leverandøren for både mottakere og avsendere.

Ansvarlig utvikling

Konsernet vil videreføre kontinuerlig, langsiktig og systematisk arbeid innenfor bærekraftsområdene med spesiell innsats innenfor helse, miljø og sikkerhet (HMS), samt ytre miljø og mangfold.

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

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.

26. mars 2014

Idar Kreutzer (leder)

Randi Sætershagen (nestleder)

Goril Hainås

Sigrid Hjørnengård

Jørgen Randers

Terje Wold

Odd Christian Øverland

Paul Magnus Gåmlemshaug

Ann-Elisabeth Wirgenes

Geir Løland

Dag Mejdell (konsernsjef)

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

Divisjon Post

Tettere på kunden

Regninger betales ved kjøkkenbenken, og varer bestilles fra sofakroken. Posten tok i 2013 flere grep for å møte kundene der de er.

I 2013 opprettet vi ytterligere 91 Post i Butikk. Ved slutten av 2014 vil Postens salgsnett bestå av over 3 000 servicepunkter, med 30 postkontor, rundt 1400 Post i Butikk og 1600 landpostruter, i tillegg til et antall bedriftssentre. Vi leverer brev, reklame og småpakker til over to millioner postkasser over hele landet.

Nye digitale tjenester

Vi har også lansert eller videreutviklet en rekke nye digitale tjenester i løpet av 2013 som gjør det enklere å være kunde.

- «Min Side Adresse» er en toppmoderne selvbetjeningsløsning for adresseendring på nett, som ble lansert for privatmarkedet i november 2013. Her kan du enkelt endre adresse, eller se hvilken adresseinformasjon som er registrert på deg og din husstand. Tjenesten vil etter planen lanseres i bedriftsmarkedet i 2014.
- Postens postkorttjeneste, hvor man kan laste opp bilder digitalt som trykkes på

papir og sendes i postkassen til mottaker, opplevde rekord i antall sendte postkort i 2013. Tjenesten er tilgjengelig på posten.no og for mobil.

- «Meld riktig adresse» er en tjeneste der de som har fått tildelt gate-/veiadresser, eller fått nytt postnummer, kan benytte Postens postkorttjeneste gratis for å informere forbindelser om riktig adresse. Tjenesten ble utviklet i 2013 og lansert i januar 2014.
- «Fakta om postkassen», som er en samling nettsider med oppdaterte fakta og dokumentasjon om postkassen som kanal, ble i 2013 videreutviklet med blant annet nye kundecase, kanalundersøkelser, lesertall og dekningsstall. Verktøyet er primært for mediebyråer.
- «Tilbudssøk», en nettside som samler reklameavisene digitalt, opplevde en sterk vekst i antall besøkende.

Digipost

Det digitale posttilbudet Digipost ble lan-



DIVISJON Post

- En betydelig aktør i det norske og nordiske kommunikasjonsmarkedet.
- 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.

sert våren 2011, og har i dag over 300 000 registrerte brukere. Gjennom Digipost får brukerne tilgang til en egen digital postkasse som kan benyttes til sikker kommunikasjon mellom privatpersoner og private eller offentlige virksomheter.

I løpet av 2013 ble det lansert nye tilleggstjenester i Digipost, deriblant «Send til nettbank», som er en enkel måte å betale fakturaer på. Sending mellom bedrifter (B2B) er også blant de nye funksjonsområdene.

I mars i år ble Digipost valgt som leverandør av digital post for det offentlige. Valget ble gjort av Difi (Direktoratet for offentlig forvaltning og IKT) etter en offentlig anbudskonkurranse, og gjelder både den digitale postkassen og meldingsformidlertjenesten.

Effektiviseringstiltak

Selv om digitaliseringen innebærer mange muligheter, fører den samtidig til at volumene av fysisk adressert post blir mindre. Siden toppåret 1999 er hvert tredje brev borte. I 2020 vil kun hvert tredje brev være igjen. Divisjon Post har derfor gjennomført en rekke effektiviseringstiltak i 2013 for å opprettholde lønnsomheten.

Ny teknologi i produksjonen

I produksjonen er de viktigste effektiviseringstiltakene generell volumtilpasning, samt investeringer i ny teknologi. I 2012 innførte vi teknologi som gjør maskinene i stand til å sortere på mottakernavn og ikke kun adresse. Teknologien ble videreutviklet i 2013, med automatisk videresending av omadresseringer. Det reduserer behovet for manuell håndtering og bidrar til økt kvalitet.

Vi har i tillegg satt i gang et program for perioden 2013–2015 som skal forbedre lesekodeteknologien. Dette vil øke andelen post som kan ruteklargjøres maskinelt, og også redusere andelen som må videokodes.

I 2013 økte maskinsorteringsgraden i spredningssorteringen – det vil si

brevsendinger som skal fra terminaler til distribusjonseenheter og postboksanlegg – fra 79,6 prosent til 81,2 prosent.

Sentralisering i distribusjonen

I distribusjonen fortsatte vi arbeidet med å sentralisere den manuelle sorteringen, samtidig som utleveringen blir mer spesialisert. Over hele landet jobbes det med å samle mindre distribusjonseenheter, innføre alternative kjøretøy og endre ruter for å distribuere posten på en mest mulig effektiv måte.

Til tross for lavere brevvolum og nye måter å jobbe på, tilstreber vi å opprettholde en størst mulig andel heltidsansatte medarbeidere.

Flere Post i Butikk

I løpet av året ble 91 nye Post i Butikk opprettet. Samtidig ble 79 postkontor lagt ned. Omleggingen av 149 postkontor ble varslet juni 2012, og vil pågå videre i 2014. Post i Butikk er et populært konsept, og kundene er fornøyd med blant annet økt tilgjengelighet i form av lengre åpningstider.

Posten Norge ASA inngikk også avtale med DNB ASA i 2013 om fortsatt levering av banktjenester gjennom våre 3 000 servicepunkter. Avtalen sikrer våre kunder et fortsatt godt banktilbud, etter at bankplikten i 2012 ble begrenset til kun å gjelde landpostnettet.

Spesialistene

Bring Citymail

I desember 2013 gikk Posten Norge sammen med de svenske avisene Svenska Dagbladet og Dagens Nyheter om felles post- og avisdistribusjon i Stockholm. Det er Bring Citymail, som eies av Posten Norge, og de svenske avisenes distribusjonsvirksomhet, Pressens Morgontjänst (Premo), som etablerer felles selskap. Bring Citymails virksomhet i øvrige deler av Sverige drives videre som før.

Bring Citymail Sverige hadde i 2013 en volumvekst på tre prosent i et fallende

marked, blant annet som følge av nye kunde-kontrakter og lønnsomhetstiltak.

Bring Dialog

Bring Dialog fortsatte den gode trenden fra 2012, og leverte et tilfredsstillende driftsresultat i 2013.

Kvalitet

Ifølge konsesjonskravet på A-post skal 85 prosent av posten være fremme over natt. I 2013 oppnådde vi konsesjonskravet for året totalt, samt i tre av fire kvartaler. Det var hovedsakelig værmessige utfordringer i desember, samt store volumer tett oppunder jul, som gjorde at konsesjonskravet for fjerde kvartal ikke ble nådd.

Miljøarbeidet i Posten

Konsernet har som mål å redusere CO₂-utslippene med 30 prosent innen 2015. Det viktigste miljøtiltaket i divisjon Post er å skifte ut tradisjonelle kjøretøy på fossilt brennstoff med miljøvennlige alternativer, som el-bil og el-jeep. I 2013 økte antall alternative kjøretøy med 21 prosent, fra 555 til 674. Samtidig ble antall tradisjonelle kjøretøy redusert med 10 prosent, til 3451.

I tillegg er kursing i miljøeffektiv og sikker kjøring gjennomført i 2012 og 2013. Totalt 3 343 postbud har nå gjennomgått kursingen, hvorav 1 295 i 2013.

Posten jobber aktivt med miljøfyrtårns-

tifisering av sine enheter. I 2013 ble ti postkontor miljøfyrtårnsertifisert.

Klimanøytral distribusjon av uadressert reklame og adressert post i B-strøm er også en del av Postens miljø-satsing. Gjennom konseptet kan kundene merke sendingene med teksten «klimanøytral distribusjon», og slik gjøre bedriftens miljøengasjement synlig. Samtidig kan bedriftene beregne eget CO₂-utslipp via en kalkulator. Det stilles en rekke krav til Posten for å tilby klimanøytral distribusjon, som å føre miljøregnskap og etablere handlingsplaner for CO₂-reduksjon. I tillegg må det kjøpes kvoter for å kompenseres for restutslippet.

Posten er også sterkt involvert i Print-Power, et europeisk nettverk som skal fremme papiret som en effektiv og bærekraftig kommunikasjonskanal.

Veien videre

Posten Norge vil fortsette å levere gode og rimelige posttjenester til hele Norge. Divisjon Posts viktigste oppgave fremover blir å sikre et fortsatt godt tilbud av posttjenester samtidig som driften effektiviseres for å sikre lønnsomhet. Regjeringen har varslet at de vil avvikle brevdistribusjon på lørdager og implementere EUs 3. postdirektiv i Norge. Det forventes at Regjeringen vil fremlegge et forslag til ny postlov for Stortinget i 2014.

FORRETNINGS- OMRÅDER:

Posten og Bring Kundeservice: Hjelper kunder ved avvik og gir råd om bruk av Posten og Brings tjenester og nett-butikker. Består av seks enheter lokalisert i Sarpsborg, Haugesund, Larvik, Kristiansand, Lørenskog og Oslo.

Salg: Ansvarlig for alle kundeaktiviteter for divisjon Post i Norge og Norden. Privatkundene betjenes gjennom Posten. I privatmarkedet er landsdekkende distribusjon av post sentralt, i tillegg til salg av produkter og tjenester gjennom postkontorrettet og Post i Butikk. Bedriftskunder betjenes gjennom Bring Mail. I bedriftsmarkedet er hovedproduktene og tjenestene distribusjon av adressert og uadressert post.

Seks regioner: Utvikler og drifter Postens fysiske nettverk. Nettverket omfatter produksjon og distribusjon av brev og postreklame samt betjening av alle post-adresser 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 Sverige: Spesialister på distribusjon av post og småpakker som går i postkassen. Hjelper bedrifter å kommunisere og bygge relasjoner med kundene sine på en effektiv måte gjennom postkassen. Selskapets medarbeidere når mer enn 2,5 millioner postkasser 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.

«Vi har lansert eller videreutviklet en rekke nye digitale tjenester i løpet av 2013 som gjør det enklere å være kunde.»

Divisjon Logistikk Norge

Bedre flyt og enklere tjenester

Kundene ønsker et helhetlig logistikktilbud som er enkelt og oversiktlig. Derfor samordner Bring verdikjedene og tjenestetilbudene ytterligere.

Brings hovedmål er integrerte og industrialiserte verdikjeder, og enkle og heldekkende logistikktjenester av høy kvalitet. For å industrialisere verdikjeden og sørge for tidlig datafangst er det installert palleskanere på de fleste godsterminalene. Disse veier og skanner volum på pallegods i løpet av 15–20 sekunder.

Nytt hovednav

En ny terminalstruktur med 19 integrerte terminaler vil gjøre det mulig å produsere pakker og gods i samme strøm. Målet er fulle biler, slik at flest mulig tonn gods fraktes på færrest mulig kjørte kilometer. Det

betyr også redusert CO₂-utslipp.

I løpet av 2013 er det åpnet nye terminaler i Fredrikstad, Alta og Haugesund. 7 av 19 fellesterminaler er dermed på plass – med pakker, gods og i de fleste tilfeller også fasiliteter for kjølte og dypfryste varer. Høsten 2014 åpnes en ny terminal i Molde, med brev, pakker, gods og termo.

Posten og Brings logistikksenter i Oslo blir Norges største i sitt slag. Når anlegget står ferdig i 2017, samles pakker, gods og termo på Alnabru. De totale investeringene vil utgjøre vel 1,5 milliarder kroner til bygg, tomter og et moderne pakkeanlegg. Rundt 1100 medarbeidere får sin arbeidsplass her.



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.
- Logistikk Norge driver alle nasjonale pakke- og godsterminaler, og frakter post, pakker og gods.
- Har ansvar for fly- og hovedpostgangsnett.
- Bring har virksomhet i Storbritannia, Nederland, Sentral-Europa og i Hongkong.

Miljøgevinster

Samlokaliseringen på Alnabru gir mer gods på jernbane og mindre kjøring – rundt 10 000 færre kilometer hver dag i Oslo-området sammenlignet med dagens situasjon. Beregninger viser at de totale CO2-utslippene fra veitrafikk i Oslo-regionen vil kunne reduseres med mellom 1 og 2 prosent.

CargoLink startet godstog mellom Alnabru og Åndalsnes fra 20. januar 2014. Også godstog mellom Oslo og Malmø/Trelleborg er gjenopprettet i regi av Green Cargo.

Nye biogass-lastebiler

Bring har kjøpt inn 20 nye Scania-biogass-lastebiler. Disse kjører ruter i Oslo-regionen, Østfold og Rogaland, og kan kjøre mellom 30 og 40 mil på en fylling. En vanlig lastebil ville brukt 135 liter diesel på samme distanse. Biogass-lastebilene har høyere motoreffekt, og tilbaelegger et sted mellom 3000 og 8000 kilometer hver måned. Få biogassanlegg i Norge begrenser imidlertid utbredelsen.

Nordiske kunder

Bring har et finmasket nettverk i Norge og et sterkt nordisk tilbud. Eksempelvis har den ekspansive sports- og fritidskjeden XXL valgt å samarbeide med Bring i Norge og Sverige. Bring håndterer import av produkter fra Asia, leveranser til XXLs butikker i Norge og Sverige og netthandelspakker til forbrukerne. I første halvår 2014 åpnes den første XXL-butikken i Finland.

Selvbetjeningsløsning

Kunde-webløsningen Mybring er blitt en suksessrik selvbetjeningskanal med over 40 000 fornøyde brukere. I 2013 var omsetningen over 200 millioner kroner, og det forventes betydelig vekst. Kundeservice Storbredrift Logistikk betjener de 900 største kundene innen pakker og gods, og leverer kunde-

service innen fastsatte frister og standarder. Gode kundeservice-løsninger for SMB-markedet er også på plass for å sikre rask hjelp og oppfølging.

Enklere tjenester

«Bedriftspakke Dør-Dør» og «Bedriftspakke postkontor» er slått sammen. Bring håndterer nærmere 15 millioner nasjonale pakker mellom bedrifter på årsbasis. 94 prosent blir utlevert på første forsøk. Avsender kan bestille utlevering ved nærmeste postkontor eller Post i Butikk hvis de ikke ønsker å få pakken i retur etter to utleveringsforsøk. 1. desember ble antall prissoner for nasjonalt gods halvert fra 40 til 20.

Logistikk langs kysten

Brings logistikkavtale med Statoil startet 1. februar 2013. Dette er Norges største logistikkavtale. Bring har eget personale på Statoils lokasjoner som står for logistikkflyt, tollklarering og kvalitetssikring.

Oljeekspresen er en egen transportflåte med 90 moderne Bring-semitrailere som trafikkerer oljebasene. Bring har også leid inn lasteskipet MV Rignator med brutto lastekapasitet på 1167 tonn. Skipet har siden juni 2013 gått i rutetrafikk mellom Stavanger og Sandnessjøen med stopp ved oljebaser underveis.

Offshore&Energyprosjektavdelingsjobber nå med transport av utstyr og stålseksjoner til Edvard Grieg-plattformen. Største seksjonen på 600 tonn er nå levert av Bring. Sammenstilling av plattformen foregår på Kværner Stord, og prosjektet har mindre byggesteder i Polen i tillegg til leverandører i Norge og Europa. Bring vant også kontrakten med Kværner for Nyhamna Expansion Project i Aukra, med en verdi på rundt 150 millioner kroner. Her vil det bli fraktet store moduler og annet uts-

tyr. Prosjektet vil ha byggesteder i Norge, Europa og Kina, før alt til slutt skal sendes til Nyhamna.

Internasjonale trafikker

I oktober åpnet Bring en ny container-terminal på Flatholmen i Ålesund. Brings mobile havnekran kan løfte 63 tonn, og er beregnet for lasting og lossing av båter som ikke har egen kran.

Bring UK har forsterket bemanningen på kontoret i Aberdeen og etablert ny avdeling i Birmingham. I Zwijndrecht i Nederland skal Bring NL i 2015 flytte inn i nytt kontor- og terminalbygg. For å forbedre vårt tjenestetilbud i Benelux har Bring NL etablert et nytt selskap i Belgia gjennom datterselskapet Bring Belgium.

Blomquist Trucking, med base i Ziar i Slovakia, har endret navn til Bring Trucking etter at Posten-konsernet har kjøpt alle aksjene i selskapet. Selskapene i Europa er viktige for å transportere godsvolumer til Norge og Norden.

Over to tusen vogntog trafikkerer E6 over Svinesund hvert eneste døgn. Mer internasjonalt gods og krav til raskere levering gjør at Bring åpner eget tolltjenestekontor på Svinesund i første halvår 2014. Dette gir bedre service til kundene, og reduserer stopptiden på grenseovergangen.

Jobbsikkerhet

Logistikk Norge arbeider målbevisst for å styrke sikkerhetskulturen og redusere antall ulykker som medfører at medarbeidere skader seg på jobb. Annenhver måned omhandles et risikoområde, og linjelederne mottar filmer, brosjyrer og presentasjoner til bruk overfor medarbeiderne. Typiske temaer er holdninger til jobbsikkerhet, dekk-kontroll, kjettingbruk, inn- og utstigning av førerhus, arbeid ved pakkeanlegg, arbeid på bakløfter og høyresving-ulykker. Samtidig fortsetter yrkessjåføropplæringen i egen regi i tråd med nytt EU-direktiv.

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

Offshore & Energy: Bransjesatsing innen offshore- og prosjektlogistikk

Bring International: Ansvar for internasjonale linjetrafikker og korridorer, og tjenesteområde Air & Sea. Har også ansvar for Brings internasjonale godsvirksomhet utenfor Norden

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

Bring Warehousing: Tilbyr tredjepartslogistikk og lagringsløsninger for alle typer produkter

«Målet er fulle biler, slik at flest mulig tonn gods fraktes på færrest mulig kjørte kilometer.»

Divisjon Logistikk Norden

Sterkere i det nordiske markedet

Logistikkvirksomheten utenfor Norge er et viktig vekstområde for konsernet. Divisjon Logistikk Norden tok i 2013 flere store steg fremover.

DIVISJON Logistikk Norden

- Består av Posten Norges logistikkvirksomheter i Sverige, Danmark og Finland

- Divisjonen skal etablere, videreutvikle og drifte nettverk for pakker og gods i de nordiske landene og bygge en sterk posisjon i Sverige, som er et naturlig knutepunkt for logistikk inn og ut av Norden.

Divisjon Logistikk Norden er ansvarlig for all logistikkvirksomhet i Sverige, Danmark og Finland. Bring tilbyr et bredt spekter av lokale, nasjonale, nordiske og internasjonale logistikk-tjenester.

Styrket posisjon

I 2013 styrket Bring sin posisjon ytterligere som en av de ledende logistikkaktørene i Norden. Med et bredt tilbud som spenner fra innenlandsk og internasjonalt gods, temperaturregulert logistikk, pakker og budtjenester til fjerdepartslogistikk og lagerhold, har Bring klare fordeler å tilby kunder som trenger flere spesialisttjenester.

Det svenske cargoselskapet som Bring kjøpte i slutten av 2012, Ekdahls Åkeri, ble integrert i virksomheten. Med dette la Bring grunnlaget for et svensk innenlandsk godsnettverk. Dette ble mot slutten av 2013 fulgt av et oppkjøp som styrket posisjonen i Vest-Sverige, West Cargo Vårgårda.

I løpet av våren styrket Bring sin posisjon også i Danmark ved å kjøpe 34 prosent av

aksjene i Danmarks ledende logistikkselskap, Danske Fragtmænd AS. På sikt har Bring til hensikt å kjøpe hele selskapet.

I Finland ble virksomhetene samlet under en nyansatt landsjef, som har til oppgave å samle og videreutvikle Bring i landet.

Et sterkt tilbud innen flerpartslogistikk tok også form i løpet av 2013. Bring tilbyr nå å ta ansvar for hele kundens globale verdikjede.

Samarbeid og synergier

Flere tiltak har blitt satt i verk i løpet av året for å utvide samarbeidet mellom divisjonens ulike deler, og dermed gjøre det lettere for Brings kunder å kjøpe fra flere forskjellige spesialistområder. Kundene skal møte ett Bring med et nordisk totaltilbud.

I 2013 ble funksjonene for økonomi, HR og IT konsolidert i felles serviceenheter for hele divisjonen. Gjennom en sammenslåing av enhetene for pakker samt bud og ekspressleveranser, har man funnet synergier i kundestrømmen. I tillegg har synergier i



terminal- og linjestrukturen ført til at flere enheter er blitt samlokalisert og samordnet.

Vekstområder

Bring Logistikk Norden vokste på flere områder i 2013, men mest markant innen hjemleveranser, hvor Bring nå er en av markedslederne.

Forbrukertrenden går i retning av stadig mer kundetilpassede tjenester. Ulike typer pakker og gods skal kunne leveres der kunden vil, når kunden vil. Dette området er nært forbundet med den sterkt økende e-handelen, der Brings pakketilbud og godstilbud nasjonalt og internasjonalt er viktige deler av kjeden. Bring styrket tilbudet til e-handelsbedrifter på det svenske markedet i 2013 gjennom en tre-i-én-løsning, som består av levering på døren, på uthentingssted og i postkassen.

Eksisterende og nye kunders tillit

Noen av de mange avtalene som ble inngått i 2013, var med nye kunder som Paolos, Dalsjöfors Kött og Bergendahls. Også samarbeid

med eksisterende kunder ble utvidet, for eksempel med XXL og Arla.

Miljø

Bring tar ansvar og tilstreber å være bransjeledende innen miljø. Noen av områdene vi jobbet for å forbedre oss på i 2013, var:

- satsing på kjøretøy som går på biogass, biodiesel og elektrisitet
- karbondioksidfri distribusjon i bykjernene
- alternative transportløsninger som tog der det er mulig
- reduksjon av eget energiforbruk, særlig innen energiintensive virksomheter som fryselagere

Veien fremover

I løpet av 2014 fortsetter Bring sin offensive utvikling i Norden med tydelige mål om lønnsom vekst. Vi satser på et bredt og sterkt tilbud med markedets mest attraktive service i Norden.

FORRETNINGSOMRÅDER:

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

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

Stykk- og partigods: Har hele tjenestespekteret innen frakt av stykk- og partigods.

Warehousing: Tilbyr tredjepartslogistikk og lagringsløsninger.

Supply Services: Fjerdepartslogistikk.

Divisjon E-handel

Bidrar til nordisk netthandels suksess

Posten Norge skal bli den ledende leverandøren av tjenester og rådgivning til nordiske nettbutikker. Det har Divisjon E-handel lagt grunnmuren for i sitt første år.

Divisjon E-handel ble opprettet i slutten av 2012, som et ledd i Posten Norges strategi om å bli det mest fremtidsrettede og moderne post- og logistikkonsernet i Norden. Over flere år har netthandel økt mer enn vanlig handel. Derfor var det viktig for konsernet å samle all intern kompetanse og erfaring innen netthandel i en divisjon, for å kunne sette full kraft ut i markedet og ta en ledende posisjon.

I løpet av det første året har divisjonen lagt en grunnmur som det nå skal bygges videre

på. Når et godt utbygget nettverk kommer på plass i Sverige og Danmark, vil konsernet få en enda sterkere posisjon i det nordiske markedet.

Nordisk perspektiv

E-handel er en nordisk divisjon, med et nordisk fokus og nordiske vekstambisjoner. Sammen med de øvrige divisjonene i konsernet skal E-handel levere tjenester innen alle ledd i en nettbutikkts verdikjede, fra oppstart, via kundedialog og salg, til levering og retur –



DIVISJON E-handel

- Er spesialist på netthandel
- Skal være konsernets spydspiss ut i netthandelsmarkedet.
- Skal sørge for at Posten og Brings kunder lykkes med sin 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.

enten selv, eller via divisjonens partnere. Posten og Bring skal være den foretrukne leverandøren av logistiktjenester, men like viktig skal vi være en rådgiver. Nettbutikkene skal ikke bare kjøpe tjenester, men også få gode tips og råd for å lykkes med sin netthandel. Samtidig skal våre tjenester og konsepter gjøre netthandel enkelt for folk flest.

Ved å se på hele leveransekjeden, fra produsent til forbruker, skal divisjonen levere tjenester, løsninger og konsepter som bidrar til effektiv og attraktiv netthandel og fornøyde kunder.

Divisjon E-handel har ansvaret for tjenestetilbudet, samt det kommersielle kundeansvaret for de største nordiske netthandelskundene. E-handel har ingen egen produksjon, men ansvar for å sikre velfungerende grensesnitt mot øvrige divisjoner, som står for implementering og levering av tjenestene.

Kunden i førersetet

Kundeansvaret innebærer at divisjonen har ansvar for kunden på tvers av hele konsernets tjenesteportefølje. Egne kundeansvarlige avdekker kundebehov, er rådgivere og utvikler tilpassede løsninger for kunden – med vekt på kundenes kunder. Å synliggjøre mottakerperspektivet og å styrke mottakernes valgfrihet, foreksempel innen leverings- og betalingsalternativer, er viktig for å lykkes.

Netthandel har blitt en stadig viktigere salgskanal for bedriftene, og konkurransen om kundene er sterk fra både lokale og globale aktører. Kvalitet og fleksibilitet er helt avgjørende for å få til gode avtaler om distribusjon i Norden.

Innsikt og kompetanse

Å inneha solid innsikt i og kompetanse om netthandel er viktig for divisjonen. Som et ledd i dette har divisjonen ansvaret for

Posten og Brings årlige nordiske e-handelsrapport, som blant annet analyserer netthandelsmarkedet i Norge, Sverige, Danmark og Finland. Rapporten tar for seg forbrukere og trender, kartlegger generelle e-handelsmønstre og ser nærmere på hvordan bedrifter selv forholder seg til handel på nett. I tillegg intervjues en rekke eksperter innen netthandel- og forbrukerrelaterte emner.

I E-handelsrapporten fra 2013 står valgfrihet sentralt. Rapporten viser at forbrukerne selv ønsker å velge når og hvor de skal handle, og fra hvilken enhet – enten det er nettbrett, datamaskin eller mobil. De ønsker også selv å velge hvordan de skal betale for varene og hvordan de skal motta dem. Rapporten viser i tillegg at stadig flere handler fra nettbutikker utenfor sitt eget hjemland. Det er også en tydelig trend at stadig flere kunder ønsker å få varer levert hjem på døren. Bøker, musikk, klær og sko er de mest populære produktkategoriene på nett.

Divisjonen har i tillegg utviklet nettsider under konsernets Bring-portal, der nettbutikker kan finne gode råd og tips til sin virksomhet, samt lese kundecases og blogginnlegg fra eksperter innen ulike tema. Divisjonen har også utviklet en løsning kalt «Test din nettbutikk», der nettbutikkene kan legge inn fakta om sin virksomhet og få en score og sammenligning med andre nettbutikker innen samme bransje. Ingen andre tilbyr foreløpig en lignende «benchmark»-løsning for netthandel i Norden.

Møtearenaer for netthandel

Posten og Bring arrangerer årlig en fagdag i Norge for netthandel og logistikk, kalt LOAD. Dette er et ledd i innsikts- og kompetansearbeidet i divisjonen. I 2013 hadde arrangementet rundt 450 deltakere, som var rekord. LOAD skal gi deltakerne innsikt, inspirasjon og faglig påfyll. Programmet består av både

konkrete cases og inspirasjonsforedrag fra både nasjonale og internasjonale foredragsholdere.

På LOAD kåres også årets beste nettbutikk innen flere kategorier. Det gjøres av en uavhengig jury, som består av ulike eksperter innen netthandel, web, sosiale medier og analyse. I 2013 ble Årets nykommer, Årets «cross border» og Årets nettbutikk kåret. For første gang ble også Folkets nettfavoritt kåret, etter en nominasjonskampanje blant det norske folk. Vinneren av Årets nettbutikk i Norge går videre til Ecommerce Europe sin kåring av nettbutikker i Barcelona, Spania.

Divisjonen har i 2013 utviklet flere møteplasser for netthandelsbutikker, som et ledd i å bygge Posten-konsernet som den ledende leverandøren av tjenester, ekspertise og rådgivning til bransjen. Både i Norge, Sverige og Danmark har det vært avholdt såkalte «eFrokoster» – frokostseminarer med netthandel som tema. Dette har vært populære arrangementer, med både eksperter og interne foredragsholdere.

Internasjonal virksomhet

E-handelsmarkedet er internasjonalt, og Divisjon E-handel må være grenseløs i sin tilnærming til både leverandører og mottakere. Netthandelsmarkedet utvikler seg raskt, og sluttbrukernes behov og ønsker er viktige drivere i utviklingen.

Divisjonenskalværetett på denne utviklingen i Norden og Europa, og vite hva som rører seg innen e-handel. Samtidig er det viktig å være tett på kunden, for å kunne utvikle fleksible og industrialiserte tjenester, løsninger og konsepter som er tilpasset skiftende behov.

Som et ledd i å være den foretrukne leverandøren og en kompetent rådgiver og partner for netthandel, har divisjonen utviklet et partnerkonsept. Der divisjonen selv ikke kan levere tjenester til nettbutikkene, har divisjonen knyttet til seg relevante nordiske partnere. Sammen med partnere skal Posten og Bring kunne levere tjenester i hele nettbutikkens verdikjede, slik at kundene lykkes med sin virksomhet.

«Nettbutikkene skal ikke bare kjøpe tjenester, men også få gode råd for å lykkes. Samtidig skal våre tjenester gjøre netthandel enkelt for folk flest».

TJENESTETILBUD innen e-handel:

Divisjon E-handel har ansvaret for Posten og Brings tjenestetilbud innen e-handel. Tjenestetilbudet gir mottakere valget mellom å hente selv på postkontor/Post i Butikk, få levert hjem på døren eller direkte i postkassen.

De faste tjenestene innen e-handelsdivisjonens portefølje er:

Servicepakken: Mottaker henter pakken selv på et av våre nærmere 6000 utleveringssteder i hele Norden. Mottaker varsles på forhånd og kan spore pakken underveis.

Hjemlevering på kvelden: Mottakeren kan bestille pakken levert hjem på døren mellom kl. 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.

I postkassen: Vi tilbyr to ulike pakkealternativer som leveres i postkassen.

- Småpakker: Spesielt rettet mot nettbutikker som sender små og rimelige pakker som passer i postkassen. Sendes uten sporing.

- Minipakken: Tjeneste med sporing, hvor mottaker varsles på SMS når pakken er underveis

Pose på døren og henting på terminal. Noen av divisjonens tjenester vil gå inn i leveringsalternativene «pose på døren» (småpakker) og «henting på terminal» (servicepakke).

Markedsrapport

Oppgang, men svakere enn forventet

Starten av 2013 var preget av ny optimisme, og økonomien viste fremgang fra året før. Utover i året ble imidlertid vekstanslagene justert nedover og optimismen mer dempet.

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

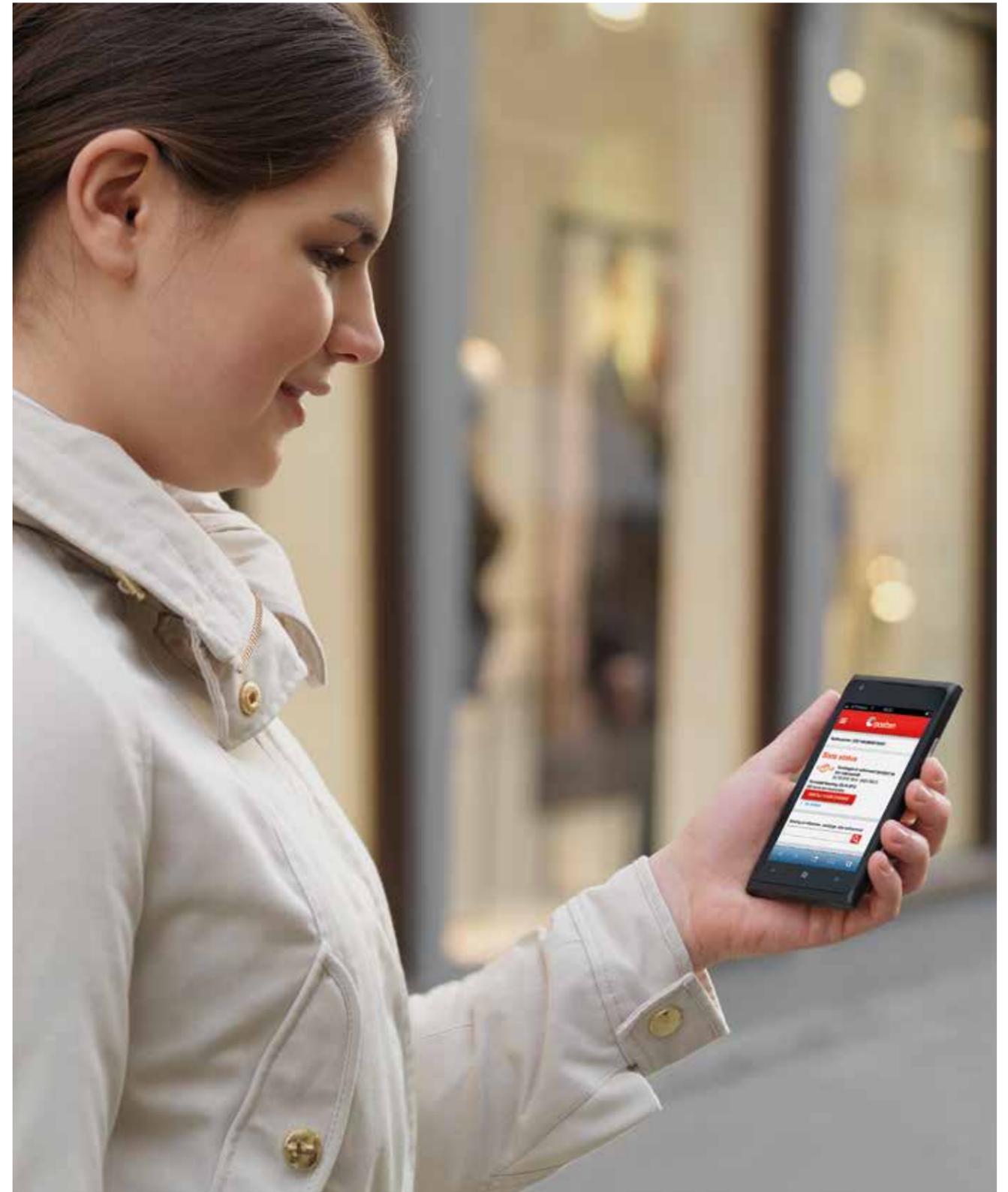
Posttjenester i endring

Overgangen fra det tradisjonelle brevet til elektronisk kommunikasjon går stabilt videre som forventet. Nedgangen på nærmere 10 prosent årlig gjør det svært utfordrende å sikre en fortsatt kostnadseffektiv post-distribusjon. De europeiske postselskapene arbeider alle for å redusere distribusjonskostnadene sine. Mange reduserer antallet

dager i uken posten blir utlevert, noe som også vurderes i Norge.

De store kundene som sender ut administrativ post – både i offentlig og privat sektor – arbeider alle med å videreutvikle sine elektroniske løsninger. Staten har gjennom Altinn allerede digitalisert mange statlige prosesser. I mars i år ble Digipost valgt som leverandør av digital post for det offentlige. Dette vil være et viktig skritt på veien mot enklere og mer effektiv kommunikasjon og administrasjon.

For flere, særlig innenfor markedsføring, står imidlertid skriftlig kommunikasjon fort-



ØKT NETTHANDEL

- De fleste nordiske og internasjonale nettbutikkene hadde kraftig omsetningsvekst i 2013.
- 8 av 10 nordiske forbrukere handlet fysiske varer på nett i 2013.

satt sterkt. Kundeaviser, brosjyrer og markedsføringsbrev fungerer fortsatt best på papir. Postkassen er også attraktiv når det gjelder netthandel. Mengden småpakker i postkassen øker og kompenserer noe for fallet i brevolumer.

E-handelen øker kraftig

8 av 10 nordiske forbrukere handlet fysiske varer på internett i 2013. Denne andelen var tilnærmet uendret fra 2012. De som handler på internett, kjøper imidlertid mer. De fleste nordiske og internasjonale nettbutikkene hadde kraftig omsetningsvekst i 2013 og rekordstore pakkevolumer i forbindelse med julen.

I 2012 trakk Posten og Brings nordiske e-handelsrapport frem enkelhet og bekvemmelighet som de viktigste årsakene til at folk handler på nett. I tillegg er nordiske forbrukere svært fornøyd med sine netthandelskjøp. Nettbutikkene skaper stadig bedre digitale kjøpsopplevelser, noe som gjør at tilfredsheten og netthandelen fortsetter å øke.

I e-handelsrapporten for 2013 legges det vekt på forbrukernes ønske om valgfrihet i alle fasene av handelen. Forbrukerne vil ha frihet til selv å velge når og hvordan de skal handle, betale og få varene levert. Det er viktig å ta forbrukermakten på alvor og la kundene på en enkel måte selv ta de valgene som passer dem best.

Leveringen av varen er en helt sentral del av e-handelskjøpet. Over en tredel oppgir at 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.

Den økte netthandelen påvirker forbrukernes forventninger og krav til den tradisjonelle handelen. Stadig flere forventer at fysiske butikker også tilbyr sine varer på

nett. For fysiske butikker uten nettbutikk innebærer dette en stor risiko for å miste salg og markedsandeler. Samtidig ser vi at flere nettbutikker etablerer og planlegger fysiske butikker, eller såkalte «showrooms».

Internasjonal e-handel vokser, noe som kan være krevende for nordiske nettbutikker. Samtidig gir det muligheter for større nedslagsfelt og salgsområde. Over halvparten av de nordiske nettkundene har handlet i utenlandske nettbutikker. Bedre utvalg og lavere pris oppgis som hovedårsak. Mange nettbutikker fremstår som multinasjonale, ved at de har nettsider på ulike språk og kundeservice i flere land, mens logistikken er sentralisert i Norden eller Europa.

Nordiske løsninger

Som tidligere år fortsetter konsolideringen og sentraliseringen av bedrifters logistikkvirksomhet i Norden. Stadig flere bedrifter som har suksess i ett land, ekspanderer inn i de andre nordiske landene. Handelsbedrifter fra det sentrale Europa ser også muligheter for vekst i Norden. Det skjer strukturelle endringer både i logistikkbransjen og handelsnæringen, der tradisjonelle grenser for hva den enkelte aktør tar ansvar for, er i endring.

Logistikksentrene blir større og transportveiene lengre, samtidig som presset på fremføringstiden øker. Økt internasjonal transport inn til Norden har ført til sterkere konkurranse fra utenlandske lavkosttransportører.

Logistikk-selskapene i Norden blir i økende grad avhengig av internasjonale allianser, eller selv å være tilstede i markeder de skal eksportere til eller importere fra. Logistikkknutepunktene i Europa vil øke i betydning som følge av sentraliseringen av produksjon og lager. Tilstedeværelse og kyndig kundebehandling i disse knutepunktene blir avgjørende fremover for selskaper som vil

konkurrere i det nordiske logistikkmarkedet.

Verktøyene for å styre komplekse logistikkstrukturer og ressurser blir stadig bedre. Samtidig øker kundenes forventning til verdigående tjenester som en del av logistikkleveransen.

Oppkjøpstrend

Også i 2013 har de nordiske post- og logistikkaktørene styrket sine posisjoner gjennom oppkjøp. De fleste selskapene som fortsatt er uavhengige av de store konsernene, er enten små eller spesialiserte inn mot nisjer i markedet. Noen er også knyttet mot store aktører som underleverandører. Flere og flere globale og europeiske logistikkaktører etablerer seg i Norden med datterselskaper og egen virksomhet.

I det brede logistikkbildet med pakker, gods, termo, lagertjenester og tredjepartslogistikk er det imidlertid intens konkurranse mellom aktørene. Det vil fortsatt være bevegelse i aktørmarkedet, og vi forventer ytterligere strukturelle endringer i årene som kommer.

Infrastruktur og miljø i fokus

De nordiske landene har 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. I tillegg skaper trafikken stadig økende miljø- og støyp problemer. 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 også denne miljøvennlige transportveien.

I Sverige og Finland benyttes lengre og

tyngre modulvogntog (25 meter/60 tonn), noe som reduserer antall tunge kjøretøy på veiene, kostnadsnivå, drivstofforbruk og avgassutslipp. Dette prøves også ut i Danmark og Norge, og vil de nærmeste årene bli mer vanlig i bruk.

I hele Europa forskes det på og testes ut innovative løsninger for lokaldistribusjon i storbyer. For logistikk-selskapene er det viktig å arbeide tett med kunder, myndigheter og kompetansmiljø for å finne gode og fremtidsrettede løsninger.

Forsiktig optimisme for vestlig økonomi

Finanskrisen, nedgangskonjunktur og påfølgende gjeldskrise i Europa sendte verdensøkonomien ned i en bølgedal som man ikke har sett siden 1930-tallet. Veksten fra bunnpunktet har vært svak, til tross for lavrentepolitikk og fiskale stimuli.

Etter at veksten i 2013 viste seg å bli svakere enn forventet i begynnelsen av året, justeres nå vekstanslagene for 2014 oppover igjen. Dette gjelder i særlig grad Europa og USA. I en del fremvoksende økonomier, som Kina, forventes den ekstraordinære veksten de siste årene nå å avta.

Det gir håp om en positiv utvikling for det nordiske logistikkmarkedet. Konkurransenintensiteten i bransjen er imidlertid så høy at vekst i markedet ikke nødvendigvis vil føre til forbedringer i margin-bildet.

Norge er fortsatt et annerledesland i Europa. De siste årenes vekst er imidlertid truet av bekymringer rundt oljepris, kostnadsnivå og en potensiell boligboble. Det er flere usikkerhetsmomenter rundt den videre økonomiske utviklingen i Norge enn det har vært de siste årene. Veksten i Sverige og Danmark forventes derimot å akselerere i de kommende årene, i takt med resten av Europa.

DIGITAL POST

- De store kundene som sender ut administrativ post, arbeider alle med å videreutvikle sine elektroniske løsninger.
- I mars i år ble Digipost valgt som leverandør av digital post for det offentlige.

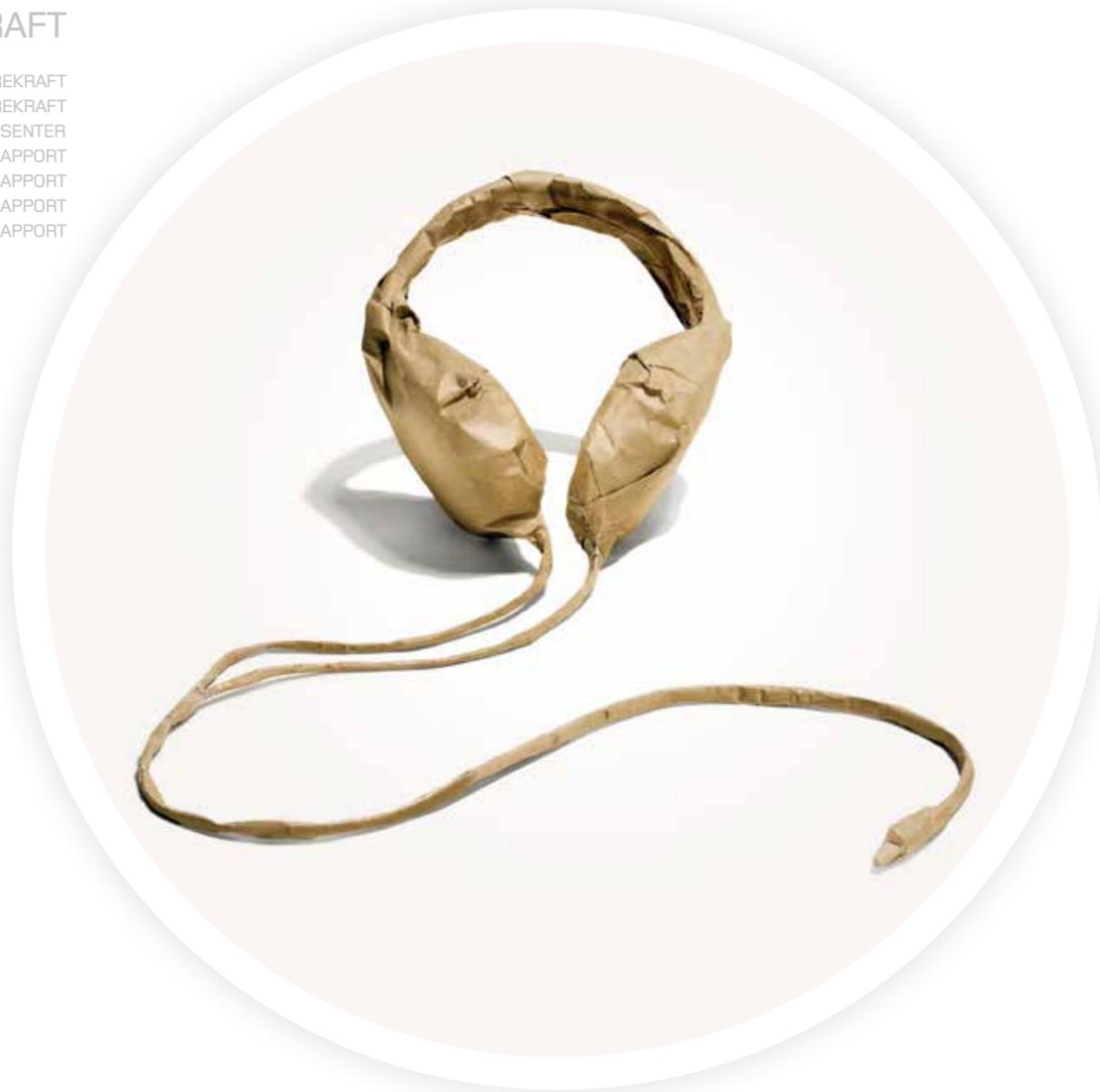
Fremover 2014-2015

- ▶ Posten åpner 60 nye Post i Butikk
 - ▶ Posten tilpasser tjenestetilbudet i Norge i henhold til nye rammebetingelser
 - ▶ Konsernet samordner verdikjedene for å gjøre logistikken mer effektiv og mindre miljøbelastende
 - ▶ Posten og Bring utvider kjøretøyparken med flere miljøvennlige kjøretøy
 - ▶ Posten og Bring bygger nytt logistikkcenter for pakker, gods og termo på Alnabru i Oslo
 - ▶ Felles terminaler for pakker og gods etableres i Bergen, Stavanger, Trondheim og flere andre norske byer
 - ▶ Bring fullfører overtagelsen av Danske Fragtmænd og styrker dermed sin konkurransekraft i Danmark betydelig
-
- ▶ Posten innfører forbedret sporing av småpakker i postkassen ved hjelp av radiofrekvensidentifikasjon (RFID)
 - ▶ Bring integrerer West Cargo og styrker sitt innenlandsnettverk i Sverige og tilbud i Gøteborgsregionen
 - ▶ Posten lanserer nye internasjonale e-handelstjenester med bl.a. forbedret sporing i samarbeid med de andre store postselskapene i Europa og USA
 - ▶ Posten og Bring utgir sin årlige e-handelsrapport med analyser av den nordiske utviklingen og vurderinger fra verdens fremste e-handelseksperter
 - ▶ Posten og Bring forenkler og samordner tjenestetilbudet og fornyer samtidig IT-systemene

03

BÆREKRAFT

NØKKELTALL FOR BÆREKRAFT
POSTEN NORGE OG BÆREKRAFT
INTERESSENER
ARBEIDSMILJØRAPPORT
MANGFOLDSRAPPORT
MILJØRAPPORT
INTEGRITETSRAPPORT



Max mottar pakkene sine på en stadig mer miljøvennlig måte – og fra stadig friskere medarbeidere.



Konsernets nøkkeltall for bærekraft:

	<p>SYKEFRAVÆR i prosent</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2013</th> <th>2012</th> <th>2011</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>6,6</td> <td>6,9</td> <td>7,1</td> </tr> </tbody> </table>	2013	2012	2011	6,6	6,9	7,1	<p>CO2-UTSLIPP i tonn</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2013</th> <th>2012</th> <th>2011</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>565 832</td> <td>603 793</td> <td>588 244</td> </tr> </tbody> </table>	2013	2012	2011	565 832	603 793	588 244	
2013	2012	2011													
6,6	6,9	7,1													
2013	2012	2011													
565 832	603 793	588 244													
	<p>H1-VERDI</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2013</th> <th>2012</th> <th>2011</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>4,9</td> <td>5,3</td> <td>11,1*</td> </tr> </tbody> </table>	2013	2012	2011	4,9	5,3	11,1*	<p>EL-KJØRETØY antall</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2013</th> <th>2012</th> <th>2011</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>761</td> <td>643</td> <td>372</td> </tr> </tbody> </table>	2013	2012	2011	761	643	372	
2013	2012	2011													
4,9	5,3	11,1*													
2013	2012	2011													
761	643	372													
	<p>MEDARBEIDERE MED INNVANDRERBAKGRUNN i Norge, prosent</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2013</th> <th>2012</th> <th>2011</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>13</td> <td>12,2</td> <td>11,7</td> </tr> </tbody> </table>	2013	2012	2011	13	12,2	11,7	<p>TOGANDEL i prosent</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2013</th> <th>2012</th> <th>2011</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>67,9</td> <td>66,9</td> <td>78</td> </tr> </tbody> </table>	2013	2012	2011	67,9	66,9	78	
2013	2012	2011													
13	12,2	11,7													
2013	2012	2011													
67,9	66,9	78													
		<p>MASKINSORTERINGSGRAD i prosent</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>2013</th> <th>2012</th> <th>2011</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>81,2</td> <td>79,6</td> <td>79,2</td> </tr> </tbody> </table>	2013	2012	2011	81,2	79,6	79,2							
2013	2012	2011													
81,2	79,6	79,2													

* H-verdi, som både inkluderer egenmeldte fraværsskader og fraværsskader som krever medisinsk behandling.
H1-verdi fra 1.1.2012 inkluderer kun fraværsskader som krever medisinsk behandling.

Slik arbeider vi med bærekraft

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



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 menneskerettsbrudd.

Arbeidstakerrettigheter

- 3. prinsipp: Bedrifter skal overholde organisasjonsfriheten og den reelle anerkjennelse av retten til kollektive forhandlinger,

Fortsetter på neste side

Det betyr at konsernet skal ta særlig ansvar for å redusere virksomhetens påvirkning på det ytre miljø. I tillegg skal konsernet ha en rasismefri profil og ta en aktiv rolle i integreringsarbeidet. Arbeidet med helsefremmende arbeidsmiljø er et strategisk satsingsområde for konsernet, og arbeidsmiljø skal vektlegges i all organisasjons- og forretningsutvikling.

For Posten Norge handler arbeidet med bærekraft om hvordan konsernets virksomhet kan bidra til en bærekraftig utvikling i tråd med kundekrav og regjeringens eierpolitikk.

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 «Etske retningslinjer for Konsernet Posten».

Målbevisst arbeid

Posten Norge har i mange år hatt god tradisjon for å rapportere hvilke tiltak og resultater konsernet har oppnådd gjennom vårt arbeid, og engasjement for samfunnsansvar. Denne satsingen ble ytterligere forsterket gjennom leveransen

av konsernets første integrerte års- og bærekraftsrapport for året 2010. For 2011-rapporten utvidet vi rapporteringen innenfor bærekraft ytterligere, med rapportering på flere indikatorer i tillegg til ekstern revisjon av rapporten. I 2012 startet vi arbeidet med en vesentlighetsanalyse som vi fullførte i løpet av 2013. Denne konkluderte med hvilke GRI-resultatindikatorer som er mest relevante å rapportere på for Posten Norge og sikrer at vi rapporterer relevant fremover. For 2013-rapporten gikk konsernet over fra å rapportere etter GRI G3-malverket til GRI G4-malverket.

Global Compact

Posten Norge ble medlem i FNs Global Compact i mars 2011. Global Compact er FNs initiativ for samarbeid med næringslivet om en bærekraftig utvikling. Å knytte seg til et globalt initiativ som Global Compact er en

naturlig forlengelse av vår satsing på en mer samfunnsansvarlig drift.

Som deltager 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 medlem av Global Compact Nordic Network. Nettverket består av 140 medlemsbedrifter fra Norge, Danmark, Finland, Island og Grønland. Nettverket arrangerer to møter i året, der medlemsbedriftene får hente inspirasjon og ny kunnskap, samt utveksle erfaringer.

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

- 4. prinsipp: sette en stopper for alle former for tvangsarbeid,
- 5. prinsipp: reelt bringe barnearbeid 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.

«Arbeidet med bærekraft handler om hvordan konsernets virksomhet kan bidra til en bærekraftig utvikling i tråd med kundekrav og regjeringens eierpolitikk».

Konsernets prioriterte bærekraft-utfordringer

I 2013 fullførte konsernet en vesentlighetsanalyse som identifisere og prioritere bærekraftutfordringene som har mest betydning for Posten.

Gjennom å prioritere hvilke av utfordringene konsernet skal rapportere på, sikrer vi oppfølging og overvåking av de mest relevante områdene. Konsernet unngår dermed å rapportere på områder som ikke er av vesentlig betydning for vår bransje eller våre interessenter.

Vesentlighetsanalysen ble gjennomført med deltagere fra styringsgruppen for bærekraftrapportering i konsernet, i tillegg til representanter fra strategivdelingen og de ulike forretningsområdene.

Metodikk

Metodikken tok utgangspunkt i to hoved-

dimensjoner med hensyn til vårt arbeid med samfunnsansvar:

- Viktighet for prioriterte interessenter

- Viktighet for Posten Norges langsiktige strategioppnåelse

De fjorten bærekraftområdene

Som et resultat av analysen endte konsernet opp med fjorten områder som er vesentlige for Posten Norge sitt arbeid med bærekraft. Både muligheter og risikoer innenfor disse områdene er kartlagt.

Disse fjorten områdene er:

1. Til å stole på

Postens eksistens er avhengig av at kundene møter service på høyt nivå og mottar tjenester av høy kvalitet. Svekket kundetilfredshet påvirker indirekte også staten som eier.

2. Åpen og effektiv dialog

God informasjon og tydelighet overfor kunder knyttet til tjenestetilbudet, kanaler og Postens samfunnsoppdrag er helt vitalt for virksomheten. I tillegg til god dialog med myndigheter og eiere angående konsesjoner og regelverk. Bærekraftrapporten er et verktøy for en åpen og effektiv dialog med konsernets interessenter.

3. Tilgjengelighet

Posten skal være en landsdekkende tjenesteleverandør med nordisk tilstedeværelse og høy dekningsgrad. Området inkluderer alle tiltak for å møte kundenes behov knyttet til tilgang både i distrikt og byer, gjennom for eksempel Post i Butikk, digitale tjenester og enkle kontaktpunkter for privat- og forretningskunder.

4. Helse, miljø og sikkerhet

Posten har som strategisk mål å ha et helsefremmende arbeidsmiljø hvor ingen blir skadet eller syk som følge av arbeidet. Området inkluderer indikatorer som sykefravær, fraværsskader og nesten-ulykker.

5. Arbeidstakerrettigheter

Arbeidstakerrettigheter, anstendig arbeidsliv, og attraktive og sikre arbeidsplasser er viktig for konsernet. Dette inkluderer rettferdig lønn, kompensasjon og pensjonsordninger, i tillegg til problemstillinger knyttet til sosial dumping.

6. Rettferdig konkurranse

Posten skal ha en enhetlig og konsistent

forretningspraksis som styrker konsernets lønnsomhet og konkurransevne, og som er i henhold til gjeldende konkurranse-regelverk. Området inkluderer også misbruk av markedsrett, og påvirkning på konkurransevilkår i bransjen gjennom for eksempel lønnsnivå, og etterlevelse av regelverk.

7. Forebyggende arbeid mot orrupsjon og økonomiske misligheter

Gjennom Postens integritetsprogram har vi klare regler for hvordan håndtere problemstillinger med bestikkløse, gaver, gjestfrihet og andre kilder til interessekonflikter og inhabilitet.

8. Fremtidsrettet tjeneste- og produktutvikling

Stadig akselererende fall i adressert brevpost skaper press om kontinuerlig utvikling av konsernets tjenester og produkter. Innovasjon i hele virksomheten og posthåndtering i nye kanaler står sentralt for å vinne kampen om kundene.

9. Klimaeffektiv transport og omdeling

Reduksjon av CO₂-utslipp og andre klimagasser ved bruk av alternative og mer miljøvennlige transportmidler er et satsingsområde for konsernet. Effektiv omdeling og vurdering av omdelingsfrekvens og alternative omdelingsformer, kan også bidra til å redusere virksomhetens klimagassutslipp.

10. Ansvarlig leverandørstyring

Konsernet skal følge opp underleverandører spesielt med tanke på miljøpåvirkning, arbeidsforhold og integritet. Ulike aktører utfører tjenester på vegne av Posten, der Posten hovedsakelig blir assosiert med kvaliteten på leveransen.

11. Informasjonssikkerhet

Posten forvalter en stor mengde sensitiv informasjon i sin virksomhet, også i tilknytning

VESENTLIGHETSANALYSEN

Metodikk

Metodikken tok utgangspunkt i to hoveddimensjoner med hensyn til vårt arbeid med samfunnsansvar:

- Viktighet for prioriterte interessenter

- Viktighet for Posten Norges langsiktige strategioppnåelse

til bankvirksomhet. Det er derfor viktig for driften å ivareta en sikker og effektiv informasjonsflyt, og tillit til datakvaliteten. Posten skal også forvalte myndighetsinformasjon, og ivareta samfunnssikkerheten.

12. Mangfold og integrering

Konsernet vil bidra til etniske minoriteters integrering i samfunnet, og har et klart mål om å speile mangfoldet i samfunnet på alle nivåer i organisasjonen. Inkluderer også like muligheter og vilkår for alle, samt integreringstiltak innenfor rekrutteringsetikk, språk, antrekk og mangfolds- og dialogkurs (MOD).

13. Sikkerhet i trafikken

Sikkerhet for andre i trafikken, gjennom tiltak som begrensinger på kjøretid, hviletid og sikkerhet på veien er viktig for konsernet. Inkluderer også tiltak knyttet til opplæring av sjåførere.

14. Kompetanseutvikling

Konsernet satser på kompetanseutvikling av egne ansatte slik de er forberedt på for eksempel en omstilling som eventuelt kommer. Eksempelvis digital løsning for postbud og sjåførere.

Identifiserte riktige måleindikatorer

Posten Norge bruker det anbefalte rapporteringsverktøyet Global Reporting Initiative (GRI). Med resultatet fra vesentlighetsanalysen som grunnlag, fikk vår eksterne rådgiver på bærekraft, EY, i oppgave å anbefale hvilke av GRI-resultatindikatorene som er de mest relevante og vesentlige for konsernet å rapportere på i det nye GRI G4-malverket.

Gjennomgangen identifiserte totalt 13 GRI G4-resultatindikatorer som relevante for Posten Norge å rapportere på Core-nivå og 39 for Comprehensive-nivå.

Tre områder som er identifisert gjennom vesentlighetsanalysen, er ikke dekket av GRI-resultatindikatorene. Dette gjelder områdene tilgjengelighet, sikkerhet i trafikken og fremtidsrettet tjeneste og produktutvikling. Posten Norge har derfor utviklet egendefinert rapportering på disse, for å sikre at også disse områdene omtales på en tilfredsstillende måte. Begge nivåene krever at vi rapporterer på disse tre identifiserte bærekraftområdene.

For å rapportere på Core-nivå er kravet å rapportere på minst en indikator innenfor alle de 14 identifiserte bærekraftområdene til konsernet.

«Gjennom å prioritere hvilke av utfordringene konsernet skal rapportere på, sikrer vi oppfølging og overvåking av de mest relevante områdene.»



Rammeverk, nivå og omfang

Posten Norge bruker det globalt anerkjente rammeverket, the Sustainability Reporting Guidelines, fra The Global Reporting Initiative som utgangspunkt for vår rapportering. Disse retningslinjene er anbefalt av Global Compact.

Rammeverket til GRI består av prinsipper og måleindikatorer for rapportering av bærekraft og beskriver hvorfor, hvordan og hva en organisasjon bør rapportere om. Måleindikatorene (heretter resultatindikatorer) er under stadig utvikling og forbedring.

Det eksisterer i dag resultatindikatorer for økonomiske, miljømessige og sosiale resultater:

- De økonomiske resultatindikatorene dreier seg om selskapets økonomiske verdiskaping og andre økonomiske virkninger på samfunnet. De dekker rapportering av lønninger, pensjoner og andre ytelser til selskapets ledelse og ansatte, innbetalinger fra kunder og utbetalinger til underleverandører.
- Resultatindikatorene innen miljø forhold-

er seg til selskapets innvirkning på naturen og økosystemet, jord, luft og vann. Indikatorene omfatter miljøvirkninger av selskapets produkter og tjenester, ressursforbruk, forbruk av miljøfarlige stoffer og råvarer, utslipp av klimagasser og annen forurensning, avfall, kostnader for miljøinvesteringer og bøter og straff for brudd på miljølovgivning.

- De sosiale resultatindikatorene er gruppert i tre kategorier; forhold relatert til arbeidstakere, til menneskerettigheter, og til mer generelle samfunnsmessige spørsmål knyttet til forbrukere, lokalsamfunn og andre interessenter. Slik informasjon kan være vanskelig å kvantifisere. Det er derfor som alternativ gitt mulighet for å gi kvalitative beskrivelser.

Ledelsens tilnærming

Ledelsestilnærming gir en kort oppsummering av hvordan konsernet leder arbeidet med bærekraft innenfor hver av de prioriterte og mest vesentlige bærekraftområdene.

Nivå

Det finnes i dag to rapporteringsnivå for GRI G4, Core og Comprehensive. For å rapportere på Core-nivå er det et krav om å rapportere på minst én indikator i hvert av de bærekraftområdene som konsernet har definert som vesentlige. I tillegg rapporterer man på profilopplysninger og ledelsestilnærming.

For Comprehensive-nivået er det krav om å rapportere på alle indikatorene innenfor de vesentlige bærekraftområdene, i tillegg til ledelsestilnærming og utvidede profilopplysninger.

GRI G4-malverket ble lansert i 2013. Posten Norge er dermed en av de første virksomhetene i Norge som velger å gå over til nytt malverk for årsrapportering.

I årets rapport rapporterer vi fullt ut på 32 resultatindikatorer. Det tilsvarer Core-nivå for 2013, men med flere indikatorer enn påkrevd. Dette vil gjøre det lettere å komme

over i Comprehensive-nivå om ønskelig senere.

Rapporteringens omfang

Så langt det er relevant legger bærekraft-rapporteringen til grunn prinsippene som gjelder for regnskapsrapportering, herunder fullstendighet og sammenlignbarhet.

Med noen unntak omfatter rapporteringen konsernets selskaper i alle land. Unntakene skyldes at selskapene ikke har etablert rapportering på enkelte områder ennå, eller at selskapenes bidrag på noen områder ikke anses som vesentlig. Det er også naturlige avgrensninger basert på om selskaper faktisk bidrar til påvirkning av miljøet på enkelte områder.

Konsernet jobber kontinuerlig med tiltak for å forbedre måling og rapportering av bærekraft.

Metoder for å beregne og måle innenfor de enkelte fagområdene er basert på anerkjente og etablerte fagstandarder.

Attestasjon

Attestasjonen gjelder hele tallmaterialet og tekstene for bærekraftrapporteringen.



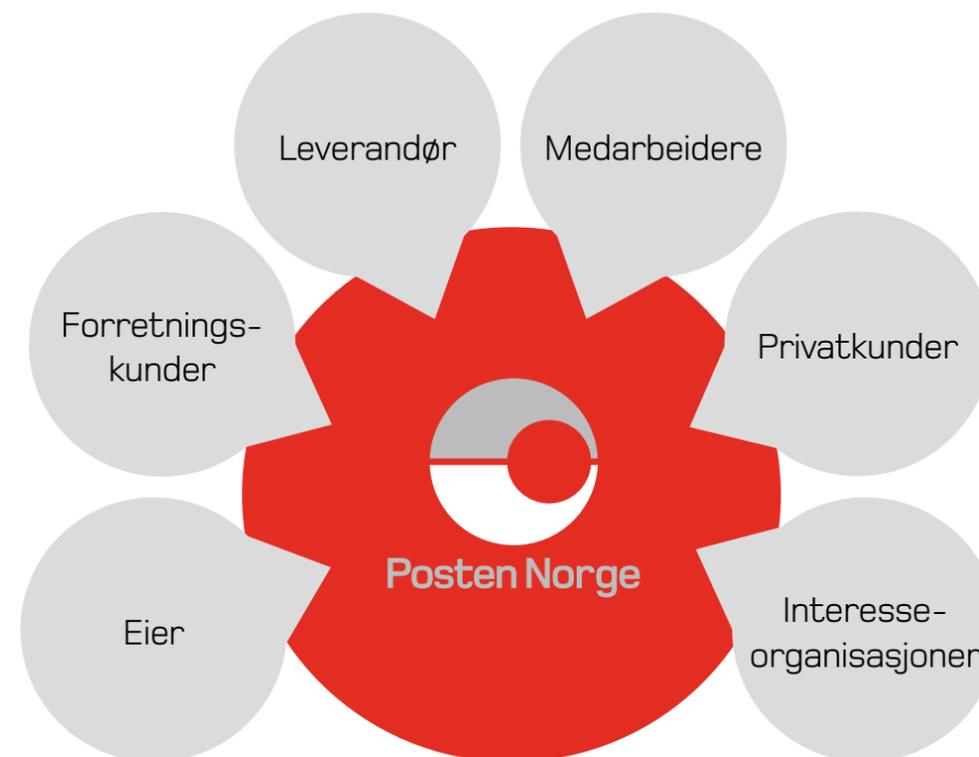
I disse artiklene henvises det til GRI-indikatorer (G4), som er en del av Global Reporting Initiative (GRI) sine retningslinjer for bærekraftrapportering.

www.postennorge.no/arsrapport

«Konsernet jobber kontinuerlig med tiltak for å forbedre måling og rapportering av bærekraft.»

Våre interessenter

Eier, forretningskunder, leverandører og medarbeidere er Posten Norges viktigste interessenter.



Konsernets interessenter stiller stadig økende krav til systematisk arbeid med bærekraft og forventer at Posten Norge som stor norsk offentlig aktør, arbeider metodisk med dette.

I 2013 gjennomførte konsernet en Vesentlighetsanalyse der formålet var å identifisere og prioritere bærekraftutfordringene med mest betydning for konsernet. Analysen ble gjennomført med deltagere fra styringsgruppen for bærekraftrapportering i konsernet, i tillegg til representanter fra strategiavdelingen og de ulike forretningsområdene (G4-25).

Å definere våre nøkkel-interessenter var en sentral del av dette arbeidet, da interessentene er med på å legge rammene for vårt arbeid med samfunnsansvar. Interessentene har alle ulike krav og forventninger til Posten Norge (G4-18).

Våre viktigste nøkkelinteressenter ble identifisert til eier og myndigheter, forretningskunder, leverandører og medarbeidere.

I tillegg er privatkunder og interesseorganisasjoner også grupper som er sentrale i konsernets arbeid med samfunnsansvar (G4-24).

Konsernet fører også dialog med andre mindre interessenter som fagforeninger, nærings- og arbeidsgiverforeninger, politiske partier, tilsyn, konkurrenter og media.

Vi er i dialog med våre interessenter på forskjellige formelle og uformelle arenaer. Hyppigheten av disse møtene varierer etter behov og krav fra interessentene (G4-26).

Eier og myndigheter

Samferdselsdepartementet forvalter statens eierskap i Posten Norge AS. Konsernet forholder seg derfor til departementets eierstyring av selskapet.

Postens styre skal i henhold til vedtektene annethvert år legge frem for samferdselsministeren en skriftlig orientering om de overordnede planene for konsernets virksomhet. I slutten av november 2013 ble en slik

plan for Postens virksomhet for 2013–2016 oversendt statsråden. Postens arbeid med samfunnsansvar var blant områdene som det ble redegjort for.

Videre har konsernledelsen kvartalsmøter med Samferdselsdepartementet der samfunnsansvar er tema ved behov (G4-26).

Postens samfunnsoppdrag er å sikre et landsdekkende formidlingstilbud av post-sendinger til rimelig pris og til god kvalitet. Dette fremkommer av selskapets vedtekter og er nærmere definert i postloven, forskrift og konsejjon. Post- og teletilsynet fører tilsyn med at Posten oppfyller pålagte forpliktelser. Konsernet forholder seg også til andre relevante myndigheter som har betydning for vår virksomhet, herunder arbeidet med samfunnsansvar.

Arenaer for dialog:

- Rapporteringsmøter - kvartalsvis
- Høringer og formell korrespondanse
- Ad-hoc-møter - ved behov

Leverandører

Dialog med leverandører, både eksisterende og potensielle, står sentralt i Posten Norge AS sine 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 forretningskikk 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 kontraktinngåelse og i kontraktens løpetid (G4-27).

Se også konsernets leverandørstyring under Integritetsrapporten.

Arenaer for dialog:

- Møter – ved hver innkjøpsprosess og i etterkant
- Workshops – ved hver innkjøpsprosess
- Kontraktinngåelse – ved hver innkjøpsprosess

INTERESSENER Definisjon

For Posten Norge er interessenter aktører som påvirker eller blir påvirket av virksomheten og/eller har en interesse av at konsernet arbeider med samfunnsansvar og hvordan dette skjer.

VESENTLIGHETSANALYSE

- I 2013 gjennomførte konsernet en vesentlighetsanalyse der formålet var å identifisere og prioritere bærekraftutfordringene med mest betydning for konsernet.
- Å definere våre nøkkelinteresser var en sentral del av dette arbeidet, da interessentene er med på å legge rammene for vårt arbeid med samfunnsansvar.

Forretningskunder

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 etter spør dette (G4-26).

Vi 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 eksternt kommunikasjon skal kvalitetssikres av konsernstab Kommunikasjon (G4-PR6).

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 Bring sine kunder, spesielt innen Offshore & Energy-segmentet. Offshore & Energy er sertifisert etter ISO 9001:2008 og Achilles (NorSok S006N). Sertifiseringene tydeliggjør kravene til Offshore & Energy innenfor områdene helse, arbeidsmiljø, sikkerhet, ytre miljø og kvalitet.

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

Arenaer for dialog (G4-PR 5):

- Kundeundersøkelser – årlig
- Omdømmeundersøkelse – årlig
- Fokusgrupper – ved behov
- Driftsmøter – ved behov

Medarbeidere

Posten Norge gjennomfører årlig en organisasjonsundersøkelse blant sine medarbeidere

(G4-26). I 2013 svarte 88 prosent av de som jobber i konsernet på denne undersøkelsen. To av påstandene i undersøkelsen er «Min enhet tar samfunnsansvar ved å ta hensyn til det ytre miljø» og «I min enhet forekommer det ikke diskriminering» (G4-27).

Det stilles krav til alle ledere i konsernet om å følge opp resultatene fra 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).

Andre sentrale emner som er tatt opp med medarbeidere i 2013, er blant annet tiltak for å fremme en helsefremmende arbeidsplass, arbeidsmiljø og jobbsikkerhet. Disse temaene er også skrevet og informert om i konsernets bedriftsavis og på konsernets intranett. I bedriftsavisen er det mulighet for å sende inn meninger, og på intranettet er det mulig å kommentere og respondere på artikler.

Dialogen med medarbeidere om sentrale tiltak og tema som berører arbeidsprosesser og arbeidshverdagen ute i enhetene, er ledernes ansvar.

I 2013 gjennomførte konsernsjefen ett nettmøte på konsernets intranett (G4-26). I nettmøtene kan konsernets medarbeidere fritt stille spørsmål direkte til konsernsjefen. Temaet for nettmøtet i 2013 var Posten Norges visjon om å bli verdens mest fremtidsrettede post- og logistikkonsern (G4-27).

Arenaer for dialog:

- Organisasjonsundersøkelsen – årlig
- Intern bedriftsavis – 13 nummer i året (4 i Sverige, 9 i Norge)
- Intranett – daglig ved behov
- Nettmøter med konsernsjefen – ved behov
- Års- og bærekraftrapport – årlig

- Opplæring – ved behov
- Leder møter – ved behov
- Medarbeidersamtaler – to ganger i året
- Foredrag/presentasjoner – ved behov
- Teamsamlinger – ved behov

Privatkunder

Ipsos MMI gjennomfører årlig en profilundersøkelse av store norske bedrifter (G4-26). I 2013 ble 116 bedrifter i 13 ulike bransjer blant annet vurdert med hensyn til miljøbevissthet, samfunnsansvar og moral. Et landsrepresentativt utvalg på 2004 personer over 15 år ble spurt, 49 prosent av disse svarte (989 personer).

I denne undersøkelsen er samfunnsansvar og moral definert som en bedrifts evne og vilje til å følge lover og regler, og til å opptre rettfærdig og ansvarsfullt overfor ansatte, kunder, forbrukere og myndigheter. I 2013 oppgir 52 prosent at de har et godt inntrykk og 22 prosent at de har et dårlig inntrykk av Posten innenfor dette området. Posten går frem fra en 19. plass i 2012 til en 7. plass i 2013, og viser dermed at Posten har styrket sitt omdømme etter nedgangen året før.

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 2013 oppnår Posten en 5. plass i denne rangeringen, opp 7 plasser fra 2012, da vi endte på 12. plass. Posten ser seg kun slått av miljøprofiler som Tine, NSB, Nordic Choice Hotels og IKEA innen området miljøbevissthet (G4-27).

Arenaer for dialog (G4-PR5):

- Omdømmeundersøkelse – årlig

Interesseorganisasjoner

Interesseorganisasjoner er definert som organisasjoner opprettet for å fremme medlemmenes interesser. For Posten Norge er dette organisasjoner som har en spesiell in-

teresse i hvordan våre tjenester blir utført og tilrettelagt.

Det er etablert et samarbeid med funksjonshemmedes organisasjoner i «Samarbeidsforum for universell utforming av posttjenester». Forumet har seks medlemmer fra funksjonshemmedes organisasjoner og tre fra Posten. Forumet ledes av Posten, og møtes fast minimum to ganger per år (G4-26). Hovedtemaer i 2013 har vært omlegging av postkontor til Post i Butikk, informasjon om ny tilgjengelighetsstrategi for innleveringspostkasser samt etablering av selvbetjeningssløsninger på posten.no.

Posten Norge er medlem i Svanen, Miljøfyrtårn, RENAS (EE avfall), Støyforeningen, Grønt Punkt og IPC (deltager i EMMS sitt miljøprogram). Konsernet er i tillegg en aktiv samarbeidspartner med Zero samt deltager i SINTEF (om Grønn bydistribusjon i Oslo) og Biogass-alliansen (G4-26 og G4-27).

Posten Norge er gjennom vedtektene forpliktet til å følge prinsippene i lov om målbruk i offentlig teneste (målbrukslova) ved kunderettet informasjon om de leveringspliktige tjenestene. Konkrete henvendelser kommer også fra Språkrådet og Noregs Mållag (G4-26). Prinsippene i målbrukslova skal for øvrig følges så langt som råd er, men likevel slik at det ikke utgjør noen ulempe av betydning i forhold til konkurrenter. Posten rapporterer til Samferdselsdepartementet på forespørsel og når det reises spørsmål fra enkeltpersoner eller interessegrupper (G4-27).

Arenaer for dialog (G4-PR5):

- Samarbeidsforum for universell utforming av posttjenester – to ganger i året
- Befaringer – ved behov
- Uformelle møter – ved behov
- E-post – ved behov
- Prosessmøter – ved behov

Arbeidsmiljørapport

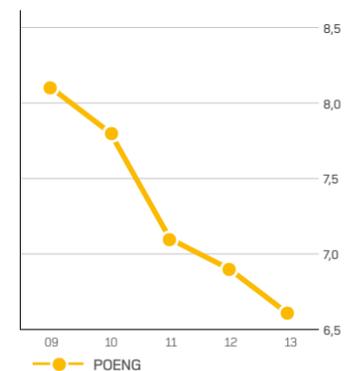
Tidenes laveste sykefravær

Systematisk HMS-arbeid lønner seg. Siden 2006 har sykefraværet i konsernet gått fra 9,2 prosent til rekordlave 6,6 prosent.

SYKEFRAVÆR

i prosent for konsernet

6,6 %



Et helsefremmende arbeidsmiljø hvor ingen blir skadet eller syk som følge av arbeidet, er et strategisk mål for Posten. Langsiktig og systematisk HMS-arbeid over tid, med skreddersydde tiltak og nyutvikling, har gitt resultater.

Nedgangen i sykefravær har, basert på dagens antall årsverk, resultert i at vi i dag har 471 flere årsverk i arbeid, sammenlignet med inngangen til 2006. Dette sparer konsernet for 78 millioner kroner årlig. Samtidig har antallet alvorlige fraværsskader gått ned.

Sykefraværsmålet nådd

Den positive trenden fortsatte i 2013. Den glidende 12-månederstrenden lå på 6,9 prosent fra desember 2012 og frem til mai 2013, mens utviklingen fra juni 2013 viste en stabil nedgang. Målet om 6,6 prosent sykefravær for året ble dermed nådd. Dette er

0,3 prosentpoeng lavere enn året før.

Sykefraværet i Posten Norge AS synker i alle aldersgrupper. Nedgangen fra 2009 til 2013 er størst i aldersgruppen 20–29 år (31 prosent) og minst i aldersgruppen 60–67 år (10 prosent). Kvinners fravær er høyere enn menns og følger dermed utviklingen i arbeidslivet for øvrig. Bruk av gradert sykmelding økte i perioden frem til 2012, men ble noe redusert i 2013.

Det er grunn til å tro at systematisk bruk av verktøy og tiltak reduserer det legeomeldte fraværet. Systematisk oppfølging av sykmeldte bidrar til forutsigbare prosesser for alle involverte parter. Bruk av Postmodellen, bedriftshelsetjenesten og graderte sykmeldinger har vært viktige verktøy. Posten Norge AS har høyere sykefravær enn arbeidslivet i Norge for øvrig, men forskjellen er redusert med 0,2 prosentpoeng siden Q3 2012.



ORGANISERING

Arbeidet

- Utviklingsarbeidet og det langsiktige strategiske arbeidet med HMS er sentralisert til konsernstab HR/HMS i konsernet.
- Divisjonene bestiller tjenester 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.

Helsefremmende program

Det helsefremmende programmet som startet i 2011, fortsatte i 2013. Programmet skal påvirke faktorene som fremmer helse, engasjement og trivsel – både i den enkeltes livsstil og i de psykososiale forholdene på arbeidsplassen. Medarbeiderne får blant annet tilbud om livsstilskartlegging, og ledere og utvalgte «helseinspiratorer» får opplæring for å iverksette lokale aktiviteter. Enhetene som startet i programmet i 2013, har hatt en gjennomsnittlig nedgang i sykefraværet på hele 10,5 prosent i løpet av året.

E-læringsprogrammet «Helsecoachen» ble lansert i desember. Helsecoachen skal bidra til bevisstgjøring, kompetanseheving og motivasjon til å sette i gang individuelle tiltak innen helse, kosthold, fysisk aktivitet og avkobling. Flest mulig skal kunne gjennomføre programmet i løpet av et par år. Konsernets kommunikasjonskanaler er også benyttet aktivt for å øke helsekompetansen blant ledere og medarbeidere.

Retningslinjer for tilrettelegging for gravide medarbeidere og for forebygging av rus implementeres i organisasjonen.

99,2 prosent av de fast ansatte er ansatt i deler av virksomheten som har formelle helse- og sikkerhetskomiteer. Komiteene bistår med rådgivning i tillegg til å overvåke tiltak som fremmer helse og sikkerhet (G4-LA5).

Det nytter

I 2006 tok Posten Norge AS i bruk «Det nytter-metodikken» – en systematisk tilnærming for å få medarbeidere med gjentatt fravær over tid, tilbake i jobb. Metodikken videreutvikles stadig, og har også i 2013 hatt god effekt. Medarbeidere med fravær på 24 dager eller mer de siste tre årene, har vært

en prioritert gruppe. Denne ble redusert med 7 prosent i 2013. Det helsefremmende programmet vil være sentralt for det videre arbeidet med denne gruppen (G4 LA7).

Med bakgrunn i avtalen om Inkluderende Arbeidsliv (IA) mellom Posten og NAV for perioden 2010–2013 har det i 2013 blitt arbeidet med å gjennomføre de regionale handlingsplanene. Arbeidet for å oppnå «like og forutsigbare tjenester fra NAV i hele landet», som har vært en del av intensjonen med samarbeidsavtalen, er ikke avsluttet. Dette vil bli evaluert i forbindelse med en eventuell videreføring av IA-avtalen (G4-LA8).

Langsiktig sikkerhetsarbeid virker

Konsernets langsiktige og systematiske arbeid med jobbsikkerhet har bidratt til en robust plattform med verktøy, systemer og kompetanse. Konsernet jobber blant annet med sikkerhetsrevisjoner av driftsenheter, gransking av alle ulykker, rapportering av nestenulykker/uønskede hendelser og sikkerhetssamtaler mellom ledere og medarbeidere.

Med utgangspunkt i skandinavisk lovverk og forskrifter ble det i 2012 utarbeidet en sikkerhetsstandard innen HMS for alle Bring-terminaler og frysehus. I 2013 ble standarden utvidet til også å dekke transport og postdistribusjon, og tatt i bruk i hele konsernet. Standarden består nå av 102 kontrollpunkter som omfatter alt fra sikring av bygg og gods til de viktigste områdene for å skape et sikkert arbeidsmiljø. Det er i løpet av 2013 gjennomført 24 revisjoner i tråd med den nye standarden. Parallelt med revisjonene har et utvalg ledere i Posten og Bring gjort en egenevaluering av kontrollpunktene i sikkerhetsstandarder. Fra 2013 blir enheter med avvik gitt en frist til å rette disse

opp. Dette rapporteres til og godkjennes av Konsernstab HR/HMS.

I 2013 har 100 hendelser der ansatte har skadet seg, blitt gransket. Dette utgjør nesten 1 av 3 fraværsskader. Granskingsrapportene blir anonymisert og gjort tilgjengelig på intranettet.

Logistikk Norge har i tillegg hatt ulike sikkerhetstema på agendaen i 2013, med praktisk og teoretisk opplegg.

Fraværsskader

Konsernet registrerer fraværsskader etter Norsk Industris standard. Fraværsskader som krever medisinsk behandling, inngår i H1-verdien, mens alle øvrige personskader registreres som H2-skader. I 2013 ble det registrert til sammen 481 personskader (H2) i konsernet, som er én mer enn i 2012. 246 av skadene gjaldt Posten Norge AS. Av disse var menn involvert i 62 prosent av tilfellene, kvinner i 38 prosent. H2-verdien for konsernet endte på 15,1, som er samme nivå som året før. 157 fraværsskader krevde medisinsk behandling (H1). Dette er 10 færre enn året før. Forbedringen på 6 prosent fra 2012 bidro til at H1-verdien for Konsernet ble 4,9. Det betyr at målet på 4,4 ikke ble nådd (G4-LA6).

Sikkerhet i trafikken

I 2013 gjennomførte konsernet en vesentlighetsanalyse for å identifisere og prioritere bærekraftutfordringene med mest betydning for konsernet. Blant disse var trafikk-sikkerhet. Vi har derfor laget en egen indikator for å synliggjøre konsernets arbeid med dette.

Konsernet arbeider på flere områder for å ivareta trafikksikkerheten. For Posten Norge AS er det utarbeidet et eget kurs i «Miljøeffektiv og sikker kjøring». Målet er at

sjåførene skal videreutvikle egen kjøremåte og bli bevisst på hvilke faktorer som påvirker den optimale kjøringen. For yrkessjåfører av godstransport stilles det krav om sertifikater og etterutdanning hvert 5. år. Posten har et eget undervisningsopplegg som ivaretar kravene. Konseptet er revidert, og det ligger til rette for omfattende opplæring i løpet av 2014.

Postens strategi for tradisjonelle kjøretøy skal sikre en moderne og sikker bilpark. Dette ivaretas blant annet gjennom en avtale med Leaseplan, som innebærer leasingavtaler med 3–6 års varighet. Gjennomsnittlig alder på Postens biler er for tiden 3–5 år.

Sjåførenes atferd i trafikken overvåkes også gjennom registrering av skader på kjøretøy, i tillegg til kontrollering av kjøre- og hviletider.

Leder- og teamutvikling

Konsernet har i mange år jobbet systematisk med utvikling av ledere. I 2013 ble det utviklet og gjennomført et nytt topplederprogram. Totalt har 188 ledere deltatt i lederprogram i konsernets regi i 2013 – 65 på det nye Topplederprogrammet, 63 på Mellomlederprogrammet og 60 på Førstelinjelederprogrammet «Tryggere som leder». Over flere år har også ledere gjennomgått en årlig trettimers HMS-opplæring.

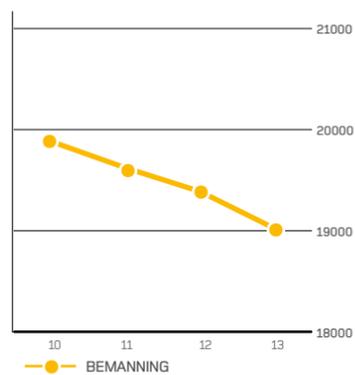
I 2013 fortsatte implementeringen av gruppeutviklingsmetoden GDQ (Group Development Questionnaire). Dette er et verktøy for å måle og utvikle arbeids- og ledergrupper. Ved hjelp av et spørreskjema måles medarbeidernes og lederens oppfatning av hvordan gruppen fungerer på et gitt tidspunkt. Resultatene sier blant annet noe om gruppens produktivitet, effektivitet, styrker og forbedringsområder – og hva de bør fok-

LEDELSE

Helse, miljø og sikkerhet

- HMS er første tema på agendaen i alle leder- og styremøter.
- 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 handlingssplaner for HR blir revidert en gang årlig, og er tilgjengelig via et felles HMS-system.

ÅRSVERK antall 19 022



usere på for å bli mer helsefremmende.

Konsernsjefens HMS-pris til en enhet som har utmerket seg med systematisk og godt HMS-arbeid i løpet av året, vil også bli delt ut for 2013.

Konsernets medarbeidere

Fordelt på 14 land var det per 31.12.2013 19 941 fast ansatte i Posten-konsernet. Konsernet har også midlertidig ansatte og andre typer medarbeidere som jobber i perioder og etter behov. 79,8 prosent av de fast ansatte jobber i Norge. Medarbeiderne i de øvrige 13 landene er primært lokalt ansatte, også toppledelsen (G4-EC6).

Konsernet har vedtatt handlingsregler som styrer sentrale aspekter av lokale ansettelser, både når det gjelder rekrutteringsprosesser, likestilling, ikke-diskriminering og konsernintern mobilitet.

I 2013 var 36,8 prosent av alle konsernets faste ansatte kvinner, mens 30,3 prosent av konsernets ledere var kvinner. I konsernet i Norge er andelen kvinnelige ledere 32,4 prosent (G4-LA12).

Konsernet har god oversikt over lønnsnivå innenfor ulike stillingskategorier i de forskjellige landene virksomheten opererer i, samt forholdet mellom menn og kvinners lønn i konsernet. Det opereres ikke med lovfestet minstelønn i nordiske land. Lønnsnivået og begynnerlønn er regulert i partsforholdet mellom tillitsvalgte og arbeidsgiver (G4-EC5 og G4-LA13).

I konsernet ble det i 2013 ansatt 1353 nye medarbeidere i fast stilling, hvorav 954 i Norge. 63 prosent av disse ble ansatt i heltidsstillinger. Totalt hadde konsernet en utskifting på 12,6 prosent i 2013 – 12,5 prosent for konsernet i Norge og 11,9 prosent i morselskapet alene. For konsernet totalt var utskiftingen blant kvinner 4,5 prosentpoeng

høyere enn blant menn (G4-LA1).

416 fast ansatte i morselskapet tok ut foreldrepermisjon i 2013; 202 menn og 214 kvinner. Av disse returnerte 396 tilbake til selskapet etter endt permisjon, noe som utgjør 95,2 prosent – 97,5 prosent menn og 93 prosent kvinner (G4-LA3).

Regulert arbeidsliv

Et konstruktivt og profesjonelt samarbeid med de tillitsvalgte er en forutsetning for en god utvikling av lønns- og personalpolitikk. I konsernet jobber 97,8 prosent av de ansatte i selskap hvor det er etablert én eller flere tariffavtaler (G4 LA4).

For å legge til rette for et velfungerende samarbeid er det i de norske selskapene gjort nødvendige rolleavklaringer, i tillegg til opplæring av arbeidsgiver- og arbeidstakerpartene basert på samhandlingsreglene i hovedavtalene. Det gis lederopplæring om temaet gjennom nettbaserte moduler.

Konsernet har etablert et konsernfelles samarbeid med arbeidstakerorganisasjonen gjennom Europeisk samarbeidsutvalg (ESU). Det skal avholdes årlige møter i ESU, og det første møtet ble avholdt i 2013.

Pensjonsrådgivning i egen regi

Medarbeidere i Posten Norge AS hadde i 2013 pensjons- og personalforsikringsordninger i DnB Livsforsikring. Noen få ansatte tilhører Statens Pensjonskasse. Selskapet er også tilknyttet Fellesordningen for AFP. De norske datterselskapene har lignende pensjons- og personalforsikringsordninger.

Posten Norge AS har en intern rådgivningsenhet for pensjon. Selskapets medarbeidere får tilbud om individuell pensjonsrådgivning i forkant av at de fyller 62 år. I løpet av 2013 ble det gjennomført 440 slike rådgivninger. 16 av disse gjaldt ansatte i

norske datterselskaper. Tiltaket skal sikre at den enkeltes beslutning om pensjonerings-tidspunkt og pensjonsuttak blir gjort ut fra riktig informasjonsgrunnlag. Etter pensjonsreformen i 2011, som blant annet åpner for fleksibelt pensjonsuttak, ser vi nå en tendens til at flere medarbeidere over 62 år fortsetter i arbeid.

Utvikling av talenter

I 2013 benyttet konsernet for første gang et elektronisk verktøy for gjennomføringen av «PLUSS» (medarbeidersamtaler) og «Leader Review».

I «Leader Review» evalueres ledere i konsernet systematisk, basert på oppnådde resultater og lederatferd. I tillegg kartlegges ambisjon og vilje til organisatorisk og geografisk mobilitet (G4-EC7). I 2013 ble 809 ledere evaluert i Leder Review, som utgjør cirka 56 prosent av konsernets ledere. 25 prosent av de evaluerte er kvinner og 75 prosent menn (G4 – LA11).

I 2013 ble et nytt talentprogram – «Lederløft» – utviklet. Programmet vil bli gjennomført første gang i 2014 for utvalgte førstelinjeledere med potensial til å påta seg et større lederansvar på et høyere nivå eller på tvers av regioner/forretningsområder i konsernet.

Til konsernets toårige traineeprogram ble det rekruttert for 14. gang. Etter en grundig evalueringsprosess hvor også lederpotensial vurderes, ble det rekruttert seks konserntraineer i 2013. Fortsatt forsterket profilering mot svenske høyskoler har resultert i svært mange gode svenske søkere. I 2013 ble programmet profilert også mot danske høyskoler. Det ble i tillegg gjennomført «Summer Internship» med fire sommertraineer samt «BI internship» med én trainee.

Programmet «Lederspirer», som ble lan-

sert i 2010, har som formål å rekruttere flere førstelinjeledere blant egne medarbeidere. Programmet gjennomføres ved behov og ble ikke gjennomført i 2013, men gjenopptas i 2014.

Viktige kompetansetiltak

Konsernet har en egen læringsportal, «Posten og Bring-akademiet», som er et tilbud til alle konsernets medarbeidere. Akademiet tilbyr alt fra tilrettelagt e-læring til standardkurs i samarbeid med eksterne leverandører. I 2013 ble ca. 10500 individuelle e-læringskurs gjennomført.

Konsernet har også i 2013 fortsatt sin satsing på Basiskompetanse i Arbeidslivet (BKA). I 2013 har 215 medarbeidere deltatt på kurs i data, lesing og skriving eller regning. Tiltaket, som gis offentlig støtte, er et viktig virkemiddel for å fremme livslang læring og integrering av medarbeidere med innvandrerbakgrunn (G4-LA10).

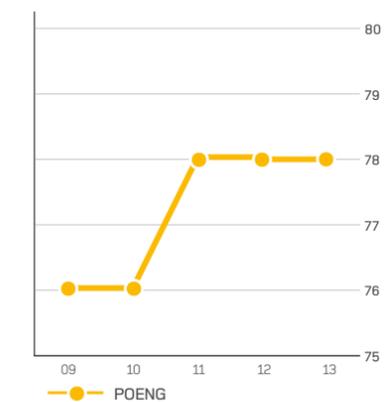
Konsernet har en ambisjon om å øke antallet fagbrev – både gjennom inntak av lærlinger, samt ved å legge til rette for at ansatte kan ta fagbrev som praksiskandidater. I 2013 var 65 lærlinger under utdanning, de fleste innen transport eller logistik-fag (G4-LA10).

Som et supplement til de øvrige kompetansetiltakene tilbyr konsernet utdanningsstipend. Stipendordningen skal bidra til å motivere ansatte til å styrke formalkompetansen. I 2013 ble det tildelt 40 slike utdanningsstipend (G4-LA10).

Følgende indikatorer nevnes ikke i teksten, men finnes i tabellene/dokumentasjonen: G4-LA2 (goder til heltidsansatte som ikke tilbys til midlertidig ansatte eller deltid-ansatte)

MEDARBEIDERTILFREDSHET i skala fra 1 til 100, hvor 100 er best

78



Mangfoldsrapport

Ambisiøs satsing på mangfold

Andelen medarbeidere med innvandrerbakgrunn i Posten Norge øker, også innenfor stab og ledelse. Det skjer ved hjelp av en rekke tiltak.

Konsernet har som mål at 15 prosent av virksomhetens medarbeidere i Norge skal ha innvandrerbakgrunn ved utgangen av 2015. For å øke mangfoldsandelen innenfor stillinger i stab og ledelse i Norge, er det etablert et særskilt mål om at 7,5 prosent av medarbeidere i disse stillingskategoriene skal ha innvandrerbakgrunn ved utgangen av 2015. Basert på en intern vurdering av alle medarbeidere i den norske delen av konsernet i 2013, anslår vi at 13 prosent hadde innvandrerbakgrunn. Dette er en økning på omtrent 1 prosent fra fjorårets vurdering. I 2013 er prosentandel av ledere med innvandrerbakgrunn vurdert til 4 prosent, en svak oppgang fra i fjor (G4- LA12).

Rasimefri sone

Posten har i samarbeid med Norsk Folkehjelp vært «Rasimefri 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 rasimefri og at det er nulltoleranse for diskriminering. Konsernets varslingsinstitutt

har ikke behandlet saker som gjelder diskriminering i 2013. 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 6,1 i 2013 (G4-HR 3).

«Du gjør forskjellen»

Det interne utviklingsprogrammet «Du gjør forskjellen» for medarbeidere med familiebakgrunn utenfor Norden, ble videreført i 2013. Programmet retter seg spesielt mot driftsmedarbeidere med kompetanse som de ikke får brukt i sin nåværende stilling. Gjennom programmet har ni medarbeidere (fem i første kull og fire i andre kull) gjennomført hospitering i ulike deler av bedriften i ett år. Det andre kullet avsluttet august 2013. Seks av ni tidligere deltakere har fått fast relevant stilling innen sitt fagfelt etter endt program. I tredje kull er tre kvinnelige deltakere plukket ut til å hospitere ett år i stillinger innenfor stab og ledelse. Programmet hadde oppstart i november 2013 og vil vare ut 2014.



Eget mentorprogram

I 2013 ble Postens eget mentorprogram for å fremme integrering blant arbeidsledige innvandrerkvinner startet opp for andre gang. Dette varte til juli 2013. Programmet har til hensikt å bistå kvinnene med jobbsøking og gi kunnskap om det norske arbeidslivet. Nav bistår i rekruttering av aktuelle og interesserte kandidater til programmet. Totalt var 10 kvinner i konsernet mentorer for 10 arbeidsledige innvandrerkvinner.

Praksisplasser for innvandrerkvinner

I løpet av 2012 ble det opprettet åtte praksisplasser, dobbelt så mange som året før, for innvandrerkvinner som ikke tidligere har vært i arbeid i Norge. Praksisperioden for noen av kandidatene varte til andre kvartal 2013. Prosjektet er et samarbeid med Nav Grünerløkka, Nav Østensjø og Nav Alna, som bidrar med kandidater.

Ekstern oppmerksomhet

Konsernet satser også på profilering og økende bevisstgjøring av konsernets ar-

beid med mangfold og integrering. Posten får stadig flere henvendelser fra andre bedrifter som ønsker å lære av Postens erfaringer innen området. Posten har i 2013 vært vertskap for et nettverksmøte i regi av Inkluderings- og mangfoldsdirektoratet (Imdi). I tillegg er Posten med i ulike nettverk for erfaringsutveksling, som Oslo kommunes Mangfoldscharter og Diversity Charter (Leadership Foundation).

Posten var representert ved Melafestivalen 2013 med egen stand, for å informere om mangfoldsarbeidet og karrieremulighetene i bedriften. I tillegg var Posten invitert til å holde foredrag under Empowering Youthkonferansen i Den Norske Opera, en konferanse i regi av Partnership for Change, drevet av Kronprinsparets Fond. Posten delte også erfaringer med andre internasjonale postselskaper under et møte i regi av International Post Cooperation (IPC) i Brussel.

MANGFOLDSMÅL

- 15 prosent av konsernets medarbeidere i Norge skal ha innvandrerbakgrunn ved utgangen av 2015.
- For stab og ledelse er målet 7,5 prosent.

Miljørapport

Stadig grønnere fra A til Å

Posten Norge jobber målrettet med å bli mer miljøeffektiv. Det har blant annet resultert i Norges største elektriske kjøretøypark – som stadig vokser.

Miljø er et av konsernets viktigste satsingsområder innenfor samfunnsansvar. Som en av Nordens største transportvirksomheter er særlig belastningen fra CO₂-utslipp betydelig.

Vi jobber derfor aktivt for å redusere miljøpåvirkningen vår (G4-EN 26). Posten Norges miljøvisjon er «å jobbe målrettet for miljøeffektiv drift og en bærekraftig utvikling – som bidrar til at vi er verdens mest fremtidsrettede post- og logistikkonsern».

Kommunikasjon og utmerkelse

I 2013 har konsernet jobbet med å øke synligheten av miljø-satsingen gjennom ulike tiltak og kommunikasjonsaktiviteter. Dette inkluderer blant annet et miljøfond, alternative kjøretøy og miljøsertifisering av enheter.

Konsernet oppnådde 5. plass på IPSOS MMIs omdømmemåling under punktet som gjaldt miljøbevissthet. Vi vant også Norsk

Designråds pris for el-kjøretøyet Loyds Paxster, i tillegg til Grønn Bil-prisen 2012 for satsingen på el-bil.

Miljøfondets hensikt er å engasjere medarbeidere og spre gode ideer. I 2013 mottok miljøfondet 108 søknader og delte ut 4 millioner i støtte. Tiltakene har en estimert CO₂-besparelse på 1 390 tonn CO₂. Eksempler på tiltak som har mottatt støtte, er montering av solceller, energikartlegginger, optimalisering av vaskehall og utfasing av biler med fossilt drivstoff.

Grønne samarbeid

For å løse de store miljøutfordringene konsernet står overfor, er samhandling mellom bedrifter, organisasjoner og forskningsinstitutter viktig (G4-16).

Posten er tilsluttet Miljøverndepartementets «Klimaløftet» og ivaretar bransjesamarbeid gjennom deltakelse i International Post Corporation. Posten er også medlem i



Svanens Innkjøperklubb og Grønt Punkt og deltar i utarbeidelsen av Oslo kommunes energistrategi.

Transportleverandører er også viktige samarbeidspartnere for å redusere konsernets utslipp. Konsernet har et program som stiller krav til og følger opp leverandørene, og i 2013 var 185 leverandører inkludert i programmet.

Posten er representert i styringsgruppen i prosjektet «Grønn Bydistribusjon», som eies av Oslo kommune. Prosjektet har som formål å redusere klimautslipp ved varelevering i Oslo sentrum.

I 2013 fortsatte konsernet samarbeidet med ZERO. Konsernet er blant annet deltaker i ZEROs biogassforum, sammen med andre transportører og drivstoffleverandører.

Posten deltar også i «Fremtidens Byer», som er et samarbeid mellom myndighetene og de 13 største byene i Norge om å redusere klimagassutslippene.

Klimanøytrale tjenester

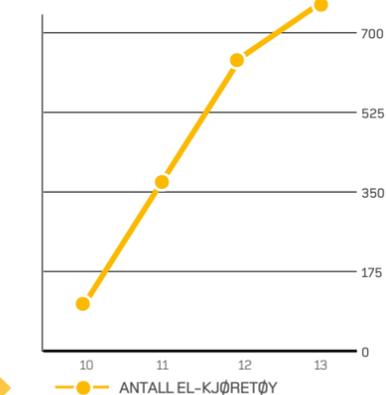
Posten tilbyr klimanøytral servicepakke og klimanøytral distribusjon av adresserte og uadresserte sendinger for bedriftsmarkedet. De viktigste interne tiltakene for å redusere CO₂-utslipp for denne tjenesten, er å ta i bruk kjøretøy uten fossilt drivstoff og å gjennomføre kurs i miljøeffektiv kjøring for sjåførere. I dag er det umulig å gjøre denne tjenesten helt CO₂-fri. For å kompensere for restutslippet kjøper Posten klimavoter.

Satsing på alternative kjøretøy

Miljø-satsingen i Posten har gjort at konsernet har Norges største elektriske kjøretøypark. I 2013 hadde Posten 335 el-mopeder, 239 el-jeper, 24 el-biler og 163 el-traller. Totalt har konsernet 761 elektriske kjøretøy.

I 2013 fikk Posten 76 distribusjonsbiler og 20 lastebiler som benytter biogass, levert i Norge. I Sverige har Bring 45 biogassdrevne biler, inkludert verdens første biogass-last-

EL-KJØRETØY
antall
761



ORGANISERING

Arbeidet

- Et sentralt miljøteam i konsernstab HR sikrer systematikk, konsernfelles gjenbruk av gode løsninger og en helhetlig tilnærming.
- Et konsernfelles miljønettverk som består av ressurspersoner innen miljø fra forretningsområdene, sikrer at konsernet deler erfaringer og beste praksis på tvers av organisasjonen.
- Konsernet sikrer tilgang til nødvendig ekspertkompetanse på spesifikke områder gjennom eksterne samarbeidspartnere og leverandører.
- For å registrere konsernets totale klimapåvirkning er det anskaffet og implementert et klimarapporteringsystem som skal benyttes i hele konsernet.

ebil som oppfyller kravene til den strengeste utslippsstandarden, Euro 6. Totalt har konsernet 141 biogassbiler og 48 biler som går på B30 (diesel tilsatt 30 prosent biodiesel).

Miljøfondet gir støtte for å teste ut el-biler i ekspressdistribusjon, etablere ladestasjoner for private el-biler og utlån av elektriske sykler.

Bring Frigo i Sverige har benyttet over 4,8 millioner liter av dieseltypen «Preem Evolution» i 2013, som delvis består av fornybar tallolje. Dette reduserte utslipp med 3360 tonn CO₂ (tank to wheel) sammenliknet med fossilt drivstoff.

Bring i Sverige er godt i gang med sin satsing på RME, et drivstoff som reduserer CO₂-utslippet med 93 prosent (tank to wheel). Med støtte fra Miljøfondet utvidet de satsingen betydelig, og i dag er det totalt 60 biler som benytter RME.

Oppdaterer bilparken

Posten oppdaterer bilparken jevnlig, noe som bidrar til å minske utslippene. I morselskapet har 5 prosent av kjøretøyene utslippsstandard Euro 4, og 94 prosent har Euro 5. 94 prosent av egne kjøretøy er fra 2009 eller senere.

Konsernet har innført hastighetsreduksjon på 83–85 km/t på 500 lastebiler, noe som gir fordeler både når det gjelder miljø og sikkerhet.

Mer på skinner og sjø

Togandelen i Norge økte fra 66,9 prosent i 2012 til 67,9 prosent i 2013 på strekninger der det er mulig å benytte tog. Miljøfondet bidro i tillegg med støtte til pilotprosjektet «Bring it on», hvor man testet ut effekter ved å frakte gods på båt i stedet for bil. Dette medførte en reduksjon av 46 lastebilturer ukentlig tur/retur Stavanger–Sandnessjøen.

Kompetanseøkning

Konsernet utviklet i 2013 et eget e-læringsprogram om miljø for alle ansatte, tilpasset Posten og Bring. Hensikten er å gi grunnleggende opplæring i miljøstrategi, mål og tiltak, samt inspirere til å gjøre gode miljøvalg. Verktøyet blir lansert i 2014.

Konsernet utdanner også sjåførere i miljøeffektiv kjøring. I 2013 har 1834 sjåførere fått opplæring. I september fikk konsernet førsteplassen i IPC Drivers' Challenge, som omfattet miljøeffektiv og sikker kjøring blant flere internasjonale postselskaper.

Standardisering og sertifisering

Miljøsertifiseringer gir en tydelig dokumentasjon av miljøarbeidet som gjøres på den enkelte enhet. Hovedkontoret i Posten Norge ble miljøfyrtårnsertifisert i 2013. Totalt har konsernet 33 miljøfyrtårnsertifiserte enheter og 9 enheter som er ISO 14001-ser-

tifisert i 2013. Posten leverer klimaregnskap i henhold til Greenhouse Gas Protokoll (GHG).

Energieffektivisering

Posten kjøpte strøm med opprinnelsesgarantier for hele konsernet i 2013. Dette er kraft som er produsert av fornybare energikilder.

I løpet av 2013 fortsatte Bring med strømsparende tiltak. Dette inkluderte konkurranser, styring av lys med sensorer, og tidsstyring av lys og aggregater. Konsernet har totalt sett redusert sine elektrisitetsutslipp fra bygninger med 5 prosent.

«Miljø er et av konsernets viktigste satsingsområder innenfor samfunnsansvar. Som en av Nordens største transportvirksomheter er særlig belastningen fra CO₂-utslipp betydelig.»

LEDELSE

Miljø

- Miljøarbeidet står høyt på agendaen i konsernet.
- Styret og konsernledelsen blir jevnlig oppdatert på status, risikobilde og pågående initiativer innen miljøarbeidet.
- Konsernledelsen blir orientert om miljøarbeidet flere ganger i løpet av året hvor fremdrift på sentrale tiltak blir lagt frem.
- Miljøarbeidet er definert i en egen miljøpolicy og strategi som er understøttet av handlingsplaner i forretningsområdene.
- Konsernet jobber etter miljøhandlingsplaner i forretningsområdene. Planene gjelder for perioden 2010–2015 og viser hvilke miljøtiltak som skal gjennomføres og hvilken CO₂-effekt tiltakene har. I 2013 er handlingsplanene oppdatert for å ta høyde for endringer i rammebetingelser, marked og teknologiutvikling.

Integritetsrapport

Styrker den etiske standarden

I 2013 har Posten Norge videreført arbeidet med å gjøre integritetsprogrammet kjent i alle deler av konsernet. Oppmerksomheten mot leverandører og samarbeidspartnere har økt.

I oktober 2011 lanserte konsernet et overordnet integritetsprogram, for å bidra til å styrke konsernets standard for etikk og integritets relaterte temaer. Integritetsprogrammet består av flere verktøy som har til hensikt å gi ansatte og utvalgte samarbeidspartnere råd og veiledning knyttet til

- antikorrupsjon
- lovlig konkurranseatferd
- sosial dumping
- informasjonssikkerhet

Verktøyene skal gjøre det enklere for ledere og medarbeidere i konsernet å leve opp til de kravene og forventningene som stilles til hver enkelt. De består blant annet av etiske retningslinjer, en integritetshåndbok, et e-læringsprogram, et skreddersydd opplæringsprogram og et varslingssinstitutt for medarbeidere.

Retningslinjer og håndbok

Hele integritetsprogrammet hviler på konsernets etiske retningslinjer som ble vedtatt i 2006. I 2011 og 2012 ble disse igjen distribuert til og

gjort kjent for alle ansatte i konsernet, på henholdsvis norsk, svensk eller engelsk, gjennom internavisene Post & Bringavisen og Bringnews. Også integritetshåndboken ble distribuert til alle ansatte gjennom disse kanalene i 2011/2012 (G4-S04). Håndboken bygger på de etiske retningslinjene, men går mer i detalj innenfor de temaene som konsernet har valgt å vektlegge i integritetsprogrammet.

Integritetsprogrammet ble kommunisert til og forankret i styret i Posten Norge AS i oktober 2011 (G4-S04).

E-læringsprogram

Med utgangspunkt i de etiske retningslinjene og integritetshåndboken er det utarbeidet et e-læringsprogram om integritet. Det tar utgangspunkt i ulike integritetsdilemmaer konsernets medarbeidere kan møte. Målgruppen for e-læringsprogrammet er de av konsernets ansatte som anses mest utsatt for å oppleve typiske risikosituasjoner som omtales i integritetsprogrammet (primærmålgruppen).

I 2013 har ca. 822 medarbeidere² gjennomført programmet. Dette tilsvarer ca. 4,1 prosent av



ORGANISERING

Arbeidet

- Konsernstab juridisk har et overordnet ansvar for etterlevelse av integritetsstandarden i konsernet. Dette innebærer å etablere og vedlikeholde konsernfelles verktøy som skal bidra til etterlevelsen.
- Konsernstab juridisk har ansvaret for å gjennomføre integritetsgjennomgang av utvalgte samarbeidspartnere i tråd med interne retningslinjer. Samme fagstab har ansvar for å forvalte og drifte konsernets felles varslingsordning.
- Et nettverk av lokale ressurspersoner i hver divisjon og datterselskap skal sørge for at konsernfelles verktøy er godt kjent og implementert lokalt.
- Konsernstab Innkjøp sikrer systematikk og konsernfelles løsninger samt koordinerer arbeidet med leverandørstyring i konsernet. Konsernstab Innkjøp følger også opp leverandører med konsernfelles avtaler.

antallet medarbeidere totalt i konsernet og ca. 15 prosent av primærmålgruppen. Per divisjon i konsernet fordeler dette seg slik:

Divisjon Post: 29
Divisjon Logistikk Norge: 490
Divisjon E-handel: 7
Divisjon Logistikk Norden: 296
(G4–S04)

Spesialtilpasset opplæring

Ledere, staber, salg- og markedsressurser samt andre som skal fungere som ressurspersoner når det oppstår 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 2013 har ca. 318 personer³ deltatt på slik opplæring (G4-S04). Dette tilsvarer ca. 1,6 prosent av antallet medarbeidere totalt i konsernet og ca. 5,8 prosent av primærmålgruppen. Per divisjon i konsernet fordeler dette seg slik:

Divisjon Post: 0 (gjennomført for i 2012)
Divisjon Logistikk Norge: 234
Divisjon E-handel: 24
Divisjon Logistikk Norden: 59
(G4–S04)

Varslingsinstituttet

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, har konsernet en egen varslingsordning. Denne ble etablert i 2006. Gjennom implementeringen av integritetsprogrammet ble det i 2013 tydeliggjort at dette er en felles varslingsordning som alle konsernets ansatte kan benytte, uavhengig av land og selskap. Varslingsinstituttet skal være enkelt å varsle og kan nås både via e-post, telefon og post. Kontaktdetaljene ble distribuert i 2011 og i 2012 gjennom integritetshåndboken, og på nytt i 2013 gjennom ulike opplæringstiltak. Informasjon ligger også tilgjengelig på konsernets intranett.

Varslingsinstituttet sikrer forsvarlig saksbehandling, både knyttet til varsleren og til den eller

det som det varsles om. Det er utarbeidet rutiner for oppfølging av alle saker, ikke minst for å sikre at varsleren ikke blir utsatt for negativ atferd i etterkant.

I 2013 mottok Varslingsinstituttet 5 varsler som ble undersøkt og vurdert. I tillegg ble 2 varsler fra 2012 ferdigbehandlet i 2013. Ingen av disse sakene gjaldt påstand om brudd på regelen om korrupsjon (G4-S05). I tillegg til de sakene som ble varslet til og undersøkt i Varslingsinstituttet, ble det avdekket en mulig korrupsjonssak, hvor en ansatt i et norsk konsernselskap hadde mottatt økonomiske fordeler for å tildele kontrakter til leverandører. Arbeidsforholdet til vedkommende ble avsluttet, og saken er anmeldt til politiet og under etterforskning.

Konsernets varslingsinstitutt 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.

En viktig del av konsernets integritetsprogram er å sikre at alle medarbeidere og andre som jobber for konsernet, har tilstrekkelig kunnskap om og etterlever konkurransereglene. Posten mottok i 2013 en bot fra EFTA-domstolen på MEUR 11,1 som følge av eksklusivavtaler for Post i Butikk. Det tyske logistikk-selskapet Schenker har i kjølvannet av dette fremmet et erstatningskrav mot Posten. Oslo Tingrett har stilt saken i bero i påvente av andre rettsprosesser. Posten fastholder at erstatningskravet er grunnløst (G4-S07).

Konsernet ved Bring Citymail har saksøkt Post Danmark med krav om erstatning, for brudd på konkurransereglene i Danmark. Saken dreier seg om et økonomisk krav som følge av det konsernet mener relaterer seg til misbruk av Post Danmark sin markedsposisjon i det danske markedet innenfor direct mail og magasinpost.

Integritetsmål i 2014

Implementeringen av integritetsprogrammet blant konsernets egne medarbeidere skal etter planen fullføres i 2014. Konsernet vil iverksette tiltak der risikoen anses størst.

Etterlevelse av integritetsstandarden var i 2013 en del av den generelle risikoanalysen i konsernet. I den forbindelse har to av fire divisjoner blitt analysert for risiko knyttet til brudd på korrupsjonsregelen. (G4-S03). Ingen særskilte

risikopunkter ble identifisert. I tillegg til dette ble det i 2013 gjennomført integritetsgjennomgang av et datterselskap, med blant annet vekt på deres etterlevelse av reglene om korrupsjon (G4-S03). Disse gjennomgangene har identifisert at deler av selskapets grenseoverskridende transport/virksomhet kan være risikoutsatt og vil bli fulgt opp ytterligere i 2014 (G4-S03).

I tillegg skal vi sikre at vi har tilstrekkelig kunnskap om våre samarbeidspartnerses integritetsstandard. Konsernet har utarbeidet tydelige kriterier for når det skal utføres integritetsgjennomganger av samarbeidspartnere før en avtale blir inngått. I 2013 ble det igangsatt en prosess med å gjennomføre integritetsgjennomganger av de partnerne som ble ansett å representere størst risiko for konsernet. Dette arbeidet videreføres med full tyngde i 2014.

Tilgang til opplysninger om personer og foretak inngår som en viktig del av Postens virksomhet. Konsernet har derfor stor oppmerksomhet rettet mot etterlevelse av personvernregler, for å sikre at opplysningene vi benytter, er i henhold til gjeldende lovverk. I 2013 har konsernet ikke mottatt noen klager fra offentlig myndighet for brudd på personvernreglene eller for tap av kundedata (G4-PR8).

Tett oppfølging av leverandører

I 2013 har det blitt holdt presentasjoner om leverandørstyring for å sikre forankring blant ledere i hele konsernet. Som et resultat av dette er det etablert et konsernfelles nettverk av «CR-koordinatorer» (Corporate Responsibility) i de ulike forretningsområdene. Disse er ansvarlige for å sørge for oppfølging av minimumskravene i «Etisk standard for leverandører», som alle konsernets leverandører skal signere og forplikte seg til.

I tillegg til leverandører med høy omsetning til konsernet, har det blitt rettet særlig oppmerksomhet mot veitransportleverandører. Av disse krever vi at de signerer en transportmiljøerklæring. Alle leverandører må i tillegg signere en HMS-erklæring.

Et konsernfelles IT-system for analyse og rapportering av avvik fra konsernets etiske krav har blitt implementert. Det har videre blitt etablert en revisjonsprosedyre for oppfølging av høyrisiko-leverandører.

Strengt kriterier

Konsernstab Innkjøp skal ved alle anskaffelser vurdere leverandører etter kriteriene for miljø (G4-EN32), samfunnskonsekvenser (G4-S009), menneskerettigheter (G4-HR10) og arbeidspraksis (G4-LA14). Konsernstab Innkjøp signerte i 2013 totalt 108 avtaler.

Totalt 549 leverandører har levert egenrapportering og blitt vurdert etter miljøkonsekvenser (G4-EN33a) og etterlevelse av konsernets etiske standard for leverandører (G4-S010a, G4-HR11a, G4-LA15a). 244 veitransportleverandører har blitt identifisert til å ha potensielt negative miljøkonsekvenser (G4-EN33b). Dette inkluderer utslipp av drivhusgasser som bidrar til global oppvarming, utslipp av luftforurensende gasser som bidrar til dårligere nærmiljø samt trafikkstøy. Det ble ikke avtalt forbedringer eller avsluttet avtaleforhold med noen leverandører på bakgrunn av miljøkonsekvenser (G4-EN33d, G4-EN33f).

12 transportleverandører er revidert på bakgrunn av etterlevelse av konsernets etiske standard. Ingen leverandører er identifisert til å ha betydelige faktiske og potensielt negative konsekvenser for menneskerettighetene (G4-HR11b, G4-HR11c). 11 av de reviderte transportleverandørene er identifisert til å ha betydelige faktiske eller potensielt negative konsekvenser for samfunnet (G4-S010b) og/eller arbeidspraksisen (G4-LA15b). For 5 (42 prosent) av de reviderte leverandørene ble det vedtatt forbedringsplaner for arbeidstakerrettigheter og/eller forretningspraksis (G4-S010d, G4-LA15d). For 58 prosent ble leverandørforholdet avsluttet med begrunnelse i manglende ivaretagelse av arbeidstakerrettigheter og/eller forretningspraksis (G4-S010e, G4-LA15e).

Veien videre

I 2014 skal konsernet videreutvikle de på-begynte tiltakene og rutinene for leverandørstyring. Konsernledelsen skal vedta en ny strategi for leverandørstyring for 2014–2016. For veitransportører skal det etableres forbedrede konsernfelles rutiner for å sikre trafiksikkerheten i leverandørkjeden.

Posten Norge skal videreutvikle sitt arbeid når det gjelder risikostyring av samfunnsansvar med det formål å være blant de beste innen bransjen i Norden.

LEDELSESTILNÆRMING

Integritet

- Integritet står høyt på agendaen i konsernet.
- Konsernledelsen blir jevnlig oppdatert på status, risikobilde og pågående initiativer innen arbeidet med etterlevelse av integritetsstandard og leverandørstyringen i konsernet.
- De overordnede prinsippene for arbeidet med integritet er nedfelt i konsernets etiske retningslinjer 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.

¹ De etiske retningslinjene foreligger også på en rekke andre språk.

² Merk at dette tallet kommer i tillegg til de som gjennomførte programmet i 2012.

³ Merk at dette tallet kommer i tillegg til de som deltok i slik opplæring i 2012.

Regnskap

Finansielle nøkkeltall

		2013	2012	2011
Resultat				
Driftsinntekter	mill.kr	23 557	22 925	22 981
Driftsresultat (EBIT)	mill.kr	641	632	956
Resultat før skatt	mill.kr	619	547	806
Lønnsomhet og Rentabilitet				
Beregnete nøkkeltall inkl. engangseffekter*, nedskrivninger og andel resultat fra tilknyttede selskap:				
Driftsresultat (EBIT) margin 1)	%	2,7	2,8	4,2
Resultatmargin 2)	%	2,6	2,4	3,5
Rentabilitet på investert kapital 3)	%	10,0	10,3	16,6
Beregnete nøkkeltall ekskl. engangseffekter*, nedskrivninger og andel resultat fra tilknyttede selskap:				
Driftsresultat (EBIT) før engangseffekter, nedskrivninger og andel resultat fra tilknyttede selskap 4)	mill.kr	1 125	1 116	1 051
Driftsresultat (EBIT) margin	%	4,8	4,9	4,6
Resultatmargin	%	4,6	4,9	4,3
Rentabilitet på investert kapital	%	17,5	18,3	18,3
Kapital og Likviditet				
Kontantstrøm fra driften	mill.kr	1 324	906	1 418
Investeringer eksklusiv oppkjøp	mill.kr	1 092	593	458
Egenkapitalandel 5)	%	38,6	37,5	35,9
Gjeldsgrad 6)		0,2	0,2	0,2

* Engangseffekter består av omstillingskostnader, gevinst/tap ved salg av anleggsmidler/datterselskaper, mv.

Definisjoner

1) Driftsresultat (EBIT) margin: driftsresultat (EBIT)/driftsinntekter

2) Resultatmargin: resultat før skatt/driftsinntekter

3) Rentabilitet på investert kapital: driftsresultat (EBIT)/gjennomsnittlig investert kapital.

Investert kapital: immaterielle eiendeler + varige driftsmidler + netto arbeidskapital

4) EBIT før engangseffekter og nedskrivninger: driftsresultat eksklusiv gevinst/tap ved salg av anleggsmidler mv, omstillingskostnader, nedskrivninger og andel resultat fra tilknyttede selskap

5) Egenkapitalandel: egenkapital/totalkapital

6) Gjeldsgrad: (rentebærende gjeld-likvide midler)/egenkapital

Balanse

BELØP I MILL. KRONER

Posten Norge AS

Posten Norge AS			Konsern				
31.12.11	31.12.12	31.12.13	Note	31.12.13	31.12.12	31.12.11	
EIENDELER							
920	731	586	8	2 973	3 136	3 270	
339	385	395	7	490	446	435	
954	942	985	9	4 615	4 178	4 025	
3 624	3 744	3 749	10, 21	2	1	4	
1 462	1 462	1 780	10	1 851	1 551	1 538	
2 018	2 239	1 835	11	7	2	13	
18	18	18	12	43	24	25	
9 335	9 523	9 348		9 981	9 338	9 311	
Anleggsmidler							
25	23	16	13	28	34	32	
1 342	1 389	1 541	14	3 657	3 459	3 435	
897	816	1 179	11	224	292	353	
2 093	1 923	1 690	15	1 791	2 089	2 238	
4 357	4 151	4 426		5 699	5 874	6 059	
Omløpsmidler							
	8		16	6	15		
Eiendeler holdt for salg							
13 692	13 682	13 773		15 686	15 227	15 370	
EIGENKAPITAL OG GJELD							
3 120	3 120	3 120		3 120	3 120	3 120	
992	992	992		992	992	992	
1 221	1 211	1 358		1 973	1 631	1 438	
(30)	(37)	(33)		(33)	(37)	(30)	
				(1)	(3)	(2)	
5 303	5 286	5 438	17	6 050	5 703	5 517	
Egenkapital							
1 106	1 152	1 074	18	1 493	1 426	1 400	
Avsetninger for forpliktelser							
2 208	1 805	1 926	19	1 973	1 870	2 261	
35	1	61	20	61	1	35	
2 243	1 806	1 987		2 034	1 871	2 295	
Langsiktig gjeld							
1 609	2 320	2 202	19	1 232	1 339	829	
2 978	2 814	2 878	20	4 627	4 524	4 862	
454	304	194	7	249	358	467	
5 041	5 438	5 274		6 108	6 221	6 158	
Kortsiktig gjeld							
Gjeld holdt for salg			16		7		
13 692	13 682	13 773		15 686	15 227	15 370	
Egenkapital og gjeld							

Garantiansvar/pantstillelser

24

Kontantstrømoppstilling

BELØP I MILL. KRØNER

Posten Norge AS

Posten Norge AS				Note	2013	2012	Konsern 2011
2011	2012	2013					
Kontantstrømmer fra operasjonelle aktiviteter							
1 315	668	1 201	Tilført fra årets virksomhet *)		1 455	1 083	1 541
(167)	21	(861)	Endringer i arbeidskapital		(115)	(390)	(196)
80	245	(34)	Endringer i andre tidsavgrensingsposter		(16)	214	72
1 228	934	307	Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter		1 324	906	1 418
Kontantstrømmer fra investeringsaktiviteter							
(49)	(172)	(21)	Investeringer i datterselskaper, eksklusive kontantbeholdning ved oppkjøp	26	(3)	(126)	(153)
(278)	(322)	(428)	Investeringer i varige driftsmidler/IT-utvikling m.v.	8 , 9	(1 092)	(593)	(458)
		(317)	Investering i tilknyttede selskap		(317)		
		8	Salg av datterselskaper, eksklusive kontantbeholdning ved salg	26			
		9	Salg av varige driftsmidler		10	24	116
125	(220)	405	Endringer i andre anleggsmidler		15	51	30
(201)	(713)	(345)	Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter		(1 387)	(644)	(464)
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter							
1 300		535	Opptak av langsiktig og kortsiktig gjeld	19	589		1 324
(2 099)	(1)	(451)	Nedbetaling av langsiktig og kortsiktig gjeld		(570)	(137)	(2 132)
			Innbetalt konsernbidrag/utbytte			2	
(182)	(389)	(279)	Utbetalt konsernbidrag/utbytte	17	(254)	(277)	(139)
(981)	(390)	(195)	Netto kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter		(235)	(412)	(948)
46	(170)	(233)	Sum endring i likvide midler		(298)	(149)	6
2 047	2 093	1 923	Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse		2 089	2 238	2 232
2 093	1 923	1 690	Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt	15	1 791	2 089	2 238
*) Dette taller fremkommer slik:							
686	263	511	Resultat før skatt		619	547	800
454	523	543	+ Av- og nedskrivninger immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	8 , 9	995	918	869
208	125	262	+ Nedskrivning aksjer	10			
			+/- Resultatandel tilknyttede selskaper	10	22	(81)	(98)
(3)	7	10	+/- Urealiserte finansposter			42	4
11	40	16	+/- Netto rentekostnader/(renteinntekter)	6	5	38	92
(24)	(316)	(166)	- Utbetalt skatt		(216)	(344)	(51)
151	161	140	+ Renter mottatt		74	77	79
(173)	(133)	(111)	- Renter betalt		(116)	(120)	(167)
7	(2)	(9)	-/+ Øvrige urealiserte driftskostnader/(inntekter)		175	15	25
(1)		5	- Tap/(gevinst) ved salg av anleggsmidler		1	(9)	(10)
1 315	668	1 201	= Tilført fra årets virksomhet		1 455	1 083	1 541

Egenkapitaloppstilling

BELØP I MILL. KRONER

Posten Norge AS

	Aksjekapital	Overkurs	Andre reserver	Annen egenkapital	Total egenkapital
Egenkapital 01.01.2011	3 120	992	(14)	1 151	5 248
Årsresultat Posten Norge AS				291	291
Andre inntekter/kostnader			(16)	(82)	(98)
Totalresultat			(16)	209	193
Utbetalt utbytte				(138)	(138)
Egenkapital 31.12.2011	3 120	992	(30)	1 221	5 303
Egenkapital 01.01.2012	3 120	992	(30)	1 221	5 303
Årsresultat Posten Norge AS				157	157
Andre inntekter/kostnader			(4)	109	105
Totalresultat			(4)	266	262
Utbetalt utbytte				(276)	(276)
Øvrige endringer i egenkapitalen			(3)		(3)
Egenkapital 31.12.2012	3 120	992	(37)	1 211	5 286
Egenkapital 01.01.2013	3 120	992	(37)	1 211	5 286
Årsresultat Posten Norge AS				468	468
Andre inntekter/kostnader			4	(67)	(63)
Totalresultat			4	401	405
Utbetalt utbytte				(254)	(254)
Egenkapital 31.12.2013	3 120	992	(33)	1 358	5 438

Konsern

	Kontrollerende eierinteresser					Ikke kontrollerende eierinteresser	Total egenkapital
	Aksjekapital	Overkurs	Andre reserver	Annen egenkapital	Total		
Egenkapital 01.01.2011	3 120	992	(14)	1 322	5 420	(2)	5 418
Årets resultat Konsern				372	372	1	373
Andre inntekter/kostnader			(16)	(107)	(123)		(123)
Totalresultat			(16)	265	249	1	250
Utbetalt utbytte				(138)	(138)	(1)	(139)
Øvrige endringer i egenkapital				(12)	(12)		(12)
Egenkapital 31.12.2011	3 120	992	(30)	1 438	5 520	(2)	5 517
Egenkapital 01.01.2012	3 120	992	(30)	1 438	5 520	(2)	5 517
Årets resultat Konsern				397	397	1	398
Andre inntekter/kostnader			(4)	80	76		76
Totalresultat			(4)	477	473	1	474
Utbetalt utbytte				(276)	(276)	(1)	(277)
Øvrige endringer i egenkapital			(3)	(7)	(10)		(10)
Egenkapital 31.12.2012	3 120	992	(37)	1 631	5 706	(3)	5 703
Egenkapital 01.01.2013	3 120	992	(37)	1 631	5 706	(3)	5 703
Årets resultat Konsern				510	510	2	512
Andre inntekter/kostnader			4	79	83		83

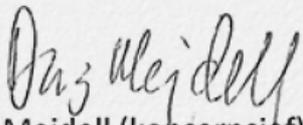
Totalresultat			4	588	592		2	594
Utbetalt utbytte				(254)	(254)			(254)
Øvrige endringer i egenkapitalen				7	7			7
Egenkapital 31.12.2013	3 120	992	(33)	1 973	6 051		(1)	6 050

Se [note 17](#) for flere detaljer .

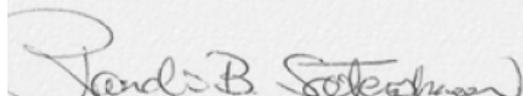
Styrets erklæring

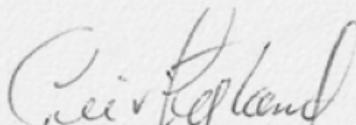
Vi bekrefter at årsregnskapet, etter vår beste overbevisning, er utarbeidet i samsvar med gjeldende regnskapsstandarder og at opplysningene i regnskapet gir et rettviseende bilde av konsernets og morselskapets eiendeler, gjeld, finansielle stilling og resultat som helhet. Vi bekrefter også at årsberetningen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

26. mars 2014

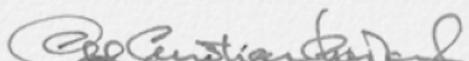

Dag Mejdell (konsernsjef)

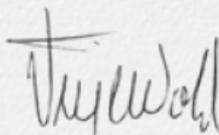

Idar Kreutzer (leder)

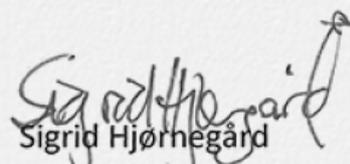

Randi Sætershagen (nestleder)

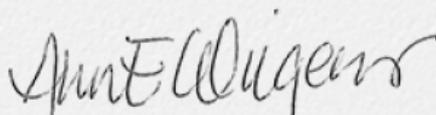

Geir Løland

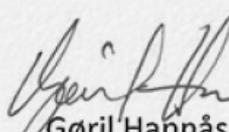

Jørgen Randers

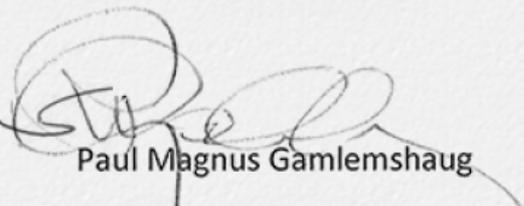

Odd Christian Øverland


Terje Wold


Sigrid Hjørnegård


Ann-Elisabeth Wirgeness


Gøril Hannås


Paul Magnus Gamlemshaug

Revisjonsberetning

[Åpne PDF](#) av den originale revisors beretning med signatur.

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 2013, 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 regnskapsestimatenes utarbeidelse 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 2013 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 bokføringsskikk i Norge.

Oslo, 26. mars 2014

Ernst & Young AS

Eirik Tandrevold

statsautorisert revisor

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 overensstemmelse med gjeldende internasjonale regnskapsstandarder (IFRS), som er fastsatt av International Accounting Standards Board og vedtatt av EU.

Regnskapet er utarbeidet med historisk kost som prinsipp. Finansielle instrumenter klassifisert som «virkelig verdi over resultat» eller «tilgjengelig for salg» er vurdert til virkelig verdi. Utarbeidelse av regnskap i henhold til IFRS krever bruk av visse viktige regnskapsmessige estimater. Videre krever anvendelse av konsernets regnskapsprinsipper at ledelsen må utøve skjønn. Områder som i høy grad inneholder slike skjønnsmessige vurderinger eller områder der 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 avrundning, kan tallene i en eller flere linjer eller kolonner i konsernregnskapet ikke summere seg til totalen i linjen eller kolonnen.

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 2013.

1.1. IAS 19 Ytelser til ansatte :

I 2011 benyttet konsernet seg av muligheten til anvendelse av alternativet i IAS 19-*Ytelser til ansatte* om å innregne ikke-resultatførte estimatavvik som andre inntekter eller kostnader i egenkapitalen. Dette alternativet ble et krav etter IFRS fra 2013. Konsernet benytter samme sats på avkastningen på sine pensjonsmidler som diskonteringsrenten på pensjonsforpliktelsene.

1.2. IAS 1 Presentasjon av finansregnskapet :

Konsernet har tilpasset seg kravene til endringene i IAS 1 *Presentation av finansregnskapet*. Endringene i IAS 1 innebærer at postene i oppstillingen over andre inntekter og kostnader (OCI) grupperes i to kategorier. Poster som kan bli overført til resultatet på et fremtidig tidspunkt skal presenteres separat fra poster som aldri vil bli overført (for eksempel aktuarmessige gevinster og tap knyttet til ytelsesbaserte pensjonsordninger). Endringene har kun betydning for presentasjon og har ingen påvirkning på konsernets finansielle stilling eller resultat.

1.3. IFRS 7 Finansielle instrumenter – opplysninger :

Konsernet har tilpasset seg endringene i IFRS 7 *Finansielle instrumenter – opplysninger*.

1.4. IFRS 13 Måling av virkelig verdi:

Standarden angir prinsipper og veiledning for måling av virkelig verdi for eiendeler og forpliktelser som andre standarder krever eller tillater målt til virkelig verdi. Standarden har ikke vesentlig effekt 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 var ikke trådt i kraft eller manglet godkjenning av EU for regnskapsåret 2013:

2.1. IAS 32 Finansielle instrumenter – Presentasjon

IAS 32 er endret for å klargjøre innholdet i motregningskriterier. Endringene gjelder med virkning for regnskapsår som starter 1. januar 2014. Forholdet er ikke antatt å ha vesentlig effekt for Posten.

2.2. IFRS 9 Finansielle instrumenter

IFRS 9, slik den er publisert per i dag, reflekterer første fase av IASB's arbeid med å erstatte dagens IAS 39, og gjelder klassifikasjon og måling av finansielle eiendeler og forpliktelser slik disse er definert i IAS 39. I utgangspunktet skulle standarden tre i kraft for regnskapsår som startet 1. januar 2013 eller senere, men endringer i IFRS 9 vedtatt i desember 2011 utsatte ikrafttredelsestidspunktet fram til 1. januar 2017. Senere faser av dette prosjektet er relatert til regnskapsføring av sikringsforhold og nedskrivning av finansielle eiendeler. Posten vil evaluere potensielle effekter av IFRS 9 i samsvar med de øvrige fasene, så snart endelig standard, inkludert alle fasene er publisert.

2.3. IFRS 10 Konsernregnskap og IAS 27 Separat finansregnskap

IFRS 10 erstatter de delene av IAS 27 Konsernregnskap og separate finansregnskap som omhandler konsoliderte regnskaper, og SIC-12 Konsolidering – foretak med særskilt formål. IFRS 10 bygger på én enkelt kontrollmodell som skal anvendes for alle enheter. Endringene som er introdusert i IFRS 10, fordrer at ledelsen utøver vesentlig grad av skjønn for å avgjøre hvilke enheter som kontrolleres av morforetaket, hvor alle enheter som kontrolleres skal konsolideres. Dette har medført at konsernet har evaluert hvilke foretak som skal konsolideres etter IFRS 10, og sammenlignet med gjeldende IAS 27. Innholdet i kontrollbegrepet er noe endret fra IAS 27. Innenfor EU/EØS området gjelder IFRS 10 med virkning for regnskapsår som starter 1. januar 2014. Endringen forventes ikke å påvirke hvilke enheter som konsolideres i Postens konsernregnskap.

2.4. IFRS 11 Felleskontrollerte ordninger

Denne standarden erstatter IAS 31 Andeler i felleskontrollert virksomhet, samt SIC- 13 Felleskontrollerte foretak - ikke-monetære overføringer fra deltakere. IFRS 11 tar bort adgangen til å innregne felleskontrollertvirksomhet etter bruttometoden. Alle enheter som oppfyller definisjonen av felleskontrollertvirksomhet må innregnes i samsvar med egenkapitalmetoden. Innenfor EU/EØS området gjelder IFRS 11 med virkning for regnskapsår som starter 1. januar 2014. Endringen forventes ikke å påvirke Posten.

2.5. IFRS 12 Opplysninger om interesser i andre foretak

IFRS 12 gjelder for foretak som har interesser i datterselskaper, felleskontrollert virksomhet, tilknyttede foretak, eller ikke-konsoliderte strukturerte enheter (structured entities). IFRS 12 erstatter opplysningskrav som tidligere fulgte av IAS 27 Konsernregnskap og separat finansregnskap, IAS 28 Investeringer i tilknyttede foretak, og IAS 31 Andeler i felleskontrollert virksomhet. I tillegg introduseres det en rekke nye opplysningskrav. Endringene har ikke betydning for konsernets finansielle stilling eller resultat, men vil kreve mer omfattende noteopplysninger. Innenfor EU/EØS området gjelder IFRS 12 med virkning for regnskapsår som starter 1. januar 2014.

3. Estimater

Utarbeidelsen av årsregnskapet er gjort i overensstemmelse med IFRS. Dette innebærer at ledelsen har benyttet estimater og forutsetninger som har påvirket eiendeler, gjeld, inntekter, kostnader og opplysninger om potensielle forpliktelser. Områder hvor slike estimater er vesentlige er pensjoner, goodwill, andre immaterielle eiendeler, varige driftsmidler, aksjer i tilknyttede selskaper, restruktureringsavsetninger og andre avsetninger.

Det er knyttet usikkerhet til vurderingen av balanseført verdi for goodwill og andre immaterielle eiendeler. Dette gjelder særlig forutsetninger og parametere i forbindelse med estimering av fremtidige kontantstrømmer ved nedskrivningsvurderinger, samt valg av diskonteringsrente for beregning av nåverdien av kontantstrømmene. Andre immaterielle eiendeler består hovedsakelig av IT-utvikling og IT-prosjekter under utførelse. Tilsvarende gjelder ved nedskrivnings vurderinger av varige driftsmidler og aksjer i tilknyttede selskaper.

Det er også knyttet usikkerhet til vurdering av pensjonsforpliktelser, og særlig usikkerheten knyttet til ytelsesordningene inklusive AFP-ordningene i Posten Norge AS og norske datterselskaper. Usikkerheten knytter seg til eventuelle avvik mellom aktuarielle, herunder demografiske forutsetninger som legges til grunn i pensjonsberegningen og endelig utfall. Fremtidige hendelser vil medføre at estimatene endrer seg. Endringene vil bli regnskapsført når nytt estimat fastsettes.

Restruktureringsavsetninger og andre avsetninger har iboende usikkerhet når det gjelder oppgjørstidspunkt og oppgjørsværdi av forpliktelsen.

4. Presentasjonsvaluta

Konsernets presentasjonsvaluta er norske kroner, som også er morselskapets funksjonelle valuta. For konsolideringsformål er balansetall for datterselskap med en annen valuta omregnet til balansedagens kurs, og resultatregnskapet til datterselskap er omregnet til månedlig gjennomsnittskurs. Omregningsdifferanser er innregnet som andre inntekter eller kostnader direkte i egenkapitalen. Omregningsdifferanser er inkludert i fond for omregningsdifferanser (se note 17). 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 er definert som makt til å styre et foretaks finansielle virksomhet og driftsmessige prinsipper i den hensikt å oppnå fordeler av foretakets aktiviteter. Kontroll antas å foreligge når morselskapet eier, direkte eller indirekte gjennom datterselskap, mer enn halvparten av stemmerettene i et foretak, med mindre og bare unntaksvis tilfeller det er klart eller kan vises at et slikt eierskap ikke gir kontroll.

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. Oppkjøpsmetoden er lagt til grunn ved regnskapsføring av oppkjøpte virksomheter. Selskaper kjøpt i løpet av året innarbeides i regnskapet fra kjøpstidspunktet, mens solgte selskaper inngår i regnskapet frem til salgstidspunktet. Ved nedsalg i datterselskap som har ledet til kontrolltap og dermed utgang datterselskap er gjenværende investering målt til virkelig verdi på transaksjonstidspunktet. Verdiendringen også på den delen som ikke er realisert er resultatført. Virkelig verdi på gjenværende andel anses som ny anskaffelseskost på denne investeringen.

Merverdi ved kjøp av virksomheter er allokert til identifiserbare eiendeler og gjeldsposter på oppkjøpstidspunktet. Merverdi som ikke er allokert til eiendeler og gjeldsposter klassifiseres som goodwill i balansen. Dersom det oppstår negativ goodwill fra virksomhetsoverdragelser foretas en revidering av identifikasjon og måling av identifiserbare eiendeler og gjeldsposter. Eventuell negativ goodwill som oppstår etter denne revideringen inntektsføres umiddelbart.

Ved inngåelse av avtaler om tilleggsvederlag 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 vindue» 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.

Andel av egenkapitalen tilknyttet ikke-kontrollerende eierinteresser er vist på egen linje i konsernets egenkapital. Ikke-kontrollerende eierinteresser inkluderer minoritetens andel av balanseført verdi av datterselskaper inkludert andel av identifiserte merverdier på tidspunkt for oppkjøp av et datterselskap. Bruk av alternative vurderingsmetoder for ikke-kontrollerende interesser i henhold til IFRS 3 har ikke vært aktuelt. I resultatregnskapet vises andel av årsresultatet etter skatte og totalresultatet av ikke-kontrollerende interesser.

5.2. Konsolideringsprinsipper: Tilknyttet selskap

Som tilknyttet selskap defineres selskaper hvor konsernet har betydelig innflytelse. Betydelig innflytelse foreligger normalt når konsernet eier mellom 20 og 50% av stemmeberettiget kapital. Eierandeler i tilknyttede selskaper er regnskapsført etter egenkapitalmetoden. Konsernets andel av resultatet blir klassifisert som en driftspost.

5.3. Konsolideringsprinsipper: 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 er verdsatt 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 av avviklet 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 driftsresultatet gjennomgås regelmessig av Postens styre for at styret skal avgjøre hvilke ressurser som skal fordeles på 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

Inntekter innregnes når de er oppjent. Dette innebærer at det foreligger transaksjoner eller andre forhold som vil gi opphav til økonomiske fordeler som kan måles pålitelig. Salgsinntekter er presentert fratrukket merverdiavgift og rabatter. I alle segmentene innregnes inntekter fra vare- og tjenestesalg på det tidspunktet produktene eller tjenestene leveres kunden, risiko er overført og det er etablert en fordring på kunden.

7.1. Inntekter: Segment Post

Segmentets inntekter genereres av salg av brevprodukter og små pakker, 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, outsourcingstjenester innen salg, kundeservice og kunderettet markedsføring, inntektsføres på det tidspunktet tjenesten er levert og risiko er overført til kunden
- Godtgjørelse for pakker inntektsføres når pakken leveres
- Varesalg inntektsføres når varen er levert og risiko 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 tilsvarende årets beregnede merkostnader vedrørende konsesjonskrav redusert med inntekter fra enerettsoverskudd

7.2. Inntekter: Segment Logistikk

Segmentets inntekter genereres av transport- og lager tjenester:

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

Forskuddsbetalt pensjon er differansen mellom beregnede pensjonsmidler og nåverdien av de beregnede pensjonsforpliktelser. Forskuddsbetalt pensjon føres som langsiktig eiendel i balansen i den grad det er sannsynlig at overfinansieringen kan utnyttes eller tilbakebetales. Tilsvarende fremkommer en langsiktig forpliktelse i regnskapet når pensjonsforpliktelsen er større enn pensjonsmidlene. 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 rentelementet som klassifiseres som finansinntekt/finanskostnad. Endringer i forpliktelsen som skyldes endringer i pensjonsplaner fordeles over antatt gjennomsnittlig gjenværende opptjeningstid med unntak av rettigheter oppjent på endringstidspunktet som kostnadsføres umiddelbart. I 2011 ble prinsippet for behandling av endringer i forpliktelsen og pensjonsmidlene som skyldes endringer i og avvik mot beregningsforutsetningene (estimatavvik) endret. Disse endringene var tidligere fordelt over antatt gjennomsnittlig opptjeningstid for den del av avvikene som oversteg 10% av det høyeste av pensjonsforpliktelser eller pensjonsmidler ved årets begynnelse («korridorløsningen»). Siden 2011 har ikke-resultatførte estimatavvik blitt balanseført som en pensjonsforpliktelse og fremtidige endringer i balanseført estimatavvik innregnet som andre inntekter eller kostnader i egenkapitalen. Aktuarmessige gevinster og tap innregnes i andre inntekter og kostnader (OCI) 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. 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 eller tilknyttet selskaper fordi 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 utilignet. Skatter utilignes ikke over landegrensene. Utsatt skattefordel er oppført 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. Betalbar skatt og utsatt skatt er innregnet direkte i totalresultatet eller regnskapsført direkte mot egenkapitalen i den grad dette relaterer seg til forhold som er innregnet eller regnskapsført på denne måten.

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

10. 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.

Tomter avskrives ikke. Andre varige driftsmidler avskrives lineært over forventet brukstid. Avskrivninger er foretatt fra det tidspunkt driftsmidlet er klart til sitt tiltenkte bruk. Avskrivninger gjennomføres hensyntatt driftsmiddelets restverdi. Eiendelens eventuelle restverdi, avskrivningsmetode og brukstid vurderes årlig.

11. Immaterielle eiendeler

Immaterielle eiendeler er balanseført dersom det kan påvises sannsynlig fremtidige økonomiske fordeler som kan henføres til eiendelen og eiendelens kostpris kan estimeres pålitelig. Immaterielle eiendeler med bestemt levetid er balanseført til anskaffelseskost etter fradrag for 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 nedskrivning av eiendeler. Immaterielle eiendeler som ikke er tatt i bruk testes også for nedskrivning.

11.1. Immaterielle eiendeler: Utviklingskostnader

Utviklingskostnader i konsernet er i hovedsak knyttet til utvikling av IT-systemer der intensjonen er å ferdigstille systemet til 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
- tilstrekkelig teknisk, finansiell 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.

11.2. Immaterielle eiendeler: Goodwill

Goodwill er forskjellen mellom anskaffelseskost og virkelig verdi av konsernets andel av netto identifiserbare eierandeler på et overtakelsestidspunkt i et oppkjøp. Ved investering i tilknyttede selskaper er goodwill inkludert i kostprisen til investeringen.

12. Aksjer i datterselskaper

I selskapsregnskapet til Posten Norge AS regnskapsføres aksjer i datterselskaper til historisk kost.

13. 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-oppsjon, er klassifisert som virkelig verdi over resultat
- Alle andre finansielle eiendeler unntatt lån og fordringer opprinnelig utstedt fra selskapet, er klassifisert som tilgjengelig for salg
- Alle andre finansielle forpliktelser er klassifisert som andre forpliktelser og regnskapsført til amortisert kost

Gevinst eller tap som følge av endringer i virkelig verdi på finansielle investeringer klassifisert som tilgjengelig for salg, blir innregnet som andre inntekter eller kostnader direkte i egenkapitalen inntil investeringen avhendes. Da vil akkumulert gevinst eller tap på det finansielle instrumentet som tidligere er regnskapsført mot egenkapitalen 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 fjernes fra balansen 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.

13.1. 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 gjeld, b) en sikring av fremtidig kontantstrøm fra en investering, gjeldsbetaling eller en fremtidig identifisert transaksjon eller c) sikring av nettoinvestering i utlandet.

Konsernets kriterier for å klassifisere et derivat som et sikringsinstrument er som følger: (1) sikringen er forventet å være svært effektiv ved at den motvirker 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 er pålitelig målbar, (3) det finnes tilstrekkelig dokumentasjon ved inngåelse av sikringen som viser at sikringen er svært effektiv, (4) for kontantstrømssikring må den forestående transaksjonen være svært sannsynlig, (5) sikringen evalueres løpende og har vist seg å være effektiv gjennom de rapporteringsperiodene sikringen har ment å være.

13.1.1. Sikring: Virkelig verdi

Derivater som inngår i virkelig verdi vurderinger er vurdert til virkelig verdi og endring i virkelig verdi regnskapsføres i resultatregnskapet. Tilsvarende er endring i virkelig verdi knyttet til sikret risiko i sikringsobjektet regnskapsført i resultatregnskapet.

Sikringsbokføringen opphører når:

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

13.1.2. Sikring: Kontantstrømmer

Endringer i virkelig verdi til et sikringsinstrument i en kvalifiserende kontantstrømssikring er innregnet som andre inntekter eller kostnader direkte i egenkapitalen. Den ineffektive delen av sikringsinstrumentet blir direkte resultatført.

Dersom den sikrede kontantstrømmen resulterer i regnskapsføring av en eiendel eller gjeld, blir relevante gevinster og tap i egenkapitalen overført fra egenkapitalen og medtatt i førstegangs måling av eiendelen eller gjelden. For andre kontantstrømssikringer blir relevante gevinster og tap i egenkapitalen overført 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.

13.1.3. Sikring: Nettoinvestering i en utenlandsk enhet

Selskapet inntar posisjoner i ulike valutaer for å sikre netto investering i utenlandske enheter. Endringer i valutaderivatene som er bestemt for sikringsformål er rapportert sammen med omregningsdifferansen i konsernets egenkapital inntil en eventuell avhending av investeringen, hvoretter akkumulerte omregningsdifferanser knyttet til investeringen er resultatført. Den delen av sikringen som ikke er effektiv er kostnadsført direkte.

13.2. 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.

Et derivat som er innebygd i andre kontrakter vil bli separert fra opprinnelig kontrakt og regnskapsført som et derivat hvis følgende forutsetninger er oppfylt:

- Den underliggende økonomiske realiteten og risikoen til det innebygde derivatet er ikke nært relatert til den økonomiske realiteten og risikoen til den opprinnelige kontrakten
- Det finnes separate instrument med de samme betingelser som det innebygde derivatet som tilfredsstiller kriteriene for et derivat
- Det kombinerte instrumentet (hovedkontrakt og innebygd derivat) ikke er målt til virkelig verdi hvor verdiendringer blir resultatført.

14. Nedskrivning av eiendeler

Det foreligger et nedskrivningsbehov hvis balanseført verdi for en vurderingsenhet overstiger gjenvinnbart beløp. Gjenvinnbart beløp er den 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, skapes det en vurderingsenhet på et høyere nivå, kalt en kontantgenererende enhet. En kontantgenererende enhet kan også omfatte goodwill og andel av felleseiendeler, og skal avgrenses konsistent over tid.

Konsernet beregner fremtidige kontantstrømmer med basis i estimerte resultater (budsjetter og prognoser) over en fem års prognoseperiode 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 ikke er like stort lenger. Dog vil reversering ikke bli foretatt dersom reverseringen medfører at regnskapsført verdi vil overstige hva regnskapsført verdi ville ha vært med normale avskrivningsperioder.

14.1. 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.

14.2. Nedskrivning: Finansielle instrumenter

Finansielle eiendeler vurdert til amortisert kost nedskrives når det er sannsynlig at selskapet ikke vil inn drive alle beløp beroende på kontraktuelle forhold på lån og fordringer. Nedskrivningsbeløpet resultatføres. Reversering av tidligere nedskrivninger regnskapsføres når en nedgang i nedskrivningsbehovet kan relateres til en hendelse etter nedskrivning gjennomføres. En slik reversering er presentert som inntekt. Men en økning i balanseført verdi er kun regnskapsført i den grad den ikke overstiger hva amortisert kost ville ha vært dersom nedskrivning ikke hadde vært gjennomført.

For finansielle eiendeler klassifisert som tilgjengelig for salg, blir akkumulert gevinst eller tap som tidligere er ført direkte mot egenkapitalen resultatført 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 relatert til tidligere nedskrivning. Reversering av tidligere nedskrivning føres i totalresultatet og direkte mot egenkapitalen for aksjer klassifisert som tilgjengelig for salg, men resultatføres for andre finansielle eiendeler.

14.3. Nedskrivning: Andre eiendeler med bestemt levetid

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

15. Varebeholdning

Varelager er regnskapsført til det laveste av kostpris og netto salgspris. Netto salgspris er vurdert som markedspris ved normal drift fratrukket kostnader ved ferdigstillelse/salg, markedsføring og distribusjon. Kostpris er fastsatt ved bruk av FIFO-metoden. Ukurant varelager er nedskrevet til forventet salgsverdi.

16. Kundefordringer

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

17. Kontanter og kontantekvivalenter

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

18. Annen egenkapital

Posten har i henhold til IAS 1 valgt å presentere totalresultat som egen oppstilling.

18.1. 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 avhending av utenlandsk enhet reverseres og resultatføres akkumulert omregningsdifferanse knyttet til enheten i samme periode som gevinsten eller tapet ved avhendingen er regnskapsført.

18.2. Egenkapital: Sikringsreserve

Sikringsreserven inkluderer den samlede netto endringen i virkelig verdi på sikringsinstrumentet i en kontantstrømssikring, inntil den sikrede kontantstrøm oppstår eller ikke lenger er forventet å oppstå.

18.3. Egenkapital: Kostnader ved egenkapitaltransaksjoner

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

19. Avsetning for forpliktelser

Avsetninger regnskapsføres når selskapet har pådratt seg en forpliktelse (rettslig eller antatt) som følge av en hendelse som har skjedd 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 er gjennomgått ved hver balansedato og nivået reflekterer det beste estimatet på forpliktelsen. Ved vesentlig tidseffekt er forpliktelsen regnskapsført til nåverdien av fremtidige kontantstrømmer.

Usikre forpliktelser overtatt ved virksomhetkjøp balanseføres til virkelig verdi selv om det er mindre enn 50% sannsynlighet for at forpliktelsen kommer til oppgjør. Sannsynlighet og virkelig verdi vurderes løpende. Endringer i virkelig verdi resultatføres.

19.1. Avsetninger: Restrukturering

Restruktureringskostnader er kostnader selskapet pådrar seg ved en beslutning som medfører en vesentlig endring innenfor selskapets definerte virksomhetsområder, enten 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 dekket av tilhørende inntekter. Restruktureringskostnadene inneholder både kostnader til personaltiltak og til fristilte lokaler.

19.2. Avsetninger: Tapskontrakter

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

20. Leasing

Leasingavtaler er behandlet enten som operasjonelle leieavtaler eller som finansielle leieavtaler, basert på en gjennomgang av det reelle innholdet i de enkelte avtalene. Med en finansiell leieavtale forstås en avtale hvor konsernet overtar det vesentligste av risiko og avkastningspotensiale knyttet til 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 dette kan bestemmes. Alternativt benyttes selskapets marginale lånerente. Eiendelen avskrives på samme måte som tilsvarende driftsmidler. Månedlig leiebeløp blir fordelt i et renteelement og et tilbakebetalingselement.

Ved operasjonell leasing klassifiseres leiebetalinger som en driftskostnad, og innregnes i resultatet over kontraktperioden.

21. Innlån

Innlån innregnes første gang til virkelig verdi, mottatte proveny fratrukket 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, minus tilbakebetalinger (eksempelvis avdrag, renter og gebyrer), pluss effektive renter.

22. Valuta

Transaksjoner i valuta blir omregnet til kursen på transaksjonstidspunktet. På balansedagen blir finansielle eiendeler og gjeld i utenlandske valuta omregnet til balansedagens kurs. Resultatvirkningen av valutaendringer inngår under henholdsvis finansinntekter og finanskostnader.

23. 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 et virksomhetskjøp som det avsettes for. Det er opplyst om vesentlige betingede forpliktelser med unntak for betingede forpliktelser hvor sannsynligheten for forpliktelsen er lav.

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

24. 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.

25. Kontantstrømoppstilling

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

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 det genereres/lokaliseres.

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 og Logistikk Norden inklusiv datterselskapene innenfor områdene Bring Cargo, Bring Linehaul, Bring Warehousing, Bring Frigo, Bring Express, Bring Parcels, Bring Cargo East, Bring Cargo West og Bring Supply Services.

Konsernadministrasjon og felleskostnader som ikke er definert som eierfunksjon er allokert til segmentene. I eierfunksjon inngår kostnader til konsernsjef-/styret, økonomi og finans, organisasjonsutvikling, myndighetskontakt, strategi og konserninformasjon.

Virksomhetstall

2013	Post	Logistikk	Annet / eliminering	Konsern
Eksterne inntekter	9 613	13 944		23 557
Interne inntekter	872	1 016	(1 888)	
Sum driftsinntekter	10 485	14 960	(1 888)	23 557
Eksterne kostnader inkl avskrivninger	7 651	13 169	1 612	22 432
Interne kostnader	1 742	1 585	(3 326)	
Driftskostnader	9 393	14 754	(1 715)	22 432
Nedskrivninger	2	242		245
Omstillingskostnader	14	23		30
(Gevinst)/tap på salg av anleggsmidler og datterselskap	2	(1)		1
Andre engangseffekter		188		187
Andel resultat på investering i tilknyttet selskap	2	7	(31)	(22)
Driftsresultat	1 075	(238)	(196)	641
Netto finansposter	(50)	28		(21)
Skattekostnad				108
Årsresultat				512
2012	Post	Logistikk	Annet / eliminering	Konsern
Eksterne inntekter	9 546	13 378		22 925
Interne inntekter	863	939	(1 802)	
Sum driftsinntekter	10 409	14 317	(1 802)	22 925
Eksterne kostnader inkl avskrivninger	7 816	12 476	1 517	21 809
Interne kostnader	1 687	1 511	(3 198)	
Driftskostnader	9 503	13 987	(1 682)	21 809
Nedskrivninger	2	197		199
Omstillingskostnader	345	16		361
(Gevinst)/tap på salg av anleggsmidler og datterselskap		(9)		(9)
Andre engangseffekter		15		14
Andel resultat på investering i tilknyttet selskap	2	1	79	81
Driftsresultat	561	112	(42)	632
Netto finansposter	(66)	(26)	8	(84)
Skattekostnad				150
Årsresultat				398
2011	Post	Logistikk	Annet / eliminering	Konsern

Eksterne inntekter	9 745	13 235		22 981
Interne inntekter	861	1 013	(1 873)	
Sum driftsinntekter	10 607	14 248	(1 873)	22 981
<hr/>				
Eksterne kostnader inkl avskrivninger	7 948	12 816	1 167	21 929
Interne kostnader	1 715	1 156	(2 870)	
Driftskostnader	9 662	13 971	(1 704)	21 929
<hr/>				
Nedskrivninger	13	158	1	173
Omstillingskostnader	(6)	7	4	5
(Gevinst)/tap på salg av anleggsmidler og datterselskap		(10)		(10)
Andre engangseffekter		25		25
Andel resultat på investering i tilknyttet selskap	2	1	95	98
Driftsresultat	940	96	(80)	956
<hr/>				
Netto finansposter	(104)	(30)	(22)	(156)
Skattekostnad				427
Årsresultat				373

Interne inntekter er omsetning mellom segmentene i konsernet. Prising av transaksjoner med andre segmenter er basert på normale kommersielle forhold og som om segmentene var uavhengige parter.

I segment Annet inngår konsernadministrasjon og felleskostnader i konsernet som er definert som eierkostnader, samt eliminerings.

Virksomhetstall

2013	Post	Logistikk	Annet / eliminering	Konsern
Segmenteiendeler	4 572	9 131	(298)	13 405
Ikke allokerte eiendeler				2 281
Totalt eiendeler				15 686

Segment gjeld	3 032	3 509	(111)	6 430
Ikke allokert gjeld				3 205
Totalt gjeld				9 636

2012	Post	Logistikk	Annet / eliminering	Konsern
Segmenteiendeler	5 028	7 588	77	12 693
Ikke allokerte eiendeler				2 534
Totalt eiendeler				15 227

Segment gjeld	3 185	2 871	268	6 324
Ikke allokert gjeld				3 200
Totalt gjeld				9 524

2011	Post	Logistikk	Annet / eliminering	Konsern
Segmenteiendeler	5 166	6 846	684	12 696
Ikke allokerte eiendeler				2 674
Totalt eiendeler				15 370

Segment gjeld	3 556	3 280	(72)	6 763
Ikke allokert gjeld				3 090
Totalt gjeld				9 853

Utsatt skattefordel inngår i ikke allokerte eiendeler, og utsatt skatt og rentebærende gjeld inngår i ikke allokert gjeld.

Investeringer				
2013	Post	Logistikk	Annet	Konsern
Investering i anleggsmiddel 1)	106	827	159	1 092
Avskrivninger	435	318	(3)	750
Nedskrivninger	2	242		245
2012	Post	Logistikk	Annet	Konsern
Investering i anleggsmiddel 1)	120	351	123	593
Avskrivninger	435	295	(11)	719
Nedskrivninger	2	197		199
2011	Post	Logistikk	Annet	Konsern
Investering i anleggsmiddel 1)	143	232	82	458
Avskrivninger	448	295	(11)	696
Nedskrivninger	13	158	1	173

1) Investering i anleggsmiddel omfatter ikke tilganger ved kjøp av virksomhet og tilgang goodwill.

Geografiske Tall	2013	2012	2011
Eksterne inntekter			
Norge	15 840	16 015	16 791
Utland 1)	7 717	6 910	6 190
Sum inntekter	23 557	22 925	22 981
<hr/>			
Eiendeler			
Norge	13 160	13 213	13 611
Utland 1)	2 525	2 014	1 759
Sum eiendeler	15 685	15 227	15 370
<hr/>			
Periodens investeringer			
Norge	823	493	382
Utland 1)	269	100	76
Sum investeringer	1 092	593	458

1) Utland utgjør hovedsakelig øvrige nordiske land.

Note 2 Lønnskostnader og andre godtgjørelser

Posten Norge AS				Konsern			
2011	2012	2013		2013	2012	2011	
(Alle beløp i MNOK)							
5 305	5 625	5 710	Lønninger	7 738	7 424	7 305	
697	742	752	Folketrygdavgift	1 173	1 097	1 075	
335	350	346	Pensjonskostnader	476	464	470	
142	177	173	Andre ytelser	244	252	229	
6 479	6 894	6 981	Lønnskostnader	9 631	9 237	9 078	
(Alle beløp i TNOK)							
2 085	2 185	2 242	Styrehonorar	2 423	2 312	2 247	
1 309	1 309	1 309	Honorar for lovpålagt revisjon	7 409	7 114	6 955	
406	110	262	Honorar for utvidet finansiell revisjon	861	362	605	
521	969	720	Honorar for andre attestasjonstjenester	728	1 253	636	
990	467	616	Honorar for skatterådgivning	1 892	1 247	1 683	
2 932	1 671	611	Honorar for andre tjenester utenfor revisjon	1 669	2 130	3 246	
13 441	13 297	12 918	Antall heltidsstillinger/årsverk	19 022	19 388	19 621	
14 938	14 872	14 348	Antall ansatte 31.12	20 676	20 060	19 674	

Arbeidsgiveravgift på pensjoner er klassifisert som pensjonskostnader; se nærmere spesifikasjon i note 3.

Godtgjørelser og honorarer

Honoraret til revisor i 2013 gjaldt i hovedsak revisjonsselskapet Ernst & Young.

Styret

Eksterne styremedlemmer hadde ingen pensjonsordninger eller andre ordninger utover honorar. Ansattes representanter hadde kun pensjonsordninger relatert til sitt ansettelsesforhold i Posten Norge. Generalforsamlingen fastsetter godtgjørelsen til styret i Posten Norge AS. Styrehonorarene for 2013 ble godkjent på generalforsamlingen 14.06.2013 og styrets medlemmer mottok følgende godtgjørelse i 2013.

(Alle beløp i hele norske kroner eksklusive arbeidsgiveravgift)

Styret	Godtgjørelse		Godtgjørelse
Idar Kreutzer, leder	386 001	Odd Christian Øverland, ansattrepresentant 1)	192 252
Randi B. Sætershagen, nestleder	288 255	Paul Gamlemshaug, ansattrepresentant 1)	189 750
Terje Wold	189 750	Geir Løland, ansattrepresentant 1)	189 750
Gøril Hannås	224 499	Ann Elisabeth Wirgeness, ansattrepresentant 1)	189 750
Jørgen Randers	192 252	Judith Olafsen, ansattrepresentant (vara) 1)	9 500
Sigrid Hjørnegård	189 750		
	Sum		2 241 509

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 Sætershagen og styremedlem Gøril Hannås deltok i revisjonsutvalget i 2013 og mottok henholdsvis kroner 57.750 og kroner 34.749 som honorar for dette. Et kompensasjonsutvalg ble opprettet i juni 2013 for Posten Norge AS. Leder i styret Idar Kreutzer og styremedlemmene Jørgen Randers og Odd Christian Øverland, deltok i kompensasjonsutvalget i 2013 og mottok henholdsvis kroner 5.001, kroner 2.502 og kroner 2.502 som honorar for dette. Honoraret for 2013 var inkludert i godtgjørelse spesifisert over.

Erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i Posten Norge AS

(Vedtatt av styret 13.02.2014)

1. Utgangspunktet for selskapets lederlønnspolitik

Denne erklæringen bygger på Retningslinjer for ansettelsesvilkår for ledere i statlige foretak og selskaper (fastsatt av Regjeringen Stoltenberg 31.03.2011) og er utarbeidet av styret i henhold til selskapets vedtekter § 8 siste ledd.

Erklæringen skal behandles på Postens ordinære generalforsamling. Erklæringen gjelder til styret opphever den eller vedtar en ny erklæring.

2. Hvem erklæringen gjelder for

Erklæringen gjelder for konsernsjefen og konserndirektører som rapporterer til konsernsjefen (konsernledelsen). Denne gruppen betegnes "ledende ansatte".

3. Hovedprinsipp for lederlønnspolitikken

Den samlede godtgjørelse som i det følgende omtales som lederlønningene i Posten, skal være konkurransedyktige, men ikke lønnsledende sammenliknet med tilsvarende selskaper. Styret skal ha oversikt over den enkelte leders samlede godtgjørelse.

4. Elementer i lederlønningene

4.1 Grunnlønn

Hovedelementet i lederlønningen skal være den faste grunnlønnen. Målsetningen for Posten er å ha konkurransedyktig lønnsnivå uten å være lønnsledende for tilsvarende type stillinger.

For å understøtte løpende vurderinger av lønnsnivået, innhentes det hvert år markedsinformasjon om lederlønninger fra et anerkjent internasjonalt selskap med tilfredsstillende

statistisk materiale fra Norge.

4.2 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 må være transparent og klart forståelig.

De individuelle målene fastsettes for ett år av gangen og skal være beskrevet og basert på objektive, definerbare og målbare kriterier som lederen kan påvirke. Målene skal ha en klar sammenheng med Postens mål, og knyttes til oppnådde resultater innenfor følgende hovedkategorier: økonomi, HMS (helse, miljø og sikkerhet), ytre miljø, kunder, strategi, samt den enkelte leders fagansvar

Innenfor den økonomiske rammen på seks måneder kan styret i tillegg fastsette en langsiktig incentivordning som måler verdiskapning over tid.

4.3 Andre ytelser

Ledende ansatte kan ha naturalytelser som er vanlig for sammenliknbare stillinger.

4.4 Forsikringer

Ledende ansatte skal ha forsikringsdekninger på samme nivå som øvrige ansatte.

4.5 Sluttvederlag

Samlet godtgjørelse ved fratreden bør ikke overstige 12 måneders lønn. Sluttvederlag bør reduseres forholdsmessig med ny årsinntekt (regnet fra utgang av oppsigelsestid). Sluttvederlag benyttes ikke ved frivillig avgang.

For ledende ansatte kan det inngås avtale om avkortning av etterlønn mot annen inntekt.

Enkelte avtaler inngått før 31.03.2011 avviker fra dette punktet om sluttvederlag.

5. 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.

6. Styrehonorar

Ledende ansatte skal ikke motta særskilt godtgjørelse for styreverv i andre selskaper i konsernet.

7. Pensjonsytelser

Ledende ansatte har de samme pensjonsordninger og pensjonsvilkår som øvrige ansatte i selskapet.

Pensjonsytelser for pensjonsgrunnlag over 12G organiseres som innskuddspensjon, med innskuddet begrenset til maksimalt 30% av grunnlag ut over 12G.

Innbetaling av innskuddspensjon skal skje til en separat juridisk enhet atskilt fra foretaket med bindende virkning.

Arbeidsgivers innbetaling på denne innskuddsordningen skal kun gjøres løpende i ansettelsesperioden, slik at det ikke påløper kostnader etter at en ledende ansatt har fratrudd stillingen i selskapet.

Avtaler inngått med ledende ansatte som var ansatt i Posten Norge AS før 31.03.2011 avviker fra dette punktet om pensjon (se avsnitt under om pensjonsordninger og [note 3](#)).

8. Avtaler inngått i 2013

Det er ikke inngått nye avtaler om lederlønn i 2013. Det er gjort en tilpasning angående pensjon i to lederlønnsavtaler (se avsnitt under om pensjonsordninger og [note 3](#)). Tilpasningen får ingen vesentlig betydning for selskapet eller aksjeeieren.

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⁾	Utbetalt bonus	Naturalytelse ²⁾	Pensjonskostnad	Oppsigelsestid	Etterlønn
Dag Mejdell ³⁾	3 694 752	707 000	7 955	2 117 529	6 mnd.	9 mnd.
Gro Bakstad	2 558 959	435 668	5 951	1 006 175	6 mnd.	Nei
Elisabeth H. Gjølme	1 914 966	328 024	7 955	452 036	6 mnd.	9 mnd.
Randi Løvland	1 803 847	357 682	92 413	200 940	6 mnd.	9 mnd.
Tore K. Nilsen	3 156 914	617 864	7 955	509 442	6 mnd.	9 mnd.
Tone Wille	1 920 441	309 414	144 726	175 289	6 mnd.	Nei
Tim Jørnsen ⁴⁾	2 543 528	296 095	83 638	836 911	6 mnd.	Nei
Gunnar Henriksen	1 853 236	248 458	119 402	163 478	6 mnd.	Nei
Sum	19 446 645	3 300 205	469 995	5 461 800		

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 31.12.2013 har en utestående saldo på kroner 900.000. Rentesats er per 31.12.2013 2,25% og lånet løper frem til 27.06.2020.

⁴⁾ Konserndirektør Tim Jørnsen mottar lønn i svenske kroner. Omregnet til norske kroner med kurs 0,9472.

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 selskaper 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 med etterfølgende unntak. Ledende ansatte som trådte inn i konsernledelsen før 31.12.2006 har ytelsepensjon på 66% over drift, hvor pensjonsalder er 65 år for konsernsjefen og 64 år for øvrige ledende ansatte. Denne ordningen ble lukket per 31.12.2006.

Nye medlemmer i konsernledelsen 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 og 20 IBB i Sverige (IBB="inntektsbasbelopp").

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.

Note 3 Pensjoner

Posten Norge AS			Konsern			
2011	2012	2013		2013	2012	2011
Innskuddsbaserte pensjonsordninger						
18 626	18 712	18 125	Antall medlemmer	23 818	24 404	24 375
5-8%	5-8%	5-8%	Andel av lønn	1-30%	1-30%	1-30%
Ytelsesbaserte pensjonsordninger						
Økonomiske forutsetninger:						
2,6%	3,9%	4,0%	Diskonteringsrente	4,0%	3,9%	2,6%
3,5%	3,5%	3,75%	Forventet lønnsregulering	3,75%	3,5%	3,5%
3,25%	3,25%	3,5%	Forventet G-regulering	3,5%	3,25%	3,25%
2,5-3,25%	2,5-3,25%	2,5-3,25%	Forventet pensjonsregulering	0,6-4,0%	0,2-4,0%	0,1-3,5%
4,1%	4,0%	4,4%	Forventet avkastning	4,0-5,0%	4,0-5,9%	4,1-6,25%
8%	8%	8%	Forventet frivillig avgang (under 50 år)	2-12,6%	2-12,6%	2-12,6%
2,5%	2,5%	2,5%	Forventet frivillig avgang (over 50 år)	1,5-2,58%	1,5-2,58%	0,45-2,58%
60%	50%	50%	Uttakstilbøyelighet AFP	50%	50%	50-60%
K2005	K2005	K2013	Demografiske forutsetninger om dødelighet	K2013	K2005	K2005
Netto pensjonskostnader:						
121	119	119	Nåverdi av årets opptjening	145	140	145
			Administrasjonskostnad		1	1
28	23	29	Netto rentekostnad av nettoforpliktelse	36	29	33
			Resultatførte planendringer	(5)		
149	142	149	Brutto pensjonskostnad inkl arbeidsgiveravgift	176	169	178
(2)	(2)	(2)	Ansattes 2% innskudd	(2)	(2)	(3)
(25)	(21)	(26)	Renteelement reklassifisert til finanspost	(33)	(26)	(29)
122	119	121	Netto pensjonskostnad inkl arbeidsgiveravgift	142	138	140
311	333	330	Innskuddsbaserte pensjonsplaner	445	432	429
(97)	(103)	(105)	Ansattes innskudd i innskuddsbaserte pensjonsplaner	(110)	(109)	(105)
335	350	346	Totale pensjonskostnad innregnet i årets driftsresultat	476	464	470
Netto pensjonsforpliktelser:						
(27)	(23)	(26)	Estimerte påløpte sikrede forpliktelser	(420)	(412)	(436)
21	21	21	Estimert verdi av pensjonsmidlene	227	221	222
(6)	(2)	(5)	Netto estimerte sikrede (pensjonsforpliktelser)/-midler	(192)	(192)	(214)
(964)	(825)	(904)	Estimerte påløpte usikrede forpliktelser	(924)	(847)	(997)
(970)	(828)	(909)	Netto (pensjonsforpliktelser)/-midler i balansen	(1 116)	(1 038)	(1 211)
Endringer i forpliktelsen:						
(804)	(970)	(828)	Netto midler (forpliktelse) 1.1.	(1 038)	(1 211)	(1 015)
(149)	(142)	(149)	Brutto pensjonskostnad	(167)	(164)	(179)
95	131	132	Premiebetalinger og utbetalte ytelser	150	153	117
2	2	2	Bidrag fra deltakere i ordningen	2	2	2
			Korreksjon tidligere perioders pensjonsforpliktelse	1	4	2
(114)	151	(65)	Estimatavvik ført mot totalresultatet	(45)	174	(138)
			Omregningsdifferanser	(19)	3	(1)
(970)	(828)	(909)	Netto pensjonsmidler (-forpliktelse) 31.12.	(1 116)	(1 038)	(1 211)
Hovedkategorier av pensjonsmidler til virkelig verdi:						
3	4	2	EK-instrumenter (aksjer, obligasjoner)	90	88	88
14	13	16	Gjeldsinstrumenter	108	104	102
3	3	2	Eiendom	20	20	20
1	1	1	Andre eiendeler	10	9	10
21	21	21	Sum pensjonsmidler	227	221	222

I 2011 endret konsernet prinsipp for behandling av endringer i forpliktelser og pensjonsmidler som skyldtes endringer i og avvik mot beregningsforutsetningene (estimatavvik). Estimatavikene ble tidligere fordelt over antatt gjennomsnittlig opptjeningsstid for den del av avvikene som oversteg 10% av det høyeste av pensjonsforpliktelser eller pensjonsmidler ved årets begynnelse ("korridorløsningen"). I 2011 ble effektene av ikke-resultatførte estimatavik og planendringer innregnet som andre inntekter og kostnader i

egenkapitalen. Effekten i 2011 utgjorde 138 mill. kroner.

Posten har vurdert at obligasjoner med fortrinnsrett (OMF) fra og med 2012 kvalifiserer som foretaksobligasjoner med tilstrekkelig høy kredittverdighet og markededybde, til at disse papirene kan danne basis for diskonteringsrenten under IAS 19. Som en følge av at konsernet brukte OMF som diskonteringsrentesats for første gang i 2012 ble pensjonsforpliktelsen i morselskapet redusert med 151 mill. kroner. Bruk av statsobligasjonsrenten ville gitt en økning på 22 mill. kroner det året. Konsernet fikk et estimatavvik ført mot totalresultatet i 2012 på tilsammen 174 mill. kroner.

En reduksjon i diskonteringsrentesatsen på 1% poeng er estimert til å gi en gjennomsnittlig økning i pensjonsforpliktelsen på rundt 13%.

Ny dødelighetstaxi K2013 er tatt i bruk ved beregning av forpliktelsene per 31.12.2013. For Posten Norge AS medførte endret taxifor økning av estimatavviket som blir innregnet som andre inntekter og kostnader i egenkapitalen på 50 mill. kroner, som utgjør 76% av netto estimatendring i 2013. For konsernet er det estimert at egenkapitalen reduseres med 54 mill. kroner som følge av endret dødelighetstaxifor.

I all hovedsak er pensjonsalder for de norske ansatte 67 år.

Fra 01.01.2011 gikk morselskapet og de fleste 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. Ansatte som fortsatt er medlem av Statens Pensjonskasse har beholdt sine rettigheter i samsvar med AFP ordningen i offentlig sektor.

Posten Norge AS sine ytelsesbaserte pensjonsordninger følger av lov om foretakspensjon og pensjonsmidlene i ordningene forvaltes av livforsikringsselskapene.

Morselskapet og noen få datterselskaper har andre ytelsesordninger enn førtidspensjon. For morselskapet var dette pensjonsytelser avtalt med personalorganisasjonene i forbindelse med overgangen til ny pensjonsordning som erstatning for ordningen i SPK. Datterselskapene har i hovedsak benyttet de samme langsiktige økonomiske forutsetningene for ytelsesordningene som morselskapet, men de er justert for landspesifikke makroøkonomiske forhold. Pensjonsmidler i konsernet tilhører i hovedsak ytelsesordninger for selskaper i Bring Cargo.

Posten Norge konsernet har innskuddsbaserte pensjonsordninger for de fleste ansatte i Norge, Sverige og Danmark hvor premien blir kostnadsført løpende. I morselskapet var innskuddssatsene i 2011, 2012 og 2013 på 5,0% for lønn i intervallet 1 til 6 ganger folketrygdens grunnbeløp (G) og 8% for lønn i intervallet 6 til 12G. Det ble etablert en uførepensjon med 66% ytelsesnivå uten fripliseopptjening. Posten Norge har også forpliktelser knyttet til lønn over 12G. Pensjonsforpliktelsene knyttet til lønn over 12G og førtidspensjonering finansieres over driften i selskapet. Innskuddsordningene i Sverige og Danmark hadde varierende innskuddssatser basert på forskjellig beregningsgrunnlag og intervall av satser. I Sverige var for eksempel beregningsgrunnlaget for endel ansatte et såkalt «inntektsbasbeløp» (IBB) som i 2013 utgjorde 56 600 svenske kroner. Innskuddsbeløpene ble beregnet med en lav og høy sats på henholdsvis 4,5% og 30% for inntekter under og over 7,5 ganger IBB.

Enkelte selskaper i konsernets svenske virksomhet hadde pensjonsordninger som etter IAS 19 ikke kvalifiserer til balanseføring. I samsvar med svenske regler er pensjonsforpliktelsen dekket via en kapitalforsikring. Beløpet var i selskapsregnskapet registrert som en gjeld med tilsvarende beløp som fordring mot kapitalforsikringsselskapet. I konsernregnskapet ble disse beløpene nettet slik at kriteriene i henhold til IAS 19 var oppfylt. En sikret ordning på tjenestepensjon i et norsk selskap var motregnet mot pensjonsmidler iht IAS 19.

Note 4 Andre driftskostnader

Posten Norge AS			Konsern			
2011	2012	2013		2013	2012	2011
910	938	936	Kostnader lokaler	1 247	1 222	1 293
251	293	295	Andre leiekostnader	399	410	373
100	93	95	Verktøy, inventar, driftsmateriell	130	126	137
66	68	70	Reparasjon og vedlikehold utstyr	102	96	106
49	41	41	Regnskaps- og lønns tjenester	48	46	54
670	659	717	IT-tjenester	843	760	776
201	230	196	Andre fremmede tjenester	361	395	418
35	40	36	Telekostnader	92	89	94
75	77	81	Reisekostnader	169	158	164
137	135	111	Markedsføring	134	157	166
27	22	37	Forsikring, garanti- og erstatningskostnader	86	58	71
130	121	74	Øvrige kostnader	229	195	222
2 651	2 717	2 689	Driftskostnader	3 840	3 712	3 874

Økningen i kostnader for lokaler og andre leiekostnader i morselskapet fra 2011 til 2012 skyldtes virksomhetsoverdragelse fra Bring Cargo AS per 01.01.2012. I konsernet var det en generell nedgang i kostnader for lokaler i tilsvarende periode. Fra 2012 til 2013 økte kostnader for lokaler som følge av kjøpet av Bring Cargo Inrikes AB. Økningen i IT-tjenester skyldtes hovedsakelig kostnader til IT-utvikling og etablering av ny styringsmodell for IT i konsernet.

Note 5 Andre inntekter og kostnader

Andre inntekter og kostnader omfatter omstillingskostnader, gevinst og tap ved salg av anleggsmidler og andre vesentlige inntekter og kostnader som ikke er gjentakende.

Posten Norge AS			Konsern		
2011	2012	2013	2013	2012	2011
(1)		(Gevinst) ved salg av anleggsmidler	(6)	(10)	(11)
		5 Tap ved salg av anleggsmidler mv	7	1	1
	342	16 Omstillingskostnader	30	358	5
		Kostnader knyttet til tapskontrakter	187	17	25
(1)	342	21 Sum andre inntekter og kostnader	218	366	20

Omstillingskostnader er spesifisert nærmere under:

Omstillingskostnader			Konsern		
Posten Norge AS			2013	2012	2011
2011	2012	2013	2013	2012	2011
(2)	339	14	28	355	3
		Restrukturering			
2	3	2	2	3	2
		Ventelønn			
	342	16 Sum omstillingskostnader	30	358	5

I 2013 var det avsatt restruktureringskostnader på 39 mill. kroner for Posten Norge AS, og tilbakeført avsetninger fra tidligere år på 25 mill. kroner. Tilsvarende avsetning i 2012 var på 339 mill. kroner. Av avsetningene på 39 mill. kroner gjaldt 24 mill. kroner personalmessige tiltak (234 mill. kroner i 2012 og 11 mill. kroner i 2011), og 15 mill. kroner lokaler (85 mill. kroner i 2012). I kategorien øvrige tiltak var det ikke avsatt noe i 2013 (20 mill. kroner i 2012). For ventelønn var avsetningen økt med 2 mill. kroner på bakgrunn av ny vurdering av estimatet per 31.12.2013.

I tillegg til Posten Norge AS var det i konsernet avsatt til sammen 14 mill. kroner, hvorav 10 mill. kroner gjaldt personalmessige tiltak (15 mill. kroner i 2012 og 4 mill. kroner i 2011), og 4 mill. kroner lokaler. I kategorien øvrige tiltak var det ikke avsatt noe i 2013 (1 mill. kroner i 2012 og 2 mill. kroner i 2011). Avsetningene var hovedsakelig foretatt i Bring Parcels AB, Bring Warehousing AS, Bring Cargo AS, Bring Frigo AB, Bring Frigo Norge AS og Bring Cargo East AB. Samlede avsetninger til omstilling vises i [note 18](#).

Kostnader knyttet til tapskontrakter

Kostnader knyttet til tapskontrakter gjaldt markedsregulering av husleiekontrakter i Logistikksegmentet.

Note 6 Finansinntekter og finanskostnader

Posten Norge AS			Konsern			
2011	2012	2013		2013	2012	2011
98	88	69	Renteinntekter fra samme konsern			
66	81	110	Andre renteinntekter	128	92	76
	2		Gevinst ved salg av aksjer i datterselskap mv		2	1
25	48	161	Valutakursgevinster	199	107	79
78	34		Gevinster på derivater		1	42
71	207	120	Gevinster på «virkelig verdi over resultat» objekter	120	207	71
13	2	2	Andre finansinntekter	3	3	15
351	462	462	Finansinntekter	450	412	284
14	22	21	Rentekostnader til samme konsern			
1			Rentekostnader på finansielle leieavtaler	4	5	5
185	130	136	Andre rentekostnader	145	140	193
29	65	117	Valutakurstap	162	125	85
83	15	153	Tap på derivater	12	1	47
71	207	120	Tap på «virkelig verdi over resultat» objekter	120	207	71
242	141	283	Andre finanskostnader	29	18	39
625	580	830	Finanskostnader	472	496	440

Andre renteinntekter i 2013 inkluderte 36 mill. kroner (45 mill. kroner for 2012 og 41 mill. kroner i 2011) i verdistigning på kortsiktige markedsplasseringer både for Posten Norge AS og konsernet.

Andre rentekostnader for 2013 inkluderte rentekostnader på netto pensjonsforpliktelser som for 2013 utgjorde 26 mill. kroner for Posten Norge AS (20 mill. kroner i 2012 og 25 mill. kroner i 2011) og 32 mill. kroner for konsernet (26 mill. kroner i 2012 og 30 mill. kroner i 2011). Øvrige andre rentekostnader var primært rentekostnader knyttet til langsiktig finansiering.

I Posten Norge AS inkluderte andre finanskostnader for 2013 følgende beløp knyttet til nedskrivning av aksjer: 203 mill. kroner i Bring Frigo AB, 5 mill. kroner i Bring Danmark A/S, 16 mill. kroner i Bring Norden AB og 38 mill. kroner i Bring Cargo Inrikes AB, tilsammen 262 mill. kroner. (I 2012 var det 111 mill. kroner knyttet til nedskrivning av aksjer i Bring Warehousing AS og 14 mill. kroner knyttet til Bring Citymail Sweden AB. I 2011 var det 88 mill. kroner knyttet til nedskrivning av aksjer i Bring Citymail Sweden AB, 70 mill. kroner knyttet til nedskrivning av aksjer i Bring Linehaul AS og 50 mill. kroner knyttet til nedskrivning av aksjer i Bring Frigo Norge AS.) Se også note 10.

I 2013 hadde Posten Norge AS valutakursgevinster på 161 mill. kroner og valutakurstap på 117 mill. kroner, det vil si en netto gevinst på 44 mill. kroner. Dette hadde blant annet sammenheng med lån fra Posten Norge AS til svenske datterselskaper gitt i svenske kroner som ga stor valutakursgevinst på grunn av betydelig endring i kursen på svenske kroner i løpet av året. Samlet valutakursgevinst på lån til døtre, inkludert andre valutaer, var på 59 mill. kroner.

Se også note 22 for nærmere beskrivelse av konsernets finansielle risikostyring.

Note 7 Skatt

Posten Norge AS			Konsern		
2011	2012	2013	2013	2012	2011
RESULTATSKATT					
456	173	56	107	217	483
(61)	(68)	(13)	1	(67)	(56)
395	105	43	108	150	427
318	304	194	249	358	346
(2)	9	2	(2)	9	(3)
140	(140)	(140)	(140)	(150)	140
456	173	56	107	217	483
(61)	(68)	(8)	13	(40)	(55)
			(26)	(36)	(4)
		(5)	(4)		
			18	9	3
(61)	(68)	(13)	1	(67)	(56)
58%	40%	8%			

Avstemming effektiv skattesats mot norsk skattesats:

686	263	511	619	547	800
192	74	143	173	153	224
			32	6	11
63	41	78	44	12	28
	(10)	(11)	(6)	(23)	(2)
			11	(7)	2
		(5)	(4)		
140	1	(162)	(142)	8	164
395	105	43	108	150	427

*Avsetning i betalbar skatt per 31.12.2011 pålydende 140 mill. kroner ble reversert per 31.12.2013.

Posten Norge AS			Konsern		
2011	2012	2013	2013	2012	2011
Endring utsatt skatt kun innregnet i totalresultatet for året					
(32)	42	(18)	(14)	49	(39)
			(38)	5	
(6)	(1)	1	1	(1)	(6)
		20	20		
(38)	41	3	(31)	53	(45)

Endringer i utsatt skatt/skattefordel

Posten Norge AS	01.01.2013	Tilgang kjøpte datterselskap	Ført mot EK	Resultatført årsresultat	Annet	Omregnings-differanser	Effekt endret skattesats	31.12.2013
Varige driftsmidler	(83)			(18)			4	(97)
Gevinst og tapskonto	5			(2)				3
Fordringer	(1)							(1)
Varelager	(1)							(1)
Pensjon	(232)		(18)	(4)			9	(245)
Innskuddsfond	76			(19)			(2)	55
Avsetninger	(111)			57			2	(52)
Annet	(38)		1	(22)			2	(57)
Sum	(385)		(17)	(8)			15	(395)
Sum utsatt skattefordel	(391)							(402)
Sum utsatt skatt	6							7
Sum balanseført utsatt skatt / skattefordel	(385)							(395)

	01.01.2013	Tilgang kjøpte datterselskap	Ført mot EK	Resultatført årsresultat	Annet	Omregnings-differanser	Effekt endret skattesats	31.12.2013
Varige driftsmidler	(24)			(34)			2	(54)
Gevinst og tapskonto	7			(3)				4
Fordringer	(6)			1			1	(4)
Varelager	(1)							(1)
Pensjon	(269)		(14)	(5)		(2)		(280)
Innskuddsfond	76			(19)				52
Avsetninger	(124)			46			1	(71)
Annet	(29)		(41)	21	(1)		2	(46)
Underskudd til fremføring	(239)			(17)			(31)	(283)
Sum	(609)		(55)	(10)	(1)		(27)	(683)
Sum utsatt skattefordel	(619)							(691)
Sum utsatt skatt	10							8
Sum ikke balanseført utsatt skattefordel	163							193
Sum balanseført utsatt skatt / skattefordel	(446)							(490)

Utsatt skattefordel som ikke ble balanseført gjaldt hovedsakelig underskudd til fremføring. Konsernet hadde totalt 283 mill. kroner i utsatt skattefordel knyttet til underskudd til fremføring per 31.12. 2013 . Det er ingen tidsbegrensning knyttet til underskuddene. Underskudd til fremføring regnskapsført er forventet nyttiggjort ut fra forventninger om fremtidige overskudd.

Effekt av endret skattesats knytter seg til underliggende eiendeler som er regnskapsført delvis over resultatet og delvis over totalresultatet. Effekt av endret skattesats ført over totalresultatet er 20 mill.kroner og knytter seg hovedsakelig til estimatendring pensjon.

Note 8 Immaterielle eiendeler

Posten Norge AS	Kjøpte immaterielle eiendeler		Sum 2013	Sum 2012	Sum 2011
	IT - utv. varemerke mv	Prosjekter under utførelse			
Anskaffelseskost					
Balanse 01.01.	1 614	191	1 805	1 762	1 676
Tilgang	23	157	180	127	147
Reklassifisering/Justering av kostpris 1)	(157)		(157)	(86)	(61)
Konsernoverføringer	66		66	2	
Overføring fra prosjekter under utf.	61	(61)			
Balanse 31.12.	1 607	287	1 894	1 805	1 762
Akkumulerte av- og nedskrivninger:					
Avskrivningsmetode	Lineær				
Brukstid	3 - 10 år				
Balanse 01.01	(990)	(84)	(1 074)	(842)	(674)
Årets avskrivninger	(237)		(237)	(238)	(221)
Årets nedskrivninger		(103)	(103)	(78)	(12)
Reklassifisering/Justering kostpris 1)	159		159	86	65
Konsernoverføringer	(53)		(53)	(2)	
Balanse 31.12.	(1 121)	(187)	(1 308)	(1 074)	(842)
Balanseført verdi 31.12.13	486	100	586		
Balanseført verdi 31.12.12	624	107		731	
Balanseført verdi 31.12.11	778	142			920

Konsern	Internt opparbeidede immaterielle eiendeler			Kjøpte immaterielle eiendeler				Sum	Sum 2013	Sum 2012	Sum 2011
	IT- utvikling	Prosjekter under utførelse	Sum	IT - utv. varemerke mv	Prosjekter under utførelse	Goodwill					
Anskaffelseskost											
Balanse 01.01.	7	6	13	1 941	214	2 815	4 970	4 983	5 240	5 027	
Tilgang				34	161		196	196	159	171	
Avgang				(7)			(7)	(7)	(40)	(13)	
Tilgang ved kjøp av selskap (note 26)									97	120	
Avgang ved salg av selskap (note 26)						(35)	(35)	(35)			
Reklassifisering/Justering av kostpris 1)		(7)	(7)	(151)	(4)		(155)	(162)	(443)	(64)	
Omregningsdifferanser		1	1	14		155	169	169	(30)	(2)	
Overføring fra prosjekter under utf.				61	(61)						
Balanse 31.12.	7	7	7	1 892	310	2 935	5 137	5 144	4 983	5 240	
Akkumulerte av- og nedskrivninger:											
Avskrivnings-metode	Lineær			Lineær							
Brukstid	3 - 10 år			3 - 10 år							
Balanse 01.01.	(5)	(6)	(11)	(1 248)	(84)	(504)	(1 836)	(1 847)	(1 970)	(1 659)	
Årets avskrivninger				(265)			(265)	(265)	(258)	(240)	
Årets nedskrivninger				2	(123)	(117)	(239)	(239)	(106)	(155)	
Avgang				7			7	7	39	13	
Avgang ved salg av selskap (note 26)						35	35	35			
Justering kostpris/ reklassifisering 1)		6	6	159			159	165	441	71	
Omregningsdifferanser				(10)		(18)	(27)	(27)	7		
Balanse 31.12.	(5)	(5)	(5)	(1 355)	(207)	(604)	(2 166)	(2 171)	(1 847)	(1 970)	
Balanseført verdi 31.12.13	2	2	2	537	103	2 331	2 971	2 973			
Balanseført verdi 31.12.12	2		2	693	130	2 311	3 134		3 136		
Balanseført verdi 31.12.11	1	3	4	844	163	2 259	3 266			3 270	

¹⁾ Linjen Justering av kostpris/reklassifisering inneholder i hovedsak utrangering av IT-systemer som var ferdig avskrevet.

IT-utvikling, varemerke mv

For immaterielle eiendeler med bestemt levetid var avskrivningstiden for konsernet 3-10 år i 2013 (3-10 år i 2012 og 2011), avhengig av brukstiden på hver enkelt eiendel, basert på en individuell vurdering.

Totalt balanseførte immaterielle eiendeler på IT utvikling per 31.12.2013 utgjorde 539 mill. kroner, hvorav 184 mill. kroner gjaldt Oracle E-business Suite, som er løsninger knyttet til felles adresseregister, svarsendingssystem, økonomi- og lønssystem samt HR- og ordresystem. Det inkluderer også et ruteregister som sammen med felles adresseregister gir mer automatisert og detaljert ruteplanlegging. Den samlede løsningen gir konsernet et bedre utgangspunkt for å styre og planlegge bemanningen og distribusjonen av post og reklame på en effektiv måte. I tillegg gjaldt 55 mill. kroner et datavarehus for håndtering av grunndata, kodeverk og transaksjoner. Et produksjonsstøttesystem for følgning og sporing av pakker var balanseført med 34 mill. kroner. Som en del av Postens tilpasning av tjenestetilbudet til nye brukerbehov er det utviklet et digitalt postsystem, Digipost, som har rundt 270.000 brukere. Systemet var balanseført til rundt 32 mill. kroner ved årsslutt.

Årets avskrivning/amortisering presenteres i resultatregnskapet i linjen for avskrivninger.

Forskning og utvikling

Konsernet har ikke kostnadsført forskning i perioden 2011-2013.

Prosjekter under utførelse

Anlegg under utførelse på totalt 103 mill. kroner per 31.12.2013 omfattet i hovedsak et prosjekt som er opprettet med den hensikt å få en konsernfelles IT plattform samt flere prosjekter som gjelder webløsninger der målet er effektiv posthåndtering og sporing av pakker og hjemlevering.

Nedskrivning prosjekter under utførelse og immaterielle eiendeler med bestemt levetid

Nedskrivningskostnader er presentert i resultatregnskapet på linjen for nedskrivninger. Det gjøres fortløpende en vurdering av om det er indikasjoner på verdifall for immaterielle eiendeler, og dersom slike indikasjoner foreligger estimeres eiendelens gjenvinnbare beløp. For immaterielle eiendeler under utvikling gjøres årlig tester av verdi, og dersom det foreligger indikasjon på verdifall gjennom året, testes de når disse indikasjonene foreligger.

I 2013 ble det nedskrevet totalt 123 mill. kroner på andre immaterielle eiendeler enn goodwill (85 mill. kroner i 2012 og 17 mill. kroner i 2011) og alt gjaldt segment Logistikk. Hele beløpet gjaldt nedskrivning av en løsning for planlegging og styring av transportaktiviteter. Andre transportsystemer vil erstatte dette fremover.

Goodwill

Konsern

	Balanseført verdi 01.01.13	Tilgang	Nedskrivning	Omregningsdifferanser	Balanseført verdi 31.12.13
Segment Post					
Bring Mail Nordic	23			2	25
Bring Dialog Norge	45				45
Segment Logistikk					
Bring Cargo	728		(2)	2	728
Bring Frigo Sverige	520		(115)	55	460
Bring Cargo West	252			27	280
Bring Express	270			14	284
Bring Cargo East	261			28	289
Bring Cargo Inrikes	79			9	88
Bring Frigo Norge	61				61
Bring Warehousing	64				64
Bring Linehaul	8				8
Sum goodwill konsern	2 311		(117)	137	2 331

Tilgang goodwill

Kjøp og salg av selskaper er nærmere omtalt i [note 26](#).

Nedskrivning goodwill

Nedskrivning presenteres på egen linje i resultatregnskapet.

For goodwill gjøres årlige tester av verdi, og dersom det foreligger indikasjoner på verdifall gjennom året, testes de når slike indikasjoner foreligger.

Goodwill allokteres til kontantgenererende enheter for vurdering av nedskrivningsbehov. Allokeringen foretas 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 vurderingsenheten, og om ikke allokteres goodwill til en vurderingsenhet på et høyere nivå.

Det foreligger et nedskrivningsbehov hvis bokført verdi for en vurderingsenhet inklusiv goodwill overstiger gjenvinnbart beløp. Gjenvinnbart beløp er den høyeste av virkelig verdi fratrukket salgskostnader og bruksverdi, hvor bruksverdi er nåverdi av estimerte kontantstrømmer knyttet til fremtidig bruk.

Konsernet har beregnet fremtidige kontantstrømmer med basis i estimerte resultater (prognoser og langtidsplaner) som gjenspeiler de økonomiske forretningsplanene godkjent av ledelsen, og som dekker en periode på fem år. Det er justert for avskrivninger, investeringer og endring i arbeidskapital. Fremskrivningsperioden inneholder en mekanisk fremskrivning av kontantstrømmer etter prognoseperioden med en konstant vekstrate. Størrelsen på vekstrate per segment er angitt i tabellen nedenfor. Nåverdien av kontantstrømmen er beregnet med et vektet avkastningskrav på totalkapitalen for det enkelte segment og er beregnet før skatt. Konsernets avkastningskrav per segment vurderes hvert år for vesentlige endringer i faktorer som påvirker kravet. Avkastningskrav benyttet per segment er angitt i tabellen nedenfor.

Ut ifra disse kriteriene ble det i 2013 nedskrevet totalt 117 mill. kroner knyttet til goodwill som gjaldt segment Logistikk (21 mill. kroner i 2012 og 138 mill. kroner i 2011). Det ble nedskrevet 115 mill. kroner knyttet til goodwill i Bring Frigo Sverige, som til tross for en positiv omsetningsutvikling hadde en svak resultatutvikling og lønnsomhetsutfordringer. Videre ble det skrevet ned 2 mill. kroner i goodwill på Bring Cargo Danmark som følge av utfordringer knyttet til lønnsomheten de siste årene.

For øvrige goodwillposter foreligger det per 31.12.2013 ikke nedskrivningsbehov ut fra de forutsetninger som er lagt til grunn for testene. Det er vurdert sensitivitet i forutsetninger som er tatt, og i den forbindelse er goodwill knyttet til Bring Cargo East (289 mill. kroner), Bring Cargo West (280 mill. kroner), Bring Cargo Inrikes (88 mill. kroner), Bring Frigo Sverige (460 mill. kroner) og Bring Frigo Norge (60 mill. kroner) funnet å være følsomme for justeringer i nøkkelforutsetninger som margin, avkastningskrav og vekst. Kontantstrømmer og avkastningskravet lagt til grunn i vurderingene er alle basert på ledelsens beste estimater. I Bring Cargo East og Bring Cargo West, som fusjoneres fra 01.02.2014, er det satt igang tiltak for å forbedre lønnsomheten og dette gjenspeiles i kontantstrømmene som ligger til grunn for verdilvurderingen. Dersom det legges til grunn en langsiktig vekstrate på 0% oppstår et nedskrivningsbehov, og tilsvarende er tilfelle dersom diskonteringsrenten før skatt er over 9,7%. For goodwill knyttet til Bring Cargo Inrikes er det lagt til grunn omsetningsvekst og resultatforbedring i fremtidige kontantstrømmer som følge av en snuoperasjon som er igangsatt. Legges en langsiktig vekstrate på 0% til grunn gir det imidlertid et

nedskrivningsbehov, mens ved bruk av en langsiktig vekstrate på 2% medfører en diskonteringsssats før skatt på 10% at gjennvinnbart beløp er lavere enn bokført verdi. I verddivurderingen av goodwill knyttet til Bring Frigo Sverige, som ble nedskrevet med 123 mill. svenske kroner i 2013, er det knyttet usikkerhet til forutsetninger rundt omsetning og marginer. Gjennvinnbart beløp er imidlertid godt over bokført verdi både ved en vekstrate på 0% og 2%. Diskonteringsssatsen kan også justeres opp til 12% ved vekst 2% før det er behov for en nedskrivning. I vurderingen av verdien på goodwill i Bring Frigo Norge er det lagt til grunn en vesentlig forbedring i fremtidige resultater som følge av en rekke tiltak i virksomheten både for å øke salg og effektivisere drift. Diskonteringsssats før skatt kan imidlertid økes til 20% før gjennvinnbart beløp blir lavere enn bokført verdi. Det kan også legges til grunn en langsiktig vekstrate på 0% uten at dette fører til nedskrivninger for denne enheten.

Der de oppkjøpte enhetene ikke har hatt tilstrekkelige marginer i henhold til prognose og langtidsplaner, er det gjort en vurdering av om begrunnelsen for avvikene og igangsatte tiltak på inntekts- og kostnadssiden anses tilstrekkelige for å forsvare kvaliteten på fremtidige estimater av kontantstrømmene.

Forutsetninger om marginer er også vurdert i forhold til bransjen for øvrig og fremtidsutsiktene. I de enheter som har vært ekstra påvirket av markedsutviklingen, er det gjort ytterligere sensitivitetsberegninger.

Tabellen under angir generell informasjon om sensitivitet i forutsetningene lagt til grunn i nedskrivningstestene for de aktuelle kontantgenererende enhetene per segment.

Inntektsføring negativ goodwill

Det er ikke inntektsført negativ goodwill i perioden 2011-2013.

Sensitivitet i forutsetninger lagt til grunn

	Segment Post	Segment Logistikk
Fortjenestemarginer er basert på historisk utvikling og forventninger om fremtid	Preges av økt prispress og effektivisering i produksjon og distribusjon. Vesentlige kostnadselementer er arbeidslønn og eksterne tjeneste- og driftskostnader som påvirkes av prisforhandlinger og inflasjon.	Preges av prispress og internasjonalisering. Vesentlige kostnadselementer er eksterne tjenestekostnader som påvirkes av prisforhandlinger og inflasjon.
Konjunkturer	Til dels konjunkturutsatt. Vekstprognoser baseres på historisk utvikling.	Konjunkturfølsom virksomhet. Vekstprognoser fremover er på linje med historisk vekstrate justert for internasjonal nedgangskonjunktur i 2008 og 2009.
Forhold som påvirker diskonteringsrenten	Opererer i hovedsak i det norske og svenske markedet med kontantstrømmer i norske og svenske kroner.	
Terminalverdi	Vekstrate lik eller lavere enn inflasjonen i de landene virksomhetene opererer i.	

Oversikt over goodwill og nøkkelforutsetninger per segment

Segment	Goodwill	Diskonteringsssats før skatt (WACC):			Langsiktig vekstrate:		
		2013	2012	2011	2013	2012	2011
Post	70	8,7%	9,5%	10%	0 - 2,0%	2,0%	2,0%
Logistikk	2 261	9,2%	10%	10%	0 - 2,0%	2,0%	2,0%
Sum konsern	2 331						

Note 9 Varige driftsmidler

Posten Norge AS

Anskaffelseskost:	Maskiner	Transp.midl, inventar, utstyr	Bygninger, fast eiendom	Anlegg under utf maskiner og anlegg	Anlegg under utf bygg	Sum 2013	Sum 2012	Sum 2011
Balanse 01.01.	1 239	994	570	29	2	2 834	2 761	3 356
Tilgang	6	184	22	31	14	257	170	131
Avgang		(5)	(6)			(11)	(3)	(4)
Reklassifisering/Justering av kostpris	(50)	(133)	(64)			(247)	(171)	(794)
Konsernoverføringer							77	
Overføring til/fra holdt for salg								72
Overføring fra anlegg under utf.	36	6	3	(42)	(3)			
Balanse 31.12.	1 231	1 046	525	18	13	2 833	2 834	2 761

Akkumulerte av- og nedskrivninger:

Avskrivningsmetode	Lineær	Lineær	Lineær					
Brukstid	5 - 14 år	2 - 20 år	10 - 40 år					
Balanse 01.01	(810)	(750)	(332)			(1 892)	(1 807)	(2 341)
Årets avskrivninger	(78)	(95)	(27)			(200)	(205)	(208)
Årets nedskrivninger		(2)				(2)	(2)	(13)
Avgang		3				3	3	4
Reklassifisering/Justering av kostpris	50	129	64			243	170	790
Konsernoverføringer							(51)	
Overføring til/fra holdt for salg								(39)
Balanse 31.12.	(838)	(715)	(295)			(1 848)	(1 892)	(1 807)
Balanseført verdi 31.12.2013	393	331	230	18	13	985		
Balanseført verdi 31.12.2012	429	244	238	29	2		942	
Balanseført verdi 31.12.2011	424	329	179	21	1			954

Konsern

Anskaffelseskost:	Maskiner	Transp.midl, inventar, utstyr	Bygninger, fast eiendom	Anlegg under utf maskiner og anlegg	Anlegg under utf bygg	sum 2013	Sum 2012	Sum 2011
Balanse 01.01.	1 428	2 154	4 115	33	39	7 770	7 306	7 803
Tilgang	23	521	255	35	83	917	435	287
Avgang	(9)	(146)	(8)			(163)	(67)	(206)
Tilgang ved kjøp av selskap (note 26)							292	59
Avgang ved salg av selskap (note 26)		(2)				(2)		
Reklassifisering/Justering av kostpris	(55)	(139)	(70)			(264)	(171)	(807)
Omregningsdifferanser	6	89	31			126	(25)	2
Overføring til/fra holdt for salg		(3)	(15)			(18)		168
Overføring fra anlegg under utf.	39	8	95	(47)	(95)			
Balanse 31.12.	1 432	2 482	4 403	21	27	8 366	7 770	7 306

Akkumulerte av- og nedskrivninger:

Avskrivningsmetode	Lineær	Lineær	Lineær					
Brukstid	4 - 20 år	1 - 20 år	5 - 40 år					
Balanse 01.01	(934)	(1 407)	(1 251)			(3 592)	(3 281)	(3 666)
Årets avskrivninger	(94)	(243)	(148)			(485)	(461)	(456)
Årets nedskrivninger		(5)	(1)			(6)	(93)	(18)
Avgang	7	111	1			119	55	101
Avgang ved salg av selskap (Note 26)		2				2		
Reklassifisering/Justering av kostpris	60	130	64			254	172	801
Omregningsdifferanser	(2)	(51)	(1)			(54)	16	(3)
Overføring til/fra holdt for salg		3	9			12		(40)
Balanse 31.12.	(963)	(1 460)	(1 357)			3 751	(3 592)	(3 281)
Balanseført verdi 31.12.2013	469	1 022	3 076	21	27	4 615		
Balanseført verdi 31.12.2012	494	747	2 865	33	39		4 178	

Byggelånsrenter

Varige driftsmidler i konsernet inkluderte byggelånsrenter. Balanseførte byggelånsrenter utgjorde 64 mill. kroner per 31.12.2013 (66 mill. kroner per 31.12.2012 og 69 mill. kroner per 31.12.2011). Saldoen per 31.12.2013 gjaldt i hovedsak sorteringsterminalen på Robsrud.

Øvrige forhold

Reklassifisering/justering av kostpris i oppstillingen for Posten Norge AS gjaldt i hovedsak utrangeringer av ferdig avskrevne eiendeler.

Molde postterminal ble reklassifisert fra holdt for salg til varige driftsmidler i 2011. Se også [note 16](#).

Opplysninger om finansiell lease og tilgang ved kjøp/salg av selskap fremgår av henholdsvis [note 25](#) og [note 26](#). Se også note 5 for gevinst og tap ved salg.

Kjøpsforpliktelser

Morselskapet har inngått kontrakter vedrørende kjøp av immaterielle eiendeler og varige driftsmidler i perioden 2014 - 2016 som utgjør en total forpliktelse på 29 mill. kroner, fordelt med 19 mill. kroner i 2014, 9 mill. kroner i 2015 og 1 mill. kroner i 2016. Avtalene gjelder i hovedsak kjøp i forbindelse med ombygging av Molde postterminal, nye kjøretøy samt terminalutstyr.

Note 10 Aksjeinvesteringer

Posten Norge AS

Datterselskaper	Ansaffet / Stiftet	Adresse	Hovedvirksomhet	Eierandel 31.12.2013	Stemmeandel 31.12.2013	Balansført verdi 31.12.2013
Bring Cargo AS	10.06.2004	Oslo	Transport	100%	100%	1 007
Bring Frigo AB	20.01.2006	Sverige	Transport	100%	100%	561
Bring Cargo East AB	08.06.2008	Sverige	Transport	100%	100%	241
Bring Express AS	01.01.1999	Oslo	Ekspress	100%	100%	242
Bring Cargo West AB	09.03.2007	Sverige	Transport	100%	100%	359
Bring Warehousing AS	12.04.2000	Oslo	3P Logistikk	100%	100%	121
Bring Cargo Inrikes AB	30.11.2012	Sverige	Transport	100%	100%	125
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%	3
Bring Citymail AB	01.05.2002	Sverige	Holding	100%	100%	
Bring Citymail Sweden AB	01.05.2002	Sverige	Post	100%	100%	
Bring Mail Nordic AB	01.09.2005	Sverige	Post	100%	100%	86
Bring Dialog Norge AS	01.11.2006	Oslo	Kunderelasjoner	100%	100%	58
Posten Eiendom Storbyer AS	01.01.2008	Oslo	Eiendom	100%	100%	56
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 Eiendom Skien AS	18.05.2011	Skien	Eiendom	100%	100%	
Bring AS	08.03.2005	Oslo	Ingen	100%	100%	
Bring Norden AB	07.06.2011	Sverige	Logistikkvirksomhet	100%	100%	12
Bring Cargo International AB	23.03.2011	Sverige	Ingen	100%	100%	

Sum aksjeinvesteringer

3 749

Investering i tilknyttet selskap

EVRY ASA	14.10.2010	Oslo	IT	40%	40%	1 462
Danske Fragtmænd AS	04.07.2013	Danmark	Transport	34%	34%	317

Sum Posten Norge AS

5 528

Konsern

Balansført verdi 31.12.2013

Tilknyttet selskap i konsern

Se oversikt nedenfor 1 851

Aksjeinvesteringer konsern

Mindre aksjeposter 2

Sum konsern

1 853

Som et ledd i konsernets strategi for Bring om å utvikle en ledende posisjon i det nordiske logistikkmarkedet kjøpte Posten 34% av Danmarks ledende logistikkselskap, Danske Fragtmænd AS i juli 2013 og styrket gjennom dette sin posisjon i Danmark.

For å sikre en tilfredsstillende egenkapital i Bring Express AS har Posten Norge AS i juni 2013 tilført 14 mill. kroner som medførte en tilsvarende økning i aksjenes balanserte verdi. Videre ble egenkapitalen i Bring Denmark A/S økt med 7 mill. kroner i desember 2013, men ved årsskiftet oversteg balanserte verdi av aksjen gjenvinnbar verdi av selskapet og resulterte i en nedskrivning med 5 mill. kroner. Tilsvarende ble Bring Frigo AB gitt kapitaltilskudd på 162 mill. kroner med etterfølgende nedskrivning på 203 mill. kroner. Bring Cargo Inrikes AB og Bring Norden AB kapitaltilskudd på 29 mill. og 28 mill. kroner respektive. Ved årsskiftet ble aksjene i Bring Cargo Inrikes AB nedskrevet med 38 mill. kroner og aksjene i Bring Norden AB nedskrevet med 16 mill. kroner som følge av at balanserte verdi oversteg gjenvinnbar verdi av selskapene.

Balanserte verdi på aksjene i Bring Warehousing AS ble justert med 25 mill. kroner som følge av konsernbidrag fra Posten Norge AS regnskapsført i 2013.

I 2013 kjøpte Bring Cargo AS ut den resterende minoritetsinteresse i Blomquist Trucking AS Slovakia og eier nå 100% av selskapet.

Investeringer i tilknyttede selskap

Konsern

Enhet	Land / By	Eierandel	Balansført verdi 01.01.2013	Tilgang 2013	Utbytte 2013	Resultatandel 2013	Øvrige justeringer	Balansført verdi 31.12.2013
EVRY ASA	Oslo	40%	1 520		(37)	(31)	42	1 494
Danske Fragtmænd AS	Danmark	34%		317		7		324
Svensk Adressändring AB	Sverige	15%	16			1		17
AdressPoint AB	Sverige	15%	2		(1)	2		3
Materiallageret AS	Longyearbyen	34%	8					8
Euroterminal - Blue Water /Frigoscandia ApS	Danmark	50%	4				1	5
Øvrige			1			(1)		
Totalt			1 551	317	(38)	(22)	43	1 851

Posten Norge AS' eierandel i EVRY ASA på 40% hadde en verdi i balansen per 31.12.2013 på 1 494 mill. kroner etter resultatføring av andel av resultat etter skatt 2013 på -31 mill. kroner. I tillegg ble verdien endret som følge av konsernets andel av andre inntekter og kostnader innregnet direkte i egenkapital på 43 mill. kroner og mottatt utbytte på 37 mill. kroner. Virkelig verdi i henhold til børskurs på Postens eierandel i EVRY ASA per 31.12.2013 var på 1 063 mill. kroner. Det er imidlertid vurdert at verdien i balansen kan forsvares på grunnlag av forventninger om den fremtidige utviklingen i selskapet og Postens strategiske interesse. Basert på lav likviditet i aksjen, historiske budpremier ved oppkjøp over børs, og det Posten mener er konservative estimater i verddivurderinger foretatt av de aksjeanalytikere som følger EVRY, er vurderingen at dagens bokførte verdi av aksjene kan forsvares selv om den bokførte verdien ligger over dagens børskurs.

Posten Norge AS' eierandel i Danske Fragtmænd AS hadde en verdi i balansen per 31.12.2013 på 324 mill. kroner etter resultatføring av andel av resultat etter skatt 2013 på 7 mill. kroner.

Sammenfattet finansiell informasjon om de enkelte tilknyttede selskapene (100% basis):

Enhet	Eiendeler	Gjeld	EK	Omsetning	Årresultat
EVRY ASA	12 096	6 707	5 389	12 761	(77)
Danske Fragtmænd AS	1 167	725	442	3 191	14
Svensk Adressändring AB	90	77	13	238	11
AdressPoint AB	10	5	5	10	3
Materiallageret AS	29	17	12	6	2
Euroterminal -Blue Water /Frigoscandia ApS	15	4	11	3	1
Totalt	13 407	7 535	5 872	16 209	(46)

Note 11 Rentebærende langsiktige og kortsiktige fordringer

Posten Norge AS			Konsem			
2011	2012	2013	2013	2012	2011	
12		5	Andre langsiktige fordringer	7	2	13
2 006	2 239	1 830	Lån til konsernselskaper			
2 018	2 239	1 835	Rentebærende langsiktige fordringer	7	2	13
	1 990	1 447	Forfall/innbetaling 2015	1	1	
	1	1	Forfall/innbetaling 2016			
	114	236	Forfall/innbetaling 2017			
	134	85	Forfall/innbetaling 2018			
		66	Deretter	6	1	
	2 239	1 835	Rentebærende langsiktige fordringer	7	2	
347	270	202	Annen kortsiktig fordring	224	292	353
550	546	977	Lån til konsernselskaper			
897	816	1 179	Rentebærende kortsiktige fordringer	224	292	353

1. års forfall/innbetalinger på rentebærende langsiktige fordringer er reklassifisert til rentebærende kortsiktige fordringer. Forskuddsbetalinger til innskuddsfond og premiefond i DNB Liv inngikk i annen kortsiktig fordring med 201 mill. kroner (270 mill. kroner i 2012 og 347 mill. kroner i 2011).

Forsikringer

Selskapet har sikret vesentlige deler av sin virksomhet og materielle verdier gjennom tradisjonelle forsikringsdekninger. For biler har selskapet kun lovpålagt ansvarsdekning. Selskapet er selvassurandør for kaskodelen. Det er også tegnet styreansvarsforsikring for konsernet. Konsernets ansatte er dekket for skade og liv gjennom personalforsikringer.

Note 12 Andre langsiktige fordringer

Posten Norge AS				Konsem		
2011	2012	2013		2013	2012	2011
3	4	3	Fordringer på ansatte	4	4	4
15	14	15	Øvrige langsiktige fordringer	39	20	21
18	18	18	Andre langsiktige fordringer	43	24	25

Fordringer på ansatte besto i sin helhet av lån til ansatte med nedbetalingstid lengre enn 12 måneder. Disse lånene var rentefrie, og de ansatte ble innberettet for rentefordelen.

Øvrige langsiktige fordringer i Posten Norge AS besto av husleiedepositt på ulike postkontor. Økningen i langsiktige fordringer i datterselskapene fra 2012 til 2013 skyldtes tilbakegående avgiftsoppgjør, 20,5 mill. kroner, for Bring Eiendom Haugesund AS. I datterselskapene var de langsiktige fordringene ellers knyttet til forskuddsbetalte kostnader til leverandører.

Note 13 Varebeholdninger

Posten Norge AS				Konsern		
2011	2012	2013		2013	2012	2011
28	26	19	Anskaffelseskost	35	42	38
(3)	(3)	(3)	Avsetning for ukurans	(7)	(8)	(6)
25	23	16	Varebeholdning	28	34	32

Varebeholdningen bestod hovedsakelig av frimerker og øvrige varer som selges gjennom salgsnettlet. Periodens varekostnad for Posten Norge AS beløp seg til 40 mill. kroner (51 mill. kroner i 2012 og 59 mill. kroner i 2011). Periodens nedskrivning utgjorde 3 mill. kroner, som var det samme som i 2012 og 2011. For konsernets datterselskap beløp periodens varekost seg til 16 mill. kroner (16 mill. kroner i 2012 og 10 mill. kroner i 2011).

Note 14 Rentefrie kortsiktige fordringer

Posten Norge AS			Konsern			
2011	2012	2013	2013	2012	2011	
793	811	851	Kundefordringer	2 626	2 468	2 401
3	2	2	Fordringer ansatte	4	4	5
131	216	365	Fordringer konsernselskaper			
81	85	92	Forskuddsbetalte kostnader	237	209	200
6			Kortsiktige derivater			6
328	275	231	Øvrige fordringer	790	778	823
1 342	1 389	1 541	Rentefrie kortsiktige fordringer	3 657	3 459	3 435
Aldersfordelte kundefordringer:						
644	685	660	Ikke forfalt	1 994	1 930	1 915
137	110	181	0 - 30 dager	531	446	418
8	10	6	30 - 60 dager	57	71	47
3	3	4	60 - 90 dager	29	18	18
13	13	9	Over 90 dager	62	59	61
(12)	(10)	(9)	Avsetning tap på fordringer	(47)	(56)	(58)
793	811	851	Sum kundefordringer	2 626	2 468	2 401
Avsetning tap på fordringer:						
9	12	10	Balanse 01.01	56	58	47
12	7	9	Avsatt i løpet av året	5	21	21
(13)	(16)	(13)	Faktiske tap ført mot avsetning	(18)	(27)	(15)
3	7	3	For mye/for lite avsatt tidligere år		4	5
			Omregningsdifferanser	4		
12	10	9	Balanse 31.12	47	56	58
15	16	19	Totale faktiske tap på fordringer	27	28	17
Fordeling avsetning tap på fordringer:						
			Individuelle krav	25	30	27
12	10	9	Kollektiv avsetning	22	26	31
12	10	9	Sum fordeling	47	56	58

Balanseført verdi av rentefrie kortsiktige fordringer var tilnærmet lik virkelig verdi på grunn av kort forfallstid. Konsernet hadde ingen vesentlig kredittrisiko knyttet til en enkelt motpart eller flere motparter som kunne sees på som en gruppe pga likheter i kredittrisikoen. Konsernet har retningslinjer for å påse at salg kun foretas til kunder som ikke har hatt vesentlige problemer med betaling tidligere 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

Posten Norge AS				Konsern		
2011	2012	2013		2013	2012	2011
938	723	154	Bank/kontanter	255	889	1 083
1 155	1 200	1 536	Kortsiktige plasseringer	1 536	1 200	1 155
2 093	1 923	1 690	Likvide midler i balansen	1 791	2 089	2 238

Med likvide midler menes kontanter og kontantekvivalenter.

En betydelig del av kontantene er knyttet opp til likviditetsbehovet i salgsnett. Posten forplikter 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. 2013 utgjorde 152 mill . kroner og beregnes ut fra et krav om å kunne møte 95% av historiske netto utbetalinger. Godtgjørelse for disse tjenestene inngår i driftsinntektene, mens rentekompensasjon fra kasseholdet føres som finansinntekter.

Posten Norge AS har etablert en bankgaranti i Nordea som sikkerhet for de ansattes forskuddstrekk på totalt 550 mill. kroner . Videre har de fleste datterselskaper egne skattetrekksgarantier hos banker.

Garantier stilt fra Nordea for Postens datterselskaper i konsernet er på til sammen 180 mill . kroner.

Det benyttes et konsernkontosystem i Nordea i både Norge, Sverige og Danmark hvor Posten Norge AS i henhold til avtalene er konsernkontoinnehaver. Tilsvarende avtale er etablert for noen få datterselskaper i Handelsbanken i Sverige. Bankene kan avregne trekk og innstående mot hverandre slik at nettoposisjonen representerer mellomværende mellom banken og konsernkontoinnehaver. Per 31.12.2013 hadde Posten ubenyttede trekkrettigheter på konsernkontoordninger i Nordea på 413 mill. kroner. I DNB var ubenyttet trekkramme per 31.12.2013 på 50 mill. kroner og i Handelsbanken på 75 mill. svenske kroner.

Note 16 Holdt for salg

Posten Norge AS			Konsern		
2011	2012	2013	2013	2012	2011
		Holdt for salg bygninger	6		
8		Holdt for salg aksjer			
		Holdt for salg langsiktige fordringer		15	
8		Sum holdt for salg eiendeler	6	15	
<hr/>					
		Holdt for salg langsiktig gjeld		3	
		Holdt for salg kortsiktig gjeld		4	
		Sum holdt for salg gjeld		7	

Følgende eiendeler var klassifisert som holdt for salg per 31.12.2013:

I forbindelse med planlagt salg av Bring Frigo AB sin eiendom i Kristianstad ble 6 mill. kroner reklassifisert til holdt for salg. Eiendommen ble solgt 17.01.2014.

Følgende eiendeler var klassifisert som holdt for salg i løpet av 2013, men reklassifisert til anleggsmidler per 31.12.2013:

I 2013 ble det besluttet å selge en eiendom i Skien for å frigjøre kapital til andre satsinger. Eiendommen skulle leies tilbake. Bokført verdi i morselskapet ble reklassifisert til holdt for salg per 30.06.2013. I løpet av 4. kvartal var kriteriene ikke lenger tilstede for klassifisering som holdt for salg og eiendommen ble derfor reklassifisert til varige driftsmidler.

Følgende eiendeler var klassifisert som holdt for salg per 31.12.2012:

I 2012 ble det besluttet å selge det heleide datterselskapet Bring Dialog Sverige AB da selskapets virksomhet ikke lenger var å betrakte som en del av konsernets kjernevirksomhet. Aksjene i morselskapet ble reklassifisert til holdt for salg per 31.12.2012. På konsernivå ble selskapets fordringer og gjeld reklassifisert til holdt for salg. Selskapet ble solgt i april 2013 gjennom en management buy-out.

Note 17 Egenkapital

Posten Norge AS

	Aksjekapital	Overkurs	Sikringsreserve	Virkelig verdi reserve	Annen egenkapital	Total egenkapital
Egenkapital 01.01.2011	3 120	992	(17)	3	1 151	5 248
Kontantstrømsikring			(16)			(16)
Estimatendringer pensjon					(82)	(82)
Andre inntekter/(kostnader)			(16)		(82)	(98)
Årsresultat Posten Norge AS					291	291
Totalresultat			(16)		209	193
Utbetalt utbytte					(138)	(138)
Egenkapital 31.12.2011	3 120	992	(33)	3	1 221	5 303
Egenkapital 01.01.2012	3 120	992	(33)	3	1 221	5 303
Kontantstrømsikring			(4)			(4)
Estimatendringer pensjon					109	109
Andre inntekter/(kostnader)			(4)		109	105
Årsresultat Posten Norge AS					157	157
Totalresultat			(4)		266	262
Utbetalt utbytte					(276)	(276)
Øvrige endringer i egenkapitalen				(3)		(3)
Egenkapital 31.12.2012	3 120	992	(37)		1 211	5 286
Egenkapital 01.01.2013	3 120	992	(37)		1 211	5 286
Kontantstrømsikring			4			4
Estimatendringer pensjon					(47)	(47)
Endret skattesats					(20)	(20)
Andre inntekter/(kostnader)			4		(67)	(63)
Årsresultat Posten Norge AS					468	468
Totalresultat			4		401	405
Utbetalt utbytte					(254)	(254)
Egenkapital 31.12.2013	3 120	992	(33)		1 358	5 438

Kontrollerende eierinteresser

Konsern

	Aksje kapital	Overkurs	Sikrings reserve	Virkelig verdi reserve	Omregnings differanse	Annen egenkapital	Total	Ikke- kontrollerte eierinteresser	Total egenkapital
Egenkapital 01.01.2011	3 120	992	(17)	3	63	1 260	5 420	(2)	5 418
Årets omregnings-differanser					(1)		(1)		(1)
Kontantstrømsikring			(16)				(16)		(16)
Estimatendringer pensjon						(100)	(100)		(100)
Andre inntekter og kostnader tilknyttede selskaper						(6)	(6)		(6)
Andre inntekter/(kostnader)			(16)		(1)	(106)	(123)		(123)
Årsresultat Konsern						372	372	1	373
Totalresultat			(16)		(1)	266	249	1	250
Utbetalt utbytte						(138)	(138)	(1)	(139)
Øvrige endringer i egenkapital						(12)	(12)		(12)
Egenkapital 31.12.2011	3 120	992	(33)	3	62	1 376	5 520	(2)	5 517
Egenkapital 01.01.2012	3 120	992	(33)	3	62	1 376	5 520	(2)	5 517
Årets omregningsdifferanser					(28)		(28)		(28)
Kontantstrømsikring			(4)				(4)		(4)
Estimatendringer pensjon						125	125		125

Estimatendringer pensjon					120	120		120
Andre inntekter og kostnader tilknyttede selskaper					(17)	(17)		(17)
Andre inntekter/(kostnader)	(4)		(28)		108	76		76
Årsresultat Konsern					397	397	1	398
Totalresultat	(4)		(28)		505	473	1	474
Utbetalt utbytte					(276)	(276)	(1)	(277)
Øvrige endringer i egenkapital			(3)		(7)	(10)		(10)
Egenkapital 31.12.2012	3 120	992	(37)		34	1 598	(3)	5 703
Egenkapital 01.01.2013	3 120	992	(37)		34	5	(3)	5 703
						706		
Årets omregningsdifferanser					87	87		87
Kontantstrømsikring			4					4
Estimatendringer pensjon					(31)	(31)		(32)
Endret skattesats					(20)	(20)		(20)
Andre inntekter og kostnader tilknyttede selskaper					43	43		43
Andre inntekter/(kostnader)	4		87		(8)	83		83
Årsresultat Konsern					510	510	2	512
Totalresultat	4		87		502	592	2	594
Utbetalt utbytte					(254)	(254)		(254)
Øvrige endringer i egenkapital					7	7		7
Egenkapital 31.12.2013	3 120	992	(33)		121	1 852	(1)	6 050

Aksjekapital besto per 31.12.2013 av 3 120 000 aksjer til en pålydende verdi av 1 000 kroner. Selskapets aksjer eies i sin helhet av staten ved Samferdselsdepartementet.

I 2011 ble det utbetalt et ekstraordinært utbytte på 138 mill. kroner til Samferdselsdepartement. I 2012 ble det utbetalt et utbytte på 186 mill. kroner av 2011 resultatet samt et ekstraordinært utbytte på 90 mill. kroner, til sammen 276 mill. kroner. I henhold til generalforsamlingens beslutning ble det i juli 2013 betalt ut et utbytte på 199 mill. kroner av 2012 resultatet samt et ekstraordinært utbytte på 54,5 mill. kroner, til sammen 253,5 mill. kroner.

Foreslått utbytte av årets resultat er på 256 mill. kroner .

For nærmere opplysninger om skatt og skatteeffekter henvises til [note 7](#) .

Note 18 Avsetning for forpliktelser

Posten Norge AS

	Restrukturering	Ventelønn	Pensjon	Andre	Sum
Balanse 01.01.2011	140	47	804	84	1 075
Avsatt i løpet av året	11	1		4	16
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(13)				(13)
Renteeffekt av neddiskontering		3			3
Benyttet avsetning gjennom året	(78)	(12)			(90)
Årets endring pensjonforpliktelse			166		166
Balanse 31.12.2011	60	39	970	88	1 157
Avsatt i løpet av året	339	3			342
Renteeffekt av neddiskontering		2			2
Benyttet avsetning gjennom året	(47)	(12)			(58)
Årets endring pensjonforpliktelse			(142)		(142)
Balanse 31.12.2012	352	32	828	88	1 301
Avsatt i løpet av året	39	2		21	63
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(25)			(75)	(100)
Renteeffekt av neddiskontering	2	1			3
Benyttet avsetning gjennom året	(117)	(10)			(127)
Årets endring pensjonforpliktelse			81		81
Balanse 31.12.2013	251	25	909	34	1 220
Kortsiktig del av avsetninger	102	9		34	145
Langsiktig del av avsetninger	149	16	909		1 074

Konsern

	Restrukturering	Ventelønn	Pensjon	Andre	Sum
Balanse 01.01.2011	147	47	1 015	136	1 345
Avgang salg av selskap				2	2
Avsatt i løpet av året	18	1		32	53
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(15)			(5)	(20)
Renteeffekt av neddiskontering		3			3
Benyttet avsetning gjennom året	(85)	(12)		(13)	(112)
Årets endring pensjonforpliktelse			196		196
Balanse 31.12.2011	65	39	1 211	152	1 467
Avsatt i løpet av året	355	3		19	377
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(1)				(1)
Renteeffekt av neddiskontering		2			2
Omregningsdifferanser			(3)	(1)	(4)
Benyttet avsetning gjennom året	(64)	(12)		(10)	(86)
Årets endring pensjonforpliktelse			(170)		(170)
Balanse 31.12.2012	355	32	1 038	160	1 585
Avsatt i løpet av året	53	2		210	265
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(25)			(101)	(126)
Renteeffekt av neddiskontering	2	1			3
Omregningsdifferanser			18	14	32
Benyttet avsetning gjennom året	(133)	(10)		(1)	(144)
Årets endring pensjonforpliktelse			59		59
Balanse 31.12.2013	252	25	1 116	283	1 675
Kortsiktig del av avsetninger	101	9		73	183
Langsiktig del av avsetninger	151	16	1 116	210	1 493

Restrukturering

Av årets avsetning i morselskapet på 39 mill. kroner var 24 mill. kroner knyttet til personalmessige tiltak (234 mill. kroner i 2012 og 11 mill. kroner i 2011), og 15 mill. kroner til lokaler (85 mill. kroner i 2012). I kategorien øvrige tiltak var det ikke avsatt noe i 2013 (20 mill. kroner i 2012). Omstillingskostnadene i 2013 var i hovedsak knyttet til tilpasninger innenfor postkontornettet og omdelingstjenesten.

I tillegg til i Posten Norge AS, ble det i konsernet i 2013 avsatt til sammen 10 mill. kroner til personalmessige tiltak (15 mill. kroner i 2012 og 4 mill. kroner i 2011), og 4 mill. kroner til lokaler. I kategorien øvrige tiltak var det ikke avsatt noe i 2013 (1 mill. kroner i 2012 og 2 mill. kroner i 2011).

Forpliktelsene per 31.12. fordelte seg på:

Posten Norge AS				Konsern		
2011	2012	2013		2013	2012	2011
42	241	179	Personalmessige tiltak	185	244	44
18	95	64	Husleie tomme lokaler	66	95	19
	16	8	Øvrige tiltak	1	16	2
60	352	251	Sum restrukturering	252	355	65

Det er forventet at utbetalingene i konsernet fordeler seg med 101 mill. kroner i 2014 og 151 mill. kroner i senere år. Avsetningen er neddiskontert.

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. Ved etablering av Posten Norge AS 01.07.2002 besluttet staten at selskapet selv må dekke ventelønnskostnader knyttet til oppsigelser foretatt i tidsrommet 01.07.2002 til 31.12.2004. Utbetalingene i 2013 var 10 mill. kroner og avsetningen per 31.12.2013 var på 25 mill. kroner.

Utbetalingene strekker seg inntil 8 år framover i tid og er avhengig i hvilken grad ventelønnsuttakerne får seg fast eller midlertidig arbeid. Det er derfor en viss usikkerhet knyttet til størrelsen på avsetningen, som er vurdert ut fra erfaringen med utbetalinger i årene 2003 - 2013. Avsetningen er neddiskontert.

Pensjon

Pensjoner er nærmere beskrevet i [note 3](#).

Andre

Nye avsetninger i konsernet i 2013 knyttet seg hovedsakelig til tapskontrakter i Bring Frigo AB vedrørende markedsregulering av husleie. Kortsiktige avsetninger for forpliktelser inkluderte fjerningsforpliktelser på 34 mill. kroner knyttet til tomt på Alnabru.

Note 19 Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld

Posten Norge AS			Konsem			
2011	2012	2013		2013	2012	2011
Gjeld med fastrente						
898	898	748	Gjeld til kredittinstitusjoner	748	898	898
500	500	500	Obligasjonslån	500	500	500
1 398	1 398	1 248	Sum langsiktig gjeld med fastrente	1 248	1 398	1 398
Gjeld med flytende rente						
730	330	629	Gjeld til kredittinstitusjoner	629	330	731
2			Finansiell lease forpliktelser	47	65	54
78	76	49	Annen langsiktig gjeld	49	76	78
810	406	678	Sum langsiktig gjeld med flytende rente	725	471	863
2 208	1 805	1 926	Rentebærende langsiktig gjeld	1 973	1 870	2 261
		100	Avdrag 2015	112	17	5
		947	Avdrag 2016	954	11	6
845	853	100	Avdrag 2017	105	861	850
		100	Avdrag 2018	104	6	
962	952	679	Deretter	698	974	988
2 208	1 805	1 926	Langsiktig gjeld	1 973	1 870	2 261
898	898	679	Gjeld til kredittinstitusjoner	679	898	898
64	54		Annen langsiktig gjeld	19	76	90
962	952	679	Gjeld med forfall etter 5 år	698	974	988
	400	100	1. års avdrag og forfall hovedstol langsiktig gjeld	100	400	
1	1		1. års avdrag forpliktelser finansiell lease	15	27	27
800	800	950	Gjeld til kredittinstitusjoner	950	800	800
808	1 119	1 056	Gjeld konsernselskaper			
		95	Annen kortsiktig gjeld	167	112	2
1 609	2 320	2 202	Rentebærende kortsiktig gjeld	1 232	1 339	829

Det forelå fastrenteavtaler per 31.12.2013 på 1 348 mill. kroner med en vektet gjennomsnittrentesats på 5,19 % og med forfallstid 2015 - 2020. Samtidig hadde Posten Norge to låneavtaler med flytende rente. Disse var private placement lån og hadde en samlet lånesum på 629 mill. kroner med forfallstid fra 2016 - 2023. Den effektive rentesatsen var på 2,92 %. Et fastrentelån på 600 mill. kroner endres til å ha flytende rentebetingelser fra mars 2014.

Gjeld til kredittinstitusjoner i 2013 omfattet sertifikatlån på 950 mill. kroner. Sertifikatlån klassifiseres som kortsiktig rentebærende gjeld da lånene som regel har tre måneders varighet og rulleres ved finansieringsbehov.

Verdiene på langsiktige private placement lån og tilknyttede rente-/valutaswapper er den beregnede markedsverdien av instrumentene. Posten har en forpliktelse til å betale fastrente JPY på lånene, og gjennom swappene mottar fastrente JPY og betaler flytende (3 mnd NIBOR + margin) kroner. Markedsverdiene fremkommer ved at de faste kontantstrømmene i JPY neddiskonteres med dagens JPY rentenivå, og konverteres til NOK med dagens valutakurs (JPY/NOK). Posten benytter seg av «fair value option» ved regnskapsføring av lånene, da bruk av fair value på både gjeld og swaper fjerner en inkonsistens mellom målingen av gjelden og swappene som sikrer gjelden. Se også note 21. Annen langsiktig gjeld omfattet blant annet rente-/valutaswapper knyttet til private placement lån.

Virkelig verdi på langsiktig gjeld er beregnet ved bruk av rentebetingelser for gjeld med tilsvarende løpetid og kredittisiko, og samsvarer med bokført verdi.

I 2013 inngikk Posten Norge en ny låneavtale med flytende rente på 299 mill. kroner og økte sertifikatlån med 150 mill. kroner. Per 31.12.2013 forelå det ingen finansielle leasingavtaler i morselskapet. Se også note 25.

Note 20 Rentefri langsiktig og kortsiktig gjeld

Posten Norge AS				Konsern		
2011	2012	2013		2013	2012	2011
1 550	1 565	1 574	Lønnsavsetninger og offentlige avgifter	1 982	1 953	1 950
315	264	345	Avsetning påløpte kostnader	665	636	709
345	339	282	Forskuddsbetalte inntekter	297	358	388
272	347	154	Leverandørgjeld	981	1 224	1 228
94	92	348	Gjeld konsernselskaper			
52	149	111	Restrukturering og ventelønn kortsiktig	117	152	56
350	58	64	Øvrig gjeld	585	200	531
2 978	2 814	2 878	Rentefri kortsiktig gjeld	4 627	4 524	4 862
34	1	61	Langsiktige derivater	61	1	34
1			Annen langsiktig gjeld rentefri			1
35	1	61	Rentefri langsiktig gjeld	61	1	35

Posten Norge AS hadde lavere ekstern leverandørgjeld i 2013 sammenlignet med 2012, i hovedsak som følge av større leveranser som ble tidligere avregnet i 2013 enn 2012. Morselskapets skyldige aksjeeiertilskudd til flere svenske datterselskaper ble gjenspeilt i økningen av gjeld konsernselskaper.

Fra 2012 til 2013 var det en vesentlig økning i øvrig gjeld på konsernnivå. Hovedårsaken var kjøp av to tomter i slutten av året som tilsammen utgjorde 212 mill. kroner.

Øvrig kortsiktig gjeld i 2011 i Posten Norge AS inneholdt blant annet avsetning for ESA bot på cirka 100 mill. kroner som Posten ble ilagt i 2010. ESA boten ble betalt i 2012. Se [note 28](#)

Note 21 Finansielle instrumenter

Klassifisering av finansielle eiendeler og forpliktelser

Konsern	Tilgjengelig for salg	Virkelig verdi over resultat	Derivater benyttet i sikring	Lån og fordringer	Andre finansielle forpliktelser	Ikke finansielle eiendeler og forpliktelser	Sum
Eiendeler							
Immaterielle eiendeler						2 973	2 973
Utsatt skattefordel						490	490
Varige driftsmidler						4 615	4 615
Aksjeinvesteringer	2						2
Investeringer i tilknyttede selskaper						1 851	1 851
Rentebærende langsiktige fordringer				7			7
Andre langsiktige fordringer				43			43
Varebeholdninger						28	28
Rentefrie kortsiktige fordringer				3 657			3 657
Rentebærende kortsiktige fordringer				224			224
Likvide midler				1 791			1 791
Holdt for salg eiendeler				6			6
Sum eiendeler	2			5 722		9 963	15 686

Forpliktelser

Avsetning for forpliktelser						1 493	1 493
Rentebærende langsiktig gjeld		805	17		1 151		1 973
Rentefri langsiktig gjeld			61				61
Rentebærende kortsiktig gjeld			10		1 222		1 232
Rentefri kortsiktig gjeld			18		4 609		4 627
Betalbar skatt					249		249
Sum forpliktelser		805	106		7 232	1 493	9 636

1. Virkelig-verdi-over-resultat finansielle forpliktelser:

Posten Norge har benyttet seg av muligheten til å ta i bruk "fair value option" (FVO) i IAS 39 for enkelte lån med tilhørende derivater hvor lån og derivater tidligere har vært regnskapsført som en virkelig verdisikring.

Posten hadde tre lån klassifisert som virkelig verdi over resultat under "fair value option" per 31.12.2013. I 2004 inngikk Posten en langsiktige låneavtale med et japanske livrselskap på 5,0. I 2008 og 2013 inngikk Posten nye låneavtaler på henholdsvis JPY 3,0 mrd. og JPY 5,0 mrd. Verdiene på disse lånene målt i norske kroner ved inngåelse av avtalene var på henholdsvis 330 mill. kroner, 148 mill. kroner og 298,5 mill. kroner. Lånene har fastrentebetingelser, og verdien i NOK er således avhengig av valutakursutviklingen og endringer i det japanske og norske langsiktige rentenivået. Simultant med inngåelse av disse låneavtalene ble det inngått kombinerte valuta- og renteswapavtaler som i kombinasjon med lånene effektivt gir lån i NOK med rentefastsettelse hver tredje måned.

Det er også inngått en renteswap knyttet til lånet på JPY 3,0 mrd. som gjør dette lånet til en fastrentelån. Renteswap har samme forfallsdato som lånet, men regnskapsmessig ikke behandles som sikring.

Ved inngåelse av lånet på JPY 5 mrd. i 2013 gjorde Posten en valuta- og renteswap med en tilhørende CSA (Credit Support Annex) avtale som definerer hvordan to swap motparter skal forholde seg når verdien av en inngått swap endrer seg til den enes favør i løpet av swap perioden. Et depositum skal betales eller mottas mellom swap motpartene for å minske kredittrisikoen dersom det oppstår større forskjeller i verdien på swappen. 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 et minimumsbeløp for en slik betaling på 0,5 mill. euro. En CSA avtale minimerer risikoen for at det oppstår store verdier i den ene parts favør i løpet av swap perioden og kan derfor ses på som en avtale om sikkerhetsstillelse.

Per 31.12.2013 var lånene fra japanske livrselskaper bokført til en totalverdi på 549,5 mill. kroner (772 mill. kroner per 31.12.2012 og 564 mill. kroner per 31.12.2011) og rente- og valutaswapavtalene til 227 mill. kroner (106 mill. kroner per 31.12.2012 og 314 mill. kroner per 31.12.2011). Endringen i swapavtalenes virkelige verdi i 2013 utgjorde totalt 121 mill. kroner (-207 mill. kroner i 2012 og 91 mill. kroner i 2011). Akkumulert endring i swapavtalenes virkelige verdi siden overgang til IFRS 01.01.2005 utgjorde 177 mill. kroner.

Ett lån inngått med et japansk livrselskap i 2004 på 3,0 mrd japanske yen ble innfridd i 2011 og et lån inngått i 2003 på 6,4 mrd japanske yen ble innfridd i 2013. Verdiene på disse lånene målt i norske kroner ved inngåelse av avtalene var på henholdsvis 185 mill. kroner og 400 mill. kroner. Det ble også inngått kombinerte valuta- og renteswapavtaler i forbindelse med disse lånene.

Endringer i renter eller valutakurser som fører til endringer i verdien av JPY lånene målt i NOK motsvares av endringer i verdien av de kombinerte valuta- og renteswapene. Postens kreditrisiko er vurdert tilnærmet uendret i løpet av året. Swapmotpartens og lånemotpartens kreditrisiko er vurdert tilnærmet lik.

2. Derivater:

Derivater balanseført til virkelig verdi per 31.12.

2013 Posten Norge AS	2013 Konsern		
Eiendeler	Gjeld	Eiendeler	Gjeld
	Kontantstrømsikring		
	27	Renteswapper	27
		Valuta terminkontrakter SEK 2)	61

18	Valuta terminkontrakter EUR 3)	18
Ikke sikring		
61	Valuta terminkontrakter SEK 2)	
227	Kombinert rente-/valutaswapper 1)	227
28	Renteswap 1)	28
361	Sum	361

2012 Posten Norge AS		2012 Konsem	
Eiendeler	Gjeld	Eiendeler	Gjeld
Kontantstrømsikring			
	45		45
	Renteswapper		
	Valuta terminkontrakter SEK 2)		1
	4		4
	Valuta terminkontrakter USD 3)		
Ikke sikring			
	1		
	Valuta terminkontrakter SEK 2)		
	106		106
	Kombinert rente-/valutaswapper 1)		
	27		27
	Renteswap 1)		
183	Sum	183	

2011 Posten Norge AS		2011 Konsem	
Eiendeler	Gjeld	Eiendeler	Gjeld
Kontantstrømsikring			
	51		51
	Renteswapper		
	Valuta terminkontrakter SEK 2)		34
(1)	Valuta terminkontrakter EUR 3)	(1)	
6	Valuta terminkontrakter USD 3)	6	
Ikke sikring			
	34		
	Valuta terminkontrakter SEK 2)		
	314		314
	Kombinert rente-/valutaswapper 1)		
	23		23
	Renteswap 1)		
6	422	6	422
	Sum		

Totalt kontraktsbeløp (MNOK) for renteswapper og terminkontrakter balanseført per 31.12 :

Konsem	Gjenværende periode			Sum kontraktsløp		
	Under 1 år	1 - 5 år	Mer enn 5 år	2013	2012	2011
Kontantstrømsikring						
Renteswapper	750	500		1 250	1 250	1 250
Valuta terminkontrakter SEK 2)	1 779			1 779	1 316	1 188
Valuta terminkontrakter EUR 3)	235	129		364	231	20
Valuta terminkontrakter USD 3)					59	146
Ikke sikring						
Rente-/valutaswapper 1)		330	595	925	1 026	1 026
Sum	2 764	959	595	4 318	3 882	3 630

¹⁾ Rente- valutaswapper knyttet til langsiktige låneavtaler hvor både lånene og derivatene er klassifisert som «virkelig-verdi-over-resultat», se nærmere beskrivelse under punkt 2.

2) Valutateminkontrakter for sikring av investering i utenlandske datterselskap anses kun som sikring for konsernet og ikke for Posten Norge AS. Se punkt 4 nedenfor

3) Valutateminkontrakter for sikring av kostnader i euro og US dollar vedrørende flyfrakt samt noen euro inntekter

Kontantstrømsikring

Rentesikring - langsiktig lån

Etter innfrielse av ett lån i Nordiska Investeringsbanken på 400 mill. kroner (tatt opp i 2005) i 2011 og nedbetaling av 50 mill. kroner i 2013 av ett lån på 750 mill. kroner (tatt opp i 2008) har konsernet igjen ett lån på 700 mill. kroner med rentefastsettelse hver 6. mnd. For å sikre faste rentebetingelser ble det inngått renteswapper for tilsvarende beløp slik at Posten netto har betalt fastrente på det sikrede lånet. Renteswappene forfaller mars 2014 mens lånet forfaller med 100 mill. kroner hvert år til og med 2020. Fra og med mars 2014 endres lånet til en flytende rente lån. I 2013 ble 19 mill. kroner overført fra egenkapitalen til resultatet (13 mill. kroner i 2012 og 12 mill. kroner i 2011).

Valutasikring - euro inntekter

Posten Norge hadde inntekter på rundt 34 mill. euro for distribusjon av post fra utlandet i 2013 (32 mill. euro i 2012 og 33 mill. euro i 2011) og forventer inntekter på rundt 33 mill. euro i 2014.

En andel av valutakursrisikoen sikres ved å selge euro terminer. Verdiendringen for valutaterminer som er effektive sikringsinstrumenter føres mot egenkapital. Kontantstrømmene i form av opptjente euro inntekter påvirker resultatregnskapet månedlig. Per 31.12.2013 var det inngått sikringskontrakter for euro inntekter for 2014 på 30 mill. euro og for 2015 på 15 mill. euro, med en verdi på henholdsvis -18,6 mill. kroner og 0,2 mill. kroner. Det var overført 13 mill. kroner fra egenkapital til resultatlinjen for Driftsinntekter som en økning av inntektene i 2013 (0 i 2012 og 7 mill. kroner til reduksjon av inntektene i 2011) på grunn av realiserede euro inntekter. Det var ingen overføring til resultatlinjen Finansinntekter i 2013 (0 i 2012 og 3 mill. kroner i 2011) på grunn av dagskursomregning av balansen.

Valutasikring - flyfraktkostnader

Posten 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. Verdiendringen for valutaterminer som er effektive sikringsinstrumenter føres mot egenkapitalen. Kontantstrømmene i form av påløpte flyfraktkostnader i euro og US dollar påvirket resultatet månedlig. I 2013 ble i overkant av 1,8 mill. kroner ført mot resultatlinjen Vare- og tjenestekostnader (1,8 mill. kroner i 2012 og 0,1 mill. kroner i 2011).

Obligasjonslån

Posten Norge refinansiert i 2011 et obligasjonslån tilsvarende 1 500 mill. kroner med et lavere lån tilsvarende 500 mill. kroner med flytende betingelser og forfall i 2016. Posten har inngått en renteswap fra flytende til fast rente slik at hele lånet er til faste betingelser. Per 31.12.2013 var balanseført virkelig verdi på renteswapen på -17 mill. kroner (-23 mill. kroner per 31.12.2012 og -15 mill. kroner per 31.12.2011).

Virkelig verdi sikring

Obligasjonslån

Posten Norge utstedte obligasjonslån tilsvarende 1 500 mill. kroner i 2008 der 1 100 mill. kroner var i henhold til flytende betingelser og 400 mill. kroner til faste betingelser. Posten inngikk en renteswap fra fast til flytende rente slik at hele lånet var til flytende betingelser. Som følge av at lånet ble refinansiert i 2011 var det ingen balanseført verdi på renteswapen per 31.12.2013, 31.12.2012 eller 31.12.2011.

3. Sikring av investeringer i utenlandske enheter:

Siden 2005 har Posten Norge benyttet valutaterminkontrakter i svenske kroner for sikring av investeringer i utenlandske datterselskaper. Posten Norge har inngått rullerende terminkontrakter på totalt 1 927 mill. svenske kroner i 2013 (1 527 mill. svenske kroner i 2012 og 1 399 mill. svenske kroner i 2011). Verdiendringene i terminene føres i konsernet mot omregningsdifferanser fra investeringene ført i egenkapital inntil investeringene avhendes. Ved sikringsineffektivitet føres verdiendringen mot resultatet.

5. Sikringsreserve i egenkapital:

Bevegelser i fond for sikringsreserver i egenkapital (se [note 17](#)) fordelt på renteswapper og terminkontrakter:

Konsern	Renteswap	Terminkontrakter	Sum Sikringsreserver
Balanse 31.12.2010	(22)	5	(17)
Verdiendringer	(35)	8	(26)
Overføring til resultat	14	(10)	4
Tilhørende utsatt skatt	6		6
Balanse 31.12.2011	(37)	4	(33)
Verdiendringer	(7)	(10)	(17)
Overføring til resultat	13	(2)	12
Tilhørende utsatt skatt	(2)	3	1
Balanse 31.12.2012	(33)	(4)	(37)
Verdiendringer	(1)	(27)	(28)
Overføring til resultat	19	15	34
Tilhørende utsatt skatt	(5)	3	(2)
Balanse 31.12.2013	(20)	(13)	(33)

Av den totale bevegelsen i sikringsreserven i 2013 på 4 mill. kroner (-4 mill. kroner i 2012 og -16 mill. kroner i 2011) gjaldt alt Posten Norge AS.

Positive tall i linjen for overføring til resultat i tabellen over betyr at relevante tap i egenkapitalen er overført til resultatet i perioden samtidig med at kontantstrømmen som utgjør sikringsobjektet er resultatført.

Note 22 Finansiell risiko

Risikostyring i Posten Norge

Generelt : Utgangspunktet for risikostyringen i Posten er at den enkelte leder i konsernet skal sørge for å ha kunnskap om all vesentlig risiko innenfor eget ansvarsområde. Gjennom definerte prosesser skal håndtering av risiko rapporteres slik at det ansvaret konsernstyret og konsernledelsen har i henhold til gjeldende lovgivning samt prinsippene for god eierstyring og selskapsledelse, kan ivaretas. Årlig gjennomføres det en risikoanalyse som vurderer konsernets samlede risiko. Analysen angir konsernovergripende risikoforhold og hvilke tiltak som er iverksatt for å styre og kontrollere risikoene.

Ansvareliggjøring: Alle ledere er ansvarlige innen eget område og skal ha full innsikt i og forståelse for risikobildet til enhver tid.

Risikorapportering: Risikorapporteringen i konsernet skal sikre at alle ledere har nødvendig informasjon om risikonivå og -utvikling. Styret mottar en årlig total risikoanalyse i 2. kvartal samt en oppdatering om tiltak og status i 4. kvartal. Styret behandler administrasjonens vurdering av konsernets totale risikobilde på områdene strategisk risiko, finansiell risiko, operasjonell risiko og omdømmerisiko.

Anvendelse av risikoinformasjon: Risikovurderinger inngår i alle forretningsprosesser og oppfølgingen av virksomheten.

Fullmakter: Det foreligger fullmakter for bevilgninger og investeringsrammer. Overordnede rammer besluttet i styret og kan delegeres i organisasjonen. Enhver videre delegering skal godkjennes og følges opp av nærmeste overordnede leder.

Bruk av finansielle derivater

Finansielle derivater er avtaler som inngås for å fastsette finansielle verdier i form av rentevilkår, valutakurser og verdi av egenkapitalinstrumenter for bestemte perioder. Derivater omfatter bytteavtaler (swapper) og fastprisavtaler (terminkontrakter). Finansielle derivater i Posten Norge handles for å håndtere markedsrisiko som oppstår som følge av konsernets ordinære virksomhet, samt å sikre balanseverdi (omregningsdifferanser) av utenlandske selskaper. Konsernets motparter og utstedere har lav kreditrisiko (se tabell for kreditrisiko under).

Følgende derivater benyttes for sikringsformål i konsernet:

Terminer: En avtale om å kjøpe eller selge valutabeløp i fremtiden til en på forhånd avtalt pris. Posten benytter i hovedsak valutaterminer for å sikre inntekter i euro og kostnader i euro og US dollar samt for å sikre investeringer i utenlandsk valuta.

Swapper: Transaksjoner der to parter bytter kontantstrømmer for et avtalt beløp over en avtalt periode. De fleste swapper er skreddersydde og handles utenfor børs.

De viktigste swapformene som handles av Posten er:

Renteswapper: Bytte av kontantstrømmer i en avtalt periode hvor den ene parten i swappen betaler fast rente og den andre flytende rente.

Valutaswapper: En avtale mellom to parter om å bytte en valuta mot en annen, med avtale om å bytte disse tilbake på et fremtidig tidspunkt til en på forhånd avtalt kurs. Kursen bestemmes ut fra dagens spotkurs og rentedifferansen mellom de to aktuelle valutaers land.

Kombinert rente- og valutaswapper: Partene bytter både valuta- og rentebetingelser

Risikokategorier

For risikostyringsformål skiller Posten mellom følgende risikoformer:

Strategisk risiko er risiko for tap på grunn av endringer i eksterne forhold som markeds situasjonen eller myndighetenes reguleringer.

Finansiell risiko omfatter blant annet :

- **Kreditrisiko:** Risiko for tap som skyldes at konsernets motparter/kunder ikke oppfyller sine betalingsforpliktelser overfor konsernet. Kreditrisiko vedrører alle finansielle eiendeler på motparter/kunder, i hovedsak rentebærende verdipapirer, men også ansvar i henhold til andre utstedte kreditter, garantier, leasing, innvilgede ikke trukkede kreditter/trekksafilitet samt motpartsrisiko som oppstår gjennom derivater og valutakontrakter.

- **Finansiell markedsrisiko:** Oppstår som følge av konsernets åpne posisjoner i valuta-, rente- og energiinstrumenter, og risikoen er knyttet til resultatvariasjoner som følge av endringer i markedspriser eller kurser.

- **Likviditetsrisiko:** Risikoen for at konsernet ikke kan overholde sine finansielle forpliktelser.

Operasjonell risiko: er risikoen for tap som skyldes svakheter eller feil ved prosesser og systemer, feil begått av ansatte eller eksterne hendelser.

Omdømmerisiko: Risiko for svikt i inntjening og kapitaltilgang på grunn av sviktende tillit og omdømme i markedet, det vil si hos kunder, motparter, eier og myndigheter.

Risikostyring er et fagfelt i konsernet som er i kontinuerlig utvikling og målemetoder og verktøy forbedres løpende.

Kreditrisiko

Kreditrisiko er risikoen for at en part i et finansielt instrument vil påføre et finansielt tap for den andre parten ved å ikke oppfylle forpliktelsen. Ansvar i henhold til andre utstedte kreditter, garantier, rentebærende verdipapirer, innvilgede, ikke trukkede kreditter samt motpartsrisiko som oppstår gjennom derivater og valutakontrakter medfører også kreditrisiko. Da motparten i derivathandelen normalt er banker anses kreditrisikoen knyttet til derivater for å være begrenset. Den finansielle uroen i 2008 har medført at Konsernet i større grad velger motparter med lav kreditrisiko. Tabell under viser kreditrisiko for Konsernets viktigste samarbeidspartnere der alle har rating A- eller bedre.

	Standard & Poor	Moody's
DNB Bank ASA	A+	A1
Nordea Bank ASA	AA-	Aa3
Danske Bank A/S	A-	Baa1
Svenska Handelsbanken AB	AA-	Aa3
Skandinaviske Enskilda Banken AB	A+	A1
Portigon AG		AA1
Barclays Bank PLC	A-	A2
Societe generale	A	A2

Kreditrisiko knyttet til finansielle eiendeler:

Konsernet har ingen vesentlig kreditrisiko knyttet til en enkelt motpart eller flere motparter som kan sees på som en gruppe på grunn av likheter i kreditrisikoen. Konsernet har retningslinjer for å påse at salg kun foretas til kunder som ikke har hatt vesentlige problemer med betaling tidligere, og at utestående beløp ikke overstiger fastsatte kredittrammer. Da konsernet ikke har finansielle eiendeler utenom balansen, anses maksimal risikoeksponering å være representert ved bokført verdi av de finansielle eiendelene i balansen.

Konsernet anser sin maksimale risikoeksponering å være balanseført verdi av kundefordringer og andre omløpsmidler. Se [note 14](#) for nærmere spesifisering av kortsiktige rentefrie fordringer inklusiv aldersfordelte kundefordringer og avsetning for tap på fordringer.

Konsernet har ikke garantert for tredjeparters gjeld.

Kreditrisiko knyttet til konsernets finansielle investeringer:**Risikoklassifisering:**

Risikoklasse	S&P misligholdssannsynlighet (prosent)		Ekstern rating
	Fra og med	Til	
1. Teoretisk risiko	0,00	0,12	AAA - A-
2. Lav risiko	0,22	0,47	BBB - BB
3. Moderat risiko	3,68	3,68	B
4. Høy risiko	28,08	28,08	CCC/C

Kilde: Standard & Poor's Global Fixed Income Research and Standard & Poor's CreditPro

Engasjement fordelt på risikogrupper

Totale markedsbaserte plasseringer per:**1-2**

31. desember 2013	1 536
31. desember 2012	1 200
31. desember 2011	1 155

Markedsbaserte plasseringer består av:

	2013	2012	2011
Rentefond			
DNB	122	117	112
Pareto	664	648	510
Pareto Høyrente			115
Nordea	447	435	417
Danske Bank	203		
SEB	100		
Sum Posten Norge AS og Konsernet	1 536	1 200	1 155

Markedsrisiko

Markedsrisiko oppstår som følge av konsernets åpne posisjoner i valuta-, rente- og energiinstrumenter.

Risikoen er knyttet til resultatvariasjoner som følge av endringer i markedspriser eller -kurs. Postens målsetning er å sikre risiko knyttet til både kontantstrømmer og balansen (verdirisiko som en konsekvens av kurs og renteendring).

Valuta:

Markedsrisiko begrenses ved å redusere valutakurseffekten på inntekter og i balansen gjennom bruk av terminkontrakter. Valutabalanser på bankkonti søkes minimert på datterselskapsnivå og styres aktivt på konsernnivå for å unngå store positive/negative saldi. Det gjøres utstrakt bruk av intern valutahandel mellom datterselskap og konsern for å redusere store bankbalanser i valuta.

	Valutakurs 01.01.2013	Gjennomsnittlig valutakurs 2013	Valutakurs 31.12.2013
Svenske kroner	0,8549	0,9020	0,9472
Danske kroner	0,9840	1,0466	1,1237
Euro	7,3410	7,8052	8,3825
Britiske Pund	8,9958	9,1929	10,0527
US Dollar	5,5664	5,8753	6,0837

Ettersom norske kroner er konsernets presentasjonsvaluta er Posten eksponert for omregningsrisiko knyttet til konsernets nettoinvesteringer. Posten søker så langt som mulig å inngå terminkontrakter for å eliminere omregningsdifferansene i regnskapet på månedlig basis. Dette gjøres ved å inngå terminkontrakter lik kjøpssum som rulleres inn til beslutning om å avhende det oppkjøpte selskapet eller ved at Posten velger en annen strategi vedrørende risikoeliminering, som for eksempel lån i valuta.

Posten bruker sikringsbokføring for de fleste sikringer av fremtidige transaksjoner, enten kontantstrømsikring eller verdisikringer. For eksempel er Posten netto importør av post til Norge som fører til fordring mot utenlandske postoperatører i euro, US dollar og SDR. I tillegg har Posten kostnader i euro og US dollar knyttet til flyfrakt.

Utestående valutaterminer knyttet til sikring av fremtidige kontantstrømmer og sensitiviteten med svingninger i valutakurs +/- 20% kr:

(mill. kroner)

Kjøpsvaluta Valutabeløp Salgsvaluta Valutabeløp Forfall Egenkapital effekt: endring +/- 20% (NOK) 1)

Sikring av euro inntekter	EUR	45	NOK	377	01.08.2014/ 01.08.2015	75
Sikring av investering i utenlandske enheter:	NOK	1 825	SEK	1 927	2014	365

1) Valutakurs pr 31.12.2013

Svingninger i valutakursene vil medføre en egenkapitaleffekt i konsernregnskapet og morselskapets regnskap for euro inntekter og en egenkapitaleffekt i konsernregnskapet for sikring av investeringer i utenlandske enheter.

Rente:

Postens renterisiko er hovedsakelig knyttet til konsernets gjeldsportefølje. Denne risikoen styres på konsernivå.

Konsernmålsetning er at rentekostnadene skal følge av den generelle utviklingen i pengemarkedet, men fastrentelån og fastrenteavtaler kan inngås i en viss utstrekning hvis det er risiko for unormalt høye pengemarkedsrenter og økonomiske fordeler kan forventes ved å ha fastrentebeholdninger.

Per 31.12.2013 hadde 21% av konsernets rentebærende gjeld en rentebinding på over ett år.

Per 31.12.2013 hadde Posten 1 348 mill. kroner i fastrentelån. En renteendring på +/-1% på disse lånene vil påvirke egenkapital med totalt +/- 13 mill. kroner.

Rentesensitivitet (+/-1%) knyttet til netto rentebærende gjeld (kun flytende rente) per 31.12.2013 var 0,66 mill. kroner, der netto rentebærende gjeld med flytende rente var 66 mill. kroner. Renterisiko oppstår når det er ubalanse mellom rentebærende gjeld og rentebærende likvide midler og der durasjonen (gjennomsnittlig vektet tid til forfall) er ulik for midler og gjeld.

Instrument- og rentebindingsfordelt gjeldsportefølje for flytende rente gjeld:

(mill. kroner)	31.12.2013	Neste renteregulering 0-3 mnd
2013		
Sertifikatlån	950	950
Private Placement	629	629
Banklån/andre lån	278	278
Brutto rentebærende gjeld (flytende rente)	1 857	1 857
Likvide midler	1 791	1 791
Netto rentebærende gjeld (flytende rente)	66	66

(mill. kroner)	31.12.2012	Neste renteregulering 0-3 mnd
2012		
Sertifikatlån	800	800
Private Placement	730	730
Banklån/andre lån	280	280
Brutto rentebærende gjeld (flytende rente)	1 810	1 810
Likvide midler	2 089	2 089
Netto rentebærende gjeld (flytende rente)	(279)	(279)

(mill. kroner)	31.12.2011	Neste renteregulering 0-3 mnd
2011		
Sertifikatlån	800	800
Private Placement	730	730
Banklån/andre lån	162	162
Brutto rentebærende gjeld (flytende rente)	1 692	1 692
Likvide midler	2 238	2 238
Netto rentebærende gjeld (flytende rente)	(546)	(546)

Inflasjonsindeksert rentebytte avtale:

I 2006 inngikk Posten en inflasjonsindeksert rentebytteavtale på 1 000 mill. kroner for å beskytte konsernets konkurranseevne ved å sikre selskapet mot kostnader som er positivt korrelert til inflasjon. I henhold til avtale mottok Posten Norge den prosentvise endringen i den norske konsumprisindeksen over kupongperioden (årlig) samt en fast spread på inflasjonsindeksen mot å betale 3 måneders Nibor kvartalsvis. Avtalen ble inngått med en varighet på 10 år.

I 2009 ble 300 mill. kroner av hovedstolen 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 kontantstrømmeeffekter som tilnærmet motsvarer den opprinnelige avtalen.

Likviditetsrisiko (i forhold til finansielle instrumenter):

For å sikre konsernet finansiell handlefrihet, er det definert mål på både likviditets- og lånereserve. Likviditetsreserven, bestående av bankinnskudd og ubenyttede trekkrettigheter, skal utgjøre minimum 15% av konsernets driftsinntekter. Lånereserven, bestående av ubenyttede trekkrettigheter fratrukket lån som forfaller innen 360 dager, skal utgjøre minimum 10% av konsernets driftsinntekter.

Likviditetsrisiko utgjør risiko for at konsernet ikke kan overholde sine forpliktelser knyttet til finansielle forpliktelser når disse forfaller med den konsekvens at konsernet misligholder de finansielle forpliktelsene.

Forfallsstruktur på konsernets lån/finansielle forpliktelser

Restbeløp per 31.12.2013	Gjennomsnittlig rente	År 1	År 2 - 5	Over År 5	Totalt
--------------------------	-----------------------	------	----------	-----------	--------

3,77 %

Gjeld til kredittinstitusjoner	1 136	703	447	2 200
Obligasjonslån		500		500
Finansiell derivater	10	44	232	286
Sum Posten Norge AS	1 146	1 247	679	3 072
Gjeld til kredittinstitusjoner	71			71
Finansiell lease	15	28	19	62
Sum konsern	1 232	1 275	698	3 205

Konsernet har også løpende fast og flytende kontraktsfestede rentebetalinger, jfr konsernets rentestyringsprinsippene som er nærmere forklart i avsnittet om markedsrisiko/renter.

Restbeløp per 31.12.2012	Gjennomsnittelig rente	År 1	År 2 - 5	Over År 5	Totalt
	3,56%				
Gjeld til kredittinstitusjoner		1 184	317	821	2322
Obligasjonslån			500		500
Finansiell derivater		16	36	131	183
Finansiell lease		1			1
Sum Posten Norge AS		1 201	853	952	3 006
Gjeld til kredittinstitusjoner		112			112
Finansiell lease		27	44	21	92
Sum konsern		1 339	896	974	3 209

Restbeløp per 31.12.2011	Gjennomsnittelig rente	År 1	År 2 - 5	Over År 5	Totalt
	3,70 %				
Gjeld til kredittinstitusjoner		800	540	775	2 115
Obligasjonslån			500		500
Finansiell derivater			205	187	392
Finansiell lease		1	1		2
Sum Posten Norge AS		801	1 246	962	3 009
Finansiell lease		26	27	27	79
Øvrige rentebærende gjeld		2			2
Sum konsern		829	1 273	988	3 090

Per 31.12.2013 er det ikke trukket noe på konsernets 300 mill. euro og 750 mill. kroner fasiliteter.

Kapitalstyring

Konsernet har som målsetning å oppnå størst mulig tilgjengelig, fleksibilitet og avkastning på konsernets likvide midler samtidig som kredittisiko begrenses. Dette oppnås ved å konsentrere all tilgjengelig likviditet i konsernets konsernkontoordning samt å ha en konservativ forvaltningsprofil med stor vekt på likvide plasseringer. Konsernet har sentralisert overordnet ansvar for konsernets likviditetsstyring og tiltak som fremmer en effektiv utnyttelse av selskapets kapital. Konsernet har forhandlet frem betingelser på innskudd i hovedbanker som har AA-rating som er konkurransedyktig i forhold til pengemarkedsfond. Alle datterselskap søkes tilknyttet konsernets konsernkontsystemer slik at de drar nytte av de fremforhandlede betingelsene.

Konsernet forvalter kapitalstrukturen hvor formålet er å ha en finansiell trygghet for å motstå markedsmessige endringer. Konsernet har langsiktige trekkfasiliteter som utgjør en god finansieringsbuffer når det dukker opp uventede finansielle behov. Trekkfasilitetene er tatt opp med et banksyndikat hvor alle deltagere har rating A- eller bedre (se tabellen over), noe som også begrenser motpartsrisiko. I tillegg har konsernet diversifisert sine kapitalkilder og har i dag både obligasjoner, trekkfasiliteter, privat placement med internasjonale långivere samt bilaterale avtaler med nordiske finansinstitusjoner med tilfredsstillende forfallsprofiler. Datterselskap tillates ikke å ta opp eksterne finansiering, men får sin finansiering fra konsernet gjennom bilaterale langsiktige lån eller trekkfasiliteter og kortsiktige trekkrammer innenfor konsernkontsystemene til konsernet.

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 resultat fra driften er tilstrekkelig for å betjene Konsernets eksterne gjeld. Målsetning er at netto rentebærende gjeld ikke skal overstige 3,5 ganger EBITDA. Det var ingen endringer til selskapets målsetninger, prinsipper eller prosesser knyttet til kapitalstyring i løpet av 2011, 2012 og 2013 .

Posten Norge AS	Konsern						
	2011	2012	2013		2013	2012	2011
	3 817	4 125	4 128	Rentebærende gjeld	3 205	3 209	3 090
	2 093	1 923	1 690	Rentebærende likvide midler	1 791	2 089	2 238
	1 724	2 202	2 438	Netto gjeld	1 415	1 120	852
	5 303	5 286	5 438	Sum egenkapital	6050	5 703	5 517
	0,3	0,4	0,5	Gjeldsgrad	0,2	0,2	0,2
	38,7%	38,6%	39,5%	Egenkapital andel	38,6%	37,5%	35,9%
	1 414	1 245	1 443	EBITDA	1 875	1 835	1 748

Låneklausuler (debt covenants)

Posten har låneklausuler (covenants). Selskapets største lånefasilitet inneholder en klausul om at investeringer ikke skal øke konsernets netto rentebærende gjeld til mer enn 3,5 ganger EBITDA, hvor EBITDA måles for en periode på siste 12 måneder per balansedagen i hvert kvartal. Per 31.12.2013 var dette 0,8 av EBITDA (0,6 per 31.12.2012 og 0,5 per 31.12.2011).

Tre låneavtaler inneholder også en covenant om minimum 20% egenkapitalandel, mens en låneavtale inneholder om minimum 25% egenkapitalandel. Per 31.12.2013 var egenkapitalandelen 38,6 % (37,5 % per 31.12.2012 og 35,9% per 31.12.2011).

I tillegg gjelder følgende covenants for de fleste låneavtaler:

- Change of control covenant: 51% statlig eierskap
- Forbud mot å pantsette aktiva (negative pledges)
- Cross default, mislighold i en avtale medfører at alle avtaler anses misligholdt

I avtalene med Nordiska Investeringsbanken ligger det også inne begrensninger med hensyn på inngåelse av nye finansielle leasingtransaksjoner.

Brudd på covenants innebærer krav om innfrielse av all rentebærende gjeld, eventuelt reforhandling av låneavtaler.

Det foreligger ingen klausuler om årlig regulering på nivåene av debt covenants i låneavtalene. Nivået på de finansielle nøkkeltall i covenants følges nøye opp og rapporteres til ledelsen regelmessig.

Posten innfridde lån på tilsammen omlag 2 100 mill. kroner i 2011, hvorav 500 mill. kroner ble refinansiert i et nytt obligasjonslån. Dette medførte en betydelig reduksjon i netto rentebærende gjeld for konsernet og dermed en lavere finansiell risiko. I tillegg ble en syndikert trekkfasilitet på 500 mill. euro erstattet i 2011 med en ny trekkfasilitet med 5 års løpetid på 300 mill. euro.

I 2013 ble trekkfasiliteten på 500 mill. kroner med Handelsbanken innfridd og det ble etablert en ny trekkrettighet med DNB på 750 mill. kroner.

Konsernet er fortsatt disiplinert i kapitalbruken med kun noen få relativt små oppkjøp som sammen med et godt resultat har medført en betydelig økt finansiell løfteevne til å gjennomføre strategiske investeringer.

Note 23 Virkelige verdier

Virkelig verdimåling

Følgende metoder og forutsetninger ble benyttet ved beregningen av virkelig verdi for finansielle eiendeler og forpliktelser:

- Virkelig verdi av finansielle eiendeler klassifisert som "tilgjengelig for salg" ble fastsatt som børskursen på balansedagen dersom disse er noterte. For unoterte eiendeler ble virkelig verdi vurdert til å ikke avvike vesentlig fra historisk kost.
- Virkelig verdi av valuta terminkontrakter ble fastsatt ved å benytte terminkursen på balansedagen. Virkelig verdi av valutaswapper ble beregnet ved å ta nåverdien av fremtidige kontantstrømmer. For alle derivater ble virkelig verdi bekreftet av den finansinstitusjon som selskapet har inngått avtalene med.
- Følgende av selskapets finansielle instrumenter hadde en virkelig verdi tilnærmet lik bokført verdi: Kontanter og kontantekvivalenter, kundefordringer, andre kortsiktige fordringer, andre rentebærende langsiktige fordringer, kassekreditt, deler av langsiktige gjeld, leverandørgjeld og annen kortsiktig gjeld.
- Balanseført verdi av kontanter, kontantekvivalenter og kassekreditt var tilnærmet lik virkelig verdi på grunn av at disse instrumentene har kort forfallstid. Tilsvarende var bokført verdi av kundefordringer og leverandørgjeld tilnærmet lik virkelig verdi da de inngås til markedsmessige betingelser.
- Virkelig verdi på langsiktig gjeld ble beregnet ved bruk av noterte markedspriser eller ved bruk av rentebetingelser for gjeld med tilsvarende løpetid og kredittrisiko.
- For finansielle eiendeler og gjeld regnskapsført til amortisert kost, ble virkelig verdi tilnærmet lik amortisert kost når det er beregnet som nåverdi av estimerte kontantstrømmer diskontert med den rente som gjelder for tilsvarende gjeld og eiendeler på balansedagen.
- Virkelig verdi av derivater utpekt som sikringsinstrumenter ble regnskapsført som andre kortsiktige fordringer/annen kortsiktig gjeld eller andre langsiktige fordringer/annen langsiktig gjeld avhengig av forfallstidspunktet til det tilhørende sikringsobjektet.

Virkelig verdi hierarki

Konsernet benytter følgende hierarki for å opplyse om virkelig verdi per verdsettelsesmetoden:

Nivå 1: Noterte priser (justerte) i aktive markeder for identiske eiendeler eller forpliktelser

Nivå 2: Annen input enn noterte priser inkludert på nivå 1 som er observerbare for eiendelen eller forpliktelsen, enten direkte (som priser) eller indirekte (avledet fra priser)

Nivå 3: Input for eiendelen eller forpliktelsen som ikke er basert på observerbare markedsdata (ikke-observerbare input)

Per 31. 12.2013 hadde konsernet følgende finansielle eiendeler og forpliktelser med følgende virkelig verdier:

Beskrivelse	Virkelig verdi måling per nivå			Totalt		
	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	2013	2012	2011
Eiendeler vurdert til virkelig verdi						
Tilgjengelig for salg eiendeler:						
Øvrige aksjeinvesteringer			2	2	1	4
Derivater utpekt som sikringsinstrumenter:						
Kontantstrømsikring						6
Finansielle eiendeler målt til amortisert kost:						
Rentebærende langsiktige fordringer			7	7	2	13
Andre langsiktige fordringer			43	43	24	25
Rentefrie kortsiktige fordringer		2 955	702	3 657	3 459	3 429
Rentebærende kortsiktige fordringer		202	22	224	292	353
Likvide midler	1 791			1 791	2 089	2 238
Totalt eiendeler	1 791	3 157	775	5 723	5 868	6 069
Forpliktelser vurdert til virkelig verdi						
Finansielle forpliktelser til virkelig verdi over resultat:						
Lån		789		789	772	564
Derivater utpekt som sikringsinstrumenter:						
Kontantstrømsikring		107		107	50	85
Derivater som ikke anses som sikring:						
Ikke regnskapsmessig sikring		15		15	133	337
Finansielle forpliktelser målt til amortisert kost:						
Rentebærende langsiktig gjeld	1 101	51		1 152	919	1 308
Rentebærende kortsiktig gjeld	1 050	172		1 222	1 339	829
Rentefri kortsiktig gjeld	2 510	2 321		4 831	4 878	5 329
Totalt forpliktelser	5 571	2 544		8 115	8 092	8 453

Ingen finansielle eiendeler har blitt reklassifisert på en slik måte at verdsettelsesmetode har blitt endret fra amortisert kost til virkelig verdi eller motsatt. Det var ingen overføringer mellom nivå 1 og nivå 2 virkelig verdi målinger i 2013, og ingen føringer av finansielle eiendeler inn eller ut av nivå 3.

Note 24 Garantiansvar/pantstillelser

Posten Norge AS				Konsern		
2011	2012	2013		2013	2012	2011
400	348	383	Garantier for konsernselskapers gjeld	401	348	400
15			Kommersielle garantier	4		15
147	140	161	Øvrige garantier	459	438	216
562	488	544	Sum garantier	864	786	631

Økningen i garantier for konsernselskapers gjeld på 35 mill. kroner fra 2012 til 2013 skyldtes en økning i tollgarantier. I tillegg har Bring Cargo AS stilt garanti for drivstoffkjøp i sitt datterselskap Bring Trucking på 18 mill. kroner. Reduksjonen i garantier for konsernselskapers gjeld fra 2011 til 2012 skyldtes i hovedsak nedgang i husleiegarantier og i datterselskapers leasing av kjøretøy. Nedgangen i husleiegarantier skyldtes at flere av leiekontraktene som Posten Norge AS stiller garanti for, går mot slutten.

Kommersielle garantier i 2013 bestod av en garanti stilt av Bring Frigo AB til Finansieringsinstituttet for Industri og Håndværk AS for 50% av gjelden i Euroterminalen - transportterminal i Danmark.

Øvrige garantier for Posten Norge AS i 2013 var garanti stilt til Evry i forbindelse med IT driftsavtaler og en husleiegaranti til Itella. For konsernet var det en økning i 2012 som skyldtes nye garantier for husleie knyttet til frysehusene til Bring Frigo A/S i Kolding og Avedøre. Posten Norge AS har videre stilt leveransegarantier overfor Statoil og Statoil Færøyene for Bring Cargo AS.

Enkelte av Posten sine 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 22](#) Finansiell risiko.

Konsernet har ikke stilt eiendeler av vesentlig verdi som pant.

perioden 2014-2036. Posten har i de fleste avtalene rett til å forlenge leieperioden ved avtalenes utløp.

De vesentligste leieavtalene hos Posten Norge AS gjelder Østlandsterminalen Robsrud, Posthuset Biskop Gunnerusgate 14A og Postterminalene Ålesund, Haugesund og Fredrikstad.

Leieperioden for Posthuset Biskop Gunnerusgate 14A er på 15 år fra 01.03.2003 med konkrete forlengelsesklausuler. Kostnader knyttet til fellesarealer og energikostnader er variable og fordeles etter en nøkkel basert på areal som leies. Leien indeksreguleres årlig.

Posten Norge AS har en operasjonell leieavtale med Posten Eiendom Robsrud AS for Østlandsterminalen på Robsrud. Leieperioden er på 17 år fra 01.12.2009.

Leieavtalen for Postterminalen Ålesund er på 15 år fra og med 31.05.2012 med rett til å forlenge leieperioden for 2 perioder på 5 år. Leien indeksreguleres årlig.

I 2013 ble det inngått en operasjonell leieavtale for Postterminalen Haugesund med en leieperiode på 15 år fra og med 16.08.2013. Posten Norge AS overtok i 2013 en operasjonell leieavtale fra Bring Cargo AS for Postterminalen Fredrikstad. Opprinnelig leieavtale er på 15 år fra og med 30.04.2012.

Posten Norge AS har også inngått operasjonelle leieavtaler for Stavanger postterminal og Trondheim postterminal med Posten Eiendom Storbyer AS og for Postens godssenter med Posten Eiendom Alnabru AS. Leieperioden for Stavanger postterminal, Trondheim postterminal og Postens godssenter var 5 år fra 01.01.2008 med mulighet for forlengelse på 3 år. Leieavtalene for Stavanger og Trondheim postterminaler er forlenget frem til 31.12.2015, leieavtalen for Postens godssenter er forlenget med 12 måneders løpende oppsigelse. Leietaker besørger selv drift av bygget og dekker alle kostnader knyttet til driften. Leien indeksreguleres årlig.

Det ble i juni 2009 inngått ny avtale med LeasePlan Norge AS om leie og drifting av alle typer biler. Avtalen utløp 30.09.2013, men er forlenget med 1 år til 30.09.2014 med mulighet for forlengelse i 1 år til. 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 2013 var 4 290 samt 104 hengere.

I forbindelse med at deler av Bring Cargo AS's virksomhet ble flyttet til Posten Norge AS fra 01.01.2012 overtok Posten fremtidige operasjonelle leieforpliktelser på totalt 210 mill. kroner.

Det er avsatt 19 mill. kroner for restrukturingskostnader i konsernet for fristilling av lokaler i 2013. Se [note 5](#).

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 lengste operasjonelle avtalen strekker seg til 22.12.2029.

2. Utleier:

Konsernet har enkelte operasjonelle leieavtaler knyttet til utleie av deler av bygg i 2013, hovedsakelig i Bring Cargo Inrikes AB. Årets leieinntekt i konsernet knyttet til utleide egne bygg var totalt 23 mill. kroner (uvesentlig i 2012 og 24 mill. kroner i 2011).

Note 26 Endringer i konsernets struktur

Oppkjøp etter balansedagen

Konsernet kjøpte logistikkelskapet West Cargo Vårgårda i januar 2014 og styrker sin posisjon i det svenske logistikkmarkedet. Oppkjøpet er et ledd i satsingen i Norden for å møte den økende etterspørselen etter logistikk-løsninger. West Cargo Vårgårda har med sine 110 ansatte og rundt 100 biler en sterk posisjon innenfor gods i Västra Götalandsregionen. Selskapet omsetter for rundt 320 mill. svenske kroner i året. Den foreløpige åpningsbalansen angis i tabellen nedenfor.

Bring Citymail Sweden AB dannet i desember 2013 selskapet Bring Citymail Eken AB. Selskapet ble deretter 02.01.2014 solgt til Citymail Stockholm KB som Bring Citymail Sweden AB eier 50%. Transaksjonen er et ledd i at Posten går sammen med de svenske avisene Svenska Dagbladet og Dagens Nyheter om felles post og avisdistribusjon i Stockholm. Det etableres et felles selskap med de svenske avisene som skal dele ut morgenaviser, brev, småpakker og reklameaviser i Stor-Stockholm. Samarbeidet styrker konsernets posisjon i en av Nordens mest folkerike og raskt voksende regioner, og målet er å ta ut stordriftsfordeler og utnytte kapasiteten i distribusjonsnettet ved å inkludere flere tjenester.

Som et ledd i å forenkle konsernets struktur ble Bring Cargo East og Bring Cargo West fusjonert med effekt fra 01.02.2014 og det fusjonerte selskapet heter Bring Cargo International AB.

Oversikt over foreløpig allokering av anskaffelseskost ved oppkjøp i 2014

	2014
Sum anleggsmidler	67
Sum omløpsmidler	72
Sum eiendeler	139
Sum gjeld	82
Netto identifiserbare eiendeler	57
Goodwill	37
Total kjøpspris	94
Konter betalt	93
Konter mottatt ved oppkjøp	(27)
Netto kontanteffekt ved oppkjøp	66

Note 27 Transaksjoner med nærstående parter

Konsernet har foretatt flere forskjellige transaksjoner med nærstående parter. Alle transaksjoner ble foretatt som en del av den ordinære virksomheten og til armlengdes betingelser.

Posten Norge AS overtok i en virksomhetsoverdragelse en del personell og inventar fra Bring Cargo AS fra 01.01.2012. Det var hovedårsaken til den betydelige økningen i salg av varer og tjenester fra Posten Norge AS til datterselskaper fra 2011 til 2012 samt fra 2012 til 2013. Økningen i kjøp fra datterselskaper fra 2012 til 2013 gjaldt hovedsakelig kjøp av tjenester fra Bring Norden AB og Bring Cargo AS. Hovedårsaken til endringen i kjøp fra tilknyttede selskaper var økt kjøp fra EVRY konsern . De vesentligste transaksjonene som ble foretatt var som følger:

Posten Norge AS				Konsern			
2011	2012	2013		2013	2012	2011	
			Kjøp av varer og tjenester fra:				
171	184	291	Datterselskap				
797	753	837	Tilknyttede selskaper	856	801	836	
			Salg av varer og tjenester til :				
786	1 292	1 561	Datterselskap				
129	110	114	Tilknyttede selskaper	147	125	160	
			Leie av eiendom fra:				
229	225	247	Datterselskap				
1			Tilknyttede selskaper	2	2	3	
			Leie av eiendom til:				
3	14	19	Datterselskap				

Balansen inkluderte følgende beløp som følge av transaksjoner med nærstående parter:

Posten Norge AS				Konsern			
2011	2012	2013		2013	2012	2011	
104	117	299	Kundefordringer	26	4	11	
2 591	2 884	2 894	Øvrige fordringer				
88	135	93	Leverandørgjeld	57	111	62	
872	1 182	1 367	Øvrig gjeld				
1 735	1 684	1 733	Netto	(31)	(107)	(51)	
			Lån til nærstående parter:				
400			Balansen 01.01.			400	
(400)			Nedbetalinger i løpet av året			(400)	
			Balansen 31.12				

Øvrige fordringer og øvrig gjeld

En stor del av øvrige fordringer og øvrig gjeld hos morselskapet gjaldt 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 12](#) og [14](#) .

Note 28 Andre forhold

REGULATORISKE FORHOLD

Postens konsesjon

Samferdselsdepartementet har i henhold til postloven §4 tildelt Posten Norge AS konsesjon gjeldende i 4 år fra 01.01.2013. Konsesjonen gir Posten 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 innebærer samtidig at Posten skal ivareta samfunnsplågte oppgaver. Departementet kan endre konsesjonen i løpet av konsesjonsperioden.

De samfunnsplågte oppgavene omfatter:

- 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

Postens merkostnader knyttet til de samfunnsplågte 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 Post- og teletilsynet. Ordningen skal sikre mot over- eller underkompensasjon.

Justert for etterberegningen ble statlig kjøp 302 mill. kroner i 2012 og 187 mill. kroner i 2011. For 2013 ble det bevilget og utbetalt 353 mill. kroner.

I statsbudsjettet for 2014 er det forhåndsbevilget 270 mill. kroner for statlig kjøp. Bevilgningen er 50 mill. kroner lavere enn Postens forhåndsberegninger. Reduksjonen er basert på en forventning om at Posten allerede i 2014 kan ta ut kostnadseffekter ved avvikling av ordinær postomdeling på lørdager som det vil bli åpnet for i Regjeringens bebudete forslag til ny postlov. Videre forutsetter bevilgningen blant annet at Posten som planlagt fullfører omleggingen av 149 postkontor til Post i Butikk i løpet av 2014.

I henhold til konsesjonen skal Posten dokumentere at det ikke foregår ulovlig krysssubsidiering mellom enerettsområdet og konkurranseutsatte tjenester. Denne dokumentasjonen legges fram for Post- og teletilsynet i det årlige produktregnskapet. Revisor foretar kontrollhandlinger av regnskapet i samsvar med konsesjonen. Produktregnskapet for 2013 vil foreligge senest tre måneder etter at finansregnskapet for 2013 er fremlagt.

EUs postdirektiv

EUs postdirektiv fastsetter blant annet visse minstekrav til leveringspliktige tjenester, prinsipper om kostnadsbaserte priser og kompensasjonsordninger for merkostnader knyttet til leveringspliktige tjenester.

I henhold til EUs tredje postdirektiv liberaliserte (avviklet nasjonale eneretter til brevformidling) de fleste medlemslandene fra 01.01.2011, mens enkelte land fikk utsettelse til 01.01.2013. Mens Stoltenberg II-regjeringen ikke ønsket å implementere dette direktivet, har Regjeringen Solberg varslet at den vil innføre direktivet i Norge.

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.

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 ny avtale med DNB med virkning fra 01.01.2014 og med samme utløpstid som agentavtalen for øvrig.

TVISTER

I 2010 ila ESA Posten en bot på 12,9 mill. euro i forbindelse med tidligere eksklusivitetsklausuler i avtalene om Post i Butikk fra 2000 - 2006. Posten var uenig i ESAs vedtak og bragte saken inn for EFTA-domstolen. EFTA-domstolen ga ikke Posten medhold i ugyldighetssøksmålet, men reduserte boten til 11,1 mill. euro. Anklageren, det tyske logistikkselskapet Schenker, har fremmet et erstatningskrav mot Posten begrenset oppad til 460 mill. kroner. Erstatningskravet er stanset av Oslo Tingrett i påvente av andre rettsprosesser. Posten fastholder at det ikke er grunnlag for erstatningskravet.

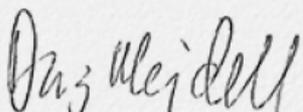
I datterselskapene var det ikke registrert tvistesaker med vesentlig risikoeksponering for konsernet.

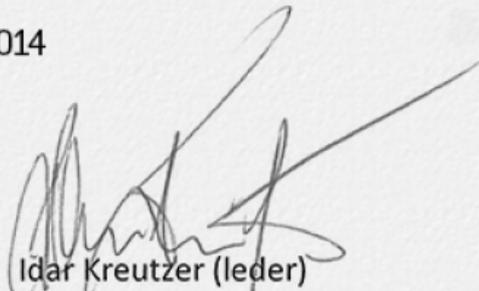
Styrets erklæring

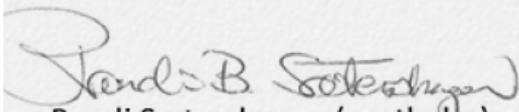
Styret bekrefter at årsregnskapet, etter vår beste overbevisning, er utarbeidet i samsvar med gjeldende regnskapsstandarder og at opplysningene i regnskapet gir et rettvisende bilde av konsernets og morselskapets eiendeler, gjeld, finansielle stilling og resultat som helhet.

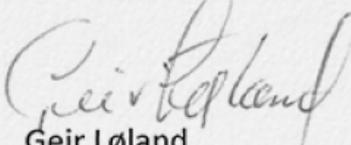
Styret bekrefter også at årsberetningen gir en rettvisende oversikt over utviklingen, resultatet og stillingen til konsernet og morselskapet, samt en beskrivelse av de mest sentrale risiko- og usikkerhetsfaktorer selskapet står overfor.

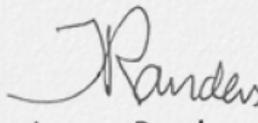
26. mars 2014

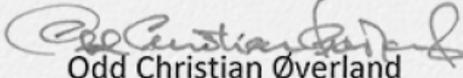

Dag Mejdell (konsernsjef)

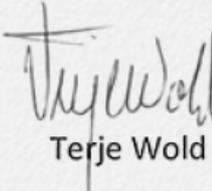

Idar Kreutzer (leder)

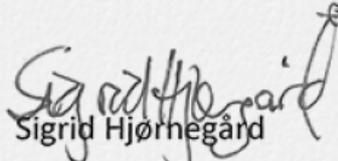

Randi Sætershagen (nestleder)

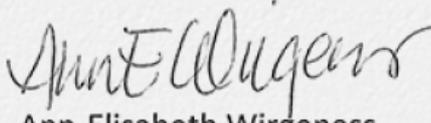

Geir Løland

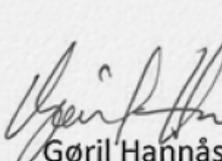

Jørgen Randers


Odd Christian Øverland


Terje Wold


Sigrid Hjørnegård


Ann-Elisabeth Wirgeness


Gøril Hannås


Paul Magnus Gamlemshaug