

# FINAN SIELL

RAPPORT 2016

## POST

Andel av konsernets inntekter

**37 %**



## LOGISTIKK

Andel av konsernets inntekter

**63 %**

# Innhold: Finansiell årsrapport

---

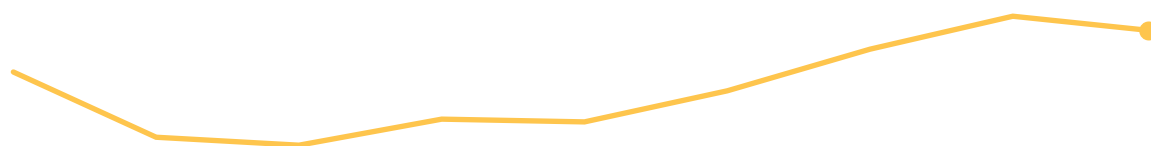
■ Finansielle nøkkeltall	side	3
■ Dette er Posten og Bring	side	5
■ Konsernstruktur	side	7
■ Eierstyring og selskapsledelse	side	9
■ Viktige hendelser	side	18
■ Konsernsjefen har ordet	side	22
■ Styrets årsberetning	side	25
■ Regnskap og noter for Posten Norge konsern	side	38
■ Regnskap og noter for Posten Norge AS	side	127
■ Alternative resultatmål	side	191
■ Styrets erklæring	side	194
■ Revisjonsberetning	side	195

## Finansielle nøkkeltall

### Driftsinntekter,

mill. kr

# 24 772



### Driftsinntekter, mill. kr

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
23 940	22 613	22 451	22 981	22 925	23 557	24 404	25 074	24 772

### Driftsresultat (før engangsposter), mill. kr

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
275	820	952	1 051	1 116	1 125	933	686	645

### Driftsmargin (før engangsposter), prosent

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
1,1 %	3,6 %	4,2 %	4,6 %	4,9 %	4,8 %	3,8 %	2,7 %	2,6 %

### Driftsresultat (EBIT), mill. kr

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
-14	296	1 638	956	632	641	844	239	178

### Resultat før skatt, mill. kr

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
-139	70	1 499	800	547	619	720	151	230

## Finansielle nøkkeltall

### Avkastning på investert kapital

(ROIC), prosent

9,0 %



### Avkastning på investert kapital (ROIC), prosent

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
4,8 %	13,2 %	15,9 %	18,3 %	18,3 %	17,5 %	13,9 %	9,9 %	9,0 %

### Avkastning på egenkapital etter skatt (ROE), prosent

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
-4,0 %	0,5 %	19,0 %	6,8 %	7,1 %	8,7 %	7,3 %	-1,0 %	0,7 %

### Egenkapitalandel, prosent

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
26,4 %	25,8 %	34,3 %	35,9 %	37,5 %	38,8 %	37,9 %	36,8 %	38,6 %

### Gjeldsgrad

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
0,8	0,6	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,0	0,1

### Omsetning utenfor Norge, mill. kr

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
6 192	6 066	6 283	6 190	6 911	7 717	8 195	9 623	9 962



---

## Dette er Posten og Bring

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



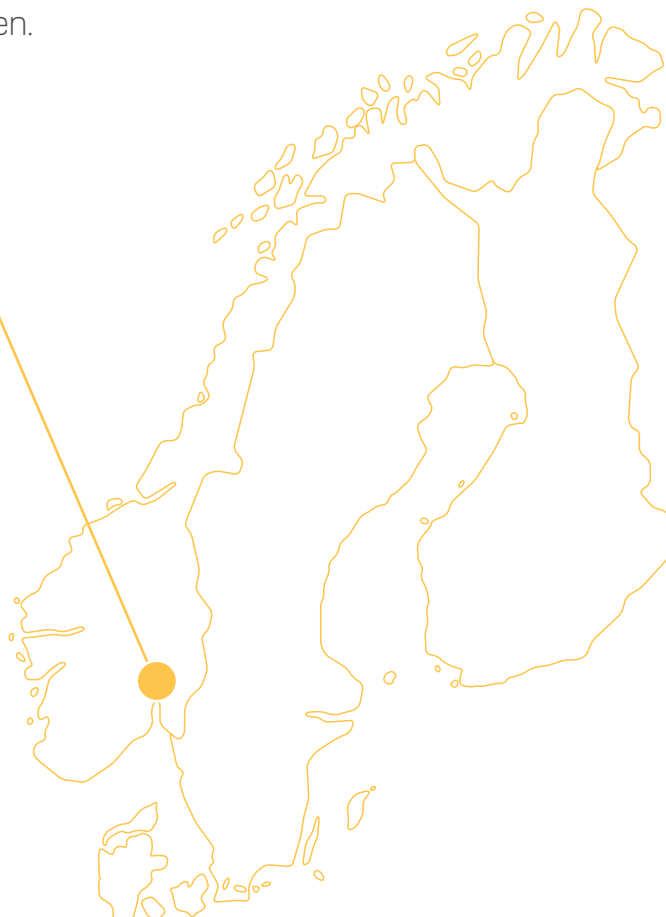
**Posten Norge:** Hovedkontor i Oslo, Posthuset.

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



FAST ANSATTE I KONSERNET

16 992



## Visjon

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

## Forretningsidé

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

## Utvikling fremover

Posten og Bring vil i 2017 oppdatere strategien for konsernet. Målet er å fokusere og kundeorientere virksomheten og styrke lønnsomheten.

## Verdier

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

- Redelighet
- Respekt
- Samhandling
- Åpenhet
- Mot

## Hovedmål

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

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

## Konsernstruktur

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

## Våre merkevarer



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

**Posten** står for distribusjon av post til privatkunder i hele Norge, og har ansvaret for postkontornettet.

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

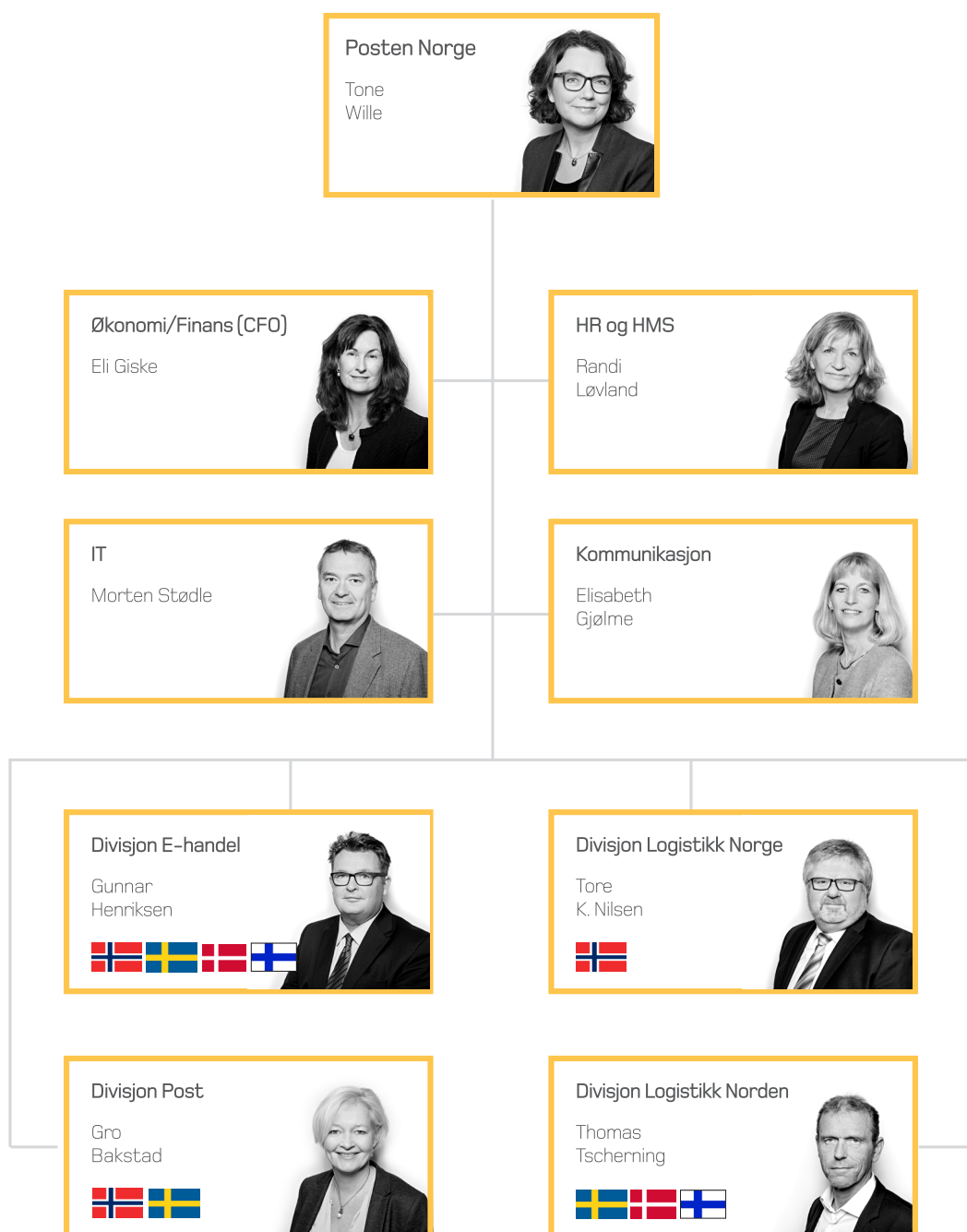


Bli enda bedre kjent med oss på [postennorge.no](https://postennorge.no)

## Konsernstruktur

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

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



## Linjeansvar

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

## Fagansvar

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

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

## To segmenter

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

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

**Divisjon Logistikk Norge** utvikler og leverer konsernets tilbud for logistikksegmentet i Norge. Divisjonen driver de nasjonale pakke- og godsterminalene og frakter post, pakker og gods. Divisjonen har et spesielt fokus på å realisere stordriftsfordeler i sitt nettverk, sikre effektiv samhandling med Post, Logistikk Norden og E-handel, samt utvikle integrerte løsninger for å møte kundenes behov. Fra 1. april 2017 integreres termovirksomheten med øvrige logistikknettverk i Norge for å styrke lønnsomhet og konkurransekraft.

**Divisjon Logistikk Norden** har ansvar for konsernets logistikktilbud i Sverige, Danmark og Finland. Divisjonen har fokus på pakker, hjemlevering, gods og termo. E-handel er en viktig driver for vekst.

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

---

## Eierstyring og selskapsledelse

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

I pkt. 1–15 nedenfor redegjøres det for hvordan NUES-anbefalingen er fulgt opp i Posten. Dette innbefatter at det både redegjøres for hvordan prinsippene er oppfylt, hva som eventuelt er grunnen til avvik, og hvordan Posten har innrettet seg der forholdene avviker fra anbefalingen. I redegjørelsen nedenfor følges NUES-anbefalingens systematikk.

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.

Fra 1. januar 2017 ligger ansvaret for å forvalte statens eierskap hos Nærings- og fiskeridepartementet.

Styret skal etter regnskapsloven § 3-3b også gi opplysninger om foretaksstyring. 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 [nues.no](http://nues.no).

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

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

Posten er i kraft av sin virksomhet en betydelig samfunnsaktør, og har som leveringspliktig tilbyder etter postloven og konsesjon fra Samferdselsdepartementet 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 et viktig premiss for konsernets virksomhet og styrets arbeid, både overfor medarbeidere og overfor konsernets omgivelser, som kunder, leverandører og samarbeidspartnere. Konsernets felles verdier er redelighet, respekt, samhandling, åpenhet og mot. I tillegg til denne felles verdiplattformen er det utarbeidet etiske retningslinjer og ledelsesprinsipper.

Posten legger vekt på å ta ansvar for hvordan virksomheten påvirker mennesker, miljø og samfunn. Dette gjøres ved å redusere virksomhetens påvirkning på ytre miljø, og å utvikle konsernet som en attraktiv arbeidsplass med et mangfoldig og inkluderende arbeidsmiljø. Det er styrets vurdering at Posten gjennom å ta samfunnsansvar bidrar til et godt omdømme og positiv verdiutvikling for konsernet. Konsernets holdninger til samfunnsansvar er beskrevet i Styrets årsberetning og i konsernets redegjørelse for bærekraft, jf. regnskapsloven § 3-3 c. Dokumentene er tilgjengelig på konsernets nettside, se [postennorge.no](http://postennorge.no).

Postens virksomhet er arbeidsintensiv. Samlet sysselsetter konsernet omlag 17 000 årsverk. Helse, Miljø og Sikkerhet (HMS) er derfor et hovedsatsningsområde innenfor konsernets arbeid med samfunnsansvar. Konsernets ambisjon er at ingen skal bli skadet eller syk som følge av å arbeide i eller for Posten og Bring. Det arbeides derfor også kontinuerlig og målrettet med forebyggende og helsefremmende programmer for å redusere sykefraværet, antall nye uføre og å unngå fraværsskader.

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

## Pkt. 2 Virksomhet

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

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

Alle disse forhold fremgår av Postens vedtekter § 3. Vedtektene finnes i sin helhet på [postennorge.no](http://postennorge.no).

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

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

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

## Følgende bærende prinsipper ligger til grunn for utviklingen av konsernet:

- Posten skal 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 utføre samfunnsoppdraget i henhold til vedtatte krav.
- Postens virksomhet skal være kundeorientert, effektivt betjene kundenes behov og være tilgjengelig der hvor kunden er.
- Posten skal ha en balansert virksomhetsportefølje som styrker evnen til å betjene kundenes behov.
- Posten skal være en tiltrodd tredjepart overfor kundene.
- Posten skal sikre en enhetlig bedriftskultur basert på et felles verdigrunnlag, som også gir rom for mangfold.

- Posten skal arbeide for å hente ut kostnadsfordeler gjennom effektivisering, samordning av verdikjeder, industrialisering og kontinuerlig forbedring av prosesser samt transparent og integrert virksomhetsstyring.
- Posten skal ta miljølederskap og arbeide aktivt for å redusere virksomhetens påvirkning på det ytre miljø.
- Posten skal utvikle gode og attraktive arbeidsplasser.

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

## Pkt. 3 Selskapskapital og utbytte

### Egenkapital

Konsernets egenkapital var pr 31.12.2016 på MNOK 5 912, hvilket gir en egenkapitalandel på 38,6 % av konsernets samlede eiendeler. Dette nivået anses som tilfredsstillende med tanke på konsernets behov for soliditet til å gjennomføre selskapets mål og strategier innenfor en akseptabel risikoprofil.

### Utbytte

Postens generalforsamling er ikke bundet av styrets forslag om utdeling av utbytte, 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 egenkapital og likviditet for å sikre et forsvarlig nivå ut fra risikoen ved og omfanget av konsernets virksomhet.

## Pkt. 4 Likebehandling av aksjonærer og transaksjoner med nærstående parter

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

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

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

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

## Pkt. 5 Fri omsettelighet

Alle aksjene eies av den norske stat. 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 Næringsministeren 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 Nærings- og fiskeridepartementet står for innkallingen til både ordinær og ekstraordinær generalforsamling og bestemmer innkallingsmåten.

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

Den ordinære generalforsamlingsprotokollen er tilgjengelig på selskapets nettsider.

## Pkt. 7 Valgkomité

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

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

## Pkt. 8 Bedriftsforsamling og styre, sammensetning og uavhengighet

### Bedriftsforsamling

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

### Styrets sammensetning

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

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

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

Styremedlemmenes bakgrunn er beskrevet i årsrapporten og på konsernets nettside.

Styret har i 2016 bestått av fem menn og fem kvinner. Det har i løpet av 2016 vært skifte av ett ansattvalgt styremedlem. Både for gruppen aksjonærvalgte og for gruppen ansattvalgte har begge kjønn gjennom hele året vært representert med 50 %.



## **Styrets uavhengighet**

Styret vurderer fortløpende styremedlemmenes uavhengighet. Alle de aksjonærvalgte representantene anses pr. 31. desember 2016 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.

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

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

Styret hadde elleve styremøter i 2016, hvorav fire av møtene var ekstraordinære.

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.

Revisjonsutvalget hadde seks møter i 2016.

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

## Styrets kompensasjonsutvalg

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

Kompensasjonsutvalget hadde fem møter i 2016.

## Pkt. 10 Risikostyring og intern kontroll

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

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

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

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

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

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

En felles etisk standard gjelder for alle konsernets medarbeidere. Det arbeides kontinuerlig med å gjøre denne kjent. Denne standarden inngår i konsernets integritetsprogram som skal bidra til å sikre en høy og god etisk standard innenfor antikorrupsjon, konkurranseadferd, sosial dumping og håndtering av informasjon. Konsernets leverandører og samarbeidspartnere må signere konsernets «Etske standard for leverandører» ved kontraktsinngåelse, og på denne måten forplikte seg til å etterleve den samme etiske standarden. I tillegg til dette arbeides det målrettet med risikovurdering av leverandører og gjennomføring av kontroller/revisjoner.

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

Det er etablert en varslingsordning som skal sikre 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 2016 fremkommer av note 2 til årsregnskapet.

## **Pkt. 12 Godtgjørelse til ledende ansatte**

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

Erklæringen blir behandlet på ordinær generalforsamling.

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

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

## 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 Oslo Børs' informasjonskrav.

Resultatrapporteringen gjøres tilgjengelig på [postennorge.no](http://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 etter regnskapsloven § 3-3b gi opplysninger om foretaksstyring. Nedenfor følger en oversikt over hvor i redegjørelsen ovenfor disse opplysningene fremgår:

1. «en angivelse av anbefalinger og regelverk om foretaksstyring som foretaket er omfattet av eller for øvrig velger å følge,»

Se redegjørelsens pkt. 1 Redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse.

2. «opplysninger om hvor anbefalinger og regelverk som nevnt i nr. 1 er offentlig tilgjengelige»

Se redegjørelsens pkt. 1 Redegjørelse for eierstyring og selskapsledelse.

3. «en begrunnelse for eventuelle avvik fra anbefalinger og regelverk som nevnt i nr. 1»

Det er fem avvik fra anbefalingen som er nærmere beskrevet i pkt. 4 Likebehandling av aksjeeiere, pkt. 5 Aksjeeiernes frie omsettelighet, pkt. 6 Generalforsamling, pkt. 7 om valgkomité og pkt. 14, Selskapsovertakelse.

4. «en beskrivelse av hovedelementene i foretakets, og for regnskapspliktige som utarbeider konsernregn-

skap eventuelt også konsernets, systemer for internkontroll og risikostyring knyttet til regnskapsrapporteringsprosessen»

Se redegjørelsens pkt. 10 Risikostyring og internkontroll.

5. «vedtektsbestemmelser som helt eller delvis utvider eller fraviker bestemmelser i allmennaksjeloven kapittel 5»

Se redegjørelsens pkt. 6 Generalforsamling.

6. «sammensetning til styre, bedriftsforsamling, representantskap og kontrollkomité; eventuelle arbeidsutvalg for disse organene, 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»

Posten har ikke vedtektsbestemmelser eller fullmakter som gir styret anledning til å beslutte at foretaket skal kjøpe tilbake eller utstede egne aksjer eller egenkapitalbevis. Se for øvrig også redegjørelsens pkt. 3 Selskapskapital og utbytte og pkt. 4 Likebehandling av aksjonærer og transaksjoner med nærstående parter.

## Viktige hendelser



Posten og Bring var offisiell leverandør av post- og logistiktjenester til ungdoms-OL på Lillehammer.

### 1. kvartal

- Statoil fornyer avtalen med Bring om transport- og spedisjonstjenester over hele Norge og internasjonalt.
- I Sverige inngår Bring Citymail samarbeid med NTM Distribution og samdistribuerer post og pakker med morgenavisene.
- Posten og Bring styrker sitt nordiske og internasjonale tilbud av distribusjon og utlevering av pakker gjennom avtaler med DHL og Posti.
- Posten Norge inngår 845 nye avtaler om Post i Butikk. De fleste fortsetter der de er, men noen steder får nye drivere.
- Som det første postselskapet i verden tar Posten Norge i bruk såkalt RFID-teknologi for sporing av pakker som sendes sammen med vanlige brev. Dermed kan netthandelskunder følge varene helt fra de er kjøpt til de er fremme i postkassen.
- Posten og Bring er offisiell leverandør av post- og logistiktjenester til ungdoms-OL på Lillehammer.
- Posten går over til postomdeling fem dager i uken. Siste lørdag med fast omdeling av post er 27. februar.
- Et postfly fra West Atlantic, som opererte for Posten Norge, styrter på vei fra Oslo til Tromsø. To piloter omkom.





Posten endte helt oppe på fjerdeplass på omdømmemålingen «RepTrack» – en solid forbedring fra fjorårets 20. plass.

## 2. kvartal

- Elkjøp velger Bring som nordisk leverandør av post og logistiktjenester.
- Posten Norge klatrer 52 plasser på Norsk Kundebarometers måling av kundetilfredshet, og går fra 113. plass i 2015 til 61. plass i 2016.
- Bring Dialog og Netlife Research satser sammen - med Posten Norge som største eier.
- Posten Norge kjøper Espeland Transport i Alvdal. Dette kompletterer logistikkvirksomheten og styrker Brings posisjon i Hedmark.
- I omdømmemålingen «RepTrack» kommer Posten Norge på 4.plass – en solid forbedring fra 20. plass året før. Posten går desidert mest frem av samtlige virksomheter som inngår i målingen dette året.
- Regjeringen fremlegger Stortingsmelding om «Postsektoren i endring» og åpner for å slå sammen A- og B-post til én adressert brevstrøm med to dagers fremsendingstid.
- Posten Norge samler post- og pakkeproduksjonen og åpner ny terminal i Mo i Rana.



Første spadetak på Posten og Brings logistiksenter i Sandnes. Fra venstre: Martin Mæland (formann i Risa), Arne Skrettingland (anleggsleder i Risa), Siri Tansø (distriktssjef i Posten Norge) og Jan Magne Fotland (byggleder i Prosjekttil).

### 3. kvartal

- Både Posten og Bring er inne blant topp 15 i den store omdømmemålingen til Ipsos. Posten er på 14. plass (av 100) og rykker opp hele åtte plasser, fra 22. plass i fjor. Bring er med i målingen for første gang, og inntar 13. plass.
- Posten Norge vinner to gull i Farmand-konkurransen, i kategoriene "ikke-børsnoterte selskaper" og "beste internettpublisering". Konsernet er dermed den mestvinnende bedriften i Farmandkåringen gjennom tidene.
- Posten Norge starter byggingen av nytt logistiksenter i Sandnes.
- Posten Norge kjøper tomt på Kokstad i Bergen. Her planlegger konsernet å bygge et felles post- og logistiksenter som blir det største i regionen.
- Deler av virksomheten i Bring Freight Forwarding (tidl. Bring Cargo Inrikes) i Sverige avvikles.





Etter nærmere 11 år som konsernsjef i Posten Norge, sluttet Dag Mejdell i oktober.

#### 4. kvartal

- Black Friday gir pakkerekord for Posten og Bring. På terminalene i Norge jobbet det over 100 flere medarbeidere enn vanlig. Tre ganger flere vogntog enn normalt kom til Postens godssenter i Oslo, og det passerte cirka 200.000 pakker i løpet av døgnet.
- Aldri før har nordmenn sendt så mange julepakker. Posten og Bring distribuerer 3.7 millioner pakker denne julemåned.
- Digipost passerer 1,34 millioner brukere i 2016. De aller fleste nordmenn velger Postens løsningen når de registrerer seg for en sikker digital postkasse.
- Posten vinner ikke konkurransen om omdeling av aviser på lørdager i desentrale strøk og avvikler lørdagsomdeling av aviser fra november.
- Medarbeiderne i Posten og Bring stortrives i selskapet og er stolte av arbeidsplassen sin. 93 prosent av konsernets ansatte svarte på organisasjonsundersøkelsen. Total tilfredshet har gått frem gjennom mange år og steg med ytterligere ett poeng fra 80 i 2015 til 81 i 2016.
- Stortinget behandler meldingen om «Postsektoren i endring».
- Posten Norge overføres til Næringsdepartementet fra 2017. Samferdselsdepartementet vil fortsatt ivareta regulatoriske spørsmål.
- Posten er stolt sponsor av håndballjentene som vant gull i EM 2016.
- Bring kjøper 250 lastebiler, som ruller ut på norske veier i løpet av 2017. Dette er biler med Euro 6-motorer.
- Bring bestiller Nordens første store el-varebiler. De elektriske bilene skal frakte varer til bedrifter i Oslo sentrum utslippsfritt.
- Dag Mejdell slutter etter nesten 11 år som konsernsjef i Posten Norge.
- Tone Wille tiltrer som ny konsernsjef. Hun har arbeidet ti år i Posten, hvorav de siste fem årene som konserndirektør/CFO med ansvar for økonomi, finans, strategi og IT i Posten Norge.
- Eli Giske ansettes som CFO i Posten Norge.



## Et enklere liv

Posten Norge har alltid vært relevant og til å stole på. Derfor må konsernet endre seg.

Det året Tone Wille overtok som konsernsjef, vil for ettertiden huskes som det året der postvolumene virkelig tok til å falle. Digitaliseringen av samfunnet er den velkjente årsaken til at folk velger å kommunisere på andre måter enn via brev i posten. Beregninger viser at ytterligere 95 prosent av dagens brevvolum kan digitaliseres. Det er lite en toppsjef i Posten Norge kan gjøre med det, annet enn å rigge konsernet for en ny tid.

– Vi har en unik tilstedeværelse, erfaring og kompetanse. I 370 år har Posten Norge vært viktig for kommunikasjon og handel mellom mennesker. Disse styrkene tar vi med oss i det som venter oss i en digital tid, sier Tone Wille.



Det er ingen som liker å feile, men vi må våge mer.



**Det er ikke** så rent lite, skal vi tro den forholdsvis nytiltrådte konsernsjefen. De få månedene hun har sittet i stillingen, er i stor grad benyttet til å arbeide med en ny strategi for konsernet. I den pågående prosessen ser konsernledelsen på hva Posten Norge driver med i dag, hva selskapet skal drive med fremover, og hva som kan overlates til andre som kanskje gjør det bedre. Planene er ikke klare ennå, men Wille er klar på at det er endringer i vente.

**Endringene skal ha** et sylskarpt kundefokus. Hun antyder en enklere organisasjon som lettere kan teste ut nye tilbud, og raskere tilpasse seg et stadig mer omskiftelig marked. Det innebærer flere pilotversjoner av tjenester og takhøyde for å prøve og feile.

– **Det er ingen** som liker å feile, men vi må våge mer. Vi må skape fleksible løsninger som er tidsbesparende for mottakerne, og finne ut om det er betalingsvilje eller ikke for disse løsningene. Vi skal fortsatt være relevante for folk, sier Wille.

**I enda større** grad vil hun at tjenestene utvikles for å løse menneskers behov. Det er ikke den ene geniale ideen hun jakter på – det er mer en helhetlig vridning mot mottakerperspektivet. I det ligger en erkjennelse av at konsernet til nå nok har vært mer opptatt av avsenderen enn mottakeren.

– **Alt til sin tid.** Det har vært riktig å være opptatt av dem som betaler for tjenestene, og vi skal fortsatt ta vare på avsenderne. Samtidig ser vi at forbrukernes preferanser og mottakerstyring blir stadig viktigere. Vi må forstå hvilke ønsker og behov mottakerne har – og hva som gjør livet deres enklere, understreker Wille.

**Wille har helt** fra første dag signalisert at digitalisering blir enda viktigere for Posten Norge fremover. Som ledere i nesten alle andre store og små selskaper er hun opptatt av digital transformasjon. Posten Norge må henge med i utviklingen og utnytte ny teknologi.

I **sine første intervjuer** som ny konsernsjef omtalte hun digitaliseringen både som en trussel og som en mulighet for Posten. Nå ser hun mange muligheter. Selv har hun stor nytte av å samtale med roboten «Siri» i hverdagen. Et lite «Hei Siri!» og kvinnestemmen i iPhone er klar til tjeneste. Wille ser for seg at også Posten Norge kan ha nytte av liknende teknologi i fremtiden.

**Posten Norge har** allerede gode digitale løsninger, som sporing og digital rutebok. Det siste er et verktøy hvor postbudenes papirbaserte rutebok er erstattet med en iPhone med en egenutviklet app hvor all informasjon oppdateres fortløpende. Nylig er det også utviklet en ny app som erstatter postbudenes bruk av PDA-er til utlevering av pakker. Wille ønsker at organisasjonen skal skape enda flere løsninger.



Vi må forstå hvilke ønsker og behov mottakerne har – og hva som gjør livet deres enklere.

– Vi har mange gode tanker, men vi må styrke vår digitale gjennomføringskraft. Det er behov for større slagkraft for å skape nye tjenester som våre kunder opplever som nyttige, sier hun.

**Konsernet ønsker** også god dialog med relevante myndigheter om hvordan fremtidens posttilbud skal være og hvordan det skal finansieres. Ved nyttår fikk Posten Norge ny eier: Nærings- og fiskeridepartementet. Fortsatt skal Samferdselsdepartementet ivareta rollen som regulatør.

**Skiftet fører ikke** til store endringer for konsernet. Wille har møtt den nye eieren, næringsministeren, og blant annet fortalt om utfordringer og muligheter fremover. Utviklingen i postvolumene vil ikke snu, og beregninger viser at i 2019 vil hver husstand i Norge få i gjennomsnitt tre brev i uken.

– **Mitt inntrykk er** at de dramatiske endringene i postvirksomheten ikke er så godt kjent, men de danner et viktig bakteppe for hva som er en fornuftig leveringsplikt i fremtiden. Dynamikken i markedet skjer raskt, mens politiske prosesser tar tid. Vi kan ikke lenger vente i seks år på store beslutninger, slik det historisk har vært. Vi ønsker å være en viktig og relevant virksomhet i hundre år fremover, sier konsernsjefen.

**Det krever kontinuerlig** omstilling og at Posten har fleksibilitet til å endre seg. Strategien som legges i disse dager, vil ikke være hugget i sten. Det vil være en tilpasning til markedet. Endrer markedet seg, endrer strategien seg. I bunnen ligger både erfaring, kompetanse og tillit, i tillegg til Norges mest finmaskede utleveringsnettverk og moderne terminaler.

**Viktigst av alt** er dedikerte og engasjerte medarbeidere. Konsernet har lavt sykefravær og stolte medarbeidere som er vant til omstilling. Fremover kommer endringene hyppigere enn tidligere. Selv om konsernsjefen er opptatt av å gjennomføre endringer på en forsvarlig måte, varsler hun at det ikke blir like god tid som før. Og at konsernet kan bli stilt overfor overraskelser, tross gode forberedelser.

– **Da jeg startet** som konsernsjef, hadde jeg lang erfaring fra konsernet og arbeidslivet. Jeg snakket med mange mennesker som ga meg gode råd og formaninger før jeg begynte. Likevel var det en ganske stor overgang, men jeg har alltid likt utfordringer. Det må du nesten gjøre, hvis du skal jobbe i Posten Norge fremover, sier Tone Wille.



Vi kan ikke lenger vente i seks år på store beslutninger, slik det historisk har vært.



## Styrets årsberetning 2016

I 2016 ble postmarkedet i Norge åpnet for fri konkurranse. Posten har oppnådd et relativt godt resultat, til tross for at fallet i postvolumene har tiltatt, og at svak økonomisk vekst og aktivitetsnedgang i oljesektoren har påvirket logistikkmarkedet.

Posten Norges driftsinntekter i 2016 var 24 772 mill. kroner, som er 302 mill. kroner lavere enn i 2015. Resultat før skatt ble 230 mill. kroner i 2016, en forbedring på 79 mill. kroner fra året før.

Driftsresultatet ble 178 mill. kroner, 61 mill. kroner lavere enn i 2015. Justert resultat\* ble på 645 mill. kroner, en nedgang på 41 mill. kroner fra året før.

Digitaliseringen i samfunnet gjør at fallet i fysiske brevvolumer har akselerert. Svak økonomisk vekst, aktivitetsnedgang i oljesektoren og sterk priskonkurranse har ført til lønnsomhetsutfordringer

\* (EBITE, driftsresultat justert for andre inntekter og kostnader, inntekt fra tilknyttede selskaper og nedskrivninger)

i deler av logistikkvirksomheten. Innenriks godsvirksomhet i Sverige trakk resultatet ned, mens pakkevirksomheten i Sverige bidro positivt til resultatet i 2016. E-handelsvolumene viste en solid vekst på 15 prosent mot året før. Netthandelen fra utlandet økte mest.

Omsetningsfall innen logistikk og et stort omstillingsbehov i postvirksomheten setter et kraftig press på konsernets lønnsomhet fremover. Styret er opptatt av at det fortsatt jobbes med omstilling og kontinuerlig markedstilpasning for å styrke lønnsomheten.

Konsernet har igangsatt et strategiarbeid med blant annet en porteføljegjennomgang for å fokusere og kundeorientere virksomheten, samt styrke lønnsomheten. Logistikksegmentet har stort potensiale knyttet til økt e-handel som driver vekst innen pakker, gods og hjemlevering.

I Postsegmentet har adresserte brevolumer falt med 54 prosent siden år 2000, og nedgangen forventes å akselerere i årene fremover. Posten har møtt utviklingen offensivt. Store omstillinger og effektiviseringer har blitt implementert, men mulighetsrommet for ytterligere tilpasninger er meget begrenset uten endringer i tjenestetilbudet. Fremover vil Posten ha behov for økt fleksibilitet til å tilpasse tilbudet til etterspørselen, samtidig som staten må kompensere for merkostnadene ved samfunnsplågte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme, posttjenester.

Leveringskvaliteten har vært høy i 2016 og kundetilfredsheten er styrket. Det gode arbeidet med helse, miljø og sikkerhet er videreført og har bidratt til friske og stadig mer tilfredse medarbeidere. Omdømmet er styrket og konsernets fokus på samfunnsansvar har bidratt til en bærekraftig utvikling.

## Nye rammebetingelser

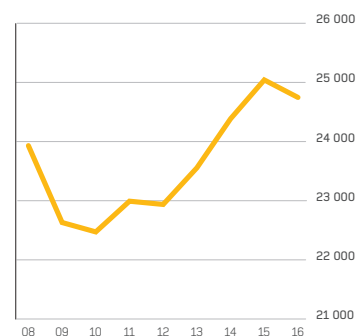
Stortinget behandlet i 2016 Stortingsmeldingen «Postsektoren i endring». Stortinget åpnet for at Posten kan legge om fra to til én adressert brevstrøm.

Forvaltningen av statens eierskap i Posten Norge AS ble fra 1.1.2017 overført fra Samferdselsdepartementet til Nærings- og fiskeridepartementet. Samferdselsdepartementet vil som sektormyndighet fortsatt ha en viktig relasjon til Posten gjennom sin forvaltning av postlovgivningen og ordningen med statlig kjøp av leveringspliktige posttjenester som ikke er bedriftsøkonomisk lønnsomme.

### OMSETNING

i millioner kroner

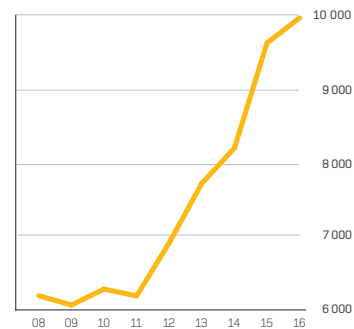
**24 772**



### Omsetning utenfor Norge

i millioner kroner

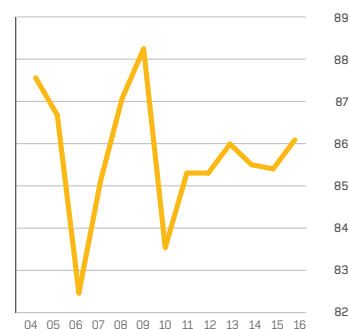
**9 962**



### KVALITET A-POST

i prosent

**86,1 %**



Oppnåelse av avkastningsmål fra eier forutsetter at det er betalingsvilje fra staten for de samfunnsplagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme tjenestene.

## MARKEDSUTVIKLING

Postens virksomhet består av to segmenter: Post og Logistikk.

Av konsernets samlede driftsinntekter i 2016 på 24 777, utgjorde virksomheten utenfor Norge 9 962 mill. kroner, 339 mill. kroner (3,5 prosent) høyere enn året før. Omsetningen utenfor Norge utgjorde 40 prosent av konsernets samlede inntekter, mot 38 prosent i 2015.

### Logistikk største segment

Logistikk er konsernets største segment og sto for 63 prosent av inntektene i 2016 med en omsetning på 16 525 mill. kroner, 252 mill. kroner lavere enn 2015.

Vekstutfordringene er knyttet til den svake økonomiske utviklingen i Norge, utfordringene i oljesektoren, negativ volumutvikling for temperert gods i Norge og svak vekst for pakker innenlands. Pakkevirksomheten i Sverige hadde økt omsetning og volum, mens avviklet virksomhet utenfor Norge reduserer omsetningen. For privat netthandel fortsatte veksten også i 2016 og bidro til at konsernets samlede e-handelsvolumer hadde en vekst på 15 prosent.

Selskapet Espeland Transport AS ble kjøpt for å styrke godstilbudet i innlands-Norge.

### Postvolumene faller

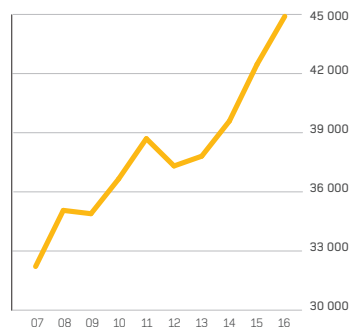
Inntekter i postsegmentet i 2016 ble 9 839 mill. kroner som er 230 mill. kroner lavere enn året før. Postsegmentet sto for 37 prosent av konsernets inntekter.

Digitaliseringen fører til et kraftig og tiltagende fall innen adressert brevolum. I 2016 falt det med 10,9 prosent i Norge. Bortfall av Postens tidligere enerett påvirket ikke volumnedgangen vesentlig. Utviklingen er drevet av digitaliseringen hos våre kunder, og størst var nedgangen fra bank og forsikring og det offentlige. Uadresserte sendinger hadde marginal volumreduksjon i 2016. I Sverige hadde Bring Citymail en volumvekst på 15,4 prosent i 2016.

## PAKKEVOLUM

i millioner

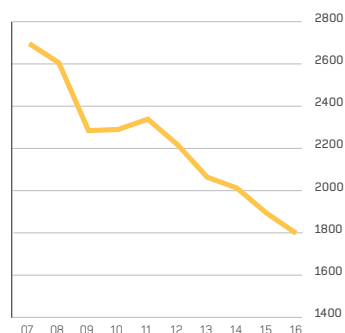
44 967



## VOLUM BREVPOST

i millioner

1 808





## Flere bruker Digipost

Postens sikre digitale postkasse, Digipost, hadde kraftig vekst i 2016. Antall registrerte brukere økte til 1,34 millioner ved utgangen av året, fra 0,6 millioner året før. Samtidig har til sammen 4 900 virksomheter og 300 offentlige avsendere inngått avtale om å sende digital post. Det ble sendt vel 10 millioner digitale brev i 2016. Løsningen er videreutviklet med sikker digital signatur og fakturaløsning.

## Sterke nettverk

Posten er en betydelig samfunnsaktør i Norge og ivaretar et viktig samfunnsoppdrag gjennom et landsdekkende distribusjonsnett med høy kvalitet. Konesjonskravet for A-post levert over natt er 85 prosent per kvartal. I 2016 ble 86,1 prosent av A-posten levert over natt. De øvrige konesjonskravene til leveringskvalitet ble oppfylt med god margin.

Posten avviklet postomdeling på lørdager fra mars 2016. Samferdselsdepartementet opphevet Postens midlertidige leveringsplikt for distribusjon av aviser i abonnement på lørdager fra 1. november 2016.

Posten Norge har Norges mest finmaskede ekspedisjonsnett som ved utgangen av 2016 besto av om lag 3000 utleveringspunkter, hvorav 1318 post i butikk, 33 postkontor, 23 bedriftssentre og ca. 1500 landpostruter. I 2017 vil ytterligere 3 postkontor legges om til post i butikk.

Nye avtaler om Post i butikk ble inngått for 845 butikker i 2016, hvorav kun et mindre antall medførte flytting til ny butikk.

For å styrke tilbudet til netthandlere har Posten tatt i bruk RFID-teknologi for å spore småpakker som sendes i brevnettet. På den måten kan netthandelskundene følge varene helt frem til postkassen.

## Høy tillit og fornøyde kunder

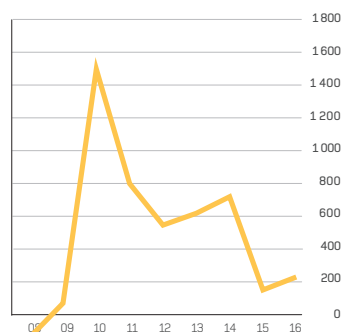
Posten har høy tillit i det norske samfunnet. Omdømmet er godt og ble ytterligere styrket i 2016. På RepTracks måling kom Posten på 4. plass og hadde størst fremgang av de målte virksomhetene. I følge Ipsos har det norske folk et stadig bedre inntrykk av merkevarene Posten og Bring. Bring kom på 13. plass og Posten på 14. plass blant de ca. 100 største norske virksomhetene som ble målt i 2016.

Kunderelasjonene er gode. I følge Norsk Kundebarometers måling i 2016 hadde Postens kunder størst fremgang på tilfredshet og lojalitet, blant de målte virksomhetene.

### RESULTAT FØR SKATT

i millioner kroner

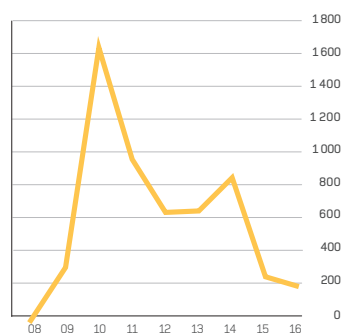
**230**



### DRIFTSRESULTAT (EBIT)

i millioner kroner

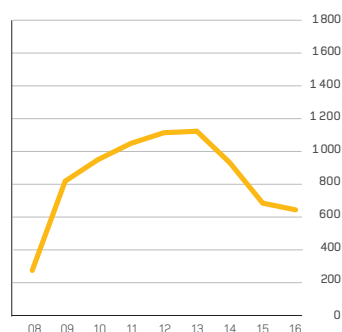
**178**



### DRIFTSRESULTAT FØR ENGANGSPOSTER

i millioner kroner

**645**





## LØNNSOMHET

### Resultatutvikling

Driftsresultatet i 2016 ble 178 mill. kroner, som er 61 mill. kroner svakere enn i 2015. Det ble bokført nedskrivninger på 313 mill. kroner og andre kostnader på 169 mill. kroner i 2016. Nedskrivningene var hovedsakelig knyttet til goodwill, og andre kostnader gjaldt hovedsakelig avsetninger for tap tilknyttet leiekontrakter, samt restruktureringskostnader. Justert resultat (EBITE) i 2016 ble 645 mill. kroner som er 41 mill. kroner, eller 6 prosent, lavere enn året før. Til tross for store omstillinger og kostnadsbesparende tiltak medførte den svake økonomiske veksten og aktivitetsnedgang i oljesektoren betydelig resultatsvekkelse for logistikksegmentet. I Sverige trakk innenriks godsvirksomhet resultatet ned, mens pakkevirksomheten bidro positivt.

### Lønnsomhetsutfordringer i Logistikk

Segment Logistikk hadde i 2016 et driftsresultat som ble negativt med 334 mill. kroner. Justert resultat (EBITE) ble 49 mill. kroner, som er 22 mill. kroner svakere enn i 2015. Pakke- og godsvolumene har økt, men konsernet møter sterkt prispress i markedet gjennom økt konkurranse. Det er iverksatt en rekke kostnadsreducerende tiltak for å bedre lønnsomheten. Avvikling av tidligere Ekdahls i Sverige vil bidra positivt på lønnsomheten i 2017.

Investering i nye logistikksentre vil bidra til mer kostnadseffektiv drift og forbedret lønnsomhet i logistikksegmentet. I 2016 åpnet nytt logistikksenter i Mosjøen og deler av det nye logistikksenteret på Alnabru i Oslo. Logistikksenteret i Oslo ferdigstilles i 2017, samtidig som nye logistikksentre åpnes i Trondheim og Narvik. I Sverige åpner Bring en fellesterminal i Mölnlycke i Göteborg for å styrke logistikktilbudet.

### God kostnadsutvikling i Post

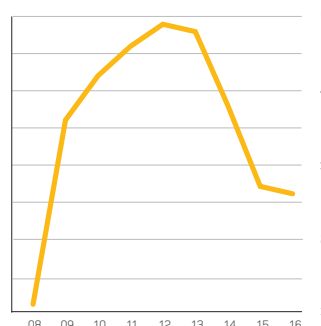
Segment Post hadde i 2016 et driftsresultat på 724 mill. kroner. Justert resultat (EBITE) på 800 mill. kroner var 16 mill. kroner svakere enn året før. Styret er godt fornøyd med at det er gjennomført kostnadstiltak som har kompensert for mye av volumfallet.

Det viktigste tiltaket var avvikling av lørdagsomdeling, men det har også vært arbeidet godt med løpende forbedringer og effektivisering av driften i hele verdikjeden.

Staten dekker merkostnadene Posten har ved å levere samfunnspålagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme tjenester. I 2016 bevilget Stortinget 403 mill. kroner til dette formålet, inklusive 40 mill. kroner til lørdagsomdeling av aviser, som var 160 mill. kroner lavere enn forhåndsberegnet behov.

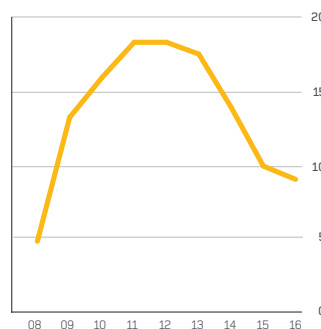
### DRIFTSMARGIN FØR ENGANGSPOSTER

i prosent  
**2,6 %**



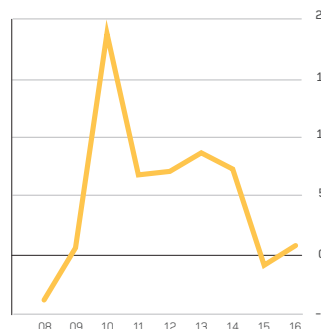
### AVKASTNING PÅ INVESTERT KAPITAL (ROIC\*)

i prosent  
**9,0 %**



### AVKASTNING EGENKAPITAL

etter skatt, i prosent  
**0,7 %**



## Investeringer

Samlede investeringer, eksklusive oppkjøp, var 1 243 mill. kroner i 2016, mot 1 159 mill. kroner i 2015. De største investeringene var knyttet til nye logistikkentre i Oslo, Trondheim og Narvik.

Kontantstrømmen fra operasjonelle aktiviteter i 2016 ble 945 mill. kroner. Nedgangen fra 2016 på 268 mill. kroner skyldtes i hovedsak økt nedbetaling av driftsrelatert gjeld. Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter i 2016 ble -1 210 mill. kroner. Investeringene var i hovedsak knyttet til løpende driftsinvesteringer og nye logistikkentre. Det ble også investert i virksomhet ved kjøp av det digitale designbyrået Netlife Research og logistikkselskapet Espeland Transport. I 2015 inkluderte kontantstrøm fra investeringsaktiviteter vederlag fra salg av Postens aksjer i EVRY ASA med 1,7 mrd. kroner.

## Finansiell kapasitet

Konsernet hadde i 2016 netto finansinntekter på 52 mill. kroner, mot netto finanskostnader på 88 mill. kroner året før. Konsernets langsiktige likvidetsreserve per 31.12.2016 var 5,3 mrd. kroner, mot 6,4 mrd. kroner året før. Reserven besto av plasserte midler og tilgjengelige trekkfasiliteter. Konsernet legger vekt på finansiell fleksibilitet og evne til å utnytte muligheter i markedet.

Konsernets egenkapital er 5 912 mill. kroner. Konsernet har kapasitet til å gjennomføre strategisk viktige investeringer, og konsernets løfteevne er naturlig nok avhengig av fremtidig resultatutvikling. Posten videreførte i 2016 tiltak for å redusere finansiell risiko og øke den finansielle handlefriheten. Det er styrket fokus på kapitalstyring.

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

## Låneklausuler

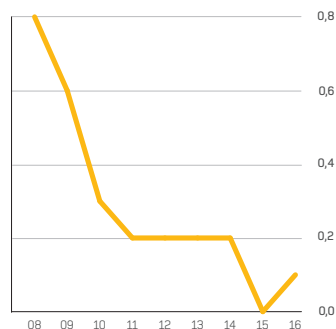
Enkelte av Postens låneavtaler inneholder klausuler som omfatter begrensninger i forhold til økonomiske nøkkeltall (se note 18 og 19).

## Risiko

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

## Gjeldsgrad

0,1



Som en del av selskapsstyringen vektlegger styret god risiko-  
styring og internkontroll. Styret behandler hvert halvår risiko-  
analyser som vurderer konsernets samlede risiko. Risikoanalysen  
inngår i konsernets forretningsprosesser. Det legges vekt på  
en kvantitativt uttrykt risikotilnærming. Det iverksettes risiko-  
reducerende 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. Styret og administrasjonen følger  
aktivt opp konsernets risikoeksponering innenfor områdene  
strategisk, operasjonell, finansiell og omdømmerisiko.  
Oppfølging av informasjonssikkerhet og integritet er forsterket.

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

## Disponering av årets resultat

Posten Norge AS hadde i 2016 et resultat etter skatt på 180 mill.  
kroner og konsernet et resultat etter skatt på 39 mill. kroner.

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

Styret foreslår at det deles ut utbytte på 19 mill. kroner for 2016.  
Årets overskudd overføres til annen egenkapital.

Det endelige utbyttet vil bli fastsatt på generalforsamlingen i 2017.

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

## SAMFUNNSANSVAR

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

Styret er stolt av det gode arbeidet konsernet gjør innen samfunnsansvar. Arbeidet har høy prioritet og det arbeides systematisk og langsiktig i henhold til klare mål og planer. Innsatsen gir gode resultater.

I bærekraftrapporten for 2016 har konsernet definert bærekraftbegrepet som langsiktig levedyktighet. Konsernets viktigste ressurser for å skape verdi og dermed sikre denne levedyktigheten er våre medarbeidere, våre relasjoner og partnerskap, våre nettverk og ekspertise, vår endringsevne og vår finanskapital. Bærekraftrapporten viser hvilke verdier vi har skapt de siste årene og hvilket fotavtrykk vi har satt i samfunnet. Rapporten evaluerer vårt arbeid og gir retning for fremtiden.

### Godt arbeidsmiljø

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

Organisasjonsundersøkelsen i 2016 viste rekordhøy medarbeidertilfredshet med 81 poeng (på en skala fra 1-100) som er en fremgang fra 80 året før. De faktorene som skårer høyest er kunde- og resultatfokus og attraktiv arbeidsplass.

Etter ti år med vedvarende nedgang i sykefraværet fikk konsernet i 2016 et sykefravær på 6,1 prosent, som var 0,1 prosentpoeng høyere enn året før. Sykefraværet i Posten ligger fortsatt under nivået for gjennomsnittlig sykefravær i det norske arbeidsmarkedet.

Antall personskader ble kraftig redusert i 2016. Totalt antall skader ble 278 mot 331 året før. Skadefrekvensen uttrykt i H-verdi (H2), som antall skader per million arbeidede timer, ble 9,2 i 2016, mot 10,9 i 2015.

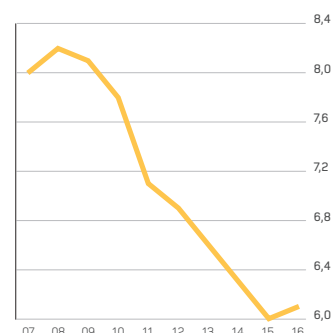
Styret er tilfreds med at konsernet fortsatt setter helsefremmende arbeid høyt på agendaen, og jobber langsiktig og systematisk. De gode resultatene kommer som følge av ledelsens prioritering av HMS og godt samarbeid mellom ledelsen og de tillitsvalgte.

Bemanningen i konsernet ble redusert med 845 årsverk i 2016 sammenlignet med 2015. I Postsegmentet ble bemanningen redusert med 508 årsverk, hovedsakelig innen postomdeling og produksjon. I segment Logistikk ble bemanningen redusert med 376 årsverk, de fleste i virksomheten utenfor Norge.

### SYKEFRAVÆR

i prosent for konsernet

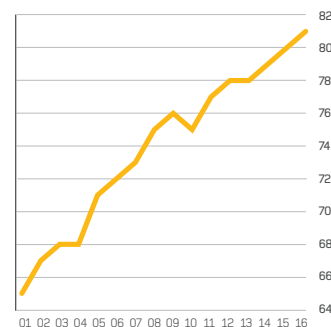
**6,1 %**



### MEDARBEIDER-TILFREDSHET

skala fra 1 til 100, hvor 100 er best

**81**



## Mangfold

Konsernet speiler samfunnsutviklingen med mer enn 70 nasjonaliteter representert blant de ansatte. Vi har som mål å fremme integrering og øke andelen medarbeidere med innvandrerbakgrunn i stab og ledelse. Sentralt i arbeidet står språkopplæring. Et utviklings- og hospiteringsprogram tilbys utvalgte medarbeidere.

## Lønn og likestilling

Konsernets hovedprinsipp er at lederlønningene skal være konkurransedyktige, men ikke lønnsledende sammenlignet med tilsvarende selskaper. Posten Norge AS ligger godt innenfor statens retningslinjer for lønnspolitikken i statlige foretak. Det er ikke signifikante lønnsforskjeller mellom menn og kvinner som kan tilskrives kjønn.

Lønn, annen godtgjørelse og opptjent pensjon til konsernledelsen i Posten Norge AS utgjorde 33,6 mill. kroner i 2016, mot 31,5 mill. kroner året før.

Posten er opptatt av likestilling på alle nivåer. Posten ansatte i 2016 sin første kvinnelige konsernsjef. I Postens konsernledelse var kvinneandelen 56 prosent ved utgangen av 2016. Kvinneandelen blant konsernets medarbeidere er 35 prosent, og blant konsernets ledere 29 prosent.

## Medarbeider- og lederutvikling

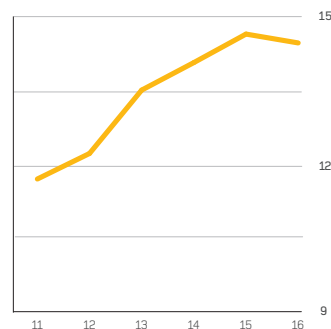
Kompetanseutvikling tillegges stor vekt både gjennom interne og eksterne kurstilbud og arbeidsplassbasert opplæring. Konsernet har satset mye på e-læring i kombinasjon med andre læringsformer, blant annet som introduksjon til temaene HMS, informasjonssikkerhet, konsernets leveregler og miljøarbeidet. Som et supplement til annen bedriftsintern opplæring tilbys kurs i norsk lesing, skriving og muntlige ferdigheter, samt nettbaserte fagbrevkurs for å øke antall medarbeidere med fagbrev. I 2016 har ca. 1100 medarbeidere tatt fagbrev. Det er totalt 76 lærlinger i Posten og Bring ved inngangen til 2017, de fleste sjåførlærlinger og logistikk lærlinger. Gjennom konsernets stipendordning kan medarbeidere få støtte til å øke sin formalkompetanse.

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

Medarbeidere med innvandrerbakgrunn

i prosent

14,47 %



## Integritet

Konsernet stiller strenge krav til integritet hos egne ledere og medarbeidere. Det arbeides med bevisstgjøring og opplæring. De samme kravene stilles til underleverandører og samarbeidspartnere. Integritetsprogrammet som ble etablert i 2011 bygger på konsernets etiske retningslinjer.

## Forebyggende arbeid mot kriminalitet

Risikoen for kriminalitet mot Posten anses å være moderat. Konsernet har nulltoleranse i forhold til interne misligheter.

I 2016 ble 8 ansatte oppsagt eller avskjediget etter interne misligheter. Det har vært flere anslag mot godstransporter langs vei, samt innbrudd i vekselsbeholdere på jernbanens områder. Denne type kriminalitet berører kunder og utgjør en trussel mot konsernets tillit og omdømme.

I 2016 har det vært to ran, ett rettet mot Post i butikk og ett mot landpostbud. Posten har utarbeidet en risikoanalyse knyttet til vold og trusler mot ansatte i henhold til krav fra myndighetene. Omfanget av ID-bedragerier i samfunnet er stort, og Posten er aktive med forebyggende arbeid.

De siste årene har konsernet hatt økt fokus på generell krisehåndteringsevne og driftsmessig beredskap, og det er blant annet gjennomført øvelser.

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

## Informasjonssikkerhet

Konsernet har ikke avdekket alvorlige sikkerhetshendelser i 2016 med årsak i eksterne angrep. Vi har registrert en betydelig øking av phishing-angrep og forsøk med e-post-svindel mot våre medarbeidere. Posten har på bakgrunn av dette hatt sterkt fokus på temaer knyttet til sosial manipulasjon og svindelforsøk på e-post gjennom interne bevissthetsprogrammer. Hittil har vi ikke hatt alvorlige hendelser som følge av denne trusselen. Arbeidet med måling av sikkerhetskultur er påbegynt og utviklingen vil synliggjøres det kommende året.

Det stilles stadig strengere krav fra kunder og tilsynsmyndigheter når det gjelder kontroll med informasjonssikkerheten, noe Posten skjerper tilsvarende mot våre leverandører. Risikoanalyser og tiltaksplaner for å etablere tilstrekkelig informasjonssikkerhet i IT-porteføljen, samt testing for potensielle sårbarheter,

er grunnpilarene i dette arbeidet hvor vi samarbeider tett med våre leverandører.

Informasjonssikkerhetsarbeidet er en integrert del av all utvikling og forvaltning av IT-systemer. Vi arbeider kontinuerlige for å avdekke, analysere og håndtere faktiske og potensielle hendelser. Arbeidet gir oss et godt fundament for å møte EU's skjerpede lovkrav innen personvern i 2018.

## Miljøeffektiv drift

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

Overordnet målsetning er å redusere konsernets CO<sub>2</sub>e-utslipp med 40 prosent innen år 2020, målt mot 2008. Klimaregnskapet for 2016 viser 10 prosent reduksjon fra 2015 og målet er midlertidig nådd. En stor andel av reduksjonen i 2016 skyldes imidlertid overgang fra diesel til biodrivstoffet HVO (Hydrogenert Vegetabilsk Olje) for tyngre kjøretøy. Omklassifisering av råstoff og økt omsetningspåbud har medført redusert tilgang og markant økte priser på 100 prosent HVO i 2017. Det er derfor stor usikkerhet knyttet til videre satsning og utfasing av fossilt drivstoff for tyngre kjøretøy.

Posten tar i bruk og vurderer fortløpende nye «grønne» kjøretøy og drivstoffløsninger. I 2017 vil konsernet ta i bruk Nordens første store el-varebiler som skal levere varer til bedrifter i Oslo sentrum utslippsfritt. Det nye logistikksenteret i Trondheim, som åpner i 2017, tar i bruk solcellepaneler og en vindmølle som vil sørge for energi til mellom 50 og 80 kjøretøy og blir Europas mest moderne og miljøvennlige terminal.

## Styrets arbeid

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

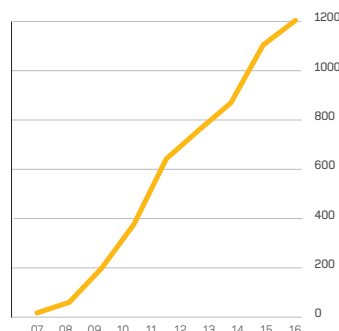
Hvert år avgir styret en redegjørelse for selskapets eierstyring og selskapsledelse som inngår som en del av den finansielle årsrapporten. Styret foretar også en oppdatering av styreinstruksen.

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

## EL-KJØRETØY

antall

1 217



En av styrets viktigste oppgaver er å ansette konsernsjef. I 2016 sa konsernsjef Dag Mejdell opp sin stilling. Etter en grundig rekrutteringsprosess besluttet styret å ansette Tone Wille som ny konsernsjef fra 10. oktober 2016. Tone Wille kom fra stillingen som CFO i konsernet.

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

Styret har i 2016 bestått av like mange kvinner og menn. Fra 1. januar 2017 fratradte Siv Ryen Andersen som ansatt-valgt styremedlem og ble erstattet av 1. varamedlem Erling A. Wold. Endringen førte til at kvinneandelen i styret ble redusert til 40 prosent.

Konsernets hovedkontor ligger i Oslo og størsteparten av virksomheten drives i Norge, mens den største virksomheten utenfor Norge er i Sverige.

## Utsikter fremover

Styret forventer at 2017 blir et krevende år med vedvarende lav økonomisk vekst i Norge. Vekstutsiktene for resten av Norden er mer positive.

Samtidig ser styret at den teknologiske utviklingen skyter fart. Økt digitalisering gir tiltagende fall i postvolumene, men også nye muligheter til å utvikle innovative forretningsmodeller og tjenester, styrke kundedialogen og effektivisere driften. Konsernet arbeider med en ny strategi for å fokusere og kundeorientere virksomheten og bedre lønnsomheten.

Logistikksegmentet vil styrke konkurransekraft og lønnsomhet gjennom effektivitetsforbedringer som følge av nytt logistikknettverk i Norge. I tillegg arbeides det med nye felles IT-systemer og driftsmodeller som vil bidra til å harmonisere tjenestetilbudet og forenkle dialogen med kundene. Tempererte tjenester integreres i det norske logistikknettverket fra 2017 og blir en viktig del av tjenestetilbudet fremover, med potensiale for vekst. Økt e-handel vil fortsatt gi betydelige muligheter innen pakker, gods og hjemlevering.

For Postsegmentet er utviklingen dramatisk. Det er ikke lenger marked for dagens leveringspliktige posttilbud. Store omstillinger og effektiviseringer er foretatt og mulighetsrommet er nær uttømt uten ytterligere endringer i tjenestetilbudet. I 2017 vil Posten forberede overgangen til én adressert brevstrøm fra januar 2018. For videre å kunne tilpasse tjenestetilbudet til etterspørselen er det kritisk for Posten å få mer fleksible rammebetingelser og økt handlefrihet, samtidig som staten må kompensere for merkostnadene ved de leveringspliktige posttjenestene. Regjeringen har bevilget 177 mill. kroner til dekning av



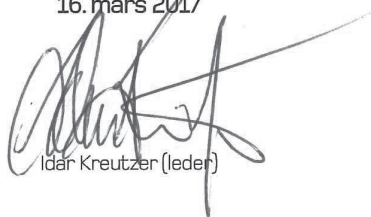
merkostnadene for samfunnspålagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester i 2017. Dette er 316 mill. kroner lavere enn beregnet behov, hvilket vil påvirke konsernets resultater i 2017 negativt. Hvis bevilgningen ikke blir endret i revidert nasjonalbudsjett, blir konsekvensen at konsernet ikke får betalt for kostnadene ved å opprettholde to adresserte brevstrømmer i 2017.

Styret er opptatt av å løfte konsernets innovasjonsevne og digitale handlekraft for å utvikle nye vekstområder og løsninger både for avsender-kunder og mottakere. Posten har et godt utgangspunkt med høy troverdighet og digital tillit.

Konsernet vil fortsatt ha fullt fokus på det langsiktige og systematiske arbeidet innenfor bærekraftområdene med spesiell innsats innen helse, miljø og sikkerhet (HMS), mangfold og ytre miljø.

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

16. mars 2017



Idar Kreutzer (leder)



Randi B. Sætershagen (nestleder)



Tove Andersen



Anne Britt Berentsen



Morten Karlsen Sørby



Terje Wold



Odd Christian Øverland



Ann-Elisabeth Wirgeness



Erling A. Wold



Lars Nilsen



Tone Wille (konsernsjef)

## Resultatregnskap

Beløp i mill. kroner

	Note	2016	2015
<b>Driftsinntekter</b>	1	<b>24.772</b>	<b>25.074</b>
Vare- og tjenestekostnader		10.086	9.927
Lønn og personalkostnader	2	9.749	9.859
Avskrivninger	8,9	694	788
Nedskrivninger immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	8,9	313	385
Andre driftskostnader	4	3.599	3.814
<b>Driftskostnader</b>		<b>24.440</b>	<b>24.773</b>
Andre inntekter og (kostnader)	5	(169)	(307)
Inntekt fra tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	10	15	245
<b>Driftsresultat</b>		<b>178</b>	<b>239</b>
Finansinntekter	6	370	551
Finanskostnader	6	318	639
<b>Netto finansinntekter og (kostnader)</b>		<b>52</b>	<b>(88)</b>
<b>Resultat før skatt</b>		<b>230</b>	<b>151</b>
Skattekostnad	7	191	212
<b>Årsresultat</b>		<b>39</b>	<b>(61)</b>
Kontrollerende eierinteressers andel av årsresultatet		36	(62)
Ikke- kontrollerende eierinteressers andel av årsresultatet		4	1

## Oppstilling av totalresultat

Beløp i mill. kroner

	Note	2016	2015
<b>Årsresultat</b>		<b>39</b>	<b>(61)</b>
<b>Poster som ikke vil bli reklassifisert til resultat</b>			
<b>Pensjon</b>			
Estimatavvik	3	(74)	87
Skatt	7	17	(21)
<b>Sum poster som ikke vil bli reklassifisert til resultat</b>		<b>(58)</b>	<b>66</b>
<b>Poster som vil bli reklassifisert til resultat</b>			
<b>Omregningsdifferanser</b>			
Resultat sikring av utenlandske enheter	19	173	(140)
Skatt	7	(43)	38
Omregningsdifferanser fra utenlandske enheter		(142)	141
<b>Kontantstrømsikring</b>			
Verdiendringer	19	10	(6)
Overført til resultat	19	13	26
Skatt	7	(6)	(5)
<b>Sum poster som vil bli reklassifisert til resultat</b>		<b>5</b>	<b>53</b>
Utvidet resultat fra tilknyttede selskap	10		(41)
Endret skattesats	7	3	1
<b>Utvidet resultat</b>		<b>(50)</b>	<b>79</b>
<b>Totalresultat</b>		<b>(11)</b>	<b>18</b>
<b>Totalresultat fordeler seg som følger</b>			
Kontrollerende eierinteresser		(15)	17
Ikke-kontrollerende eierinteresser		4	1

## Balanse

Beløp i mill. kroner

	Note	31.12. 2016	31.12. 2015
<b>EIENDELER</b>			
Immaterielle eiendeler	8	2 194	2 339
Utsatt skattefordel	7	396	379
Varige driftsmidler	9	5 866	5 574
Investeringer i tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	10	377	380
Andre finansielle anleggsmidler	12,19	231	239
<b>Anleggsmidler</b>		<b>9 063</b>	<b>8 910</b>
Varebeholdninger		21	24
Rentefrie kortsiktige fordringer	12,14,19	4 255	4 278
Rentebærende kortsiktige fordringer	12,13	85	113
Likvide midler	12,15	1 875	2 773
<b>Omløpsmidler</b>		<b>6 236</b>	<b>7 188</b>
<b>Eiendeler</b>		<b>15 299</b>	<b>16 097</b>
<b>EGENKAPITAL OG GJELD</b>			
Aksjekapital		3 120	3 120
Annen egenkapital		2 777	2 808
Minoritetsinteresser		14	(2)
<b>Egenkapital</b>	20	<b>5 912</b>	<b>5 926</b>
<b>Avsetninger for forpliktelser</b>	11	<b>1 588</b>	<b>1 450</b>
Rentebærende langsiktig gjeld	12,16,19	1 978	2 111
Rentefri langsiktig gjeld	12,17,19	29	36
<b>Langsiktig gjeld</b>		<b>2 007</b>	<b>2 147</b>
Rentebærende kortsiktig gjeld	12,16,19	415	896
Rentefri kortsiktig gjeld	11,12,17,19	5 117	5 520
Betalbar skatt	7	260	158
<b>Kortsiktig gjeld</b>		<b>5 793</b>	<b>6 574</b>
<b>Egenkapital og gjeld</b>		<b>15 299</b>	<b>16 097</b>

16 mars 2017

Ivar Kræutzer (leder)

Tove Andersen

Terje Wold

Erling A. Wold

POSTEN NORGE • FINANSIELL RAPPORT

Tone Wille (konsernsjef)

Anne Britt Berentsen

Odd Christian Øverland

Lars Nilsen

Randi B. Sætershagen (nestleder)

Morten Karlsen Sørby

Ann-Elisabeth Wirgeness

## Kontantstrømoppstilling

Konsernet utarbeider kontantstrøm etter den indirekte metoden. Bruk av den indirekte modellen innebærer at kontantstrøm fra investerings- og finansieringsaktiviteter rapporteres brutto, mens det regnskapsmessige resultatet avstemmes mot netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter.

Beløp i mill. kroner

	Note	2016	2015
Resultat før skatt		230	151
Periodens betalte skatter	7	(156)	(190)
Salgsgevinst/-tap ved salg av anleggsmidler og datterselskap		(6)	(8)
Ordinære avskrivninger og nedskrivninger	8,9,10	1.007	1.173
Resultatandel fra investeringer etter egenkapitalmetoden	10	(15)	(245)
Finansposter uten kontantstrømeffekt		25	(63)
Endring i kundefordringer, varelager og leverandørgjeld		(25)	70
Endring i øvrig arbeidskapital		(182)	274
Endring i andre tidsavgrensninger <sup>1)</sup>		70	119
Innbetalte renter		65	21
Utbetalte renter		(69)	(89)
<b>Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter</b>		<b>945</b>	<b>1.213</b>
Utbetaling ved kjøp av varige driftsmidler	8,9	(1.243)	(1.159)
Utbetaling ved kjøp av virksomhet	23	(112)	(123)
Innbetaling ved salg av varige driftsmidler		95	67
Innbetaling ved salg av virksomhet		22	
Innbetaling ved salg av tilknyttede selskaper	23	5	1.711
Mottatt utbytte fra tilknyttede selskaper	10	17	3
Endringer i langsiktige fordringer og finansielle anleggsmidler		6	(14)
<b>Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>		<b>(1.210)</b>	<b>485</b>
Innbetaling ved opptak av gjeld	16	100	1.000
Utbetaling ved nedbetaling av gjeld	16	(733)	(1.698)
Utbetalt konsernbidrag/utbytte	20		(300)
<b>Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>		<b>(633)</b>	<b>(998)</b>
<b>Endring i likvider gjennom året</b>		<b>(898)</b>	<b>700</b>
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse		2.773	2.073
<b>Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt</b>		<b>1.875</b>	<b>2.773</b>

1) Dette utgjør i hovedsak restrukturingsavsetninger, avsetning til tapskontrakter og endring tidsavgrensinger

## Egenkapitaloppstilling

Beløp i mill. kroner

	Kontrollerende eierinteresser					Annen egenkapital	Ikke-kontrollerende eierinteresser	Total egenkapital
	Aksjekapital	Overkurs	Sikringsreserve	Omregningsdiff.	Opptjent egenkapital			
<b>Egenkapital 01.01.2015</b>	<b>3.120</b>	<b>992</b>	<b>(31)</b>	<b>156</b>	<b>1.968</b>	<b>3.086</b>	<b>(1)</b>	<b>6.205</b>
Årsresultat					(62)	<b>(62)</b>	1	<b>(61)</b>
Utvidet resultat			14	39	26	<b>79</b>		<b>79</b>
<b>Totalresultat</b>			<b>14</b>	<b>39</b>	<b>(36)</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>18</b>
Utbetalt utbytte					(300)	<b>(300)</b>	(2)	<b>(302)</b>
Øvrige endringer i egenkapital					5	<b>5</b>		<b>5</b>
<b>Egenkapital 31.12.2015</b>	<b>3.120</b>	<b>992</b>	<b>(17)</b>	<b>195</b>	<b>1.637</b>	<b>2.808</b>	<b>(2)</b>	<b>5.926</b>
<b>Egenkapital 01.01.2016</b>	<b>3.120</b>	<b>992</b>	<b>(17)</b>	<b>195</b>	<b>1.637</b>	<b>2.808</b>	<b>(2)</b>	<b>5.926</b>
Årsresultat					36	<b>36</b>	4	<b>39</b>
Utvidet resultat			17	(13)	(55)	<b>(50)</b>		<b>(50)</b>
<b>Totalresultat</b>			<b>17</b>	<b>(13)</b>	<b>(19)</b>	<b>(15)</b>	<b>4</b>	<b>(11)</b>
Tilgang ikke kontr. eierinteresser					(13)	<b>(13)</b>	13	
Øvrige endringer i egenkapital					(3)	<b>(3)</b>		<b>(3)</b>
<b>Egenkapital 31.12.2016</b>	<b>3.120</b>	<b>992</b>	<b>0</b>	<b>183</b>	<b>1.602</b>	<b>2.777</b>	<b>14</b>	<b>5.912</b>



---

## Noter Posten Norge Konsern

<b>POSTEN KONSERNET</b>	side	44
<b>REGNSKAPSPRINSIPPER</b>	side	44
<b>SEGMENTINFORMASJON</b>	side	62
Note 1 Segmenter	side	62
<b>RESULTATPOSTER</b>	side	66
Note 2 Lønnskostnader og andre godtgjørelser	side	66
Note 3 Pensjoner	side	74
Note 4 Andre driftskostnader	side	77
Note 5 Andre inntekter og kostnader	side	78
Note 6 Finansinntekter og finanskostnader	side	79
Note 7 Skatt	side	80
Note 8 Immaterielle eiendeler	side	82
Note 9 Varige driftsmidler	side	89
Note 10 Investeringer i selskaper og virksomhet	side	92
Note 11 Avsetning for forpliktelser	side	94
<b>FINANSIELLE EIENDELER OG FORPLIKTELSER</b>	side	96
Note 12 Oversikt finansielle eiendeler og forpliktelser	side	96
Note 13 Rentebærende langsiktige og kortsiktige fordringer	side	99
Note 14 Rentefrie kortsiktige fordringer	side	100
Note 15 Likvide midler	side	102
Note 16 Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld	side	103
Note 17 Rentefri langsiktig og kortsiktig gjeld	side	104
Note 18 Finansiell risiko og kapitalstyring	side	105
Note 19 Derivater og sikringsforhold	side	113
<b>EGENKAPITALINFORMASJON</b>	side	117
Note 20 Egenkapital	side	117
<b>ANDRE FORHOLD</b>	side	118
Note 21 Garantiansvar/pantstillelser	side	118
Note 22 Leieforhold	side	119
Note 23 Endringer i konsernets struktur	side	121
Note 24 Nærstående parter	side	124
Note 25 Regulatoriske forhold	side	125

## Posten konsernet

Posten Norge ble etablert som selskap den 01.12.1996 og er i dag et norskregistrert aksjeselskap med staten ved Nærings- og fiskeridepartementet (Samferdselsdepartementet frem til 31.12.2016) som eneste aksjeeier. Posten Norge AS er et nordisk post- og logistikkonsern som utvikler og leverer helhetlige løsninger innenfor post, kommunikasjon og logistikk i Norden. Posten Norge AS har adresse Biskop Gunnerus gt. 14, 0001 Oslo.

## Regnskapsprinsipper

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

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

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

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

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

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

## 1. Endringer i regnskapsprinsipper og noteopplysninger

Regnskapsprinsippene som er anvendt er konsistente med tidligere år. I tillegg har konsernet implementert enkelte 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 2016. Implementeringen av disse nye og reviderte standardene og fortolkningene har ikke medført vesentlige endringer i konsernregnskapet.

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

Følgende standarder og uttalelser som er relevante for Posten er utstedt, men ikke trådt i kraft eller manglet godkjenning av EU for regnskapsåret 2016:

### 2.1 IFRS 9 Finansielle instrumenter

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

Klassifiseringen vil fremover avhenge av enhetens forretningsmodell for styring av sine finansielle instrumenter og karakteristikken av kontantstrømmene til det enkelte instrumentet. Konsernet forventer ingen påvirkning på regnskapet av de nye klassifiserings-, innregnings- og målereglene. Det forventes at finansielle eiendeler og forpliktelser som etter dagens regnskapsregler måles til virkelig verdi fortsatt vil vurderes til virkelig verdi etter IFRS 9. Dette vedrører derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner og lån i utenlandsk valuta hvor virkelig verdi opsjon er benyttet. Øvrige finansielle eiendeler og forpliktelser vedrører i hovedsak gjeldsinstrumenter og andre finansielle forpliktelser som måles til amortisert kost etter dagens regnskapsregler og forventes å klassifiseres i målekategorien «amortisert kost» og måles deretter etter IFRS 9.

IFRS 9 introduserer en ny modell for vurdering av verdifall på finansielle eiendeler. Konsernets finansielle eiendeler består imidlertid i hovedsak av finansielle eiendeler uten vesentlige finansieringselementer hvor det etter IFRS 9 tillates en forenklet modell. Denne modellen avviker fra dagens regnskapsregler som er basert på en påløpt tap modell, hvor forventet kredittap over hele levetiden skal innregnes (for eksempel ved bruk av enkle metoder for å anslå kredittap). Modellen under IFRS 9 forventes ikke å endre tapsavsetningene vesentlig.

Videre forenkler IFRS 9 kravene til sikringsbokføring ved at sikringseffektiviteten knyttes nærmere ledelsens risikostyring og gir større rom for vurdering. Sikringsdokumentasjon kreves fortsatt. Konsernets vurdering er at økonomiske sikringer som etter IAS 39 er klassifisert som regnskapsmessige sikringsrelasjoner, fortsatt vil kvalifisere for dette etter IFRS 9.

Standarden trer i kraft for regnskapsåret 2018.

## 2.2 IFRS 15 Inntekter fra kundekontrakter

IFRS 15 *Inntekter fra kundekontrakter* erstatter IAS 18 *Driftsinntekter* og IAS 11 *Anleggskontrakter* og tilhørende tolkninger. Prinsippene i IFRS 15 medfører en mer strukturert fremgangsmåte for måling og innregning av inntekter. Inntekt regnskapsføres når en kunde oppnår kontroll over en vare eller tjeneste, og dermed har muligheten til å bestemme bruken av og kan motta fordelene fra varen eller tjenesten.

Standarden trer i kraft for regnskapsåret 2018.

Konsernet har startet å vurdere effektene IFRS 15 kan få på inntektsføringen i konsernet. Dette gjøres ut i fra 5-stegsmodellen som den nye standarden bygger på. Følgende områder vil konsernet spesielt vurdere:

- Identifisering av leveranseforpliktelsen (performance obligations). Konsernet leverer brev, pakker og gods med en rekke tilknyttede tilleggstjenester. Det må vurderes nærmere om noen av tilleggstjeneste som inngår i en kundekontrakt er individuelle leveranser som er uavhengige (distinct) tjenester hvor tidspunkt for inntektsføring må vurderes særskilt.
- Inntektsføring ved oppfyllelse av leveringsforpliktelsen. I forarbeidet til IFRS 15 (BC125 flg.) fremkommer det at inntekten ved transport av en vare skal innregnes løpende fordi kunden har en fordel av at varen stadig kommer nærmere avtalt leveringssted.

Konsernet har ikke fullt ut vurdert virkningene av den nye standarden, men det forventes ingen vesentlig effekter ved implementering. Vurdering av effektene vil gjøres i løpet av 2017.

## 2.3 IFRS 16 Leieavtaler

IASB (International Accounting Standards Board) utga i januar 2016 en ny leasingstandard, IFRS 16 *Leieavtaler*. Den nye standarden krever at *leietaker* balansefører leieavtaler, slik at verdien av bruksretten for en eiendel og den tilsvarende leieforpliktelsen vises i balansen. Det åpnes for unntak for leieavtaler som vedrører eiendeler av mindre verdi («low-value» assets) og kortsiktige leieavtaler (hvor leieperioden tilsvarer eller er mindre enn 12 måneder). «Rett til bruk» eiendelen og leieforpliktelsen måles til nåverdien av leiebetalingene. Ved etterfølgende måling skal «rett til bruk» eiendelen avskrives over det korteste av leieperiode og forventet økonomisk levetid på underliggende eiendel. Leieforpliktelsen skal korrigeres for enkelte endringer, eksempelvis endring i leieperiode og rentejusteringer, og reduseres med utførte betalinger.

Kravene til regnskapsføring for *utleiere* er i hovedsak uendret.

Krav til tilleggsopplysninger er også endret, og det kreves utvidet informasjon.

Den nye standarden trer i kraft for regnskapsåret 2019 (forutsatt godkjenning i EU). Standarden innebærer at regnskapsføringen av leieavtaler vil endres vesentlig i leietakernes regnskap, både når det gjelder innvirkning på balansen og resultatregnskapet.

Konsernet har høsten 2016 opprettet et prosjekt for å evaluere og implementere den nye standarden. Evalueringen er inndelt i fire faser. Første fase er påbegynt og omfatter identifikasjon av aktuelle kontrakter i konsernet. Vesentlige avtaler vedrører i hovedsak leiekontrakter tilknyttet bygg og terminaler,

samt konsernets bilpark. For at en avtale skal falle inn under kravene i IFRS 16 må avtalen oppfylle definisjonen av en leieavtale, herunder må eiendelen(e) være identifiserbar(e) og leietaker må ha rett til å kontrollere bruken av eiendelen(e) i en gitt periode. For enkelte avtaler er denne vurderingen kompleks, og konsernet bruker derfor tid på å sikre en korrekt og fullstendig oversikt over leieavtalene i konsernet.

I fase to av prosjektet vil konsernet vurdere konsekvenser for regnskapsrapporteringen. Fastsettelse av avtalenes leiebetalinger og leieperiode vil være sentralt i denne fasen, da eiendelen og forpliktelsen måles til nåverdien av disse. Konsernet har ikke fullt ut vurdert virkningene av den nye standarden. Konsernets initielle vurdering er at den nye standarden i stor grad vil endre regnskapsføringen av leiekontraktene i konsernet. Generelt forventes det at konsernets driftsresultat før avskrivninger (EBITDA) og driftsresultat (EBIT) vil forbedres. Leiekostnader som etter dagens regnskapsregler inngår i andre driftskostnader vil etter IFRS 16 klassifiseres som avskrivninger og finanskostnader. Konsernets egenkapitalandel vil reduseres. Målet er å kvantifisere effekten av IFRS 16 innen utgangen av 2017, i tillegg til å fastsette metode for implementering.

Fase tre og fire av evalueringen inkluderer vurdering av nødvendige systemanskaffelser/-tilpasninger og vurdering av konsekvenser for strategiske og operasjonelle beslutninger, og vil i stor grad gjennomføres parallelt med fase to.

Prosjektet har som mål å implementere IFRS 16 ved ikrafttredelse, det vil si for regnskapsåret 2019.

### 3. Regnskapsestimater

Utarbeidelse av konsernets årsregnskap innebærer at ledelsen benytter estimater og forutsetninger som påvirker inntekter, kostnader, eiendeler og gjeld, tilhørende opplysninger, og opplysninger om betingede forpliktelser. Videre krever anvendelse av konsernets regnskapsprinsipper at ledelsen må utøve skjønn. Kilder til estimeringsusikkerhet og antagelser/forutsetninger om fremtiden, som representerer en betydelig risiko for vesentlige endringer i balanseført verdi på eiendeler og gjeld i løpet av neste regnskapsår, beskrives nedenfor:

#### *3.1 Estimert verdifall på eiendeler*

Når balanseført verdi av en eiendel eller en kontantgenererende enhet (se definisjon i kapittel 1.13) overstiger dens gjenvinnbare beløp foreligger det et verdifall. Beregninger av gjenvinnbart beløp krever bruk av estimater. Det er knyttet usikkerhet til forutsetninger og parametere i forbindelse med estimering av fremtidige kontantstrømmer ved nedskrivningsvurderinger, samt valg av diskonteringsrente for beregning av nåverdien av kontantstrømmene. Disse estimatene er særlig relevante for vurdering av goodwill og andre immaterielle eiendeler. Tilleggsopplysninger om viktige forutsetninger benyttet ved beregning av en kontantgenererende enhets gjenvinnbare beløp, inkludert sensitivitetsanalyser, er nærmere beskrevet i [note 8](#).



### 3.2 Pensjoner

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

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

Tilleggsinformasjon er gitt i [note 3](#).

### 3.3 Avsetninger

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

### 3.4 Utsatt skattefordel

Utsatt skattefordel balanseføres når det er sannsynlig at konsernet vil ha tilstrekkelige skattemessige overskudd til å nyttiggjøre skattefordelen. Ledelsen utøver skjønn for å avgjøre størrelsen på utsatt skattefordel som kan nyttiggjøres, basert på forventet tidspunkt for og verdi av skattemessige overskudd, samt fremtidig skatteplanlegging. Tilleggsinformasjon er gitt i [note 7](#).

## 4. Omregning av utenlandsk valuta

### 4.1 Funksjonell valuta og presentasjonsvaluta

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

### 4.2 Transaksjoner og balanseposter

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

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

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

### 4.3 Konsernselskaper

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

## 5. Konsolideringsprinsipper

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

Konsernregnskapet er utarbeidet med ensartede regnskapsprinsipper for like transaksjoner og andre hendelser under like forutsetninger. Klassifiseringen av poster i resultat og balanse er gjennomført etter ensartede definisjoner. 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 prosent linje for linje i konsernregnskapet. Datterselskap konsolideres fra dagen kontroll oppstår, og dekonsolideres når kontroll opphører.

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

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

Ikke-kontrollerende eierinteresser i det oppkjøpte foretaket måles for ethvert oppkjøp enten til virkelig verdi, eller til sin andel av det overtatte foretakets nettoeiendeler. Andel av egenkapitalen tilknyttet ikke-

kontrollerende eierinteresser er vist på egen linje i konsernets egenkapital. I resultatregnskapet vises andel av årsresultatet etter skatt og totalresultatet av ikke-kontrollerende eierinteresser.

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

### *5.2 Konsolideringsprinsipper: Tilknyttede selskap og felleskontrollerte virksomheter*

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

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

Investeringer i tilknyttede selskaper og felleskontrollerte virksomheter regnskapsføres etter egenkapitalmetoden. Investeringen regnskapsføres på kjøpstidspunktet til anskaffelseskost. Ved investering i tilknyttede selskaper og felleskontrollerte virksomheter er goodwill inkludert i kostprisen til investeringen. Konsernets andel av resultatet i etterfølgende perioder inntektsføres eller kostnadsføres. Konsernets andel av resultatet blir klassifisert som en driftspost.

## 6. Segmentrapportering

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

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

## 7. Inntekter

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

### *7.1 Inntekter: Segment Post*

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

- Salg av frimerker betraktes som forskuddsbetaling for salg av posttjenester og inntektsføres når tjenesteleveransen finner sted
- Frankeringsmaskiner (forhåndsbetalt frankering) inntektsføres på basis av kundens portoforbruk
- Annet salg av porto faktureres og inntektsføres når brevproduktene leveres
- Godtgjørelse for banktjenester inntektsføres på basis av utførte banktjenester
- Internasjonal post innenfor ordinær terminalavgiftsavtale inntektsføres basert på avregning av volumer og foreløpige priser, og justeres året etter når de endelige prisene er mottatt fra International Post Cooperation
- Dialogtjenester, inkludert presise målgrupper, adresser, outsourcingtjenester innen salg, kundeservice og kunderettet markedsføring, inntektsføres på det tidspunktet tjenesten er levert og betydelig risiko er overført til kunden
- Varesalg inntektsføres når varen er levert og betydelig risiko er overført til kunden
- Statens betaling for ulønnsomme tjenester inntektsføres når bevilgede midler mottas (månedlig), begrenset til et beløp som tilsvarer årets beregnede merkostnader vedrørende konsesjonskrav.

## 7.2 Inntekter: Segment Logistikk

Segmentets inntekter genereres av transport- og lagertjenester:

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

## 8. Pensjoner

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

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

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

## 9. Skatter

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

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

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

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

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

## 10. Immaterielle eiendeler

Immaterielle eiendeler er balanseført dersom det kan påvises sannsynlig fremtidige økonomiske fordeler som kan henføres til eiendelen og eiendelens anskaffelseskost kan måles pålitelig. Immaterielle eiendeler er balanseført til anskaffelseskost etter fradrag for eventuelle akkumulerte av- og nedskrivninger. Anskaffelseskost omfatter også egne lønnskostnader dersom innregningskriteriene er oppfylt.

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

### 10.1 Immaterielle eiendeler: Utviklingskostnader

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

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

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

### 10.2 Immaterielle eiendeler: Goodwill

Goodwill oppstår ved oppkjøp av virksomhet, se nærmere beskrivelse i punkt 5.1 og 5.2.

## 11. Varige driftsmidler

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

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

Eiendelenes eventuelle restverdi, avskrivningsmetode og brukstid vurderes årlig.

## 12. Investeringer i datterselskap, tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet

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

## 13. Nedskrivning av eiendeler

Det foreligger et nedskrivningsbehov hvis balanseført verdi for en vurderingsenhet overstiger gjenvinnbart beløp. Gjenvinnbart beløp er det høyeste av virkelig verdi fratrukket salgskostnader og bruksverdi, hvor bruksverdi er nåverdi av estimerte kontantstrømmer knyttet til fremtidig bruk. Dersom kontantstrømmer knyttet til den enkelte eiendel er uavhengig av kontantstrømmer knyttet til andre eiendeler utgjør den enkelte eiendel vurderingsenheten. Hvis ikke, identifiseres en vurderingsenhet på et høyere nivå, kalt en kontantgenererende enhet. En kontantgenererende enhet skal avgrenses konsistent over tid. En kontantgenererende enhet er definert som den minste identifiserbare gruppen av eiendeler som genererer inngående kontantstrømmer, og som i all vesentlighet er uavhengig av inngående kontantstrømmer fra andre eiendeler eller grupper av eiendeler. Inngående kontantstrømmer er innstrømmende kontanter og kontantekvivalenter fra parter utenfor foretaket.

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

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

### *13.1 Nedskrivning: Goodwill og andre eiendeler med ubestemt levetid*

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

### *13.2 Nedskrivning: Andre eiendeler med bestemt levetid*

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

## 14. Avsetning for forpliktelser

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



virkingen av tidsverdien av penger er vesentlig er forpliktelsen regnskapsført til nåverdien av fremtidige kontantstrømmer. For nærmere beskrivelse av avsetning til pensjonsforpliktelser henvises det til kapittel 8.

#### 14.1 Avsetninger: Restrukturering

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

#### 14.2 Avsetninger: Tapskontrakter

Kostnader knyttet til tapskontrakter gjelder kontrakter der utgiftene ved å oppfylle forpliktelsene overstiger de økonomiske fordelene som forventes mottatt over kontraktens løpetid. Tapskontrakter avsettes i sin helhet på tidspunkt hvor tapet identifiseres.

## 15. Betingede forpliktelser og eiendeler

Med betingede forpliktelser menes

- mulige forpliktelser som følge av tidligere hendelser hvor forpliktelsens eksistens avhenger av fremtidige hendelser
- forpliktelser som ikke er regnskapsført fordi det ikke er sannsynlig at den vil medføre utbetaling
- forpliktelser som ikke kan måles med tilstrekkelig pålitelighet

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

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

## 16. Finansielle instrumenter

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

- Finansielle eiendeler og forpliktelser som holdes med den intensjonen å tjene på kortsiktige fluktasjoner i priser (holdt for handelsformål) eller som regnskapsføres i henhold til virkelig-verdi-opsjon, klassifiseres som virkelig verdi over resultat

- Alle andre finansielle eiendeler, unntatt lån og fordringer opprinnelig utstedt fra selskapet regnskapsført til amortisert kost ved etterfølgende måling, klassifiseres som tilgjengelig for salg
- Alle andre finansielle forpliktelser regnskapsført til amortisert kost ved etterfølgende måling, klassifiseres som andre forpliktelser

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 kontraktmessige betingelser. Finansielle instrumenter fraegnes når de kontraktmessige rettene eller pliktene er oppfylt, kansellert, utløpt eller overført. Finansielle instrumenter klassifiseres som langsiktige når forventet realisasjonsdato er mer enn tolv måneder etter balansedagen. Øvrige finansielle instrumenter klassifiseres som kortsiktige.

### 16.1 Finansielle instrumenter: Sikring

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

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

Sikringsbokføringen opphører når:

(a) Sikringsinstrumentet er forfalt, solgt, terminert eller utøvd, eller

(b) Sikringen ikke tilfredsstillt kravene nevnt ovenfor for sikring

#### 16.1.a Sikring: Kontantstrømmer

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

Dersom den sikrede kontantstrømmen resulterer i regnskapsføring av en eiendel eller gjeld, omklassifiseres gevinster og tap som tidligere er ført over utvidet resultat og innregnes sammen med eiendelen eller gjelden. For andre kontantstrømsikringer blir gevinster og tap som er ført over utvidet resultat og akkumulert i egenkapitalen omklassifisert til resultatet i samme periode som kontantstrømmen som utgjør sikringsobjektet resultatføres. Når et sikringsinstrument opphører å være svært effektivt

avsluttes sikringsbokføringen prospektivt. I dette tilfellet, vil akkumulert gevinst eller tap på et sikringsinstrument i egenkapitalen, først reverseres når den sikrede transaksjonen faktisk skjer. Dersom den sikrede transaksjonen ikke lenger er forventet å finne sted, vil tidligere akkumulert gevinst eller tap på sikringsinstrumentet i egenkapitalen reverseres og resultatføres.

#### 16.1.b Sikring: Nettoinvestering i en utenlandsk enhet

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

#### 16.1.c Sikring: Virkelig verdi

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

#### 16.2 Finansielle instrumenter: Derivater som ikke er sikringsinstrumenter

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

#### 16.3 Nedskrivning: Finansielle instrumenter

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

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

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

## 17. Kundefordringer

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

## 18. Kontanter og kontantekvivalenter

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

## 19. Innlån

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

## 20. Egenkapital

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

### *20.1 Egenkapital: Omregningsdifferanser*

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

### *20.2 Egenkapital: Sikringsreserve*

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

### *20.3 Egenkapital: Kostnader ved egenkapitaltransaksjoner*

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

## 21. Leasing

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

Konsernet presenterer finansielle leieavtaler i regnskapet som eiendel og gjeld, lik kostprisen til eiendelen eller, dersom lavere, nåverdien av kontantstrømmen i leiekontrakten. Ved beregning av nåverdien til leiekontrakten brukes den implisitte rentekostnaden i leiekontrakten når denne kan beregnes. Alternativt benyttes selskapets marginale lånerente. Eiendelen avskrives over den korteste perioden for eiendelens utnyttbare levetid og leieavtalens løpetid. Månedlig leiebeløp blir fordelt i et renteelement og et tilbakebetalingselement.

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

## 22. Hendelser etter balansedagen

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

## Segmentinformasjon

---

### Note 1 Segmenter

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

#### I de ulike segmentene inngår:

**Post:** brevprodukter, banktjenester og dialogtjenester. I segmentet inngår divisjon Post samt virksomhet innenfor områdene Bring Citymail, Bring Mail og Netlife Gruppen.

**Logistikk:** parti-/stykkgods, pakker, lagerservice, termo og ekspress. Segmentet omfatter divisjonene Logistikk Norge, Logistikk Norden og E-handel inklusiv virksomhet innenfor områdene Bring Cargo, Bring Linehaul, Bring Warehousing, Bring Frigo, Bring Express, Bring Parcels og Bring Cargo International.

**Annet/Eliminering;** eierfunksjon og fellesfunksjoner, samt eliminerings inngår i Annet/Eliminering.

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

Markedsbaserte finansplasseringer og utsatt skattefordel inngår i ikke-allokerte eiendeler. Rentebærende gjeld fra obligasjonslån, sertifikatlån, swapper og annen langsiktig finansiering inngår i ikke-allokert gjeld.

Resultat for segmentene

<b>2016</b>	<b>Post</b>	<b>Logistikk</b>	<b>Annet/ Eliminering</b>	<b>Konsern</b>
Eksterne inntekter	9 092	15 676	4	24 772
Interne inntekter	747	849	(1 595)	
<b>Driftsinntekter</b>	<b>9 839</b>	<b>16 525</b>	<b>(1 591)</b>	<b>24 772</b>
Eksterne kostnader inkl. avskrivninger	7 673	14 932	1 522	24 128
Interne kostnader	1 366	1 544	(2 910)	
<b>Ordinære driftskostnader</b>	<b>9 039</b>	<b>16 476</b>	<b>(1 388)</b>	<b>24 128</b>
Nedskrivninger immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	(2)	(304)	(7)	(313)
Omstillingskostnader	(135)	(84)	(2)	(220)
Gevinst/(tap) på salg av anleggsmidler og datterselskap	6	1		6
Andre inntekter og (kostnader)	63	(17)		45
Inntekt fra tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	(8)	22		15
<b>Driftsresultat</b>	<b>724</b>	<b>(334)</b>	<b>(212)</b>	<b>178</b>
Netto finansposter	(29)	(56)	137	52
Skattekostnad				(191)
<b>Årsresultat</b>				<b>39</b>

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



Balanse for segmentene

<b>2016</b>	<b>Post</b>	<b>Logistikk</b>	<b>Annet/ Eliminering</b>	<b>Konsern</b>
Segmenteiendeler	3 864	10 815	(2 033)	12 647
Tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	23	358		381
Ikke allokerte eiendeler				2 271
<b>Totalt eiendeler</b>				<b>15 299</b>
Segmentgjeld	3 152	4 049	(207)	6 994
Ikke allokert gjeld				2 393
<b>Totalt gjeld</b>				<b>9 387</b>

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

Investeringer for segmentene

<b>2016</b>	<b>Post</b>	<b>Logistikk</b>	<b>Annet/ Eliminering</b>	<b>Konsern</b>
Investering i anleggsmidler <sup>1)</sup>	111	941	192	1 243
Avskrivninger	305	381	8	694
Nedskrivninger	2	304	7	313

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

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

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

## Geografiske tall

	2016	2015
<b>Eksterne inntekter</b>		
Norge	14.810	15.452
Utland <sup>1)</sup>	9.962	9.623
<b>Sum inntekter</b>	<b>24.772</b>	<b>25.074</b>
<b>Eiendeler</b>		
Norge	12.793	13.223
Utland <sup>1)</sup>	2.506	2.874
<b>Sum eiendeler</b>	<b>15.299</b>	<b>16.097</b>
<b>Periodens investeringer</b>		
Norge	1.138	929
Utland <sup>1)</sup>	105	230
<b>Sum investeringer</b>	<b>1.243</b>	<b>1.159</b>

1) Utland utgjør hovedsakelig øvrige nordiske land.

## Resultatposter

### Note 2 Lønnskostnader og andre godtgjørelser

Noten viser konsernets lønnskostnad for ansatte og kostnadsførte godtgjørelser til konsernets styre, ledende ansatte og revisor. Informasjon om konsernets bonus, pensjonsordning for ledende ansatte og lederlønnserklæring vises også i noten.

	2016	2015
Lønninger	7 727	7 884
Arbeidsgiveravgift	1 222	1 218
Pensjonskostnader	567	518
Andre ytelser	233	239
<b>Lønnskostnader</b>	<b>9 749</b>	<b>9 859</b>

(Alle beløp i tusen kroner)

	2016	2015
<b>Styrehonorar</b>	<b>2.531</b>	<b>2.515</b>
Honorar for lovpålagt revisjon	8.561	8.824
Honorar for andre attestasjonstjenester	815	838
Honorar for skatterådgivning	1.057	692
Honorar for andre tjenester utenfor revisjon	2.910	1.395
<b>Sum honorar til revisor</b>	<b>13.343</b>	<b>11.748</b>
Antall heltidsstillinger/årsverk	17.344	18.189
Antall ansatte 31.12 <sup>1)</sup>	18.327	19.895

1) Antall ansatte er antall faste og midlertidige ansatte som har generert lønnskostnader i desember måned

Arbeidsgiveravgift på pensjoner er klassifisert som pensjonskostnader, se nærmere spesifisering i [note 3](#).

#### Godtgjørelser og honorarer

Honoraret til revisor i 2016 gjaldt i hovedsak revisjonsselskapet EY. 1 087 tusen kroner av «Honorar for andre tjenester utenfor revisjon», gjelder honorar til andre revisjonsfirmaer enn EY for tjenester utført for utenlandske datterselskaper.

## Styret

Eksterne styremedlemmer har ingen pensjonsordninger eller andre godtgjørelser utover honorar. Ansattes representanter har kun pensjonsordninger relatert til sitt ansettelsesforhold i Posten Norge AS.

Generalforsamlingen fastsetter godtgjørelsen til styret i Posten Norge AS. Styrehonorarene for 2016 ble godkjent på generalforsamlingen 14. 06.2016 og styrets medlemmer mottok følgende godtgjørelse i 2016.

(Alle beløp i hele kroner og ekskl. arbeidsgiveravgift)

<b>Godtgjørelse</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Idar Kreutzer, leder	432.756	420.504
Randi B. Sætershagen, nestleder	319.503	310.254
Terje Wold	210.000	204.000
Anne Britt Berentsen	248.502	223.002
Tove Andersen (fra 12.06.2015)	210.000	103.500
Morten Karlsen Sørby (fra 12.06.2015)	215.004	106.002
Gøril Hannås (til 11.06.2015)		119.001
Jørgen Randers (til 11.06.2015)		103.002
Odd Christian Øverland, ansattrepresentant <sup>1)</sup>	215.004	209.004
Ann Elisabeth Wirgeness, ansattrepresentant <sup>1)</sup>	210.000	204.000
Siv Astrid Ryan Andersen, ansattrepresentant <sup>1)</sup>	210.000	204.000
Tom Sørensen, ansattrepresentant (vara til 31.10.2015, ansattrepresentant fra 01.11.2015 til 14.06.2016) <sup>1)</sup>	94.300	95.500
Lars Nilsen, ansattrepresentant (fra 15.06.2016) <sup>1)</sup>	115.700	
Paul Gamlemshaug, ansattrepresentant (til 31.10.2015) <sup>1)</sup>		169.500
Petter Torp (vara)	10.500	
<b>Sum</b>	<b>2.491.269</b>	<b>2.471.269</b>

<sup>1)</sup> For ansattrepresentanter er kun godtgjørelse for det gjeldende verv oppgitt.

Nestleder i styret Randi B. Sætershagen og styremedlem Anne Britt Berentsen deltok i revisjonsutvalget i 2016, og mottok henholdsvis 64 500 kroner og 38 502 kroner som honorar for dette. Et kompensasjonsutvalg ble opprettet i juni 2003 for Posten Norge AS. Leder i styret Idar Kreutzer og styremedlemmene Morten Karlsen Sørby og Odd Christian Øverland deltok i kompensasjonsutvalget i 2016, og mottok henholdsvis 11 256 kroner, 5 004 kroner og 5 004 kroner som honorar for dette. Honoraret for 2016 er inkludert i godtgjørelse spesifisert over.

## Konsernledelsen - kompensasjon

Konsernledelsen er definert som personer som har myndighet og ansvar for utførelse og overvåking av driften i foretaket. Dersom ikke annet er oppgitt omfatter beløpene nedenfor hele året.

## 2016

(Alle beløp i hele kroner og ekskl. arbeidsgiveravgift)

Konsern- ledelsen	Grunnlønn <sup>1)</sup>	Bonus	Natural- ytelse <sup>2)</sup>	Pensjons- kostnad	Oppsigelses tid	Avtale om etterlønn
Dag Mejdell (til 10.10.2016)	3.989.259	574.856	5.300	2.310.599		
Tone Wille <sup>3)</sup>	2.905.653	455.360	6.366	339.325	6 mnd.	Nei
Gro Bakstad	2.773.305	452.466	6.366	1.380.076	6 mnd.	Nei
Elisabeth H. Gjørme	2.083.746	285.930	6.366	731.377	6 mnd.	9 mnd.
Randi Løvland	1.948.173	330.682	113.272	278.905	6 mnd.	9 mnd.
Tore K. Nilsen	3.420.885	597.675	6.366	614.534	6 mnd.	9 mnd.
Gunnar Henriksen	2.069.151	422.703	126.042	329.391	6 mnd.	Nei
Morten Stødle (fra 10.10.2016)	434.252	123.975	42.309	24.613	6 mnd.	Nei
Thomas Tscherning <sup>4)</sup>	3.150.900	489.201		882.580	6 mnd.	9 mnd.
<b>Sum</b>	<b>22.775.325</b>	<b>3.732.848</b>	<b>312.389</b>	<b>6.891.401</b>		

1) Grunnlønn inkluderer lønn, billønn, feriepenger og pensjonskompensasjon

2) Naturalytelse inkluderer fri bil og elektronisk kommunikasjon

3) Tone Wille ble i oktober 2016 ansatt som ny CEO i konsernet. CEO's lønnsvilkår er 4 mill. kroner per år. I tillegg kommer fri telefon/bredbånd, bilgodtgjørelse på 274 tusen kroner per år og parkering på arbeidsssted. Det er også inngått avtale om bonus med en øvre ramme på 500 tusen kroner per år. For øvrig er hun medlem i selskapets pensjons og personalforsikringer i tråd med til enhver tid gjeldende kollektive ordninger i Posten Norge AS.

4) Konserndirektør Thomas Tscherning har mottatt lønn i svenske kroner. Omregnet til norske kroner med gjennomsnittskurs for året 0,9823

## 2015

(Alle beløp i hele kroner og ekskl. arbeidsgiveravgift)

Konsern- ledelsen	Grunnlønn <sup>1)</sup>	Bonus	Natural- ytelse <sup>2)</sup>	Pensjons- kostnad	Oppsigelses tid	Avtale om etterlønn
Dag Mejdell <sup>3)</sup>	4.087.653	495.102	6.201	3.002.970	6 mnd.	9 mnd.
Tone Wille	2.389.070	220.500	6.201	357.677	6 mnd.	Nei
Gro Bakstad	2.684.059	310.070	6.201	1.601.055	6 mnd.	Nei
Elisabeth H. Gjørme	2.030.050	157.538	6.201	690.784	6 mnd.	9 mnd.
Randi Løvland	1.826.912	207.306	185.961	259.025	6 mnd.	9 mnd.
Tore K. Nilsen	3.364.272	339.188	6.201	587.114	6 mnd.	9 mnd.
Gunnar Henriksen	2.015.032	169.092	126.119	309.760	6 mnd.	Nei
Thomas Tscherning <sup>4)</sup>	2.964.298	208.169	242	839.863	6 mnd.	9 mnd.
<b>Sum</b>	<b>21.361.345</b>	<b>2.106.965</b>	<b>343.325</b>	<b>7.648.247</b>		

1) Grunnlønn inkluderer lønn, billønn, feriepenger og pensjonskompensasjon

2) Naturalytelse inkluderer fri bil og elektronisk kommunikasjon

3) Konsernsjef Dag Mejdell hadde et lån hos Posten Norge AS som pr 31.12.2015 har en utestående saldo på kroner 642 858. Låner er nedbetalt i 2016.

4) Konserndirektør Thomas Tscherning har mottatt lønn i svenske kroner. Omregnet til norske kroner med gjennomsnittskurs for året 0,9571

### **Bonusordninger**

Posten Norge AS har en bonusordning gjeldende for konsernsjefen og konsernledelsen. Ordningen har to deler, en basert på konsernresultater og en på individuelle resultater, og innebærer at det kan oppnås inntil 25 prosent av lønn i bonus. For CEO er det satt en øvre grense for bonus utbetaling på 500 tusen kroner. Endelig beslutning om bonus fastsettes av styret (konsernsjefen for konsernledelsen). Bonus utbetales som hovedregel kun til personer som sitter i stillingen per 31.12.

Posten Norge AS og de fleste av konsernets datterselskaper har bonusordninger for nøkkelpersoner i ledelsen knyttet til resultatoppnåelse og/eller individuelle kriterier. Se for øvrig «erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte».

### **Pensjonsordninger**

Ledende ansatte har de samme pensjonsordninger og pensjonsvilkår som øvrige ansatte i konsernet. Se for øvrig punkt 5 under Erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i Posten Norge AS og Posten Norge AS' heleide datterselskaper.

Det er unntak for ledende ansatte som trådte inn i konsernledelsen før 31.12.2006. Disse har ytelsespensjon på 66 prosent over drift, og hvor pensjonsalder er 64 år. Denne ordningen ble lukket per 31.12.2006.

Ansatte som tiltrådte etter at ytelsesordningen ble lukket i 2006 har innskuddspensjon over drift. For ansatte med lønn som overstiger 12G er årlig innskudd begrenset til 25 prosent av pensjonsgrunnlaget over 12G. Denne ordningen ble lukket i februar 2015 for ansatte i Posten Norge AS og i oktober 2015 for ansatte i norske datterselskaper.

### **Etterlønn**

For medlemmer av konsernledelsen som har avtale om etterlønn er det inngått avtale om avkortning av denne mot annen inntekt.

Erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte  
i Posten Norge AS og Posten Norge AS' heleide datterselskaper  
(Vedtatt av styret 16. februar 2017)

Denne erklæringen bygger på «Retningslinjer for lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i foretak og selskaper med statlig eierandel» (fastsatt av Nærings- og fiskeridepartementet med virkning fra 13. februar 2015), og er utarbeidet av styret i henhold til selskapets vedtekter § 8, jf. allmennaksjeloven § 6-16 a.

Erklæringen skal behandles på Posten Norge AS' ordinære generalforsamling. Erklæringen gjelder til styret opphever den eller vedtar en ny erklæring.

Erklæringen gjelder for konsernsjefen og konserndirektører som rapporterer til konsernsjefen (konsernledelsen). Tilsvarende gjelder erklæringen for daglig leder og ledere som rapporterer til daglig leder i Posten Norge AS' heleide datterselskaper. Disse gruppene betegnes «ledende ansatte».

Erklæringen har to hoveddeler. Del I omhandler lederlønnspolitikken som har vært ført det foregående regnskapsåret, jf. allmennaksjeloven § 6-16 a, første, tredje og fjerde ledd. Del II inneholder retningslinjer for fastsettelse av lederlønn for det kommende regnskapsåret, jf. allmennaksjeloven § 6-16 a, andre ledd. Retningslinjene i Del II gjelder fullt ut når nye avtaler inngås i det kommende regnskapsåret, og skal ellers søkes fulgt så langt som mulig innenfor rammene av de avtaler som er inngått tidligere.

#### Del I (lederlønnspolitikken foregående år)

##### 1. Posten Norge AS

Godtgjørelsene til ledende ansatte har i 2016 vært i samsvar med «Erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i Posten Norge AS og Posten Norge AS' heleide datterselskaper», vedtatt 18. februar 2016 (heretter «fjorårets lederlønnserklæring»).

Det er i løpet av 2016 inngått arbeidsavtale med ny konsernsjef og en ny konserndirektør. Vilkårene i begge avtalene er i henhold til fjorårets lederlønnserklæring.

Styret har i 2016 ikke fastsatt noen langsiktig incentivordning for ledende ansatte, slik erklæringen gir mulighet for.

Enkelte avtaler inngått før 31. mars 2011 avviker som nevnt i tidligere erklæringer fra statens retningslinjer.

For en fullstendig oversikt over godtgjørelse i 2016 til konsernledelsen, vises det til [note 2](#) og [3](#) i årsregnskapet for 2016.



## 2. Posten Norge AS' heleide datterselskaper

Godtgjørelsene til ledende ansatte i heleide datterselskaper har med nedenstående to unntak i 2016 vært i samsvar med statens retningslinjer.

Det er ingen ledende ansatte som har avlønning i form av aksjer eller opsjoner. Det er heller ikke fastsatt noen langsiktig incentivordning for ledende ansatte i heleide datterselskaper.

I et heleid svensk datterselskap ble det, før 13. februar 2015, inngått en individuell pensjonsavtale med én ledende ansatt. Denne avtalen avviker fra pensjonsvilkårene for de øvrige ansatte. Avtalen opphører medio 2017.

I et heleid norsk datterselskap ble det, før 13. februar 2015, etablert en forsikringsordning som innebærer at selskapets ledende ansatte har ytelser som avviker fra de øvrige ansatte. Forsikringsordningen vil i 2017 bli justert slik at de ledende ansatte og øvrige ansatte får lik ordning.

### Del II (lederlønnspolitikkkommende år)

Retningslinjene i denne Del II gjelder for Posten Norge AS. Dersom ikke annet fremkommer av teksten, gjelder retningslinjene tilsvarende for Posten Norge AS' heleide datterselskaper.

#### 1. Hovedprinsipper for lederlønnspolitikken

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

Posten Norge AS skal ha oversikt og se til at lederlønnserklæringen etterleves i alle selskap erklæringen gjelder for.

#### 2. Elementer i lederlønningene

##### 2.1 Grunnlønn

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

For å understøtte løpende vurderinger av lønnsnivået, skal det hvert annet år innhentes markedsinformasjon om lederlønninger fra et anerkjent internasjonalt selskap med tilfredsstillende statistisk materiale fra Norge, Sverige og Danmark.

##### 2.2 Variabel lønn

Det kan inngås individuelle avtaler med ledende ansatte om variabel lønn basert på prestasjon, med en økonomisk ramme på inntil seks månedslønninger. En ordning med variabel lønn (bonusordning) må være transparent og klart forståelig.

De individuelle målene skal fastsettes for ett år av gangen og skal være beskrevet og basert på objektive, definerbare og målbare kriterier som lederen kan påvirke.

Grunnlaget for beregning av bonus skal bestå av både konsernfelles mål og individuelle mål for den enkelte leder. Målene skal knyttes til oppnådde resultater innenfor følgende hovedkategorier: økonomiske/finansielle mål, HMS (helse, miljø og sikkerhet), ytre miljø, kunder, strategi, samt den enkelte leders fagansvar.

Kategorien økonomiske/finansielle mål beregnes etter måloppnåelse av fastsatt budsjett, og kan være både et konsernfelles mål og et individuelt mål for den enkelte leder. Bonusmål skal alltid inkludere konsernets ROIC og minst ett HMS-mål.

De konsernfelles målene skal i Posten Norge AS utgjøre mellom 60 og 100 prosent av bonuspotensialet, mens de individuelle målene skal utgjøre mellom 0 og 40 prosent av bonuspotensialet. I heleide datterselskaper skal konsernmålene utgjøre minimum 20 prosent av bonuspotensialet.

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

### 2.3 Andre ytelser

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

### 2.4 Forsikringer

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

### 2.5 Sluttvederlag

Det kan inngås forhåndsavtale om et rimelig sluttvederlag for ledende ansatte i Posten Norge AS som får virkning dersom den ansatte ikke bestrider oppsigelsen.

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

Sluttvederlag benyttes ikke ved frivillig avgang. Sluttvederlag benyttes ikke dersom vilkårene for avskjed foreligger, eller hvis det i perioden hvor det ytes sluttvederlag, oppdages uregelmessigheter eller forsømmelser som kan lede til erstatningsansvar eller at vedkommende blir tiltalt for lovbrudd.

## 3. Opsjoner, aksjeprogrammer

Ledende ansatte skal ikke ha avlønning i form av opsjoner eller aksjer i mor- eller datterselskaper, eller kontantbonus knyttet til en vurdert verdiutvikling av aksjen.

## 4. Styrehonorar

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

## 5. Pensjonsytelser

Ledende ansatte skal ha de samme pensjonsordninger og pensjonsvilkår som øvrige ansatte i selskapet. I Posten Norge AS og de norske heleide datterselskapene skal det være innskuddsbaserte pensjonsordninger, hvor pensjonsgrunnlaget ikke kan overstige 12G. For utenlandske heleide datterselskap følges nasjonalt regelverk og markedspraksis.

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

### Note 3 Pensjoner

Konsernet har både innskudds- og ytelsesbaserte ordninger. Ytelsesordningene er forutsigbare for den ansatte ved at ytelsene er avtalt på forhånd. Premiebetalingene avhenger blant annet av medlemmenes tjenestetid, alder og lønnsnivå. I innskuddsordningene blir innbetalinger fastsatt som en prosentsats av den ansattes lønn. Pensjonskapitalens størrelse avgjør hvor stor pensjon den ansatte kan ta ut, og de ansatte har dermed avkastningsrisikoen på det som er innbetalt til ordningen. Majoriteten av konsernets pensjonsordninger er innskuddsbaserte. Det henvises forøvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimater» og kapittel 8 «Pensjoner» i konsernets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
<b>Pensjonskostnader:</b>		
Nåverdi av årets opptjening	109	74
Netto rentekostnad av nettoforpliktelse	27	27
<b>Brutto pensjonskostnad inkl. arbeidsgiveravgift (ytelsesbaserte)</b>	<b>136</b>	<b>101</b>
Ansattes innskudd	(1)	(1)
Renteelement reklassifisert til finanspost	(25)	(24)
<b>Netto pensjonskostnad inkl. arbeidsgiveravgift (ytelsesbaserte)</b>	<b>111</b>	<b>75</b>
Innskuddsbaserte pensjonsplaner	568	556
Ansattes innskudd i innskuddsbaserte pensjonsplaner	(112)	(113)
<b>Totale pensjonskostnader innregnet i årets driftsresultat</b>	<b>567</b>	<b>518</b>
<b>Netto pensjonsforpliktelser:</b>		
Estimerte påløpte sikrede forpliktelser	(482)	(481)
Estimert verdi av pensjonsmidlene	248	264
<b>Netto estimerte sikrede pensjons-(forpliktelser)/midler</b>	<b>(233)</b>	<b>(216)</b>
Estimerte påløpte usikrede forpliktelser	(818)	(802)
<b>Netto pensjons- (forpliktelser)/midler i balansen</b>	<b>(1 051)</b>	<b>(1 017)</b>
Pensjonsmidler ført som finansielle anleggsmidler	1	2
Pensjonsforpliktelse ført som avsetning for forpliktelse	(1 052)	(1 019)
<b>Endringer i forpliktelsen:</b>		
Netto (forpliktelse) midler 1.1.	(1 017)	(1 150)
Brutto pensjonskostnad	(136)	(101)
Premiebetalinger og utbetalte ytelser	165	161
Bidrag fra deltakere i ordningen	1	1
Korreksjon tidligere perioders pensjonsforpliktelse		6
Tilbakebetaling av tidligere innbetalt pensjonspremie	(13)	
Estimatavvik ført mot totalresultatet	(74)	87
Omregningsdifferanser	23	(21)
<b>Netto pensjons- (forpliktelse)/midler 31.12.</b>	<b>(1 051)</b>	<b>(1 017)</b>

	2016	2015
<b>Hovedkategorier av pensjonsmidler til virkelig verdi:</b>		
EK-instrumenter (aksjer, obligasjoner)	79	124
Gjeldsinstrumenter	115	108
Eiendom	21	22
Andre eiendeler	33	11
<b>Sum pensjonsmidler</b>	<b>248</b>	<b>264</b>
<b>Estimatavvik (tap)/gevinst 01.01</b>	<b>582</b>	<b>494</b>
Endringer i diskonteringsrenten, pensjonsforpliktelse	(47)	29
Endringer i andre økonomiske forutsetninger, pensjonsforpliktelse	1	56
Endringer i demografiske forutsetninger, pensjonsforpliktelse	(50)	(10)
Endringer i andre faktorer, pensjonsforpliktelse	12	14
Endringer i andre faktorer, pensjonsmidler	9	
<b>Årets (tap) / gevinst i totalresultatet</b>	<b>(74)</b>	<b>87</b>
<b>Estimatavvik (tap)/gevinst i totalresultatet 31.12.</b>	<b>508</b>	<b>582</b>
<b>Innskuddsbaserte pensjonsordninger</b>		
Antall medlemmer	20 985	22 474
Andel av lønn	1-35%	1-30%
<b>Ytelsesbaserte pensjonsordninger</b>		
<b>Aktuarmessige forutsetninger:</b>		
Diskonteringsrente	2,25-2,8%	2,5 %
Forventet lønnsregulering	2-2,65%	2,5-3,2%
Forventet G-regulering	2,25 %	2,25 %
Forventet pensjonsregulering	1,5-2,25%	1,5-2,25%
Forventet avkastning	2,25-2,8%	2,5 %
Forventet frivillig avgang (under 50 år)	3,5-5%	2-3,5%
Forventet frivillig avgang (over 50 år)	1,5-5%	1,5-2%
Uttakstilbøyelighet AFP	40-60%	35-50%
Demografiske forutsetninger om dødelighet	K2013	K2013

### Innskuddsordninger

Konsernet har innskuddsbaserte pensjonsordninger for de fleste ansatte i Norge, Sverige og Danmark og premien blir kostnadsført løpende.

Enkelte selskaper i konsernets svenske virksomhet hadde ytelsesbaserte pensjonsordninger, ITP2, som etter IAS 19 ikke kvalifiserer til balanseføring. I samsvar med svenske regler er pensjonsforpliktelsen dekket via en kapitalforsikring, og blir i konsernregnskapet regnskapsført som en innskuddsordning.

Innskuddsordningene i Sverige og Danmark hadde varierende innskuddssatser basert på forskjellig beregningsgrunnlag og intervall av satser. I Sverige var for eksempel beregningsgrunnlaget for en del av de ansatte et såkalt «inkomstbasbelopp» (IBB). I 2016 utgjorde dette 59 300 svenske kroner. (58 100 svenske kroner i 2015)

Innskuddsbeløpene ble beregnet i tre intervaller med en lav sats fra årslønn på 0-7,5 IBB, neste intervall 7,5 - 20 og høy sats på 20 -30 IBB. Dette skal resultere i ytelser på henholdsvis 10, 65 og 32,5 prosent av årslønn.

Det er i 2016 belastet 15 mill. kroner i administrasjonskostnader knyttet til nye regler for fripoliser. Dette er presentert som del av kostnad knyttet til innskuddspensjon.

### AFP-ordning

Fra 01.01.2011 gikk morselskapet og de fleste norske konsernselskaper 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.

I 2016 ble en AFP-ordning avviklet, og konsernet mottok i den forbindelse 46 mill. kroner, hvorav 13 mill. kroner ble klassifisert som pensjonskostnad.

Enkelte avsetninger knyttet til AFP ble tilbakeført i 2015 og gav en reduksjon i fjorårets pensjonskostnad.

### Ytelsesordninger

Konsernet har pensjonsordninger definert som ytelsesbaserte. Enkelte av disse ordningene presenteres likevel som innskuddsbaserte og kostnadsføres løpende. Pensjonsmidler i konsernet tilhører i hovedsak ytelsesordninger for selskaper i Bring Cargo konsernet og Bring Frigo AB.

### Forutsetninger

For 2016 er det gjort endringer i de økonomiske forutsetningene, hovedsakelig i tråd med anbefalinger fra Norsk Regnskaps Stiftelse (NRS). Posten Norge benytter obligasjoner med fortrinnsrett (OMF) som grunnlag for diskonteringsrente. Posten har vurdert at obligasjoner med fortrinnsrett (OMF) i 2016 kvalifiserer som foretaksobligasjoner med tilstrekkelig høy kredittverdighet og markedsdybde, til at disse papirene kan danne basis for diskonteringsrenten under IAS 19.

Datterselskapene har i hovedsak benyttet de samme langsiktige økonomiske forutsetningene for ytelsesordningene som morselskapet, men de er justert for landspesifikke makroøkonomiske forhold. Se [note 2](#) for Posten Norge AS.

Uttakstilbøyeligheten er i 2016 hevet med 10-15 prosentpoeng fra 2015. Dette er hovedårsaken til årets endring i estimatavvik for demografiske forutsetninger. Dette er gjort som følge av en gjennomgang av bestanden og historisk uttaksgrad.

### Sensitivitet

Tabellen nedenfor viser estimat for mulige effekter av endring i enkelte forutsetninger for ytelsesbaserte pensjonsplaner. Estimaten er basert på fakta og omstendigheter per 31.12.2016 og forutsetter alle andre forutsetninger uendret. Faktiske tall kan avvike vesentlig fra disse estimatene.

	Diskonteringsrente		Pensjonsregulering		Frivillig avgang	
Endring (prosentpoeng)	+1%	-1 %	+1%	-1 %	+1%	-1 %
Endring i brutto pensjonsforpliktelse	-137	163	49	-43	-39	29
Endring i prosent	-14 %	16 %	5 %	-4 %	-4 %	3 %

## Note 4 Andre driftskostnader

Andre driftskostnader er kostnader som ikke er direkte knyttet til salg av varer og tjenester, lønn og personalkostnader eller avskrivninger/nedskrivninger.

	2016	2015
Kostnader lokaler	1.151	1.161
Andre leiekostnader	352	365
IT-tjenester	636	661
Andre fremmede tjenester	419	439
Reisekostnader	183	188
Telefonkostnader	180	187
Reparasjon og vedlikehold utstyr	127	118
Verktøy, inventar, driftsmateriell	119	138
Forsikring, garanti- og erstatningskostnader	107	113
Markedsføring	103	117
Regnskaps- og lønnstjenester	47	44
Øvrige kostnader	175	283
<b>Driftskostnader</b>	<b>3.599</b>	<b>3.814</b>

Utover kostnader knyttet til lokaler og andre leiekostnader utgjorde den vesentligste delen av konsernets andre driftskostnader kostnader til IT-tjenester. Reduksjonen i IT-kostnader skyldtes en kombinasjon av kostnadstiltak og nye kontrakter for drift og forvaltning. Reduksjonen i andre fremmede tjenester skyldtes redusert bruk av vikarer og konsulenter i konsernet. Markedsføringskostnadene viste en reduksjon som skyldtes nedgang av annonsering og reklamemateriell. Noe av reduksjonen i øvrige kostnader skyldtes kostnader tilknyttet biler og transportmidler som ble reklassifisert til annen kontogruppe. Øvrige reduksjoner i driftskostnadene skyldtes fokus på kostnadstiltak. Øvrige kostnader bestod av fraktkostnader, kontormateriell, kontingenter og tap på fordringer.

## Note 5 Andre inntekter og kostnader

Andre inntekter og kostnader er vesentlige inntekter og kostnader som ikke er gjentakende. Dette omfatter blant annet omstillingskostnader og gevinst og tap ved salg av anleggsmidler. Det henvises for øvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimater» og kapittel 14 «Avsetning for forpliktelser» i konsernets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
Omstillingskostnader	(220)	(104)
Gevinst/(tap) ved salg av anleggsmidler og datterselskap	6	8
Andre inntekter/(kostnader)	45	(211)
<b>Sum andre inntekter og (kostnader)</b>	<b>(169)</b>	<b>(307)</b>

### Omstillingskostnader

Omstillingskostnader inkluderer restruktureringskostnader og kostnader til ventelønn.

I konsernet ble det i 2016 avsatt omstillingskostnader på 228 mill. kroner, og tilbakeført avsetninger fra tidligere år på 8 mill. kroner. Av årets avsetning på 228 mill. kroner gjaldt 143 mill. kroner personalmessige tiltak, 50 mill. kroner lokaler og 35 mill. kroner øvrige tiltak. Avsetningene var hovedsakelig foretatt i forbindelse med innføring av én brevstrøm i Posten Norge AS fra januar 2018, og avvikling av virksomhet i Bring Freight Forwarding AB (tidligere Bring Cargo Inrikes AB). Tilsvarende avsetning i 2015 var 109 mill. kroner, og tilbakeført 5 mill. kroner. Samlede avsetninger til omstilling vises i [note 11](#).

### Gevinst/tap ved salg av anleggsmidler og datterselskap

Gevinst/tap ved salg av anleggsmidler i 2016 bestod i hovedsak av salg av det heleide datterselskapet Posten Eiendom Skien AS, mens det i 2015 vedrørte salg av driftsmidler og bygg.

### Andre inntekter og kostnader

Andre inntekter og kostnader i 2016 bestod i hovedsak av inntekt fra forlik i en tvistesak i segment Post, mens det i 2015 hovedsakelig vedrørte tapskontrakter som oppsto i forbindelse med markedsregulering av husleiekontrakter i Logistikksegmentet. I 2015 inkluderte andre kostnader også kostnader knyttet til et forlik i en erstatningssak i segment Post.



## Note 6 Finansinntekter og finanskostnader

Noten gir en oversikt over konsernets finansinntekter og finanskostnader, herunder inntekter og kostnader til konsernets finansiering, valutaeffekter fra fordringer og gjeld i utenlandsk valuta, samt gevinster og tap fra finansielle derivater. Det henvises for øvrig til kapittel 16 «Finansielle instrumenter» i konsernets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
Andre renteinntekter	82	50
Valutakursgevinster	95	321
Gevinst derivater	113	180
Gevinst på lån til virkelig verdi over resultatet <sup>1)</sup>	45	
Andre finansinntekter	35	2
<b>Finansinntekter</b>	<b>370</b>	<b>551</b>
Rentekostnader på finansielle leieavtaler	3	3
Andre rentekostnader	74	98
Valutakurstap	145	265
Tap derivater	56	66
Tap på lån til virkelig verdi over resultatet <sup>1)</sup>		158
Andre finanskostnader	40	50
<b>Finanskostnader</b>	<b>318</b>	<b>639</b>

<sup>1)</sup> Verdiendring av lån i japanske yen hvor det er benyttet "virkelig verdi opsjon". Motsvares av verdiendringer i kombinerte rente- og valutaswapper regnskapsført som "Gevinst derivater" eller "Tap derivater". For nærmere informasjon henvises det til [note 19](#).

Andre renteinntekter i 2016 inkluderte 59 mill. kroner i netto verdiøkning på kortsiktige markedsplasseringer.

Andre finansinntekter inneholder en tilbakebetaling av finansinntekter i forbindelse med avvikling av en pensjonsordning på 33 millioner kroner.

Andre rentekostnader i 2016 inkluderte rentekostnader på netto pensjonsforpliktelser som for 2016 utgjorde 25 mill. kroner for konsernet.

Øvrige andre rentekostnader i konsernet var primært rentekostnader knyttet til langsiktig finansiering.

Se også [note 18](#) for nærmere beskrivelse av konsernets finansielle risiko og kapitalstyring.

## Note 7 Skatt

Noten omhandler myndighetenes beskatning av overskudd i konsernets selskaper. Skattekostnaden beregnes på grunnlag av regnskapsmessig resultat og splittes i periodens betalbare skatt og endring i utsatt skatt/skattefordel. Utsatt skatt/skattefordel oppstår når regnskapsmessig og skattemessig periodisering er forskjellig. Det henvises for øvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimater» og kapittel 9 «Skatter» i konsernets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
<b>Resultatskatt</b>		
Betalbar skatt	257	159
Endring utsatt skattefordel	(67)	53
<b>Skattekostnad</b>	<b>191</b>	<b>212</b>
Årets betalbare skatt	262	160
For mye/lite betalt tidligere år	(3)	(1)
Annet	(1)	
<b>Betalbar skatt</b>	<b>257</b>	<b>159</b>
<b>Effektiv skattesats</b>	<b>83 %</b>	<b>140%</b>
<b>Avstemming effektiv skattesats mot norsk skattesats:</b>		
Resultat før skatt	230	151
25% skatt (27% i 2015)	57	41
Nedskrivning av goodwill	46	97
Andre ikke fradragsberettigede kostnader	26	15
Skattefrie inntekter	1	(75)
Effekt av skattesatser i andre land	7	18
Virkning av endring i skattesats over resultatet	7	24
Justering fra tidligere år	(10)	(4)
Ikke balanseført utsatt skattefordel	54	103
Annet	2	(7)
<b>Skattekostnad</b>	<b>191</b>	<b>212</b>

	2016	2015
<b>Endring utsatt skatt kun innregnet i utvidet resultat for året</b>		
Estimatavvik pensjon	(17)	21
Resultat sikring av utenlandske enheter	43	(38)
Kontantstrømsikring	6	5
Effekt av endret skattesats	(3)	(1)
<b>Sum</b>	<b>29</b>	<b>(12)</b>

Nedgangen i effektiv skattesats sammenlignet med fjoråret fra 140 prosent til 83 prosent for konsernet, skyldtes i hovedsak reduksjon i nedskrivning av goodwill og lavere andel av utsatt skattefordel som ikke er balanseført i svenske datterselskap. Effekten er noe motvirket av økning i ikke fradragsberettigede kostnader og reduksjon av skattefrie inntekter, og som følge av redusert skattesats, hovedsakelig i Norge. Effekt av endret skattesats som er innregnet i konsernresultatet er 14 mill. kroner.

### Endringer i utsatt skattefordel

	01.01. 2016	Tilgang kjøpte DS	Ført over utvidet resultat	Resultat- ført årsres.	Omregni- ngsdiff	Effekt endret skatte- sats <sup>1)</sup>	31.12. 2016
Varige driftsmidler	1	2		(58)	(2)	(4)	(60)
Gevinst og tapskonto	3					(1)	3
Fordringer	(3)			1			(2)
Valuta	30			(25)			5
Pensjon	(229)		(17)	10	4	6	(226)
Innskuddsfond	23			(3)		(1)	20
Avsetninger	(120)			(3)	3	3	(117)
Finansielle instrumenter	(43)		49	(2)			4
Annet	9			1	(1)		9
Underskudd til fremføring	(425)			(43)	26		(442)
<b>Sum utsatt skattefordel</b>	<b>(754)</b>	<b>2</b>	<b>32</b>	<b>(121)</b>	<b>31</b>	<b>4</b>	<b>(807)</b>
Sum ikke balanseført utsatt skattefordel	375			54	(20)		410
<b>Sum balanseført utsatt skattefordel</b>	<b>(379)</b>	<b>2</b>	<b>32</b>	<b>(67)</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>(396)</b>

<sup>1)</sup> Kolonnen inkluderer effekt av endret skattesats som er ført over resultat og utvidet resultat på henholdsvis 7 mill. kroner og -3 mill. kroner.

Ordinær selskapskatt for selskaper hjemmehørende i Norge ble redusert fra 25 prosent til 24 prosent med virkning fra 2017. Skattesats på 24 prosent er lagt til grunn ved beregningen av verdien av utsatt skattefordel for konsernets norske selskaper. Dette medførte en reduksjon i utsatt skattefordel med 4 mill. kroner.

Effekt av endret skattesats knytter seg til underliggende eiendeler som er innregnet delvis over resultatet og delvis over utvidet resultat. Skatteeffekten er innregnet tilsvarende. Effekt av endret skattesats innregnet i utvidet resultat på - 3 mill. kroner knytter seg hovedsakelig til estimatendring pensjon, oppveiet av sikring av utenlandske datterselskap.

Utsatt skattefordel som ikke ble innregnet vedrørte hovedsakelig underskudd til fremføring i Sverige og Danmark. Konsernet hadde totalt 442 mill. kroner i utsatt skattefordel, hovedsakelig knyttet til underskudd til fremføring per 31.12.2016. Det er ingen tidsbegrensning knyttet til underskuddene. Underskudd til fremføring som er med i grunnlaget for balanseført utsatt skattefordel, er basert på forventet fremtidige overskudd og konsernbidragmuligheter.

## Ikke-finansielle eiendeler og forpliktelser

### Note 8 Immaterielle eiendeler

Immaterielle eiendeler er ikke-fysiske eiendeler og vedrører hovedsakelig balanseført IT-utvikling, herunder spesialtilpasset programvare, samt goodwill i forbindelse med oppkjøp av virksomhet. Immaterielle eiendeler og goodwill vil være utsatt for stor estimatusikkerhet. Det henvises for øvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimater» og kapittel 10 «Immaterielle eiendeler» i konsernets regnskapsprinsipper.

	IT- utvikling, mv.	Prosj. under utvikling	Goodwill	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2016	2.351	68	3.372	5.790
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2016	(1.977)		(1.474)	(3.451)
<b>Balanseført verdi 01.01.2016</b>	<b>374</b>	<b>68</b>	<b>1.898</b>	<b>2.339</b>
Tilgang	15	176		191
Tilgang internt opparbeidede imm. eiendeler		35		35
Tilgang ved kjøp av selskap (note 23)	1		79	80
Årets avskrivninger	(135)			(135)
Årets nedskrivninger	(1)	(6)	(229)	(236)
Justering av kostpris/Utrangering	(1)			(1)
Omregningsdifferanser	(2)		(77)	(79)
Overføring fra prosjekter under utvikling	69	(69)		
<b>Balanseført verdi 31.12.2016</b>	<b>320</b>	<b>203</b>	<b>1.671</b>	<b>2.194</b>
Anskaffelseskost 31.12.2016	2.167	209	3.297	5.673
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2016	(1.847)	(6)	(1.626)	(3.479)
<b>Balanseført verdi 31.12.2016</b>	<b>320</b>	<b>203</b>	<b>1.671</b>	<b>2.194</b>

	IT- utvikling, mv.	Prosj. under utvikling	Goodwill	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2015	2 076	227	3 020	5 323
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2015	(1 736)		(867)	(2 603)
<b>Balanseført verdi 01.01.2015</b>	<b>340</b>	<b>227</b>	<b>2 153</b>	<b>2 720</b>
Tilgang	93	23		115
Tilgang internt opparbeidede imm. eiendeler	1	1		3
Tilgang ved kjøp av selskap (note 23)			13	13
Årets avskrivninger	(243)			(243)
Årets nedskrivninger			(360)	(360)
Justering av kostpris/Utrangering	(2)			(2)
Omregningsdifferanser	2		92	93
Overføring fra prosjekter under utvikling	183	(183)		
<b>Balanseført verdi 31.12.2015</b>	<b>374</b>	<b>68</b>	<b>1 898</b>	<b>2 339</b>
Anskaffelseskost 31.12.2015	2 351	68	3 372	5 790
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2015	(1 977)		(1 474)	(3 451)
<b>Balanseført verdi 31.12.2015</b>	<b>374</b>	<b>68</b>	<b>1 898</b>	<b>2 339</b>
Avskrivningsmetode	Lineær			
Brukstid	3 - 10 år			

## IT-utvikling, mv.

Totalt balanseførte immaterielle eiendeler knyttet til IT-utvikling, mv. per 31.12.2016 utgjorde 320 mill. kroner, hvorav 292 mill. kroner vedrørte Posten Norge AS. Konsernfelles IT-plattform var balanseført med 56 mill. kroner. 38 mill. kroner gjaldt Oracle E-business Suite, som er løsninger knyttet til felles adresseregister, svarsendingssystem, økonomi- og lønnsystem samt HR og ordresystem og i tillegg inkluderer det et ruteregister.

Utviklingsplattform og felles klientprogramvare for bruk på håndholdte terminaler var balanseført med 37 mill. kroner. I tillegg var det balanseført produksjonsstøttesystem, samt flere prosjekter som gjaldt webløsninger.

Som en del av Postens tilpasning av tjenestetilbudet til nye brukerbehov, er det utviklet en løsning for sikker digital post, Digipost, som ved årsskiftet hadde omlag 1,4 millioner brukere. Systemet var balanseført til 40 mill. kroner ved årsslutt.

For immaterielle eiendeler med bestemt levetid var avskrivningstiden for konsernet fra 3 til 10 år i 2016 (tilsvarende i 2015), avhengig av brukstiden på hver enkelt eiendel, basert på en individuell vurdering. Årets avskrivning/amortisering presenteres i resultatregnskapet i linjen for avskrivninger.

### Prosjekter under utvikling

Prosjekter under utvikling utgjorde totalt 203 mill. kroner per 31.12.2016. Omlag 188 mill. kroner vedrørte IT-investeringer knyttet til det konsernfelles transformasjonsprogrammet Nye Posten og Bring (NPB). Programmet skal støtte linjeledelsen i arbeidet med å oppnå konsernets strategiske og operative mål. Programmet består av konsernfelles forbedringstiltak og IT-investeringer som skal bidra til å gi konsernet en forbedret virksomhetsplattform.

### **Nedskrivning av IT-utvikling mv og prosjekter under utvikling**

Nedskrivningskostnader er presentert i resultatregnskapet på linjen for nedskrivninger.

I 2016 og 2015 ble det ikke avdekket vesentlig behov for nedskrivning av IT-utvikling mv eller prosjekter under utvikling.

### Goodwill

Goodwill allokeres til kontantgenererende enheter basert på en vurdering av inngående kontantstrømmer knyttet til den virksomheten eller virksomhetsgruppe (driftssegment) goodwill tilhører. Er en virksomhets eller virksomhetsgruppes inngående kontantstrøm uavhengig av andres inngående kontantstrømmer utgjør den enkelte virksomheten/virksomhetsgruppen den kontantgenererende enheten, og goodwill allokeres til denne enheten. Hvis ikke allokeres goodwill til en kontantgenererende enhet på et høyere nivå. Konsernets goodwillposter oppsummeres nedenfor.

Kontantgenererende enhet	Bal. ført verdi 01.01.16	Tilgang	Konsern-overføring	Ned-skrivn.	Om-regnings-diff	Bal. ført verdi 31.12.16
Bring Dialog Norge	45		(45)			
Bring Mail Nordic	28				(3)	26
Netlife Gruppen		59	45			104
<b>Sum Segment Post</b>	<b>73</b>	<b>59</b>			<b>(3)</b>	<b>130</b>
Posten Norge AS - divisjon logistikk	441		114			556
Bring Express Norge	182		(81)			101
Bring Express Norden	94		(94)			
Bring Express Sverige			62		(7)	55
Bring Express Danmark		5	33			38
Bring Warehousing	64					64
Bring Cargo	298		(44)		(1)	253
Bring Frigo Sverige	398	1		(151)	(40)	208
Bring Frigo Norge	60		(19)	(41)		
Bring Linehaul	10		(10)			
Bring Freight Forwarding	42			(37)	(5)	
Bring Cargo International	230				(21)	209
Bring Gudbrandsdalen	6		(6)			
Bring Transportløsninger		13	45			58
<b>Sum Segment Logistikk</b>	<b>1 825</b>	<b>20</b>		<b>(229)</b>	<b>(74)</b>	<b>1 541</b>
<b>Posten Norge Konsern</b>	<b>1 898</b>	<b>79</b>		<b>(229)</b>	<b>(77)</b>	<b>1 671</b>

### Tilgang goodwill

Tilgang på 79 mill. kroner vedrørte oppkjøp av Netlife Research AS, virksomhet fra Dansk Transport ApS og Espeland Transport AS. Det er også foretatt en mindre justering av kostpris for Svebol Logistics AB som ble anskaffet i 2015. Tilgangene er allokert til de kontantgenererende enhetene Netlife Gruppen, Bring Express Danmark og Bring Transportløsninger, justeringen er knyttet til kontantgenererende enhet Bring Frigo Sverige.

Videre har konsernet gjennomført flere interne omstruktureringer, herunder virksomhetsoverdragelser, i 2016. Ved omorganisering som endrer én eller flere kontantgenererende enheter som goodwill er allokert til, har goodwill blitt allokert på nytt. Goodwill har i slike tilfeller blitt målt til de relative verdiene av den overdratte virksomheten mot verdien av den opprinnelige kontantgenererende enheten. Der hvor en annen metode bedre gjenspeilet andel av goodwill knyttet til virksomheten som ble overdratt, har dette unntaksvis blitt benyttet.

Kjøp og salg av selskaper, samt øvrige endringer i konsernets struktur, er nærmere omtalt i [note 23](#).

## Nedskrivning goodwill

Det gjøres årlige tester av goodwill for verdifall. Dersom det foreligger indikasjoner på verdifall gjennom året, testes goodwill når slike indikasjoner foreligger. Konsernet benytter bruksverdi som gjenvinnbart beløp for goodwill.

## Prognoser

Fremtidige kontantstrømmer er beregnet med basis i estimerte resultater som dekker en periode på tre år, justert for avskrivninger, investeringer og endring i arbeidskapital. Prognosene og langtidsplanene til konsernets enheter blir utarbeidet og godkjent av ledelsen basert på sist kjente konjunktur- og markedsforventninger, og vurderes opp mot strategiske mål, historikk og andre faktorer.

Segment Post preges av fallende brevvolumer, noe økt prispress og effektivisering i produksjon og distribusjon. Vesentlige kostnadselementer er lønn og eksterne tjeneste- og driftskostnader som påvirkes av prisforhandlinger og inflasjon. I segment Logistikk preges fortjenestemarginene av sterk konkurranse og prispress. Vesentlige kostnadselementer er eksterne tjenestekostnader som påvirkes av prisforhandlinger og inflasjon. Konjunkturer i Norge og Norden påvirker konsernet, spesielt når det gjelder logistikkvirksomheten. Dette er hensyntatt i vekstratene til konsernets enheter.

## Øvrige forutsetninger (vekst og avkastningskrav)

Fremskrivningsperioden inneholder en fremskrivning av kontantstrømmer etter prognoseperioden med en konstant vekstrate. Størrelsen på vekstrate per segment er angitt i tabellen nedenfor. Vekstraten overstiger ikke den langsiktige gjennomsnittsraten i områdene konsernet opererer.

Nåverdien av kontantstrømmen er beregnet med et vektet avkastningskrav på totalkapitalen for det enkelte segment og er beregnet før skatt. Egenkapitalavkastningskravet er beregnet ved bruk av kapitalverdimodellen (CAPM). Avkastningskravet for gjeld estimeres ut fra langsiktig risikofri rente tillagt en kredittmargin utledet av konsernets marginale langsiktige lånerente. Konsernets avkastningskrav per segment vurderes hvert år for vesentlige endringer i faktorer som påvirker kravet. Konsernet opererer i hovedsak i det norske og svenske markedet med kontantstrømmer i norske og svenske kroner. Avkastningskrav benyttet per segment er angitt i tabellen nedenfor.

## Oversikt over goodwill og nøkkelforutsetninger per segment

Segment	Goodwill	Diskonteringssats før skatt (WACC)		Langsiktig vekstrate	
		2016	2015	2016	2015
Post	130	8,8 %	8,5 %	0 - 2 %	0 - 2 %
Logistikk	1 541	9,1 %	9,1 %	2 %	2 %
<b>Sum konsern</b>	<b>1 671</b>				



### Resultat nedskrivningstester 2016

Basert på kriteriene beskrevet over ble det i 2016 nedskrevet totalt 229 mill. kroner knyttet til goodwill som gjaldt segment Logistikk (360 mill. kroner i 2015).

Volumutviklingen i det svenske markedet etter finanskrisen i 2008/2009 har vært svakere enn det som ble lagt til grunn da konsernet kjøpte virksomhetene som i dag inngår i Bring Frigo Sverige. I tillegg opplever virksomhetene en mer krevende konkurransesituasjon som medfører utfordringer med tilstrekkelig lønnsomhet. Som følge av dette ble goodwillposten knyttet til Bring Frigo Sverige nedskrevet med 162 mill. svenske kroner.

Det ble nedskrevet 40 mill. svenske kroner knyttet til goodwill i Bring Freight Forwarding, som stammet fra oppkjøpet av West Cargo Vårgårda i 2014. Virksomheten forventer svakere lønnsomhet fremover, hovedsakelig som følge av et økt kostnadsnivå.

Videre ble det skrevet ned 41 mill. kroner i goodwill knyttet til Bring Frigo Norge. Selskapet mistet vesentlige kunder i 2016, og kostnadstilpasninger knyttet til bortfall av omsetningen har vært krevende. Virksomheten er i tillegg preget av lavere omsetning på eksisterende kunder, drevet av lavere volumer spesielt innenfor fiskesegmentet. Dette medfører utfordringer knyttet til lønnsomheten.

Det er ikke avdekket nedskrivningsbehov for øvrige goodwillposter per 31.12.2016.

### Sensitivitetsanalyser

Det er gjennomført analyser knyttet til sensitiviteten i forutsetninger for de kontantgenererende enhetene hvor forskjellen mellom balanseført verdi og bruksverdi av goodwill er lav. Dette vedrører Bring Frigo Sverige, Bring Cargo International og Bring Express Danmark. For disse er justeringer i nøkkelforutsetninger som vekst, avkastningskrav og margin analysert. Resultater av analysene er oppsummert nedenfor.

#### Sensitivitet i forhold til vekst:

Endrede forutsetninger	Økt behov for nedskrivning		
Vekst i terminalledd, opprinnelig 2%	Bring Frigo Sverige	Bring Cargo International	Bring Express Danmark
1,0 %	(82)	(31)	(2)
0,0 %	(146)	(55)	(6)

**Sensitivitet i forhold til avkastningskrav:**

Endrede forutsetninger	Økt behov for nedskrivning		
<b>Avkastningskrav, opprinnelig 9,1%</b>	<b>Bring Frigo Sverige</b>	<b>Bring Cargo International</b>	<b>Bring Express Danmark</b>
9,6%	(51)	(20)	(1)
10,1%	(95)	(38)	(3)

**Sensitivitet i forhold til margin:**

Endrede forutsetninger	Økt behov for nedskrivning		
<b>Prognostisert EBIT</b>	<b>Bring Frigo Sverige</b>	<b>Bring Cargo International</b>	<b>Bring Express Danmark</b>
5% lavere	(42)	(16)	
10% lavere	(85)	(32)	(2)
15% lavere	(127)	(47)	(4)

## Note 9 Varige driftsmidler

Varige driftsmidler representerer ulike typer eiendommer og driftsmidler som er nødvendige for den virksomheten konsernet driver. De største verdiene representeres av post- og logistikkterminaler. Det henvises for øvrig til kapittel 11 «Varige driftsmidler» i konsernets regnskapsprinsipper.

	Maskiner	Transp. midl, inventar, utstyr	Bygn. og fast eiendom	Anlegg under utf. maskiner og anlegg	Anlegg under utf. bygg	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2016	1.441	2.890	4.585	96	757	9.769
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2016	(1.036)	(1.600)	(1.560)			(4.195)
<b>Balanseført verdi 01.01.2016</b>	<b>405</b>	<b>1.290</b>	<b>3.025</b>	<b>96</b>	<b>757</b>	<b>5.574</b>
Tilgang	23	162	95	170	567	1.017
Avgang	(9)	(81)	(3)	(1)	(1)	(95)
Tilgang ved kjøp av selskap (note 23)		41	84		17	141
Avgang ved salg av selskap (note 23)			(16)			(16)
Årets avskrivninger	(94)	(320)	(145)			(559)
Årets nedskrivninger		(36)	(41)			(77)
Justering av kostpris/utrangering	16	(24)	(28)			(36)
Omregningsdifferanser	(7)	(42)	(35)			(84)
Overføring fra anlegg under utførelse	14	18	56	(33)	(56)	
<b>Balanseført verdi 31.12.2016</b>	<b>348</b>	<b>1.008</b>	<b>2.992</b>	<b>233</b>	<b>1.284</b>	<b>5.866</b>
Anskaffelseskost 31.12.2016	1.385	2.557	4.494	233	1.284	9.954
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2016	(1.037)	(1.549)	(1.502)			(4.088)
<b>Balanseført verdi 31.12.2016</b>	<b>348</b>	<b>1.008</b>	<b>2.992</b>	<b>233</b>	<b>1.284</b>	<b>5.866</b>
Avskrivningsmetode	Lineær	Lineær	Lineær			
Brukstid	4 - 20 år	1 - 15 år	5 - 50 år			

	Maskiner	Transp. midl, inventar, utstyr	Bygn. og fast eiendom	Anlegg under utf. maskiner og anlegg	Anlegg under utf. bygg	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2015	1 359	2 693	4 291	90	259	8 692
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2015	(953)	(1 419)	(1 406)			(3 778)
<b>Balansført verdi 01.01.2015</b>	<b>406</b>	<b>1 274</b>	<b>2 884</b>	<b>90</b>	<b>259</b>	<b>4 914</b>
Tilgang	24	287	107	100	523	1 041
Avgang		(50)	(8)			(59)
Tilgang ved kjøp av selskap (note 23)		57	100		35	192
Årets avskrivninger	(100)	(305)	(140)			(545)
Årets nedskrivninger		(19)	(6)			(25)
Justering av kostpris/utrangering		(10)				(10)
Konsernoverføringer	12	(12)				
Omregningsdifferanser	4	33	27		2	66
Overføring fra anlegg under utførelse	59	34	61	(94)	(60)	
<b>Balansført verdi 31.12.2015</b>	<b>405</b>	<b>1 290</b>	<b>3 025</b>	<b>96</b>	<b>757</b>	<b>5 574</b>
Anskaffelseskost 31.12.2015	1 441	2 890	4 585	96	757	9 769
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2015	(1 036)	(1 600)	(1 560)			(4 195)
<b>Balansført verdi 31.12.2015</b>	<b>405</b>	<b>1 290</b>	<b>3 025</b>	<b>96</b>	<b>757</b>	<b>5 574</b>
Avskrivningsmetode	Lineær	Lineær	Lineær			
Brukstid	4 - 20 år	1 - 15 år	5 - 50 år			

## Tilgang varige driftsmidler

Totale tilganger på 1 017 mill. kroner i 2016 vedrørte hovedsakelig investeringer i bygg og eiendom. De største prosjektene gjaldt bygging av nye logistikkentre på Alnabru i Oslo og Trondheim.

Alnabruprosjektet er en samlokalisering av tjenestene pakker/gods og kjøl- og frys. Dette innebærer bygging av nytt produksjonsbygg for pakker, anskaffelse av produksjonsutstyr for pakker og gods, samt nytt bygg og produksjonsanlegg for termovirksomhet. I tillegg skal Postens Godssenter ombygges og slås sammen med det nye logistikkenteret på Alnabru. Samlet investering inklusive tomter og produksjonsutstyr er anslått til 1 670 mill. kroner. Anlegget ferdigstilles i 2017. Restforpliktelse per 31.12.2016 var 92 mill. kroner.

Gjennom kjøpet av Posten Eiendom Trondheim AS (tidligere Kvenild Eiendom AS) i oktober 2015, anskaffet konsernet en tomt som skal benyttes for utvikling av Posten og Brings logistikkenter i Trondheim. Prosjektrammen er på 530 mill. kroner, og anlegget ferdigstilles i første halvår 2017.

I januar 2016 ble Posten Eiendom Narvik AS (tidligere Medby Næringspark AS) som eier en tomt i Narvik, kjøpt. Tomten skal benyttes til bygging av nytt logistikkcenter, og anlegget ferdigstilles første halvår 2017.

Ytterligere informasjon om tilgang ved kjøp/salg av selskap fremgår av [note 23](#).

## Nedskrivninger

Årets nedskrivninger var hovedsakelig foretatt i segment Logistikk, hvor 37 mill. kroner gjaldt bygninger og fast eiendom, og 32 mill. kroner transportmidler. Bakgrunn for nedskrivning var restrukturering av deler av den svenske virksomheten.

## Øvrige forhold

### **Byggelånsrenter**

Varige driftsmidler i konsernet inkluderte balanseførte byggelånsrenter med 86 mill. kroner per 31.12.2016 (74 mill. kroner per 31.12.2015). Saldoen per 31.12.2016 gjaldt i hovedsak terminalen på Røbsrud og det nye logistikkcenteret på Alnabru i Oslo.

### **Forsikringer**

Konsernet har sikret vesentlige deler av sin virksomhet og materielle verdier gjennom tradisjonelle forsikringsdekninger. For biler har konsernet kun lovpålagt ansvarsdekning. Konsernet er selvassurandør for kaskodelen.

### **Finansielle leiekontrakter**

Opplysninger om finansielle leiekontrakter gis i [note 22](#).

## Note 10 Investeringer i selskaper og virksomhet

Investeringer i tilknyttede selskaper og felleskontrollerte virksomheter regnskapsføres etter egenkapitalmetoden i konsernregnskapet. Det henvises for øvrig til kapittel 12 "Investeringer i datterselskap, tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet" i konsernets regnskapsprinsipper.

### Investeringer i tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet

Enhet	Land/ By	Eier- andel	Bal.ført verdi 01.01.16	Resultat- andel 2016	Utbytte 2016	Øvrige just.	Bal.ført verdi 31.12.16
Danske Fragtmænd A/S	Danmark	34 %	345	17	(15)		347
Svensk Adressändring AB	Sverige	15 %	16	2	(2)	1	17
AdressPoint AB	Sverige	15 %	2			1	3
Bring Citymail Stockholm KB <sup>1)</sup>	Sverige	50 %	1	(10)		10	1
Materiallageret AS	Long- yearbyen	34 %	8	1			9
Euroterminal- Blue Water /Frigoscandia ApS	Danmark	0 %	6			(6)	
Øvrige			1				
<b>Tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet</b>			<b>380</b>	<b>10</b>	<b>(17)</b>	<b>4</b>	<b>377</b>
Gevinst salg av tilknyttet selskap				4			
<b>Sum Konsern</b>			<b>380</b>	<b>15</b>	<b>(17)</b>	<b>4</b>	<b>377</b>

1) Da selskapet er et kommandittselskap tas resultater inn selv om egenkapitalen er negativ. Dette klassifiseres som en innskuddsforpliktelse.

I 2016 ble det felleskontrollerte selskapet Euroterminal- Blue Water /Frigoscandia ApS solgt, med en gevinst på 4 mill. kroner i konsernet.

### Danske Fragtmænd A/S

Danske Fragtmænd A/S er Danmarks største logistikkelskap for innenlandstransport av gods. Eierskapet i Danske Fragtmænd A/S er et ledd i konsernets strategi om å utvikle en ledende posisjon i det nordiske logistikkmarkedet.

Posten Norge AS' eierandel i Danske Fragtmænd A/S på 34 prosent ble kjøpt i juli 2013. Resterende aksjer i Danske Fragtmænd A/S eies av Fragtmænd Holding A/S som igjen eies av omlag 43 «fragtmænd», som driver som underleverandører av godstransport for selskapet Danske Fragtmænd A/S. Posten Norge AS' eierandel i Danske Fragtmænd A/S var innregnet i konsernets balanse med følgende verdier:

År	Balanseført verdi 01.01	Resultat- andel	Utbytte	Øvrige justeringer	Balanseført verdi 31.12
2016	345	17	(15)		347
2015	332	12			345

### Sammenfattet finansiell informasjon om tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet (100 prosent basis)

<b>Selskap</b>	<b>Eiendeler</b>	<b>Gjeld</b>	<b>Egen- kapital</b>	<b>Omsetning</b>	<b>Årsresultat</b>
Danske Fragt mænd A/S	1 420	868	552	3 520	56
Svensk Adressändring AB	91	78	13	7	10
AdressPoint AB	8	3	5	2	3
Bring Citymail Stockholm KB <sup>1)</sup>	122	145	(23)	833	(18)
Materiallageret AS	29	12	17	7	2
<b>Totalt</b>	<b>1 670</b>	<b>1 106</b>	<b>564</b>	<b>4 369</b>	<b>53</b>

1) Tall er fra 2015

## Note 11 Avsetning for forpliktelseser

Konsernets avsetninger består i hovedsak av avsetninger tilknyttet omstillinger, pensjoner og andre typer avsetninger. Det henvises for øvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimater», kapittel 14 «Avsetning for forpliktelseser» og kapittel 15 «Betingede forpliktelseser og eiendeler» i konsernets regnskapsprinsipper.

	Omstilling	Pensjon	Andre	Sum
<b>Balanse 01.01.2015</b>	<b>147</b>	<b>1 152</b>	<b>250</b>	<b>1 549</b>
Avsatt i løpet av året	109		146	255
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(5)		(3)	(8)
Renteeffekt av neddiskontering	2		4	6
Omregningsdifferanser	3	22	27	51
Benyttet avsetning gjennom året	(101)		(17)	(117)
Årets endring pensjonsforpliktelse		(155)		(155)
<b>Balanse 31.12.2015</b>	<b>155</b>	<b>1.019</b>	<b>406</b>	<b>1.579</b>
Avsatt i løpet av året	228		22	250
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(8)		(25)	(33)
Renteeffekt av neddiskontering	1		3	4
Omregningsdifferanser	(2)	(23)	(25)	(50)
Benyttet avsetning gjennom året	(79)		(16)	(95)
Årets endring pensjonsforpliktelse		57		57
<b>Balanse 31.12.2016</b>	<b>295</b>	<b>1.052</b>	<b>365</b>	<b>1.712</b>
Kortsiktig del av avsetninger	88		37	125
Langsiktig del av avsetninger	207	1.052	328	1.588

### Omstilling

I 2016 ble det i konsernet avsatt omstillingskostnader med til sammen 228 mill. kroner, hvorav 143 mill. kroner til personalmessige tiltak, 50 mill. kroner til lokaler, og 35 mill. kroner til øvrige tiltak.

Forpliktelsene per 31.12 er spesifisert under:

	2016	2015
Personalmessige tiltak	198	136
Husleie tomme lokaler	56	4
Øvrige tiltak	32	
Ventelønn	8	15
<b>Sum omstilling</b>	<b>295</b>	<b>155</b>

Det er forventet at utbetalingene i konsernet fordeler seg med 88 mill. kroner i 2017 og 207 mill. kroner i senere år. Se for øvrig [note 5](#) for ytterligere opplysninger.

### Pensjon

Pensjoner er nærmere beskrevet i [note 3](#).



### **Andre**

Andre avsetninger i konsernet per 31.12.2016 knyttet seg hovedsakelig til tapskontrakter vedrørende fryselager i Bring Frigo Sverige konsernet. Avsetningene følger av reduserte nivåer i leiemarkedet for fryselager i gjenværende periode for leieavtalene (2024-2026). Fremtidig oppløsning av avsetningene vil gjøres med tilnærmet årlige like beløp.

### **Tvister**

Det er ikke registrert tvistesaker med vesentlig risikoeksponering for konsernet.

## Finansielle eiendeler og forpliktelser

### Note 12 Oversikt finansielle eiendeler og forpliktelser

Noten gir en oversikt over klassifiseringen av konsernets finansielle eiendeler og forpliktelser med tilhørende bokførte verdier. Det henvises for øvrig til kapittel 16 «Finansielle Instrumenter» i konsernets regnskapsprinsipper.

2016	Note	Til virkelig verdi			Til amortisert kost		Sum 2016
		Verdsettelsesnivå	FVO - Virkelig verdi over res	Derivater til virkelig verdi over res	Derivater til virkelig v. over utvidet res/EK	Fordringer	
<b>Eiendeler</b>							
Rentebærende langsiktige fordringer	13					8	8
Andre finansielle anleggsmidler	19	2		194		28	223
Rentefrie kortsiktige fordringer	14, 19	2		12	39	4 203	4 255
Rentebærende kortsiktige fordringer	13					85	85
Likvide midler	15						1 875
<b>Sum finansielle eiendeler</b>							<b>6 446</b>
<b>Forpliktelser</b>							
Rentebærende langsiktig gjeld	16, 19	2	635			1 344	1 978
Rentefri langsiktig gjeld	17, 19	2		24	2	2	29
Rentebærende kortsiktig gjeld	16, 19					415	415
Rentefri kort. gjeld, inkl. betalbar skatt	17, 19	2		8	8	5 362	5 378
<b>Sum finansielle forpliktelser</b>							<b>7 800</b>
Sum verdsettelsesnivå 1							
Sum verdsettelsesnivå 2			(635)	175	29		(431)
Sum verdsettelsesnivå 3							

2015	Note	Til virkelig verdi			Til amortisert kost		Sum 2015
		Verdsettelsesnivå	FVO - Virkelig verdi over res	Derivater til virkelig verdi over res	Derivater til virkelig v. over utvidet res/EK	Fordringer	
<b>Eiendeler</b>							
Rentebærende langsiktige fordringer	13					7	7
Andre finansielle anleggsmidler	19	2		198		32	232
Rentefrie kortsiktige fordringer	14,19	2		42		4 236	4 278
Rentebærende kortsiktige fordringer	13					113	113
Likvide midler	15						2 773
<b>Sum finansielle eiendeler</b>							<b>7 399</b>
<b>Forpliktelseser</b>							
Rentebærende langsiktig gjeld	16,19	2	639			1 472	2 111
Rentefri langsiktig gjeld	17,19	2		30	6		36
Rentebærende kortsiktig gjeld	16,19	2	370			526	896
Rentefri kort. gjeld, inkl. betalbar skatt	17,19	2		32	110	5 536	5 678
<b>Sum finansielle forpliktelseser</b>							<b>8 721</b>
Sum verdsettelsesnivå 1							
Sum verdsettelsesnivå 2			(1 010)	178	(116)		(948)
Sum verdsettelsesnivå 3							

Tabellen over er utgangspunkt for den videre informasjonen om finansielle eiendeler og forpliktelseser og henviser til påfølgende noter. Tabellen viser i tillegg til klassifisering i kategorier i henhold til IAS 39, også på hvilket nivå i verdsettelseshierarkiet konsernets finansielle instrumenter som ble målt til virkelig verdi er vurdert å befinne seg.

### Opplysninger om virkelig verdi

Benyttede metoder for fastsettelse av virkelig verdi defineres i tre kategorier, som reflekterer ulik grad av verdsettelsesusikkerhet, basert på hvor objektiv målemetoden er:

Nivå 1: Bruk av noterte priser i aktive markeder.

Nivå 2: Bruk av verdsettelsesmetoder med observerbare markedsdata som input.

Nivå 3: Bruk av verdsettelsesmetoder hvor input er basert på vesentlig grad av ikke-observerbare markedsdata.

Ingen finansielle eiendeler eller forpliktelser har blitt reklassifisert i 2016 på en slik måte at verdsettelsesmetode har blitt endret fra amortisert kost til virkelig verdi eller motsatt. Det var ingen overføringer mellom nivå 1 eller nivå 2 virkelig verdi målinger i 2016, og ingen føringer inn eller ut av nivå 3, hverken av finansielle eiendeler eller forpliktelser.

#### **Virkelig verdi av finansielle instrumenter målt til virkelig verdi i balansen**

Måling av virkelig verdi av konsernets derivater, samt lån i utenlandsk valuta (japanske yen) hvor virkelig verdi opsjon (FVO) etter IAS 39 er benyttet, ble verdsatt med utgangspunkt i kilder beskrevet i nivå 2. For nærmere beskrivelse henvises det til [note 19](#).

#### **Virkelig verdi av finansielle instrumenter målt til amortisert kost i balansen**

Det gis informasjon om virkelig verdi i tråd med opplysningskrav i IFRS 7, selv om eiendelene eller forpliktelsene ikke måles til virkelig verdi i balansen.

Virkelig verdi av fordringer og andre finansielle forpliktelser var per 31.12.2016 tilnærmet lik bokført verdi (amortisert kost).

### Note 13 Rentebærende langsiktige og kortsiktige fordringer

Fordringene består i hovedsak av forskuddsbetalinger. Det henvises forøvrig til kapittel 16 «Finansielle instrumenter» i konsernets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
Andre langsiktige fordringer	8	7
<b>Rentebærende langsiktige fordringer</b>	<b>8</b>	<b>7</b>
Andre kortsiktige fordringer	85	113
<b>Rentebærende kortsiktige fordringer</b>	<b>85</b>	<b>113</b>

Konsernets andre kortsiktige rentebærende fordringer består i hovedsak av forskuddsbetalinger til innskuddsfond og premiefond i DNB Liv for Posten Norge AS på 81 mill. kroner i 2016. Endringen skyldtes i hovedsak endringer i premiefondet, samt mindre endringer i datterselskaper.

## Note 14 Rentefrie kortsiktige fordringer

Noten gir en oversikt over konsernets rentefrie kortsiktige fordringer, inkludert kundefordringer. I tillegg vises aldersfordeling av kundefordringer, samt avsetning til tap på kundefordringer. Det henvises for øvrig til kapittel 17 «Kundefordringer» i konsernets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
Kundefordringer	2 912	2 980
Mellomværende med kunde for tredjeparts logistikkjenester	502	463
Opptjente inntekter	339	329
Forskuddsbetalte kostnader	249	286
Kortsiktige derivater	51	42
Fordringer ansatte	3	4
Øvrige fordringer	199	174
<b>Rentefrie kortsiktige fordringer</b>	<b>4 255</b>	<b>4 278</b>
<b>Aldersfordelte kundefordringer:</b>		
Ikke forfalt	2 439	2 429
0 - 30 dager	383	471
30 - 60 dager	61	51
60 - 90 dager	15	18
Over 90 dager	55	53
Avsetning tap på fordringer	(40)	(41)
<b>Sum kundefordringer</b>	<b>2 913</b>	<b>2 980</b>
<b>Avsetning tap på fordringer:</b>		
Balanse 01.01	41	40
Avsatt i løpet av året	27	30
Faktiske tap ført mot avsetning	(18)	(19)
For mye/for lite avsatt tidligere år	(9)	(10)
Omregningsdifferanser	(1)	1
<b>Balanse 31.12</b>	<b>40</b>	<b>41</b>
Sum faktiske tap på fordringer	15	22
<b>Fordeling avsetning tap på fordringer:</b>		
Individuelle krav	23	25
Kollektiv avsetning	17	16
<b>Sum fordeling</b>	<b>40</b>	<b>41</b>

Balansført verdi av rentefrie kortsiktige fordringer var tilnærmet lik virkelig verdi grunnet kort forfallstid. Konsernet hadde ingen vesentlig kredittrisiko knyttet til en enkelt motpart eller flere motparter som kunne sees på som en gruppe på grunn av likheter i kredittrisikoen. Konsernet har retningslinjer for å påse at kredittsalg kun foretas til kunder med tilfredsstillende betalingsevne og at utestående beløp ikke overstiger fastsatte kredittrammer. Det er ingen indikasjoner på at kundefordringer som ikke er forfalt eller allerede avsatt for ved balansedagen, ikke skal kunne inndrives.

Opptjente inntekter består i hovedsak av opptjente terminalinntekter knyttet til utenlandsk postverk, samt ufakturerte, leverte logistikktenester.

Øvrige fordringer består i hovedsak av fordringer knyttet til utenlandsk merverdiavgift, trygderefusjoner, samt fordringer tilknyttet bankavtaler og post i butikk.

## Note 15 Likvide midler

Likvide midler inkluderer kontanter, bankinnskudd og kortsiktige markedsplasseringer med lav risiko. Det henvises for øvrig til kapittel 18 «Kontanter og kontantekvivalenter» i konsernets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
Bank/kontanter	241	296
Kortsiktige plasseringer	1 634	2 478
<b>Likvide midler</b>	<b>1 875</b>	<b>2 773</b>

En betydelig del av kontantene er knyttet opp til likviditetsbehovet i salgsnett. Posten har forpliktet seg i kasseholdsavtalen med DNB til enhver tid å ha tilstrekkelig med kontanter tilgjengelig til å kunne betjene bankens kunder. Kassebeholdningen per 31.12.2016 utgjorde 71 mill. kroner, (tilsvarende beløp i 2015 var 98 mill. kroner) og beregnes ut fra et krav om å kunne møte 95 prosent av historiske netto utbetalinger. Godtgjørelse for disse tjenestene inngikk i driftsinntektene, mens rentekompensasjon fra kasseholdet ble ført som finansinntekter.

Posten Norge AS har etablert en bankgaranti i Nordea som sikkerhet for de ansattes forskuddstrekk på opptil 550 mill. kroner. Videre har Posten Norge AS stilt skattetrekksgarantier for de fleste norske datterselskapene.

Det benyttes et konsernkontosystem i Nordea i både Norge, Sverige, Danmark og England hvor Posten Norge AS i henhold til avtalene er konsernkontoinnehaver. Bankene kan avregne trekk og innestående mot hverandre slik at nettoposisjonen representerer mellomværende mellom banken og konsernkontoinnehaver. Enkelte selskaper i konsernet, i hovedsak land utover ovennevnte, er ikke med i konsernkontosystemet. Totalt innestående på bankkontoer utover konsernkontosystemet var 147 mill. kroner per 31.12.2016. Posten hadde ubenyttede trekkrettigheter på konsernkontoordninger i Nordea på 500 mill. kroner, og i DNB en ubenyttet trekkramme på 50 mill. kroner per 31.12.2016.

Konsernets kortsiktige plasseringer bestod av investeringer i likvide rentefond med lav risiko. Plasseringene utgjorde en viktig del av konsernets likviditetsreserve.

Informasjon om markedsbaserte plasseringer og rentefond omtales også i [note 18](#).



## Note 16 Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld

Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld omfatter gjeld til kredittinstitusjoner, obligasjonslån, finansiell leasing, sertifikatlån og annen rentebærende gjeld. Langsiktig gjeld vises fordelt på fast rente og flytende rente. Første års avdrag av rentebærende langsiktig gjeld inngår i rentebærende kortsiktig gjeld. Det henvises for øvrig til kapittel 16 «Finansielle instrumenter» og kapittel 19 «Innlån» i konsernets regnskapsprinsipper.

### Rentebærende langsiktig gjeld

	2016	2015
<b>Gjeld med fastrente</b>		
Gjeld til kredittinstitusjoner	544	648
Obligasjonslån	263	263
<b>Sum langsiktig gjeld med fastrente</b>	<b>806</b>	<b>911</b>
<b>Gjeld med flytende rente</b>		
Gjeld til kredittinstitusjoner	391	391
Obligasjonslån	738	738
Finansiell lease forpliktelser	34	54
Annen langsiktig gjeld	10	17
<b>Sum langsiktig gjeld med flytende rente</b>	<b>1 172</b>	<b>1 200</b>
<b>Rentebærende langsiktig gjeld</b>	<b>1 978</b>	<b>2 111</b>

### Rentebærende kortsiktig gjeld

	2016	2015
1. års avdrag langsiktig gjeld	100	673
1. års avdrag forpliktelser finansiell lease	15	20
Sertifikatlån	300	200
Annen kortsiktig gjeld		4
<b>Rentebærende kortsiktig gjeld</b>	<b>415</b>	<b>896</b>

Konsernet nedbetalte i 2016 gjeld med 733 mill. kroner. Dette gjaldt i hovedsak nedbetaling av norsk obligasjonslån på 202 mill. kroner, amortisering av lån fra Nordiska Investeringsbanken 100 mill. kroner, nedbetaling av japansk private placement lån 330 mill. kroner, samt nedbetaling av gjeld i oppkjøpte virksomheter med 101 mill. kroner.

Per desember 2016 hadde Posten Norge langsiktig gjeld (inkludert 1. års avdrag på langsiktig gjeld) med fastrente på 906 mill. kroner. Disse hadde en vektet gjennomsnittlig rente på 3,1 prosent og forfaller i perioden 2017 – 2023. Samtidig hadde Posten Norge 1 172 mill. kroner i langsiktig gjeld med flytende rente med en vektet gjennomsnittlig rente per desember 2016 på 2,2 prosent.

Per desember 2016 hadde Posten Norge sertifikatlån på 300 mill. kroner. Sertifikatlånene er klassifisert som kortsiktig rentebærende gjeld. Posten Norge har netto økt utestående saldo med 100 mill. i løpet av 2016.

Det henvises til [note 18](#) for informasjon om avdragsprofilene for gjeld.

## Note 17 Rentefri langsiktig og kortsiktig gjeld

Konsernets rentefrie gjeld vedrørte i hovedsak kortsiktige poster, som leverandørgjeld, andre avsetninger knyttet til lønn, offentlige avgifter og andre påløpte kostnader. Konsernets langsiktige rentefrie gjeld består i hovedsak av derivater (se [note 19](#)). Det henvises for øvrig til kapittel 16 «Finansielle instrumenter» i konsernets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
Langsiktige derivater	26	36
Annen langsiktig gjeld	2	
<b>Rentefri langsiktig gjeld</b>	<b>29</b>	<b>36</b>
Lønnsavsetninger og offentlige avgifter	1 983	2 036
Leverandørgjeld	1 308	1 418
Avsetning påløpte kostnader	946	1 031
Forskuddsbetalte inntekter	435	329
Omstilling	88	81
Kortsiktige derivater	16	139
Annen kortsiktig gjeld	343	485
<b>Rentefri kortsiktig gjeld</b>	<b>5 117</b>	<b>5 520</b>

Annen kortsiktig gjeld bestod i hovedsak av avsetning for tilbakebetaling av statlig kjøp for bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester og sikkerhetsstillelse for finansielle instrumenter.

## Note 18 Finansiell risiko og kapitalstyring

I noten beskrives konsernets finansielle risikoer, herunder kredittrisiko, markedsrisiko (valuta- og renterisiko) og likviditetsrisiko. Konsernet benytter derivater for å sikre markedsrisiko og i [note 19](#) gis detaljert informasjon om derivater og sikringsforhold. Det henvises for øvrig til kapittel 16 «Finansielle Instrumenter» i konsernets regnskapsprinsipper.

Posten Norge har en sentralisert finansfunksjon. Denne har som hovedformål å sikre konsernets finansielle handlefrihet, samt overvåke og styre finansiell risiko.

### Risikokategorier

Finansiell risiko omfatter:

1. Kredittrisiko: Risiko for tap som skyldes at konsernets motparter/kunder ikke oppfyller sine betalingsforpliktelser overfor konsernet. Kredittrisiko vedrører alle finansielle eiendeler med motparter/kunder, i hovedsak kundefordringer, rentebærende verdipapirer, innvilgede ikke benyttede kreditter/trekkfasiliteter samt motpartsrisiko som oppstår gjennom derivater og valutakontrakter
2. Markedsrisiko: Oppstår som følge av konsernets åpne posisjoner i valuta- og renteinstrumenter. Risikoen er knyttet til resultatvariasjoner som følge av endringer i markedspriser eller kurser.
3. Likviditetsrisiko: Risikoen for at konsernet ikke kan overholde sine finansielle forpliktelser.

### Bruk av finansielle derivater

Finansielle derivater er avtaler som inngås for å fastsette rentevilkår, valutakurser og verdi av egenkapitalinstrumenter for bestemte perioder. Finansielle derivater i Posten Norge benyttes for å håndtere markedsrisiko som oppstår som følge av konsernets ordinære virksomhet.

Følgende derivater benyttes for sikringsformål i konsernet:

*Terminer:* En avtale om å kjøpe/selge valuta på et fremtidig tidspunkt til en på forhånd avtalt pris. Posten Norge benytter i hovedsak valutaterminer for å sikre investeringer i og utlån til datterselskaper i utenlandsk valuta, samt inntekter og kostnader i utenlandsk valuta.

*Swapper:* Avtale der to parter bytter kontantstrømmer over en bestemt tidsperiode. De viktigste swappene som benyttes av Posten Norge er:

*Renteswapper:* Bytte av rentebetingelser knyttet til en avtalt hovedstol i en bestemt tidsperiode. I den avtalte perioden bytter partene i swappen fast rente og flytende rente i samme valuta.

*Valutaswapper:* En avtale mellom to parter om å bytte en valuta mot en annen, samtidig som det inngås en avtale om å bytte disse tilbake på et fremtidig tidspunkt til en på forhånd avtalt kurs.

Kombinert rente- og valutaswapper: Partene bytter både valuta- og rentebetingelser.

## 1. Kredittrisiko

Konsernet har følgende retningslinjer for å redusere kredittrisiko:

### **Kundefordringer og fordringer knyttet til tredjepartslogistikk**

Konsernet har retningslinjer for å påse at kredittsalg kun foretas til kunder med tilfredsstillende betalingsevne, og at utestående beløp ikke overstiger fastsatte kredittrammer. Der hvor konsernet har vesentlige fordringer mot én enkelt motpart er kredittrisikoen vurdert som svært lav.

### **Markedsbaserte plasseringer**

Som en del av likviditetsstyringen har konsernet vesentlige plasseringer i rentefond. Den 31.12.2016 hadde konsernet 1 634 mill. kroner plassert i ulike rentefond (2 476 mill. kroner i 2015). Konsernets retningslinjer fastslår at rentefond som benyttes skal være likvide og ha en rating på minimum BBB-. For nærmere beskrivelse henvises det til [note 15](#).

### **Bankinnskudd**

Konsernets hovedbankforbindelse er ratet AA-.

### **Derivater**

For å redusere kredittrisiko har konsernet retningslinjer om kun å inngå derivatkontrakter med motparter med rating lik eller bedre enn A-. For å ytterligere redusere kredittrisiko inngikk konsernet en CSA (Credit Support Annex) avtale på et av derivatene knyttet til lån i japanske yen, se [note 19](#) for nærmere beskrivelse.

### **Trekkrettigheter**

Konsernet har to avtaler om trekkfasiliteter som per 31.12.2016 begge var ubenyttet. En trekkfasilitet er avtalt med et nordisk banksyndikat hvor alle deltagere har rating A- eller bedre. Fasiliteten ble reforhandlet i 2015 og løper i 5 år med gjensidig opsjon på ytterligere to års forlengelse. Opsjon for første års forlengelse ble utøvd i 2016 for år 2021. Trekkfasiliteten er på 350 mill. euro i avtalens 5 første år og reduseres til 280. mill euro i år 2021. Den andre trekkfasiliteten er en bilateral avtale med en A+ ratet bank, på 750 mill. kroner, inngått i 2013 med forfall i 2018.

### **Maksimal risikoeksponering**

Da konsernet ikke hadde finansielle eiendeler utenom balansen, anses maksimal risikoeksponering å være representert ved bokført verdi av de finansielle eiendelene i balansen. Se [note 14](#) for nærmere spesifisering av kortsiktige rentefrie fordringer inklusiv aldersfordelte kundefordringer og avsetning for tap på fordringer.

Konsernet hadde ikke garantert for tredjeparters gjeld per 31.12.2016.

## 2. Markedsrisiko

### 2.1 Valutarisiko

Valutarisiko begrenses ved å redusere valutakurseffekter gjennom bruk av terminkontrakter.

Valutabalanser på bankkontoer søkes minimert på datterselskapsnivå og styres aktivt på konsernnivå for å unngå vesentlige positive/negative saldoer.

<b>Konsernets viktigste valutakurser:</b>	<b>Valutakurs 01.01.2016</b>	<b>Gjennomsnittlig valutakurs 2016</b>	<b>Valutakurs 31.12.2016</b>
Svenske kroner	1,0475	0,9823	0,9512
Danske kroner	1,2891	1,2481	1,2222
Euro	9,6190	9,2928	9,0863
Britiske Pund	13,0720	11,3937	10,6130
US Dollar	8,8090	8,4014	8,6200

Da konsernets presentasjonsvaluta er norske kroner, er Posten Norge eksponert for omregningsrisiko knyttet til konsernets nettoinvesteringer i utenlandsk valuta. Posten Norge inngår terminkontrakter for å redusere valutarisiko.

Morselskapet finansierer datterselskapene ved å gi langsiktig finansiering i datterselskapets funksjonelle valuta. Dette gir morselskapet en valutaeksponering dersom utlån skjer i annen valuta enn norske kroner. For å sikre denne eksponeringen inngås terminkontrakter.

Konsernet har netto inntekter fra utenlandske postselskaper for distribusjon av post i Norge. Dette fører til inntekter i utenlandsk valuta, hovedsakelig i euro. Konsernet har valgt å delvis sikre oppgjørskursen gjennom terminkontrakter.

### 2.2 Renterisiko

Renterisiko er hovedsakelig knyttet til konsernets gjeldsportefølje. Denne risikoen styres på konsernnivå. Konsernet har som målsetning å ha 20-70 prosent av den langsiktige låneporteføljen (inklusive første års avdrag langsiktig gjeld) i fast rente.

Per 31.12.2016 var det inngått fastrenteavtaler på 811 mill. kroner (44 prosent) av konsernets langsiktige rentebærende gjeldsportefølje (1 213 mill. kroner i 2015).

#### *Inflasjonsindeksert renteswap:*

I 2006 inngikk Posten Norge en inflasjonsindeksert renteswap på 1 000 mill. kroner for å sikre konsernets konkurransevne som følge av kostnader som er positivt korrelert med inflasjon. I henhold til avtalen mottok Posten Norge den prosentvise endringen i den norske konsumprisindeksen årlig, samt en fast margin, mot å betale 3 måneders Nibor kvartalsvis. I 2009 ble 300 mill. kroner av hovedstolen kansellert,

i tillegg til at det ble utstedt realrenteobligasjoner for 700 mill. kroner med tilnærmet motsvarende kontantstrømseffekt som restverdien av derivatet.

Den opprinnelige avtalen ble inngått med en varighet på 10 år og forfalt i 2016.

## 2.3 Sensitivitetsanalyser

### 2016 Sensitivitetsanalyse markedsrisiko

	Kjøps- valuta	Valuta- beløp	Salgs- valuta	Valuta- beløp	Forfall	Effekt ved endring +/- 20% (NOK) <sup>1)</sup>	
						Over resultat	Over utvidet resultat
Sikring av euro inntekter	NOK	48	EUR	5	2017		9
Sikring av investering i utenlandske enheter	NOK	1.514	SEK	1.552	2017		297
Sikring av valutalån til datterselskap	NOK	748	SEK	780	2017	149	
Sikring av valutalån til datterselskap	NOK	81	EUR	9	2017	16	
Sikring av valutalån fra datterselskap	SEK	26	NOK	25	2017	6	

1) Valutakurs pr 31.12.

	Bokført verdi	Effekt ved endring +/- 100 basispunkter	
		Over resultat	Over utvidet resultat
Netto rentebærende gjeld (fordring) med flytende rente <sup>1)</sup>	(388)	(4)	

<sup>1)</sup> Netto rentebærende gjeld (fordring) med flytende rente beregnes som rentebærende gjeld med flytende rente fratrukket likvide midler. Regnskapsmessig effekt fra endring i markedsrisiko er klassifisert over resultat eller over utvidet resultat etter hvor effekten først regnskapsføres.

## 2015 Sensitivitetsanalyse markedsrisiko

	Kjøps- valuta	Valuta- beløp	Salgs- valuta	Valuta- beløp	Forfall	Effekt ved endring +/- 20% (NOK) <sup>1)</sup>	
						Over resultat	Over utvidet resultat
Sikring av euro inntekter	NOK	117	EUR	20	2016		39
Sikring av investering i utenlandske enheter	NOK	1.496	SEK	1.502	2016		318
Sikring av valutalån til datterselskap	NOK	679	SEK	670	2016	141	
Sikring av valutalån til datterselskap	NOK	96	EUR	10	2016	19	
Sikring av valutalån fra datterselskap	SEK	26	NOK	26	2016	2	

1) Valutakurs pr 31.12.

	Bokført verdi	Effekt ved endring +/- 100 basispunkter	
		Over resultat	Over utvidet resultat
Netto rentebærende gjeld (fordring) med flytende rente <sup>1)</sup>	(1.075)	(11)	

<sup>1)</sup> Netto rentebærende gjeld (fordring) med flytende rente beregnes som rentebærende gjeld med flytende rente fratrukket likvide midler. Regnskapsmessig effekt fra endring i markedsrisiko er klassifisert over resultat eller over utvidet resultat etter hvor effekten først regnskapsføres.

Tabellen over viser sensitivitet på konsernets valuta- og rentederivater.

Valutasensitiviteten viser effekt over resultat eller utvidet resultat ved endring i valutakurs per 31.12.2016 +/- 20 prosent. Valutaterminer knyttet til sikring av euro inntekter og utenlandske investeringer føres over utvidet resultat, mens verdiendring av valutaterminer knyttet til utlån i valuta i sin helhet føres over resultatet da det vil motvirke effekt av resultatførte endringer i lånene som følge av valuta.

Rentesensitiviteten viser resultateffekt ved endring i den flytende renten +/- 1 prosentpoeng.

Der derivatene inngår i sikringsrelasjoner forventes det at påvirkning på resultat og utvidet resultat utlignes av svingninger i tilhørende sikringsobjekter.

### 3. Likviditetsrisiko

Tilgjengelig likviditet og eventuell valutaeksponering følges daglig opp fra konsernets sentraliserte finansfunksjon. I tillegg til konsernets kassekreditt benyttes sertifikatlån for å dekke kortsiktige kapitalbehov.

Tabellen under viser forfallstruktur på konsernets gjeld.

#### Forfallsstruktur på konsernets lån/finansielle forpliktelser

Restbeløp per 31.12.2016	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5	År 6	År 7	Over 7 år	Totalt
Gjeld til kredittinstitusjoner	402	102	102	250	2		299		<b>1.156</b>
Obligasjonslån		275		375		350			<b>1.000</b>
Finansielle derivater (renteswapper) <sup>1)</sup>	5	5	5	5	(1)	(1)			<b>19</b>
Finansielle derivater (valutaterminer) <sup>1)</sup>	(35)								<b>(35)</b>
Finansiell lease	15	5	5	5	5	6	6		<b>49</b>
Øvrig rentefri gjeld eks finansielle derivater	5.362		2						<b>5.364</b>
<b>Sum konsern</b>	<b>5.749</b>	<b>388</b>	<b>115</b>	<b>636</b>	<b>6</b>	<b>355</b>	<b>305</b>		<b>7.554</b>
Forventede renteutbetalinger <sup>2)</sup>	47	42	36	31	16	14	8		193
Gjennomsnittlig rente									2,40%

1) Inkluderer også derivater regnskapsført som eiendeler.

2) Basert på rentenivå per 31.12.

Restbeløp per 31.12.2015	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5	År 6	År 7	Over 7 år	Totalt
Gjeld til kredittinstitusjoner	633	103	103	103	252			299	<b>1.494</b>
Obligasjonslån	202		275		375		350		<b>1.202</b>
Finansielle derivater (renteswapper) <sup>1)</sup>	9	6	6	6	6				<b>35</b>
Finansielle derivater (valutaterminer) <sup>1)</sup>	138								<b>138</b>
Finansiell lease	20	9	9	9	12	7	7		<b>74</b>
Øvrig rentefri gjeld eks finansielle derivater	5.539								<b>5.539</b>
<b>Sum konsern</b>	<b>6.542</b>	<b>119</b>	<b>394</b>	<b>119</b>	<b>645</b>	<b>7</b>	<b>357</b>	<b>299</b>	<b>8.482</b>
Forventede renteutbetalinger <sup>2)</sup>	54	47	43	36	32	16	14	8	280
Gjennomsnittlig rente									2,66%

1) Inkluderer også derivater regnskapsført som eiendeler.

2) Basert på rentenivå per 31.12.

Per 31.12.2016 var det ikke trukket noe på konsernets trekkfasiliteter på henholdsvis 350 mill. euro og 750 mill. kroner.



## Kapitalstyring

Konsernet har en sentral forvaltning av kapitalstrukturen og har sentralisert det overordnede ansvaret for konsernets likviditetsstyring. Dette skal sikre effektiv utnyttelse av selskapets kapital og finansiell trygghet og fleksibilitet.

Konsernet har som målsetting å oppnå størst mulig tilgjengelighet, fleksibilitet og avkastning på likvide midler samtidig som kredittrisikoen begrenses. Dette oppnås ved å konsentrere mest mulig av tilgjengelig likviditet i konsernets konsernkontoordning samt å ha en konservativ forvaltningsprofil med stor vekt på likvide plasseringer.

For å sikre konsernet finansiell handlefrihet, er det definert mål på likviditetsreserve. Likviditetsreserven består av markedsbaserte plasseringer og ubenyttede trekkrettigheter fratrukket sertifikatlån, og skal utgjøre minimum 15 prosent av konsernets driftsinntekter for de siste 12 månedene.

Konsernet har langsiktige trekkfasiliteter som utgjør en god finansieringsreserve. I tillegg har konsernet diversifisert sine kapitalkilder og har både obligasjoner, private placement lån fra internasjonale långivere, samt bilaterale avtaler med nordiske finansinstitusjoner. Datterselskaper tillates ikke å etablere ekstern finansiering, men får finansiering gjennom konserninterne langsiktige lån eller trekkfasiliteter og kortsiktige trekkrammer innenfor konsernkontosystemet.

Konsernet måler kapitalutnyttelsen ved å anvende gjeldsgradratio som er netto rentebærende gjeld dividert med egenkapital. Netto rentebærende gjeld består av rentebærende kortsiktig og langsiktig gjeld fratrukket likvide midler i form av kontanter, bankbeholdninger og kortsiktige plasseringer.

I tillegg brukes netto rentebærende gjeld dividert på EBITDA for å måle om resultatet fra driften er tilstrekkelig for å betjene konsernets eksterne gjeld. Det var ingen endringer i konsernets målsetninger, prinsipper eller prosesser knyttet til kapitalstyring i løpet av 2016 eller 2015.

### Nøkkeltall for kapitalstyring:

	2016	2015
Rentebærende gjeld	2 393	3 007
Rentebærende likvide midler	1 875	2 773
Netto rentebærende gjeld	518	234
Sum egenkapital	5 912	5 926
<b>Gjeldsgrad</b>	<b>0,1</b>	<b>0,0</b>
<b>Egenkapitalandel</b>	<b>38,6 %</b>	<b>36,8%</b>
EBITDA <sup>1)</sup>	1 339	1 474
<b>Netto gjeld/EBITDA<sup>1)</sup></b>	<b>0,4</b>	<b>0,2</b>

1) EBITDA: driftsresultat før avskrivninger, nedskrivninger, andre inntekter og kostnader og inntekt på investeringer etter egenkapitalmetoden.

### Låneklausuler (debt covenants)

Konsernet har låneklausuler i forbindelse med ekstern finansiering. Overholdelse av klausulene beregnes basert på konsernets regnskapstall.

Konsernets trekkrettighet på 350 mill. euro har en klausul som sier at netto rentebærende gjeld ikke kan overstige 3,5 ganger 12 måneders rullerende EBITDA. Per 31.12.2016 var netto rentebærende gjeld 0,4 ganger EBITDA (0,2 i 2015).

Videre har Posten Norge låneavtaler med klausuler som krever en egenkapitalandel på minimum 20 - 25 prosent. Konsernet hadde en egenkapitalandel per 31.12.2016 på 39 prosent (37 prosent i 2015).

I tillegg gjelder følgende klausuler for de fleste låneavtaler:

- «Change of control»: minimum 51 prosent statlig eierskap
- «Negative pledge»: forbud mot å pantsette aktiva
- «Cross default»: mislighold i en avtale medfører at alle avtaler anses misligholdt

Brudd på låneklausuler kan innebære krav om innfrielse av all rentebærende gjeld, eventuelt forhandling av låneavtaler.

Det foreligger ingen klausuler om årlig regulering på nivåene av klausulene i låneavtalene. Nivået på de finansielle nøkkeltall i låneklausulene følges opp og rapporteres til ledelsen regelmessig.

Konsernet har gjennom hele 2016 og ved utgangen av året overholdt klausulene i låneavtalene.

## Note 19 Derivater og sikringsforhold

Alle derivater anvendes i økonomiske sikringer av valuta- og renterisiko. Verdien av derivatene svinger i forhold til underliggende priser, og noten viser virkelig verdi av åpne derivater på balansedagen. Det henvises for øvrig til kapittel 16 «Finansielle instrumenter» i konsernets regnskapsprinsipper.

2016	Eiendeler	Gjeld
<b>a) Kontantstrømsikring</b>		
Renteswapper		2
Valutaterminkontrakter EUR	2	
<b>b) Sikring av nettoinvestering</b>		
Sikring av nettoinvestering i utenlandske enheter SEK	37	8
<b>c) Andre økonomiske sikringer (Derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS)</b>		
Renteswapper	7	24
Valutaterminkontrakter SEK	12	6
Valutaterminkontrakter EUR		1
Kombinert rente-/valutaswapper	188	
<b>Sum</b>	<b>245</b>	<b>42</b>

2015	Eiendeler	Gjeld
<b>a) Kontantstrømsikring</b>		
Renteswapper		6
Valutaterminkontrakter EUR		17
<b>b) Sikring av nettoinvestering</b>		
Sikring av nettoinvestering i utenlandske enheter SEK		93
<b>c) Andre økonomiske sikringer (Derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS)</b>		
Renteswapper	6	33
Valutaterminkontrakter SEK	1	28
Valutaterminkontrakter EUR		1
Kombinert rente-/valutaswapper	233	
<b>Sum</b>	<b>240</b>	<b>178</b>

Derivatene i tabellen over er klassifisert etter type regnskapsmessig sikring, og formålet med derivatene beskrives nedenfor.

### Opplysninger om virkelig verdi

Virkelig verdi av terminkontrakter i valuta fastsettes ved å benytte terminkursen på balansedagen.

Virkelig verdi av rente- og valutaswapper fastsettes hovedsakelig ved å diskontere fremtidige kontantstrømmer med diskonteringsrenter utledet av observerbare markedsdata.

For alle derivater er virkelig verdi kontrollert mot den finansinstitusjon som selskapet har inngått avtalene med.

#### a) Kontantstrømsikring

##### Renteswapper

Konsernet hadde ved utgangen av 2016 et lån på 400 mill. kroner i Nordiska Investeringsbanken med rentefastsettelse hver 6. måned som nedbetales med 100 mill. kroner i året. For å sikre faste rentebetingelser ble det fra september 2015 inngått en fastrenteswap med tilsvarende beløp og forfallstruktur.

I 2015 inngikk Posten Norge en fastrenteswap på 175 mill. kroner knyttet til et underliggende obligasjonslån på 375 mill. kroner med rentefastsettelse hver 3. mnd. og løpetid på 5 år.

##### Valutaterminkontrakter EUR

Posten Norge hadde inntekter på omlag 25 mill. euro for distribusjon av post fra utlandet i 2016 (30 mill. i 2015) og forventer i underkant av 20 mill. euro i inntekter i 2017. En andel av valutakursrisikoen sikres ved å selge valutaterminer over en tidsperiode. Verdiendringen for valutaterminer som er effektive sikringsinstrumenter føres over utvidet resultat. Per 31.12.2016 var det inngått sikringskontrakter for euroinntekter for 2017 på 5 mill. euro med en positiv verdi på 2 mill. kroner. Som følge av realiserte terminer i 2016 ble det resirkulert -13 mill. kroner fra egenkapital til reduksjon av driftsinntekter i segment Post (-17 mill. i 2015).

##### Sikringsreserve i egenkapital

Bevegelser i fond for sikringsreserver i egenkapital (se egenkapitaloppstilling) fordelt på renteswapper og terminkontrakter:

	Renteswap	Terminkontrakter	Sum sikringsreserver
<b>Balanse 31.12.2014</b>	<b>(10)</b>	<b>(21)</b>	<b>(31)</b>
Verdiendringer	(2)	(4)	(6)
Overføring til resultat <sup>1)</sup>	9	17	26
Tilhørende utsatt skatt	(2)	(3)	(5)
<b>Balanse 31.12.2015</b>	<b>(5)</b>	<b>(12)</b>	<b>(17)</b>
Verdiendringer	4	6	10
Overføring til resultat <sup>1)</sup>		13	13
Tilhørende utsatt skatt	(1)	(5)	(6)
<b>Balanse 31.12.2016</b>	<b>(2)</b>	<b>2</b>	

1) Positive tall tilsvarer tap

## **b) Sikring av netto investering i utenlandske enheter**

Posten Norge benytter valutaterminkontrakter for sikring av investeringer i utenlandske datterselskaper og har inngått rullerende terminkontrakter på totalt 1 552 mill. svenske kroner i 2016 (1 502 mill. i 2015). Verdiendringene av terminene inklusive realisert tap/gevinst ved rulleringer, føres over utvidet resultat og motvirker omregningsdifferanser fra investeringene inntil investeringene avhendes. Ved eventuell sikringsineffektivitet føres verdiendringen mot resultatet.

## **c) Andre økonomiske sikringer (Derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS)**

### **Renteswapper**

Per 31.12.2016 hadde Posten Norge flere renteswapper som ikke kvalifiserte som regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS.

I 2015 tok Posten Norge opp et 7 årig obligasjonslån på 350 mill. kroner til fast kupong som i sin helhet ble swappet til flytende rente i samme transaksjon. Deler av beløpet, 88 mill. kroner, ble deretter swappet tilbake til fast rente.

Renteswap knyttet til obligasjonslån på 500 mill. kroner ble etter delvis tilbakekjøp av obligasjonen i september 2015 reklassifisert fra kontantstrømsikring til derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IAS 39. Per 31.12.2015 ble 9 mill. kroner resirkulert over resultatet som finanskostnad. Derivatet forfalt i mars 2016.

### **Valutaterminkontrakter SEK og EUR**

Posten Norge benytter valutaterminkontrakter i svenske kroner og euro for sikring av lån i valuta gitt fra morselskapet til utenlandske datterselskaper. Rullerende terminkontrakter utgjorde totalt 780 mill. svenske kroner og 9 mill. euro per 31.12.2016. Verdiendringene føres over resultatet og vil motvirke resultatførte endringer i lånene som følge av valuta.

Posten Norge har også en valutaterminkontrakt på 26 mill. svenske kroner for sikring av et innskudd i valuta fra et utenlandsk datterselskap til morselskapet.

### **Kombinert rente-/valutaswapper**

I 2004, 2008 og 2013 inngikk konsernet langsiktige låneavtaler med japanske livselskaper på henholdsvis 5 mrd., 3 mrd., og 5 mrd. japanske yen til faste rentebetingelser. Simultant med inngåelse av disse lånene ble det inngått kombinerte rente- og valutaswapavtaler som effektivt gir konsernet lån i norske kroner med rentefastsettelse hver tredje måned.

Posten Norge har benyttet seg av muligheten til å ta i bruk «virkelig verdi opsjon» i IAS 39 for disse lånene. Endringer i renter eller valutakurser som fører til endringer i verdien av JPY-lånene målt i norske kroner, motsvares av endringer i verdien av de kombinerte rente- og valutaswappene.

I mai 2016 forfalt lånet på 5 mrd. japanske yen inngått i 2004 sammen med tilhørende rente- og valutaswapavtale. Per 31.12.2016 var de resterende to lånene fra japanske livselskaper bokført til en totalverdi på 635 mill. kroner (1 010 mill. i 2015) hvor verdiendringer fra opptakstidspunktet utgjorde 188 mill. kroner (233 mill. i 2015). Denne verdiendringen motsvares av rente- og valutaswapavtalene og er regnskapsført som en eiendel.

Det er også inngått en renteswap knyttet til lånet på 3 mrd. japanske yen som omgjør dette lånet til et fastrentelån. Renteswappen har samme forfallsdato som lånet, men kvalifiserer ikke for sikringsbokføring. I tabellen for derivater er den inkludert i linjen *renteswapper* med en virkelig verdi per 31.12.2016 på negativ 23 mill. kroner.

Ved inngåelse av lånet på 5 mrd. japanske yen i 2013 og den kombinerte rente- og valutaswappen inngikk Posten Norge en tilhørende CSA (Credit Support Annex) avtale. Denne avtalen definerer hvordan to swapmotparter skal forholde seg når verdien av en inngått swap endrer seg til den enes favør i løpet av kontraktperioden. Et depositum skal betales/mottas for å minske kredittrisikoen dersom swappen får en verdi større enn terskelverdien (2 mill. euro). Hver måned måles verdien av swappen og dersom verdien i den ene partens favør er større enn 2 mill. euro, skal den overskytende verdien innbetales til motpartens konto. Det er også definert at minimumsbeløp for en slik betaling er på 0,5 mill. euro. Per 31.12.2016 hadde Posten Norge mottatt 8,1 mill. euro fra motparten.

## Egenkapitalinformasjon

---

### Note 20 Egenkapital

Aksjene i morselskapet Posten Norge AS er i sin helhet eid av staten ved Nærings- og fiskeridepartementet (Samferdselsdepartementet frem til 31.12.2016). I norske konsernforhold er det aksjekapitalen i morselskapet som har betydning, og det er egenkapitalen som er beregningsgrunnlag og begrensning for utdeling av utbytte. Det henvises for øvrig til kapittel 20 «Egenkapital» i konsernets regnskapsprinsipper.

Aksjekapital besto per 31.12.2016 av 3 120 000 aksjer til en pålydende verdi av 1 000 kroner.

Utbyttepolitikken innebærer forventet utbytte på 50 prosent av konsernoverskuddet etter skatt. Før det årlige utbyttet blir fastsatt, skal det gjøres en selvstendig vurdering av den økonomiske situasjonen i konsernet og framtidsutsiktene. Foreslått utbytte for regnskapsåret 2016 er 19 mill. kroner.

I generalforsamlingen i juni 2016 ble det besluttet ikke å utdele utbytte av resultatet for 2015. I juli 2015 ble det betalt ut et utbytte på 225 mill. kroner av 2014 resultatet, samt et ekstraordinært utbytte på 75 mill. kroner, tilsammen 300 mill. kroner.

Eiers egenkapitalavkastningskrav til Posten er satt til 9 prosent etter skatt.

## Andre forhold

### Note 21 Garantiansvar/pantstillelser

Posten Norge har gitt ulike former for garantier, herunder husleiegarantier, kontraktsgarantier, gjeldsgarantier og andre betalingsgarantier. Garantiene er stilt i forbindelse med løpende drift, først og fremst for egne datterselskaper. Konsernet har ikke stilt eiendeler av vesentlig verdi som pant.

	2016	2015
Garantier for gjeld	492	539
Kommersielle garantier	1	2
Øvrige garantier	472	543
<b>Sum garantier</b>	<b>965</b>	<b>1 084</b>

Garantier for konsernselskapers gjeld bestod i hovedsak av garantier Posten Norge AS har gitt til sine datterselskaper i Norge og Sverige knyttet til husleie, toll, skattetrekk og pensjonsforpliktelser. I tillegg har Bring Cargo AS stilt garanti for drivstoffkjøp i datterselskapet Bring Trucking.

Øvrige garantier bestod i hovedsak av sikkerhetsstillelse knyttet til husleie, i tillegg til noen mindre garantier knyttet til pensjonsforpliktelser gitt av Bring Frigo AB og Bring Cargo International AB til datterselskap. I tillegg har Posten Norge AS stilt garanti stilt til EVRY ASA i forbindelse med en IT-Driftsavtale.

Nedgangen i garantier for konsernselskapers gjeld skyldes i all hovedsak nedgang i langsiktige forpliktelser på husleieavtaler og lavere valutakurs for garantier stilt i Sverige og Danmark.



## Note 22 Leieforhold

Noten viser konsernets leiekostnader, samt kortsiktige og langsiktige forpliktelser for inngåtte avtaler om leie av driftsmidler. Videre vises leieinntekter og fremtidige leieinntekter for utleie av driftsmidler. De fleste av konsernets leieavtaler er vurdert til å være operasjonelle. Det henvises forøvrig til kapittel 21 «Leasing» i konsernets regnskapsprinsipper.

### 1. Leietaker

#### 1.1 Finansielle leieavtaler

	2016	2015
<b>Balansført verdi</b>		
Bygninger	14	16
Maskiner	5	8
Transportmidler, inventar og utstyr	23	48
<b>Netto balansført verdi</b>	<b>42</b>	<b>72</b>
Forpliktelser bygg	20	21
Forpliktelser maskiner	6	9
Forpliktelser transportmidler, inventar og utstyr	24	44
<b>Total forpliktelse</b>	<b>49</b>	<b>74</b>
Årets leiekostnader	25	20
<b>Fremtidig minsteleie:</b>		
Neste 1 år	14	
1 til 5 år	18	
Etter 5 år	12	
<b>Sum fremtidig minsteleie</b>	<b>44</b>	
Rente	4,8 %	
<b>Nåverdi av fremtidig minsteleie</b>	<b>42</b>	
Hvorav:		
langsiktig gjeld	32	
kortsiktig gjeld	10	

Leide eiendeler er klassifisert som varige driftsmidler, og tilhørende forpliktelser er klassifisert som rentebærende gjeld. Første års avdrag er reklassifisert til rentebærende kortsiktig gjeld. Se [note 16](#). Posten Eiendom Robsrud AS har en finansiell leieavtale for et termisk energianlegg som strekker seg til 30.06.2024. Øvrige finansielle leieavtaler i konsernet vedrørte hovedsakelig transportmidler hvor Svebol AB hadde den største flåten av finansielt leasede kjøretøyer (18 mill. kroner). Bring Linehaul AS og Bring Transportløsninger AS har også finansielle avtaler som gjelder kjøretøy. Leasingavtalen for transportmidler med lengst varighet strekker seg til 2021.

## 1.2 Operasjonelle leieavtaler

	2016	2015
Ordinære leiebetalinger bygg	904	921
Ordinære leiebetalinger biler	313	353
Ordinære leiebetalinger datautstyr	3	2
Ordinære leiebetalinger annet	94	97
Fremleieinntekter	(57)	(71)
<b>Sum leiekostnad</b>	<b>1.258</b>	<b>1.302</b>
<b>Fremtidig minsteleie knyttet til ikke kanseller-bare leieavtaler forfaller som følger:</b>		
Innen 1 år	808	
1 til 5 år	1.840	
Etter 5 år	852	
<b>Forfall fremtidig minimumsleie</b>	<b>3.500</b>	

Av operasjonelle leieavtaler i konsernet gjelder de vesentligste avtalene leie av bygg og biler i Posten Norge AS, leie av lokaler i konsernet Bring Frigo AB, Bring Warehousing AS og Bring CityMail Sweden AB. Konsernet Bring Frigo AB hadde totale husleiekostnader på 167 mill. kroner, samtidig som 47 mill. kroner er regnskapsført som fremleie for tomme lokaler. Den operasjonelle avtalen med lengst varighet strekker seg til 30.11.2027.

Det er avsatt 50 mill. kroner for restruktureringskostnader i konsernet for fristilling av lokaler i 2016, se [note 11](#).

## 2. Utleier

### Operasjonelle leieavtaler

	2016	2015
<b>Forfall fremtidig leieinntekt</b>		
Innen 1 år	13	
1 til 5 år	14	
Etter 5 år	5	
<b>Operasjonelle leieavtaler</b>	<b>33</b>	
Årets leieinntekt	14	8

Konsernet har enkelte operasjonelle leieavtaler knyttet til utleie av deler av bygg i 2016, hovedsakelig i Bring Cargo Inrikes AB.

## Note 23 Endringer i konsernets struktur

Noten omhandler konsernets vesentlige endringer i struktur gjennom kjøp og salg av selskaper og virksomheter. Det er også vist annen relevant informasjon om endringer i konsernets struktur. Det henvises for øvrig til kapittel 5 «Konsolideringsprinsipper» i konsernets regnskapsprinsipper.

Følgende endringer i konsernets struktur har funnet sted etter 31.12.2015:

### Selskaper stiftet i 2016

Konsernet har i 2016 stiftet Posten Eiendom Bergen AS. Selskapet skal stå for utbygging av ny godsterminal i Bergen. Det ble inngått avtale om kjøp av tomt i august 2016, med formell overtakelse og oppgjør 01.02.2017. Konsernet har i tillegg i 2016 stiftet Posten Eiendom Tromsø AS og Posten Eiendom Vestfold AS, hvor planen for disse selskapene er å bygge felles terminaler for Posten og Bring i Tromsø og Vestfold.

Konsernet stiftet i forbindelse med anskaffelse av Netlife Research AS og omstrukturering av konsernets dialogtjenester, selskapet Posten Dialog AS. Posten Dialog AS skiftet navn til Netlife Gruppen AS, se forøvrig omtale under.

### Selskaper anskaffet i 2016

I mai 2016 kjøpte konsernet 100 prosent av Espeland Transport AS. Selskapet hadde 60 ansatte og en omsetning på 111 mill. kroner i 2015.

I juli 2016 forente Posten Norge AS virksomhetene til Netlife Research AS og Bring Dialog Norge AS ved å stifte selskapet Netlife Gruppen AS med påfølgende tingsinnskudd av aksjene i Bring Dialog Norge AS inn i Netlife Gruppen AS. Samtidig ble aksjene i Netlife Research AS kjøpt av Netlife Gruppen AS. Posten Norge AS eier 87 prosent av aksjene i Netlife Gruppen AS. Netlife Research AS hadde 83 ansatte og en omsetning på 82 mill. kroner i 2015.

Konsernet kjøpte i februar 100 prosent av Posten Eiendom Narvik AS (tidligere Medby Næringspark AS) og i juli 100 prosent av Posten Eiendom Stavanger AS (tidligere Vagle Næringspark AS). Det var ingen virksomhet i selskapene på oppkjøpstidspunktet. Oppkjøpene innebar kjøp av tomter hvor konsernet skal bygge logistiksenter i Narvik og Stavanger.

Bring Danmark A/S kjøpte i april virksomheten i Dansk Transport ApS for 5,5 mill. kroner. Virksomheten hadde i 2015 en omsetning på 24 mill. kroner og 3 ansatte.

Foreløpig allokering av kjøpesum – kjøp av selskaper 2016

	<b>Espeland Transport AS</b>	<b>Netlife Research AS</b>	<b>Posten Eiendom Narvik AS</b>	<b>Eiendom Stavanger AS</b>	<b>Annet</b>	<b>Totalt</b>
Sum immaterielle eiendeler		1				1
Sum driftsmidler	39	3	12	87		141
Sum finansielle anleggsmidler		3				3
Sum fordringer	15	19	3			37
<b>Sum eiendeler</b>	<b>54</b>	<b>27</b>	<b>15</b>	<b>87</b>		<b>182</b>
Sum utsatt skatt	2					2
Sum langsiktig gjeld	32		8	61		101
Sum kortsiktig gjeld	16	24	5			46
<b>Sum gjeld</b>	<b>51</b>	<b>25</b>	<b>13</b>	<b>61</b>		<b>149</b>
<b>Netto identifiserbare eiendeler</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>26</b>		<b>35</b>
Goodwill	13	59			6	79
Avregning endelig kjøpesum						
<b>Total kjøpspris</b>	<b>16</b>	<b>61</b>	<b>2</b>	<b>26</b>	<b>6</b>	<b>112</b>
Kontanter betalt	(22)	(78)	(2)	(26)	(6)	(135)
Kontanter mottatt ved oppkjøp	6	17				23
<b>Netto kontanteffekt ved oppkjøp</b>	<b>(16)</b>	<b>(61)</b>	<b>(2)</b>	<b>(26)</b>	<b>(6)</b>	<b>(112)</b>

Kjøpsvederlagene ble fastsatt basert på anerkjente verdsettelsesmetoder. Det ble gjennomført forhandlinger med selger frem til tidspunkt for avtaleinngåelsene. Vederlagene ble justert for resultater i perioden fra avtaleinngåelse til overtakelse.

Den virkelige verdien av kundefordringene og andre fordringer var 33 mill. kroner, hvorav kundefordringer utgjorde 26 mill. kroner. Kundefordringenes pålydende var 26 mill. kroner, hvorav 0 mill. kroner var avsatt til tap.

Bidrag til konsernets resultater - kjøpte selskaper 2016

	<b>Espeland Transport AS</b>	<b>Netlife Research AS</b>	<b>Posten Eiendom Narvik AS</b>	<b>Eiendom Stavanger AS</b>	<b>Totalt</b>
Sum driftsinntekter etter overtakelse	59	54			113
Resultat før skatt etter overtakelse	1	8	(1)	(1)	7
Sum driftsinntekter hele 2016	115	110			225
Resultat før skatt hele 2016	3	13	(1)	(1)	15

### Følgende selskaper er solgt ut av konsernet i 2016

Konsernet solgte i januar eierandel (100 prosent) i Posten Eiendom Skien AS.

Selskap	Eierandel	Salgs- tidspunkt	Salgspris	Bokført gev./tap	Kontant- effekt
Posten Eiendom Skien AS	100	Januar 2016	7	6	7

### Øvrige endringer i konsernets struktur 2016

Det er gjennomført en virksomhetsoverdragelse av Home Delivery virksomheten fra Bring Express Norge AS til Posten Norge AS med virkning fra 01.01.2016.

I februar 2016 ble det gjennomført en overdragelse av all virksomhet i Bring Cargo Inrikes AB til West Cargo Vårgårda AB. Overtakende selskap endret navn til Bring Freight Forwarding AB.

Det er gjennomført en virksomhetsoverdragelse av stykk- og partigodsvirksomheten i Bring Cargo Østfold AS til Posten Norge AS med virkning fra 01.03.2016.

Produksjonsutstyr, ansatte og materiell, samt goodwill er virksomhetsoverdratt i 1. kvartal 2016 fra Bring Gudbrandsdalen AS til Posten Norge AS som en siste del av virksomhetsoverdragelsen vedtatt i 2015.

Bring Cargo Østfold AS har endret navn til Bring Transportløsninger AS. I tillegg er aksjene i selskapet overdratt fra Bring Cargo AS til Posten Norge AS. Dette var et ledd i planlagt gjennomføring for å samle bildriften i konsernet. Som en del av denne planen ble bildriften i Bring Gudbrandsdalen AS (01.07.2016) og Bring Frigo AS (01.09.2016) virksomhetsoverdratt til Bring Transportløsninger AS.

I 4. kvartal 2016 ble aksjene i Bring Cargo Danmark A/S og Bring Express Danmark A/S solgt fra henholdsvis Bring Cargo AS og Bring Express AS til Bring Danmark A/S. Deretter ble Bring Cargo Danmark A/S og Bring Express Danmark A/S fusjonert med Bring Danmark A/S i en mor-datterfusjon.

## Note 24 Nærstående parter

Posten Norge AS` nærstående parter er hovedsakelig datterselskaper i konsernet, hvor Posten Norge AS kjøper og selger tjenester fra disse selskapene.

Endringen i kjøp og salg fra nærstående parter skyldes at Posten Norge AS solgte eierandelen i EVRY ASA i mars 2015. Transaksjonene med nærstående parter ble foretatt som en del av den ordinære virksomheten og til armlengdes priser.

	2016	2015
<b>Kjøp av varer og tjenester fra</b>		
Tilknyttede selskaper	41	147
<b>Salg av varer og tjenester til</b>		
Tilknyttede selskaper	29	55
<b>Leie av eiendom fra</b>		
Tilknyttede selskaper	2	1

Balansen inkluderte følgende beløp som følge av transaksjoner med nærstående parter:

	2016	2015
Kundefordringer	49	19
Leverandørgjeld	49	48
Øvrig gjeld	11	14
<b>Netto</b>	<b>(11)</b>	<b>(43)</b>

Endringen i kundefordringer skyldes at Bring Citymail Sweden AB har økt fordring mot Bring Citymail Stockholm KB

### Godtgjørelse til styret og ledelsen

For godtgjørelse til styret og ledelsen se [note 2](#).

### Lån til ansatte

For lån til ansatte, se [note 14](#).

## Note 25 Regulatoriske forhold

Regulatoriske forhold beskriver relevante forhold og rammebetingelser som ikke er omtalt i andre noter.

### REGULATORISKE FORHOLD

#### *Postregelverk*

Ny lov om posttjenester (postloven) med tilhørende forskrift trådte i kraft 1. januar 2016. Loven implementerer EUs tredje postdirektiv og innebærer full liberalisering av det norske postmarkedet. Postens enerett til formidling av adressert brevpost under 50 gram ble således opphevet ved utgangen av 2015.

I postloven er kravet til daglig ordinær postomdeling redusert fra seks til fem dager i uken. Posten avvirket ordinær postomdeling på lørdager fra og med 5. mars 2016. Videre bortfalt Postens plikt til å sikre utlevering av aviser på lørdager fra 1. november 2016 etter at selskapet Kvikkas AS vant kontrakten med Samferdselsdepartementet om lørdagsavisomdeling i områder uten avisdistribusjonsnett.

Ordnningen med statlig kjøp av leveringspliktige tjenester som ikke er bedriftsøkonomisk lønnsomme, er videreført under det nye regelverket. I henhold til postloven § 9 skal myndighetene dekke nettokostnadene ved offentlige midler dersom tilbyder påføres en urimelig økonomisk byrde ved å tilby leveringspliktige posttjenester.

Stortinget behandlet i november 2016 stortingsmeldingen «Postsektoren i endring». Behandlingen avklarte at Posten kan slå sammen A- og B-post til én felles brevstrøm med to dagers fremsendingstid. Posten er i gang med denne omstillingen med sikte på at løsningen skal være operativ fra januar 2018. Videre ble Posten gitt større fleksibilitet til å videreutvikle ekspedisjonsnett, samt anledning til å harmonisere avgrensningen av landposttjenesten til husholdninger og virksomheter med minst 4 km til nærmeste faste ekspedisjonssted. Endringene i rammebetingelsene vil etter planen bli tatt inn i den kommende avtalen mellom Samferdselsdepartementet og Posten om leveringspliktige tjenester, som skal erstatte Postens midlertidige konsesjon.

#### *Statlig kjøp og produktregnskap*

I henhold til postloven skal Posten føre et produktregnskap for regulatoriske formål. Regnskapet skal oversendes Nasjonal kommunikasjonsmyndighet årlig. Revisor foretar kontrollhandlinger og utarbeider en bekreftelse på at regnskapet er avgitt i samsvar med kravene.

Postens merkostnader knyttet til de samfunnsplågte oppgavene er i henhold til postloven (jf. over) forutsatt dekket av statlig kjøp bevilget over statsbudsjettet. Den årlige forhåndsbevilgningen til statlig kjøp blir justert året etter basert på en etterberegning av behovet i forbindelse med produktregnskapet (jf. over). Etterberegningen skal sikre mot over- eller underkompensasjon.

I statsbudsjettet for 2016 ble det forhåndsbevilget 403 mill. kroner til statlig kjøp, inklusive 40 mill. kroner til lørdagsomdeling av aviser. Dette var 160 mill. kroner mindre enn Postens forhåndsberegnede behov.

Justert for etterberegningen ble statlig kjøp 260 mill. kroner i 2015. Økningen fra 2015 til 2016 skyldes økende merkostnader som følge av fallende brevvolumer, samt bortfall av finansiering fra enerettstjenester ved avviklingen av eneretten fra 01.01.2016.

#### *Bank- og betalingstjenester*

Posten er forpliktet til å tilby grunnleggende banktjenester i landpostnettet, jf. Lov om tilbud av grunnleggende banktjenester gjennom Posten Norge AS' ekspedisjonsnett. Postens merkostnader knyttet til dette tilbudet kompenseres gjennom statlig kjøp-ordningen. Plikten omfatter kun landpostnettet, men Posten formidler også banktjenester i resten av Postens ekspedisjonsnett (Postkontor og Post i Butikk). Tjenestene formidles gjennom en agentavtale med DNB. Den gjeldende agentavtalen løper frem til 31.12.2019.



# Årsregnskap Posten Norge AS

## Resultatregnskap

Beløp i mill. kroner

	Note	2016	2015
<b>Driftsinntekter</b>		<b>13.246</b>	<b>13.394</b>
Vare- og tjenestekostnader		2.992	2.707
Lønn og personalkostnader	1	6.901	7.098
Avskrivninger	7,8	343	445
Nedskrivninger immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	7,8	19	3
Andre driftskostnader	3	2.451	2.554
<b>Driftskostnader</b>		<b>12.706</b>	<b>12.807</b>
Andre inntekter og (kostnader)	4	(532)	(574)
<b>Driftsresultat</b>		<b>8</b>	<b>13</b>
Finansinntekter	5	646	525
Finanskostnader	5	292	678
<b>Netto finansinntekter og (kostnader)</b>		<b>353</b>	<b>(153)</b>
<b>Resultat før skatt</b>		<b>361</b>	<b>(140)</b>
Skattekostnad	6	181	107
<b>Årsresultat</b>		<b>180</b>	<b>(247)</b>
<b>Foreslåtte overføringer og disponeringer</b>			
Utbytte			
Konsernbidrag			
Overført annen egenkapital		180	(247)

## Oppstilling av totalresultat

Beløp i mill. kroner

	Note	2016	2015
<b>Årsresultat</b>		<b>180</b>	<b>(247)</b>
<b>Poster som ikke vil bli reklassifisert til resultat</b>			
<b>Pensjon</b>			
Estimatavvik	2	(40)	27
Skatt	6	10	(7)
<b>Sum poster som ikke vil bli reklassifisert til resultat</b>		<b>(30)</b>	<b>19</b>
<b>Poster som vil bli reklassifisert til resultat</b>			
<b>Kontantstrømsikring</b>			
Verdiendringer	18	10	(6)
Overført til resultat	18	13	26
Skatt	6	(6)	(5)
<b>Sum poster som vil bli reklassifisert til resultat</b>		<b>17</b>	<b>14</b>
Endret skattesats	6	(2)	(5)
<b>Utvidet resultat</b>		<b>(15)</b>	<b>29</b>
<b>Totalresultat</b>		<b>165</b>	<b>(219)</b>

## Balanse

Beløp i mill. kroner

	Note	31.12. 2016	31.12. 2015
<b>EIENDELER</b>			
Immaterielle eiendeler	7	1.051	853
Utsatt skattefordel	6	252	265
Varige driftsmidler	8	931	941
Investeringer i datterselskap	9	3.942	3.759
Investeringer i tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	9	317	317
Rentebærende langsiktige fordringer	11,12	1.771	2.077
Andre finansielle anleggsmidler	11,18	213	219
<b>Anleggsmidler</b>		<b>8.477</b>	<b>8.430</b>
Varebeholdninger		10	10
Rentefrie kortsiktige fordringer	11,13,18	1.796	1.678
Rentebærende kortsiktige fordringer	11,12	2.063	1.886
Likvide midler	11,14	1.735	2.667
<b>Omløpsmidler</b>		<b>5.603</b>	<b>6.240</b>
<b>Eiendeler</b>		<b>14.080</b>	<b>14.671</b>
<b>EGENKAPITAL OG GJELD</b>			
Aksjekapital		3.120	3.120
Annen egenkapital		2.045	1.880
<b>Egenkapital</b>	19	<b>5.165</b>	<b>5.000</b>
<b>Avsetninger for forpliktelser</b>	10	<b>1.008</b>	<b>860</b>
Rentebærende langsiktig gjeld	11,15,18	1.937	2.045
Rentefri langsiktig gjeld	11,16,18	29	36
<b>Langsiktig gjeld</b>		<b>1.965</b>	<b>2.081</b>
Rentebærende kortsiktig gjeld	11,15,18	2.623	2.518
Rentefri kortsiktig gjeld	10,11,16,18	3.153	4.147
Betalbar skatt	6	165	65
<b>Kortsiktig gjeld</b>		<b>5.941</b>	<b>6.730</b>
<b>Egenkapital og gjeld</b>		<b>14.080</b>	<b>14.671</b>

16. mars 2017  
  
Ivar Kretzler (leder)

  
Tove Andersen

  
Terje Wold

Erling A. Wold  
  
POSTEN NORGE • FINANSIELL RAPPORT

  
Tone Wille (konsernsjef)

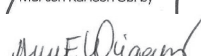
  
Anne Britt Berentsen

  
Odd Christian Øverland

Lars Nilsen  


  
Randi B. Sætershagen (nestleder)

  
Morten Karlsen Sørby

  
Ann-Elisabeth Wirgeness

## Kontantstrømoppstilling

Selskapet utarbeider kontantstrøm etter den indirekte metoden. Bruk av den indirekte modellen innebærer at kontantstrøm fra investerings- og finansieringsaktiviteter rapporteres brutto, mens det regnskapsmessige resultatet avstemmes mot netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter.

Beløp i mill. kroner

	Note	2016	2015
Resultat før skatt		361	(140)
Periodens betalte skatter		(66)	(94)
Salgsgevinst/-tap ved salg av anleggsmidler og datterselskap		(55)	(248)
Ordinære avskrivninger og nedskrivninger	7,8	362	448
Nedskrivning aksjer i datterselskap	9	177	705
Nedskrivning av lån til datterselskap	12	262	
Tilbakeføring av mottatt utbytte fra datterselskap og tilknyttet selskap		(76)	
Finansposter uten kontantstrømeffekt		(190)	(21)
Endring i kundefordringer, varelager og leverandørgjeld		(419)	48
Endring i øvrig arbeidskapital		(551)	333
Endring i andre tidsavgrensninger <sup>1)</sup>		99	(12)
Endring mellomværende konsernkonto		318	170
Innbetalte renter		117	72
Utbetalte renter		(91)	(106)
<b>Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter</b>		<b>246</b>	<b>1.155</b>
Utbetaling ved kjøp av varige driftsmidler	7,8	(553)	(759)
Utbetaling ved kjøp av aksjer	9	(317)	(228)
Innbetaling ved salg av varige driftsmidler		5	2
Innbetaling ved salg av aksjer		22	1.711
Mottatt utbytte		76	0
Endringer i lån til datterselskaper	9	121	(164)
Endringer i andre finansielle anleggsmidler		1	0
<b>Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>		<b>(647)</b>	<b>561</b>
Innbetaling ved opptak av gjeld	15	100	1.000
Utbetaling ved nedbetaling av gjeld	15	(632)	(1.698)
Utbetalt konsernbidrag/utbytte	19		(300)
<b>Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>		<b>(532)</b>	<b>(998)</b>
<b>Endring i likvider gjennom året</b>		<b>(932)</b>	<b>719</b>
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse		2.667	1.948
<b>Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt</b>	<b>14</b>	<b>1.735</b>	<b>2.667</b>

1) Dette utgjør i hovedsak restruktureringsavsetninger og endringer i andre tidsavgrensninger

## Egenkapitaloppstilling

Beløp i mill. kroner

	Aksje- kapital	Over- kurs	Sikrings- reserve	Opptjent egen- kapital	Annen egen- kapital	Total egen- kapital
<b>Egenkapital 01.01.2015</b>	<b>3 120</b>	<b>992</b>	<b>(31)</b>	<b>1 438</b>	<b>2 398</b>	<b>5 517</b>
Årsresultat Posten Norge AS				(247)	(247)	(247)
Utvidet resultat			14	15	29	29
<b>Totalresultat</b>			<b>14</b>	<b>(232)</b>	<b>(219)</b>	<b>(219)</b>
Utbetalt utbytte				(300)	(300)	(300)
<b>Egenkapital 31.12.2015</b>	<b>3 120</b>	<b>992</b>	<b>(17)</b>	<b>906</b>	<b>1 880</b>	<b>5 000</b>
<b>Egenkapital 01.01.2015</b>	<b>3 120</b>	<b>992</b>	<b>(17)</b>	<b>906</b>	<b>1 880</b>	<b>5 000</b>
Årsresultat Posten Norge AS				180	180	180
Utvidet resultat			17	(32)	(15)	(15)
<b>Totalresultat</b>			<b>17</b>	<b>148</b>	<b>165</b>	<b>165</b>
<b>Egenkapital 31.12.2016</b>	<b>3 120</b>	<b>992</b>		<b>1 054</b>	<b>2 045</b>	<b>5 165</b>

---

## Noter Posten Norge AS

<b>POSTEN NORGE AS</b>	side	133
<b>REGNSKAPSPRINSIPPER</b>	side	133
<b>RESULTATPOSTER</b>	side	149
Note 1 Lønnskostnader og andre godtgjørelser	side	149
Note 2 Pensjoner	side	151
Note 3 Andre driftskostnader	side	155
Note 4 Andre inntekter og kostnader	side	156
Note 5 Finansinntekter og finanskostnader	side	157
Note 6 Skatt	side	158
<b>IKKE FINANSIELLE EIENDELER OG FORPLIKTELSE</b>	side	160
Note 7 Immaterielle eiendeler	side	160
Note 8 Varige driftsmidler	side	164
Note 9 Investeringer i selskaper og virksomhet	side	166
Note 10 Avsetning for forpliktelser	side	169
<b>FINANSIELLE EIENDELER OG FORPLIKTELSE</b>	side	170
Note 11 Oversikt finansielle eiendeler og forpliktelser	side	170
Note 12 Rentebærende langsiktige og kortsiktige fordringer	side	173
Note 13 Rentefrie kortsiktige fordringer	side	174
Note 14 Likvide midler	side	175
Note 15 Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld	side	176
Note 16 Rentefri langsiktig og kortsiktig gjeld	side	175
Note 17 Finansiell risiko og kapitalstyring	side	178
Note 18 Derivater og sikringsforhold	side	179
<b>EGENKAPITALINFORMASJON</b>	side	183
Note 19 Egenkapital	side	183
<b>ANDRE FORHOLD</b>	side	184
Note 20 Garantiansvar/pantstillelser	side	184
Note 21 Leieforhold	side	185
Note 22 Nærstående parter	side	188
Note 23 Regulatoriske forhold	side	189

## Posten Norge AS

Posten Norge AS ble etablert som selskap den 01.12.1996 og er i dag et norskregistrert aksjeselskap med staten ved Nærings- og fiskeridepartementet (Samferdselsdepartementet frem til 31.12.2016) som eneste aksjeeier. Posten Norge AS er et nordisk post- og logistikkonsern som utvikler og leverer helhetlige løsninger innenfor post, kommunikasjon og logistikk i Norden. Posten Norge AS har adresse Biskop Gunnerus gt. 14, 0001 Oslo.

## Regnskapsprinsipper

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

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

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

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

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



<b>Regnskapsprinsipp</b>	<b>Tilhørende note(r)</b>	<b>IFRS-standard</b>
14. Finansielle instrumenter	Note 5 Finansinntekter og finanskostnader Note 11 Oversikt finansielle eiendeler og gjeld Note 12 Rentebærende langsiktige og kortsiktige fordringer Note 13 Rentefrie kortsiktige fordringer Note 14 Likvide midler Note 15 Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld Note 16 Rentefri langsiktig og kortsiktig gjeld Note 17 Finansiell risiko og Kapitalstyring Note 18 Derivater og sikringsforhold	IFRS 7, IFRS 13, IAS 32, IAS 39
15. Kundefordringer	Note 13 Rentefrie kortsiktige fordringer	IFRS 7, IFRS 13, IAS 18, IAS 39
16. Kontanter og kontantekvivalenter	Note 14 Likvide midler	IFRS 7, IFRS 13, IAS 32, IAS 39
17. Innlån	Note 15 Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld Note 16 Rentefri langsiktig og kortsiktig gjeld	IFRS 7, IFRS 13, IAS 32, IAS 39
18. Egenkapital	Egenkapitaloppstilling Note 19 Egenkapital	IAS 1
19. Leasing	Note 21 Leieforhold	IAS 17
20. Hendelser etter balansedagen	Note 23 Regulatoriske forhold	IAS 10

## 1. Endringer i regnskapsprinsipper og noteopplysninger

Regnskapsprinsippene som er anvendt er konsistente med tidligere år. I tillegg har selskapet implementert enkelte 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 01.01. 2016. Implementeringen av disse nye og reviderte standardene og fortolkningene har ikke medført vesentlige endringer i regnskapet.

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

Følgende standarder og uttalelser som er relevante for Posten Norge AS er utstedt, men ikke trådt i kraft eller manglet godkjenning av EU for regnskapsåret 2016:

### 2.1 IFRS 9 Finansielle instrumenter

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

Klassifiseringen vil fremover avhenge av selskapet forretningsmodell for styring av sine finansielle instrumenter og karakteristikken av kontantstrømmene til det enkelte instrumentet. Selskapet forventer ingen påvirkning på regnskapet av de nye klassifiserings-, innregnings- og målereglene. Det forventes at finansielle eiendeler og forpliktelser som etter dagens regnskapsregler måles til virkelig verdi fortsatt vil vurderes til virkelig verdi etter IFRS 9. Dette vedrører derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner og lån i utenlandsk valuta hvor virkelig verdi opsjon er benyttet. Øvrige finansielle eiendeler og forpliktelser vedrører i hovedsak gjeldsinstrumenter og andre finansielle forpliktelser som måles til amortisert kost etter dagens regnskapsregler og forventes å klassifiseres i målekategorien «amortisert kost» og måles deretter etter IFRS 9.

IFRS 9 introduserer en ny modell for vurdering av verdifall på finansielle eiendeler. Konsernets finansielle eiendeler består imidlertid i hovedsak av finansielle eiendeler uten vesentlige finansieringselementer hvor det etter IFRS 9 tillates en forenklet modell. Denne modellen avviker fra dagens regnskapsregler som er basert på en påløpt tap modell, hvor forventet kredittap over hele levetiden skal innregnes (for eksempel ved bruk av enkle metoder for å anslå kredittap). Modellen under IFRS 9 forventes ikke å endre tapsavsetningene vesentlig.

Videre forenkler IFRS 9 kravene til sikringsbokføring ved at sikringseffektiviteten knyttes nærmere ledelsens risikostyring og gir større rom for vurdering. Sikringsdokumentasjon kreves fortsatt. Selskapets vurdering er at økonomiske sikringer som etter IAS 39 er klassifisert som regnskapsmessige sikringsrelasjoner, fortsatt vil kvalifisere for dette etter IFRS 9.

Standarden trer i kraft for regnskapsåret 2018.

## 2.2 IFRS 15 Inntekter fra kundekontrakter

IFRS 15 *Inntekter fra kundekontrakter* erstatter IAS 18 *Driftsinntekter* og IAS 11 *Anleggskontrakter* og tilhørende tolkninger. Prinsippene i IFRS 15 medfører en mer strukturert fremgangsmåte for måling og innregning av inntekter. Inntekt regnskapsføres når en kunde oppnår kontroll over en vare eller tjeneste, og dermed har muligheten til å bestemme bruken av og kan motta fordelene fra varen eller tjenesten.

Standarden trer i kraft for regnskapsåret 2018.

Selskapet har startet å vurdere effektene IFRS 15 kan få på inntektsføringen i selskapet. Dette gjøres ut i fra 5-stegsmodellen som den nye standarden bygger på. Følgende områder vil selskapet spesielt vurdere:

- Identifisering av leveranseforpliktelsen (performance obligations). Selskapet leverer brev, pakker og gods med en rekke tilknyttede tilleggstjenester. Det må vurderes nærmere om noen av tilleggstjeneste som inngår i en kundekontrakt er individuelle leveranser som er uavhengige (distinct) tjenester hvor tidspunkt for inntektsføring må vurderes særskilt.
- Inntektsføring ved oppfyllelse av leveringsforpliktelsen. I forarbeidet til IFRS 15 (BC125 flg.) fremkommer det at inntekten ved transport av en vare skal innregnes løpende fordi kunden har en fordel av at varen stadig kommer nærmere avtalt leveringssted.

Selskapet har ikke fullt ut vurdert virkningen av den nye standarden, men det forventes ingen vesentlig effekter ved implementering. Vurdering av effektene vil gjøres i løpet av 2017.

## 2.3 IFRS 16 Leieavtaler

IASB (International Accounting Standards Board) utga i januar 2016 en ny leasingstandard, IFRS 16 *Leieavtaler*. Den nye standarden krever at *leietaker* balansefører leieavtaler, slik at verdien av bruksretten for en eiendel og den tilsvarende leieforpliktelsen vises i balansen. Det åpnes for unntak for leieavtaler som vedrører eiendeler av mindre verdi («low-value» assets) og kortsiktige leieavtaler (hvor leieperioden tilsvarende eller er mindre enn 12 måneder). «Rett til bruk» eiendelen og leieforpliktelsen måles til nåverdien av leiebetalingene. Ved etterfølgende måling skal «rett til bruk» eiendelen avskrives over det korteste av leieperiode og forventet økonomisk levetid på underliggende eiendel. Leieforpliktelsen skal korrigeres for enkelte endringer, eksempelvis endring i leieperiode og rentejusteringer, og reduseres med utførte betalinger.

Kravene til regnskapsføring for *utleiere* er i hovedsak uendret.

Krav til tilleggsopplysninger er også endret, og det kreves utvidet informasjon.

Den nye standarden trer i kraft for regnskapsåret 2019 (forutsatt godkjenning av EU).

Standarden innebærer at regnskapsføringen av leieavtaler vil endres vesentlig i leietakernes regnskap, både når det gjelder innvirkning på balansen og resultatregnskapet.

Høsten 2016 ble det opprettet et prosjekt for å evaluere og implementere den nye standarden. Evalueringen er inndelt i fire faser. Første fase er påbegynt og omfatter identifikasjon av aktuelle

kontrakter i selskapet. Vesentlige avtaler vedrører i hovedsak leiekontrakter tilknyttet bygg og terminaler, samt selskapets bilpark. For at en avtale skal falle inn under kravene i IFRS 16 må avtalen oppfylle definisjonen av en leieavtale, herunder må eiendelen(e) være identifiserbar(e) og leietaker må ha rett til å kontrollere bruken av eiendelen(e) i en gitt periode. For enkelte avtaler er denne vurderingen kompleks, og selskapet bruker derfor tid på å sikre en korrekt og fullstendig oversikt over leieavtalene.

I fase to av prosjektet vil selskapet vurdere konsekvenser for regnskapsrapporteringen. Fastsettelse av avtalenes leiebetaling og leieperiode vil være sentralt i denne fasen, da eiendelen og forpliktelsen måles til nåverdien av disse. Selskapet har ikke fullt ut vurdert virkningene av den nye standarden. Selskapets initiale vurdering er at den nye standarden i stor grad vil endre regnskapsføringen av leiekontraktene. Generelt forventes det at selskapets driftsresultat før avskrivninger (EBITDA) og driftsresultat (EBIT) vil forbedres. Leiekostnader som etter dagens regnskapsregler inngår i andre driftskostnader vil etter IFRS 16 klassifiseres som avskrivninger og finanskostnader. Selskapets egenkapitalandel vil reduseres. Målet er å kvantifisere effekten av IFRS 16 innen utgangen av 2017, i tillegg til å fastsette metode for implementering.

Fase tre og fire av evalueringen inkluderer vurdering av nødvendige systemanskaffelser/-tilpasninger og vurdering av konsekvenser for strategiske og operasjonelle beslutninger, og vil i stor grad gjennomføres parallelt med fase to.

Prosjektet har som mål å implementere IFRS 16 ved ikrafttredelse, det vil si for regnskapsåret 2019.

### 3. Regnskapsestimater

Utarbeidelse av selskapets årsregnskap innebærer at ledelsen benytter estimater og forutsetninger som påvirker inntekter, kostnader, eiendeler og gjeld, tilhørende opplysninger, og opplysninger om betingede forpliktelser. Videre krever anvendelse av selskapets regnskapsprinsipper at ledelsen må utøve skjønn. Kilder til estimeringsusikkerhet og antagelser/forutsetninger om fremtiden, som representerer en betydelig risiko for vesentlige endringer i balanseført verdi på eiendeler og gjeld i løpet av neste regnskapsår, beskrives nedenfor:

#### 3.1 Estimert verdifall på eiendeler

Når balanseført verdi av en eiendel eller en kontantgenererende enhet (se definisjon i kapittel 1.13) overstiger dens gjenvinnbare beløp foreligger det et verdifall. Beregninger av gjenvinnbart beløp krever bruk av estimater. Det er knyttet usikkerhet til forutsetninger og parametere i forbindelse med estimering av fremtidige kontantstrømmer ved nedskrivningsvurderinger, samt valg av diskonteringsrente for beregning av nåverdien av kontantstrømmene. Disse estimatene er særlig relevante for vurdering av goodwill og andre immaterielle eiendeler. Tilleggsopplysninger om viktige forutsetninger benyttet ved beregning av en kontantgenererende enhets gjenvinnbare beløp, inkludert sensitivitetsanalyser, er nærmere beskrevet i [note 7](#).

### 3.2 Pensjoner

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

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

Tilleggsinformasjon er gitt i [note 2](#).

### 3.3 Avsetninger

Ved vurdering av virkelig verdi av restruktureringsavsetninger og andre avsetninger, er det gjort forutsetninger og estimater i tilknytning til diskonteringsrenter, forventet fremtidig oppgjørsverdi og forventet oppgjørstidspunkt. Tilleggsinformasjon er gitt i [note 10](#).

### 3.4 Utsatt skattefordel

Utsatt skattefordel balanseføres når det er sannsynlig at selskapet vil ha tilstrekkelige skattemessige overskudd til å nyttiggjøre skattefordelen. Ledelsen utøver skjønn for å avgjøre størrelsen på utsatt skattefordel som kan nyttiggjøres, basert på forventet tidspunkt for og verdi av skattemessige overskudd, samt fremtidig skatteplanlegging. Tilleggsinformasjon er gitt i [note 6](#).

## 4. Omregning av utenlandsk valuta

### 4.1 Funksjonell valuta og presentasjonsvaluta

Regnskapet presenteres i norske kroner (NOK). Dette er også selskapets funksjonelle valuta.

### 4.2 Transaksjoner og balanseposter

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

På balansedagen blir monetære poster i utenlandsk valuta omregnet til balansedagens kurs.

Valutagevinster- og tap ved oppgjør og omregning av monetære poster resultatføres under henholdsvis finansinntekter og finanskostnader.

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

## 5. Inntekter

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

### 5.1 Inntekter: Produkter og tjenester

Inntekter genereres av salg av brevprodukter, banktjenester, filatelisalg, varesalg, transport- tjenester:

- 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
- Varesalg inntektsføres når varen er levert og betydelig risiko er overført til kunden
- Statlig betaling for ulønnsomme tjenester inntektsføres når bevilgede midler mottas (månedlig), begrenset til et beløp som tilsvarer årets beregnede merkostnader vedrørende konsesjonskrav.
- Transporttjenester omfatter brev, pakker og gods og inntektsføres på det tidspunktet tjenesten er levert og betydelig risiko er overført til kunden

## 6. Pensjoner

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

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

Netto pensjonskostnader klassifiseres som lønnskostnader i resultatregnskapet med unntak av renteelementet som klassifiseres som finansinntekt/finanskostnad. Virkningen på tidligere opptjente rettigheter som følge av endringer i ordningenes ytelser resultatføres umiddelbart. Aktuarmessige

gevinster og tap føres over utvidet resultat i den perioden de oppstår, og vil ikke bli resirkulert over resultatet i senere perioder.

## 7. Skatter

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

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

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

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

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

## 8. Immaterielle eiendeler

Immaterielle eiendeler er balanseført dersom det kan påvises sannsynlig fremtidige økonomiske fordeler som kan henføres til eiendelen og eiendelens anskaffelseskost kan måles pålitelig. Immaterielle eiendeler er balanseført til anskaffelseskost etter fradrag for eventuelle akkumulerte av- og nedskrivninger. Anskaffelseskost omfatter også egne lønnskostnader dersom innregningskriteriene er oppfylt.

Goodwill og andre immaterielle eiendeler med ubestemt levetid avskrives ikke, men vurderes årlig for nedskrivning. Se nærmere beskrivelse under kapittel 11 «Nedskrivning av eiendeler». Immaterielle eiendeler med bestemt utnyttbar levetid avskrives lineært over forventet utnyttbar levetid. Avskrivninger er foretatt fra det tidspunkt den immaterielle eiendelen er tilgjengelig for sitt tiltenkte bruk. Immaterielle eiendeler som ikke er tatt i bruk testes også for nedskrivning.

### 8.1 Immaterielle eiendeler: Utviklingskostnader

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

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

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

### 8.2 Immaterielle eiendeler: Goodwill

Goodwill oppstår ved oppkjøp av virksomhet. Goodwill er det overskytende mellom summen av overført vederlag og virkelig verdi av identifiserbare eiendeler og gjeld på overtakelsestidspunktet ved et oppkjøp.

## 9. Varige driftsmidler

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

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

Eiendelenes eventuelle restverdi, avskrivningsmetode og brukstid vurderes årlig.

## 10. Investeringer i datterselskap, tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet

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

## 11. Nedskrivning av eiendeler

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



kontantgenererende enhet. En kontantgenererende enhet skal avgrenses konsistent over tid. En kontantgenererende enhet skal avgrenses konsistent over tid. En kontantgenererende enhet er definert som den minste identifiserbare gruppen av eiendeler som genererer inngående kontantstrømmer, og som i all vesentlighet er uavhengig av inngående kontantstrømmer fra andre eiendeler eller grupper av eiendeler. Inngående kontantstrømmer er innstrømmende kontanter og kontantekvivalenter fra parter utenfor foretaket.

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

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

#### *11.1 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.

#### *11.2 Nedskrivning: Andre eiendeler med bestemt levetid*

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

## 12. Avsetning for forpliktelser

Avsetninger regnskapsføres når selskapet har pådratt seg en forpliktelse (juridisk eller faktisk) som følge av en tidligere hendelse og det kan sannsynliggjøres (mer sannsynlig enn ikke) at det vil skje et økonomisk oppgjør som følge av forpliktelsen, samt at beløpets størrelse kan måles pålitelig. Avsetninger gjennomgås ved hver balansedato og nivået reflekterer det beste estimatet på forpliktelsen. Når virkningen av tidsverdien av penger er vesentlig er forpliktelsen regnskapsført til nåverdien av fremtidige kontantstrømmer. For nærmere beskrivelse av avsetning til pensjonsforpliktelser henvises det til kapittel 6 «Pensjoner» i selskapets regnskapsprinsipper.

#### *12.1 Avsetninger: Restrukturering*

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

### 13. Betingede forpliktelser og eiendeler

Med betingede forpliktelser menes

- mulige forpliktelser som følge av tidligere hendelser hvor forpliktelsens eksistens avhenger av fremtidige hendelser
- forpliktelser som ikke er regnskapsført fordi det ikke er sannsynlig at den vil medføre utbetaling
- forpliktelser som ikke kan måles med tilstrekkelig pålitelighet

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

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

### 14. Finansielle instrumenter

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

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

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 selskapet har blitt part i instrumentets kontraktmessige betingelser. Finansielle instrumenter fraregnes når de kontraktmessige 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.

#### 14.1 Finansielle instrumenter: Sikring

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

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

Sikringsbokføringen opphører når:

(a) Sikringsinstrumentet er forfalt, solgt, terminert eller utøvd, eller

(b) Sikringen ikke tilfredsstillter kravene nevnt ovenfor for sikring

##### 14.1.a Sikring: Kontantstrømmer

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

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

##### 14.1.b Sikring: Virkelig verdi

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

#### 14.2 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.

### 14.3 Nedskrivning: Finansielle instrumenter

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

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

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

## 15. Kundefordringer

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

## 16. Kontanter og kontantekvivalenter

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

## 17. Innlån

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

## 18. Egenkapital

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

### *18.1 Egenkapital: Sikringsreserve*

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

### *18.2 Egenkapital: Kostnader ved egenkapitaltransaksjoner*

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

## 19. Leasing

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

Selskapet presenterer finansielle leieavtaler i regnskapet som eiendel og gjeld, lik kostprisen til eiendelen eller, dersom lavere, nåverdien av kontantstrømmen i leiekontrakten. Ved beregning av nåverdien til leiekontrakten brukes den implisitte rentekostnaden i leiekontrakten når denne kan beregnes. Alternativt benyttes selskapets marginale lånerente. Eiendelen avskrives over den korteste perioden for eiendelens

utnyttbare levetid og leieavtalens løpetid. Månedlig leiebeløp blir fordelt i et renteelement og et tilbakebetalingselement.

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

## 20. 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.

## Resultatposter

### Note 1 Lønnskostnader og andre godtgjørelser

Noten viser lønnskostnad for ansatte, kostnadsførte godtgjørelser til selskapets styre, samt ledende ansatte og revisor i Posten Norge AS. Informasjon om bonus, pensjonsordning for ledende ansatte og lederlønnserklæring vises i [note 2](#) for konsernet.

	2016	2015
Lønninger	5.544	5.767
Arbeidsgiveravgift	745	760
Pensjonskostnader	400	359
Andre ytelser	213	212
<b>Lønnskostnader</b>	<b>6.901</b>	<b>7.098</b>

Arbeidsgiveravgift på pensjoner er klassifisert som pensjonskostnader, se nærmere spesifisering i [note 2](#).

(Alle beløp i tusen kroner)

	2016	2015
<b>Styrehonorar</b>	<b>2.491</b>	<b>2.471</b>
Honorar for lovpålagt revisjon	1.779	1.654
Honorar for andre attestasjonstjenester	730	838
Honorar for skatterådgivning	219	416
Honorar for andre tjenester utenfor revisjon	1.474	575
<b>Honorar</b>	<b>4.202</b>	<b>3.482</b>
Antall heltidsstillinger/årsverk	11.672	12.398
Antall ansatte 31.12 <sup>1)</sup>	11.978	13.440

1) Antall ansatte er antall faste og midlertidige ansatte som har generert lønnskostnader i desember måned

### Godtgjørelser og honorarer

Honoraret til revisor i 2016 gjaldt revisjonsselskapet Ernst & Young AS. Nærmere opplysninger om godtgjørelse til styret og ledende ansatte er oppgitt i [note 2](#) for konsernet.

### Bonusordninger

Posten Norge AS har en bonusordning gjeldende for konsernsjefen og konsernledelsen. Se [note 2](#) for konsernet for nærmere omtale.

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.

### **Pensjonsordninger**

Ledende ansatte har i hovedsak de samme pensjonsordninger og pensjonsvilkår som øvrige ansatte i selskapet, se for øvrig [note 2](#) for konsernet. Se også «Erklæring om fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i Posten Norge AS og Posten Norge AS' heleide datterselskaper», i [note 2](#) for konsernet.

Ansatte som tiltrådte etter 31.12.2006 har innskuddspensjon over drift. For ansatte med lønn som overstiger 12G er årlig innskudd begrenset til 25 prosent av pensjonsgrunnlaget over 12G. Denne ordningen ble lukket i februar 2015 for ansatte i selskapet.



## Note 2 Pensjoner

Selskapet har både innskudds- og ytelsesbaserte ordninger. Ytelsesordningene er forutsigbare for den ansatte ved at ytelsene er avtalt på forhånd. Premiebetalingene avhenger blant annet av medlemmenes tjenestetid, alder og lønnsnivå. I innskuddsordningene blir innbetalinger fastsatt som en prosentsats av den ansattes lønn. Pensjonskapitalens størrelse avgjør hvor stor pensjon den ansatte kan ta ut, og de ansatte har dermed avkastningsrisikoen på det som er innbetalt til ordningen.

Det henvises forøvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimer» og kapittel 6 «Pensjoner» i selskapets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
<b>Pensjonskostnader:</b>		
Nåverdi av årets opptjening	102	66
Netto rentekostnad av nettoforpliktelse	20	19
<b>Brutto pensjonskostnad inkl. arbeidsgiveravgift (ytelsesbaserte)</b>	<b>123</b>	<b>84</b>
Ansattes innskudd	(1)	(1)
Renteelement reklassifisert til finanspost	(18)	(16)
<b>Netto pensjonskostnad inkl. arbeidsgiveravgift (ytelsesbaserte)</b>	<b>104</b>	<b>67</b>
Innskuddsbaserte pensjonsplaner	403	400
Ansattes innskudd i innskuddsbaserte pensjonsplaner	(107)	(108)
<b>Totale pensjonskostnader innregnet i årets driftsresultat</b>	<b>400</b>	<b>359</b>
<b>Netto pensjonsforpliktelser:</b>		
Estimerte påløpte sikrede forpliktelser	(25)	(25)
Estimert verdi av pensjonsmidlene	22	22
<b>Netto estimerte sikrede pensjons-(forpliktelser)/midler</b>	<b>(2)</b>	<b>(4)</b>
Estimerte påløpte usikrede forpliktelser	(809)	(782)
<b>Netto pensjons- (forpliktelser)/midler i balansen</b>	<b>(811)</b>	<b>(786)</b>
<b>Endringer i forpliktelsen:</b>		
Netto (forpliktelse) midler 1.1.	(786)	(880)
Brutto pensjonskostnad	(123)	(84)
Premiebetalinger og utbetalte ytelser	155	150
Bidrag fra deltakere i ordningen	1	1
Tilbakebetaling av tidligere innbetalt pensjonspremie	(13)	
Overtatt forpliktelser i året	(6)	
Estimatavvik ført mot totalresultatet	(40)	27
<b>Netto pensjons- (forpliktelse)/midler 31.12.</b>	<b>(811)</b>	<b>(786)</b>

	2016	2015
<b>Hovedkategorier av pensjonsmidler til virkelig verdi:</b>		
EK-instrumenter (aksjer, obligasjoner)	1	1
Gjeldsinstrumenter	17	17
Eiendom	3	3
Andre eiendeler	1	1
<b>Sum pensjonsmidler</b>	<b>22</b>	<b>22</b>
<b>Estimatavvik tap/(gevinst) 01.01.</b>	<b>425</b>	<b>398</b>
Endringer i diskonteringsrenten, pensjonsforpliktelse	7	16
Endringer i andre økonomiske forutsetninger, pensjonsforpliktelse	1	30
Endringer i demografiske forutsetninger, pensjonsforpliktelse	(59)	(14)
Endringer i andre faktorer, pensjonsforpliktelse	10	(6)
Endringer i andre faktorer, pensjonsmidler	1	1
<b>Årets (tap)/gevinst i totalresultatet</b>	<b>(40)</b>	<b>27</b>
<b>Estimatavvik tap/(gevinst) i totalresultatet 31.12.</b>	<b>385</b>	<b>425</b>
<b>Innskuddsbaserte pensjonsordninger</b>		
Antall medlemmer	15 912	17 278
Andel av lønn	5,4-21%	5,1-20,1%
<b>Ytelsesbaserte pensjonsordninger</b>		
<b>Aktuarmessige forutsetninger:</b>		
Diskonteringsrente	2,6 %	2,5 %
Forventet lønnsregulering	2,5 %	2,5 %
Forventet G-regulering	2,25 %	2,25 %
Forventet pensjonsregulering	1,5-2,25%	1,5-2,25%
Forventet avkastning	2,6 %	2,5 %
Forventet frivillig avgang (under 50 år)	3,5 %	3,5 %
Forventet frivillig avgang (over 50 år)	1,5 %	1,5 %
Uttakstilbøyelighet AFP	40-60%	35-50%
Demografiske forutsetninger om dødelighet	K2013	K2013

## Innskuddsordninger

Hoveddelen av selskapets kostnader til pensjon gjelder innskuddspensjon og uførepensjon, som kostnadsføres med det som betales til pensjonsleverandøren hvert år.

Innskuddssatsene i første halvår 2015 var på 5,0 prosent for lønn i intervallet 1 til 7,1 ganger folketrygdens grunnbeløp (G) og 13 prosent for lønn i intervallet 7,1 til 12G. Fra 01.07.2015 ble satsen økt fra 13 prosent til 20 prosent for inntekter mellom 7,1G, og fra 01.01.2016 ble den laveste satsen økt til 5,1 prosent, og høyeste sats økt til 21 prosent. Ansatte trekkes i lønn og bidrar til innskuddene.

Det er i 2016 belastet 15 mill. kroner i administrasjonskostnader knyttet til nye regler for fripoliser. Dette er presentert som del av kostnad knyttet til innskuddspensjon.

## AFP-ordning

Fra 01.01.2011 gikk selskapet over til en ny AFP-ordning (Fellesordningen for AFP i privat sektor). Se [note 3](#) for konsernet.

Ansatte som fortsatt er medlem av Statens Pensjonskasse (SPK) har beholdt sine rettigheter i samsvar med AFP ordningen i offentlig sektor.

Selskapet tilhørte AFP-ordningen i Spekter-området i perioden 2006-2010. Denne ble avviklet i 2016 og innestående midler ble tilbakebetalt til virksomheter som var medlemmer av ordningen på tilbakebetalingstidspunktet. Selskapet mottok i den forbindelse 46 mill. kroner, hvorav 13 mill. kroner ble klassifisert som pensjonskostnad.

Enkelte avsetninger knyttet til AFP ble tilbakeført i 2015 og gav en reduksjon i fjorårets pensjonskostnad.

## Ytelsesordninger

Hoveddelen av selskapets ytelsesbaserte ordninger knytter seg til at Posten Norge AS gikk ut av Statens Pensjonskasse, ved at de som var ansatte på overgangstidspunktet fikk rett til ulike kompensasjons- og garantiordninger.

Det er etablert en uførepensjon med 66 prosent ytelsesnivå uten fripoliseopptjening, og selskapet har også vesentlige forpliktelser knyttet til lønn over 12G. Pensjonsforpliktelsene knyttet til lønn over 12G og førtidspensjonering finansieres over driften i selskapet.

Selskapets ytelsesbaserte pensjonsordninger følger av lov om foretakspensjon, og pensjonsmidlene i ordningene forvaltes av livforsikringselskapene. De ytelsesbaserte pensjonsordningene til Posten Norge AS ble lukket 31.12.2005, med unntak av ytelsesordninger for ledende ansatte som ble lukket 31.12.2006. Forpliktelsen for de fleste av ordningene vil derfor over tid bli avviklet.

## Forutsetninger

For 2016 er det gjort endringer i de økonomiske forutsetningene, hovedsakelig i tråd med anbefalinger fra Norsk Regnskaps Stiftelse (NRS). Posten Norge AS benytter obligasjoner med fortrinnsrett (OMF) som grunnlag for diskonteringsrente, og denne ble satt til 2,6 prosent i 2016 mot 2,5 prosent i 2016.

Uttakstilbøyeligheten er i 2016 hevet med 10-15 prosent fra 2015. Dette er hovedårsaken til årets endring i estimatavvik for demografiske forutsetninger. Dette er gjort etter en gjennomgang av bestanden og vurdering av historisk uttak av AFP.

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

## Sensitivitet

Tabellen nedenfor viser estimat for mulige effekter av endring i enkelte forutsetninger for ytelsesbaserte pensjonsplaner. Estimaten er basert på fakta og omstendigheter per 31.12.2016 og forutsetter alle andre forutsetninger uendret. Faktiske tall kan avvike vesentlig fra disse estimatene.

	<b>Diskonteringsrente</b>		<b>Pensjonsregulering</b>		<b>Frivillig avgang</b>	
Endring (prosentpoeng)	+1%	-1%	+1%	-1%	+1%	-1%
Endring i brutto pensjonsforpliktelse (mill. kroner)	-65	76	46	-41	-37	28
Endring i prosent	-9%	10%	6%	-5%	-5%	4%

### Note 3 Andre driftskostnader

Andre driftskostnader er kostnader som ikke er direkte knyttet til salg av varer og tjenester, lønn og personalkostnader eller avskrivninger/nedskrivninger.

	2016	2015
Kostnader lokaler	876	870
Andre leiekostnader	260	283
IT-tjenester	577	587
Andre fremmede tjenester	169	200
Reparasjon og vedlikehold utstyr	91	84
Verktøy, inventar, driftsmateriell	84	106
Markedsføring	88	100
Reisekostnader	76	82
Forsikring, garanti- og erstatningskostnader	49	51
Regnskaps- og lønnstjenester	35	38
Telefonikostnader	32	39
Øvrige kostnader	115	115
<b>Driftskostnader</b>	<b>2 451</b>	<b>2 554</b>

Selskapet har vesentlige kostnader knyttet til leie av lokaler. Reduksjonen i andre leiekostnader gjaldt i hovedsak nedgang i antall leide biler. Reduksjonen i IT-kostnader skyldtes en kombinasjon av kostnadstiltak og nye kontrakter for drift og forvaltning. Reduksjonen i andre fremmede tjenester skyldtes lavere bruk av vikarer og konsulenter enn i 2015. Øvrige reduksjoner i driftskostnadene skyldtes fokus på kostnadstiltak. Øvrige kostnader består av fraktkostnader, kontor og IT-rekvisita, trykksaker, kontingenter, interne øvrige driftskostnader og tap på fordringer.

## Note 4 Andre inntekter og kostnader

Andre inntekter og kostnader er vesentlige inntekter og kostnader som ikke er gjentakende. Dette omfatter blant annet omstillingskostnader, nedskrivning av aksjer og gevinst og tap ved salg. Det henvises for øvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimater» og kapittel 12 «Avsetning for forpliktelser» i selskapets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
Omstillingskostnader	(148)	(55)
Gevinst/(tap) ved salg av anleggsmidler og aksjer	55	249
Andre inntekter/(kostnader)	(439)	(767)
<b>Sum andre inntekter og (kostnader)</b>	<b>(532)</b>	<b>(574)</b>

### Omstillingskostnader

Omstillingskostnader inkluderer restruktureringskostnader og kostnader til ventelønn.

I Posten Norge AS ble det i 2016 avsatt omstillingskostnader på 156 mill. kroner, og tilbakeført avsetninger fra tidligere år på 8 mill. kroner, mens det i 2015 var avsatt 60 mill. kroner, og tilbakeført 5 mill. kroner. Av avsetningen på 156 mill. kroner gjaldt 118 mill. kroner personalmessige tiltak, 34 mill. kroner lokaler og 5 mill. kroner øvrige tiltak. Det vesentligste av avsetningene i 2016 var knyttet til innføring av én brevstrøm fra januar 2018.

### Gevinst/tap ved salg av anleggsmidler

I 2016 solgte selskapet 100 prosent av aksjene Bring Dialog Norge AS til Netlife Gruppen AS, et datterselskap (eierandel 87 prosent) av Posten Norge AS. Gevinst ved salget ble 47 mill. kroner. Selskapet solgte også heleide Posten Eiendom Skien AS med en gevinst på 7 mill. kroner.

I 2015 solgte selskapet alle sine aksjer i EVRY ASA, med en gevinst på 249 mill. kroner.

### Andre inntekter og kostnader

I 2016 utgjorde andre inntekter og kostnader i hovedsak avsetning til tap på lån til datterselskapet Bring Freight Forwarding AB (tidligere Bring Cargo Inrikes AB) med 262 mill. kroner, samt nedskrivning av aksjer i datterselskap på 177 mill. kroner. De vesentligste nedskrivningene var aksjer i Bring Frigo Sverige AB med 92 mill. kroner, Bring Frigo Norge AS med 34 mill. kroner, Bring Cargo International AB med 26 mill. kroner og Bring Freight Forwarding AB med 24 mill. kroner. Se [note 9](#) for ytterligere informasjon.

Andre inntekter og kostnader i 2015 gjaldt i hovedsak nedskrivning av aksjer i datterselskap.

## Note 5 Finansinntekter og finanskostnader

Noten gir en oversikt over selskapets finansinntekter og finanskostnader, herunder inntekter og kostnader til selskapets finansiering, valutaeffekter fra fordringer og gjeld i utenlandsk valuta, samt gevinster og tap fra finansielle derivater. Det henvises for øvrig til kapittel 14 «Finansielle instrumenter» i selskapets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
Renteinntekter fra samme konsern	74	65
Andre renteinntekter	76	44
Mottatt utbytte	76	
Gevinst derivater	300	181
Gevinst på lån til virkelig verdi over resultatet <sup>1)</sup>	45	
Valutakursgevinster	40	235
Andre finansinntekter	34	1
<b>Finansinntekter</b>	<b>646</b>	<b>525</b>
Rentekostnader til samme konsern	25	19
Rentekostnader på finansielle leieavtaler	1	1
Andre rentekostnader	81	97
Tap derivater	70	208
Tap på lån til virkelig verdi over resultatet <sup>1)</sup>		158
Valutakurstap	96	173
Andre finanskostnader	19	23
<b>Finanskostnader</b>	<b>292</b>	<b>678</b>

<sup>1)</sup> Verdiendring av lån i japanske yen hvor det er benyttet "virkelig verdi opsjon". Motsvares av verdiendringer i kombinerte rente- og valutaswapper regnskapsført som "Gevinst derivater" eller "Tap derivater". For nærmere informasjon henvises det til [note 18](#).

For andre renteinntekter i Posten Norge AS henvises det til omtalen for konsernet i konsernregnskapets [note 6](#) som dekkende.

Mottatt utbytte er knyttet til selskapets investeringer i Bring Dialog AS og Danske Fragtmænd A/S.

Andre finansinntekter inneholder en tilbakebetaling av finansinntekter i forbindelse med avvikling av en AFP - ordning på 33 millioner kroner, se [note 2](#).

Andre rentekostnader for 2016 inkluderte rentekostnader på netto pensjonsforpliktelser som for 2016 utgjorde 18 mill. kroner. Øvrige andre rentekostnader var primært rentekostnader knyttet til langsiktig finansiering.

## Note 6 Skatt

Noten omhandler myndighetenes beskatning i selskapet. Skattekostnaden beregnes på grunnlag av regnskapsmessig resultat og splittes i periodens betalbare skatt og endring i utsatt skatt/skattefordel. Utsatt skatt/skattefordel oppstår når regnskapsmessig og skattemessig periodisering er forskjellig. Det henvises for øvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimater» og kapittel 7 «Skatter» i selskapets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
<b>Resultatskatt</b>		
Betalbar skatt	167	67
Endring utsatt skatt (skattefordel)	14	41
<b>Skattekostnad</b>	<b>181</b>	<b>107</b>
Årets betalbare skatt	167	67
<b>Betalbar skatt</b>	<b>167</b>	<b>67</b>
<b>Effektiv skattesats</b>	<b>50%</b>	<b>-76%</b>
<b>Avstemming effektiv skattesats mot norsk skattesats:</b>		
Resultat før skatt	361	(140)
25% skatt	90	(38)
Andre ikke fradragsberettigede kostnader	115	196
Skattefrie inntekter	(33)	(68)
Virkning av endring i skattesats over resultatet	8	16
<b>Skattekostnad</b>	<b>181</b>	<b>107</b>

	2016	2015
<b>Endring utsatt skatt kun innregnet i utvidet resultat for året</b>		
Estimatavvik pensjon	(10)	7
Kontantstrømsikring	6	5
Effekt av endret skattesats	2	5
<b>Sum</b>	<b>(2)</b>	<b>17</b>

Effektiv skattesats var 50 prosent. Dette skyldes permanente forskjeller knyttet til nedskrivning av aksjer og avsetning til tap på lån til datterselskap, motvirket av skattefrie gevinst ved salg av aksjer. I tillegg er skattekostnaden økt som følge av redusert skattesats til 24 prosent i Norge. Dette trer i kraft fra 2017 og er lagt til grunn ved beregning av utsatt skattefordel. Effekt av endret skattesats som er innregnet i resultatet er 8 mill. kroner.



### Endringer i utsatt skattefordel

	01.01 2016	Ført over utvidet resultat	Resultatført årsresultat	Effekt endret skattesats <sup>1)</sup>	31.12 2016
Varige driftsmidler	(13)		(5)	1	(18)
Gevinst og tapskonto	2				1
Fordringer	(8)		3		(5)
Valuta	30		(25)		5
Pensjon	(196)	(10)	4	8	(195)
Innskuddsfond	23		(2)	(1)	20
Avsetninger	(58)		(9)	3	(64)
Finansielle instrumenter	(43)	6	41		4
<b>Sum balanseført utsatt skattefordel</b>	<b>(265)</b>	<b>(4)</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>(252)</b>

<sup>1)</sup> Kolonnen inkluderer effekt av endret skattesats som er ført over resultat og utvidet resultat på henholdsvis 8 mill. kroner og 2 mill. kroner.

*Utsatt skattefordel er redusert med 10 mill. kroner som følge av redusert skattesats.*

Effekt av endret skattesats knytter seg til underliggende eiendeler som er innregnet delvis over resultatet og delvis over utvidet resultat. Skatteeffekten er innregnet tilsvarende. Effekt av endret skattesats innregnet i utvidet resultat på 2 mill. kroner knytter seg hovedsakelig til estimatendring pensjon.

## Ikke finansielle eiendeler og forpliktelser

### Note 7 Immaterielle eiendeler

Immaterielle eiendeler er ikke-fysiske eiendeler og vedrører hovedsakelig balanseført IT-utvikling, herunder spesialtilpasset programvare, samt goodwill i forbindelse med oppkjøp av virksomhet. Immaterielle eiendeler og goodwill vil være utsatt for stor estimatusikkerhet. Det henvises for øvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimater» og kapittel 8 «Immaterielle eiendeler» i selskapets regnskapsprinsipper.

	IT- utvikling	Prosj. under utvikling	Goodwill	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2016	2 060	66	441	2 567
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2016	(1 714)			(1 714)
<b>Balanseført verdi 01.01.2016</b>	<b>346</b>	<b>66</b>	<b>441</b>	<b>853</b>
Tilgang	3	176	114	293
Tilgang internt opparbeidede immaterielle eiendeler		35		35
Årets avskrivninger	(122)			(122)
Årets nedskrivninger	(1)	(6)		(7)
Justering av kostpris/Utrangering	(1)			(1)
Overføring fra prosjekter under utvikling	68	(68)		
<b>Balanseført verdi 31.12.2016</b>	<b>292</b>	<b>203</b>	<b>556</b>	<b>1 051</b>
Anskaffelseskost 31.12.2016	1 889	209	556	2 653
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2016	(1 596)	(6)		(1 603)
<b>Balanseført verdi 31.12.2016</b>	<b>292</b>	<b>203</b>	<b>556</b>	<b>1 051</b>
Avskrivningsmetode	Lineær			
Brukstid	3 - 10 år			

	IT- utvikling	Prosjekter under utvikling	Goodwill	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2015	1 799	227		2 026
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2015	(1 498)			(1 498)
<b>Balanseført verdi 01.01.2015</b>	<b>302</b>	<b>227</b>		<b>528</b>
Tilgang	87	22		109
Årets avskrivninger	(224)			(224)
Justering av kostpris/Utrangering	(2)			(2)
Konsernoverføringer			441	441
Overføring fra prosjekter under utvikling	183	(183)		
<b>Balanseført verdi 31.12.2015</b>	<b>346</b>	<b>66</b>	<b>441</b>	<b>853</b>
Anskaffelseskost 31.12.2015	2 060	66	441	2 567
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2015	(1 714)			(1 714)
<b>Balanseført verdi 31.12.2015</b>	<b>346</b>	<b>66</b>	<b>441</b>	<b>853</b>
Avskrivningsmetode	Lineær			
Brukstid	3 - 10 år			

## IT-utvikling

Totalt balanseførte immaterielle eiendeler knyttet til IT-utvikling per 31.12.2016 utgjorde 292 mill. kroner. Konsernfelles IT-plattform var balanseført med 56 mill. kroner. 38 mill. kroner gjaldt Oracle E-business Suite, som er løsninger knyttet til felles adresseregister, svarsendingssystem, økonomi- og lønnsystem, samt HR og ordresystem og i tillegg inkluderer det et ruteregister.

Utviklingsplattform og felles klientprogramvare for bruk på håndholdte terminaler var balanseført med 37 mill. kroner. I tillegg var det balanseført produksjonsstøttesystem, samt flere prosjekter som gjaldt webløsninger.

Som en del av selskapets tilpasning av tjenestetilbudet til nye brukerbehov er det utviklet en løsning for sikker digital post, Digipost, som ved årsskiftet hadde om lag 1,4 millioner brukere. Systemet var balanseført til 40 mill. kroner ved årsslutt.

For immaterielle eiendeler med bestemt levetid var avskrivningstiden for Posten Norge AS fra 3 til 10 år i 2016 (tilsvarende i 2015), avhengig av brukstiden på hver enkelt eiendel, basert på en individuell vurdering. Årets avskrivning/amortisering presenteres i resultatregnskapet på linjen for avskrivninger.

## Prosjekter under utvikling

Prosjekter under utvikling utgjorde totalt 203 mill. kroner per 31.12.2016. Omlag 188 mill. kroner vedrørte IT-investeringer knyttet til det konsernfelles transformasjonsprogrammet Nye Posten og Bring (NPB). Programmet skal støtte linjeledelsen i arbeidet med å oppnå selskapets strategiske og operative mål. Programmet består av konsernfelles forbedringstiltak og IT-investeringer som i sum skal bidra til å gi selskapet og dets datterselskaper en forbedret virksomhetsplattform.

### **Nedskrivning av IT-utvikling og prosjekter under utvikling**

Nedskrivningskostnader er presentert i resultatregnskapet på linjen for nedskrivninger.

I 2016 og 2015 ble det ikke avdekket vesentlig behov for nedskrivning av IT-utvikling eller prosjekter under utvikling.

## Goodwill

Goodwill allokeres til kontantgenererende enheter basert på en vurdering av inngående kontantstrømmer knyttet til den virksomheten eller virksomhetsgruppe (driftssegment) goodwill tilhører. Er en virksomhets eller virksomhetsgruppes inngående kontantstrøm uavhengig av andres inngående kontantstrømmer utgjør den enkelte virksomheten/virksomhetsgruppen den kontantgenererende enheten, og goodwill allokeres til denne enheten. Hvis ikke allokeres goodwill til en kontantgenererende enhet på et høyere nivå. Posten Norge AS har goodwill på 556 mill. kroner (441 mill. kroner i 2015) og den er i helhet knyttet til divisjon Logistikk.

### **Tilgang goodwill**

Årets tilgang var 114 mill. kroner og vedrørte kjøp av virksomhet fra Bring Express Norge AS, Bring Cargo AS og Bring Gudbrandsdalen AS. Endringer i konsernets struktur er nærmere omtalt i [note 23](#) i konsernregnskapet til Posten Norge.

### **Nedskrivning goodwill**

Det gjøres årlige tester av goodwill for verdifall. Dersom det foreligger indikasjoner på verdifall gjennom året, testes goodwill når slike indikasjoner foreligger. Selskapet benytter bruksverdi som gjenvinnbart beløp for goodwill.

### **Prognoser**

Fremtidige kontantstrømmer er beregnet med basis i estimerte resultater som dekker en periode på tre år, justert for avskrivninger, investeringer og endring i arbeidskapital. Prognosene og langtidsplanene blir utarbeidet av divisjonsledelsen basert på sist kjente konjunktur- og markedsforventninger, og vurderes opp mot strategiske mål, historikk og andre faktorer. Endelige prognoser godkjennes av ledelsen.

I divisjon Logistikk preges fortjenestemarginene av sterk konkurranse og prispress. Vesentlige kostnadselementer er eksterne tjenestekostnader som påvirkes av prisforhandlinger og inflasjon. Konjunkturer i Norge påvirker Posten Norge AS, i hovedsak knyttet til logistikkvirksomheten. Dette er hensyntatt i vekstratene til divisjonen.

#### **Øvrige forutsetninger (vekst og avkastningskrav)**

Fremskrivningsperioden inneholder en fremskrivning av kontantstrømmer etter prognoseperioden med en konstant vekstrate. Størrelsen på vekstrate til divisjon Logistikk er angitt i tabellen nedenfor. Vekstraten overstiger ikke den langsiktige gjennomsnittsraten i områdene divisjon Logistikk opererer.

Nåverdien av kontantstrømmen er beregnet med et vektet avkastningskrav på totalkapitalen for det enkelte segment og er beregnet før skatt. Egenkapitalavkastningskravet er beregnet ved bruk av kapitalverdimodellen (CAPM). Avkastningskravet for gjeld estimeres ut fra langsiktig risikofri rente tillagt en kredittmargin utledet av konsernets marginale langsiktige lånerente. Avkastningskravet vurderes hvert år for vesentlige endringer i faktorer som påvirker kravet. Avkastningskravet benyttet for divisjon Logistikk er angitt i tabellen nedenfor.

#### **Oversikt over goodwill og nøkkelforutsetninger**

Divisjon	Goodwill	Diskonteringssats før skatt (WACC)		Langsiktig vekstrate	
		2016	2015	2016	2015
Logistikk	556	9,1%	9,1%	2%	2%
<b>Sum Selskap</b>	<b>556</b>				

#### **Resultat nedskrivningstester 2016**

Basert på kriteriene beskrevet over ble det i 2016 ikke avdekket behov for nedskrivning av goodwill (tilsvarende i 2015).

#### **Sensitivitetsanalyser**

Forskjellen mellom balanseført verdi og bruksverdi for goodwill for de kontantgenererende enhetene viser gode marginer.

## Note 8 Varige driftsmidler

Varige driftsmidler representerer ulike typer eiendommer og driftsmidler som er nødvendige for den virksomheten selskapet driver. De største verdiene representeres av post- og logistikkterminaler. Det henvises for øvrig til kapittel 9 «Varige driftsmidler» i selskapets regnskapsprinsipper.

	Maskiner	Transp. midl, inventar, utstyr	Bygn. og fast eiendom	Anlegg under utf. maskiner og anlegg	Anlegg under utf. bygg	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2016	1 194	1 210	172	94	6	2 676
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2016	(885)	(739)	(112)			(1 736)
<b>Balanseført verdi 01.01.2016</b>	<b>310</b>	<b>471</b>	<b>61</b>	<b>94</b>	<b>6</b>	<b>941</b>
Tilgang	12	35	4	169	5	226
Avgang		(3)				(3)
Årets avskrivninger	(81)	(126)	(14)			(221)
Årets nedskrivninger		(7)	(4)			(12)
Justering av kostpris/utrangering	1					1
Overføring fra anlegg under utførelse	14	18	9	(31)	(9)	
<b>Balanseført verdi 31.12.2016</b>	<b>255</b>	<b>388</b>	<b>55</b>	<b>232</b>	<b>2</b>	<b>931</b>
Anskaffelseskost 31.12.2016	1 157	1 102	148	232	2	2 641
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2016	(902)	(715)	(93)			(1 710)
<b>Balanseført verdi 31.12.2016</b>	<b>255</b>	<b>388</b>	<b>55</b>	<b>232</b>	<b>2</b>	<b>931</b>
Avskrivningsmetode	Lineær	Lineær	Lineær			
Brukstid	5 - 15 år	4 - 15 år	10 - 40 år			

	Maskiner	Transp. midl, inventar, utstyr	Bygn. og fast eiendom	Anlegg under utf. maskiner og anlegg	Anlegg under utf. bygg	Sum
Anskaffelseskost 01.01.2015	1 158	1 159	527	87	16	2 946
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2015	(827)	(677)	(271)			(1 775)
<b>Balanseført verdi 01.01.2015</b>	<b>331</b>	<b>482</b>	<b>256</b>	<b>87</b>	<b>16</b>	<b>1 172</b>
Tilgang	7	81	7	98	16	209
Avgang		(1)	(215)			(215)
Årets avskrivninger	(85)	(123)	(13)			(221)
Årets nedskrivninger		(2)	(1)			(3)
Justering av kostpris/utrangering						(1)
Overføring fra anlegg under utførelse	57	34	27	(91)	(27)	
<b>Balanseført verdi 31.12.2015</b>	<b>310</b>	<b>471</b>	<b>61</b>	<b>94</b>	<b>6</b>	<b>941</b>
Anskaffelseskost 31.12.2015	1 194	1 210	172	94	6	2 676
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2015	(885)	(739)	(112)			(1 736)
<b>Balanseført verdi 31.12.2015</b>	<b>310</b>	<b>471</b>	<b>61</b>	<b>94</b>	<b>6</b>	<b>941</b>
Avskrivningsmetode	Lineær	Lineær	Lineær			
Brukstid	5 - 15 år	4 - 15 år	4 - 40 år			

### Tilgang varige driftsmidler

Av totale tilganger på 226 mill. kroner i 2016 vedrørte omlag 139 mill. kroner tilknyttet nye logistikkentre på Alnabru i Oslo, Trondheim og Narvik.

## Note 9 Investeringer i selskaper og virksomhet

I selskapsregnskapet til Posten Norge AS regnskapsføres investeringer i datterselskap, tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet til historisk kost. Det henvises for øvrig til kapittel 10 "Investeringer i datterselskap, tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet" i selskapets regnskapsprinsipper.

Datterselskaper	Anskaffet/ Stiftet	Adresse	Hoved- virksomhet	Stemme- og	Balanse-	Balanse-
				eierandel 31.12.16	ført verdi 31.12.16	ført verdi 31.12.15
Bring Cargo AS	10.06.2004	Oslo	Transport	100 %	1 136	1 105
Bring Express Norge AS	12.11.1997	Oslo	Ekspress	100 %	497	400
Posten Eiendom Robsrud AS	08.06.2006	Oslo	Eiendom	100 %	480	480
Bring Frigo AB	20.01.2006	Sverige	Transport	100 %	416	508
Bring Express AS	29.10.1997	Oslo	Ekspress	100 %	257	257
Bring Cargo International AB	23.03.2011	Sverige	Transport	100 %	233	259
Netlifte Gruppen AS (2015 Bring Dialog Norge AS)	31.07.2016	Oslo	Dialog tjenester	87 %	183	58
Posten Eiendom Kanalvegen AS	21.03.2006	Oslo	Eiendom	100 %	121	121
Bring Warehousing AS	12.04.2000	Oslo	Tredjeparts logistikk	100 %	114	114
Bring Parcels AB	1999/2008	Sverige	Transport	100 %	91	91
Bring Mail Nordic AB	01.09.2005	Sverige	Post	100 %	86	86
Bring Transportløsninger AS (tidl Bring Cargo Østfold AS)	30.06.2016	Oslo	Transport	100 %	46	
Bring Frigo Norge AS	10.06.2004	Lørenskog	Transport	100 %	58	91
Bring Citymail Sweden AB	01.05.2002	Sverige	Post	100 %	73	35
Posten Eiendom Alnabru AS	01.01.2008	Oslo	Eiendom	100 %	57	57
Bring Linehaul AS	2000/2009	Jaren	Transport	100 %	37	37
Espeland Transport AS	30.06.2016	Alvdal	Transport	100 %	22	
Bring Gudbrandsdalen AS	11.06.2014	Lom	Transport	100 %	16	19
Posten Eiendom Svanholmen AS	11.04.2014	Oslo	Eiendom	100 %	14	14
Bring Danmark A/S	18.11.2010	Danmark	Transport	100 %	1	1
Bring Shared Services AB (tidl Bring Norden AB)	07.06.2011	Sverige	Fellestjenester	100 %	1	1
Bring Freight Forwarding AB (tidl Bring Cargo Inrikes AB)	30.11.2012	Sverige	Transport	100 %		24
Bring Citymail AB	01.05.2002	Sverige	Holding	100 %		
Posten Eiendom AS	08.06.2006	Oslo	Eiendom	100 %		
Posten Eiendom Bodø AS	04.05.2015	Oslo	Eiendom	100 %		
Posten Eiendom Molde AS	04.05.2015	Oslo	Eiendom	100 %		
Posten Eiendom Trondheim AS	01.11.2015	Oslo	Eiendom	100 %		
Posten Eiendom Bergen AS	15.08.2016	Oslo	Eiendom	100 %		
Posten Eiendom Narvik AS	18.09.2015	Oslo	Eiendom	100 %		
Posten Eiendom Stavanger AS	16.10.2015	Oslo	Eiendom	100 %		
Posten Eiendom Tromsø AS	16.10.2015	Oslo	Eiendom	100 %		
Posten Eiendom Vestfold AS	08.02.2016	Oslo	Eiendom	100 %		
Bring AS	08.03.2005	Oslo	Ingen	100 %		
<b>Sum investeringer i datterselskap</b>					<b>3 942</b>	<b>3 759</b>



<b>Investering i tilknyttet selskap</b>	<b>Anskaffet/ Stiftet</b>	<b>Adresse</b>	<b>Hoved- virksomhet</b>	<b>Stemme- og eierandel 31.12.16</b>	<b>Balanse- ført verdi 31.12.16</b>	<b>Balanse- ført verdi 31.12.15</b>
Danske Fragtmænd A/S	04.07.2013	Danmark	Transport	34 %	317	317
<b>Sum investeringer i tilknyttet selskap</b>					<b>317</b>	<b>317</b>

I januar 2016 solgte selskapet sin eierandel (100 prosent) i Posten Eiendom Skien AS. Oppgjøret for salget fant sted i april 2016. Gevinsten ble 7 mill. kroner.

I forbindelse med virksomhetsoverdragelse fra Posten Norge AS til Bring Express Norge AS, ble aksjekapitalen i Bring Express Norge AS forhøyet med 97 mill. kroner.

I mai 2016 kjøpte Posten Norge AS 100 prosent av Espeland Transport AS. Selskapet hadde 60 ansatte og en omsetning på 111 mill. kroner i 2015.

I juli 2016 forente Posten Norge AS virksomhetene til Netlife Research AS og Bring Dialog Norge AS ved å stifte selskapet Netlife Gruppen AS med påfølgende tingsinnkudd av aksjene i Bring Dialog Norge AS inn i Netlife Gruppen AS. Samtidig ble aksjene i Netlife Research AS kjøpt av Netlife Gruppen AS.

Transaksjonen genererte en gevinst for Posten Norge AS på 47 mill. kroner. Posten Norge AS eier 87 prosent av aksjene i Netlife Gruppen AS. Netlife Reserarch AS hadde 83 ansatte og en omsetning på 82 mill. kroner i 2015.

Det ble gjennomført en overdragelse av stykk- og partigodsvirksomheten i Bring Cargo Østfold AS til Posten Norge AS med virkning fra 01.03.2016.

Produksjonsutstyr, ansatte og materiell, samt goodwill ble overdratt i 1. kvartal 2016 fra Bring Gudbrandsdalen AS til Posten Norge AS som en siste del av virksomhetsoverdragelsen vedtatt i 2015.

Bring Cargo Østfold AS endret i 2016 navnet til Bring Transportløsninger AS. I tillegg ble aksjene i selskapet overdratt fra Bring Cargo AS til Posten Norge AS.

Det ble i 2016 vedtatt en fusjon mellom Bring Express AS og Posten Norge AS. Fusjonen ble gjennomført med regnskapsmessig og skattemessig kontinuitet 01.01.2017.

### **Nedskrivninger av aksjer og kapitaltilskudd**

Som følge av at balanseført verdi av aksjer oversteg bruksverdi av netto eiendeler, ble det gjennomført nedskrivninger av aksjer i datterselskap. Oversikten nedenfor viser i tillegg kapitaltilskudd som ble foretatt i 2016.

<b>Selskap</b>	<b>Nedskrevet beløp i mill. kr.</b>	<b>Kapitaltilskudd i mill. kr</b>
Bring Frigo AB	92	
Bring Frigo Norge AS	34	
Bring Cargo International AB	26	
Bring Freight Forwarding AB (tidl Bring Cargo Inrikes AB)	24	
Bring Gudbrandsdalen AS	2	
Bring Citymail Sweden AB		39
Bring Express Norge AS		15
<b>SUM</b>	<b>177</b>	<b>54</b>

Tilsvarende nedskrivning i 2015 var 705 mill. kroner.

## Note 10 Avsetning for forpliktelser

Selskapets avsetninger består i hovedsak av avsetninger tilknyttet omstillinger, pensjoner og andre typer avsetninger. Det henvises for øvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimater», kapittel 12 «Avsetning for forpliktelser» og kapittel 13 «Betingede forpliktelser og eiendeler» i selskapets regnskapsprinsipper.

	Omstilling	Pensjon	Andre	Sum
<b>Balanse 01.01.2015</b>	<b>136</b>	<b>880</b>		<b>1 016</b>
Avsatt i løpet av året	60			60
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(5)			(5)
Renteeffekt av neddiskontering	2			2
Benyttet avsetning gjennom året	(68)			(68)
Årets endring pensjonsforpliktelse		(94)		(94)
<b>Balanse 31.12.2015</b>	<b>125</b>	<b>786</b>		<b>911</b>
Avsatt i løpet av året	156		4	160
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(8)			(8)
Renteeffekt av neddiskontering	1			1
Benyttet avsetning gjennom året	(49)			(49)
Årets endring pensjonsforpliktelse		25		25
<b>Balanse 31.12.2016</b>	<b>226</b>	<b>811</b>	<b>4</b>	<b>1 041</b>
Kortsiktig del av avsetninger	33			33
Langsiktig del av avsetninger	193	811	4	1 008

### Omstilling

Av årets avsetning på 156 mill. kroner var 118 mill. kroner knyttet til personalmessige tiltak, 34 mill. kroner lokaler og 5 mill. kroner øvrige tiltak. Det vesentligste av avsetningen i 2016 gjaldt innføring av én brevstrøm fra 2018.

I tillegg til restrukturering, inkluderer omstilling ventelønn. Ventelønn utbetales til ansatte i staten som blir oppsagt fra sin stilling, i en periode fram til de får nytt arbeid. For ansatte i Posten Norge AS gjelder ordningen for oppsigelser foretatt til og med 31.12.2004.

Forpliktelsene per 31.12 er spesifisert under:

	2016	2015
Personalmessige tiltak	178	108
Husleie tomme lokaler	35	3
Øvrige tiltak	5	
Ventelønn	8	15
<b>Sum omstilling</b>	<b>226</b>	<b>125</b>

Det er forventet at utbetalingene fordeler seg med 33 mill. kroner i 2017 og 193 mill. kroner i senere år.

### Pensjon

Pensjoner er nærmere beskrevet i [Note 2](#).

### Tvister

Det er ikke registrert tvistesaker med vesentlig risikoeksponering for konsernet.

## Finansielle eiendeler og forpliktelser

### Note 11 Oversikt finansielle eiendeler og forpliktelser

Noten gir en oversikt over klassifiseringen av selskapets finansielle eiendeler og forpliktelser med tilhørende bokførte verdier. Det henvises for øvrig til kapittel 14 «Finansielle Instrumenter» i selskapets regnskapsprinsipper.

2016	Note	Til virkelig verdi			Til amortisert kost		Sum 2016
		Verdsettelsesnivå	FVO - Virkelig verdi over res	Derivater til virkelig verdi over res	Derivater til virkelig v. over utvidet res/EK	Fordringer	
<b>Eiendeler</b>							
Rentebærende langsiktige fordringer	12					1 771	1 771
Andre finansielle anleggsmidler	9, 18	2		194		3 960	4 155
Rentefrie kortsiktige fordringer	13,18	2		49	2	1 744	1 796
Rentebærende kortsiktige fordringer	12					2 063	2 063
Likvide midler	14						1 735
<b>Sum finansielle eiendeler</b>							<b>11 519</b>
<b>Forpliktelser</b>							
Rentebærende langsiktig gjeld	15,18	2	635				1 302
Rentefri langsiktig gjeld	16,18	2		24	2		2
Rentebærende kortsiktig gjeld	15,18						2 623
Rentefri kort. gjeld, inkl. betalbar skatt	6,16,18	2		16			3 302
<b>Sum finansielle forpliktelser</b>							<b>7 907</b>
Sum verdsettelsesnivå 1							
Sum verdsettelsesnivå 2			(635)	204			(431)
Sum verdsettelsesnivå 3							

2015	Note	Til virkelig verdi			Til amortisert kost		Sum 2015
		Verdsettelsesnivå	FVO - Virkelig verdi over res	Derivater til virkelig verdi over res	Derivater til virkelig v. over utvidet res/EK	Fordringer	
<b>Eiendeler</b>							
Rentebærende langsiktige fordringer	12					2 077	2 077
Andre finansielle anleggsmidler	9, 18	2		198		3 780	3 978
Rentefrie kortsiktige fordringer	13,18	2		42		1 636	1 678
Rentebærende kortsiktige fordringer	12					1 886	1 886
Likvide midler	14						2 667
<b>Sum finansielle eiendeler</b>							<b>12 285</b>
<b>Forpliktelser</b>							
Rentebærende langsiktig gjeld	15,18	2	639			1 406	2 045
Rentefri langsiktig gjeld	16,18	2		30	6		36
Rentebærende kortsiktig gjeld	15,18	2	370			2 147	2 518
Rentefri kort. gjeld, inkl. betalbar skatt	6,16,18	2		125	17	4 070	4 212
<b>Sum finansielle forpliktelser</b>							<b>8 811</b>
Sum verdsettelsesnivå 1							
Sum verdsettelsesnivå 2			(1 010)	85	(23)		(948)
Sum verdsettelsesnivå 3							

Tabellen over er utgangspunkt for den videre informasjonen om finansielle eiendeler og forpliktelser og henviser til påfølgende noter. Tabellen viser i tillegg til klassifisering i kategorier i henhold til IAS 39, også på hvilket nivå i verdsettelsehierarkiet konsernets finansielle instrumenter som ble målt til virkelig verdi er vurdert å befinne seg.

## Opplysninger om virkelig verdi

Benyttede metoder for fastsettelse av virkelig verdi defineres i tre kategorier, som reflekterer ulik grad av verdsettelsesusikkerhet, basert på hvor objektiv målemetoden er:

Nivå 1: Bruk av noterte priser i aktive markeder.

Nivå 2: Bruk av verdsettelsesmetoder med observerbare markedsdata som input.

Nivå 3: Bruk av verdsettelsesmetoder hvor input er basert på vesentlig grad av ikke-observerbare markedsdata.

Ingen finansielle eiendeler eller forpliktelser har blitt reklassifisert i 2016 på en slik måte at verdsettelsesmetode har blitt endret fra amortisert kost til virkelig verdi eller motsatt. Det var ingen overføringer mellom nivå 1 eller nivå 2 virkelig verdi målinger i 2016, og ingen føringer inn eller ut av nivå 3, hverken av finansielle eiendeler eller forpliktelser.

### **Virkelig verdi av finansielle instrumenter målt til virkelig verdi i balansen**

Måling av virkelig verdi av selskapets derivater, samt lån i utenlandsk valuta (japanske yen) hvor virkelig verdi opsjon (FVO) etter IAS 39 er benyttet, ble verdsatt med utgangspunkt i kilder beskrevet i nivå 2. For nærmere beskrivelse henvises det til [note 18](#) i konsernregnskapet.

### **Virkelig verdi av finansielle instrumenter målt til amortisert kost i balansen**

Det gis informasjon om virkelig verdi i tråd med opplysningskrav i IFRS 7, selv om eiendelene eller forpliktelsene ikke måles til virkelig verdi i balansen.

Virkelig verdi av fordringer og andre finansielle forpliktelser var per 31.12. tilnærmet lik bokført verdi (amortisert kost). Virkelig verdi ble beregnet som nåverdi av estimerte kontantstrømmer diskontert med den rente som gjelder for tilsvarende eiendeler og gjeld på balansedagen. Måling av virkelig verdi av fordringer og finansielle forpliktelser ble verdsatt med utgangspunkt i kilder beskrevet i nivå 3.

## Note 12 Rentebærende langsiktige og kortsiktige fordringer

Langsiktige og kortsiktige fordringer består i hovedsak av lån fra Posten Norge AS til øvrige selskaper i konsernet. Det henvises forøvrig til kapittel 14 «Finansielle instrumenter» i selskapets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
Andre langsiktige fordringer	7	6
Lån til konsernselskaper	1 764	2 071
<b>Rentebærende langsiktige fordringer</b>	<b>1 771</b>	<b>2 077</b>
Andre kortsiktige fordringer	81	91
Lån til konsernselskaper	1 982	1 795
<b>Rentebærende kortsiktige fordringer</b>	<b>2 063</b>	<b>1 886</b>

Endring i langsiktige rentebærende fordringer skyldtes i hovedsak nedbetaling av gjeld fra Posten Eiendom AS og Posten Eiendom Rømsrud AS, reklassifisering av 1. års avdrag, samt avsetning til tap på lån overfor Bring Cargo Inrikes AB på 262 mill. kroner (se også [note 5](#)). Andre kortsiktige rentebærende fordringer består i hovedsak av forskuddsbetalinger til innskuddsfond og premiefond i DNB Liv.

Kortsiktige lån til konsernselskaper består i hovedsak av fordring knyttet til konsernkontoordningen, samt 1. års avdrag på utlån til konsernselskaper.

## Note 13 Rentefrie kortsiktige fordringer

Noten gir en oversikt over selskapets rentefrie kortsiktige fordringer, inkludert kundefordringer. I tillegg vises aldersfordeling av kundefordringer, samt avsetning til tap på kundefordringer. Det henvises for øvrig til kapittel 15 «Kundefordringer» i selskapets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
Kundefordringer	1 057	975
Fordringer konsernselskaper	299	307
Opptjente inntekter	211	193
Forskuddsbetalte kostnader	141	130
Kortsiktige derivater	51	42
Fordringer ansatte	2	2
Øvrige fordringer	35	28
<b>Rentefrie kortsiktige fordringer</b>	<b>1 796</b>	<b>1 678</b>
<b>Aldersfordelte kundefordringer:</b>		
Ikke forfalt	928	798
0 - 30 dager	112	160
30 - 60 dager	11	8
60 - 90 dager	3	2
Over 90 dager	9	14
Avsetning tap på fordringer	(7)	(7)
<b>Sum kundefordringer</b>	<b>1 057</b>	<b>975</b>
<b>Avsetning tap på fordringer:</b>		
Balanse 01.01	7	7
Avsatt i løpet av året	20	24
Faktiske tap ført mot avsetning	(14)	(16)
For mye/for lite avsatt tidligere år	(6)	(8)
<b>Balanse 31.12</b>	<b>7</b>	<b>7</b>
Sum faktiske tap på fordringer	14	17
<b>Fordeling avsetning tap på fordringer:</b>		
Kollektiv avsetning	7	7
<b>Sum fordeling</b>	<b>7</b>	<b>7</b>

Balansført verdi av rentefrie kortsiktige fordringer var tilnærmet lik virkelig verdi grunnet kort forfallstid. Selskapet hadde ingen vesentlig kredittrisiko knyttet til en enkelt motpart eller flere motparter som kunne sees på som en gruppe på grunn av likheter i kredittrisikoen. Selskapet har retningslinjer for å påse at kredittsalg kun foretas til kunder med tilfredsstillende betalingsevne og at utestående beløp ikke overstiger fastsatte kredittrammer. Det var ingen indikasjoner på at kundefordringer som ikke var forfalt eller allerede avsatt for ved balansedagen, ikke skulle kunne inndrives.

Opptjente inntekter bestod i hovedsak av opptjente terminalinntekter knyttet til utenlandske postvirksomheter.

Øvrige fordringer bestod i hovedsak av fordringer knyttet til trygderefusjoner, samt fordringer tilknyttet bankavtaler og post i butikk.



## Note 14 Likvide midler

Likvide midler inkluderer kontanter, bankinnskudd og kortsiktige markedsplasseringer med lav risiko. Det henvises for øvrig til kapittel 16 «Kontanter og kontantekvivalenter» i selskapets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
Bank/kontanter	101	189
Kortsiktige plasseringer	1 634	2 478
<b>Likvide midler</b>	<b>1 735</b>	<b>2 667</b>

En betydelig del av kontantene var knyttet opp til likviditetsbehovet i salgsnett. Posten har forpliktet seg i kasseholdsavtalen med DNB til enhver tid å ha tilstrekkelig med kontanter tilgjengelig til å kunne betjene bankens kunder. Kassebeholdningen per 31.12.2016 utgjorde 70 mill. kroner, (tilsvarende beløp 2015 98 mill. kroner) og beregnes ut fra et krav om å kunne møte 95 prosent av historiske netto utbetalinger. Godtgjørelse for disse tjenestene inngikk i driftsinntektene, mens rentekompensasjon fra kasseholdet ble ført som finansinntekter.

Selskapet har etablert en bankgaranti i Nordea som sikkerhet for de ansattes forskuddstrekk på opptil 550 mill. kroner.

Det benyttes et konsernkontosystem i Nordea i både Norge, Sverige, Danmark og England hvor Posten Norge AS i henhold til avtalene er konsernkonto innehaver. Bankene kan avregne trekk og innestående mot hverandre slik at nettoposisjonen representerer mellomværende mellom banken og konsernkonto innehaver. Per 31.12.2016 hadde Posten ubenyttede trekkrettigheter på konsernkontoordninger i Nordea på 500 mill. kroner. I DNB var ubenyttet trekkramme per 31.12.2016 på 50 mill. kroner.

Selskapets kortsiktige plasseringer bestod av investeringer i likvide rentefond med lav risiko. Plasseringene utgjorde en viktig del av selskapets likviditetsreserve.

Informasjon om markedsbaserte plasseringer og rentefond omtales også i [note 17](#).

## Note 15 Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld

Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld omfatter gjeld til kredittinstitusjoner, obligasjonslån, finansiell leasing, sertifikatlån og annen rentebærende gjeld. Langsiktig gjeld vises fordelt på fast rente og flytende rente. Første års avdrag av rentebærende langsiktig gjeld inngår i rentebærende kortsiktig gjeld. Det henvises for øvrig til kapittel 14 «Finansielle instrumenter» og kapittel 17 «Innlån» i selskapets regnskapsprinsipper.

### Rentebærende langsiktig gjeld

	2016	2015
<b>Gjeld med fastrente</b>		
Gjeld til kredittinstitusjoner	544	648
Obligasjonslån	263	263
<b>Sum langsiktig gjeld med fastrente</b>	<b>806</b>	<b>911</b>
<b>Gjeld med flytende rente</b>		
Gjeld til kredittinstitusjoner	391	391
Obligasjonslån	738	738
Finansiell lease forpliktelser	2	5
Annen langsiktig gjeld		
<b>Sum langsiktig gjeld med flytende rente</b>	<b>1 130</b>	<b>1 134</b>
<b>Rentebærende langsiktig gjeld</b>	<b>1 937</b>	<b>2 045</b>

### Rentebærende kortsiktig gjeld

	2016	2015
1. års avdrag langsiktig gjeld	100	672
1. års avdrag forpliktelser finansiell lease	4	4
Sertifikatlån	300	200
Gjeld konsernselskaper	2 219	1 638
Annen kortsiktig gjeld		4
<b>Rentebærende kortsiktig gjeld</b>	<b>2 623</b>	<b>2 518</b>

Posten Norge AS nedbetalte i 2016 gjeld med 632 mill. kroner (norsk obligasjonslån 202 mill. kroner, amortisering av lån fra Nordiska Investeringsbanken 100 mill. kroner samt japansk private placement lån 330 mill. kroner). I tillegg til dette har selskapet utlån til konsernselskaper i konsernet. Gjeld til datterselskaper har økt fra 2015. Økningen var i hovedsak knyttet til endringer i konsernkontoordningen.

Per desember 2016 hadde Posten Norge sertifikatlån på 300 mill. kroner. Sertifikatlånene er klassifisert som kortsiktig rentebærende gjeld. Posten Norge har netto økt utestående saldo med 100 mill. i løpet av 2016.

Det henvises til [note 18](#) i konsernet for informasjon om avdragsprofilene for gjeld.

## Note 16 Rentefri langsiktig og kortsiktig gjeld

Rentefrie gjeld vedrørte i hovedsak kortsiktige poster, som leverandørgjeld, andre avsetninger knyttet til lønn, offentlige avgifter og andre påløpte kostnader. Det henvises for øvrig til kapittel 14 «Finansielle instrumenter» i selskapets regnskapsprinsipper.

	2016	2015
Langsiktige derivater	26	36
Annen langsiktig gjeld	2	
<b>Rentefri langsiktig gjeld</b>	<b>29</b>	<b>36</b>
Lønnsavsetninger og offentlige avgifter	1 538	1 583
Leverandørgjeld	422	470
Avsetning påløpte kostnader	423	431
Forskuddsbetalte inntekter	416	367
Gjeld konsernselskap	151	896
Omstilling	33	52
Annen kortsiktig gjeld	169	348
<b>Rentefri kortsiktig gjeld</b>	<b>3 153</b>	<b>4 147</b>

Nedgangen i gjeld konsernselskap skyldtes oppgjør av gjeld knyttet kjøp av aksjer i Bring Express Norge AS (2015) og skyldig kapitaltilskudd 2015.

Annen kortsiktig gjeld bestod i hovedsak av avsetning for tilbakebetaling av statlig kjøp for bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester og finansielle instrumenter.

---

## Note 17 Finansiell risiko og kapitalstyring

Posten Norge har en sentralisert finansfunksjon. Denne har som hovedformål å sikre konsernets finansielle handlefrihet, samt overvåke og styre finansiell risiko.

I noten beskrives konsernets finansielle risikoer, herunder kredittrisiko, markedsrisiko (valuta- og renterisiko) og likviditetsrisiko. Konsernet benytter derivater for å sikre markedsrisiko og i [note 18](#) for konsernet gis detaljert informasjon om derivater og sikringsforhold. Det henvises for øvrig til kapittel 14 «Finansielle Instrumenter» i selskapets regnskapsprinsipper.

For nærmere informasjon, se [note 18](#) for konsernet.

## Note 18 Derivater og sikringsforhold

Alle derivater anvendes i økonomiske sikringer av valuta- og renterisiko. Verdien av derivatene svinger i forhold til underliggende priser, og noten viser virkelig verdi av åpne derivater på balansedagen. Det henvises for øvrig til kapittel 14 «Finansielle instrumenter» i selskapets regnskapsprinsipper.

2016	Eiendeler	Gjeld
<b>a) Kontantstrømsikring</b>		
Renteswapper		2
Valutaterminkontrakter EUR	2	
<b>b) Andre økonomiske sikringer (Derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS)</b>		
Renteswapper	7	24
Valutaterminkontrakter SEK	49	15
Valutaterminkontrakter EUR		1
Kombinert rente-/valutaswapper	188	
<b>Sum</b>	<b>245</b>	<b>42</b>

2015	Eiendeler	Gjeld
<b>a) Kontantstrømsikring</b>		
Renteswapper		6
Valutaterminkontrakter EUR		17
<b>b) Andre økonomiske sikringer (Derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS)</b>		
Renteswapper	6	33
Valutaterminkontrakter SEK	1	121
Valutaterminkontrakter EUR		1
Kombinert rente-/valutaswapper	233	
<b>Sum</b>	<b>240</b>	<b>178</b>

Derivatene i tabellen over er klassifisert etter type regnskapsmessig sikring, og formålet med derivatene beskrives nedenfor.

### Opplysninger om virkelig verdi

Virkelig verdi av terminkontrakter i valuta fastsettes ved å benytte terminkursen på balansedagen.

Virkelig verdi av rente- og valutaswapper fastsettes hovedsakelig ved å diskontere fremtidige kontantstrømmer med diskonteringsrenter utledet av observerbare markedsdata.

For alle derivater er virkelig verdi kontrollert mot den finansinstitusjon som selskapet har inngått avtalene med.

## a) Kontantstrømsikring

### Renteswapper

Selskapet hadde ved utgangen av 2015 et lån på 500 mill. kroner i Nordiska Investeringsbanken med rentefastsettelse hver 6. måned som nedbetales med 100 mill. kroner i året. For å sikre faste rentebetingelser ble det fra september 2015 inngått en fastrenteswap med tilsvarende beløp og forfallstruktur.

I 2015 inngikk Posten Norge AS en fastrenteswap på 175 mill. kroner knyttet til et underliggende obligasjonslån på 375 mill. kroner med rentefastsettelse hver 3. mnd. og løpetid på 5 år.

### Valutaterminkontrakter EUR

Selskapet hadde inntekter på omlag 25 mill. euro for distribusjon av post fra utlandet i 2016 (30 mill. i 2015) og forventer i underkant av 20 mill. euro i inntekter i 2017. En andel av valutakursrisikoen sikres ved å selge valutaterminer over en tidsperiode. Verdiendringen for valutaterminer som er effektive sikringsinstrumenter føres over utvidet resultat. Per 31.12.2016 var det inngått sikringskontrakter for euroinntekter for 2017 på 5 mill. euro med en positiv verdi på 2 mill. kroner. Som følge av realiserte terminer i 2016 ble det resirkulert -13 mill. kroner fra egenkapital til reduksjon av driftsinntekter i segment Post (-17 mill. i 2015).

### Sikringsreserve i egenkapital

Bevegelser i fond for sikringsreserver i egenkapital (se egenkapitaloppstilling) fordelt på renteswapper og terminkontrakter:

	Renteswap	Terminkontrakter	Sum sikringsreserver
<b>Balanse 31.12.2014</b>	<b>(10)</b>	<b>(21)</b>	<b>(31)</b>
Verdiendringer	(2)	(4)	(6)
Overføring til resultat <sup>1)</sup>	9	17	26
Tilhørende utsatt skatt	(2)	(3)	(5)
<b>Balanse 31.12.2015</b>	<b>(5)</b>	<b>(12)</b>	<b>(17)</b>
Verdiendringer	4	6	10
Overføring til resultat <sup>1)</sup>		13	13
Tilhørende utsatt skatt	(1)	(5)	(6)
<b>Balanse 31.12.2016</b>	<b>(2)</b>	<b>2</b>	

1) Positive tall tilsvarer tap

## **b) Andre økonomiske sikringer (Derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS)**

### **Renteswapper**

Per 31.12.2016 hadde selskapet flere renteswapper som ikke kvalifiserte som regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS.

I 2015 tok Posten Norge opp et 7 årig obligasjonlån på 350 mill. kroner til fast kupong som i sin helhet ble swappet til flytende rente i samme transaksjon. Deler av beløpet, 88 mill. kroner, ble deretter swappet tilbake til fast rente.

Renteswap knyttet til obligasjonlån på 500 mill. kroner ble etter delvis tilbakekjøp av obligasjonen i september 2015 reklassifisert fra kontantstrømsikring til derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IAS 39. Per 31.12.2015 ble 9 mill. kroner resirkulert over resultatet som finanskostnad. Derivatet forfalt i mars 2016.

### **Valutaterminkontrakter SEK og EUR**

Selskapet benytter valutaterminkontrakter i svenske kroner og euro for sikring av lån i valuta gitt fra selskapet til utenlandske datterselskaper. Rullerende terminkontrakter utgjorde totalt 670 mill. svenske kroner og 10 mill. euro per 31.12.2015. Verdiendringene føres over resultatet og vil motvirke resultatførte endringer i lånene som følge av valuta.

Investeringer i utenlandske datterselskap sikres på konsernnivå gjennom valutaterminkontrakter i Posten Norge. Per 31.12.2016 har selskapet inngått terminkontrakter på totalt 1 552 mill. svenske kroner i 2016 (1 502 mill. i 2015).

### **Kombinert rente-/valutaswapper**

I 2004, 2008 og 2014 inngikk selskapet langsiktige låneavtaler med japanske livselskaper på henholdsvis 5 mrd., 3 mrd., og 5 mrd. japanske yen til faste rentebetingelser. Simultant med inngåelse av disse lånene ble det inngått kombinerte rente- og valutaswapavtaler som effektivt gir selskapet lån i norske kroner med rentefastsettelse hver tredje måned.

Posten Norge AS har benyttet seg av muligheten til å ta i bruk «virkelig verdi opsjon» i IAS 39 for disse lånene. Endringer i renter eller valutakurser som fører til endringer i verdien av JPY-lånene målt i norske kroner, motsvares av endringer i verdien av de kombinerte rente- og valutaswappene.

I mai 2016 forfalt lånet på 5 mrd. japanske yen inngått i 2004 sammen med tilhørende rente- og valutaswapavtale. Per 31.12.2016 var de resterende to lånene fra japanske livselskaper bokført til en totalverdi på 635 mill. kroner (1 010 mill. i 2015) hvor verdiendringer fra opptakstidspunktet utgjorde 188 mill. kroner (233 mill. i 2015). Denne verdiendringen motsvares av rente- og valutaswapavtalene og er regnskapsført som en eiendel.

Det er også inngått en renteswap knyttet til lånet på 3 mrd. japanske yen som omgjør dette lånet til et fastrentelån. Renteswappen har samme forfallsdato som lånet, men kvalifiserer ikke for sikringsbøkføring. I tabellen for derivater og sikringsforhold er den inkludert i linjen renteswapper med en virkelig verdi per 31.12.2016 på negativ 23 mill. kroner.

Ved inngåelse av lånet på 5 mrd. japanske yen i 2013 og den kombinerte rente- og valutaswappen inngikk selskapet en tilhørende CSA (Credit Support Annex) avtale. Denne avtalen definerer hvordan to swapmotparter skal forholde seg når verdien av en inngått swap endrer seg til den enes favør i løpet av kontraktsperioden. Et depositum skal betales/mottas for å minske kredittrisikoen dersom swappen får en verdi større enn terskelverdien (2 mill. euro). Hver måned måles verdien av swappen og dersom verdien i den ene partens favør er større enn 2 mill. euro, skal den overskytende verdien innbetales til motpartens konto. Det er også definert at minimumsbeløp for en slik betaling er på 0,5 mill. euro. Per 31.12.2016 hadde selskapet mottatt 8,1 mill. euro fra motparten.



## Egenkapitalinformasjon

---

### Note 19 Egenkapital

Aksjene i Posten Norge AS er i sin helhet eid av staten ved Nærings- og fiskeridepartementet (Samferdselsdepartementet frem til 31.12.2016). Det henvises for øvrig til kapittel 18 «Egenkapital» i selskapets regnskapsprinsipper.

Aksjekapital besto per 31.12.2016 av 3 120 000 aksjer til en pålydende verdi av 1 000 kroner.

Foreslått utbytte for regnskapsåret 2016 er 19 mill. kroner.

I generalforsamlingen i juni 2016 ble det besluttet ikke å utdele utbytte av resultatet for 2015. I juli 2015 ble det betalt ut et utbytte på 225 mill. kroner av 2014 resultatet, samt et ekstraordinært utbytte på 75 mill. kroner, tilsammen 300 mill. kroner.

## Andre forhold

### Note 20 Garantiansvar/pantstillelser

Selskapet har gitt ulike former for garantier, herunder husleiegarantier, kontraktsgarantier, gjeldsgarantier og andre betalingsgarantier. Garantiene er stilt i forbindelse med løpende drift, først og fremst for egne datterselskaper.

	2016	2015
Garantier for gjeld	468	513
Øvrige garantier	160	160
<b>Sum garantier</b>	<b>628</b>	<b>673</b>

Garantier Posten Norge AS har stilt til konsernselskaper og øvrige garantier er omtalt i sin helhet i [note 21](#) for konsernet.

Posten Norge AS har per 31.12.2016 i tillegg stilt kapitaldekningsgarantier for Bring Cargo Inrikes AB og Bring Shared Services AB. I tillegg foreligger det per 31.12.2016 Letters of Support for videre drift av Bring Danmark A/S. Selskapet har videre stilt leveransegaranti overfor Statoil Petroleum AS for Bring Cargo AS.

## Note 21 Leieforhold

Noten viser selskapets leiekostnader, samt kortsiktige og langsiktige forpliktelser for inngåtte avtaler om leie av driftsmidler. Videre vises leieinntekter og fremtidige leieinntekter for utleie av driftsmidler. De fleste av selskapets leieavtaler er vurdert til å være operasjonelle. Det henvises forøvrig til kapittel 19 «Leasing» i selskapets regnskapsprinsipper.

### 1. Leietaker

#### 1.1 Finansielle leieavtaler

	2016	2015
<b>Balansført verdi</b>		
Bygninger		
Maskiner	5	8
Transportmidler, inventar og utstyr	1	
<b>Netto balansført verdi</b>	<b>6</b>	<b>8</b>
Forpliktelser bygg		
Forpliktelser maskiner	6	9
Forpliktelser transportmidler, inventar og utstyr	1	
<b>Total forpliktelse</b>	<b>7</b>	<b>9</b>
Årets leiekostnader	4	3
<b>Fremtidig minsteleie:</b>		
Neste 1 år	4	
1 til 5 år	3	
Etter 5 år		
<b>Sum fremtidig minsteleie</b>	<b>7</b>	
Rente	7,8 %	
<b>Nåverdi av fremtidig minsteleie</b>	<b>6</b>	
Hvorav:		
langsiktig gjeld	4	
kortsiktig gjeld	2	

Leide eiendeler er klassifisert som varige driftsmidler, og tilhørende forpliktelser er klassifisert som rentebærende gjeld. Første års avdrag er reklassifisert til rentebærende kortsiktig gjeld. Se [note 15](#).

Selskapet har avtaler om leie av containere. De ble opprinnelig inngått i 2011 og er vurdert som finansielle leasingavtaler.

## 1.2 Operasjonelle leieavtaler

	2016	2015
Ordinære leiebetalinger bygg	764	764
Ordinære leiebetalinger biler	206	225
Ordinære leiebetalinger datautstyr	3	2
Ordinære leiebetalinger annet	50	53
Fremleieinntekter	(9)	(10)
<b>Sum leiekostnad</b>	<b>1 013</b>	<b>1 034</b>
<b>Fremtidig minsteleie knyttet til ikke kanseller-bare leieavtaler forfaller som følger:</b>		
Innen 1 år	625	
1 til 5 år	1 301	
Etter 5 år	937	
<b>Forfall fremtidig minimumsleie</b>	<b>2 863</b>	

Selskapet har om lag 650 inngåtte leieavtaler for ulike typer eiendom. Dette er avtaler som gjelder blant annet kontor- og omdelingslokaler, terminaler, postkontor, parkeringsanlegg mv. Avtalene utløper i perioden 2015-2036. Selskapet har i de fleste avtalene rett til å forlenge leieperioden ved avtalenes utløp.

De vesentligste leieavtalene gjelder Østlandsterminalen på Robsrud, Posthuset, Biskop Gunnerusgate 14 A, Postens Logistiksenter på Alnabru som består av tre terminaler, en gods-, pakke- og fryse/kjøleterminal. I tillegg leies postterminalene i Bergen, Stavanger og Trondheim.

Leieavtalen for Østlandsterminalen løper til 30.11.2026, men inneholder opsjon om forlengelse med 5 pluss 5 år.

Leieperioden for Posthuset Biskop Gunnerusgate 14 A utløper den 31.12.2025, uten mulighet for tidligere oppsigelse, med rett til fornyelse for en periode på 10 år. Kostnader knyttet til fellesarealer og energikostnader er variable og fordeles etter en nøkkel basert på utleid areal. Leien indeksreguleres årlig.

Leieavtalen for Postterminalene i Bergen og Stavanger er løpende med 6 måneders oppsigelsesvarsel. Leieavtalen til postterminalen i Trondheim er sagt opp og blir tilbakelevert 31.7.2017. Alle leiekontraktene på byggene ved Postens Logistiksenter på Alnabru Godssenter løper til 1. kvartal 2032. Leien indeksreguleres årlig. Vesentlige er også leieavtalene for Bring terminalene i Ålesund, Karihaugen og Drammen, med utløpstid i henholdsvis 2026, 2020 og 2024.

Øvrige leieavtaler vedrører hovedsakelig post- og godsterminaler i Norge.

Selskapet har en avtale med LeasePlan Norge AS om leie og drift av alle typer biler. Kontrakten for hver enkelt bil vil normalt være av 2 til 5 års varighet. Selskapet har ingen rett eller plikt til forlenget leie eller kjøp ved avtalenes utløp. Antall leasede biler og mopeder ved utgangen av 2016 var 3 739, samt 144 hengere.

## 2. Utleier

### Operasjonelle leieavtaler

	2016	2015
<b>Forfall fremtidig leieinntekt</b>		
Innen 1 år	2	
1 til 5 år	2	
Etter 5 år	5	
<b>Operasjonelle leieavtaler</b>	<b>10</b>	
Årets leieinntekt	5	9

Selskapet har enkelte operasjonelle leieavtaler knyttet til utleie av deler av bygg i 2016.

## Note 22 Nærstående parter

Selskapets nærstående parter er hovedsakelig datterselskaper i konsernet, som Posten Norge AS har transaksjoner med.

	2016	2015
<b>Kjøp av varer og tjenester fra</b>		
Datterselskap	510	427
Tilknyttede selskaper	21	124
<b>Salg av varer og tjenester til</b>		
Datterselskap	1.368	1.388
Tilknyttede selskaper	5	37
<b>Leie av eiendom fra</b>		
Datterselskap	279	263
Tilknyttede selskaper		
<b>Leie av eiendom til</b>		
Datterselskap	14	17

Økningen i kjøp av varer og tjenester fra datterselskap fra 2015 til 2016 skyldtes hovedsakelig kjøp fra Bring Transportløsninger AS og Bring Frigo AS.

Balansen inkluderte følgende beløp som følge av transaksjoner med nærstående parter:

	2016	2015
Kundefordringer	131	243
Øvrige fordringer	4.174	3.937
Leverandørgjeld	47	48
Øvrig gjeld	2.325	2.176
<b>Netto</b>	<b>1.933</b>	<b>1.955</b>

### Øvrige fordringer og øvrig gjeld

Øvrige fordringer og øvrig gjeld hos selskapet gjaldt i hovedsak konsernkontoordningen. Se også [note 14](#).

### Godtgjørelse til styret og ledelsen

For godtgjørelse til styret og ledelsen se [note 1](#).

### Lån til ansatte

For lån til ansatte se [note 13](#).

## Note 23 Regulatoriske forhold

Regulatoriske forhold beskriver relevante forhold og rammebetingelser som ikke er omtalt i andre noter.

### REGULATORISKE FORHOLD

#### *Postregelverk*

Ny lov om posttjenester (postloven) med tilhørende forskrift trådte i kraft 1. januar 2016. Loven implementerer EUs tredje postdirektiv og innebærer full liberalisering av det norske postmarkedet. Postens enerett til formidling av adressert brevpost under 50 gram ble således opphevet ved utgangen av 2015.

I postloven er kravet til daglig ordinær postomdeling redusert fra seks til fem dager i uken. Posten avvirket ordinær postomdeling på lørdager fra og med 5. mars 2016. Videre bortfalt Postens plikt til å sikre utlevering av aviser på lørdager fra 1. november 2016 etter at selskapet Kvikkas AS vant kontrakten med Samferdselsdepartementet om lørdagsavisomdeling i områder uten avisdistribusjonsnett.

Ordningen med statlig kjøp av leveringspliktige tjenester som ikke er bedriftsøkonomisk lønnsomme, er videreført under det nye regelverket. I henhold til postloven § 9 skal myndighetene dekke nettokostnadene ved offentlige midler dersom tilbyder påføres en urimelig økonomisk byrde ved å tilby leveringspliktige posttjenester.

Stortinget behandlet i november 2016 stortingsmeldingen «Postsektoren i endring». Behandlingen avklarte at Posten kan slå sammen A- og B-post til én felles brevstrøm med to dagers fremsendingstid. Posten er i gang med denne omstillingen med sikte på at løsningen skal være operativ fra januar 2018. Videre ble Posten gitt større fleksibilitet til å videreutvikle ekspedisjonsnett, samt anledning til å harmonisere avgrensningen av landposttjenesten til husholdninger og virksomheter med minst 4 km til nærmeste faste ekspedisjonssted. Endringene i rammebetingelsene vil etter planen bli tatt inn i den kommende avtalen mellom Samferdselsdepartementet og Posten om leveringspliktige tjenester, som skal erstatte Postens midlertidige konsesjon.

#### *Statlig kjøp og produktregnskap*

I henhold til postloven skal Posten føre et produktregnskap for regulatoriske formål. Regnskapet skal oversendes Nasjonal kommunikasjonsmyndighet årlig. Revisor foretar kontrollhandlinger og utarbeider en bekreftelse på at regnskapet er avgitt i samsvar med kravene.

Postens merkostnader knyttet til de samfunnspålagte oppgavene er i henhold til postloven (jf. over) forutsatt dekket av statlig kjøp bevilget over statsbudsjettet. Den årlige forhåndsbevilgningen til statlig kjøp blir justert året etter basert på en etterberegning, av behovet i forbindelse med produktregnskapet (jf. over). Etterberegningen skal sikre mot over- eller underkompensasjon.

I statsbudsjettet for 2016 ble det forhåndsbevilget 403 mill. kroner til statlig kjøp, inklusive 40 mill. kroner til lørdagsomdeling av aviser. Dette var 160 mill. kroner mindre enn Postens forhåndsberegnede behov.

Justert for etterberegningen ble statlig kjøp 260 mill. kroner i 2015. Økningen fra 2015 til 2016 skyldes økende merkostnader som følge av fallende brevvolumer, samt bortfall av finansiering fra enerettstjenester ved avviklingen av eneretten fra 01.01.2016.

#### *Bank- og betalingstjenester*

Posten er forpliktet til å tilby grunnleggende banktjenester i landpostnettet, jf. Lov om tilbud av grunnleggende banktjenester gjennom Posten Norge AS' ekspedisjonsnett. Postens merkostnader knyttet til dette tilbudet kompenseres gjennom statlig kjøp-ordningen. Plikten omfatter kun landpostnettet, men Posten formidler også banktjenester i resten av Postens ekspedisjonsnett (Postkontor og Post i Butikk). Tjenestene formidles gjennom en agentavtale med DNB. Den gjeldende agentavtalen løper frem til 31.12.2019.



## Alternative resultatmål benyttet i årsrapporten

Konsernets finansielle informasjon er utarbeidet i samsvar med internasjonale regnskapsstandarder (IFRS). I tillegg er det opplyst om alternative resultatmål som jevnlig følges opp av ledelsen for å forbedre forståelsen av resultatene. I tillegg benyttes alternative resultatmål som generelle økonomiske termer. De alternative resultatmål som presenteres kan fastsettes eller beregnes ulikt av andre selskaper.

Som følge av nye retningslinjer for «Alternative resultatmål i finansiell rapportering» har konsernet tydeliggjort definisjonen av resultatmål og andre måltall benyttet i årsrapporten og som ikke er en del av regnskapsoppstillingene.

Følgende resultatmål og andre måltall er benyttet i årsrapporten:

	2016	2015
+ Driftsinntekter	24 772	25 074
- Varekostnader	10 086	9 927
- Lønnskostnader	9 749	9 859
- Andre driftskostnader	3 599	3 814
= <b>EBITDA</b>	<b>1 339</b>	<b>1 474</b>

	2016	2015
+ EBITDA	1 339	1 474
- Avskrivninger	694	788
= <b>EBITE</b>	<b>645</b>	<b>686</b>

	2016	2015
EBITE/	645	686
Driftsinntekter	24 772	25 074
= <b>EBITE margin</b>	<b>2,6 %</b>	<b>2,7 %</b>

	2016	2015
+ EBITE	645	686
- Nedskrivninger	313	385
+/- Andre inntekter og kostnader	(169)	(307)
+ Inntekt fra tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	15	245
= <b>EBIT</b>	<b>178</b>	<b>239</b>

	2016	2015
EBIT/	178	239
Driftsinntekter	24 772	25 074
<b>= EBIT margin</b>	<b>0,7 %</b>	<b>1,0 %</b>

	2016	2015
+ Sum immaterielle eiendeler	2 328	2 613
+ Sum varige driftsmidler	5 767	5 096
+ Sum omløpsmidler	6 740	7 203
- Sum likvide midler	2 203	2 761
- Rentebærende kortsiktig midler	102	143
- Rentefri kortsiktig gjeld	5 492	5 240
+ Betalbar skatt	149	117
+ Utbytte og konsernbidrag	1	23
<b>= Investert Kapital*</b>	<b>7 187</b>	<b>6 908</b>

\*Rullerende 12 måneder tall

	2016	2015
Siste 12 måneder akkumulert EBITE/	645	686
Investert Kapital	7 187	6 908
<b>= Avkastning på investert kapital (ROIC)</b>	<b>9,0 %</b>	<b>9,9 %</b>

	2016	2015
Resultat siste 12 måneder etter skatt/	39	(61)
Gjennomsnittlig egenkapital per balansedato*	5 919	6 065
<b>= Egenkapitalavkastning etter skatt</b>	<b>0,7 %</b>	<b>-1,0 %</b>

\* $(IB+UB)/2$

	2016	2015
Sum Egenkapital per balansedato/	5 912	5 926
Sum Egenkapital og gjeld (totalkapital)	15 299	16 097
<b>= Egenkapitalandel</b>	<b>38,6 %</b>	<b>36,8 %</b>

	2016	2015
+ Rentebærende langsiktig gjeld	1 978	2 111
+ Rentebærende kortsiktig gjeld	415	896
- Markedsbaserte finansplasseringer	1 634	2 478
- Kontanter	71	98
- Bankinnskudd konsernkonto	23	80
- Bankinnskudd	147	117
<b>= Netto rentebærende gjeld</b>	<b>518</b>	<b>234</b>

	2016	2015
+ Totale Driftsinntekter	24 772	25 074
- Driftsinntekter i Norge	14 810	15 452
<b>= Driftsinntekter utenfor Norge</b>	<b>9 962</b>	<b>9 623</b>

	2016	2015
+ Markedsbaserte plasseringer	1 634	2 478
+ Syndikatfasilitet	3 180	3 367
+ Trekkfasiliteter	750	750
- Sertifikatlån	(300)	(200)
<b>= Langsiktig likviditetsreserve</b>	<b>5 264</b>	<b>6 394</b>

	2016	2015
+ Langsiktig likviditetsreserve	5 264	6 394
+/- Innestående konsernkonto	23	88
+/- Innestående utenfor konsernkonto	147	112
+ Ubenyttet kassakreditt	550	550
<b>= Kortsiktig likviditetsreserve</b>	<b>5 985</b>	<b>7 144</b>

## 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.

16. mars 2017



Idar Kreutzer (leder)



Randi B. Sætershagen (nestleder)



Tove Andersen



Anne Britt Berentsen



Morten Karlsen Sørby



Terje Wold

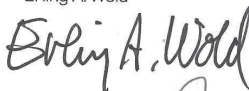


Odd Christian Øverland



Ann-Elisabeth Wirgeness

Erling A. Wold



Lars Nilsen



Tone Wille (konsernsjef)



Statsautoriserte revisorer  
Ernst & Young AS

Dronning Eufemias gate 6, NO-0191 Oslo  
Oslo Atrium, P.O.Box 20, NO-0051 Oslo

Foretaksregisteret: NO 976 389 387 MVA  
Tlf: +47 24 00 24 00  
Fax: +47 24 00 24 01  
www.ey.no  
Medlemmer av Den norske revisorforening

## UAVHENGIG REVISORS BERETNING

Til generalforsamlingen i Posten Norge AS

### Uttalelse om revisjonen av årsregnskapet

#### Konklusjon

Vi har revidert årsregnskapet for Posten Norge AS som består av selskapsregnskap og konsernregnskap. Selskapsregnskapet og konsernregnskapet består av balanse per 31. desember 2016, resultatregnskap, oppstilling av totalresultat, egenkapitaloppstilling og kontantstrømoppstilling for regnskapsåret avsluttet per denne datoen, og en beskrivelse av vesentlige anvendte regnskapsprinsipper og andre noteopplysninger.

Etter vår mening er årsregnskapet avgitt i samsvar med lov og forskrifter og gir et rettvise bilde av selskapets og konsernets finansielle stilling per 31. desember 2016, og av deres resultater og kontantstrømmer for regnskapsåret avsluttet per denne datoen i samsvar med International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU.

#### Grunnlag for konklusjonen

Vi har gjennomført revisjonen i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder de internasjonale revisjonsstandardene (ISA-ene). Våre oppgaver og plikter i henhold til disse standardene er beskrevet i avsnittet *Revisors oppgaver og plikter ved revisjon av årsregnskapet*. Vi er uavhengige av selskapet i samsvar med de relevante etiske kravene i Norge knyttet til revisjon slik det kreves i lov og forskrift. Vi har også overholdt våre øvrige etiske forpliktelser i samsvar med disse kravene. Etter vår oppfatning er innhentet revisjonsbevis tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

#### Sentrale forhold ved revisjonen

Sentrale forhold ved revisjonen er de forhold vi mener var av størst betydning ved revisjonen av årsregnskapet for 2016. Disse forholdene ble håndtert ved revisjonens utførelse og da vi dannet oss vår mening om årsregnskapet som helhet, og vi konkluderer ikke særskilt på disse forholdene. Vår beskrivelse av hvordan vi revisjonsmessig håndterte hvert forhold omtalt nedenfor, er gitt på den bakgrunnen.

Vi har også oppfylt våre forpliktelser beskrevet i avsnittet *Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet* når det gjelder disse forholdene. Vår revisjon omfattet følgende handlinger utformet for å håndtere vår vurdering av risiko for vesentlige feil i årsregnskapet. Resultatet av våre revisjonshandlinger, inkludert handlingene rettet mot forholdene omtalt nedenfor, utgjør grunnlaget for vår konklusjon på revisjonen av årsregnskapet.

#### Nedskrivning av goodwill

Konsernet har goodwill på MNOK 1 671 i balansen, hvorav MNOK 510 knytter seg til oppkjøp av nordiske logistikkvirksomheter. Goodwill er nedskrevet med MNOK 229 i 2016 i konsernregnskapet.

Konsernets nedskrivningstester medfører utøvelse av skjønn fra ledelsen knyttet til blant annet estimater for fremtidige kontantstrømmer og fastsettelse av avkastningskrav. Som følge av vesentligheten av goodwill i regnskapet, svak inntjening i de nordiske logistikkvirksomhetene og usikkerheten knyttet til estimater på fremtidige kontantstrømmer, har konsernets nedskrivningsvurderinger av goodwill vært et sentralt forhold i revisjonen.

Vi vurderte konsernets nedskrivningsmetodikk og modeller, herunder etterregnet modellene. Vi evaluerte sentrale forutsetninger i nedskrivningsmodellene, herunder vekst, marginer og avkastningskrav basert på ledelsesgodkjente prognoser og tilgjengelig markeds- og bransjeinformasjon. Videre vurderte vi sensitiviteten i anvendte forutsetninger. Vi kontrollerte konsistens i anvendelsen av sentrale forutsetninger og evaluerte konsernets treffsikkerhet i tidligere års nedskrivningstester.

Vi viser til regnskapsprinsippnoten punkt 3.1 om estimert verdifall av eiendeler og note 8 om immaterielle eiendeler.

### Øvrig informasjon

Øvrig informasjon omfatter informasjon i selskapets årsrapport bortsett fra årsregnskapet og den tilhørende revisjonsberetningen. Styret og konsernsjef (ledelsen) er ansvarlig for øvrig informasjon. Vår uttalelse om revisjonen av årsregnskapet dekker ikke øvrig informasjon, og vi attesterer ikke den øvrige informasjonen.

I forbindelse med revisjonen av årsregnskapet er det vår oppgave å lese øvrig informasjon med det formål å vurdere hvorvidt det foreligger vesentlig inkonsistens mellom øvrig informasjon og årsregnskapet eller kunnskap vi har opparbeidet oss under revisjonen, eller hvorvidt den ellers viser seg å inneholde vesentlig feilinformasjon. Dersom vi konkluderer med at den øvrige informasjonen inneholder vesentlig feilinformasjon, er vi pålagt å rapportere det. Vi har ingenting å rapportere i så henseende.

### Ledelsens ansvar for årsregnskapet

Ledelsen er ansvarlig for å utarbeide årsregnskapet i samsvar med lov og forskrifter, herunder for at det gir et rettviseende bilde i samsvar med International Financial Reporting Standards som fastsatt av EU. Ledelsen er også ansvarlig for slik intern kontroll som den finner nødvendig for å kunne utarbeide et årsregnskap som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller feil.

Ved utarbeidelsen av årsregnskapet må ledelsen ta standpunkt til selskapets evne til fortsatt drift og opplyse om forhold av betydning for fortsatt drift. Forutsetningen om fortsatt drift skal legges til grunn for årsregnskapet med mindre ledelsen enten har til hensikt å avvike selskapet eller legge ned virksomheten, eller ikke har noe annet realistisk alternativ.

### Revisors oppgaver og plikter ved revisjonen av årsregnskapet

Vårt mål er å oppnå betryggende sikkerhet for at årsregnskapet som helhet ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller feil, og å avgi en revisjonsberetning som inneholder vår konklusjon. Betryggende sikkerhet er en høy grad av sikkerhet, men ingen garanti for at en revisjon utført i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder ISA-ene, alltid vil avdekke vesentlig feilinformasjon. Feilinformasjon kan skyldes misligheter eller feil og er å anse som vesentlig dersom den enkeltvis eller samlet med rimelighet kan forventes å påvirke de økonomiske beslutningene som brukerne foretar på grunnlag av årsregnskapet.

Som del av en revisjon i samsvar med lov, forskrift og god revisjonsskikk i Norge, herunder ISA-ene, utøver vi profesjonelt skjønn og utviser profesjonell skepsis gjennom hele revisjonen. I tillegg:

- ▶ identifiserer og anslår vi risikoen for vesentlig feilinformasjon i årsregnskapet, enten det skyldes misligheter eller feil. Vi utformer og gjennomfører revisjonshandlinger for å håndtere slike risikoer, og innhenter revisjonsbevis som er tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon. Risikoen for at vesentlig feilinformasjon som følge av misligheter ikke blir avdekket, er høyere enn for feilinformasjon som skyldes feil, siden misligheter kan innebære samarbeid, forfalskning, bevisste utelatelser, uriktige fremstillinger eller overstyring av intern kontroll;
- ▶ opparbeider vi oss en forståelse av den interne kontrollen som er relevant for revisjonen, for å utforme revisjonshandlinger som er hensiktsmessige etter omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om effektiviteten av selskapets interne kontroll;
- ▶ vurderer vi om de anvendte regnskapsprinsippene er hensiktsmessige og om regnskapsestimaterne og tilhørende noteopplysninger utarbeidet av ledelsen er rimelige;



- ▶ konkluderer vi på om ledelsens bruk av fortsatt drift-forutsetningen er hensiktsmessig og, basert på innhentede revisjonsbevis, hvorvidt det foreligger vesentlig usikkerhet knyttet til hendelser eller forhold som kan skape betydelig tvil om selskapets evne til fortsatt drift. Dersom vi konkluderer med at det foreligger vesentlig usikkerhet, kreves det at vi i revisjonsberetningen henleder oppmerksomheten på tilleggsopplysningene i årsregnskapet. Hvis slike tilleggsopplysninger ikke er tilstrekkelige, må vi modifisere vår konklusjon. Våre konklusjoner er basert på revisjonsbevis innhentet frem til datoen for revisjonsberetningen. Etterfølgende hendelser eller forhold kan imidlertid medføre at selskapets evne til fortsatt drift ikke lenger er til stede;
- ▶ vurderer vi den samlede presentasjonen, strukturen og innholdet i årsregnskapet, inkludert tilleggsopplysningene, og hvorvidt årsregnskapet gir uttrykk for de underliggende transaksjonene og hendelsene på en måte som gir et rettviseende bilde;
- ▶ innhenter vi tilstrekkelig og hensiktsmessig revisjonsbevis vedrørende den finansielle informasjonen til enhetene eller forretningsområdene i konsernet for å kunne gi uttrykk for en mening om konsernregnskapet. Vi er ansvarlige for å fastsette strategien for, følge opp og gjennomføre konsernrevisjonen, og vi har et udelte ansvar for konklusjonen på revisjonen av konsernregnskapet.

Vi kommuniserer med styret blant annet om det planlagte omfanget av revisjonen, tidspunktet for vårt revisjonsarbeid og eventuelle vesentlige funn i vår revisjon, herunder vesentlige svakheter i den interne kontrollen som vi avdekker gjennom vårt arbeid.

Vi avgir en uttalelse til styret om at vi har etterlevd relevante etiske krav til uavhengighet, og kommuniserer med dem alle relasjoner og andre forhold som med rimelighet kan tenkes å kunne påvirke vår uavhengighet, og der det er relevant, om tilhørende forholdsregler.

Av de forholdene vi har kommunisert med styret, tar vi standpunkt til hvilke som var av størst betydning for revisjonen av regnskapet for den aktuelle perioden, og som derfor er sentrale forhold ved revisjonen. Vi beskriver disse forholdene i revisjonsberetningen med mindre lov eller forskrift hindrer offentliggjøring av forholdet, eller dersom vi, i ekstremt sjeldne tilfeller, beslutter at forholdet ikke skal omtales i beretningen siden de negative konsekvensene ved å gjøre dette med rimelighet må forventes å oppveie allmennhetens interesse av at forholdet blir omtalt.

## **Uttalelse om øvrige lovmessige krav**

### **Konklusjon om årsberetningen og redegjørelsene om eierstyring og selskapsledelse og samfunnsansvar**

Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, mener vi at opplysningene i årsberetningen og i redegjørelsene om eierstyring og selskapsledelse 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 nødvendige i henhold til internasjonal standard for attestasjonsoppdrag (ISAE) 3000 «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon», mener vi at ledelsen har oppfylt sin plikt til å sørge for ordentlig og oversiktlig registrering og dokumentasjon av selskapets regnskapsopplysninger i samsvar med lov og god bokførings-skikk i Norge.

Oslo, 16. mars 2017  
ERNST & YOUNG AS



Eirik Tandrevold  
statsautorisert revisor



# BÆRE KRAFT

RAPPORT 2016

## MEDARBEIDERE

Lavt sykefravær

**6,1 %**



## MILJØ

Utslipp av CO<sub>2</sub>e redusert med

**10 %**



## Bærekraftrapport 2016






Denne bærekraftrapporten viser hvilke verdier vi har skapt de siste årene gjennom vår forretningsmodell, og hvilket fotavtrykk vi har satt i samfunnet. Rapporten evaluerer vårt arbeid og gir retning for fremtiden.



Posten Norge er deltaker i FNs Global Compact. Global Compact er FNs initiativ for samarbeid med næringslivet om en bærekraftig utvikling. Som deltaker lover Posten Norge å integrere ti grunnleggende prinsipper (innenfor menneskerettigheter, arbeidsstandarder, miljø og anti-korrupsjon) i sin strategi og daglige drift, og i tillegg rapportere aktiviteter og forbedringer knyttet til dette en gang i året.

# Innhold

---

■ Dette er Posten og Bring	side	4	
■ Konsernsjefen har ordet	side	6	
■ Vår strategi for å skape langsiktig verdi	side	8	
■ Vår verdiskaping gjennom vår/e:			
	<b>Medarbeidere</b>		
	Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet	side	14
	Attraktiv arbeidsplass	side	20
	Gode ledere	side	24
	<b>Relasjoner og partnerskap</b>		
	Kundeorientert	side	27
	Åpen og effektiv kommunikasjon	side	29
	Integritet	side	31
	Leverandørstyring	side	36
	<b>Nettverk og ekspertise</b>		
	Miljøeffektiv transport og logistikk	side	40
	Integrerte og industrialiserte nettverk	side	48
	Informasjonssikkerhet	side	50
	<b>Endringsevne</b>		
	Konkurransedyktige rammevilkår	side	53
	Nytenkning og tjenesteutvikling	side	55
	<b>Finanskapital</b>		
	Egenkapitalavkastning	side	59
	Soliditet og likviditet	side	60
■ Et ekstra ansvar for miljø, mangfold og integrering	side	61	
■ Bærekraft på styreagendaen	side	62	
■ GRI-content Index	side	63	
■ Uavhengig attestasjonsuttalelse	side	68	

---

## Dette er Posten og Bring

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



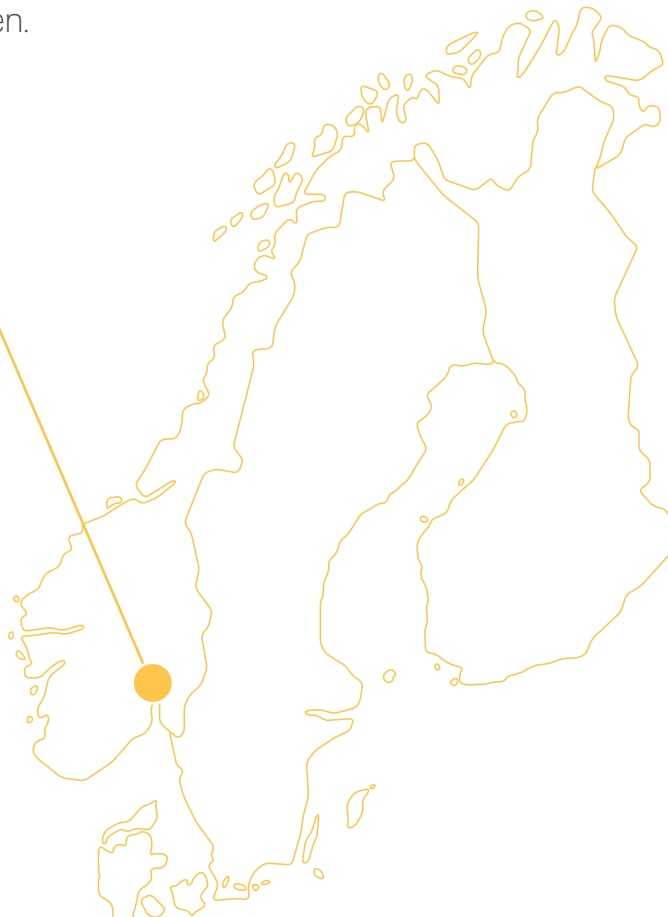
**Posten Norge:** Hovedkontor i Oslo, Posthuset.

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



FAST ANSATTE I KONSERNET

**16 992**



## Visjon

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

## Forretningsidé

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

## Utvikling fremover

Posten og Bring vil i 2017 oppdatere strategien for konsernet. Målet er å fokusere og kundeorientere virksomheten og styrke lønnsomheten.

## Verdier

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

- Redelighet
- Respekt
- Samhandling
- Åpenhet
- Mot

## Hovedmål

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

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

## Konsernstruktur

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

## Våre merkevarer



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

**Posten** står for distribusjon av post til privatkunder i hele Norge, og har ansvaret for postkontornettet.

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



Bli enda bedre kjent med oss på [postennorge.no](https://postennorge.no)



## Vi tar utfordringen

**Bærekraft.** Ordet har tyngde. Mange bruker begrepene bærekraft og samfunnsansvar om hverandre. For oss i Posten og Bring handler bærekraft om vår langsiktige verdiskapning – hvordan vi forvalter ressursene våre og driver virksomheten på en best mulig måte. Samfunnsansvar er når vi tar et ekstra ansvar ut over det som er forventet eller som lønner seg.

**Årets bærekraftsrapport viser** at vi har mye å være stolte av. Vi går foran i det grønne skiftet i transportbransjen i Norge. Vi har 2 047 alternative kjøretøyer. Vi har redusert CO<sub>2</sub>-utslippet vårt med 10 prosent i 2016. Omdømmet har gått opp. Vi har mer stolte medarbeidere enn noen gang. Folk trives på jobben og sykefraværet er lavt.



Vi i Posten og Bring må hele tiden tilpasse oss og raskt endre taktikk for å vinne kundene.



**Denne solide grunnmuren** er ekstra viktig i den tiden og det markedet vi opererer i. Konkurransen er hard, samtidig som den teknologiske utviklingen går i et rivende tempo. Det er ikke lenger et teknologiskifte, men et kappløp. Konkurrenter angriper våre mest lønnsomme områder, og vi i Posten og Bring må hele veien tilpasse oss og raskt endre taktikk for å vinne kundene. Det innebærer også at vi enda hurtigere enn tidligere må endre og tilpasse måten vi bruker våre viktigste ressurser på – våre medarbeidere, partnere, nettverk og ikke minst finanskapitalen.

**I 2017 oppdaterer** vi strategien. Vi opererer ikke lenger med femårs-strategier. Tilpasning og evaluering må gjøres kontinuerlig. Tro mot strategien har blitt til tro mot retningen. I en omskiftelig verden må vi agere raskere, tørre å disruptere deler av vårt eget tjenestegrunnlag og ikke minst stå i det når det stormer.

**Målet for ny strategi** er å styrke lønnsomheten og fokusere organisasjonen. Den nye strategien skal tydeliggjøre hva som skal være vår kjernevirksomhet fremover. Endringene skal ha et sylskarpt kundefokus. Vi skal få en enklere organisasjon som lettere kan teste ut nye tilbud og raskere tilpasse seg markedet. Det betyr også at vi må ha takhøyde for å prøve og feile.

**Til tross for ny retning** står ansvaret ved lag. Vi har og tar et ekstra ansvar i vår bransje. Som Norges største transport- og logistikk-aktør er vi vant med å ha søkelyset rettet mot oss. Dette skjerper oss. Vi er opptatt av å drive virksomheten på en redelig og ansvarlig måte. Har vi gjort feil, tar vi ansvaret for det. Vi går foran for å finne de beste og mest bærekraftige løsningene – for virksomheten og samfunnet vi opererer i.

**Denne rapporten viser** hvilke verdier vi har skapt i 2016 og hvilke fotavtrykk vi har satt i samfunnet. I 2017 skal vi kjøre på kjente og ukjente veier. Målet er solide, grønnere og mer lønnsomme spor i årene som kommer. Utfordringen vi står foran kan virke overveldende, men vi i Posten og Bring har alltid likt en utfordring. Det må du nesten gjøre hvis du skal jobbe hos oss. Vi har et svært godt utgangspunkt for å lykkes – med en stolt, kunnskapsrik, engasjert og endringsdyktig organisasjon.



Tone Wille, konsernsjef



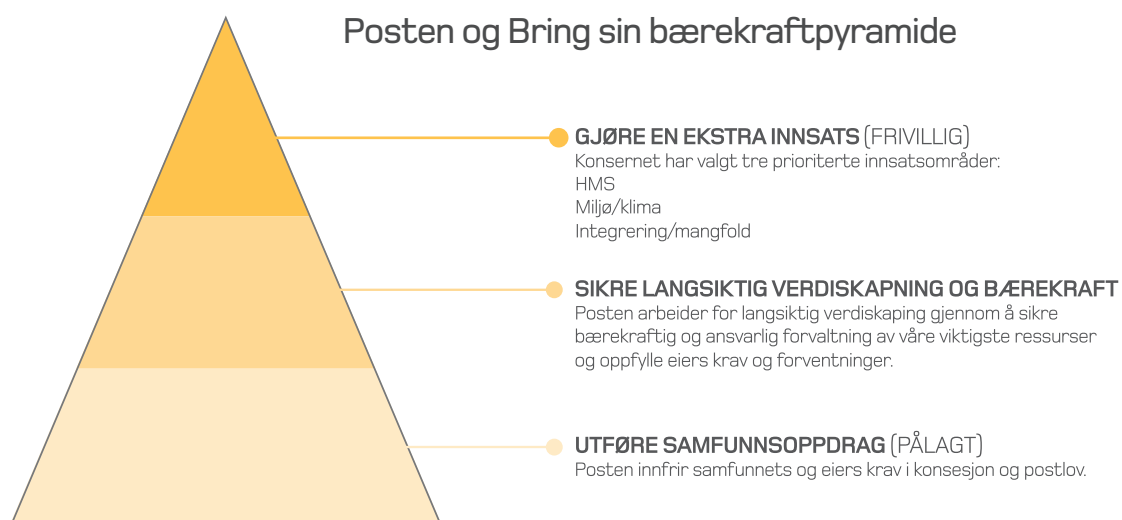
Vi har og tar et ekstra ansvar i vår bransje. Som Norges største transport- og logistikk-aktør er vi vant med å ha søkelyset rettet mot oss.

## Vår strategi for å skape langsiktig verdi

For Posten og Bring handler bærekraft om konsernets langsiktige levedyktighet. Våre viktigste ressurser for å skape verdi og dermed sikre denne levedyktigheten er våre medarbeidere, våre relasjoner og partnerskap, våre nettverk og ekspertise, vår endringsevne og vår finanskapital.



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





## Bredere definisjon av bærekraft

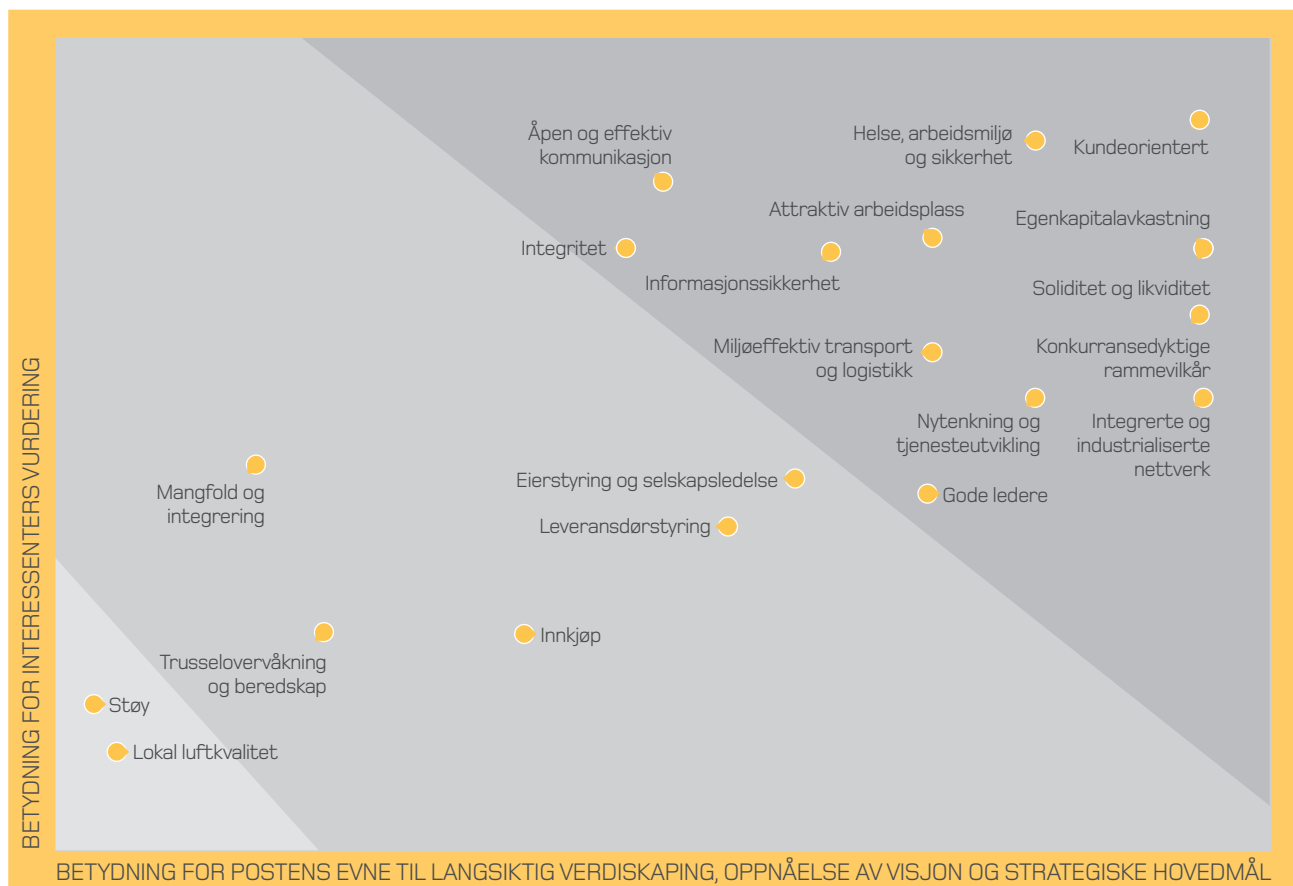
I 2013 gjennomførte Posten Norge sin første Vesentlighetsanalyse. Gjennom en god Vesentlighetsanalyse sikrer vi at våre viktigste interessenter er representert og at vi rapporterer på de mest relevante områdene for å sikre langsiktig verdiskaping. Konsernet oppdaterte denne Vesentlighetsanalysen i 2015. Den oppdaterte analysen ligger også til grunn for 2016-rapporteringen.

Analysen ble gjennomført etter intervjuer med tolv nøkkelpersoner i konsernet, samt et arbeidsmøte med konsernets bærekraftsråd. Bærekraftsrådet er en videreføring av styringsgruppen for bærekraft-rapportering i konsernet. Rådet skal bidra til videreutvikling av rapportering av bærekraft, og består av fagpersoner i konsernet som kan bidra med innspill og enes om veien videre (G4-25).

Vesentlighetsanalysen vår tar utgangspunkt i en bredere definisjon av bærekraft (langsiktig levedyktighet) og er koblet til konsernets strategi og styringssystemet. Fra tidligere å omhandle miljø- og samfunnsmessige hensyn tar den siste analysen for seg konsernets langsiktige levedyktighet og evne til verdiskaping. Denne endringen er drevet av at viktige interessenter, som eier, forretningskunder og kapitalforvaltere, i økende grad etterspør mer ikke-finansiell informasjon. En vesentlighetsanalyse som tar for seg hele spekteret av prioriterte områder, er også nyttig internt, for å kunne forstå og kommunisere forholdet mellom kritiske suksessfaktorer og sikre at strategi og styring er helhetlig.

Vesentlighetsanalysen resulterte i 13 prioriterte områder som er definert som å ha størst betydning for vår verdiskaping og for våre viktigste interessenter. Vi har i tillegg valgt å rapportere på Leverandørstyring, da dette blir stadig viktigere for konsernet.

Figur 1.1 Posten og Brings vesentlighetsanalyse. Området til høyre viser de tretten områdene med mest betydning for selskapets evne til langsiktig verdiskaping, samt høyest betydning for interessentene.



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

## Våre fem kapitalområder

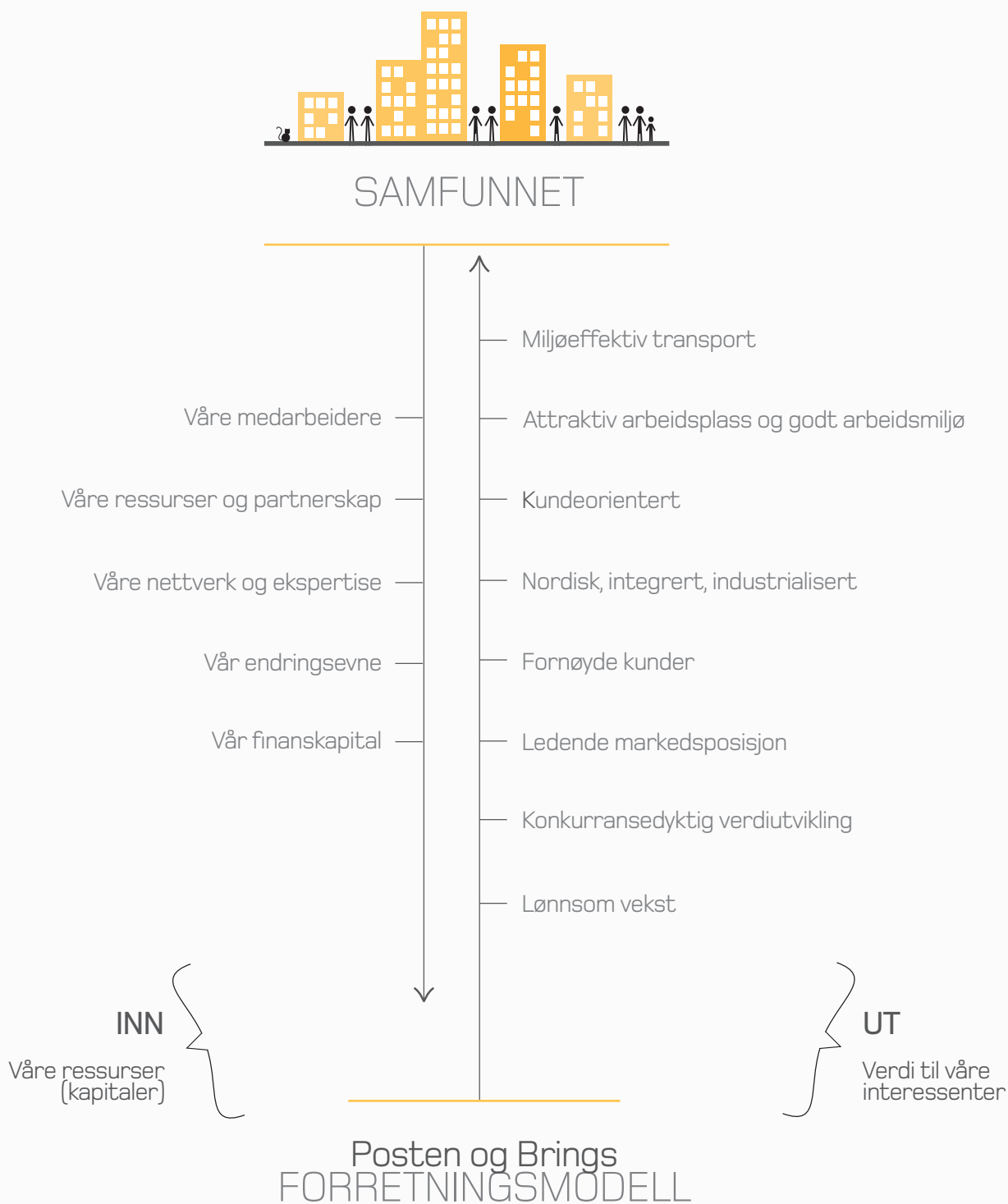
Disse ressursene (kapitalområdene) har vært utgangspunkt for hvilke kritiske suksessfaktorer (aspekter) som bør være med i vesentlighetsanalysen. Både muligheter og risikoer innenfor de mest vesentlige suksessfaktorene er kartlagt og plassert innenfor hvert av kapitalområdene. Disse ligger til grunn for rapporteringen for 2016. Vi har videre koblet det anbefalte og anerkjente rapporteringsmalverket Global Reporting Initiative (GRI) opp mot disse suksessfaktorene og gjennom en analyse definert hvilke av GRI-indikatorene det er vesentlig for oss å rapportere på. GRI-malverket er en internasjonal standard som ikke er individuelt tilpasset Posten Norge. Vi har derfor også tatt med egendefinerte indikatorer som er vesentlige for oss – men som ikke per i dag er en del av GRI-malverket.

Figur 1.2 Posten og Brings fem viktigste ressurser (kapitalområder) sortert etter kritiske suksessfaktorer (aspekter) og hvilke indikatorer vi rapporterer på innenfor hver av suksessfaktorene.



## Verdiskaping gjennom vår forretningsmodell

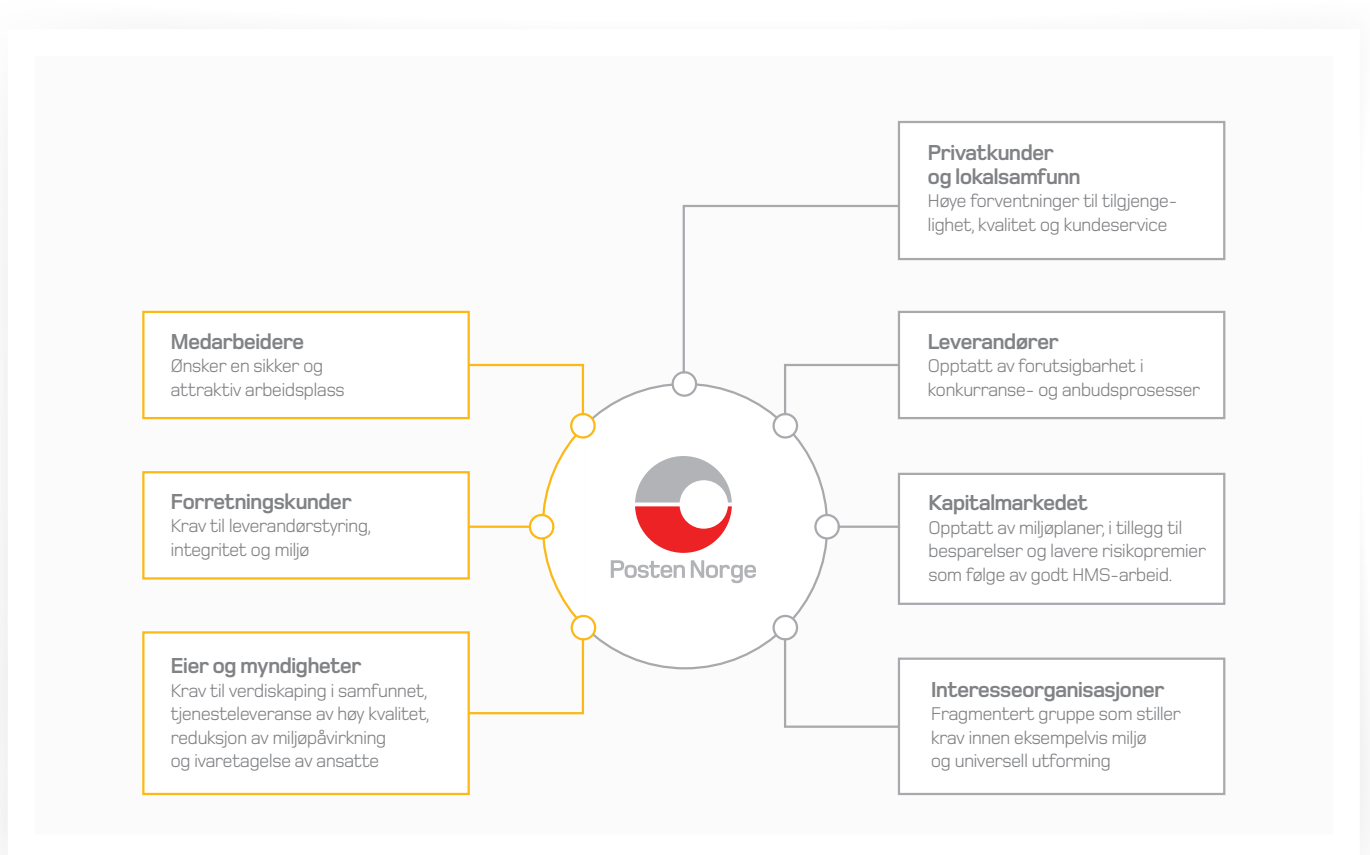
Postens kapitalområder tar også utgangspunkt i forretningsmodellen. Hvilke ressurser vi legger inn i forretningsmodellen, og hvilke resultater det gir i form av verdiskaping for våre viktigste interessenter (medarbeidere, forretningskunder og eier og myndigheter).



## Våre nøkkelinteressenter

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

Figur 1.3: Viser de viktigste interessentene til Posten Norge. De tre viktigste til venstre.



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 ulike formelle og uformelle arenaer. Hyppigheten av disse møtene varierer etter behov og krav fra interessentene (G4-26).

## Ny Vesentlighetsanalyse i 2017

I lys av at konsernet får ny konsernstrategi i 2017, vil det gjennomføres en ny Vesentlighetsanalyse som kobles til den nye strategien. Denne vil ligge til grunn for bærekraftrapporteringen for 2017.



# Våre medarbeidere

## VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre  
medarbeidere



Våre  
relasjoner og  
partnerskap



Våre nettverk  
og ekspertise



Vår  
endringsevne



Vår  
finanskapital

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

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

# 1

## Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet

GRI-indikatorer: LA5, LA 6, HR 3

# 2

## Attraktiv arbeidsplass

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

# 3

## Gode ledere

Egen indikator: Medarbeidertilfredshet

# 1

## Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet

GRI-indikatorer: LA5, LA6, HR3

Et helsefremmende arbeidsmiljø der ingen blir skadet eller syk som følge av arbeidet, er en viktig ambisjon for Posten.

Postens langsiktige og systematiske HMS-arbeid har gitt gode resultater. Sykefraværet har gått ned, uføregraden er lavere og antall personskader er vesentlig redusert. Dette har resultert i at det hver dag er 531 flere medarbeidere på jobb, sammenlignet med 2006. HMS-arbeidet har bidratt til at vi har gode og robuste verktøy, systemer og kompetanse, og ikke minst dedikerte og kompetente medarbeidere. Vi ser at vår tradisjon med kontinuitet og å bygge stein på stein virker.

Konsernets gode HMS-resultater gir betydelige fordeler for Posten: Lavere sykefravær og færre antall skader medførte en kostnadsbesparelse på 215 millioner kroner i 2016. Når flere er på jobb, får vi færre operasjonelle utfordringer, vi kan levere bedre kvalitet, arbeidsforholdene blir bedre, og omdømmet vårt bedres. I tillegg påvirkes trafikanter og leverandører av kvaliteten på Postens HMS-arbeid.

### Interessenter

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

### Slik jobber vi

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

For å løse utfordringene konsernet står overfor, er samhandling med relevante aktører og myndigheter viktig (G4-16 og G4-27). I 2016 fortsatte vi det aktive arbeidet med å styrke samarbeidet med de viktigste aktørene for å forbedre HMS-arbeidet. Gjennom hele 2016 har Posten jobbet aktivt med IA-rådgivere (Inkluderende Arbeidsliv) fra NAVs arbeidslivssentre, for å finne løsninger for å redusere det langvarige og gjentakende sykefraværet. Arbeidet med kontinuerlig forbedring av leveransene fra Bedriftshelse-tjenesten (BHT) har fortsatt. Evaluering skjer gjennom månedsrapporter, faste statusmøter og halvårlige samarbeidsmøter. Divisjonene følges opp månedlig på at de benytter seg av de økonomiske støtteordningene som ligger i IA-avtalen for bruk av BHT og tilretteleggingstilskudd.

Det tette samarbeidet med vernetjenesten og tillitsvalgte er en forutsetning for å nå mål på arbeidsmiljøområdet. Samarbeidet styrker omstillingsevnen og gir anledning til å utvikle samlede løsninger og forankre beslutninger blant medarbeidere. Det gjennomføres regelmessig trepartsmøter på alle nivå i organisasjonen.

Konsernet har over mange år hatt tett oppfølging av tilsyn som gjennomføres av Arbeidstilsynet. Dette er en kilde til forbedring av vårt HMS-arbeid, både lokalt og sentralt, og vårt HMS-system. Ingen av tilsynene i 2016 resulterte i vedtak om pålegg til Posten Norge AS.

## Medarbeidernes stemmer er viktige i arbeidet med HMS

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

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

Dersom vi skal nå vår ambisjon om å være en helsefremmende arbeidsplass der ingen blir skadet eller syk som følge av arbeidet, må arbeidsmiljøet være rusfritt. Posten Norge AS jobber derfor systematisk og kontinuerlig med forebygging og oppfølging av rusmisbruk samt spillavhengighet. Ansvar for både forebygging- og oppfølgingsarbeid ligger hos leder, og for å øke kompetansen til lederne er det utarbeidet et nytt opplæringskonsept. Opplæringen skal bidra til et rusfritt arbeidsmiljø som ivaretar sikkerhet, kvalitet, produktivitet og nærvær, og gjøre ledere i stand til aktivt og tidlig å gripe fatt i risikofylt rusmiddelbruk og pengespill.

## Langsiktig sikkerhetsarbeid gir resultater

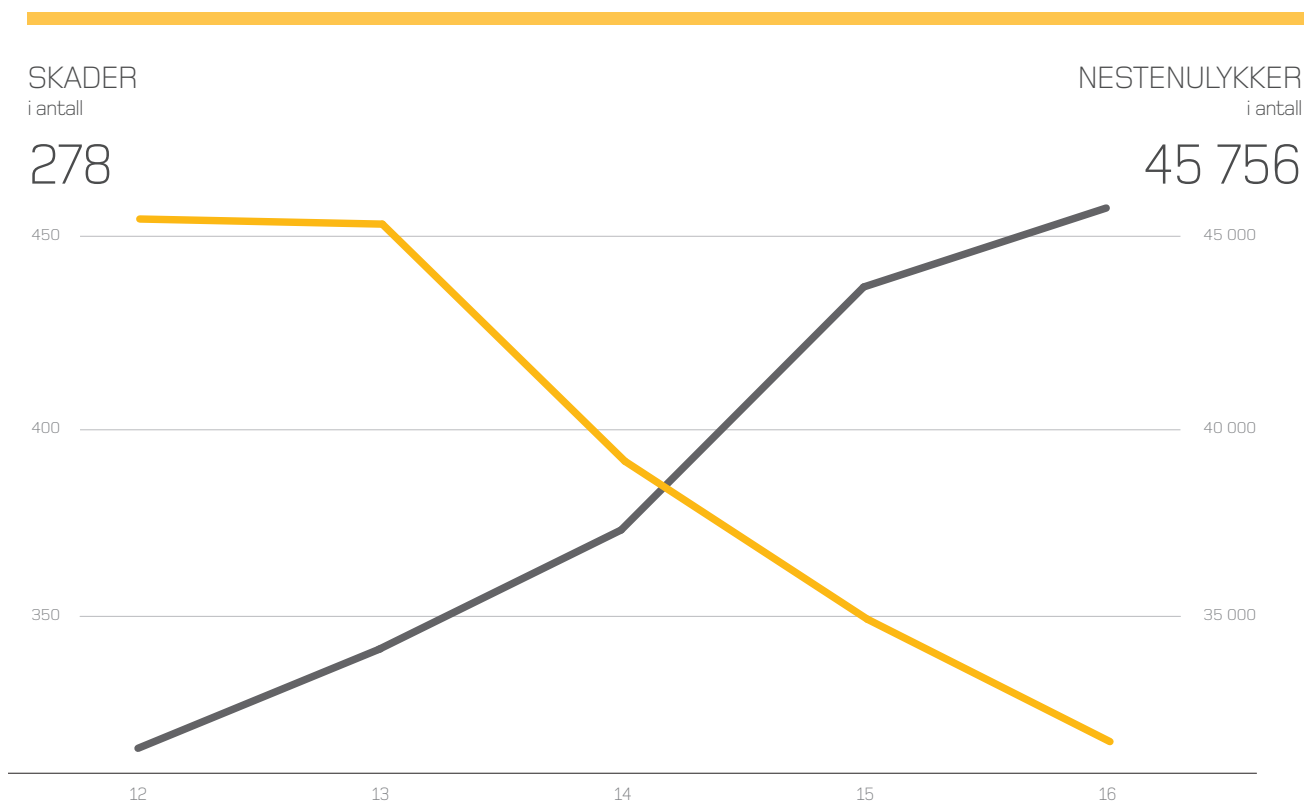
GRI-indikator G4 LA6: Type og frekvens av personskader, yrkessykdommer, tapte arbeidsdager, fravær og samlet antall dødsulykker etter region og kjønn.

Posten har jobbet langsiktig og systematisk med jobbsikkerhet, blant annet med sikkerhetsrevisjoner av driftsenheter, gransking av ulykker, rapportering av uønskede hendelser og nestenulykker og sikkerhetssamtaler mellom ledere og medarbeidere. Posten registrerer og måler utviklingen i skader og ulykker. Målingene brukes til å iverksette tiltak for å redusere antall ulykker som fører til fravær. Antall registrerte fraværsskader har vist en klar og positiv nedgang siden oppstart av målingene i 2006. Konsernet registrerer fraværsskader etter Norsk Industris standard. Fraværsskader som krever medisinsk behandling inngår i H1-verdien, mens H2-skader er alle personskader, inklusive H1-skader.

I 2016 ble det registrert til sammen 278 personskader (H2) i konsernet mot 331 i fjor, mens det var 122 H1-skader mot 120 i 2015. H2-verdien for konsernet ble 9,2, en forbedring på 15,7 prosent fra 2015. Det betyr at resultatet var 0,6 bedre enn målet på 9,8. Konsernet viderefører sin satsning på jobbsikkerhet og reduksjon av personskader i 2017, hvor målsetningen for H2 er 8,3.

Figur 2.1: Antall nestenulykker versus antall skader i perioden 2012 og ut 2016.

— Antall skader — Antall nestenulykker





I 2016 ble det rapportert 45 756 nestenulykker/uønskede hendelser, 1918 flere enn i 2015. Posten ønsker færrest mulig ulykker/skader, men flest mulig rapporter på nestenulykker/uønskede hendelser. Fokus på det som «nesten skjer» kan hjelpe oss å hindre at det faktisk skjer. Vi får kunnskap om risiko og farlige forhold og situasjoner på arbeidsplassen før noen skader seg, og det gir oss en mulighet til å iverksette forebyggende tiltak. Årsakene til nestenulykker og ulykker er ofte de samme. Derfor kan vi redusere risikoen for skader ved å jobbe systematisk med å få kontroll over farer i arbeidsprosessene. I tillegg gir registrering av uønskede hendelser og nestenulykker regelmessig oppmerksomhet om risikoforhold og bidrar til å bygge sikkerhetskultur.

Konsernfelles Sikkerhetsstandard HMS er et viktig bidrag til å skape et sikkert arbeidsmiljø. Sikkerhetsstandarden er en obligatorisk sjekkliste for alle ledere, og består av kontrollpunkter som omfatter alt fra sikring av bygg og gods, til de viktigste områdene for å skape et sikkert arbeidsmiljø. Sikkerhetsstandarden utvikles hvert år, og består i dag av 103 kontrollpunkter. Standarden benyttes hvert år som grunnlag for egnevalueringer og revisjoner. Resultatet fra revisjoner og egnevalueringer gir et bilde av sikkerhetsstandarden i konsernet, og blir et virkemiddel i vår internkontroll. I løpet av 2016 er det gjennomført 20 sentrale revisjoner. I tillegg ble 532 lokale egnevalueringer utført av ledere i Posten og Bring. Gjennom de fire årene vi har benyttet Sikkerhetsstandard HMS, har resultatene både i egnevalueringene og revisjonen vist et økende antall enheter på «Godkjent» nivå. Vi vil derfor fortsette å benytte denne metoden.

For å øke vår kunnskap om hvorfor ulykker inntreffer skal alle alvorlige hendelser der medarbeidere har blitt skadet eller hvor skade kunne ha inntruffet, granskes, og rapportene benyttes til læring. Granskingene bidrar til å avdekke de bakenforliggende årsakene til at ulykker skjer – og sikrer at forebyggende tiltak iverksettes. I 2016 ble det gjennomført 80 granskninger. Alle granskingsrapportene blir anonymisert og gjort tilgjengelig på intranettet.

Tabell 2.2: Viser samlet oversikt over skader, dødsulykker og sykefravær, fordelt på konsernet samlet og divisjonene.

	H1-verdi	H2-verdi	Dødsulykker	Sykefraværsprosent
Postenkonsernet	4,0	9,2	0	6,1 %
Posten Norge AS	3,6	7,7	0	6,7 %
Divisjon Post	3,5	9,4	0	6,6 %
Divisjon Logistikk Norge	6,3	9,9	0	6,2 %
Divisjon Logistikk Norden	2,5	11,3	0	4,4 %

Tabell 2.3: Viser samlet oversikt over skader, dødsulykker og sykefravær i Posten Norge – fordelt på kjønn.

POSTEN NORGE AS				
	H1-verdi	H2-verdi	Dødsulykker	Sykefraværsprosent
Kvinner	5,0	9,6	0	8,2 %
Menn	3,4	6,8	0	6,0 %

Et annet viktig sikkerhetstiltak er arbeidet med å tilrettelegge for informasjon og kunnskap om behandling av farlig gods, det vil si stoffer som har egenskaper som kan være en fare for menneskers liv og helse, materielle verdier og miljøet, ved et akutt uhell. I 2016 har Posten innenfor dette arbeidet hatt spesiell vekt på opplæring av selgere, samtidig som kundeinformasjon om farlig gods og forbudt innhold er revidert og supplert, for å gjøre det lettere for våre kunder å finne den informasjonen de trenger. Det er dessuten avholdt erfaringsutvekslingsmøter for konsernets sikkerhetsrådgivere for farlig gods, og opplæringskonseptet for ADR-kompetansebevis for sjåførere er revidert. «Sikkerhetsstandard HMS» inneholder et eget kapittel om farlig gods, og etterlevelse av kravene følges opp gjennom sentrale revisjoner, og ved årlig egevaluering for driftsenhetene.

## Sykefraværet fortsatt på et lavt nivå

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

Sykefraværet i konsernet holder seg fortsatt på et lavt nivå. Glidende 12-månederstrend startet på 6,0 % ved årsskiftet, og lå gjennom store deler av året stabilt på 5,9 %. I de siste månedene av året, spesielt da vi gikk inn i influensasesongen, økte sykefraværet. Målet om 5,9 % sykefravær for året ble ikke nådd, og sykefraværet for året endte på 6,1 %. For 2017 er sykefraværsålet 6,0 %.

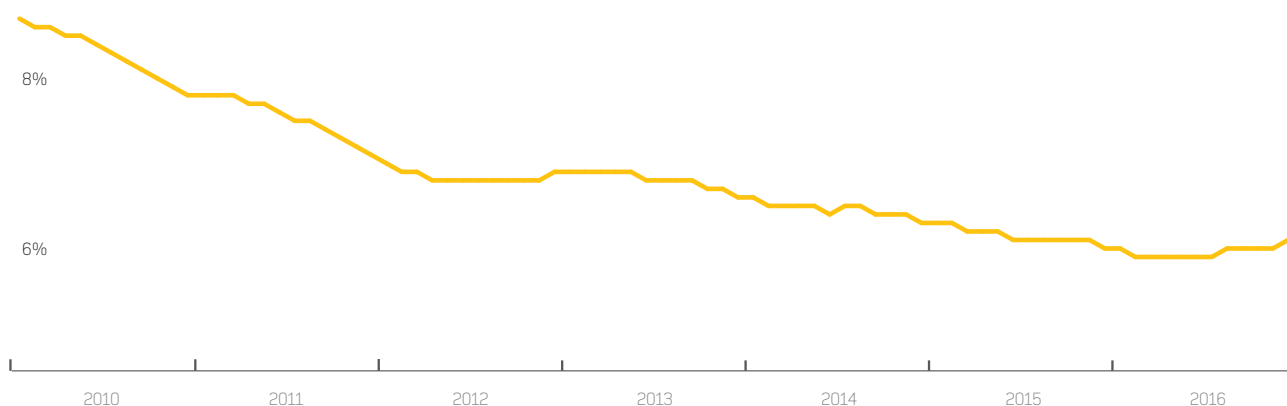
Konsernet har gått igjennom flere omstillinger i 2016, og flere fremtidige omstillinger har blitt varslet. Samtidig øker gjennomsnittsalderen til konsernets medarbeidere. Dette er endringer som kan medføre en økning i sykefraværet. Våre egne analyser viser at sykefraværet øker med alderen, og at det er de eldste aldersgruppene som har det høyeste fraværet. Det har i hele 2016 blitt jobbet målrettet og systematisk for å hindre at disse endringene medfører en økning i sykefraværet. Samtidig kan konsernet skilte med en stabil og lav uføreandel. Uføreandelen endte på 1,0 % i 2016 – 0,1 prosentpoeng bedre enn målsetting. Målsettingen for 2016 videreføres i 2017.

Figur 2.4 Viser utviklingen i sykefravær fra 2010 til 2016, gjennom en 12 måneders trend i Posten-konsernet fra 2010 til 2016.

### SYKEFRAVÆR I KONSERNET

12 månederstrend i prosent

6,1 %



Konsernet har over mange år prioritert å jobbe systematisk for å få medarbeidere med fravær på 24 dagsverk i året, de siste tre årene, tilbake i jobb. Systematikken, kalt «Det Nytter», har gitt godt effekt. Antall medarbeidere med denne fraværshyppigheten er redusert med 57 % ved utgangen av 2016 sammenlignet med 2010.

Posten vektlegger en faktabasert tilnærming til sykefraværarbeid, slik at vi kan målrette innsatsen mot de områdene hvor potensialet for reduksjon i sykefraværet er størst. Et av disse områdene er medarbeidere med et gjentakende, høyt sykefravær. I 2016 forsterket Posten arbeidet for å få medarbeidere med denne typen fravær tilbake på jobb. Gjennom et tett samarbeid med NAV har vi utviklet en systematikk for å fange opp og finne varig løsning for disse medarbeiderne. Avklaring av arbeidsevne gjennom bruk av bedriftshelsetjenestens bedriftsleger, kompetanseheving av ledere og HR, i tillegg til tett og systematisk oppfølging av medarbeiderne, har vært viktige fokusområder. Dette arbeidet vil videreføres og intensiveres i 2017.

Samtidig som Posten jobber med å redusere det gjentakende og høye sykefraværet, fokuserer vi også på forebyggende arbeid. Vi fortsetter satsningen på det helsefremmende programmet, samtidig som våre ledere og bedriftshelsetjenesten alltid har fokus på tidlig innsats og forebyggende arbeid. I 2016 var forebyggende samtale den mest benyttede tjenesten fra vår leverandør av bedriftshelsetjenester. Dette er en samtale hvor målet er å forebygge sykefravær, gjennom fokus på forebygging innen fysisk og psykososialt arbeidsmiljø.

Det er fortsatt grunn til å tro at systematisk bruk av verktøy og tiltak reduserer sykefraværet. Systematisk oppfølging av sykmeldte bidrar til forutsigbare prosesser for alle involverte parter. Bruk av «Postmodellen», Postens rutine for oppfølging av sykefravær, har vært og vil fortsatt være et viktig verktøy. I 2017 vil denne modellen bli revidert og videreutviklet, slik at vi blir enda bedre rustet til å redusere sykefraværet ytterligere.

## Posten og Bring er rasismefri sone

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

Integrering og mangfold er et av konsernets prioriterte satsingsområder innenfor samfunnsansvar. Dette innebærer at konsernet skal ha en utadrettet rasismefri profil og ta en aktiv rolle i integreringsarbeid internt og eksternt. Posten har i samarbeid med Norsk Folkehjelp vært «Rasismefri sone» siden 2001. Konsernets varslingsordning har ikke behandlet saker som gjelder diskriminering i 2016. 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 6,3 i 2016, samme resultat som i 2015 (G4-HR 3).

I 2016 ble Postens eget mentorprogram for å fremme integrering blant arbeidsledige innvandrerkvinner startet opp for fjerde gang. Hensikten med programmet er å gi kvinnene økt kunnskap om norsk arbeidsliv, samt bistå i jobbsøkningsprosessen. For første gang gjennomføres programmet i samarbeid med en ekstern aktør, Moving Mamas. 23 arbeidsledige innvandrerkvinner deltar i programmet. 19 ressurspersoner i konsernet stiller som mentor, og Moving Mamas stiller med 4 mentorer fra sitt nettverk. Posten viderefører ordningen med både mannlige og kvinnelige mentorer.

---

## 2

## Attraktiv arbeidsplass

GRI-indikatorer: LA1, LA2, LA12, EC5

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

### Interessenter

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

### Slik jobber vi

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

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

### Sammensetning av medarbeidere

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

Ved utgangen av 2016 er det 16992 fast ansatte i Posten konsernet. Konsernet har i tillegg midlertidig ansatte og ansatte med andre arbeidsforhold, slik som ringevikarer, som stiller ved behov. Posten og Bring har medarbeidere i 15 land, hvor 78,9 prosent av de fast ansatte jobber i Norge. Landene med flest ansatte, etter Norge, er Sverige med 16,2 prosent, og Slovakia med 2,1 prosent. Totalt sett har det vært en nedgang i ansatte på 8,6 prosent, hvor den største nedgangen i antall ansatte har vært i Norge. Dette skyldes i stor grad avvikling av postdistribusjon på lørdager.

Kvinneandelen var i 2016 på 33,8 prosent, og 28,2 prosent av konsernets ledere er kvinner. Konsernet ansatte sin første kvinnelige konsernsjef i 2016, da CFO gikk fra denne stillingen til stillingen som konsernsjef. Det ble da midlertidig ansatt en kvinne som CFO, mens konsernledelsens faste ansatte talte fire kvinner og tre menn. Inkluderes CFO, var kvinneandelen på 62,5 prosent i 2016. Morselskapet har 37,3 prosent kvinner og av lederne her er 32 prosent kvinner. Konsernstab HR/HMS følger opp kvinneandelen i konsernet, og konsernet har et ønske om at kjønnsbalansen for ledere er relativt lik som for resten av konsernet.

45,5 prosent av de ansatte var i 2016 over 50 år, og 40,4 prosent var i alderen 30 til 50 år (se tabell 2.5). Dette sikrer konsernet tilgang til stabil arbeidskraft.

Tabell 2.5: Aldersfordeling på de ansatte i konsernet

Aldersintervall	Leder	Ansatt	Totalsum
Under 30	3,0 %	15,0 %	14,2 %
30 til 50	48,7 %	39,7 %	40,4 %
Over 50	48,2 %	45,3 %	45,5 %
Totalsum	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Konsernledelsen har fastsatt nye mangfoldsmål, hvor man ønsker at 17 prosent av virksomhetens medarbeidere i Norge skal ha innvandrerbakgrunn ved utgangen av 2020. Basert på en intern vurdering av alle medarbeidere i den norske delen av konsernet i 2016, anslår vi at 14,5 prosent hadde innvandrerbakgrunn, hvilket er en liten nedgang på 0,2 prosentpoeng fra 2015.

For å øke mangfoldsandelen innenfor stillinger i ledelse, stab og administrasjon i Norge, er det etablert et særskilt mål om at 9 prosent av medarbeidere i disse stillingskategoriene skal ha innvandrerbakgrunn ved utgangen av 2020. Det er 6,3 prosent av de ansatte i disse stillingene som har innvandrerbakgrunn i 2016. Ledere med innvandrerbakgrunn ble vurdert til 4,6 prosent og er en økning fra 4,4 prosent i 2015. Det er ingen med innvandrerbakgrunn i styret til Posten Norge (se tabell 2.6).

Tabell 2.6: Styret i Posten Norge etter bakgrunn, kjønn og alder

Antall	Menn	Menn i %	Antall Kvinner	Kvinner i %	Totalt antall	Totalsum
Ikke minoritetsbakgrunn	6	100 %	4	100 %	10	100 %
30 til 50	0	0 %	1	10 %	1	10 %
Over 50	6	60 %	3	30 %	9	90 %
Minoritetsbakgrunn	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Totalt	6	60 %	4	40 %	10	100 %

## Lik lønn og like muligheter

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

Det opereres ikke med minstelønn i nordiske land. Lønnsnivået og begynnerlønn er regulert i partsforholdet mellom tillitsvalgte og arbeidsgiver. Majoriteten av Posten og Brings medarbeidere er ansatt i nordiske land. Se organisasjonskart på [postennorge.no](http://postennorge.no).

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

99,9 prosent av ansatte i konsernet jobber i et selskap der det tilbys samme goder til midlertidige ansatte, som det tilbys til faste ansatte. Dette er regulert av overenskomster, avtaler, eller gis som tilbud hos det enkelte selskap. 95,6 % av konsernets ansatte er omfattet av kollektive avtaler (G4-11).

## Omstilling bidrar til økt turnover

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

Konsernet har vedtatt handlingsregler som er styrende for sentrale aspekter av lokale ansettelser med tanke på rekrutteringsprosesser, likestilling, ikke-diskriminering og konsernintern mobilitet.

I 2016 ble det i konsernet ansatt 799 nye medarbeidere i fast stilling, hvorav 55 prosent av disse ble ansatt i Norge.

Tabell 2.7: Viser nyansatte i Norge i 2015 fordelt etter alder og kjønn.

### Norge

Aldersintervall	Antall menn	Menn i %	Antall kvinner	Kvinner i %	Totalt antall	Antall i %
Under 30	88	20 %	39	9 %	127	29 %
30 til 50	181	41 %	38	9 %	219	50 %
Over 50	91	21 %	2	0 %	93	21 %
<b>Totalsum</b>	<b>360</b>	<b>82 %</b>	<b>79</b>	<b>18 %</b>	<b>439</b>	<b>100 %</b>

Tabell 2.8: Viser nyansatte utenfor Norge i 2015 fordelt etter alder og kjønn.

### Utenfor Norge

Aldersintervall	Antall menn	Menn i %	Antall kvinner	Kvinner i %	Totalt antall	Antall i %
Under 30	102	28 %	43	12 %	145	40 %
30 til 50	152	42 %	30	8 %	182	51 %
Over 50	26	7 %	7	2 %	33	9 %
<b>Totalsum</b>	<b>280</b>	<b>78 %</b>	<b>80</b>	<b>22 %</b>	<b>360</b>	<b>100 %</b>

Konsernet hadde en turnover på 17,1 prosent i 2016, hvor menn hadde en turnover på 1,1 prosentpoeng høyere enn kvinner. Turnover blant deltidsansatte i konsernet var på 39,1 prosent i 2016, og denne er såpass høy på grunn av avviklingen av postdistribusjon på lørdager. Dette er også grunnen til høy turnover i aldersgruppen under 30 år, da mange av disse var ansatt i fast stilling på lørdager (se tabell 2.9). For fast ansatte i morselskapet var den samlede turnover på 13,4 prosent, og kvinner lå 3,5 prosentpoeng høyere enn menn. Konsernet driver med kontinuerlige omstillinger, og vi ser at en turnover på dette nivået er nødvendig for å kunne drive bemanningsstyring i takt med utviklingen i markedet.

Tabell 2.9: Viser turnover i Norge fordelt etter alder og kjønn.

## Norge

Aldersintervall	Antall menn	Menn i %	Antall kvinner	Kvinner i %	Totalsum	Totalsum i %
Under 30	413	39,1 %	213	45,1 %	626	41,0 %
30 til 50	290	8,6 %	162	10,7 %	452	9,3 %
Over 50	356	8,4 %	334	12,0 %	690	9,9 %
<b>Totalsum</b>	<b>1059</b>	<b>12,2 %</b>	<b>709</b>	<b>14,9 %</b>	<b>1768</b>	<b>13,2 %</b>

Tabell 2.10: Viser turnover utenfor Norge fordelt etter alder og kjønn.

## Utenfor Norge

Aldersintervall	Antall menn	Menn i %	Antall kvinner	Kvinner i %	Totalsum	Totalsum i %
Under 30	280	47,6 %	106	36,4 %	386	43,9 %
30 til 50	429	30,0 %	89	16,5 %	518	26,3 %
Over 50	197	34,0 %	36	24,3 %	233	32,0 %
<b>Totalsum</b>	<b>906</b>	<b>34,9 %</b>	<b>231</b>	<b>23,6 %</b>	<b>1137</b>	<b>31,8 %</b>

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

# 3

## Gode ledere

Egen indikator: Medarbeidertilfredshet

I Posten og Bring har samtlige medarbeidere en viktig rolle. Av de 16 992 fast ansatte medarbeiderne i konsernet er ca. 1200 ledere med personalansvar. Disse har alle en rolle som er av stor betydning for gjennomføringen av konsernets strategi.

Mennesker motiveres av flere faktorer som mestringsopplevelse, autonomi, støtte og anerkjennelse, samt oppgaver som oppleves som meningsfulle. Gode ledere skiller seg fra andre, ved å være bevisst disse faktorene og utøve ledelse i henhold til dette. Riktig ledelse gir bedre prestasjoner, bedre samarbeid og lavere uønsket turnover, som påvirker både effektivitet og måloppnåelse. Rekruttering og utvikling av gode ledere anses derfor som et prioritert tiltak for å nå konsernets mål.

### Interessenter

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

### Slik jobber vi

Rekruttering og utvikling av gode ledere er en del av det langsiktige strategiske arbeidet med Organisasjonsutvikling. Fagansvaret for dette er sentralisert til konsernstab HR, Organisasjonsutvikling (OU), men den viktigste utviklingen skjer i den daglige driften som leder. OU utvikler konsernfelles strukturer, innhold og bidrar til implementering av tiltak i lederlinjen.

Lederlinjen, inklusive konsernledelsen, blir regelmessig orientert om arbeidet med organisasjonsutvikling, hvor fremdrift på sentrale tiltak blir lagt frem. Eksempel på dette er årlig rapportering av lederkapasitet- og kapabilitet.

Konsernets ledere skal praktisere et lederskap som balanserer involvering og kontroll. Lederne er rollemodeller gjennom egen atferd og skal levendegjøre konsernets leveregler. Våre ledere kjennetegnes ved at de er: synlige, tydelige, tar og gir ansvar, utvikler og inspirerer medarbeiderne. Nivået på dette måles gjennom Organisasjonsundersøkelsen. Det stilles krav til alle ledere i konsernet om å følge opp resultatene fra denne målingen og iverksette tiltak som følges opp i egen «plan» (G4-27). Det er mulig for stab og monitorere planene og fremdriften i utførelsen av tiltakene. Det er også mulig å måle utviklingen av resultatene i Organisasjonsundersøkelsen (der mer enn fem personer har avgitt svar).

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

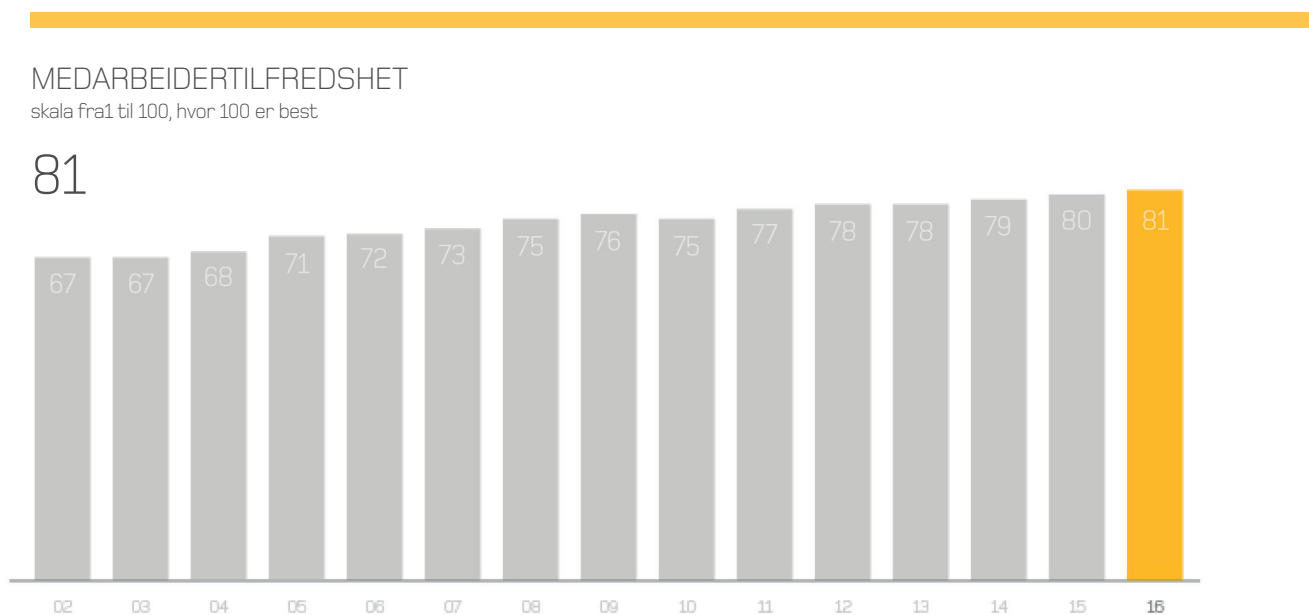


## Rekordhøy medarbeidertilfredshet

Egen indikator: Medarbeidertilfredshet

Den årlige organisasjonsundersøkelsen viser høy medarbeidertilfredshet. I 2016 svarte 84 prosent av dem som jobber i konsernet på denne undersøkelsen. Totalindeksen i undersøkelsen har steget gradvis og hatt en betydelig økning fra 61 da den startet i 2001, til rekordhøye 81 i 2016. Dette er tidenes beste resultat for konsernet og et tall få andre store sammenlignbare virksomheter kan måle seg med.

Figur 2.11 Utvikling i medarbeidertilfredshet fra 2001 til 2016





# Våre relasjoner og partnerskap

## VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre medarbeidere



Våre relasjoner og partnerskap



Våre nettverk og ekspertise



Vår endringsevne



Vår finanskapital

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

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

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

- 1 Kundeorientert**  
Egen indikator: Leveringskvalitet, GRI-indikator: PR 5
- 2 Åpen og effektiv kommunikasjon**  
Egen indikator: Omdømme
- 3 Integritet**  
GRI-indikatorer: S03, S04, S05, S07, PR8
- 4 Leverandørstyring**  
GRI-indikatorer: S09, S010, LA14, LA15, HR10, HR11, EN32, EN33

# 1

## Kundeorientert

Egen indikator: Leveringskvalitet, GRI-indikator: PR 5

Kundeorientering for oss handler om å forstå kundenes forretning og hvordan vi kan bidra til å skape en fantastisk opplevelse for kundens kunde. Gjennom vår kompetanse, serviceinnstilte bud og sjåførere og digitale løsninger som gjør det enklere for brukerne, skal vi gjøre våre kunder gode.

Vi har våre kunders merkevare i hendene når vi leverer i hele Norden hver dag - det er et stort ansvar, som forplikter.

Samtidig leter vi kontinuerlig etter forbedringer og muligheter for å innovere nye løsninger, som skaper en økt verdi for våre kunder både i det store og i det små. Det ligger i våre kundeløfter: Posten - «Vi leverer for å levere» og Bring - «Finding New Ways»

### Interessenter

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

### Slik jobber vi

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

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

Posten Norge gjennomfører ikke egne kundeundersøkelser som berører sosiale og miljømessige hensyn. Hos salgsapparatet til Posten og Bring er samfunnsansvar et tema som tas opp ved behov når kundene etterspør dette (G4-26). Helse, miljø, sikkerhet og kvalitet står på agendaen i alle driftsmøter, både internt og eksternt hos kunder og leverandører.

Fokuset på samfunnsansvar er økende hos Brings kunder, spesielt innen Offshore-segmentet. Posten Norge AS og Divisjon Logistikk Norge/Bring Cargo AS er ISO 9001:2008 sertifisert innen følgende virksomhetsområder: International og nasjonal spedisjon og logistikk, pakker, gods og varehotell, Fly og Sjø og Offshore. Bring International & Offshore er i tillegg sertifisert etter Achilles, og følger NorSok S006N og Norsk Olje og Gass' retningslinjer 116 og 091. Sertifiseringene tydeliggjør kravene til Bring International & Offshore innenfor områdene helse, arbeidsmiljø, sikkerhet, ytre miljø og kvalitet.

International & Offshore er representert i styret i flere næringslivsforeninger og tar aktivt del i utviklingen av sine nærmiljø.

## God kundetilfredshet i møte med Posten og Bring

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

I 2016 ga 26 prosent av dem som fikk en NPS-invitasjon, tilbakemelding på opplevd tilfredshet etter kontakt med kundeservice, telefonsalg, selvbetjening (Mybring) eller utført leveranse.

Totalt på et overordnet nivå for 2016 viser kvartalsresultatene at kundenes tilfredshet med samtlige kontaktpunkter er på samme nivå som fra året før. Det arbeides kontinuerlig med forbedringer i kontaktpunktene, men kundens forventninger til service endres over tid, samtidig som konsernet gjennomgår endringer som indirekte kan påvirke opplevelsen og tilbakemeldingene der og da. I løpet av 2016 ble målingene også utvidet til å inkludere flere enheter, men som i sum påvirker totalen i liten grad.

Kundeservice startet året med beste kvartalsresultatet for tilfredshet siden målingene startet i 2014, men fikk en negativ utvikling utover våren, som deretter ble til dels innhentet etter en svak positiv utvikling i tredje og fjerde kvartal. Mybring (selvbetjening) har hatt stabile kvartalsmålinger, men et dårligere fjerdekvartal. Tilfredsheten med utført leveranse har på et overordnet nivå stabilisert seg på et jevnt og høyt nivå, sammenlignet med de andre kontaktpunktene.

Det er foreløpig ikke satt noen overordnede mål for NPS, da Posten Norge fortsatt er inne i en implementeringsfase i flere av kontaktpunktene. Enhetene innenfor de respektive kontaktpunktene har etablert eller etablerer mål i takt med tilstrekkelig datagrunnlag og innsikt om hva som påvirker utvikling. Struktur og form for overordnede mål for NPS vil bli vurdert i 2017.

## God leveringskvalitet

Egen indikator: Leveringskvalitet

I 2016 oppnådde vi en leveransequalität for A-post (fremme over natt) på 86,1 prosent.

Dette var 1,1 prosentpoeng over konsesjonskravet til vår eier, og 0,7 prosentpoeng bedre enn året før. Andre konsesjonskrav knyttet til innenlands kvalitetsmål ble også oppfylt. For B-post hadde vi en kvalitet på 95,9 prosent innen 4 dager, mot et konsesjonskrav på 85 prosent. For pakker hadde vi en kvalitet på 87,9 prosent innen 4 dager, som også var bedre enn konsesjonskravet på 85 prosent. Vi vil arbeide hardt for å opprettholde den gode leveringskvaliteten i årene som kommer.

---

## 2

### Åpen og effektiv kommunikasjon

Egen indikator: Omdømme

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

#### Interessenter:

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

#### Slik jobber vi

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

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

Konsernet bruker Ipsos årlige profilundersøkelse av store norske bedrifter som sitt måleparameter på hvordan omdømmet til Posten og Bring blir oppfattet (G4-26).

I 2016 ble 116 bedrifter vurdert med hensyn til totalinntrykk, miljøbevissthet, samfunnsansvar, økonomi og moral. Undersøkelsen er basert på et landsrepresentativt utvalg.

## Godt omdømme innen miljøbevissthet

Egen indikator: Omdømme

Posten har et godt omdømme. I 2016 kom Posten på 14. plass på totalinntrykk i Ipsos' måling. Dette er et opprykk på hele åtte plasser, fra 22. plass i fjor, og seks plasser bedre enn målsetningen om 20. plass. 68 prosent av respondentene har et «meget godt» eller «ganske godt» inntrykk av Posten. Vi er godt fornøyd med dette resultatet, da fremgangen kommer til tross for et utfordrende år med blant annet lørdagskutt og endringer i landposttjenesten. Dette viser at konsernet har lyktes med å håndtere krevende saker på en god måte. De gode plasseringene viser at konsernet har et godt, robust omdømme i bunn, og at folk forstår at «Posten endrer seg fordi folk endrer seg». For 2017 viderefører vi målet om 20. plass. Bakgrunnen er høy endringstakt med fortsatt krevende omstillinger i vente.

Bring er med i målingen for første gang, og fikk en tilsvarende score som Posten på 68 prosent. Bring lander på en 13. plass på totalinntrykk.

I undersøkelsen er samfunnsansvar og moral definert som en bedrifts evne og vilje til å følge lover og regler, og til å opptre rettferdig og ansvarsfullt overfor ansatte, kunder, forbrukere og myndigheter. I 2016 oppgir 54 prosent at de har et godt inntrykk og 23 prosent at de har et dårlig inntrykk av Posten innenfor dette området. Posten går fra en 8. plass i fjor til en 9. plass i år. Bring kommer på 14. plass når det gjelder samfunnsansvar og moral.

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. Posten går fra en 5. plass i 2015 til en 4. plass i 2016 på dette området. Posten ser seg kun slått av miljøprofiler som Norsk Gjenvinning, NSB og TINE innen området miljøbevissthet (G4-27). Bring kommer på 11. plass i årets miljøbevissthets-måling.

# 3

## Integritet

GRI-indikatorer: S03, S04, S05, S07, PR8

Posten og Brings integritetsstandard er særlig knyttet til områdene korrupsjon og andre økonomiske misligheter, lovlig konkurranseadferd, sosial dumping, personvern og informasjonssikkerhet.

Vi har kontinuerlig fokus på å holde en høy integritetsstandard. Det samme krever vi av våre underleverandører og samarbeidspartnere – de må forplikte seg til å overholde våre «Etiske retningslinjer for leverandører». Høye krav til integritet internt og eksternt er med på å heve standarden for hele vår bransje, og det bidrar til gode relasjoner med viktige partnere.

Manglende etterlevelse av integritetsstandard kan føre til betydelig negativt omdømme og gi finansielle konsekvenser. Satsing på intern opplæring og kunnskap er derfor svært viktig for å sikre etterlevelse. Vi har også fokus på oppfølging av at våre underleverandører og samarbeidspartnere overholder vår integritetsstandard.

### Interessenter

- **Eier og myndigheter:** Krav gjennom lovgivning og uttrykte forventninger.
- **Forretningskunder:** Stiller tydelige krav til oppfølging av integritet i sine anbudsinvitasjoner og ved kontraktsinngåelse.
- **Leverandører:** Opptatt av rettferdighet i behandling av tilbud og i samarbeidsforhold.

### Slik jobber Posten

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

De overordnede prinsippene for arbeidet med integritet er nedfelt i konsernets etiske retningslinjer, en integritetshåndbok og i en egen konsernpolicy om samfunnsansvar. Prinsippene er videre operasjonalisert gjennom handlingsregler og konsernfelles verktøy. Ledere og andre nøkkelpersoner gis jevnlig informasjon og opplæring om integritetsstandard, for å sikre et høyt kompetansenivå internt i organisasjonen.

Konsernadvokatene har også ansvaret for å forvalte og drifte konsernets felles varslingsordning. Denne ordningen ble etablert i 2008 og er en konsernfelles varslingsordning som alle medarbeidere i konsernet kan benytte, uavhengig av hvilket land og selskap de er tilknyttet.

Om medarbeidere opplever, oppdager eller har mistanke om uakseptable forhold, oppfordres de til å melde fra til nærmeste leder. Dersom det ikke er mulig, eller føles vanskelig, kan alle medarbeidere i konsernet kontakte konsernets varslingsordning. Det er mulig å varsle anonymt.

Varslingsordningen er lett tilgjengelig og kan nås både via e-post, telefon og post. Det er utarbeidet rutiner for å sikre forsvarlig saksbehandling, både knyttet til varsleren og til den eller de det varsles om. En viktig del av rutinene er å sikre at varsleren ikke skal bli utsatt for gjengjeldelse i etterkant av varslingen.

Juridisk direktør skal i enkeltsaker rapportere til Konsernsjef, og kan – når det anses påkrevd – rapportere direkte til leder av konsernstyret. Konsernets varslingsordning rapporterer halvårlig til Internkontrollkomiteen, til Konsernsjefen og til styrets revisjonsutvalg. Rapporten oppsummerer antall og type varsler, utfallet av varslene, samt hvilke tiltak og aktiviteter som er satt i gang og gjennomført. I tillegg gis årlig en redegjørelse til Arbeidsmiljøutvalget i Posten Norge AS.

## Identifisering av integritetsrisiko

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

Som ledd i prosessen med å vurdere hvilken risiko som foreligger for brudd på integritetsstandarden, herunder risiko for brudd på korrupsjonsreglene, har det i år, som tidligere år, blitt gjennomført en spørreundersøkelse i samtlige divisjoner i konsernet.

Spørreundersøkelsen i år var mer detaljert enn tidligere års undersøkelser, og inkluderte også flere temaer, blant annet varsling. I tillegg ble det i 2016 registrert divisjonstilhørighet, for å fange opp denne dimensjonen også.

Spørreundersøkelsen, som ble gjennomført anonymt, omhandlet temaene korrupsjon, konkurranserett, arbeidstakerrettigheter, varsling, personvern og informasjonssikkerhet. Undersøkelsen ble sendt til konsernledelsen, ledere på nivå 3 i konsernet samt enkelte andre utvalgte ledergrupper i Norge og utlandet. Undersøkelsen ble sendt til 94 personer, hvorav 74 svarte.

I tillegg til spørreundersøkelsen har det blitt gjennomført et dybdeintervju knyttet til internasjonale transporter. Temaene i intervjuet var korrupsjon, konkurranserett, bruk av underleverandører samt arbeidstakerrettigheter.

Til grunn for den samlede risikovurdering knyttet til etterlevelse av integritetstemaene, inngikk også de erfaringer og observasjoner Konsernadvokatene har gjort gjennom generell og spesifikk opplæring, og øvrig kontakt med konsernets enheter og leverandører.

Risikoanalysen ble gjennomført våren 2016. Analysen indikerer at grenseoverskridende transporter, samt ulovlig konkurransebegrensende samarbeid, fortsatt er de tydeligste integritetsrisikoene i konsernet. Videre indikerer den at EUs kommende personvernforordning, som vil gjelde i Norge fra mai 2018, foranlediger en kvalitetssikring av eksisterende prosedyrer og rutiner, samt informasjons- og opplæringstiltak på fagfeltet. Risikoanalysen ble presentert for konsernledelsen i juni 2016.

## Kommunikasjon og opplæring

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

Konsernet har et integritetsprogram, som bidrar til å styrke konsernets standard for etikk og integritetsrelaterte temaer. Integritetsprogrammet legger vekt på følgende temaer; korrupsjon og andre økonomiske misligheter, lovlig konkurranseadferd, sosial dumping, personvern og informasjonssikkerhet. Med utgangspunkt i disse temaene er det utarbeidet ulike verktøy for medarbeidere og utvalgte samarbeidspartnere. Verktøyene skal bidra til at ledere og medarbeidere i konsernet aktivt kan ta eierskap og leve opp til konsernets integritetsstandard. Integritetsprogrammet ble forankret i styret i Posten Norge AS i oktober 2011.



Integritetsprogrammet hviler på konsernets etiske retningslinjer som ble vedtatt i 2006, og inneholder blant annet etiske retningslinjer, en integritetshåndbok og et e-læringsprogram. I 2011 og 2012 ble de etiske retningslinjene og integritetshåndboken distribuert til alle ansatte i konsernet. Alle nye medarbeidere får utdelt etiske retningslinjer og integritetshåndboken når de starter sitt arbeid i konsernet. Våre samarbeidspartnere må forplikte seg til å overholde konsernets «Etiske retningslinjer for leverandører», som blant annet fastsetter at korrupsjon ikke aksepteres og at leverandøren skal arbeide aktivt mot alle former for korrupsjon. Det vises i denne sammenheng til avsnittet «Leverandørstyring» i kapittelet «Våre relasjoner og partnerskap».

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

E-læringsprogrammet kan gjennomføres ved individuell gjennomgang eller i grupper. Sistnevnte skjer i praksis ved at leder registrerer seg som kursdeltaker i e-læringsportalen, og deretter gjennomfører kurset i plenum med sin gruppe/enhet. Kurset er i 2016 registrert gjennomført 268 ganger, og omfatter da både individuelle gjennomføringer og gruppegjennomganger. Per i dag har vi ikke mulighet til å registrere de medarbeidere som gjennomgår e-læringsprogrammet ved gruppegjennomgang. Derfor har vi ikke eksakt tall på hvor mange som rent faktisk gjennomgikk e-læringsprogrammet i 2016. Vi vil i 2017 se nærmere på hvordan vi kan få etablert en slik registreringsmulighet.

Den konserninterne fordelingen av de 268 registrerte kursgjennomgangene var slik: 4 fra divisjon Post, 135 fra divisjon Logistikk Norge, 0 fra divisjon E-handel, 37 fra divisjon Logistikk Norden, 4 fra konsernstabene og 88 i Post i Butikk.

For å beregne hvor mange prosent av de ansatte som i 2016 gjennomført e-læringsprogrammet, er det de registrerte 268 kursgjennomganger vi må gå ut fra. Antall fast ansatte medarbeidere i konsernet pr 31.12.2016 var 16 992. De 268 registrerte kursgjennomganger tilsvarer ca 1.6 % av alle fast ansatte. Primærmålgruppen besto pr 31.12.2016 av 8321 medarbeidere. De 268 registrerte kursgjennomganger tilsvarer ca. 3.2 % av primærmålgruppen.

Tatt i betraktning at primærmålgruppen er på 8321 medarbeidere, er det relativt få som gjennomførte e-læringsprogrammet i 2016, også om vi legger til grunn at flere av de 268 registreringene er gruppegjennomganger. Bakgrunnen for det relativt lave antallet er dels at de fleste medarbeidere innenfor målgruppen allerede har gjennomført denne opplæringen, og dels at oppfølgingen av e-læringsprogrammet fikk noe mindre oppmerksomhet i 2016.

I juli 2016 ble det gjennomført en revisjon av Konsernhandlingsregel Varsling. I juni 2016 ble det etablert en egen konsernpolicy og en konsernhandlingsregel for å sikre etterlevelse av personvernregelverket. Dokumentene er presentert for enkelte ledergrupper og i relevante fora, og informasjon og opplæring vil fortsette i 2017.

For ledere, stabsansatte, salgs- og markedsressurser samt andre nøkkelpersoner, er det behov for å gjennomføre opplæring utover e-læringen. Det er derfor utarbeidet et kurs som blir skreddersydd for den konkrete målgruppen, og som gjennomføres gjennom klasseromsundervisning. Kursene tar utgangspunkt i integritetshåndboken og e-læringsprogrammet, men går mer i detalj og legger vekt på å diskutere relevante dilemmasituasjoner.

I 2016 har 146 personer deltatt på slik skreddersydd opplæring. Dette tilsvarer ca 0.9 % av de fast ansatte i konsernet og ca 1.8 % av primærmålgruppen. Den skreddersydde opplæringen ble i all hovedsak gjennomført i divisjon Logistikk Norden, i den svenske delen av konsernets virksomhet.

Et av temaene i integritetsprogrammet er som nevnt lovlig konkurranseadferd. For å sikre at alle medarbeidere har tilstrekkelig kunnskap om og etterlever konkurransereglene, ble det i 2013 laget en egen tema-håndbok; «Posten og Brings 10 konkurranserettsbud». Håndboken foreligger i trykk både på norsk og engelsk, og er også tilgjengelig på konsernets intranett.

## Ingen korrupsjonshendelser avdekket

GRI-indikator G4 SO 5: «Bekreftede korrupsjonshendelser og iverksatte tiltak»

I 2016 mottok konsernets varslingsordning ett varsel som ble undersøkt og vurdert. Saken gjaldt mistanke om brudd på korrupsjonsregelverket. Etter en grundig gjennomgang av saken ble konklusjonen at brudd på korrupsjonsregelverket ikke hadde funnet sted.

Varslingsordningen mottok også enkelte henvendelser som ikke ble behandlet videre. Bakgrunnen for dette var enten at de fremsatte påstandene ble ansett som grunnløse eller at sakene lå utenfor varslingsordningens mandat.

På konsernets intranett ble det i 2016 lagt en hyperlink på startsiden til den siden hvor det informeres nærmere om varslingsordningen, herunder om kontaktopplysninger. På konsernforum i februar 2016, hvor konsernets ledere på nivå 2 og 3 deltar, var varslingsordningen et av temaene. Varslingsordningen har også vært tema på konsernledelsens møter, og det har blitt utarbeidet eget informasjonsmaterieell som hver av konserndirektørene har distribuert videre til medarbeidere i sin linje. Varslingsordningen blir også gjort kjent for medarbeidere gjennom opplæringstiltak i integritetsstandarden, og er godt kommunisert i retningslinjer og håndbøker.

## Ingen bøter for manglende etterlevelse av lover og forskrifter

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

Konsernet har i 2016 ikke blitt ilagt bøter eller ikke-monetære sanksjoner for manglende overholdelse av lover og forskrifter.

## Ingen klager for brudd på personvernregelverket

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

Behandling av opplysninger om personer og foretak inngår som en viktig del av Posten og Brings virksomhet. Konsernet har derfor høy oppmerksomhet rettet mot etterlevelse av personvernregelverket, for å sikre at behandling av personopplysninger er i henhold til gjeldende lovverk. Etterlevelse av personvernregelverket inngikk i 2016 som en del av risikoanalysen.

I 2016 har konsernet fortsatt arbeidet med å videreutvikle rutiner for å sikre effektiv etterlevelse av personvernregelverket.

Konsernet har i 2016 ikke mottatt noen klager fra offentlig myndighet for brudd på personvernreglene. Konsernet har heller ikke mottatt noen slike klager fra privatpersoner.

For rapportering på den delen av indikatoren som omhandler tap av kundedata, vises det til punkt 3 «Informasjonssikkerhet» i kapittelet «Våre nettverk og ekspertise».

## Integritetsarbeidet fremover

De siste årene har vi generelt hatt hovedfokus på å implementere integritetsprogrammets verktøy. Hovedfokus for 2016 har vært å videreutvikle metodikken for risikoanalysen, samt å arbeide videre med å styrke integreringen av programmet i de eksisterende kanalene. I tillegg har arbeidet med konsernets policy og handlingsregel om personvern hatt høy prioritet i 2016.

Postens fokus på arbeid med integritetsprogrammet vil bli videreført og forsterket i 2017. Aktuelle saker viser at det stilles strengere krav til selskaper og ledere, på flere rettsområder. Et eksempel på sistnevnte er EUs personvernforordning, som vil gjelde fra mai 2018. Forordningen vil medføre skjerpede krav til virksomheter som behandler personopplysninger, samt at bøtenivået ved manglende etterlevelse av regelverket heves betydelig. I tiden frem mot forordningens ikrafttredelse vil Posten derfor ha fokus på implementering av konsernets policy-dokumenter om personvern, som ble vedtatt i juni 2016. Videre vil eksisterende rutiner og rammeverk for å sikre en systematisk tilnærming til etterlevelse av personvernregelverket bli kvalitetssikret og videreutviklet.

I tillegg til Konsernadvokatene, som sitter sentralt, er det etablert et nettverk av lokale ressurspersoner som også bidrar til at integritetsprogrammet er kjent og implementert lokalt. Disse lokale ressurspersonene er viktige for å sikre god kunnskap om integritetsprogrammet i hele konsernet. I 2017 vil vedlikehold og styrking av dette nettverket være et prioritert tiltak.

# 4

## Leverandørstyring

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

Posten og Bring opplever omdømmerisiko knyttet til at leverandører og underleverandører i substansiell grad representerer Posten og Bring og utfører arbeid for konsernet, eksempelvis i Post i Butikk og underleverandører på transport (G4-10e). Posten og Brings leverandører påvirker derfor selskapets evne til å levere kundeløftet og øvrige strategiske mål. Som stor aktør har konsernet mulighet til å påvirke bransjestandarder og vilkår i positiv retning gjennom godt arbeid med samfunnsansvar i leverandørkjeden.

### Viktigste interessenter

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

### Slik jobber vi

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

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

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

### Målrettet arbeid mot arbeidsmarkeds kriminalitet

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

Totalt har 115 leverandører levert sin første egenrapportering i 2016, og 34 leverandører har oppdatert en eksisterende egenrapport. Samtlige av disse har dermed blitt vurdert etter etterlevelse av konsernets etiske standard for leverandører, herunder HMS, arbeidstakernes rettigheter, menneskerettigheter, forret-

ningspraksis og miljø. Innen prioriterte kategorier (transporttjenester, renhold, arbeidsklær og bygg/anlegg) har 58 % \* av leverandørene innlevert egenrapportering. Disse leverandørene står for 77,6 % av de totale kostnadene knyttet til de prioriterte kategoriene. Innen kategorien biltransport, som i særlig grad knyttes til kjernevirksomheten i konsernet, har 66 % levert egenrapportering. Disse leverandørene står for 80 % av de totale kostnadene for transporttjenester i konsernet.

Konsernet har fortsatt arbeidet mot arbeidsmarkeds kriminalitet innen transportbransjen – med et spesielt fokus på bud og ekspresstransport-segmentet.

Det har blitt gjennomført 6 uanmeldte kontrollaksjoner ved 10 ulike lokasjoner i Norden knyttet til konsernets minimumskrav for etikk og miljø. Totalt ble 107 sjåførere og 37 hjelpemenn kontrollert og intervjuet, disse var tilknyttet 67 ulike transportører som har kontrakt med ulike konsernselskap.

Transportører som ble registrert med mulig brudd med konsernets krav, ble fulgt opp med revisjon.

14 veitransportleverandører har blitt revidert i forhold til etterlevelse av konsernets etiske standard for leverandører. 3 leverandørforhold ble avviklet som resultat av revisjonen, blant annet begrunnet i lovbrudd. For 11 av de reviderte leverandørene ble det avtalt forbedringsplaner i forhold til etterlevelse av konsernets krav.

Det er konsernets «Råd for revisjon og kontroll» som vedtar revisjoner og kontroller. Rådet består av konserndirektør HR/HMS, direktør for HMS og Samfunnsansvar, innkjøpsdirektør og juridisk direktør. Rådet blir presentert med riskovurderinger fra leverandørkjeden og definerer med bakgrunn i dette risikoreducerende tiltak.

Det skal vedtas ny strategi for samfunnsansvar i leverandørkjeden i 2017, som skal gjelde frem til 2020.

## Veitransport den største miljøutfordringen

GRI-indikator G4 EN33: Betydelige faktiske og potensielt negative miljøkonsekvenser av arbeidspraksisen i leverandørkjeden og iverksatte tiltak.

Totalt 146 veitransportleverandører har levert egenrapportering knyttet til etterlevelse av konsernets miljøkrav. 4 veitransportører (2,7 %) innrapporterte avvik fra konsernets minimumskrav knyttet til euroklasse (minimum euro 4) og 14 veitransportører (9,6 %) innrapporterte avvik fra konsernets alderskrav for lette kjøretøy (maksimal alder på 5 år for kjøretøy under 3,5 tonn).

De mest vesentlige negative miljøkonsekvensene som er identifisert blant konsernets transportleverandører stammer fra veitransport. Veitransport utgjorde 66 prosent av det totale utslippet i transportleverandørleddet i 2016, flytransport 17 prosent, fergetransport 14 prosent og togtransport 1 prosent.

Utslippene gjelder: Utslipp av drivhusgasser som bidrar til global oppvarming, hovedsakelig karbondioksid, metan og nitrogendioksid, utslipp av luftforurensende gasser som bidrar til dårligere nærmiljø, som nitrogenoksider, partikler, karbonmonoksid og hydrokarbon, og til slutt trafikkstøy. Det ble ikke terminert avtaleforhold med noen leverandører på bakgrunn av miljøkonsekvenser. Det vurderes å stramme inn miljøkrav for transportleverandører ytterligere i 2017.

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

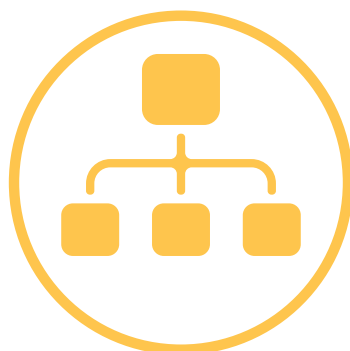
Ingen leverandører har blitt identifisert til å ha betydelige faktiske og potensielt negative konsekvenser for menneskerettighetene.

## Kriterier for valg av leverandør

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

I alle 46 anskaffelser gjennomført av Konsernstab Innkjøp i 2016 var det et krav i prekvalifiseringen at alle leverandører aksepterte konsernets Etiske standard for leverandører, samt fylte ut erklæringer for miljø og HMS. Konsernets retningslinjer ligger tilgjengelig på [postennorge.no](http://postennorge.no)

\* Alle prosentvise beregninger er basert på liste over leverandører med omsetning over 2 mill NOK pr år/i løpet av 2016.



# Våre nettverk og ekspertise

## VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre medarbeidere



Våre relasjoner og partnerskap



Våre nettverk og ekspertise



Vår endringsevne



Vår finanskapital

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

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

- 1** Miljøeffektiv transport og logistikk  
GRI-indikatorer: EN 15, EN 16, EN 17, EN 18
- 2** Integreerte og industrialiserte nettverk  
Egen tekstrapportering
- 3** Informasjonssikkerhet  
GRI-indikator: PR 8

# 1

## Miljøeffektiv transport og logistikk

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

I Norge er transportsektoren den største kilden til klimautslipp, samtidig som mobilitet er grunnleggende for nesten all verdiskapning. Skal Norge innfri EUs forventning om 40 % reduksjon av klimagasser innenfor ikke kvotepliktig sektor innen 2030, må størsteparten av utslippene skje i transportsektoren. Som en av Nordens største transportvirksomheter er Postens belastningen fra CO<sub>2</sub>-utslipp betydelig. Konsernets utslipp står for ca en prosent av Norges klimautslipp på 53,9 millioner tCo<sub>2</sub>e. Miljø er et av konsernets viktigste satsingsområder innenfor samfunnsansvar, og konsernets to største klimautfordringer er å redusere CO<sub>2</sub>-utslipp på tyngre kjøretøy og minimere lokal forurensning. Våre største tiltak er derfor å fase ut fossilt drivstoff for tyngre kjøretøy og elektrifisere kjøretøy i byene.

### Interessenter

- **Eier og myndigheter:** Forpliktet gjennom eierskapsmeldingen til mer miljøvennlig drift.
- **Forretningskunder:** Store kunder (ASKO, IKEA, olje og gass) er opptatt av miljø og stiller krav.
- **Privatkunder og lokalsamfunn:** Kundene legger merke til miljørelatert innsats. Posten rykket opp fra 5. plass til 4. plass i 2016 på IPSOS MMIs omdømmemåling under punktet som gjaldt miljøbevissthet. I Sverige oppleves kundene som interessert i miljø.

### Slik jobber vi

Konsernet jobber aktivt for å redusere graden av miljøpåvirkning. Postens miljøvisjon er «å jobbe målrettet for miljøeffektiv drift og en bærekraftig utvikling – som bidrar til at vi er verdens mest fremtidsrettede post- og logistikkonsern». Overordnet målsetning er å redusere konsernets CO<sub>2</sub>e-utslipp med 40 % innen år 2020. Målsetningen er delt opp i to perioder, 2008–2014 og 2015–2020. Den første perioden er avsluttet, med utslippskutt på 30 prosent fra basisår 2008. Målsetningen for periode 2 er en utslippsreduksjon på 10 % innen 2020 (med 2014 som basisår). Resultatene fra 2016-års klimaregnskap viser en 10 % reduksjon fra 2015, det innebærer 13 % fra basisåret 2014<sup>1</sup> (totalt 43 % fra 2008). En stor andel av reduksjonen skyldes overgang fra diesel til HVO i Divisjon Logistikk Norge. Omklassifisering av råstoff og økt omsettingspåbud har medført redusert tilgang og markant økte priser på 100 % HVO i 2017. Det er derfor stor usikkerhet knyttet til videre satsning og utfasing av fossilt drivstoff for tyngre kjøretøy. Utover overgang til HVO forklares reduksjonen til stor del av redusert transportmengde, fremst sjø- og flytransport. En stor andel av denne reduksjonen er trolig konjunkturdrevet, og varigheten av utslippskuttene er dermed usikker.

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

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

<sup>1</sup> Markedsbasert metode



For å løse de store miljøutfordringene konsernet står overfor, er samhandling mellom bedrifter, organisasjoner og myndigheter viktig (G4-16 og G4-27). I 2016 fortsatte konsernet samarbeidet med Zero i Norge og 2030-sekretariatet i Sverige. Konsernet er en partner i et prosjekt for å etablere miljøeffektiv distribusjon av varer i Drammen sentrum og deltar i det internasjonale EU-prosjektet FREVUE i samarbeid med Sintef. Konsernet har løpende dialog og samarbeid med ulike aktører, som eksempelvis Tine, NHO og TØI, og har holdt foredrag om miljø ved flere anledninger både i Norge og Sverige, samt deltatt på Almedalen. I tillegg er konsernet deltaker i «Næring for klima», som er et samarbeid mellom Oslo kommune og næringslivet – og tilsvarende samarbeid med Stockholm kommune gjennom «Klimatpakten». Konsernet er tilsluttet International Post Corporation, som ivaretar et internasjonalt bransjesamarbeid, og er også medlem i Svanens Innkjøperklubb og Grønt Punkt.

## Reduserer klimautslipp og forurensere mindre

### EN 15: Direkte utslipp av klimagasser (CO<sub>2</sub>e)

I 2016 fortsatte konsernet å realisere sin beslutning om å ta i bruk fornybar diesel for tungtransport. Ved å etablere egne tankanlegg og ta i bruk HVO (hydrogenerert vegetabilsk olje) på eksisterende kommersielle pumpestasjoner, vil Posten og Bring ha over 700 lastebiler som benytter fossilfri diesel på norske og svenske veier. Det vil føre til reduserte klimautslipp og mindre forurensing. Drivstoffet er andre generasjons og består av vegetabiliske oljer og avfall som er sertifisert etter EU's bærekraftskriterier. Argumenter mot første generasjons biodiesel, som at bruk av råstoffer som raps og sukkerrør legger beslag på verdifull landareal og drev opp matvarepriser i fattige land, er ikke relevant for HVO. Omklassifisering av råvaren PFAD fra avfall til biprodukt gjør det utfordrende å skaffe bærekraftige råstoffer som er sertifisert etter EUs bærekraftskriterier i 2017. Å opprettholde denne satsingen og unngå å gå tilbake til fossilt drivstoff vil være en høyt prioritert oppgave fremover for Konsernet.

Konsernet har 120 biogasskjøretøy, inkludert verdens første Euro 6. I Bergen testes kjøretøy som går på bioetanol.

Bring i Sverige fortsetter sin satsing på fornybar diesel. Bring har 191 biler som har benyttet over 6,8 millioner liter HVO. Bring i Sverige har gjennomført en pilot for å teste ut HVO på lette lastebiler hvor leverandørene ikke godkjenner bruk av fornybar diesel som drivstoff. Denne piloten har gitt gode resultater, og drivstoffet fungerer helt problemfritt.

Konsernet har i tillegg Norges største el-kjøretøypark, med over 1200 elektriske kjøretøy bestående av 580 el-mopeder, 493 el-biler og 143 el-traller. Vår satsing på elektriske kjøretøy skaper grønne arbeidsplasser, og i 2016 åpnet Loyds en ny fabrikk i Fredrikstad for å produsere flere el-mopeder. I dag bor over 80 prosent av befolkningen i Norge i byer og tettsteder, og det er forventet at denne andelen vil øke. Konsernets satsning på nullutslippsløsninger og samlokalisering av disse har ført til at 39 sentrumsområder i byer/tettsteder over hele Norge har helt utslipp-fri postdistribusjon. Dette medfører bedre luftkvalitet, samt redusert støy og klimautslipp.

Post leveres ikke lenger på lørdager, noe som fører til at fredagsflyvningene er borte. Dette har ført til en positiv miljøeffekt, da utslipp fra flytransport er redusert med 11 prosent fra 2015.

I 2016 utvidet konsernet sin elbil-satsing. Med støtte fra Enova har konsernet kjøpt inn de to første el-varebilene i Norden av en størrelse som kan benyttes til utlevering av pakker og gods. El-varebilene skal benyttes i Oslo sentrum, og vil bidra til å bygge et marked og vise at elektrisitet er et godt alternativ også i dette segmentet.

Konsernet har også en hyppig utskiftingstakt på sine biler, noe som bidrar til reduserte lokale utslipp. I morselskapet er gjennomsnittsalderen på bilene 1,8 år. 78 % av kjøretøyene er Euro 6 og 21 % er Euro 5. Konsernet har innført hastighetsreduksjon på 647 lastebiler, noe som gir fordeler både når det gjelder miljø og sikkerhet.

## Rapporteringen

Konsernet har i 2016 gjennomgått rapporteringssystemet for å bedre kvaliteten på de dataene som rapporteres. Konsernet har ikke gjort noen endringer i utslippsfaktorer fra 2015 til 2016. Dette skyldes at alle drivstoff som ble brukt i 2016, også var inkludert i 2015, samtidig som det kun har skjedd neglisjerbare endringer i utslippsfaktorer. Men, gjennomgangen har medført at det ble oppdaget at noen kjøretøykategorier ikke ble kalkulert for noen typer av biodrivstoff. Historiske tall for 2014 og 2015 er oppjustert med respektivt 14 000 og 4 000 tonn CO<sub>2</sub>e.

I 2015 gjennomgikk konsernet utslippsfaktorene i klimareporteringen og gikk over fra rapportering på CO<sub>2</sub> til rapportering på CO<sub>2</sub>-ekvivalenter. CO<sub>2</sub>e-gasser er CO<sub>2</sub> (karbondioksid), N<sub>2</sub>O (lystgass) og CH<sub>4</sub> (metan). Dette fanger opp alle utslipp fra kilder definert i Green House Gas (GHG)-protokollen, unntatt kjølegasser, som ikke er en del av CO<sub>2</sub>e. Andre drivhusgasser som ikke er en del av GHG protokollen, blir ikke rapportert.

Alle utslipp som presenteres i konsernets klimaregnskap i 2016, er i tonn CO<sub>2</sub>-ekvivalenter. Kalkulering av utslipp er basert på en miks av forbrukstall, data fra ulike transportsystemer relatert til underleverandører, og estimeringer der data er lite nøyaktig.

## Samlet klimaregnskap viser stor fremgang

Konsernet reduserte sine utslipp med 10 prosent fra 2015 til 2016 (49 051 tonn CO<sub>2</sub>e). Reduksjonen er oppnådd på bakgrunn av gjennomførte klimatiltak som overgang til HVO, effektivisering av transporter og kjøp av opprinnelsesgarantier.

Tabell 4.1: Viser samlet klimaregnskap for konsernet i tonn CO<sub>2</sub>e fra 2014 til 2016. Scope 1 er GRI-indikator EN 15, Scope 2 er GRI EN 16 og Scope 3 er GRI EN 17.

[ton CO <sub>2</sub> e]*	2014	2015	2016	2016 <sup>3</sup>
<b>Scope 1</b>	<b>136 078</b>	<b>128 595</b>	<b>106 541</b>	<b>109 949</b>
Road	135 407	127 981	105 995	109 404
Buildings	670	613	546	546
<b>Scope 2 (locational based)</b>	<b>21 558</b>	<b>15 609</b>	<b>15 131</b>	<b>15 131</b>
<b>Scope 2 (market based)</b>	<b>50 342</b>	<b>11 951</b>	<b>2 453</b>	<b>2 453</b>
Electricity (locational based)	19 184	13 091	12 678	12 678
Electricity (market based)	47 968	9 432	0	0
District heating	2 374	2 519	2 453	2 453
<b>Scope 3</b>	<b>367 645</b>	<b>349 525</b>	<b>328 617</b>	<b>328 617</b>
Road	234 400	219 141	216 458	216 458
Rail	4 331	5 492	4 655	4 655
Air	68 793	62 630	56 005	56 005
Water	56 072	56 760	47 355	47 355
Business travel	4 049	5 503	4 143	4 143
<b>Sum (locational based)</b>	<b>525 281</b>	<b>493 729</b>	<b>450 289</b>	<b>453 698</b>
<b>Sum (market based)</b>	<b>554 065</b>	<b>490 071</b>	<b>437 611</b>	<b>441 019</b>
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2016</b>
<b>Outside of Scopes**</b>	<b>41 253</b>	<b>49 422</b>	<b>66 014</b>	<b>66 014</b>

\*) Kildene til utslippsfaktorer er Department for Environment Food & Rural Affairs (Defra) samling av utslippsfaktorer fra 2015. Utslippsfaktorer er tank-to-wheel (TTW). For «Location based electricity» er den nordiske produksjonsmiksen i 2015. Konsolideringsmetoden i henhold til GHG-protokollen er «organisational control».

\*\*\*) «Outside of scopes» er den direkte CO<sub>2</sub>-effekten av forbrenning av biodrivstoff.

<sup>2</sup> Markedsbasert metode for klimagassutslipp fra elektrisitet lagt til grunn

<sup>3</sup> Inkluderer oppkjøp. 2016 er det kun oppkjøp av Espeland Transport som kommer i tillegg til 2015 regnskapet.

## Kraftig redusert utslipp fra egne biler (Scope 1)

EN 15: Direkte utslipp av klimagasser

Konsernet reduserte sine direkte utslipp med 14 prosent (18 646 tonn CO<sub>2</sub>e) fra 2015 til 2016. Samlet bidrar klimatiltak i form av overgang til HVO og Biodiesel 50 % til at vi i 2016 har redusert klimautslipp med 13 prosent (16 743 tonn CO<sub>2</sub>e) sammenlignet med 2015. Tiltakene på HVO og Biodiesel 50 % gjelder divisjon Logistikk Norge og divisjon Logistikk Norden. Divisjon Post har redusert sine direkte utslipp med 12 prosent (2 132 ton CO<sub>2</sub>e) som følge av en mindre bilpark og en overgang til høyere Euro klasse (Euro klasse 6).

Tabell 4.2 (Scope 1): Viser at direkte utslipp av klimagasser (tonn CO<sub>2</sub>e) er redusert med 14 prosent (18 646 tonn CO<sub>2</sub>e) fra 2015 til 2016.

Scope 1 [ton CO <sub>2</sub> e]	2014	2015	2016	2016
Konsern	136 078	128 595	106 541	109 949
Road	135 407	127 981	105 995	109 404
Buildings	670	613	546	546
<b>Divisjon Logistikk Norge</b>	<b>88 784</b>	<b>91 276</b>	<b>75 922</b>	<b>79 330</b>
Road	88 687	91 157	75 855	79 263
Buildings	97	119	67	67
<b>Divisjon Logistikk Norden</b>	<b>27 466</b>	<b>19 420</b>	<b>14 840</b>	<b>14 840</b>
Road	27 050	19 041	14 588	14 488
Buildings	417	379	351	351
<b>Divisjon Post</b>	<b>19 828</b>	<b>17 899</b>	<b>15 779</b>	<b>15 779</b>
Road	19 670	17 784	15 652	15 652
Buildings	157	115	127	127
Outside of scopes	n/a	27 024	40 933	40 933

## Redusert utslipp fra strømforbruket (Scope 2)

EN 16: Energi – indirekte utslipp av klimagasser.

Konsernet reduserte i 2016 sitt strømforbruk fra bygninger med 3 prosent. Dette inkluderer også strømforbruk i konsernets 1 217 el-kjøretøy.

Siden 2015 er det nye krav fra EU om at rapportering av klimagassutslipp fra elektrisitet skjer på to måter; lokasjonsbasert metode og markedsbasert metode. Kravene skal være i samsvar med GHG-protokollen. Med lokasjonsbasert metode har konsernet redusert sine indirekte utslipp med 3 prosent. Reduksjonen skyldes redusert strømforbruk, fremst i divisjon Logistikk Norden, hvor 3 fryselager i Danmark ble nedlagt mot slutten av året. I Sverige er det, som i 2015, gjennomført energikartlegging i henhold til lovkrav. Med markedsbasert metode har konsernet redusert sine indirekte utslipp med 79 prosent. Den høye reduksjonen kommer av at konsernet kjøpte strøm med opprinnelsesgarantier for 100 prosent av konsernets strømforbruk i 2016, sammenlignet med 83 prosent i 2015. Strøm med opprinnelsesgarantier er kraft som er produsert av fornybare energikilder, konsernet har kjøpt opprinnelsesgarantier for vannkraft.

Tabell 4.3 (Scope 2): Viser indirekte utslipp av klimagasser (tonn CO<sub>2</sub>e) gjennom strømforbruket.

Scope 2 [ton CO <sub>2</sub> e]	2014	2015	2016	2016
Konsern (locational based)	21 558	15 609	15 131	15 131
Konsern (market based)	n/a	11 951	2 453	2 453
Electricity (locational based)	19 184	13 091	12 678	12 678
Electricity (market based)	47 968	9 432	0	0
District heating	2 374	2 519	2 453	2 453

## Stabilt utslipp fra underleverandører (Scope 3)

EN 17: Andre indirekte utslipp av klimagasser

Siden 2015 har utslippene fra konsernets underleverandører blitt redusert med 6 prosent. Det har vært størst nedgang i sjø- og flytransport, og noe mindre nedgang innen øvrige områder.

Divisjon Logistikk Norge har redusert sine utslipp fra underleverandører med 8 prosent fra 2015 til 2016. Utslippene har gått ned innen alle områder men størst reduksjon er det innen sjø- og flytransport. Reduksjonen i utslipp fra sjøtransport forklares med redusert aktivitet og bruk av nyere båter med lavere drivstofforbruk. Post leveres ikke lenger på lørdager, noe som fører til at fredagsflyvningene er borte. Divisjonen har derfor redusert sine utslipp fra flytransport med 11 prosent (6 259 tCO<sub>2</sub>e).

Divisjon Logistikk Norden har redusert sine utslipp med 3 prosent fra 2015 til 2016. Reduksjonen er størst innen veitransport og tjenestereiser. Utslippene fra veitransport ble redusert med 1 prosent (1 397 tCO<sub>2</sub>e), reduksjonen skyldes fremst redusert aktivitet (blant annet i Spania). Fra 2015 til 2016 reduserte divisjonen sine utslipp fra tjenestereiser med 46 prosent (1 158 tCO<sub>2</sub>e). Det ble gjennomført færre tjenestereiser i 2016, men reduksjonen forklares også av en feilrapportering av flyreiser i Europa for et av divisjonens selskaper i 2015 (627 tCO<sub>2</sub>e).

Divisjon Posts utslipp har økt med 72 tonn CO<sub>2</sub>e siden 2015. Økningen skyldes økt utslipp fra veitransport, samtidig som utslipp fra tjenestereiser er redusert.

Tabell 4.4 (Scope 3): Viser at andre indirekte utslipp av klimagasser i tonn CO<sub>2</sub>e gjennom våre underleverandører er redusert med 6 prosent (20 908 tonn CO<sub>2</sub>e) fra 2015 til 2016.

Scope 3 [tonn CO <sub>2</sub> e]	2014	2015	2016	2016
<b>Konsern</b>	<b>367 645</b>	<b>349 525</b>	<b>328 617</b>	<b>328 617</b>
Road	234 400	219 141	216 458	216 458
Rail	4 331	5 492	4 655	4 655
Air	68 793	62 630	56 005	56 005
Water	56 072	56 760	47 355	47 355
Business travel	4 049	5 503	4 143	4 143
<b>Divisjon Logistikk Norge</b>	<b>223 996</b>	<b>215 217</b>	<b>197 836</b>	<b>197 836</b>
Road	108 846	112 665	111 265	111 265
Rail	4 207	5 371	4 536	4 536
Air	68 196	57 859	51 600	51 600
Water	41 628	38 211	29 429	29 429
Business travel	1 119	1 111	1 006	1 006
<b>Divisjon Logistikk Norden</b>	<b>141 218</b>	<b>131 546</b>	<b>128 002</b>	<b>128 002</b>
Road	124 537	105 583	104 186	104 186
Rail	124	121	120	120
Air	597	4 771	4 405	4 405
Water	14 445	18 549	17 926	17 926
Business travel	1 515	2 523	1 365	1 365
Divisjon Post	1 947	2 257	2 329	2 329
Road	1 017	893	1 007	1 007
Business travel	930	1 364	1 322	1 322
<b>Division E-Commerce</b>	<b>38</b>	<b>41</b>	<b>36</b>	<b>36</b>
Business travel	38	41	36	36
<b>Staff group</b>	<b>448</b>	<b>465</b>	<b>415</b>	<b>415</b>
Business travel	448	465	415	415
<b>Outside of scopes</b>	<b>n/a</b>	<b>22 398</b>	<b>25 081</b>	<b>25 081</b>

## Mot en mer klimaeffektiv organisasjon

EN 18: Utslippsintensitet for klimagasser

Konsernets omsetning i 2016 er på omtrent samme nivå som i 2015, mens utslippet per omsatt krone reduseres. Dette tyder på en mer klimautslippseffektiv organisasjon.

Tabell 4.5: Viser konsernets utslippsintensitet for klimagasser de tre siste årene. Alle utslipp er inkludert (Scope 1-3) i beregningen av utslippsintensitet.

Relativt mål	2014	2015	2016
CO2e-utslipp (gram) per omsatt krone	22,5	19,5	17,8

\* Det er marked based, scope 2 som anvendes i beregning av utslippsintensitet.

## Konsernet fortsetter sin miljøsatsing i 2017

Konsernet vil i 2017 jobbe aktivt med å fase ut fossilt drivstoff med bærekraftig fornybar diesel, fortsette elektrifisering av kjøretøy i byer og tettsteder og vurdere ny miljøambisjon mot 2030. Et annet viktig satsingsområde vil være å fortsette samlokalisering av enheter i nye terminaler med innovative energiløsninger. Dette vil redusere energi og kjørte kilometere. Samtidig resertifiserer vi våre 47 enheter og sertifisere nye terminaler. Våre ansatte er vår viktigste ressurs i miljøarbeidet. Konsernet vil i 2017 fortsette Miljøfondet for alle ansatte og gi generell miljøkompetanse i e-læringsprogrammet Steg for steg og i miljøeffektiv kjøring.

Rimelig, rask og effektiv distribusjon av sendinger, med høy presisjon og gode løsninger for mottakerstyrt utlevering, er et strategisk mål for Posten og Bring. Integrerte og industrialiserte nettverk er en nøkkel for å få til dette. Fremveksten av e-handelen har ført til en strøm av nye løsninger, både når det gjelder leveranseformer og brukervennlig teknologi. Handel på nett gir volumvekst og sesongsvingninger som kan utfordre kapasiteten i nettverket. Samtidig går brevvolumene stadig nedover. Alt dette krever kontinuerlige tilpasninger av strukturer og prosesser.

## Interessenter

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

## Slik jobber vi

Posten lever for å levere. Dette innebærer å styre og drive et stort transportnettverk som går fra kundene via terminaler og distribusjonsheter til mottagere i hele Norden. Sendingene som transporteres, varierer enormt i størrelse og vekt – fra brev på noen få gram til mange tonn tungt gods. Konsernets ca 17 000 ansatte har ansvaret for store verdier i form av terminaler og transportmidler. I tillegg kjører et stort antall små og store lokale transportører i hele Norden på oppdrag for Posten og Bring. Det kreves betydelig kompetanse for å strukturere og styre et så stort nettverk. Nettverket må operere kostnads- effektivt, det skal være miljøvennlig, og det skal gi både våre egne medarbeidere og ansatte hos partnere et godt arbeidsmiljø og høy grad av sikkerhet.

## Investerer stort for å fornye terminalstrukturen

Konsernet har de siste årene arbeidet med et betydelig investeringsprogram for å fornye terminalstrukturen. For å utnytte ressursene optimalt blir separate gods- og pakketerminaler samlokalisert. I tillegg blir det totale antall terminaler redusert for å sikre kapasitetsutnyttelse og effektivitet. I 2016 ble det åpnet nye terminaler i Drammen og Mo i Rana, og arbeidet med å bygge nytt startet opp i Trondheim, Narvik og Gøteborg. I 2017 vil det nye sentrale logistikkcenteret på Alnabru i Oslo åpne. Fallet i brevvolumene og omleggingen til todagersstrøm gjør at oppgavene til brevterminalene vil bli restrukturert.

I et langstrakt land som Norge, med spredt bosettingsstruktur, er det betydelige synergieffekter i samdistribusjon av ulikt gods mellom terminaler, utleveringssteder og distribusjonsheter.



## Forny konsernets teknologiske grunnmur

Gjennom programmet «Nye Posten og Bring» fornyer konsernet sin teknologiske grunnmur – både for styring av ressursene i nettverket og for å videreutvikle kundenes verktøy for å styre sin logistikk. Kundeportalen «MyBring» blir stadig forbedret og får utvidet funksjonalitet. På mottakersiden blir både nettsider og Postens sporingsapp kontinuerlig videreutviklet. Internt i konsernet får medarbeiderne nye verktøy som gjør hverdagen mer effektiv, forbedrer ressurs-utnyttelsen og muliggjør forbedringer av arbeidsprosessene. Som en del av programmet gjennomgås alle arbeidsprosesser for å rydde i unødvendige prosessavvik og utnytte ny teknologi. Samtidig forenkles og kundeorienteres tjenestekategorier og transportbetingelser.

## Medarbeiderne er nøkkelen til suksess

Tross store investeringer i bygninger og teknologi, vil kvaliteten til et nettverk alltid avhenge av menneskene som driver det – deres arbeidsinnsats, motivasjon og kompetanse. Det foretas store omstillinger i nettverket. Alle konsernets ansatte er aktivt med og gjennomfører endringene. Både logistikk-kompetanse og omstillingsevne vil fortsette å være viktige suksessfaktorer i årene som kommer.

---

## 3 Informasjonssikkerhet

GRI-indikator: PR 8

Informasjonssikkerhet innebærer å sikre at data som behandles elektronisk, har tilstrekkelig konfidensialitet og tilgjengelighet, samt at de er fullstendige og riktige. Med dette menes at dataene til enhver tid skal være sikret mot at uvedkommende får tilgang til dataene og mot både tilsiktede og utilsiktede uønskede endringer, samt at dataene skal være tilgjengelige for de som trenger dem, når de trenger dem.

Arbeidet med informasjonssikkerhet blir stadig viktigere for Posten og Bring. Digitaliseringen og globaliseringen i samfunnet har ført til en gjennomgripende endring av måten vi jobber på. Digitale verktøy for postomdeling, sporing av pakker, og formidling av personsensitiv informasjon gjennom Postens sikre digitale postkasse «Digipost», er eksempler på dette. Brudd på informasjonssikkerheten kan ramme våre kunder og ansatte, og det kan få store konsekvenser for vår virksomhet i form av tap av omdømme, økte kostnader og tap av inntekter.

### Interessenter

- **Eier og myndigheter:** Forventer implementering av effektiv informasjonssikkerhet og etterlevelse av lovkrav, herunder personopplysningsregelverkets krav til informasjonssikkerhet
- **Forretningskunder:** Forutsetter og krever tilfredsstillende informasjonssikkerhet, herunder sikker og effektiv informasjonsflyt, forutsigbarhet og fravær av nedetid.
- **Privatpersoner:** Kunder og ansatte forventer at personopplysninger håndteres i samsvar med regelverket på en trygg og sikker måte som støtter opp om deres arbeidsoppgaver.

### Slik jobber vi

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

Det faglige ansvaret for informasjonssikkerhet i konsernet er lagt til en konsernstab; Konsern IT, avdeling for Informasjonssikkerhet. Dette ansvaret innebærer å sette standarden, legge premissene, samt være en aktiv rådgiver og pådriver for å etablere tilstrekkelig informasjonssikkerhet for all informasjonsbehandling i konsernet. Dette gjelder både i forhold til den behandlingen som skjer i organisasjonen, samt i systemer/ applikasjoner og nettverk. Den styrende standarden for informasjonssikkerhet settes gjennom konsern-policyer og konsernhandlingsregler. Vi stiller sikkerhetskrav til våre leverandører, vi jobber aktivt med holdningsskapende arbeid overfor medarbeidere og vi deltar i beslutningsprosesser som berører informasjonssikkerhet. I tillegg følger vi med på det til enhver tid gjeldende trusselbilde rundt cybersikkerhet. Vi utfører sikkerhetstester av vår infrastruktur, gjennomfører sikkerhetsrevisjoner av leverandører og våre interne prosesser, og vi iverksetter tiltak for å opprettholde tilfredsstillende informasjonssikkerhet.

Det daglige ansvaret for informasjonssikkerhet ligger hos linjen / i forretningen som har det nærmeste forholdet til informasjonen som behandles. Det er der man har de beste forutsetninger for å avgjøre beskyttelsesbehovet og vurdere konsekvensen ved fravær av informasjonen, konfidensialitetsbrudd og uønskede endringer av data. Leder har ansvaret for informasjonsbehandlingen i de tjenester og arbeidsprosesser som avdelingen eier, utvikler og forvalter.

## Ingen klager for tap av kundedata

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

Konsernet har i 2016 ikke mottatt noen klager fra offentlig myndighet for tap av kundedata. Konsernet har heller ikke mottatt noen slike klager fra privatpersoner.

For rapportering på den delen av indikatoren som omhandler «brudd på kundens personvern», vises det til avsnittet om «Integritet» under kapitlet «Våre relasjoner og partnerskap».

## Må lykkes med å implementere «helhetlig informasjonssikkerhet»

Vår ambisjon for fremtiden er å støtte opp om forretningens behov for innovasjon og effektivisering, gjennom økt digitalisering og bruk av ny teknologi – uten at dette går på bekostning av risikonivået. For eksempel må informasjonssikkerheten stadig tilpasses endrede behov for mobiltilgang og strengere lovkrav til personvern. For å få til dette er vi nødt til å lykkes med implementering av «helhetlig informasjonssikkerhet» som understøttes av anerkjente rammeverk, som ISF's Standard of Good Practice (SoGP) og ISO/IEC27002. Systematisk arbeid med risikovurderinger og bevissthet om akseptabel risiko er en forutsetning for å lykkes med dette.



# Vår endringsevne

## VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre  
medarbeidere



Våre  
relasjoner og  
partnerskap



Våre nettverk  
og ekspertise



Vår  
endringsevne



Vår  
finanskapital

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

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

**1** Konkurransedyktige rammevilkår  
Egen rapportering

**2** Nytenkning og tjenesteutvikling  
GRI-indikator: LA 10

# 1

## Konkurransedyktige rammevilkår

Egen tekstrapportering

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

### Interessenter

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

### Slik jobber vi

Postens samfunnsoppdrag er å sikre et landsdekkende formidlingstilbud av postsendinger til rimelig pris og til god kvalitet. Dette fremkommer av selskapets vedtekter.

Konsernledelsen gjennomførte som for tidligere år kvartalsmøter med Samferdselsdepartementet (SD) der blant annet samfunnsansvar var hovedtema på årets siste kvartalsmøte. Ansvaret for forvaltningen av statens eierskap i Posten Norge AS ble 1. januar 2017 overført fra SD til Nærings- og fiskeridepartementet. SD vil fortsatt ha ansvaret for postlovgivningen, herunder ordningen med statlig kjøp av leveringspliktige posttjenester som ikke er bedriftsøkonomisk lønnsomme.

Nasjonal kommunikasjonsmyndighet (Nkom) fører tilsyn med at Posten oppfyller pålagte forpliktelser som fremkommer av postloven, forskrift og konsesjon. Konsernet forholder seg også til andre relevante myndigheter som har betydning for vår virksomhet, herunder arbeidet med samfunnsansvar.

Posten har en egen regulatorisk enhet som er ansvarlig for arbeidet med rammebetingelser nasjonalt og internasjonalt. Dette omfatter blant annet:

- Dialog med SD om overordnede rammebetingelser
- Dialog med SD og Nkom i konkrete saker
- Rapportering til Nkom, herunder av fremsendingstider og årlig produktregnskap
- Aktiv deltakelse i Verdenspostforeningen og i bransjeorganisasjoner på EU-nivå
- Medlemskap og deltakelse i Spekter og NHO Logistikk og Transport
- Høringsinnspill og annen medvirkning i politiske saker av betydning for konsernet

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

## Gjennomført flere strukturelle endringer

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

## Viktige endringer i Postens rammebetingelser i 2016

Postens avgrensede enerett til formidling av adresserte brev ble avviklet ved ikrafttredelse av ny postlov 1. januar 2016. Ordningen med statlig kjøp av ulønnsomme leveringspliktige tjenester er videreført med den nye loven. Posten avviklet ordinær postomdeling på lørdager fra og med 5. mars 2016.

Postens plikt til å sikre utlevering av aviser på lørdager bortfalt fra 1. november 2016 etter at selskapet Kvikkas vant kontrakten med Samferdselsdepartementet om lørdagsavisomdeling i områder uten avisdistribusjonsnett.

Stortinget behandlet i november 2016 stortingsmeldingen «Postsektoren i endring». Behandlingen avklarte at Posten kan slå sammen A- og B-post til én felles brevstrøm med to dagers fremsendingstid. Posten er i gang med denne omstillingen med sikte på at løsningen skal være operativ fra 1. januar 2018. Omstillingen vil medføre en reduksjon i antall ansatte og gi vesentlige kostnadsbesparelser. Videre ble Posten gitt større fleksibilitet til å videreutvikle ekspedisjonsnett, samt anledning til å harmonisere avgrensningen av landposttjenesten til husholdninger og virksomheter med minst 4 km til nærmeste faste ekspedisjonssted.

---

## 2 Nytenkning og tjenesteutvikling

GRI-indikator: LA10

De fleste etablerte selskaper går nå gjennom store endringsreiser og kontinuerlig forbedring. 2016 var intet unntak for Posten og Bring. Utviklingen vi har sett de senere årene – med store endringer i konkurransesituasjonen, teknologien, markedsdynamikken og ikke minst i kundebehovene, har forsterket seg i 2016. Dette bakteppet utgjør en spennende og krevende situasjon for Posten Norge, som også kundene våre merker godt.

Gjennom året har vi blant annet avviklet lørdagsombæringen som et direkte resultat av reduserte postvolumer. Samtidig fortsetter trenden med økningen i pakkevolumer. Kombinerer vi dette med stadig mer internasjonal handel, har vi et bakteppe for ønsket og nødvendig endring.

En av de viktigste driverne for endring i dag er digitaliseringen. For oss i Posten og Bring representerer dette et stort mulighetsrom, samtidig som det gir oss noen utfordringer. Vi stiller oss stadig spørsmålet om hvordan vi kan møte våre kunders behov på en enda bedre måte i morgen.

Vi må utnytte det digitale universet til det beste for våre kunder – gjennom nye forretningsmodeller, bedre tjenester, mer effektiv drift, gode plattformer og ikke minst en god digital kundefront. Mye av det våre kunder og partnere opplever av endring hos oss er en naturlig og ventet utvikling: Posten endrer seg fordi folk endrer seg.

### Interessenter:

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

### Slik jobber vi:

For å sikre våre posisjoner i markedet i rask endring, må vi, i tillegg til å tilegne oss ny kompetanse, også gjennom en kulturell endringsreise. Et «digitalt DNA» må ligge i bunn når vi skal løse morgendagens utfordringer. Vi må også videreutvikle måten vi jobber på til å omfatte mer lettbente prosesser, samtidig som vi bygger ut tankesettet til å omfatte et bredere sett med samarbeidsmodeller.

Gjennom tydelig ledelsesfokus sikrer vi at innovasjon og nyskapning ikke oppfattes som et sentralt ansvar, men noe alle våre medarbeidere skal bidra til. Enten det er tanker om nye disruptive modeller eller kontinuerlig forbedring av det eksisterende.

Styret er opptatt av å løfte konsernets innovasjonsevne og digitale handlekraft for å utvikle nye vekstområder og løsninger både for avsender-kunder og mottakere. I 2017 skal konsernet oppdatere konsernstrategien sin. Den nye strategien vil ligge til grunn for hvordan organisasjonen skal jobbe mer systematisk med innovasjon i fremtiden.

## Innovasjon på agendaen

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

I 2016 har vi fortsatt det gode samarbeidet med Center for Service Innovation ved NHH (se [csi.nhh.no](http://csi.nhh.no)) og også sammen med flere samarbeidspartnere jobbet aktivt med prosjektet Customer Care 2015. Posten Norge har også blitt en hovedpartner i StartupLab. Disse samarbeidene vil bli videreført også i 2017.

## Måling av vår innovasjonsevne for fremtiden

Center for Service Innovation har utviklet en indeks kalt Norsk Innovasjonsindeks (NII). NII baserer seg på kundenes oppfatning og bedriftenes innovasjonsevne. Indeksen legger til grunn at det ikke er nasjoner som er innovative – men bedriftene. Videre at ledere og bedriftene ikke selv skal vurdere i hvilken grad de er innovative eller ikke, men kundene. Datainnsamlingen er i gang og resultatene vil bli presentert for første gang i april 2017. Vi vil vurdere å bruke denne indeksen som egen indikator for vår innovasjonsevne i vår bærekraftsrapport til neste år.

## Utfordringer fremover

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

## Tilrettelegger for god endringsevne blant medarbeiderne

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

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

I tillegg til kompetanseutvikling som skjer på arbeidsplassen, tilbys kurs gjennom konsernets egen læringsportal, Posten- og Bring Akademiet. I Akademiet ble det i 2016 gjennomført 46 089 individuelle e-lærings-kurs, inkludert e-læring tilpasset for Postens samarbeidspartnere i Post i Butikk i Norge og eksterne transportører.

Konsernet har en ambisjon om at flest mulig av medarbeiderne i Norge skal ha fagbrev. Gjennom lærlingeordningen rekrutteres ungdom med relevant fagutdanning innen transport og logistikk. I 2016 var det ved siste kartlegging rundt 1100 ansatte med fagbrev, og 75 lærlinger under utdanning.



For medarbeidere som er i omstilling, kan konsernet tilby omskolering basert på individuell vurdering. Konsernet tilbyr også utdanningsstipend. Stipendordningen skal bidra til å motivere ansatte til å styrke formalkompetansen. I 2016 ble det tildelt 41 utdanningsstipend.

Konsernet fortsetter sitt systematiske arbeid med å utvikle ledergrupper og enkeltledere på ulike nivå etter behov.

I 2016 har totalt 81 deltatt på ulike lederutviklingstiltak i konsernets regi; 46 på relasjonsutviklingsprogrammet Tryggere som leder, og 35 på det nyetablerte Førstelinjelederprogrammet. Det har vært gjennomført teamutvikling på forespørsel fra divisjoner og staber.

For å ha tilførsel av gode lederkandidater arbeider konsernet med å identifisere ledertalenter.

Konsernet benytter fortsatt et elektronisk verktøy for gjennomføring av PLUS (medarbeidersamtaler). I tillegg kartlegges ambisjon og vilje til organisatorisk og geografisk mobilitet.

Programmet Lederspirer har som formål å rekruttere flere førstelinjeledere blant egne medarbeidere. I 2016 ble det gjennomført ett program med totalt 7 deltakere (G4-LA10).

Konsernet har også utviklet et eget konsept for den lovpålagte grunnopplæringen i arbeidsmiljø. Opplæringen består av tre obligatoriske deler: to e-læringskurs og en to-dagers samling. Opplæringen skal gi deltakerne forståelse for hvordan vi jobber med HMS i Posten og Bring og bedre samarbeidet mellom de ulike aktørene i HMS-arbeidet. 85 ledere, tillitsvalgte, verneombud og HR/HMS-medarbeidere gjennomførte den nye opplæringen i 2016.

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

For 17. gang ble det rekruttert til konsernets toårige traineeprogram. Traineeprogrammet er et ledd i Postens langsiktige fokus på lederutvikling og rekruttering av kritisk kompetanse, og 5 konserntreineer startet i 2016. Det er gjennomført Summer Internship med 4 sommertraineere, samt 6 universitets-/høgskolebasert Internships høsten 2016.

Konsernet har i 2016 videreført sin satsing på kompetanseløft for medarbeidere som ikke behersker norsk tilfredsstillende. Medarbeidere i Posten og Bring Norge tilbys kurs i grunnleggende norskferdigheter, som lesing, skriving og muntlige ferdigheter. Kursene er landsdekkende og tilbys to ganger i året; vår og høst. I 2016 har 32 medarbeidere gjennomført kurset. Tiltaket, som gis offentlig støtte, er et viktig virkemiddel for å fremme integrering av medarbeidere med innvandrerbakgrunn.



# Vår finanskapital

## VÅRE KAPITALOMRÅDER



Våre  
medarbeidere



Våre  
relasjoner og  
partnerskap



Våre nettverk  
og ekspertise



Vår  
endringsevne



Vår  
finanskapital

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

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

**1** Egenkapitalavkastning  
Egen rapportering.

**2** Soliditet og likviditet  
Egen rapportering.

---

# 1

## Egenkapitalavkastning

Egen tekstrapportering.

God egenkapitalavkastning er relevant for å møte krav og forventninger fra eier, banker og investorer. Egenkapitalavkastning er viktig for tilgang til kapitalmarkedene og gir finansiell handlefrihet og operasjonell gjennomføringskraft av pågående strategier og investeringsprogram.

### Interessenter

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

### Slik jobber vi

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

Konsernstab Finans og Eiendom har gjennom konsernets investeringskomite ansvar for å kvalitetssikre alle vesentlige investeringer i konsernet. Investeringsbeslutningene baseres på grundige analyser og skal oppfylle gitte kriterier for å sikre nødvendig avkastning på egenkapitalen.

Konsernstab Finans og Eiendom har jevnlig møter med sine långivere for å diskutere blant annet investeringsplaner og finansieringsbehov. I tillegg til konsernets fremleggelse av års- og halvårsresultater, inviteres også relevante banker og investorer til et årlig møte hvor man gjennomgår Postens resultater, strategier og framtidsutsikter.

### Lav egenkapitalavkastning i 2016

Det er viktig for Posten å ha finansielt handlingsrom til å gjennomføre sine investeringsplaner og operasjoner i et krevende marked. Alle ledere og medarbeidere i Posten har samtidig ansvar for å sikre en tilfredsstillende kapitalavkastning gjennom å bidra med kontinuerlig forbedring av driften.

Postens investeringer i nye terminaler skal sammen med det pågående forbedringsprogrammet i konsernet føre til mer integrerte og standardiserte arbeidsprosesser, bedre kundeopplevelser og økt lønnsomhet. Samlet vil pågående og fremtidige investeringer og forbedringsinitiativer bidra til mer effektiv drift og økt egenkapitalavkastning.

Pr. 31.12.16 var Postens egenkapital på ca 5900 mill. kroner, med en egenkapitalandel på 38,6 prosent. Egenkapitalavkastningen i 2016 var ikke tilfredsstillende, og årsaken til det var i hovedsak nedskrivninger og avsetninger i tillegg til krevende markeder.

---

## 2

## Soliditet og likviditet

Egen rapportering.

Soliditet og likviditet er viktig for å møte krav fra eier, banker og investorer, i tillegg til å sikre konsernets operasjonelle gjennomføringskraft.

### Interessenter

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

### Slik jobber vi

Konsernstab Finans og Eiendom har ansvar for konsernets likviditetsstyring og soliditet. Konsernet skal til enhver tid ha en tilfredsstillende likviditets- og lånereserve, og investeringsprogrammet følges opp kontinuerlig slik at kapitalbehovet ikke kommer i konflikt denne målsetningen.

### Solid soliditet og likviditet

Posten har god likviditet og soliditet og betydelig finansiell handlefrihet. God kapitaldisiplin har bidratt til at konsernet er i stand til å gjennomføre selskapets langsiktige strategier og videreutvikle merkevarene Posten og Bring i et marked i konstant endring.



For oversikt over vår finanskapital - se **regnskap** og **noter** i finansiell årsrapport



I fjor flyktet Ameer Almahatar fra krigen i Syria, og svømte til Europa. Nå er han en i gjengen hos Bring i Sverige.

## En ekstra innsats for miljø, integrering og mangfold

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

En ekstra innsats betyr å ta ansvar ut over det som er forventet eller som er lønnsomt. Posten Norge skal ta særlig ansvar for å redusere virksomhetens påvirkning på det ytre miljøet og vi skal vektlegge godt arbeidsmiljø i all organisasjons- og forretningsutvikling. I tillegg skal vi spille en særlig aktiv rolle i arbeidet med integrering og mangfold, og jobbe for et rasismefritt arbeidsmiljø.

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

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

### Konsernpolicy Samfunnsansvar

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

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

---

## Bærekraft på styreagendaen

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

## Oversikt over rapporterte resultatindikatorer i 2016

I GRI G4-malverket er det to nivåer vi kan rapportere på: Core eller Comprehensive. Vi oppfyller kravene for Core i 2015. Totalt rapporterer vi på 29 indikatorer, av disse er 26 GRI-indikatorer og 3 egne indikatorer. Comprehensive er svært omfattende og krever at vi rapporterer på 42 GRI-indikatorer, i tillegg til utvidede profilopplysninger.

Revisor verifiserer alle indikatorer, i alle tekstene i bærekraftrapporten (som resultatindikatorer er rapportert i). I tillegg rapporterer vi profilopplysninger. Dette er generelle opplysninger om konsernet og hvordan vi driver. De fleste av disse profilopplysningene finnes i finansiell årsrapport eller på [postennorge.no](http://postennorge.no). I sin revisjon bekrefter revisor at disse profilopplysningene er rapportert.

Tabell 6.1 tar for seg hvilke indikatorer vi rapporterer på innenfor våre 13 mest vesentlige bærekraftområder (i tillegg har vi tatt med leverandørstyring) – basert på ny oppdatert vesentlighetsanalysen som ble gjennomført i 2015.

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

## GRI - GENERAL STANDARD DISCLOSURES

General Standard Disclosures	Sidetall (eller link)	Ekstern attestasjon
<b>STRATEGI OG ANALYSE</b>		
G4-1	Konsernsjefen har ordet (s. 6-7), Styrets årsberetning i Finansiell årsrapport	Ja
<b>ORGANISASJONSPROFIL</b>		
G4-3	Dette er Posten Norge (s. 4)	Ja
G4-4	Segmenter - <a href="http://postennorge.no/om-oss/organisasjon">postennorge.no/om-oss/organisasjon</a>	Ja
G4-5	Nordisk kart - <a href="http://postennorge.no/om-oss">postennorge.no/om-oss</a>	Ja
G4-6	Nordisk kart - <a href="http://postennorge.no/om-oss">postennorge.no/om-oss</a>	Ja
G4-7	Eierstyring og selskapsledelse i Finansiell årsrapport	Ja
G4-8	Dette er Posten Norge (s. 5), <a href="http://www.postennorge.no/om-oss/fire-divisjoner">www.postennorge.no/om-oss/fire-divisjoner</a>	Ja
G4-9	Note 1 Segmenter i Finansiell rapport, <a href="http://www.postennorge.no/om-oss/fire-divisjoner">www.postennorge.no/om-oss/fire-divisjoner</a> , Bærekraftrapporten	Ja
G4-10	Våre medarbeidere (s. 14) Leverandørstyring (s. 36)	Ja
G4-11	Våre medarbeidere (s. 14) Lik lønn og like muligheter (s. 22)	Ja
G4-12	Bærekraftrapporten, <a href="http://postennorge.no/om-oss">postennorge.no/om-oss</a>	Ja
G4-13	Note 23 i Finansiell Årsrapport	Ja
G4-14	Eierstyring og selskapsledelse (punkt 10) i Finansiell årsrapport	Ja
G4-15	FNs Global Compact (s. 2) Global Reporting Initiativ G4 (s. 63)  Zero, Sintef, Næring for klima, International Post Corporations, Svanens Innkjøperklubb og Grønt Punkt (s. 41)	Ja
G4-16	Våre nettverk og ekspertise (s. 40-41),	Ja
<b>IDENTIFISERTE VESENTLIGE ASPEKTER OG AVGRENSNINGER</b>		
G4-17	<a href="http://postennorge.no/om-oss/organisasjon/konsernstruktur">postennorge.no/om-oss/organisasjon/konsernstruktur</a>	Ja
G4-18	Vår startegi for å skape langsiktig verdi (s. 8-9)	Ja
G4-19	Vår startegi for å skape langsiktig verdi (s. 10)	Ja
G4-20	Regnskapsprinsipper i Finansiell årsrapport, Bærekraftrapporten	Ja
G4-21	Regnskapsprinsipper i Finansiell årsrapport, Bærekraftrapporten	Ja
G4-22	Våre nettverk og ekspertise (s. 40), Våre medarbeidere (s. 14)	Ja
G4-23	Bærekraftrapporten	Ja



## GRI – GENERAL STANDARD DISCLOSURES FORTSETTER

General Standard Disclosures	Sidetall (eller link) Informasjon relatert til «Standard Disclosures» og som er et krav, kan være inkludert i andre rapporter som er laget av organisasjonen. I de tilfellene, kan organisasjonen referere til hvor den relevante informasjonen finnes.	Ekstern attestasjon Bekrefter om «Standard Disclosures» har blitt revidert eksternt. Om ja, inkluder side-tallet i rapporten der uavhengig attestasjonsuttalelse ligger.
<b>INTERESSEENTER</b>		
G4-24	Nøkkelinteressenter (s. 12)	Ja
G4-25	Nøkkelinteressenter (s. 12), Bærekraftrapporten	Ja
G4-26	Nøkkelinteressenter (s. 12)	Ja
G4-27	Nøkkelinteressenter (s. 12)	Ja
<b>RAPPORTERINGSPARAMETRE</b>		
G4-28	1. januar til 31. desember 2016	Ja
G4-29	Norsk utgave av nettrapport 18. mars 2016. Engelsk utgave av nettrapport 7. mai 2016	Ja
G4-30	Årlig rapportering	Ja
G4-31	rapport@posten.no	Ja
G4-32	Bærekraftrapporten, GRI Content Index (s. 63)	Ja
G4-33	Uavhengig attestasjonsuttalelse (s. 68)	Ja
<b>SELSKAPSEDELSE, FORPLIKTELSER OG ENGASJEMENT</b>		
G4-34	postennorge.no/om-oss, eierstyring og selskapsledelse i Finansiell rapport, uavhengig attestasjonsuttalelse (s. 68)	Ja
<b>ETIKK OG INTEGRITET</b>		
G4-56	Dette er Posten og Bring (s. 4-5), Bærekraftrapporten, Våre relasjoner og partnerskap (s. 27), Integritet (s. 31)	Ja

## GRI - SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES

DMA and Indicators	Sidetail (eller link)	Utelatt informasjon	Årsak til utelatelse	Forklaring til utelatelsen	Ekstern attestasjon
	Informasjon relatert til «Standard Disclosures» og som er et krav, kan være inkludert i andre rapporter som er laget av organisasjonen. I de tilfellene, kan organisasjonen referere til hvor den relevante informasjonen finnes.	I spesielle tilfeller, der det ikke er mulig å dokumentere informasjonen, identifiser informasjonen som har blitt utelatt.	I spesielle tilfeller, der det ikke er mulig å dokumentere informasjonen, opplys årsaken til utelatelsen.	I spesielle tilfeller, der det ikke er mulig å dokumentere informasjonen, opplys årsaken til hvorfor informasjonen er utelatt.	Bekreft om Standard Disclosures har blitt revidert eksternt. Om ja, inkluder sidetallet i rapporten der uavhengig attestasjonsuttalelse ligger.
<b>KATEGORI: ØKONOMI</b>					
EC5	Attraktiv arbeidsplass (s. 21)				Ja
<b>KATEGORI: MILJØ</b>					
EN15	Miljøeffektiv transport og logistikk (s 41-44)				Ja
EN16	Miljøeffektiv transport og logistikk (s 45)				Ja
EN17	Miljøeffektiv transport og logistikk (s 45-46)				Ja
EN18	Miljøeffektiv transport og logistikk (s 47)				Ja
EN32	Leverandørstyring (s 38)				Ja
EN33	Leverandørstyring (s 37)				Ja
<b>KATEGORI: SOSIALE FORHOLD: ARBEIDSPRAKSIS OG ANSTENDIG ARBEID</b>					
LA1	Attraktiv arbeidsplass (s. 22)				Ja
LA2	Attraktiv arbeidsplass (s. 22)				Ja
LA5	Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet (s. 15)				Ja
LA6	Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet (s. 16-19)	LA6-1 og LA6-2: Posten rapporterer ikke på Occupation disease rate (ODR) eller Lost day rate (LDR) sortert etter region og kjønn.	Opplysningene er ikke tilgjengelige. Vi vil i løpet av 2017 vurdere hvordan eller om vi skal rapportere på dette i fremtiden.	Rutine for rapportering av data har manglet.	Ja
LA10	Nytekning og tjenesteutvikling (s. 56-57)				Ja
LA12	Attraktiv arbeidsplass (s. 20-21)				Ja
LA14	Leverandørstyring (s. 38)				Ja
LA15	Leverandørstyring (s. 36-37)				Ja
<b>KATEGORI: SOSIALE FORHOLD: MENNESKERETTIGHETER</b>					
HR3	Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet (s. 19)				Ja
HR10	Leverandørstyring (s. 38)				Ja
HR11	Leverandørstyring (s. 38)				Ja

## GRI - SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES FORTSETTER

DMA and Indicators	Sidetail (eller link)	Utelatt informasjon	Årsak til utelatelse	Forklaring til utelatelsen	Ekstern attestasjon
	Informasjon relatert til «Standard Disclosures» og som er et krav, kan være inkludert i andre rapporter som er laget av organisasjonen. I de tilfellene, kan organisasjonen referere til hvor den relevante informasjonen finnes.	I spesielle tilfeller, der det ikke er mulig å dokumentere informasjonen, identifiser informasjonen som har blitt utelatt.	I spesielle tilfeller, der det ikke er mulig å dokumentere informasjonen, opplys årsaken til utelatelsen.	I spesielle tilfeller, der det ikke er mulig å dokumentere informasjonen, opplys årsaken til hvorfor informasjonen er utelatt.	Bekreft om Standard Disclosures har blitt revidert eksternt. Om ja, inkluder sidetallet i rapporten der uavhengig attestasjonsuttalelse ligger.

### KATEGORI: SOSIALE FORHOLD: SAMFUNN

S03	Integritet (s. 32)	Vi har per i dag ikke lagt opp til en risikoanalyse som gjør at vi fullt ut greier å besvare S03.	Opplysningene er foreløpig ikke tilgjengelig. Vi vil i løpet av 2017 vurdere hvordan vi skal få på plass denne rapporteringen for fremtiden.	Rutine for rapportering av data manglet.	Ja
S04	Integritet (s. 32-34)	Posten har i dag ikke rapporteringssystemer som gjør at vi fullt ut kan rapportere på hvem som har mottatt informasjon og deltatt på opplæring - i forhold til ansattkategori, forretningspartnere og region.	Opplysningene er foreløpig ikke tilgjengelig. Posten vil vurdere hvordan vi skal få på plass denne rapporteringen for 2017.	Rutine for rapportering manglet.	Ja
S05	Integritet (s. 34)				Ja
S07	Integritet (s. 34)				Ja
S09	Leverandørstyring (s. 38)				Ja
S010	Leverandørstyring (s. 36-37)				Ja

### KATEGORI: SOSIALE FORHOLD: SAMFUNN

PR5	Kundeorientert (s. 28)				Ja
PR8	Integritet (s. 34-35), Informasjonssikkerhet (s 51)				Ja

# Uavhengig attestasjonsuttalelse



Statsautoriserte revisorer  
Ernst & Young AS

Dronning Eufemias gate 6, NO-0191 Oslo  
Postboks 1156 Sentrum, NO-0107 Oslo

Foretaksregisteret: NO 976 389 387 MVA  
Tlf: +47 24 00 24 00  
Fax: +47 24 00 24 01  
www.ey.no  
Medlemmer av Den norske revisorforening

Til Styret i Posten Norge AS

## Uavhengig attestasjonsuttalelse - Posten Norges bærekraftrapport for 2016

Vi har foretatt en uavhengig kontroll av Posten Norges bærekraftrapport 2016 (Rapporten). Vi har vurdert om informasjonen som blir presentert i Rapporten bygger på relevante kriterier i retningslinjene for bærekraftrapportering fra Global Reporting Initiative G4 alternativ «core» (GRI G4).

### Ledelsens ansvar

Postens ledelse er ansvarlig for utvelgelse av den informasjon og innsamling av data som presenteres samt utarbeidelse av Rapporten i overensstemmelse med kriteriene i GRI G4.

### Vår uavhengighet og kvalitetskontroll

Vi har overholdt kravene til uavhengighet i Lov om revisjon og revisorer (revisorloven) og andre etiske krav i Den norske Revisorforenings regler om etikk, som er basert på grunnleggende etiske prinsipper som integritet, objektivitet, profesjonell kompetanse og tilbørlig aktsomhet, konfidensialitet og profesjonell adferd.

Vi anvender Internasjonal standard for kvalitetskontroll (ISQC 1) «Kvalitetskontroll for revisjonsfirmaer som utfører revisjon og forenklet revisorkontroll av regnskaper samt andre attestasjonsoppdrag og beslektede tjenester» og har et omfattende kvalitetskontrollsystem som omfatter retningslinjer og rutiner for overholdelse av etiske krav, profesjonelle standarder og gjeldende lover og forskrifter.

### Revisors oppgaver og plikter

Vår oppgave er å avgi en uavhengig uttalelse til styret om Rapporten basert på vårt arbeid. Vårt arbeid er utført i henhold til ISAE 3000 «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk økonomisk informasjon». Standarden krever at vi planlegger og utfører handlinger for å oppnå moderat sikkerhet for at Rapporten er utarbeidet i tråd med relevante kriterier for bærekraftsrapportering etter GRI og ikke inneholder vesentlig feilinformasjon.

Vårt arbeid har bestått av følgende aktiviteter:

- Gjennomgang av Postens prosess for utarbeidelse av Rapporten for å opparbeide oss en forståelse av hvordan samfunnsansvaret ivaretas i praksis i virksomheten
- Intervjuet rapporteringsansvarlige for å opparbeide en forståelse av prosessen for utarbeidelse av Rapporten
- På stikkprøvemessig grunnlag verifisert informasjon i Rapporten mot grunnlagsdata og annen informasjon utarbeidet av Posten Norge
- Evaluert helheten i informasjonen i Rapporten og om den bygger på kriteriene i GRI G4, herunder kontrollert konsistens i informasjonen

Etter vår oppfatning er innhentede bevis tilstrekkelige og hensiktsmessige som grunnlag for vår konklusjon.

### Konklusjon

Basert på vår gjennomgang og utførte handlinger er vi ikke blitt oppmerksomme på forhold som gir grunn til å tro at Rapporten ikke i all vesentlighet er utformet i samsvar med kriteriene i GRI G4 eller inneholder vesentlig feilinformasjon.

Oslo, 16. mars 2017

ERNST & YOUNG AS

  
Eirik Tandrevold

statsautorisert revisor