

# VI GJØR HVERDAGEN ENKLERE OG VERDEN MINDRE



FINANSIELL RAPPORT **2017**

# Innhold

3	Nøkkeltall
4	Dette er Posten Norge
6	Konsernstruktur
8	Konsernsjefen har ordet
11	Viktige hendelser
14	Styrets årsberetning
28	Eierstyring og selskapsledelse
37	Årsregnskap Posten Norge konsern
134	Årsregnskap Posten Norge AS
202	Alternative resultatmål
207	Styrets erklæring
208	Revisjonsberetning

# Finansielle nøkkeltall

	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Driftsinntekter, mill. kroner	<b>24 678</b>	24 772	25 074	24 404	23 557	22 925	22 981	22 451	22 613	23 940
Justert driftsresultat (EBITE) mill. kroner	<b>703</b>	645	686	933	1 125	1 116	1 051	952	820	275
Justert driftsresultat (EBITE)-margin, prosent	<b>2,8 %</b>	2,6 %	2,7 %	3,8 %	4,8 %	4,9 %	4,6 %	4,2 %	3,6 %	1,1 %
Driftsresultat (EBIT), mill. kroner	<b>692</b>	178	239	844	641	632	956	1 638	296	(14)
Resultat før skatt, mill. kroner	<b>621</b>	230	151	720	619	547	800	1 499	70	(139)
Avkastning på investert kapital (ROIC) <sup>1)</sup> , prosent	<b>9,8 %</b>	9,0 %	9,9 %	13,9 %	17,5 %	18,3 %	18,3 %	15,9 %	13,2 %	4,8 %
Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter	<b>592</b>	945	1 213	1 175	1 324	906	1 418	1 123	1 988	1 342
Egenkapital <sup>2)</sup>	<b>6 375</b>	5 912	5 926	6 205	6 081	5 703	5 517	5 418	4 795	5 160
Totalkapital <sup>2)</sup>	<b>16 962</b>	15 299	16 097	16 377	15 674	15 227	15 370	15 800	18 605	19 516
Omsetning utenfor Norge, mill. kroner	<b>9 495</b>	9 962	9 623	8 195	7 717	6 911	6 190	6 283	6 066	6 192
Avkastning på egenkapital etter skatt (ROE), prosent	<b>6,3 %</b>	0,7 %	-1,0 %	7,3 %	8,7 %	7,1 %	6,8 %	19,0 %	0,5 %	-4,0 %
Egenkapitalandel, prosent	<b>37,6 %</b>	38,6 %	36,8 %	37,9 %	38,8 %	37,5 %	35,9 %	34,3 %	25,8 %	26,4 %
Gjeldsgrad	<b>0,0</b>	0,1	0,0	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,6	0,8

1) Beregnet på justert driftsresultat (EBITE)

2) Tallene er hentet fra avlagte årsregnskap. Tallene er ikke omarbeidet i forhold til gjennomførte prinsippendringer eller andre omarbeidelser

# Dette er Posten Norge

Posten Norge er et nordisk post- og logistikkonsern som skal forenkle og verdioke handel og kommunikasjon for mennesker og virksomheter i Norden.

**Egen virksomhet** i: Norge, Sverige, Danmark, Finland, Slovakia, Belgia, Nederland, Storbritannia, Frankrike, Tyskland, Hellas, Hong Kong og Italia. **Hovedkontor**: Oslo, Norge

Vi er til stede i de fleste land i verden gjennom våre partnere.

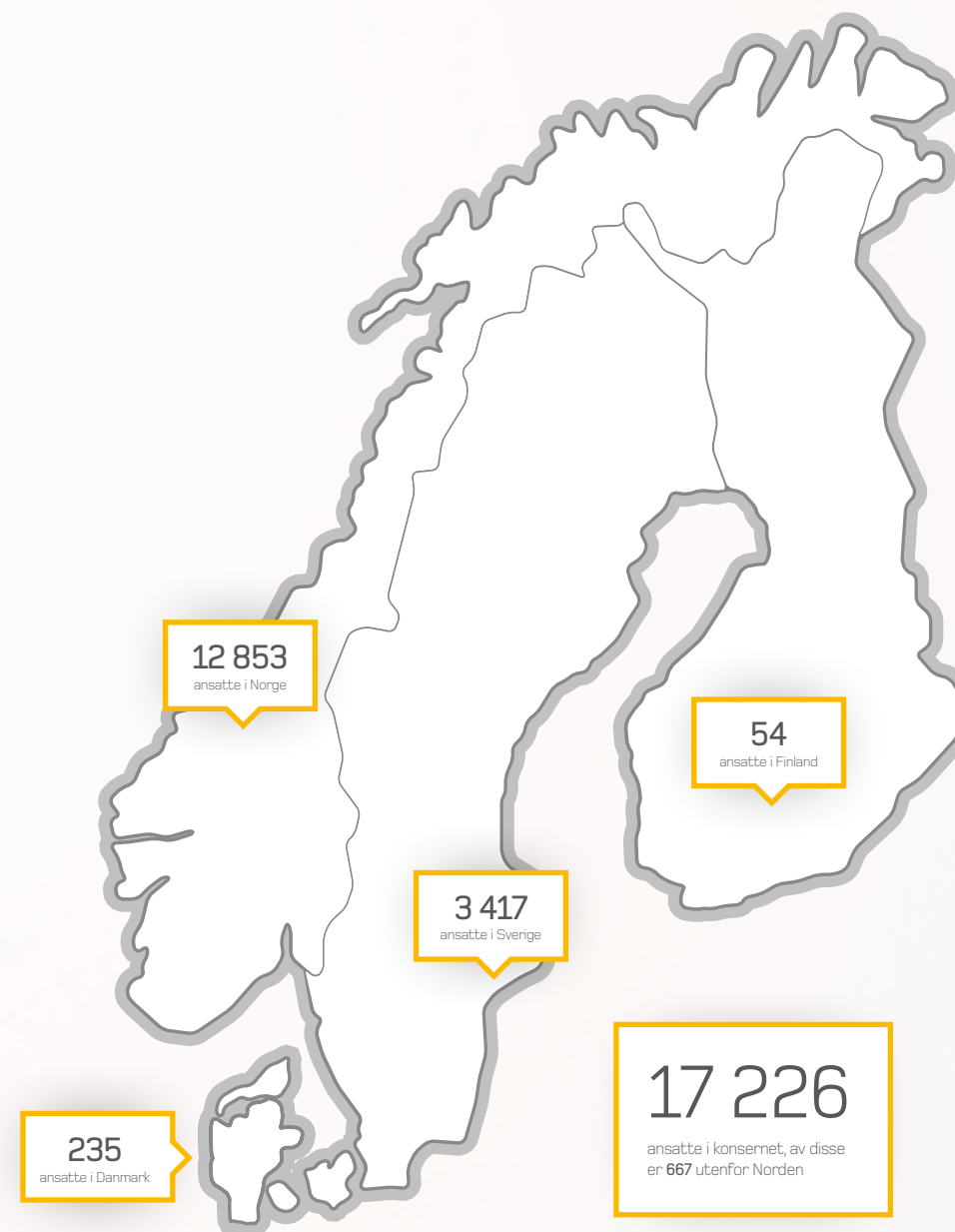
## Posten Norge møter markedet med to merkevarer



**Merkevaren Posten for hele det norske folk:** Posten leverer post og pakker til privatmarkedet i Norge, og legger vekt på trygghet, fleksibilitet og forutsigbarhet. Vi tilbyr ulike leveringsmåter og gode digitale selvbetjeningsløsninger.



**Merkevaren Bring for alle bedrifter i Norden:** Bring frakter små og store forsendelser i Norden og resten av verden. Gjennom kompetanse og bruk av ny teknologi utvikler Bring fremtidsrettede løsninger som øker våre kunders konkurransekraft.



## Ny strategi

Posten og Bring har i 2017 utarbeidet ny strategi for de neste årene. Føringerne for dette arbeidet har vært «kundeorientert, forenklet og lønnsomt». Dette er konkretisert i ny konsernstruktur, vår strategiske plattform med visjon, formål og hovedmål, samt i forretningsstrategiene.

### Visjon

Vi gjør hverdagen enklere og verden mindre.

### Formål

Vi skal forenkle og verdioke handel og kommunikasjon for mennesker og virksomheter i Norden.

### 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

### Utvikling fremover

I en verden hvor endring skjer stadig raskere, er vi opptatt av innovasjon i flere tidshorisonter. Vi skal løse konkrete problemer i dag, og samtidig løfte blikket og se fremover.

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

## Hovedmål

Hovedmålene tar utgangspunkt i kravene og målene som er satt for virksomheten, og ble revidert i 2017



Engasjerte  
og kompetente  
medarbeidere



Innovativ og  
bærekraftig  
utvikling



Fornøyde  
og lojale  
kunder

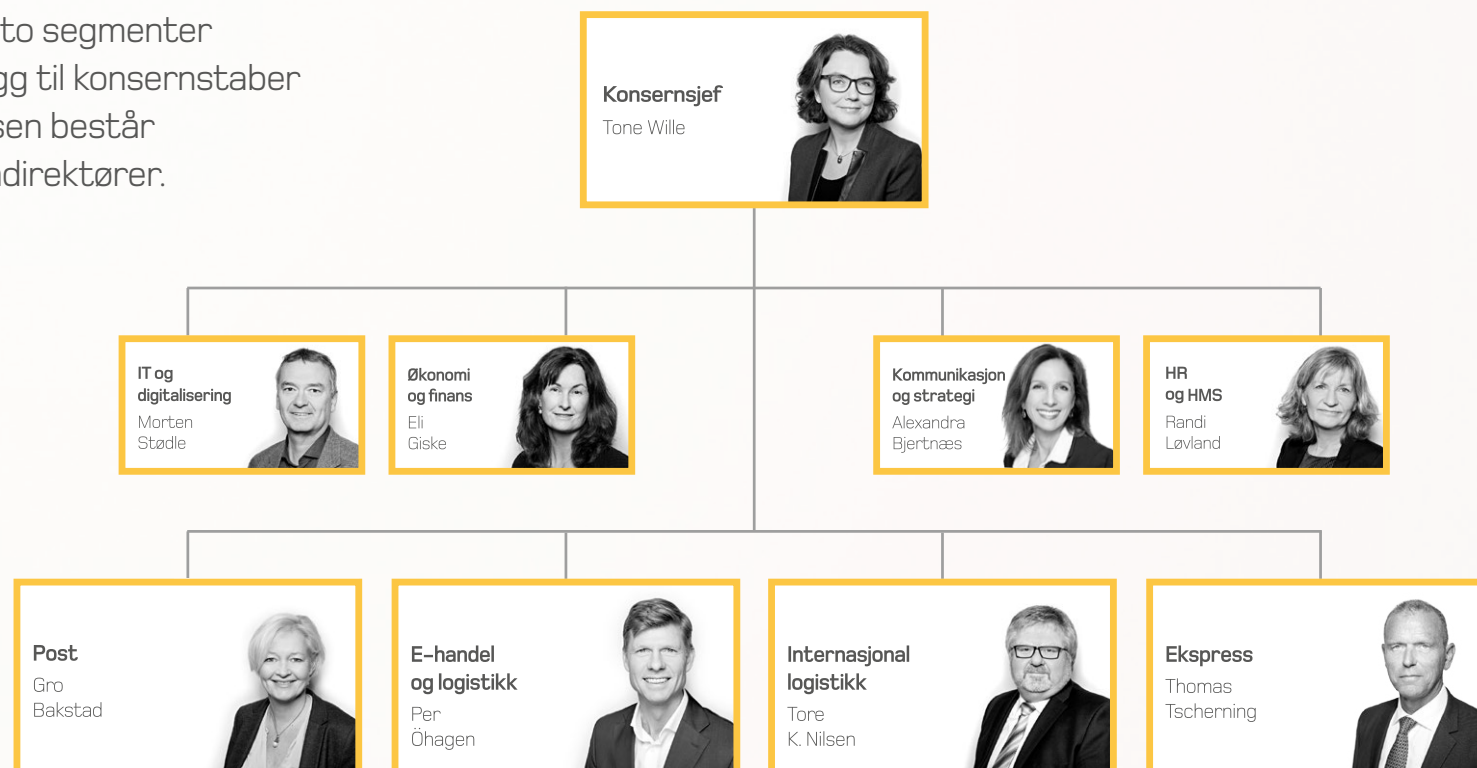


Kostnads-  
effektivitet og  
lønnsom vekst

# Konsernstruktur

Posten Norge er organisert med to segmenter bestående av fire divisjoner, i tillegg til konsernstaber og fellesfunksjoner. 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.



## To segmenter

For finansiell rapportering har konsernet delt virksomheten i to segmenter, Post og Logistikk. Inndelingen er i henhold til internasjonal regnskapsstandard (IFRS) og beste praksis. I 2017 har segment Post bestått av divisjon Post, mens segment Logistikk har bestått av to logistikkdivisjoner og divisjon E-handel. Fra 2018 består segment Post av divisjon Post, og segment Logistikk av divisjon E-handel og logistikk, divisjon Internasjonal logistikk og divisjon Ekspress.

## Linjeansvar

Konsernets divisjoner er sentrale enheter i styringen av konsernet, og utvikler og gjennomfører forretningsstrategier innenfor sine virksomhetsområder som understøtter konsernstrategien. Divisjonene er ansvarlige for å utvikle og levere tjenester med tilhørende service og kvalitet.

Fra å være organisert etter land er

konsernet nå organisert etter kunderettede tjenesteområder, med utgangspunkt i hvilke tjenester konsernets kunder normalt kjøper samlet. Alle divisjonene har hver for seg et nordisk resultatansvar for egen tjenesteportefølje.

## Fagansvar

Konsernet har etablert konsernstaber med ansvar for ledelse, fellesfunksjoner samt faglig utvikling innenfor HR og HMS, kommunikasjon og strategi, økonomi og finans, juridisk, innkjøp, Lean samt IT og digitalisering. Konsernstabene utvikler og profesjonaliserer fagmiljøene i konsernet, er pådrivere og bidrar til å understøtte forretningsstrategiene.

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

## Divisjonene

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

**Divisjon E-handel og logistikk** har det nordiske tjenesteansvaret for alle pakkeproduktene mot e-handelskundene og ansvaret for stykk- og partigods. Divisjonen har et nordisk salgs- og tjenesteansvar og betjener kunder i hele det nordiske markedet, og har også produksjonsansvaret for nettverkstjenester i Norge.

**Divisjon Internasjonal logistikk** har ansvaret for norsk og internasjonal bil- og utstyrsdrift, internasjonale logistiktjenester på bil, bane, sjø og fly samt nasjonale og internasjonale fullloads- og spesialløsninger for utvalgte bransjer og kundesegmenter.

**Divisjon Ekspress** skal sikre at konsernet tar en tydelig nordisk posisjon innen ekspress, bud og hjemlevering. I tillegg har divisjonen produksjonsansvaret for konsernets nettverkstjenester og partnerskapsavtaler i Sverige, Danmark og Finland. Divisjonen ledes fra Sverige.



KONSERNSJEFEN HAR ORDET

## En tid for alt

Fremtiden har for lengst innhentet Posten Norge. Det er bare å glede seg.



Alle vet at det kommer til å skje store forandringer fremover. Mange tror de vet hva som skjer innen tre år. Noen har en idé om trendene de neste fem årene. De færreste vet hvordan verden ser ut om 10 år. Enhver som måtte leve i den villfarelse at Posten Norge sitter stille og venter på at fremtiden skal gå sin gang, blir herved opplyst om at så ikke er tilfelle.

### Nye tjenester for en ny tid

– Vi driver med innovasjon i flere tids-horisonter og i flere miljøer. Akkurat nå pågår det videreutvikling av eksisterende tjenester og utvikling av helt nye tjenester for fremtiden, sier konsernsjef Tone Wille i Posten Norge.

2017 var hennes første hele år som konsernsjef, og hun har brukt tiden flittig. Nå har hun blant annet forenklet organisasjonsstrukturen, fått nytt leder-team i konsernledelsen og er i ferd med å fullføre den strategiske plattformen for de kommende årene.

### Forenklende visjon

Resultatet av denne prosessen er blant

annet en ny visjon for konsernet: «Vi gjør hverdagen enklere og verden mindre.» Planen til konsernsjef Wille har hele tiden vært å forenkle konsernet, og gjøre det mer kundevennlig og lønnsomt.

– Jeg synes visjonen på en fin måte setter ord på hva vi som konsern skal strekke oss etter. Våre kunder og deres kunder må oppleve at det er enkelt å handle med oss, sier Wille.

### Opp og frem

Stikkordet for å oppnå dette er altså innovasjon «i flere tidshorisonter». Det handler om å løse konkrete problemer i dag og samtidig løfte blikket og se opp og frem. Det er derfor konsernet det siste året har samlet sterke innovasjonsmiljøer i divisjonene og samtidig opprettet en egen digital innovasjonsavdeling.

For tiden jobbes det med flere nye tjenester for både avsendere og mottakere. Allerede i 2018 kommer det løsninger som forenkler grensesnittet mot kundene og gir mulighet for økt fleksibilitet. I tillegg er det sterkt fokus på kjøretøyteknologi, robotisering, big data, «utvidet

virkelighet», kunstig intelligens og miljøteknologi, for å nevne noe.

### En overveldende fremtid

Wille erkjenner at vi bare er i den spede begynnelsen av en utvikling vi fortsatt bare aner konturene av. Mange av de løsningene som kommer, må mye raskere ut i markedet enn det organisasjonen er vant til fra tidligere. Det blir ikke noen «walk in the park», som hun uttrykker det, og legger til:

– Mulighetsrommet er nærmest uendelig, og det er lett å bli overveldet av det vi står foran. Vi må ta innover oss at fremtiden stiller enda sterkere krav til oss enn før, sier Wille.

Digitalisering er en megatrend, og alt som kan digitaliseres, vil bli digitalt. I 2017 har konsernet utarbeidet en ny digital strategi. Målet er å utvikle helt nye løsninger som møter kundenes behov og utnytter teknologiske muligheter.

### Tidens omstilling

Digitaliseringen i samfunnet gjør at fallet i brevvolume skyter ytterligere fart. Postvirksomheten tilpasser seg



Mulighetsrommet er nærmest uendelig, og det er lett å bli overveldet av det vi står foran. Vi må ta innover oss at fremtiden stiller enda sterkere krav til oss enn før.

til markedsutviklingen og foretar omstillinger i tide. Ved nyttår ble A- og B-post erstattet med en ny tjeneste der posten tar to dager. Det betyr store kostnadsbesparelser ved at brevolum kan flyttes fra fly- til bakke-transport, og brevsorteringen sentraliseres fra ni til tre terminaler. Det er en av de største omstillingene i Postens historie, men en veltrimmet organisasjon har løst oppgaven på en god måte uten store avvik.

Den neste store endringen blir færre omdelingsdager. Et lovforslag som åpner for det er ute på høring, og Wille håper at saken kommer opp til stortingsbehandling før sommeren. Da vil Posten ha nok tid på seg til å kunne gjennomføre en slik endring fra 2020. Dersom behandlingen utsettes til høsten, får Posten dårligere tid til å finne gode løsninger for medarbeiderne som blir berørt.

### Handle i tide

– En suksessfaktor for vårt konsern er at vi har omstilt i tide og brukt tid på omstilling. Vi vet at brevmengden synker og at vi må omstille oss til den virkeligheten. Men jeg er svært opptatt

av å skape trygghet for de berørte og finne gode løsninger for dem. Det krever tid, understreker Wille.

Samtidig investerer konsernet milliarder i nye terminaler, noe konsernsjefen stadig må forklare seg om i ulike sammenhenger. Hvorfor investere i eiendom og bygninger når alt digitaliseres? Vi skal fortsatt frakte fysiske varer i hele Norge og har utviklet en solid logistikkvirksomhet for å tilby enkle og sømløse tjenester i verdensklasse tilpasset våre kunders behov. Det handler om å legge til rette for en ny tid.

### Åpner nye terminaler

I 2017 åpnet hun Logistikkcenter Oslo (LSO) med kronprinsen til stede. Det var et høydepunkt og en milepæl. LSO er navet i et logistikknettverk som skal ruste Posten Norge for fremtidens handel, i tett samarbeid med 17 andre logistikkcentre i Norge.

Narvik og Trondheim åpnet også i 2017 og flere står for tur frem mot 2020. I tillegg åpnet den nye terminalen i Göteborg i januar, noe som understreker

at konsernet fortsatt skal ha en tydelig tilstedeværelse i Norden.

### Vekst og fall

Midt oppi alt skal altså konsernsjefen skape forståelse for at konsernet må jobbe med nedbemanning og volumfall på den ene siden, og med vekst innen netthandel og logistikk på den andre siden. Men det er ikke slik at de to segmentene utlikner hverandre.

– Gjennomsnittsbetraktninger er farlige. Du kan stå med den ene hånden i fryseren og den andre på kokeplata, men er gjennomsnittet egentlig da ok? spør Wille retorisk.

Fallet i brevmengden tiltar som følge av digitaliseringen. Veksten kommer fra varesendinger, men småpakker utgjør kun en liten andel av volumet i postkassen. Allerede neste år viser beregninger at hver norske husstand kun vil motta tre brev i uka. Selv om pakker som følge av netthandel øker kraftig, mottar de samme husstandene kun rundt sju pakker i året. Dette vil øke kraftig i årene fremover. Da skal Posten Norge være rustet til å levere det

folk trenger når de trenger det.

Posten skal nemlig fortsette å levere i overskuelig fremtid. Det krever en kontinuierlig tilpasning til markedsutviklingen, altså at konsernet skal levere færre brev og flere pakker. Endringene er drevet av markedets ønsker og behov, og Posten Norge skal fortsette å tilpasse seg til kundene – slik konsernet har gjort i 371 år.

### Sterke følelser

I kjølvannet av boka «Den store forvandlingen. Posten i en digital tid» som kom i høst, ble Wille sitert på at det i fremtiden kan bli omdelt post så sjeldent som én dag i uka. Reaksjonene lot ikke vente på seg, og både kunder og politikere tilkjennega sin fortørnelse.

– Det er en tid for alt. Kundenes behov endres. Nå rigger vi oss med nye tjenester og nye måter å levere på som gir større valgfrihet og fleksibilitet. Posten skal fortsatt være over hele landet, hele uken, men med stadig færre brev i postkassene vil ikke daglig postombæring være bærekraftig fremover. Jeg forstår at det vekker følelser, men tar det som et tegn på at folk er glade i Posten, sier Wille.

# Viktige hendelser

## JANUAR



### Posten fyller 370 år

Posten markerer at det er 370 år siden Postverket ble opprettet av Hannibal Sehested – dansk stattholder i Norge. På bursdagen lanseres [Postennorge.no](http://Postennorge.no) i ny drakt.

Postens **eierskap overføres** til Nærings- og fiskeridepartementet.

## FEBRUAR



### Nye frimerker

Posten feirer Kong Harald V og dronning Sonjas 80-årsdag med to frimerkeutgivelser, og markerer at det er hundre år siden det første samiske landsmøtet med to frimerker.

Posten lanserer **Digipost Faktura**. Løsningen gjør det enkelt å betale fakturaer fra Digipost direkte i nettbanken, uten å måtte taste inn KID eller kontonummer.

Bring **signerer ny rammeavtale** med oljeselskapet Lundin Norway på levering av transport- og spedisjonstjenester.

## MARS



### Unikt miljøsamarbeid

Bring i Sverige går inn i et unikt samlastingssamarbeid i Stockholm – «Ålskade stad». Målet er å minske trafikk og utslipp i bykjernen.

Meny Pindslø i Sandefjord kåres til **Norges beste Post i Butikk**.

## APRIL



### Årets lærebedrift

Bring i Lom og Otta kåres til årets lærebedrift innen transport og logistikk. Det er samarbeidsforumet Sotin som står bak utmerkelsen.

**Nye frimerker:** Posten gir ut frimerke i forbindelse med at det er 150 år siden det første norske vikingskipet, Tuneskipet, ble gravd ut. Også Riiksarkivets 200 år markeres med frimerke.

## MAI



## Åpning av logistikkcenter i Narvik

Posten og Brings nye logistikkcenter i Narvik åpnes 11. mai. Logistikkcenteret håndterer 1,3 millioner pakker og over 50 000 tonn gods i året.

**Postterminalen** på Minde og Bring-terminalen i Jekteviken legges ut for salg, som følge av at Posten Norge skal samle sin aktivitet i Bergen på det planlagte logistikkcenteret på Kokstad.

Norske nettshoppere setter pris på skjønnhet og velvære, og kårer BliVakker og Coverbrands til **Folkets Nettfavoritter 2017**.

IKEA Food Supply kjøper **Bring Customer Solution** (Bring SCM) og deres datterselskaper for å styrke sin posisjon innenfor matsegmentet.

## JUNI



## Bringer sykkel-VM til Bergen

Bring blir offisiell logistikkleverandør for VM i sykkel – og sørger for at små og store transportoppdrag blir løst hundre prosent før, under og etter sykkelfesten i Bergen.

**Nye frimerker:** Posten markerer Sykkel-VM i Bergen med utgivelse av to frimerker.

Posten tester **nye tjenester** til privatmarkedet. Digital porto og sending av brev fra egen (grønn) postkasse kan gjøre det enklere å sende brev og pakker rett fra postkassen hjemme.

## JULI

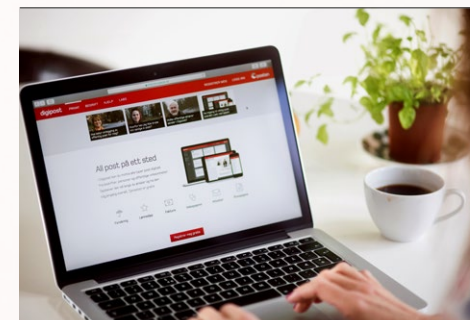


## Nytt miljømål

Posten setter nytt miljømål, med ambisjon om å benytte kun fornybare energikilder i biler og bygninger innen 2025. Det forutsetter konkurransedyktige fornybare løsninger.

Alle distribusjonsselskaper kan nå få tilgang til Postens **adresseregister**. Det betyr at det holder å sende én melding om du ikke ønsker full postkasse mens du er på ferie.

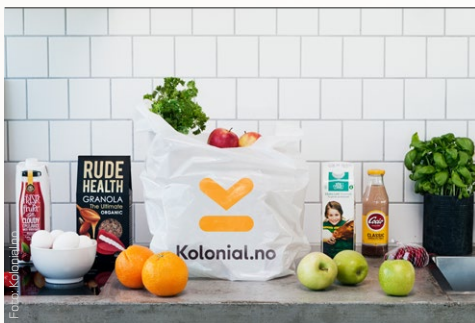
## AUGUST



## Forenkling med Digipost

Over 350 kommuner i Norge har koblet seg til Postens Digipost. Digital signering i ansettelsesprosesser har spart Nittedal kommune for 144 arbeidsdager.

## SEPTEMBER



## Årets nettbutikk

Kolonial.no blir kåret til Årets nettbutikk, i konkurranse med 1 400 andre norske nettbutikker. Prisen deles ut av Bring og er den gjeveste prisen innen norsk netthandel.

Posten Norge **kutter** ut sitt femsifrede **telefonnummer** til kundeservice for privatkunder.

Posten og Brings nye **logistikksenter** i **Trondheim** åpnes – Europas mest miljøvennlige terminal .

«Bring Research» kommer med en fersk **nett-handelsrapport**. Den viser at kundene blir proffere og stiller høyere krav til levering og retur.

Posten Norge lanserer ny strategisk retning, tuftet på «**kundeorientert, forenklet og lønnsomt**». Konsernstrukturen er enklere, og divisjonene blir organisert etter felles kunde- og markedsbehov.

## OKTOBER



## Kronprinsen åpner logistikksenter

Kronprins Haakon åpner Posten og Brings Logistikkcenter Oslo. Logistikkcenteret er selve hjertet i vårt landsdekkende nettverk med moderne terminaler.

4 000 husstander og 1 000 bedrifter får **nye postnummer** eller nytt poststedsnavn.

Inkassokrav som sendes ut digitalt, blir raskere betalt. Det viser en studie utført av kreditt håndterings selskapet Lindorff, som sender ut inkassokravene gjennom **Digipost**.

Posten og Bring **moderniserer uniformene** sine med nytt design og det siste innen smarte klær.

**Ikeas** nye e-handelslager i Arlandastad, som Bring drifter, innvies. Lageret kommer til å stå for over 100 000 hjemleveranser i året til kunder i Stockholms-regionen.

## NOVEMBER



## Utforsker teknologi

For å utforske såkalt AR-teknologi (Augmented Reality) slipper Posten en ny app, hvor man kan se virtuelle pakker i reell størrelse.

Posten tester **nye tjenester**: Utvalgte husstander kan få pakken levert der de ønsker - som i ei putekasse eller bak ei dør med kodelås - selv om det ikke er noen hjemme.

## DESEMBER



## Bok om Postens historie

På oppdrag fra Posten utgis boka «Den store forvandlingen. Posten i en digital tid» på Dinamo Forlag. Boka er ført i pennen av journalist og forfatter Jan Ove Ekeberg.

Posten er først ute med å ta i bruk en kinesisk **elvarebil**, som testes ut i juletrafikken. Fram til nå har det vært umulig å få varebiler i denne størrelsen med tilstrekkelig rekkevidde og lastekapasitet.

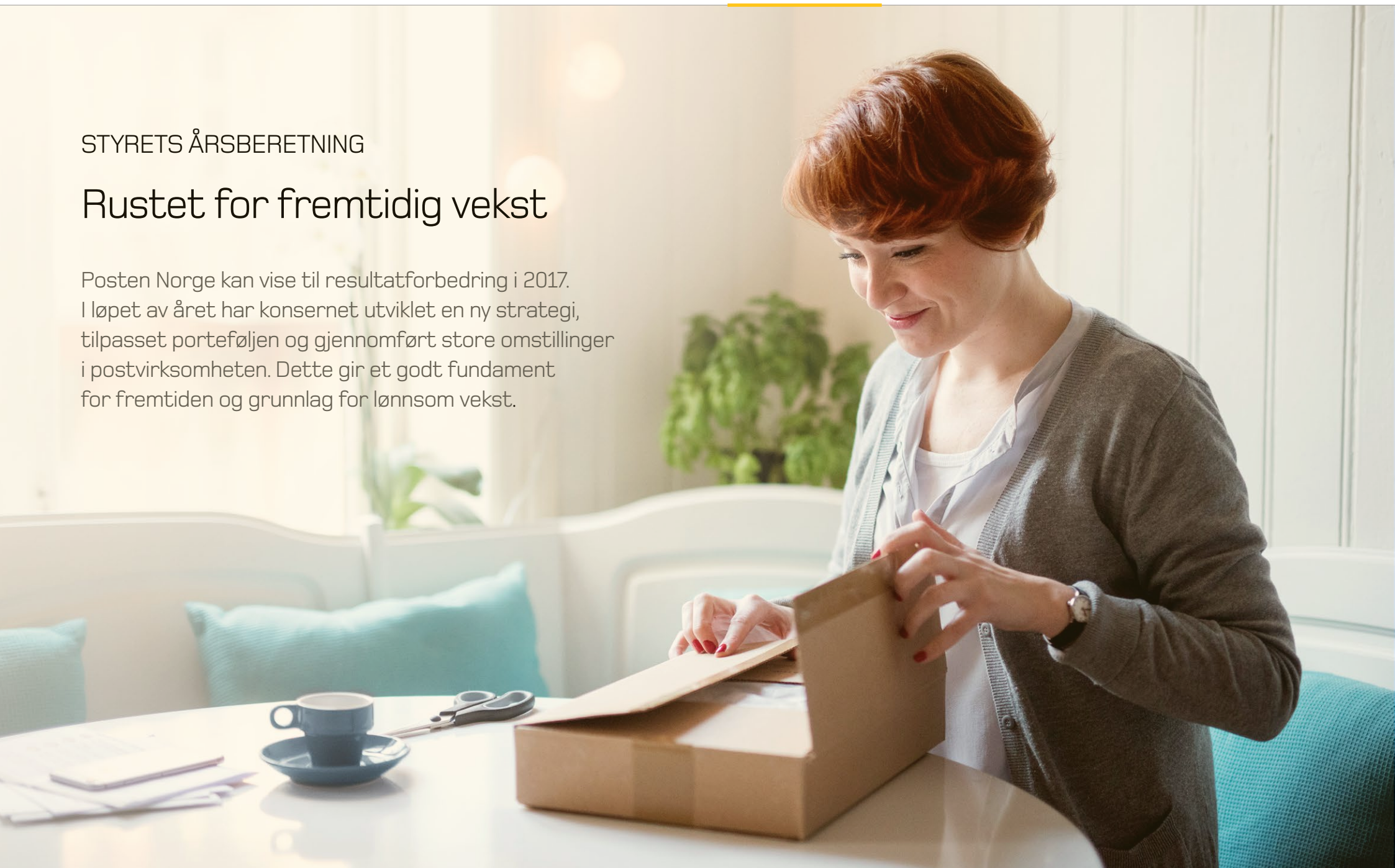
Posten lanserer en **ny digital strategi**, som fastslår at digitalisering skal være Postens fremste verktøy på reisen mot økt kundeorientering og forenkling.

I fjerde kvartal gjennomføres en av de største driftsomleggingene i Postens historie: sammenslåingen av A- og B-post til **én brevstrøm**.

## STYRETS ÅRSBERETNING

# Rustet for fremtidig vekst

Posten Norge kan vise til resultatforbedring i 2017. I løpet av året har konsernet utviklet en ny strategi, tilpasset porteføljen og gjennomført store omstillinger i postvirksomheten. Dette gir et godt fundament for fremtiden og grunnlag for lønnsom vekst.



Posten Norges driftsinntekter i 2017 var 24 678 mill. kroner, som er en nedgang på 0,4 prosent fra 2016. Organisk vekst\*) i 2017 var 0,7 prosent, hovedsakelig som følge av vekst innen pakker, hjemlevering og internasjonale transporter.

Justert driftsresultat (EBITE) i 2017 ble 703 mill. kroner, en forbedring på 58 mill. kroner fra 2016. Det var resultatforbedring i både Post- og Logistikksegmentet. Driftsresultatet (EBIT) ble 692 mill. kroner, en forbedring på 514 mill. kroner i forhold til 2016. Det ble i 2017 bokført nedskrivninger og netto andre kostnader på totalt 2 mill. kroner, en forbedring fra 2016 med 480 mill. kroner. Resultat før skatt på 621 mill. kroner i 2017 er en forbedring på 391 mill. kroner fra året før.

Avkastningen på investert kapital (ROIC) ble 9,8 prosent for 2017, en forbedring på 0,8 prosentpoeng fra året før.

Vi lever i en digital tid. Det påvirker konsernet. Vi har omstilt og tilpasset virksomheten til markedsutviklingen og nye kundebehov. Digitaliseringen gjør at fallet i brevolumene tiltar og utsiktene fremover vil være drama-

tiske for postvirksomheten uten endringer i dagens rammebetingelser. Det er ikke økonomisk bærekraftig å opprettholde dagens leveringspliktige posttjenester. Alternativet er at staten betaler for de tjenestene som er bestilt og som Posten leverer.

Ved inngangen til 2018 gjennomførte konsernet en av de største omleggingene i Postens historie ved å gå fra to til én adressert brevstrøm. Brevvolumene vil fortsette å falle og neste nødvendige omstilling vil være færre omdelingsdager. I januar 2018 fremla Samferdselsdepartementet et høringsforslag om endringer i postloven som vil åpne for færre omdelingsdager.

Post er logistikk. Posten har satsset innen logistikk og bygget opp en betydelig logistikkvirksomhet. Nytt logistikknettverk er under etablering i Norge for å forenkle logistikkoperasjonen og møte vekst innen netthandel. Antall terminaler reduseres fra over 40 til 18 felles terminaler for pakker og gods, hvorav 13 er satt i drift ved utgangen av 2017. Samlokalisering bidrar til at vi kan produsere pakker og gods på samme sted og samkjøre leveransene ut til kundene. Med nye IT-systemer legges grunnlaget

for økt standardisering av prosesser og harmonisering av tjenestene. Vi fokuserer på kostnadseffektivitet samtidig som vi utvikler tjenestetilbudet sammen med store kunder.

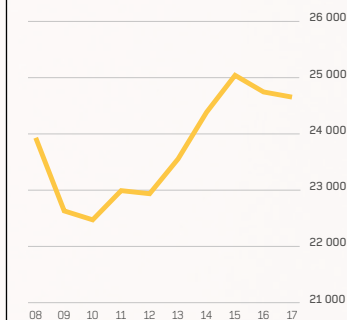
Digitalisering er en megatrend. Alt som kan digitaliseres, forventes å bli digitalt. I 2017 har konsernet utarbeidet en ny digital strategi og etablert et kompetansemiljø for digital innovasjon. Vi skal drive innovasjon og finne løsninger både for dagens utfordringer og fremtidens muligheter. Kundebehovene endres og folk ønsker fleksibilitet og valgfrihet. Posten vil utvikle nye tjenester til privatmarkedet slik at folk kan få post og pakker levert slik de vil ha det – og er villige til å betale for.

Posten Norge har en viktig rolle i samfunnet og har høy tillit i befolkningen. Vi har høy tilfredshet blant kunder og medarbeidere, noe som er avgjørende for å lykkes videre. Langsiktig og systematisk HMS-arbeid styrker arbeidsmiljøet og har ført til et historisk lavt sykefravær. Arbeidet med samfunnsansvar har høy prioritet og er en bærebjelke i å sikre virksomhetens langsiktige levedyktighet.

## Omsetning

i millioner kroner

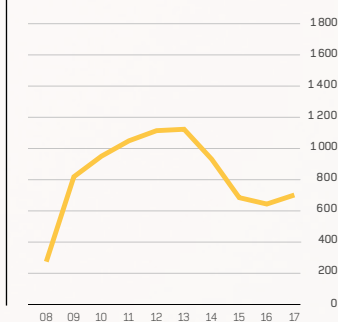
24 678



## Justert driftsresultat

i millioner kroner

703



\*) Organisk vekst = vekst i omsetning korrigerert for kjøp og salg av virksomhet, valutaeffekter og statlig kjøp av samfunnsplagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester

## MARKEDSUTVIKLING

Postens virksomhet består av to segmenter: Post og Logistikk.

### Logistikk største segment

Logistikk er konsernets største segment og sto for to tredeler av inntektene i 2017 med en omsetning på 16 533 mill. kroner som er omtrent på samme nivå som året før. Organisk vekst i segment Logistikk var 2,1 prosent i 2017.

I den norske logistikkvirksomheten økte omsetningen med 4 prosent. Veksten kom innenfor gods og hjemlevering. Offshorevirksomheten var fortsatt preget av svake konjunkturer, men aktiviteten tok seg noe opp mot slutten av året.

Utenfor Norge hadde logistikkvirksomheten betydelig vekst innenfor pakker og hjemlevering, samtidig økte etterspørselen etter internasjonal transport. I 2017 ble ulønnsom godsvirksomhet i Sverige avviklet og Bring SCM solgt.

Privat netthandel fortsatte å vokse i 2017 og bidro til at konsernets samlede e-handelsvolumer økte med 12 prosent.

### Omstillinger i postsegmentet

Inntekter i postsegmentet i 2017 ble 9 694 mill. kroner som var 145 mill. kroner lavere enn året før. Hovedårsaken var fallet i adresserte brevolumer. Prisøkning på adressert post og volumøkning innen uadresserte sendinger kompenserte noe for nedgangen i de adresserte brevolumene. Postsegmentet sto for en tredel av konsernets inntekter.

I 2017 falt det adresserte brevolumet med 10,1 prosent i Norge. Størst volumnedgang var det fra bank- og finansnæringen med 27 prosent og fra det offentlige med 25 prosent. Uadresserte sendinger hadde en vekst på 6,2 prosent som skyldtes økt volum fra enkelte store kunder.

Som følge av digitaliseringen i samfunnet har etterspørselen etter fysiske brev falt med 60 prosent siden tusenårsskiftet. Hver husstand mottok i 2017 i gjennomsnitt 3,9 brev i uken. I 2019 antas hver husstand i gjennomsnitt å motta tre



Hjemlevering bidro til vekst i logistikkvirksomheten, både i og utenfor Norge.



brev i uken, og om fem år vil dette være redusert til to brev i uken. Selv om økt netthandel fører til at varesendinger vil vokse, utgjør småpakker kun fem prosent av volumet i postkassen.

Overgangen til Postens sikre digitale postkasse, Digipost, fortsetter, og løsningen er utvidet med nye tjenester for faktura, e-kvittering og sikker signering. Sendingsvolumet økte med 85 prosent i 2017 og er drevet av nye kunder og vekst i brukertall. Antall registrerte brukere økte med 19 prosent i 2017 til 1 614 000 ved utgangen av året.

## Sterke nettverk

Posten er en betydelig samfunnsaktør i Norge og ivaretar et viktig samfunnsopdrag gjennom et landsdekkende distribusjonsnett med høy kvalitet. Konesjonskravet for A-post levert over natt har hittil vært 85 prosent per kvartal. I 2017 ble 85,4 prosent av A-posten levert over natt, selv om leveringskvaliteten i 4. kvartal ble under konesjonskravet grunnet tidlig vintervær og høye postvolumer til jul. De øvrige konesjonskravene til leveringskvalitet ble oppfylt med god margin.

Fra 2018 er A- og B-post slått sammen til ett postprodukt med to dagers frem-sendingstid. Kravet til fremsendingstid er således endret til 85 prosent av posten levert i løpet av to dager.

Vi omdeler post til 2,4 millioner postkasser over hele landet. I tillegg har vi Norges mest finmaskede ekspedisjonsnett som ved utgangen av 2017 besto av nærmere 3 000 utleveringspunkter, hvorav 1320 post i butikk, 30 postkontor, 21 bedriftssentre og 1 460 landpostruter.

Kundenes adferd er i endring, og fremtiden vil bestå av en rekke nye service-tilbud. Posten vil utvikle nye tjenester til privatkundene som gir økt fleksibilitet og valgfrihet. I 2017 har vi blant annet testet løsninger for kjøp av porto på nett, å sende post fra egen postkasse, og valgfri levering til eget «gjemmede».

## Høy tillit og fornøyde kunder

Posten har høy tillit i det norske samfunnet. Omdømmet er godt og kundenes tilfredshet og lojalitet er høy. Vi gjennomfører løpende undersøkelser blant kunder som

har vært i kontakt med ulike deler av virksomheten, samt en årlig kundetilfredshetsmåling. Dette gjøres for å systematisere kundeinnsikt, gjennomføre forbedringer og derigjennom styrke kundeopplevelsen og skape vekst for konsernet.

## LØNNSOMHET

### Resultatutvikling

Konsernets driftsresultat i 2017 ble 692 mill. kroner, som er en økning på 514 mill. kroner sammenlignet med 2016. Justert driftsresultat (EBITE) i 2017 ble 703 mill. kroner, en forbedring på 58 mill. kroner fra året før. Resultatene gjenspeiler lønnsomhetsforbedringer i begge konsernets segmenter.

### Resultatfremgang i Logistikk

Logistikkvirksomheten utenfor Norge hadde i 2017 resultatfremgang som følge av sterk og lønnsom vekst innenfor pakker og hjemlevering, økt etterspørsel etter internasjonal transport og avvikling av ulønnsom godsvirksomhet i Sverige. Dette bidro positivt til at justert driftsresultat

(EBITE) for segment Logistikk i 2017 ble 129 mill. kroner, en forbedring på 80 mill. kroner i forhold til 2016.

Logistikkvirksomheten i Norge hadde resultatnedgang i 2017. Dette skyldtes delvis svak volumvekst og prispress for pakker, samt marginutfordringer innen internasjonale transporter. Offshorevirksomheten var fortsatt preget av svake konjunkturer, men tok seg noe opp på slutten av året. Ekspress og lagervirksomheten oppnådde gode marginer.

Lønnsomhetsutviklingen i den norske logistikkvirksomheten er ikke tilfredsstillende og det arbeides på flere hold med kostnadseffektiverende tiltak. Blant annet vil investeringer i logistikknettverket i Norge gi viktige effektiviseringsgevinster og samtidig tilrettelegge for økt kapasitet for vekst innen e-handel. Navet i dette nettverket er Logistikkcenter Oslo som ble åpnet høsten 2017 og er et av Europas mest moderne og miljøvennlige logistikkcenter.

Nye logistikkcenter ble også åpnet i Narvik og Trondheim i 2017. I Sverige

åpnet Bring en fellesterminal i Göteborg for å styrke logistikktilbudet. Utenfor Stockholm etablerte Bring et lager for netthandel i samarbeid med IKEA.

### God kostnadsutvikling i Post

Segment Post hadde i 2017 et justert driftsresultat (EBITE) på 843 mill. kroner, en forbedring på 43 mill. kroner sammenlignet med 2016 til tross for betydelig volumfall innen adresserte brev.

Omfattende driftstilpasninger, økte priser og økt uadressert volum kompenserte for resultatnedgangen som fulgte av nedgangen i adressert post. Omlegging til én brevstrøm med to dagers frem-sendingstid fra 2018 åpnet for at brevsorteringen kunne sentraliseres og antall postterminaler reduseres fra ni til tre. I tillegg har store deler av brev volumene blitt flyttet fra fly til bakketransport og redusert både kostnader og CO<sub>2</sub>-utslipp.

Mottatt betaling for statens kjøp av leveringspliktige ulønnsomme posttjenester i 2017 var 357 mill. kroner som er på samme nivå som i 2016.



Driftstilpasninger, økte priser og økt uadressert volum kompenserte for den store nedgangen i adressert post.

FOTO: Birger Morken

Betaling for leveringspliktige ulønnsomme posttjenester som staten har bestilt og Posten leverer, viser for 2018 at det i statsbudsjettet mangler 540 mill. kroner i forhold til forhåndsberegnet behov. Videre vil behovet for statlig kjøp av ulønnsomme posttjenester vokse fremover og i 2025 utgjøre ca. 1 mrd. kroner hvis Stortinget ikke beslutter den foreslåtte endringen i postloven som åpner for færre dager med postomdeling.

En ekstern rapport fra Copenhagen Economics (CE) som er utarbeidet på oppdrag fra Samferdselsdepartementet, bekrefter de vurderinger og beregninger som Posten har foretatt. CE konkluderer med at postomdeling annenhver dag vil være godt tilpasset markedsutviklingen. Utifra et forretningsmessig perspektiv ville det allerede i 2018 være riktig å distribuere post annenhver dag, i stedet for de fem dagene som Posten er pålagt gjennom dagens rammebetingelser. I tillegg kommer det faktum at Norge har både mer kostnadskrevende geografiske forhold for distribusjon og lavere befolkningstetthet enn mange andre land. CE bekrefter at modellen Posten

bruker for beregning av statlig kjøp er i tråd med internasjonale retningslinjer.

### Investeringer og kontantstrøm

Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter i 2017 var positiv med 88 mill. kroner. Dette skyldtes hovedsakelig at innbetaling ved salg av driftsmidler og selskaper kompenserte for utbetaling til løpende driftsinvesteringer og kjøp av virksomhet. Samlede investeringer, eksklusive oppkjøp, var 959 mill. kroner i 2017, mot 1 243 mill. kroner i 2016. De største investeringene var av strategisk karakter og knyttet til nye logistikkentre og IT-systemer. Innbetaling ved salg av varige driftsmidler og virksomhet, utgjorde 1 056 mill. kroner. Hovedsakelig som følge av salg av Bring SCM og salg av eiendommer.

Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter i 2017 ble 592 mill. kroner. Nedgangen fra 2016 på 353 mill. kroner skyldtes i hovedsak økte betalte skatter og økt arbeidskapital. Økning i arbeidskapitalen besto i hovedsak av økte kundefordringer, økning av opp-tjente inntekter fra utenlandske post-

selskap og reduksjon i annen kortsiktig gjeld. Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter i 2017 var på 1 382 mill. kroner, hovedsakelig som følge av opptak av obligasjonslån på 1 000 mill. kroner og opptak av nytt banklån på 500 mill. kroner.

### Finansiell kapasitet

Konsernet hadde i 2017 netto finanskostnader på 71 mill. kroner, mot netto finansinntekter på 52 mill. kroner året før. Konsernets langsiktige likviditetsreserve per 31.12.2017 var 7 129 mill. kroner, mot 5 264 mill. kroner året før. Reserven besto av plasserte midler og tilgjengelige trekkfasiliteter. Konsernet legger vekt på finansiell fleksibilitet, evne til å utnytte muligheter i markedet og evne til å gjennomføre strategiske investeringer.

Konsernets egenkapital per 31. desember 2017 var 6 375 mill. kroner, og egenkapitalandelen var 37,6 prosent. For å opprettholde finansiell kapasitet over tid er det avgjørende at konsernet får nødvendig regulatorisk frihet til å tilpasse tjenestene innenfor Post til markedsutviklingen, slik at kostnadene kan tilpasses i takt med

### Driftsresultat (EBIT)

i millioner kroner

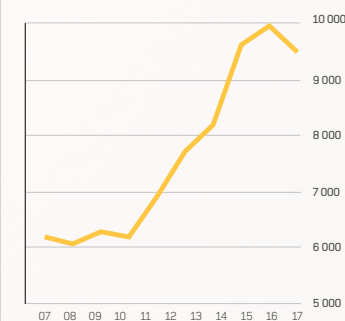
692



### Omsetning utenfor Norge

i millioner kroner

9 495



fallende brevvolum. Alternativt må staten betale for de leveringspliktige ulønnsomme tjenestene som bestilles. Det er derfor viktig at den foreslåtte endringen i postloven blir gjennomført.

Konsernets egenkapital kan påvirkes av endringer i internasjonale regnskapsstandarder (IFRS). Det er vurdert at implementeringen av IFRS 16 Leieavtaler vil gi vesentlig regnskapsmessig effekt for konsernet fra 2019, gjennom at egenkapitalandelen estimeres til å bli redusert med 8–10 prosentpoeng.

Posten har styrket kapitalstyringen og videreførte i 2017 tiltak for å redusere finansiell risiko og øke den finansielle handlefriheten.

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 en begrensning

i forhold til netto rentebærende gjeld/EBITDA på maksimum 3,5 og egenkapitalandel på minimum 25 prosent. Per 31. desember 2017 var netto rentebærende gjeld/EBITDA -0,1, ned fra 0,4 i 2016. Egenkapitalandelen var 37,6 prosent, mot 38,6 prosent i 2016. Posten bruker finansielle derivater for å styre risiko knyttet til rente- og valutakursendringer (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 konsernets virksomhet.

Som en del av selskapsstyringen vektlegger styret god risikostyring og internkontroll. Styret behandler hvert halvår risikoanalyser som vurderer konsernets samlede risiko. Risikoanalysen inngår i konsernets forretningsprosesser. Det legges vekt på en kvantitativt uttrykt risikotilnærming. Det iverksettes risikoreducerende tiltak



for å sikre at virksomheten når sine mål og det vurderes løpende om tiltakene gir ønsket effekt. Styret og administrasjonen følger aktivt opp konsernets risikoeksponering innenfor områdene strategisk, operasjonell, finansiell og omdømmerisiko, samt informasjonssikkerhet. Oppfølging av informasjonssikkerhet og integritet er forsterket.

Konsernet benytter derivater for å sikre markedsrisiko som oppstår som følge av konsernets ordinære virksomhet. Derivatene som benyttes er terminkontrakter, renteswapper og valutaswapper. Detaljert informasjon om derivater og sikringsforhold er omtalt i note 18 og 19 i årsregnskapet.

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

### Disponering av årets resultat

Konsernet hadde i 2017 et resultat etter skatt på 388 mill. kroner, som er 349 mill. kroner bedre enn 2016.

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

Styret foreslår at det deles ut utbytte på 194 mill. kroner for 2017. Årets overskudd overføres til annen egenkapital.

Det endelige utbyttet vil bli fastsatt på generalforsamlingen i 2018.

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 innfri eiers krav og forventninger.

Styret er stolt av det gode arbeidet, konsernet gjør innen samfunnsansvar.

Arbeidet har høy prioritet og drives systematisk og langsiktig i henhold til klare mål og planer. Innsatsen gir gode resultater.

Som det fremkommer av **bærekraft-rapporten** for 2017 definerer konsernet 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 vår 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

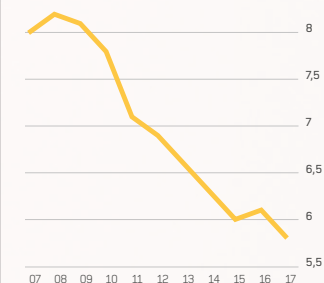
Våre medarbeidere er konsernets viktigste ressurs. Et helsefremmende arbeidsmiljø der ingen blir skadet eller syk som følge av arbeidet er derfor en viktig ambisjon.

Sykefraværet i konsernet viste markant forbedring i 2017 og endte

### Sykefravær

i prosent for konsernet

5,8 %



på 5,8 prosent. Dette er 0,3 prosentpoeng lavere enn forrige år og det laveste sykefraværet som har vært målt i Posten. Konsernets sykefraværet fortsetter å ligge lavere enn nivået for gjennomsnittlig sykefravær i det norske arbeidsmarkedet.

I 2017 ble antall personskader redusert med 17 prosent: Det ble totalt registrert 231 personskader, mot 278 personskader i 2016. H2-verdien for konsernet (antall skader per million arbeidede time) endte på 8,4, som er en forbedring fra 9,2 prosent fra 2016.

Styret er tilfreds med at konsernet fortsetter det langsiktige og systematiske HMS-arbeidet. Det tette samarbeidet med vernetjenesten og tillitsvalgte har vært en viktig forutsetning for å nå målene innenfor arbeidsmiljøområdet. Resultatene av HMS-arbeidet er tydelige: hver dag møter det 540 flere friske og uskadede medarbeidere på jobb, sammenlignet med 2006.

Bemanningen i konsernet ved utgangen av 2017 var 16 286 årsverk – en reduksjon

på 1 058 årsverk sammenlignet med utgangen av 2016. Reduksjonen i segment Post utgjorde 582 årsverk og skyldtes hovedsakelig omstillingene innen postomdeling og produksjon, som er en konsekvens av avvikling av postdistribusjon på lørdager, kontinuerlige driftstilpasninger, samt forberedelsene til én adressert brevstrøm fra 1. januar 2018. I segment Logistikk ble bemanningen redusert med 440 årsverk som hovedsakelig gjaldt avvikling og salg av virksomhet utenfor Norge.

I lys av #Metoo-kampanjen har arbeidet mot seksuell trakassering stått på dagsorden også i Posten-konsernet. Dette skal ikke forekomme på våre arbeidsplasser. Medarbeidere har blitt minnet om hvor de kan henvende seg for å varsle. Så langt har det ikke kommet noen saker i denne kategorien til konsernets varslingsordning.

### Stort mangfold

Vi speiler samfunnsutviklingen med mer enn 70 nasjonaliteter representert blant konsernets medarbeidere. Vi har som mål å fremme integrering.



Posten har som mål å fremme integrering, og har medarbeidere fra over 70 land.

Frem mot 2020 er ambisjonen å øke andelen medarbeidere med innvandrerbakgrunn i stab og ledelse. Sentralt i mangfoldsarbeidet står norskkurs og et mentorprogram for arbeidsledige innvandrerkvinner. Utvalgte medarbeidere tilbys et utviklings- og hospiteringsprogram.

### 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. For nærmere informasjon henvises det til [bærekraftrapporten](#).

Lønn, annen godtgjørelse og opptjent pensjon til konsernledelsen i Posten Norge AS utgjorde 34,5 mill. kroner i 2017, mot 33,7 mill. kroner året før.

Posten er opptatt av likestilling på alle nivåer. I Postens konsernledelse var kvinne-

andelen 56 prosent ved utgangen av 2017, herunder kvinnelig konsernsjef. Kvinneandelen blant konsernets medarbeidere er 34 prosent og blant ledere 29 prosent.

### Medarbeider- og lederutvikling

Alle medarbeidere skal ha medarbeider-samtaler med sin leder hvert år. Konsernet er opptatt av å gi medarbeiderne utviklingsmuligheter for å meste endringer i arbeidshverdagen og møte fremtiden. I tillegg til kompetanseutvikling som skjer på arbeidsplassen, tilbys kurs gjennom konsernets egen læringsportal. I 2017 ble det gjennomført over 50.000 individuelle e-læringskurs for medarbeidere, herunder eksterne sjåførere og butikkmedarbeidere i Post i butikk.

Vi har som mål at flest mulig medarbeidere skal ha relevant fagbrev. Per 2017 har konsernet 1 100 medarbeidere med fagbrev og 78 lærlinger under utdanning. De fleste innen sjåfør- og logistikkfag.

Medarbeidere i omstilling får tilbud om omskolering. Gjennom en stipendordning kan medarbeidere styrke sin

formalkompetanse. Det ble tildelt 34 utdanningsstipend i 2017.

Konsernet fortsetter sitt systematiske arbeid med å utvikle ledergrupper og enkeltledere på ulike nivåer og etter behov. I 2017/2018 gjennomføres et topplederprogram knyttet til implementering av ny strategi. Det arbeides systematisk med å identifisere ledertalenter i konsernet for å ha tilførsel av gode lederkandidater. For 18. gang ble det i 2017 rekruttert traineer til et toårig trainee-program.

Konsernet har i 2017 videreført sin satsing på kompetanseløft for medarbeidere som ikke behersker norsk tilfredsstillende med kurs i grunnleggende norsksferdigheter. Tiltaket skal fremme integrering av medarbeidere med innvandrerbakgrunn.

### Høy etisk standard

Konsernet stiller strenge krav til integritet hos egne ledere og medarbeidere i alle deler av virksomheten. Det arbeides med bevisstgjøring og opplæring. De samme kravene stilles til underleverandører og samarbeidspartnere. Et integritets-



Konsernet er opptatt av å gi medarbeiderne utviklingsmuligheter for å meste endringer i arbeidshverdagen og møte fremtiden.

program benyttes i arbeidet med å implementere konsernets etiske retningslinjer.

### Forebyggende arbeid mot kriminalitet

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).

Risikoen for kriminalitet mot Posten anses å være moderat. Konsernet har nulltoleranse for interne misligheter. I henhold til overordnet risikovurdering har konsernet definert følgende fokusområder for kriminalitetsforebyggende arbeid: trusler og vold mot medarbeidere, tyverier, krisehendelser og arbeidslivskriminalitet/bedragerier.

### Informasjonssikkerhet

Konsernet har ikke hatt alvorlige sikkerhetshendelser i 2017 forårsaket av ekster-

ne angrep. I likhet med året før har vi registrert en økning i forsøk på e-post-svindel mot våre medarbeidere. Vi har derfor gjennomført bevissthetskampanjer og nano-kurs for alle medarbeidere i konsernet der temaet har vært informasjonssikkerhet, økonomisk svindel på internett og sikker behandling av e-post.

Arbeidet med informasjonssikkerhet er løftet frem som et eget område i konsernets risikoanalyse. I 2017 har konsernet i samarbeid med våre leverandører gjennomført en omfattende risikoanalyse av applikasjonsporteføljen for å identifisere sårbarheter og gjennomføre forebyggende sikkerhetstiltak. Arbeidet vil fortsette i 2018.

Arbeidet med informasjonssikkerhet baserer seg på rammeverket ISF's (Information Security Forum) Standard of Good Practice. Dette medfører at vi også følger kravene i ISO/IEC 27002, COBIT 5 og NIST Cybersecurity Framework. I 2017 er konsernets retningslinjer og strategi for informasjonssikkerhet oppdatert. Formålet med dette arbeidet

er å være forberedt på EU's nye personvernforordning (EU GDPR) som trer i kraft 25. mai 2018.

### Ambisiøse klimamål

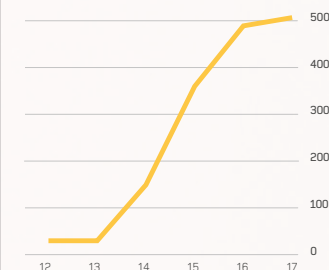
Posten og Bring er en stor nordisk logistikkaktør. I Norge har vi et CO2 utslipp som tilsvarer 1 prosent av transportsektorens totale utslipp. For konsernet handler samfunnsansvar om å ta et ekstra ansvar ut over det som er forventet. Miljø er et viktig satsningsområde og vi ønsker å gå foran i det grønne skiftet. Vi har i mange år arbeidet aktivt for å redusere graden av miljøpåvirkning og har kuttet CO2 utslippene kontinuerlig de siste åtte årene. I 2016 innfridde vi vårt mål fra 2008 om 40 % reduksjon av CO2 utslipp innen 2020. Nytt ambisiøst mål er kun å benytte fornybare energikilder i kjøretøy og bygg innen 2025. Det krever teknologitvilling. Vi vil være i forkant med å teste ny teknologi for bl.a. kjøretøy, men vil ikke gjøre utskifting i stor skala før dette er økonomisk forsvarlig.

I 2017 har konsernets CO2-utslipp blitt redusert med 6 prosent fra 2016.

### EL-biler

antall

511





Bruk av biodiesel og redusert veitransport forklarer reduksjonen.

Posten og Bring har siden 2013 arbeidet med å etablere en ny terminalstruktur med energieffektive logistikkterminaler. Samlokalisering av logistikkvirksomhetene i Oslo som ble gjennomført i 2017 er beregnet å gi ca. 10 000 færre kjørte kilometre hver dag, tilsvarende en reduksjon på 0,5 prosent av de samlede utslippene i Oslo-regionen. Det nye logistikkcenteret på Alnabru gir nærhet til jernbanens godsterminal og legger til rette for overføring av gods fra vei til bane. Teknologiutviklingen går raskt og vi anser at fremtiden er elektrisk i alle kjøretøy-segmenter. Posten har allerede verdens største flåte av el-kjøretøy og distribuerer brev og små pakker utslippsfritt i 45 byer i Norge. Posten tester el-varebiler i distribusjonen av pakker og gods i Oslo sentrum og har bestilt en Tesla-Semi for levering i 2019.

### Styrets arbeid

Styret legger vekt på å følge norsk standard og beste praksis for eier-

styring 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 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.

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

På generalforsamlingen i 2017 gikk Terje Wold ut av styret. Ingen nye styremedlemmer ble valgt inn. Kvinneandelen i styret ble dermed endret fra 40 til 44 prosent.



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

### Utsikter fremover

Konsernet har lagt en ny strategi mot 2020 med ny visjon: Vi gjør hverdagen enklere og verden mindre. Det betyr at kundene skal oppleve at det er enkelt å handle med Posten og Bring og at vi leverer som avtalt – hver gang.

Konsernet satser på innovasjon og utvikling av nye digitale løsninger og vil videreføre arbeidet med porteføljustøringer og fortsette å omstille postvirksomheten. Dette gir et godt fundament for fremtiden, grunnlag for lønnsom vekst og innfrielse av eiers avkastningsmål.

Norden er vårt hjemmemarked. De store kundene ønsker én nordisk logistikkpartner. Konsernet har et nordisk logistikknettverk med egne terminaler i Norge, mens vi utenfor Norge i hovedsak samarbeider med partnere.

Posten har utviklet en sterk logistikkvirksomhet som en naturlig forlengelse av postvirksomheten. Logistikkmarkedet er i stor grad påvirket av aktivitetsnivået i samfunnet og preges av sterk konkurranse fra både tradisjonelle aktører (samlastere) og nye aktører med helt nye forretningsmodeller. Konjunkturutsiktene i både Norge og Sverige er positive og gir forventninger om moderat økonomisk vekst.

Konsernet vil fortsette arbeidet med lønnsomhetsforbedringer i logistikksegmentet. Den nye strategien mot 2020 handler om å fokusere logistikkvirksomheten og utnytte synergier i og mellom nettverkene i Norge. Det letes hele tiden etter måter å drive mer effektivt på for å sikre konkurranse-dyktige tjenester og priser. Effektiv drift av terminaler og transport er en helt sentral del av konsernets virksomhet og vi henter ut stordriftsfordeler der vi kan. Bilene fylles med både post, pakker og gods for å sikre kostnadseffektiv utkjøring til kunder over hele landet og redusere utslipp.



Med en stadig synkende brevmengde mener styret det er nødvendig og samfunnsmessig fornuftig å åpne for postomdeling annenhver dag fra 2020.

Innen segment Post er vi opptatt av å fortsette nødvendige omstillinger og satse på utvikling av nye tjenester til privatmarkedet tilpasset nye kundebehov.

Med tiltagende fall i brevvolumene vil ikke Posten ha økonomisk bæreevne til å opprettholde fem dagers postomdeling. Styret mener det er nødvendig og samfunnsmessig fornuftig å endre Postens rammebetingelser slik at det åpnes for postomdeling annenhver dag fra 2020 og senere overgang til én dag i uken. Samferdselsdepartementets forslag til endring av postloven som ble sendt ut på høring i januar, er således godt tilpasset markedssituasjonen og i tråd med styrets vurderinger. Dersom de foreslåtte endringene i postloven ikke blir vedtatt, vil staten måtte betale for de leveringspliktige, ulønnsomme posttjenestene som staten har bestilt og Posten har levert. Behovet for betaling for slike tjenester vil øke

til ca. 1 mrd. kroner i 2025. Styret er opptatt av å løfte konsernets innovasjonsevne og digitale handlekraft for å utvikle nye vekstområder og løsninger både for avsenderkunder og mottakere. Vi har et godt utgangspunkt med høy troverdighet og tillit.

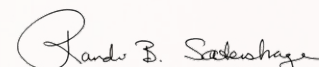
Konsernet vil fortsette det langsiktige og systematiske arbeidet innenfor bærekraftområdene, med spesiell innsats innen helse, miljø og sikkerhet (HMS), mangfold og ytre miljø.

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

15. mars 2018



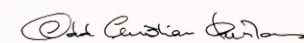
Idar Kreutzer (leder)



Randi B. Sætershagen (nestleder)



Tove Andersen



Odd Christian Øverland



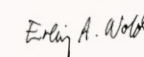
Anne Britt Berentsen



Morten Karlsen Sørby



Ann-Elisabeth Wirgeness



Erling A. Wold



Lars Nilsen



Tone Wille (konsernsjef)

## 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 eeneier av selskapet. Som følge av dette avviker Postens eierstyring og selskapsledelse fra NUES-anbefalingens pkt. 4 om like-behandling av aksjeeiere, fra pkt. 5 om aksjenes frie omsettelighet, fra pkt. 6 om generalforsamling, fra pkt. 7 om valgkomité og fra pkt. 14 om selskaps-overtakelse.

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.

## 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](https://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 premis 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](https://postennorge.no).

Postens virksomhet er arbeidsintensiv. Samlet sysselsetter konsernet omlag 16 000 årsverk. Helse, Miljø og Sikkerhet (HMS) er derfor et hovedsatsingsområde

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](#).

## 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 2018 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 ulønnsomme 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, konkurransevne, markedsposisjon og lønnsomhet.

Styret fastsetter mål og strategier, både på konsernivå og for hvert segment, som støtter opp om konsernets mål, knyttet til post- og logistikkvirksomheten. Mål og strategier besluttes 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.

## 3. Selskapskapital og utbytte

### Egenkapital

Konsernets egenkapital var pr 31. desember 2017 på 6 375 mill. kroner, hvilket gir en egenkapitalandel på 37,6 prosent av konsernets samlede eiendeler. Dette nivået anses som tilfredsstillende med tanke på konsernets behov for soliditet til å gjennomføre selskapets mål og strategier innenfor en akseptabel risikoprofil.

### Utbytte

Postens generalforsamling er ikke bundet av styrets forslag om utdeling av utbytte, jfr. aksjeloven

§ 20-4 (4), og selskapet er dermed underlagt den til enhver tid gjeldende statlige utbyttepolitikk. Statens utbyttepolitikk er at 50 prosent av konsernoverskuddet etter skatt kan tas ut som utbytte. Før det årlige utbyttet fastsettes, skal

det foretas en selvstendig vurdering av konsernets egenkapital og likviditet for å sikre et forsvarlig nivå ut fra risikoen ved og omfanget av konsernets virksomhet.

#### 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 jevnlig eierskapsmøter. 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.

#### 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.

#### 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.

#### 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.

#### 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 styre-representasjon for de ansatte, fra tre til fire representanter.

##### Styrets sammensetning

Som eneste aksjonær utpeker og velger staten alle de aksjonærvalgte styremedlemmene. For tiden er det fem 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.

Styremedlemmenes bakgrunn er beskrevet i årsrapporten og på konsernets nettside.

Det har i løpet av 2017 vært skifte av ett ansattvalgt styremedlem, mens ett aksjonærvalgt styremedlem har fratrudd uten å bli erstattet. Det innebærer at styrets sammensetning i 2017 har vært som følger:

- **Frem til 15. mars:** Seks aksjonærvalgte styremedlemmer (hvorav tre menn og tre kvinner) og

fire ansattvalgte styremedlemmer (hvorav to menn og to kvinner).

- **Fra 15. mars til 30. juni:**

Seks aksjonærvalgte styremedlemmer (hvorav tre menn og tre kvinner) og fire ansattvalgte styremedlemmer (hvorav tre menn og en kvinne).

- **Fra 30. juni:**

Fem aksjonærvalgte styremedlemmer (hvorav to menn og tre kvinner) og fire ansattvalgte styremedlemmer (hvorav tre menn og en kvinne).

### Styrets uavhengighet

Styret vurderer fortløpende styremedlemmenes uavhengighet. Alle de aksjonærvalgte representantene anses pr. 31. desember 2017 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.

## 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 internkontroll, samt personal- og organisasjonsmessige forhold.

Styrets ansvar for gjennomgang og rapportering av risikostyring og internkontroll 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 ni styremøter i 2017, hvorav to 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, internkontroll 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 internkontroll og risikostyring, og å overvåke ekstern revisors arbeid og uavhengighet.

Revisjonsutvalget hadde seks møter i 2017.

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 fire møter i 2017.

## 10. Risikostyring og internkontroll

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

Det gjennomføres årlig en samlet vurdering av konsernets risiko. Risikoanalysen tar utgangspunkt i konsernets strategier, forretningsplaner og målsetninger. Prosessen er basert på COSOs rammeverk for risikostyring. Hensikten er å kartlegge risiki av strategisk, finansiell, operasjonell

og omdømmemessig karakter, samt risiki knyttet til informasjonssikkerhet. 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 internkontroll som skal bidra til å sikre at det er tilstrekkelig og effektiv internkontroll på utvalgte risikoområder. Det gjennomføres årlig internkontrollgjennomgang 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 årsoppgjørsmelding. Konsernets regnskapsprinsipper er nærmere beskrevet i konsernets regnskapsmanual. Rapportering og konsolidering av finansiell regnskapsinformasjon foretas i et felles rapporteringssystem. Konsernet benytter en felles konsernkontoplan, og konsernregnskapsavdelingen benytter både innebygde systemkontroller og manuelle kontroller for å sikre fullstendig og konsistent regnskapsinformasjon. Konsolidering av regnskapsinformasjon skjer på flere nivåer i konsernet. Datterselskapene har ansvar for at eget konsern-/selskapsregnskap rapporteres i henhold til konsernets prinsipper og rutiner.

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

En felles etisk standard gjelder for

alle konsernets medarbeidere. Det arbeides kontinuerlig med å gjøre denne kjent. 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 internkontroll. 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.

## 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 2017 fremkommer av note 2 til årsregnskapet.

## 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 eier-

skap om dette temaet. Erklæringen har to hoveddeler. Del I omhandler lederlønnspolitikken som har vært ført det foregående regnskapsåret, mens del II inneholder retningslinjer for fastsettelse av lederlønn for det kommende regnskapsåret.

Erklæringen blir behandlet på ordinær generalforsamling.

Styret anser insentivordninger som et viktig bidrag til at ledelsen fokuserer på å øke verdiskapningen i selskapet 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.

## 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 opptre 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.

## 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.

## 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.

## 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 konsernregnskap eventuelt også konsernets, systemer for internkontroll og risikostyring knyttet til regnskapsrapporteringsprosessen»  
Se redegjørelsens pkt. 10 Risikostyring og internkontroll.
5. «vedtektsbestemmelser som helt eller delvis utvider eller fraviker bestemmelser i allmennaksjeloven kapittel 5»  
Se redegjørelsens pkt. 6 Generalforsamling.
6. «sammensetning til styre, bedriftsforsamling, representantskap og kontrollkomité; eventuelle arbeidsutvalg for disse organene, samt en beskrivelse av hovedelementene i gjeldende instruksjer og retningslinjer for organenes og eventuelle utvalgs arbeid»

Se redegjørelsens pkt. 8 Bedriftsforsamling og styre, sammensetning og uavhengighet og pkt. 9 Styrets arbeid.

7. «vedtektsbestemmelser som regulerer oppnevning og utskifting av styremedlemmer»  
Se redegjørelsens pkt. 8 Bedriftsforsamling og styre, sammensetning og uavhengighet.
8. «vedtektsbestemmelser og fullmakter som gir styret adgang til å beslutte at foretaket skal kjøpe tilbake eller utstede egne aksjer eller egenkapitalbevis»  
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.



### Avvik fra NUES-anbefalingen

Den norske stat er eneeier av selskapet. Som følge av dette avviker Postens eierstyring og selskapsledelse fra NUES-anbefalingens

- pkt. 4 om likebehandling av aksjeeiere
- pkt. 5 om aksjenes frie omsettelighet
- pkt. 6 om generalforsamling
- pkt. 7 om valgkomité
- pkt. 14 om selskapsovertakelse.

## Årsregnskap 2017

<b>ÅRSREGNSKAP POSTEN NORGE KONSERN 2017 .....</b>	<b>37</b>
RESULTATREGNSKAP .....	37
OPPSTILLING AV TOTALRESULTAT .....	38
BALANSE .....	39
KONTANTSTRØMOPPSTILLING .....	40
EGENKAPITALOPPSTILLING .....	41
<b>NOTER TIL ÅRSREGNSKAPET POSTEN NORGE KONSERN 2017 .....</b>	<b>42</b>
POSTEN NORGE KONSERN .....	43
REGNSKAPSPRINSIPPER .....	43
SEGMENTINFORMASJON .....	63
RESULTATPOSTER .....	70
IKKE-FINANSIELLE EIENDELER OG FORPLIKTELSER .....	90
FINANSIELLE EIENDELER OG FORPLIKTELSER .....	103
EGENKAPITALINFORMASJON .....	125
ANDRE FORHOLD .....	126
<b>ÅRSREGNSKAP POSTEN NORGE AS 2017 .....</b>	<b>134</b>
RESULTATREGNSKAP .....	134
OPPSTILLING AV TOTALRESULTAT .....	135
BALANSE .....	136
KONTANTSTRØMOPPSTILLING .....	137
EGENKAPITALOPPSTILLING .....	138
<b>NOTER TIL ÅRSREGNSKAPET POSTEN NORGE AS 2017 .....</b>	<b>139</b>
POSTEN NORGE AS .....	140
REGNSKAPSPRINSIPPER .....	140
RESULTATPOSTER .....	157
IKKE FINANSIELLE EIENDELER OG FORPLIKTELSER .....	169
FINANSIELLE EIENDELER OG FORPLIKTELSER .....	179
EGENKAPITALINFORMASJON .....	194
ANDRE FORHOLD .....	195
<b>ALTERNATIVE RESULTATMÅL (APM) BENYTTET I ÅRSRAPPORTEN 2017 .....</b>	<b>202</b>
<b>STYRETS ERKLÆRING .....</b>	<b>207</b>

## Årsregnskap Posten Norge Konsern 2017

### Resultatregnskap

Beløp i mill. kroner

	Note	2017	2016
<b>Driftsinntekter</b>	1	<b>24 678</b>	<b>24 772</b>
Vare- og tjenestekostnader		10 317	10 086
Lønn og personalkostnader	2	9 451	9 749
Avskrivninger	8,9	683	694
Nedskrivninger immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	8,9	59	313
Andre driftskostnader	4	3 524	3 599
<b>Driftskostnader</b>		<b>24 034</b>	<b>24 440</b>
Andre inntekter og (kostnader)	5	57	(169)
Resultat fra tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	10	(9)	15
<b>Driftsresultat</b>		<b>692</b>	<b>178</b>
Finansinntekter	6	256	370
Finanskostnader	6	326	318
<b>Netto finansinntekter og (kostnader)</b>		<b>(71)</b>	<b>52</b>
<b>Resultat før skatt</b>		<b>621</b>	<b>230</b>
Skattekostnad	7	233	191
<b>Årsresultat</b>		<b>388</b>	<b>39</b>
Kontrollerende eierinteressers andel av årsresultatet		382	36
Ikke-kontrollerende eierinteressers andel av årsresultatet		6	4

## Oppstilling av totalresultat

Beløp i mill. kroner

	Note	2017	2016
<b>Årsresultat</b>		<b>388</b>	<b>39</b>
<b>Poster som ikke vil bli reklassifisert til resultat</b>			
<b>Pensjon</b>			
Estimatavvik	3	(35)	(74)
Skatt estimatavvik	7	8	17
<b>Sum poster som ikke vil bli reklassifisert til resultat</b>		<b>(26)</b>	<b>(58)</b>
<b>Poster som vil bli reklassifisert til resultat</b>			
<b>Omregningsdifferanser</b>			
Sikring av utenlandske enheter	19	(32)	173
Sikringseffekter reklassifisert til resultat		34	
Skatt sikring av utenlandske enheter	7	(1)	(43)
Omregningsdifferanser fra utenlandske enheter		146	(142)
Reklassifisert omregningsdifferanse ved salg av selskap		(16)	
<b>Sum omregningsdifferanser</b>		<b>131</b>	<b>(13)</b>
<b>Kontantstrømsikring</b>			
Kontantstrømsikring	19	(6)	10
Sikringseffekter reklassifisert til resultat	19	2	13
Skatt kontantstrømsikring	7	1	(6)
<b>Sum kontantstrømsikring</b>		<b>(3)</b>	<b>17</b>
<b>Sum poster som vil bli reklassifisert til resultat</b>		<b>128</b>	<b>5</b>
Endret skattesats	7	(6)	3
<b>Utvidet resultat</b>		<b>96</b>	<b>(50)</b>
<b>Totalresultat</b>		<b>483</b>	<b>(11)</b>
<b>Totalresultat fordeler seg som følger</b>			
Kontrollerende eierinteresser		477	(15)
Ikke-kontrollerende eierinteresser		6	4

## Balanse

Beløp i mill. kroner

	Note	31.12. 2017	31.12. 2016
<b>EIENDELER</b>			
Immaterielle eiendeler	8	2 118	2 194
Utsatt skattefordel	7	281	396
Varige driftsmidler	9	5 794	5 866
Investeringer i tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	10	449	377
Rentebærende langsiktige fordringer	12,13	20	8
Andre finansielle anleggsmidler	12,19	188	223
<b>Anleggsmidler</b>		<b>8 850</b>	<b>9 063</b>
Varebeholdninger		14	21
Rentefrie kortsiktige fordringer	12,14,19	4 054	4 255
Rentebærende kortsiktige fordringer	12,13	107	85
Likvide midler	12,15	3 937	1 875
<b>Omløpsmidler</b>		<b>8 112</b>	<b>6 236</b>
<b>Eiendeler</b>		<b>16 962</b>	<b>15 299</b>
<b>EGENKAPITAL OG GJELD</b>			
Aksjekapital		3 120	3 120
Annen egenkapital		3 233	2 777
Minoritetsinteresser		22	14
<b>Egenkapital</b>	20	<b>6 375</b>	<b>5 912</b>
<b>Avsetninger for forpliktelser</b>	11	<b>1 505</b>	<b>1 588</b>
Rentebærende langsiktig gjeld	12,16,19	3 072	1 978
Rentefri langsiktig gjeld	12,17,19	24	29
<b>Langsiktig gjeld</b>		<b>3 096</b>	<b>2 007</b>
Rentebærende kortsiktig gjeld	12,16,19	689	415
Rentefri kortsiktig gjeld	11,12,17,19	5 158	5 117
Betalbar skatt	7	138	260
<b>Kortsiktig gjeld</b>		<b>5 986</b>	<b>5 793</b>
<b>Egenkapital og gjeld</b>		<b>16 962</b>	<b>15 299</b>

15. mars 2018

  
Idar Kreutzer (leder)

  
Randi B. Sætershagen (nestleder)

  
Morten Karlsen Sørby

  
Ann-Elisabeth Wirgeness

  
Tove Andersen

  
Odd Christian Øverland

  
Anne Britt Berentsen

  
Lars Nilsen

  
Erling A. Wold

  
Tone Wille (konsernsjef)

## Kontantstrømoppstilling

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

Beløp i mill. kroner

	Note	2017	2016
Resultat før skatt		621	230
Periodens betalte skatter	7	(251)	(156)
Salgsgevinst/-tap ved salg av anleggsmidler og datterselskap		(271)	(6)
Ordinære avskrivninger og nedskrivninger	8,9,10	743	1 007
Resultatandel fra investeringer etter egenkapitalmetoden	10	9	(15)
Finansposter uten kontantstrømeffekt		54	25
Endring i kundefordringer, varelager og leverandørgjeld		(267)	(25)
Endring i øvrig arbeidskapital		(114)	(182)
Endring i andre tidsavgrensninger		73	70
Innbetalte renter		56	65
Utbetalte renter		(62)	(69)
<b>Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter</b>		<b>592</b>	<b>945</b>
Utbetaling ved kjøp av varige driftsmidler	8,9	(959)	(1 243)
Utbetaling ved kjøp av virksomhet	23	(40)	(112)
Utbetaling ved kjøp av tilknyttet selskap og felleskontrollert virksomhet		(7)	
Innbetaling ved salg av varige driftsmidler		232	95
Innbetaling ved salg av virksomhet	23	824	22
Innbetaling ved salg av tilknyttede selskaper	10	21	5
Mottatt utbytte fra tilknyttede selskaper	10	2	17
Endringer i langsiktige fordringer og finansielle anleggsmidler		16	6
<b>Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>		<b>88</b>	<b>(1 210)</b>
Innbetaling ved opptak av gjeld	16	1 500	100
Utbetaling ved nedbetaling av gjeld	16	(100)	(733)
Utbetalt konsernbidrag/utbytte	20	(19)	
<b>Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>		<b>1 382</b>	<b>(633)</b>
<b>Endring i likvider gjennom året</b>		<b>2 062</b>	<b>(898)</b>
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse		1 875	2 773
<b>Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt</b>		<b>3 937</b>	<b>1 875</b>



## Egenkapitaloppstilling

Beløp i mill. kroner

	Kontrollerende eierinteresser						Ikke-kontrollerende eierinteresser	Total egenkapital
	Aksje-kapital	Over-kurs	Sikrings-reserve	Omregn.-differanse	Opptjent egenkapital	Annen egenkapital		
<b>Egenkapital</b>								
<b>01.01.2016</b>	<b>3 120</b>	992	(17)	195	1 637	<b>2 808</b>	(2)	<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>	4	<b>(11)</b>
Tilgang ikke kontrollerende eierinteresser					(13)	<b>(13)</b>	13	
Øvrige endringer i egenkapital					(3)	<b>(3)</b>		<b>(3)</b>
<b>Egenkapital</b>								
<b>31.12.2016</b>	<b>3 120</b>	992		183	1 602	<b>2 777</b>	<b>14</b>	<b>5 912</b>
<b>Egenkapital</b>								
<b>01.01.2017</b>	<b>3 120</b>	992		183	1 602	<b>2 777</b>	<b>14</b>	<b>5 912</b>
Årsresultat					382	<b>382</b>	6	<b>388</b>
Utvidet resultat			(3)	131	(32)	<b>96</b>		<b>96</b>
<b>Totalresultat</b>			<b>(3)</b>	<b>131</b>	<b>350</b>	<b>477</b>	6	<b>483</b>
Utbytte					(19)	<b>(19)</b>	(2)	<b>(21)</b>
Tilgang ikke kontrollerende eierinteresser							15	<b>15</b>
Øvrige endringer i egenkapital					(3)	<b>(3)</b>	(11)	<b>(14)</b>
<b>Egenkapital</b>								
<b>31.12.2017</b>	<b>3 120</b>	992	(3)	314	1 930	<b>3 233</b>	<b>22</b>	<b>6 375</b>

## Noter til årsregnskapet Posten Norge Konsern 2017

POSTEN NORGE KONSERN.....	43
REGNSKAPSPRINSIPPER.....	43
SEGMENTINFORMASJON.....	63
<i>Note 1 Segmenter</i> .....	63
RESULTATPOSTER.....	70
<i>Note 2 Lønnskostnader og andre godtgjørelser</i> .....	70
<i>Note 3 Pensjoner</i> .....	79
<i>Note 4 Andre driftskostnader</i> .....	83
<i>Note 5 Andre inntekter og kostnader</i> .....	84
<i>Note 6 Finansinntekter og finanskostnader</i> .....	86
<i>Note 7 Skatt</i> .....	87
IKKE-FINANSIELLE EIENDELER OG FORPLIKTELSE.....	90
<i>Note 8 Immaterielle eiendeler</i> .....	90
<i>Note 9 Varige driftsmidler</i> .....	96
<i>Note 10 Investeringer i selskaper og virksomhet</i> .....	99
<i>Note 11 Avsetning for forpliktelser</i> .....	101
FINANSIELLE EIENDELER OG FORPLIKTELSE.....	103
<i>Note 12 Oversikt finansielle eiendeler og forpliktelser</i> .....	103
<i>Note 13 Rentebærende langsiktige og kortsiktige fordringer</i> .....	106
<i>Note 14 Rentefrie kortsiktige fordringer</i> .....	107
<i>Note 15 Likvide midler</i> .....	109
<i>Note 16 Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld</i> .....	110
<i>Note 17 Rentefri langsiktig og kortsiktig gjeld</i> .....	112
<i>Note 18 Finansiell risiko og kapitalstyring</i> .....	113
<i>Note 19 Derivater og sikringsforhold</i> .....	121
EGENKAPITALINFORMASJON.....	125
<i>Note 20 Egenkapital</i> .....	125
ANDRE FORHOLD.....	126
<i>Note 21 Garantiansvar/pantstillelser</i> .....	126
<i>Note 22 Leieforhold</i> .....	127
<i>Note 23 Endringer i konsernets struktur</i> .....	129
<i>Note 24 Nærstående parter</i> .....	131
<i>Note 25 Regulatoriske forhold</i> .....	132

---

## Posten Norge Konsern

Posten Norge AS ble etablert som selskap den 01.12.1996 og er i dag et norskregistrert aksjeselskap med staten ved Nærings- og fiskeridepartementet som eneste aksjeeier. Posten Norge er et nordisk post- og logistikk-konsern 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 avrundning, kan det forekomme at tallene i en eller flere linjer eller kolonner i konsernregnskapet ikke lar seg summere 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	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 forpliktelser 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. Leieforhold	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 (International Accounting Standards Board) og vedtatt av EU som er relevant for virksomheten og har trådt i kraft for regnskapsåret som begynte 1. januar 2017. 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 2017:

### **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. Finansielle eiendeler og forpliktelser som etter dagens regnskapsregler måles til virkelig verdi vil fortsatt 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 vil klassifiseres i målekategorien «amortisert kost» og måles deretter etter IFRS 9.

IFRS 9 introduserer en ny modell for vurdering av verdifall på finansielle eiendeler. For finansielle eiendeler uten vesentlige finansieringselementer tillates imidlertid en forenklet modell, hvor forventet kredittap over hele levetiden innregnes (for eksempel ved bruk av enkle metoder for å anslå kredittap). Den forenklete modellen krever ingen oppfølging av endring i kredittisiko. Konsernets finansielle eiendeler består i hovedsak av fordringer uten vesentlige finansieringselementer og konsernet vil således benytte seg av den forenklete modellen.

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. Grunnprinsippet er at innregning av inntekter skal reflektere overføring av varer eller tjenester til kunden. Inntekt innregnes 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.

Konsernet har vurdert effektene IFRS 15 har på inntektsføringen i konsernet. Dette er gjort ut i fra fem-stegsmodellen som den nye standarden bygger på. Følgende områder er spesielt vurdert av konsernet:

### **Identifisering av separate leveranseforpliktelser**

Konsernets leveranser er hovedsakelig transport av brev, pakker og gods og leveres dermed over tid med en rekke tilknyttede tilleggstjenester. Det er vurdert at det vesentligste av tilleggstjenestene ikke er individuelle leveranser som er separate og uavhengige tjenester. Etter standarden er det følgelig ikke identifisert vesentlige separate leveranseforpliktelser for konsernets leveranser av brev, pakker og gods.

### **Inntektsføring ved oppfyllelse av leveringsforpliktelsen**

I forarbeidet til ny inntektsføringsstandard fremkommer det at inntekten ved transport av en vare skal innregnes løpende over tid fordi kunden har en fordel av at varen stadig kommer nærmere avtalt leveringssted. Konsernets leveranser er hovedsakelig transport av brev, pakker og gods hvor hovedvekten av transporttjenestene leveres innen 1-7 dager og inntektsføringen gjøres løpende. Det er også fra tidligere inntektsføringsprinsipper foretatt inntekts- og kostnadsavsetning for turer som er startet og ikke avsluttet. Det er derfor ikke identifisert avvik av betydning mellom dagens prinsipper for innregning og rammeverk i ny standard.

Konsernets løpende leveranseforpliktelser er i henhold til kontraktene som benyttes kortsiktig (under 1 år). Konsernet opplyser derfor ikke om balansestørrelser knyttet til løpende leveranser. Det er derfor vurdert at standarden ikke vil medføre noen periodiseringsforskjeller sammenlignet med dagens regler.

Det er også gjort vurdering av de øvrige effektene i standarden og fem stegs modellen uten at det har vist å ha vesentlig effekt for konsernet.

Standarden har pliktig ikrafttredelsesdato 1. januar 2018 og konsernet vil implementere standarden ved bruk av modifisert metode som ikke medfører omarbeidelse av sammenligningstallene. Når det gjelder opplysningskravene i IFRS 15 ser konsernet nærmere på om det er behov for ytterligere inndeling av inntektene i kategorier i noter fra og med 2018.

Regnskapsprinsippene for inntektsføring vil bli omskrevet og tilpasses ny standard i 2018.

### 2.3 IFRS 16 Leieavtaler

IASB utga i januar 2016 IFRS 16 *Leieavtaler*. Den nye standarden trer i kraft for regnskapsåret 2019. Standarden krever at *leietaker* balansefører leieavtaler, slik at verdien av bruksretten for en eiendel og den tilsvarende leieforpliktelsen vises i balansen. Leieforpliktelsen måles til nåverdien av leiebetalingene, og «Rett til bruk» eiendelen avledes fra denne beregningen. Ved etterfølgende måling skal «rett til bruk» eiendelen avskrives. Leieforpliktelsen reduseres med løpende avdrag. Det åpnes for unntak for leieavtaler som vedrører «eiendeler av mindre verdi» og kortsiktige leieavtaler, hvor leiebetalingene resultatføres direkte.

Konsernet har i 2017 gjennom et prosjekt evaluert effektene av den nye standarden. Arbeidet fortsetter i 2018. Foreløpig er følgende vurderinger gjennomført:

#### **Identifikasjon av aktuelle kontrakter i konsernet som tilfredsstill standardens definisjon og krav for innregning.**

Konsernet vil benytte seg av unntakene i standarden. Leieavtaler som faller inn under definisjonen «eiendeler av mindre verdi» vil ikke balanseføres. «Eiendeler av mindre verdi» vurderes ut fra vesentlighetsbetraktningene angitt i IAS 1. Også for kortsiktige leieavtaler hvor den ikke-kansellerbare leieperioden er under 12 måneder, vil leiekostnadene resultatføres direkte.

For at en avtale skal falle inn under kravene i IFRS 16 må avtalen oppfylle definisjonen av en leieavtale, herunder må eiendelene være identifiserbare og leietaker må ha rett til å kontrollere bruken av eiendelene i en gitt periode.

Vesentlige avtaler i konsernet vedrører i hovedsak leiekontrakter tilknyttet bygg og terminaler, samt konsernets bilpark. Konsernet har foretatt en gjennomgang av ulike leieavtaler og spesielt vurdert behandlingen av disse, samt avtaler med transportører (transportavtaler).

Leie av transportmidler og fast eiendom vil som hovedregel omfattes av definisjonen i standarden og klassifiseres som en leieavtale. Det er den ikke-kansellerbare leieperioden (inkludert oppsigelsesperiode) og eventuelle opsjoner hvor man er rimelig sikker på utnyttelsen, som innregnes i leieforpliktelsen.

Hoveddelen av transportavtalene i konsernet er av en karakter hvor det ikke kan identifiseres noen spesifikk eiendel og disse faller derfor utenfor definisjonen av en leieavtale i henhold til standarden. De fleste av transportavtalene hvor det kan identifiseres en eiendel er kortsiktige avtaler (den ikke-kansellerbare leieperioden er under 12 måneder) eller avtaler med variabelt leiebeløp. Konsernet har basert på vurderingene definert at transportavtaler hovedsakelig faller utenfor definisjonen av en leieavtale i standarden.



## **Konsernets valg av implementeringsmetode og konsekvenser for regnskapsrapporteringen.**

### *Implementeringsmetode:*

Konsernet legger til grunn å benytte en av de to alternativene av modifisert retrospektiv metode uten omarbeidelse av sammenligningstall for implementering av IFRS 16. Basert på foreløpige vurderinger legger konsernet til grunn at implementeringseffekt vil tas over egenkapitalen, hvor verdien av rett til bruk eiendelene beregnes fra avtalenes oppstartstidspunkt og forpliktelsen beregnes på implementeringstidspunktet. Videre estimerer på regnskapsmessige konsekvenser er beregnet ut fra denne forutsetningen.

### *Konsekvenser for regnskapsrapporteringen:*

Konsernets vurdering er at den nye standarden vil endre regnskapsføringen av leiekontraktene i konsernet vesentlig. Leiebetaling som etter dagens regnskapsregler inngår i andre driftskostnader vil etter IFRS 16 klassifiseres som avskrivninger og finanskostnader. Generelt forventes det at konsernets driftsresultat før avskrivninger forbedres, avskrivningskostnadene økes og finansresultat reduseres. Endringen i regnskapsføring vil samtidig medføre en reklassifisering av leiebetalingene fra kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter til kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter.

Implementeringseffekten i 2019 er usikker på grunn av endringer i forretningsmodeller, endringer i rentemarkedet, usikkerhet knyttet til fornyelsesopsjoner og estimat for leieperiode. Et overordnet estimat på effekten i konsernets oppstillingsplaner, basert på dagens leieavtaler, rentenivå og leieperioder er som følger:

- Driftsresultat før avskrivninger (EBITDA) vil forbedres ved at andre driftskostnader reduseres med årlige leiebetaling i intervallet 1 050-1 250 mill. kroner.
- Årlige avskrivninger på leide eiendeler vil øke i intervallet 950-1 100 mill. kroner.
- Årlige finanskostnader relatert til leieforpliktelsen vil øke i intervallet 100-150 mill. kroner.
- Balanseført rett til bruk eiendel vil øke med 4 300-4 700 mill. kroner, og tilhørende leieforpliktelse vil øke med 4 700-5 200 mill. kroner.
- Implementeringseffekten på egenkapitalen etter skatt vil være 300-400 mill. kroner i redusert egenkapital.
- Totalkapitalen til konsernet økes med 4 300-4 700 mill. kroner, som medfører at konsernets egenkapitalandel vil reduseres til 27-29 prosent.

## **Konsernets videre arbeid frem til implementering**

Videre arbeid inkluderer vurdering av nødvendige systemanskaffelser/-tilpasninger og vurdering av konsekvenser for strategiske og operasjonelle beslutninger. Endrede krav til og omfang av tilleggsopplysninger vil vurderes i løpet av 2018.

### 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. Ledelsen gjennomfører sentrale regnskapsvurderinger (skjønn) ved anvendelsen av konsernets regnskapsprinsipper. Dette omfatter blant annet vurdering av eierandeler og kontroll for å vurdere om konsernet har betydelig innflytelse eller kontroll over selskaper ved valg av konsolideringsprinsipper. Ved vesentlig utøvelse av skjønn vil dette redegjøres for. 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 innregnes som henholdsvis finansinntekter og finanskostnader. Dersom valutaposisjonen anses som kontantstrømsikring eller sikring av nettoinvestering i utenlandsk virksomhet innregnes 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 Datterselskaper, tilknyttede selskap og felleskontrollerte virksomheter**

Ved konsolidering av datterselskaper, og innregning av investering i tilknyttede selskap og felleskontrollerte virksomheter etter egenkapitalmetoden omregnes resultat, eiendeler og forpliktelser til datterselskaper og investeringer i tilknyttede selskap og felleskontrollerte virksomheter fra funksjonell valuta til norske kroner, som er konsernets presentasjonsvaluta. Eiendeler og forpliktelser omregnes basert på kursen på balansedagen. Inntekter og kostnader omregnes basert på månedlig gjennomsnittskurs. Omregningsdifferanser innregnes i utvidet resultat og spesifiseres separat i egenkapitalen (se [Egenkapitaloppstillingen](#)). Ved avhendelse av utenlandske datterselskap, tilknyttede selskap og felleskontrollerte virksomheter blir akkumulerte omregningsdifferanser knyttet til enheten resirkulert over resultatet og inkludert som en del av gevinst eller tap ved avhendelse.

## **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 tidspunktet 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. For ikke-kontrollerende eierinteresser vises andel av årsresultatet etter skatt i resultatoppstillingen og andel av totalresultatet i oppstilling av totalresultatet.

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 innregnes i resultatet. 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 brevtjenester, banktjenester og dialogtjenester.

Brevtjenester omfatter salg av frimerker, frankering og internasjonal post. 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 og annet salg av porto faktureres og inntektsføres når brevproduktene leveres. 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.

Godtgjørelse for banktjenester inntektsføres på basis av utførte banktjenester

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

I tillegg mottar Posten betaling for statlig kjøp av samfunnspålagte bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester som 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 hovedsakelig av terminal- og transporttjenester av pakker, gods og temperaturregulerte forsendelser, samt salg av lagertjenester.

Transporttjenestene omfatter nasjonal og internasjonal transport, samt ekspressleveranser og hjemlevering. Transporttjenester består hovedsakelig av transport av brev, pakker og gods. Tjenestene inntektsføres på det tidspunktet tjenesten er levert og betydelig risiko er overført til kunden. Leveranser skjer hovedsakelig over tid og det gjøres avsetninger for ikke ferdigstilt transport.

Det omsettes også lagertjenester i segmentet. Lagertjenester omfatter lagring, håndtering og plukktjenester, i tillegg til lossing av bil, plastring av pall, montering/repasasjon av utstyr og oppbygging av salgspaller og inntektsføres på det tidspunktet tjenesten er levert og 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» ved beregningen. Ved overfinansiering føres forskuddsbetalt pensjon som langsiktig eiendel i balansen i den grad det er sannsynlig at overfinansieringen kan utnyttes eller tilbakebetales. Innregning 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 innregnes i 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 innregnet i utvidet resultat eller direkte mot egenkapitalen. Hvis det er tilfellet, blir skatten også innregnet i utvidet resultat eller direkte mot egenkapitalen.

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

- utsatt skatt som oppstår som følge av førstegangsinnregning av skattemessig ikke-avskrivbar goodwill
- utsatt skatt som oppstår som følge av førstegangsinnregning av en eiendel eller forpliktelse i en transaksjon som
  - ikke er en virksomhetssammenslutning og,
  - som på transaksjonstidspunktet verken påvirker regnskapsmessig overskudd eller skattepliktig inntekt (skattemessig underskudd)
- utsatt skatt tilknyttet investeringer i datterforetak, filialer og tilknyttede foretak samt andeler i felleskontrollerte virksomheter hvor morforetaket kan kontrollere tidspunktet for tidspunktet for reversering av den midlertidige forskjellen, og det er sannsynlig at den midlertidige forskjellen ikke vil reversere i overskuelig framtid

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

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

## 10. Immaterielle eiendeler

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

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

### **10.1 Immaterielle eiendeler: Utviklingskostnader**

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

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

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

### **10.2 Immaterielle eiendeler: Goodwill**

Goodwill oppstår ved oppkjøp av virksomhet, se nærmere beskrivelse i kapittel 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 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.

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 kostnadsført i tidligere perioder, reversert når det foreligger informasjon om at nedskrivningsbehovet ikke lenger eksisterer eller at nedskrivningsbehovet er redusert. Dog vil reversering ikke overstige den balanseførte verdien som ville ha vært dersom nedskrivning ikke hadde blitt kostnadsført.

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

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

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

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

## **14. Avsetning for forpliktelser**

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

Avsetning for tapsbringende kontrakter innregnes når konsernets forventede inntekter fra en kontrakt er lavere enn uunngåelige kostnader som påløpte for å innfri forpliktelsene etter kontrakten. Konsernet definerer som hovedregel uunngåelige utgifter som direkte kostnader knyttet til tapet og tar ikke med indirekte kostnader i estimert avsetning. Avsetning foretas som hovedregel når det kan foretas et pålitelig estimat av forpliktelsesbeløpet.

## **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 utlån/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 fluktuasjoner 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 utlån 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) innregnes i resultatet som finansinntekter/-kostnader.

Finansielle instrumenter innregnes i balansen når konsernet har blitt part i instrumentets kontraktsmessige betingelser. Finansielle instrumenter fraregnes når de kontraktsmessige rettene eller pliktene er oppfylt, kansellert, utløpt eller overført. Finansielle instrumenter klassifiseres som langsiktige når forventet

realisasjonsdato er mer enn tolv måneder etter balansedagen. Øvrige finansielle instrumenter klassifiseres som kortsiktige.

### **16.1 Finansielle instrumenter: Sikring**

Ved regnskapsmessig sikring foretas en vurdering av hvorvidt et derivat skal brukes til a) sikring av 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 tilfredsstiller 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 innregnes i utvidet resultat. Den ineffektive delen av sikringsinstrumentet innregnes direkte i resultatet.

I de tilfeller der den sikrede kontantstrømmen resulterer i innregning 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 innregnet i utvidet resultat og akkumulert i egenkapitalen resirkulert 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 innregnes i 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 ved 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 kostnadsføres 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 innregnes i resultatregnskapet. Reversering av tidligere nedskrivninger inntektsføres når en reduksjon i nedskrivningsbehovet kan objektivt relateres til en hendelse etter nedskrivningen ble kostnadsført. Reverseringen er kun innregnet i den grad balanseført verdi ikke overstiger hva amortisert kost ville ha vært dersom nedskrivning ikke hadde blitt kostnadsført.

For finansielle eiendeler klassifisert som tilgjengelig for salg, blir akkumulert gevinst eller tap som tidligere er innregnet i utvidet resultat omklassifisert til resultatregnskapet i den perioden det foreligger objektiv informasjon om verdifall. En reversering av en tidligere nedskrivning blir innregnet når det foreligger ny objektiv informasjon om en hendelse som skjedde etter nedskrivningen ble kostnadsført. Reversering av tidligere nedskrivning innregnes i 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 innregnet 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 datterselskaper og ved innregning etter egenkapitalmetoden av utenlandske tilknyttede selskap og felleskontrollerte virksomheter. 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 vil akkumulert omregningsdifferanse knyttet til enheten reklassifiseres til resultatet i samme periode som gevinsten eller tapet ved avhendelsen resultatføres.

### **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 innregnet direkte i egenkapitalen etter fradrag for skatt. Øvrige transaksjonskostnader resultatføres.

## 21. Leieforhold

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

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

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

Ved operasjonelle leieavtaler 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 segmentene og vurdere deres inntjening. Inntekter, eiendeler og investeringer rapporteres også etter geografi, med inndeling i Norge og øvrige land. Det vises for øvrig til kapittel 6 «Segmentrapportering» og kapittel 7 «Inntekter» i konsernets regnskapsprinsipper.

For finansiell rapportering har konsernet delt virksomheten inn i to segmenter, Post og Logistikk. Inndelingen 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. Divisjonene er sentrale enheter i styringen av konsernet, og utvikler og gjennomfører forretningsstrategier innenfor egne virksomhetsområder som understøtter konsernstrategien. Divisjonene er ansvarlige for å utvikle og levere tjenester med tilhørende service og kvalitet.

#### I de ulike segmentene inngår:

**Segment Post** består av brevtjenester (adresserte og uadresserte), banktjenester og dialogtjenester. I segmentet inngår divisjon Post samt virksomhet innenfor områdene Bring Citymail, Bring Mail Nordic og Netlife Gruppen.

Divisjon Post har ansvar for de tradisjonelle posttjenestene i Norge (herunder konsesjonsbelagte tjenester). Tjenester som leveres av Posten er salg og kundeservice, Post i Butikk, postkontor, landpostbud og bedriftssenter. I tillegg har divisjonen ansvar for å drive konsernets satsing på digitale tjenester og dialogtjenester, gjennom Digipost og Netlife Gruppen.

**Sement Logistikk** består av stykk- og partigods, pakker, lagerservice, temperaturregulerte tjenester, ekspress og hjemlevering. Transporttjenestene omfatter nasjonal og internasjonal transport, samt ekspress- og hjemleveranser. De ulike tjenestene i segmentet er beskrevet nedenfor.

Godstransport er transport av varer som overstiger 35 kilo. Leveransen går med bil, båt, tog eller fly, internasjonalt og lokalt. Tjenesten består av følgende kategorier;

- Stykk- og partigods som hovedsakelig er frakt på bil eller tog
- Flyfrakt
- Temperaturregulert transport
- Rutinemessige leveringer til installasjoner på land og til havs på den norske sokkelen
- Spesialtransport med en lasteevne på opptil 130 tonn
- Sjøtransport er store forsendelser som fremføres interkontinentalt med skip i faste ruter

Pakketransport er forsendelser av pakker, både internasjonalt og nasjonalt. Tjenesten består av følgende kategorier;

- Bedriftspakker, pakker direkte til tredjepart
- Servicepakker, sende pakker som mottakeren henter på utleveringspunkt
- Pakker i postkassen

Lagertjenester omfatter lagring, håndtering og plukktjenester, i tillegg til lossing av bil, plastring av pall, montering/reparasjon av utstyr og oppbygging av salgspaller. Tjenesten består av følgende kategorier;

- lagring
- mellomlagring
- toll-lagring
- kjøle- og fryselagring

Segmentet omfatter også konsernets norske og internasjonale bil- og utstyrsdrift.

I segmentet inngår divisjonene Logistikk Norge, Logistikk Norden og E-handel, inklusiv virksomhet innenfor områdene Bring Cargo, Bring Linehaul, Bring Warehousing, Bring Frigo, Bring Express, Bring Parcels, Bring Cargo International og Bring Transportløsninger.

Divisjon Logistikk Norge utvikler og leverer konsernets tilbud for logistikksegmentet i Norge. Divisjonen driver de nasjonale pakke- og godsterminalene og frakter post, pakker og gods. Divisjonen har et spesielt fokus på å realisere stordriftsfordeler i sitt nettverk, sikre effektiv samhandling med Post og Logistikk Norden, samt utvikle integrerte løsninger for å møte kundenes behov. Fra 1. april 2017 ble termo-virksomheten integrert 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 driver 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. E-handel har ingen egen produksjon, men har ansvar for å sikre velfungerende grensesnitt mot øvrige divisjoner som står for leveransene.

**Annet** består av eierfunksjon og fellesfunksjoner (Konsernstaber). Konsernet har etablert konsernstaber med ansvar for ledelse, fellesfunksjoner, samt faglig utvikling innenfor HR, Kommunikasjon, Strategi, Økonomi, Finans, Eiendom, Juridisk, Lean samt IT og Digitalisering. Konsernstabene utvikler og profesjonaliserer fagmiljøene i konsernet, er pådrivere og bidrar til å realisere forretningsstrategiene.

**Eliminering:** elimineringer av interne transaksjoner.



## Resultat for segmentene

2017	Post	Logistikk	Annet	Eliminering	Konsern
Eksterne inntekter	8 952	15 726			24 678
Interne inntekter	742	807	1 295	(2 844)	
<b>Driftsinntekter</b>	<b>9 694</b>	<b>16 533</b>	<b>1 295</b>	<b>(2 844)</b>	<b>24 678</b>
Eksterne kostnader inkl. avskrivninger	7 542	14 916	1 517		23 975
Interne kostnader	1 309	1 489	47	(2 844)	
Nedskrivninger immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	1	55	2		59
<b>Driftskostnader</b>	<b>8 852</b>	<b>16 460</b>	<b>1 566</b>	<b>(2 844)</b>	<b>24 034</b>
Andre inntekter og (kostnader)	(5)	80	(18)		57
Inntekt fra tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	(18)	8			(9)
<b>Driftsresultat</b>	<b>819</b>	<b>162</b>	<b>(290)</b>		<b>692</b>
Netto finansposter					(71)
Skattekostnad					(233)
<b>Årsresultat</b>					<b>388</b>

2016	Post	Logistikk	Annet	Eliminering	Konsern
Eksterne inntekter	9 092	15 676	4		24 772
Interne inntekter	747	849	1 367	(2 962)	
<b>Driftsinntekter</b>	<b>9 839</b>	<b>16 525</b>	<b>1 371</b>	<b>(2 962)</b>	<b>24 772</b>
Eksterne kostnader inkl. avskrivninger	7 673	14 932	1 522		24 127
Interne kostnader	1 366	1 544	52	(2 962)	
Nedskrivninger immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	2	304	7		313
<b>Driftskostnader</b>	<b>9 041</b>	<b>16 780</b>	<b>1 582</b>	<b>(2 962)</b>	<b>24 440</b>
Andre inntekter og (kostnader)	(66)	(101)	(2)		(169)
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					52
Skattekostnad					(191)
<b>Årsresultat</b>					<b>39</b>

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

## Balanse for segmentene

2017	Post	Logistikk	Annet	Eliminering	Konsern
Tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	35	429			464
Øvrige anleggsmidler	2 234	5 670	182		8 085
Omløpsmidler	1 145	2 928	17	(22)	4 068
<b>Sum allokerte eiendeler</b>	<b>3 413</b>	<b>9 027</b>	<b>198</b>	<b>(22)</b>	<b>12 617</b>
Utsatt skattefordel					281
Rentebærende fordringer					127
Likvide midler					3 937
<b>Sum ikke allokerte eiendeler</b>					<b>4 345</b>
<b>Totale eiendeler</b>					<b>16 962</b>
Avsetning for forpliktelser	603	902			1 505
Sum rentefri gjeld	2 328	2 809	205	(22)	5 321
<b>Sum allokert gjeld</b>	<b>2 931</b>	<b>3 711</b>	<b>205</b>	<b>(22)</b>	<b>6 825</b>
Sum rentebærende gjeld					3 761
<b>Sum ikke allokert gjeld</b>					<b>3 761</b>
<b>Total gjeld</b>					<b>10 587</b>

2016	Post	Logistikk	Annet	Eliminering	Konsern
Tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	23	358			381
Øvrige anleggsmidler	2 296	5 767	215		8 278
Omløpsmidler	1 111	3 131	226	(193)	4 275
<b>Sum allokerte eiendeler</b>	<b>3 431</b>	<b>9 256</b>	<b>441</b>	<b>(193)</b>	<b>12 935</b>
Utsatt skattefordel					396
Rentebærende fordringer					93
Likvide midler					1 875
<b>Sum ikke allokerte eiendeler</b>					<b>2 364</b>
<b>Totale eiendeler</b>					<b>15 299</b>
Avsetning for forpliktelser	718	870			1 588
Sum rentefri gjeld	2 097	3 100	402	(193)	5 406
<b>Sum allokert gjeld</b>	<b>2 815</b>	<b>3 970</b>	<b>402</b>	<b>(193)</b>	<b>6 994</b>
Sum rentebærende gjeld					2 394
<b>Sum ikke allokert gjeld</b>					<b>2 394</b>
<b>Total gjeld</b>					<b>9 388</b>

Utsatt skattefordel, rentebærende fordringer og likvide midler inngår i ikke allokerede eiendeler.  
Rentebærende gjeld fra obligasjonslån, sertifikatlån, swapper og annen langsiktig finansiering inngår i ikke allokeret gjeld.

### Investeringer for segmentene

2017	Post	Logistikk	Annet	Konsern
Investering i anleggsmidler	148	610	202	959
Investering i anleggsmidler ved kjøp av selskap (note 23)	22			22
Avskrivninger	309	368	6	683
Nedskrivninger	1	55	2	59

2016	Post	Logistikk	Annet	Konsern
Investering i anleggsmidler	111	941	192	1 243
Investering i anleggsmidler ved kjøp av selskap (note 23)	64	158		221
Avskrivninger	305	381	8	694
Nedskrivninger	2	304	7	313

Investeringer i anleggsmidler i segment Logistikk var hovedsakelig knyttet til investering i den nye terminalstrukturen til konsernet. Investeringer i Annet er hovedsakelig knyttet til konsernets egenutvikling av IT-systemer.

## Kontantstrøm for segmentene

Kontantstrøm er fordelt basert på segmentenes løpende drift og allokering av balanseposter per segment.

2017	Post	Logistikk	Annet	Konsern
Resultat før skatt	782	94	(255)	621
Salgsgevinst/-tap ved salg av anleggsmidler og datterselskap	(179)	(108)	16	(271)
Ordinære avskrivninger og nedskrivninger	311	423	9	743
Resultatandel fra investeringer etter egenkapitalmetoden	18	(8)		9
Endringer i arbeidskapital og øvrige tidsavgrensninger	31	(443)	107	(308)
Periodens betalte skatter				(251)
Finansposter uten kontantstrømeffekt				54
Netto rentebetalinger				(7)
<b>Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter</b>	<b>963</b>	<b>(42)</b>	<b>(123)</b>	<b>592</b>
Utbetalinger ved kjøp	(196)	(610)	(202)	(1 007)
Innbetaling ved salg	228	848		1 077
Mottatt utbytte fra tilknyttede selskaper	2			2
Endringer i langsiktige fordringer og finansielle anleggsmidler				16
<b>Netto Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>	<b>35</b>	<b>239</b>	<b>(202)</b>	<b>88</b>
Innbetaling ved opptak av gjeld				1 500
Utbetaling ved nedbetaling av gjeld				(100)
Utbetalt utbytte				(19)
<b>Netto Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>				<b>1 382</b>
<b>Netto endring i likvider gjennom året</b>				<b>2 062</b>
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse				1 875
<b>Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt</b>				<b>3 937</b>

Endring i andre tidsavgrensninger skyldtes i hovedsak økte fordringer som følger av økt aktivitet innenfor segment Logistikk. Utbetaling ved kjøp omfatter kjøp av driftsmidler og kjøp av selskaper. Kjøp av driftsmidler gjelder hovedsakelig driftsmidler knyttet til ny terminalstruktur. Innbetaling ved salg omfatter salg av driftsmidler og salg av selskaper og gjelder hovedsakelig salg av Bring SCM og eiendomsselskaper i Norge og Sverige.

## Geografisk informasjon

Posten Norge har hovedkontor i Oslo, Norge, men har også virksomhet i Belgia, Danmark, Finland, Frankrike, Tyskland, Hellas, Hong Kong, Italia, Nederland, Russland, Slovakia, Sverige og Storbritannia. Under vises en oversikt over fordelingen av inntekter og eiendeler mellom Norge og øvrige land.

	2017	2016
<b>Eksterne inntekter</b>		
Norge	15 183	14 810
Øvrige land <sup>1)</sup>	9 495	9 962
<b>Sum inntekter</b>	<b>24 678</b>	<b>24 772</b>
<b>Eiendeler</b>		
Norge	15 231	12 793
Øvrige land <sup>1)</sup>	1 731	2 506
<b>Sum eiendeler</b>	<b>16 962</b>	<b>15 299</b>
<b>Periodens investeringer</b>		
Norge	845	1 138
Øvrige land <sup>1)</sup>	112	105
<b>Sum investeringer</b>	<b>959</b>	<b>1 243</b>

<sup>1)</sup> Øvrige land 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.

	2017	2016
Lønninger	7 470	7 727
Arbeidsgiveravgift	1 191	1 222
Pensjonskostnader	575	567
Andre ytelser	215	233
<b>Lønnskostnader</b>	<b>9 451</b>	<b>9 749</b>
Antall heltidsstillinger/årsverk	16 286	17 344
Antall ansatte 31.12 <sup>1)</sup>	17 674	18 878

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](#).

(Alle beløp i hele kroner og ekskl. arbeidsgiveravgift og merverdiavgift)

	2017	2016
<b>Styrehonorar</b>	<b>2 478</b>	<b>2 531</b>
Honorar for ordinær revisjon	7 987	8 561
Honorar for andre attestasjonstjenester	946	815
Honorar for skatterådgivning	482	1 057
Honorar for andre tjenester utenfor revisjon	953	2 910
<b>Sum honorar til revisor</b>	<b>10 369</b>	<b>13 343</b>

Honoraret til revisor i gjaldt i hovedsak revisjonsselskapet EY. 635 tusen kroner av «Honorar for andre tjenester utenfor revisjon», vedrørte honorar til andre revisjonsfirmaer enn EY for tjenester utført for oppkjøpte, nye og 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 2017 ble godkjent på generalforsamlingen 29. juni 2017 og styrets medlemmer fikk utbetalt følgende godtgjørelse i 2017:

(Alle beløp i hele kroner og ekskl. arbeidsgiveravgift)

<b>Godtgjørelse</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Idar Kreutzer, leder	442 602	432 756
Randi B. Sætershagen, nestleder	306 302	319 503
Terje Wold (til 29.06.2017)	106 500	210 000
Anne Britt Berentsen	254 352	248 502
Tove Andersen	215 001	210 000
Morten Karlsen Sørby	240 553	215 004
Odd Christian Øverland, ansattrepresentant <sup>1)</sup>	220 053	215 004
Ann Elisabeth Wirgeness, ansattrepresentant <sup>1)</sup>	215 001	210 000
Siv Astrid Ryan Andersen, ansattrepresentant (til 31.12.2016) <sup>1)</sup>		210 000
Tom Sørensen, ansattrepresentant (til 14.06.2016) <sup>1)</sup>		94 300
Erling Andreas Wold, ansattrepresentant (fra 01.01.2017) <sup>1)</sup>	212 001	
Lars Nilsen, ansattrepresentant (fra 15.06.2016) <sup>1)</sup>	215 001	115 700
Petter Torp (vara)	11 000	10 500
<b>Sum</b>	<b>2 438 366</b>	<b>2 491 269</b>

1) For ansattrepresentanter er kun godtgjørelse for det gjeldende verv oppgitt.

## Øvrig kompensasjon til styremedlemmer

Nestleder i styret Randi B. Sætershagen deltok i revisjonsutvalget frem til september og i kompensasjonsutvalget fra september og mottok 45 548 kroner i honorar for dette. Styremedlem Anne Britt Berentsen deltok i revisjonsutvalget og mottok 39 351 kroner som honorar for dette. Styremedlem Morten Karlsen Sørby deltok i kompensasjonsutvalget til september og i revisjonsutvalget fra september og mottok 25 552 kroner for dette. Leder i styret Idar Kreutzer og styremedlem Odd Christian Øverland deltok i kompensasjonsutvalget og mottok henholdsvis 11 604 kroner og 5 052 kroner som honorar for dette. Honoraret for 2017 er inkludert i godtgjørelse spesifisert i tabellen 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.

### 2017

(Alle beløp i hele kroner og ekskl. arbeidsgiveravgift)

Konsern- ledelsen	Grunnlønn <sup>1)</sup>	Bonus <sup>2)</sup>	Natural- ytelse <sup>3)</sup>	Pensjons- kostnad	Oppsigelsestid	Avtale om etterlønn
Tone Wille	4 269 541	457 625	6 663	109 127	6 mnd.	Nei
Eli Giske	2 447 986	504 000	6 663	109 127	6 mnd.	Nei
Gro Bakstad	2 896 989	594 000	6 663	1 484 251	6 mnd.	Nei
Elisabeth H. Gjølme (til 01.06.2017)	841 454	145 000	5 329	269 583	6 mnd.	9 mnd.
Randi Løvland	2 047 824	420 000	11 675	289 068	6 mnd.	9 mnd.
Tore K. Nilsen	3 433 290	820 000	6 663	631 550	6 mnd.	9 mnd.
Gunnar Henriksen <sup>4)</sup>	2 229 129	480 000	120 334	375 798	6 mnd.	Nei
Morten Stødle	2 476 757	558 000	183 395	109 127	6 mnd.	Nei
Alexandra Saab Bjertnæs (fra 01.06.2017)	1 172 229	220 000	3 896	64 217	6 mnd.	Nei
Thomas Tscherning <sup>5)</sup>	3 126 384	690 000	378	861 936	6 mnd.	9 mnd.
<b>Sum</b>	<b>24 941 584</b>	<b>4 888 625</b>	<b>351 661</b>	<b>4 303 786</b>		

1) Grunnlønn inkluderer lønn, billønn, feriepenger og pensjonskompensasjon

2) Avsatt bonus per 31.12.2017

3) Naturalytelse inkluderer fri bil og elektronisk kommunikasjon

4) Gunnar Henriksen var konserndirektør i perioden 01.01.-31.05.2017 og konstituert som konserndirektør frem til 31.12.2017.

5) Konserndirektør Thomas Tscherning har mottatt lønn i svenske kroner. Omregnet til norske kroner med gjennomsnittskurs for året 0,9680



## 2016

(Alle beløp i hele kroner og ekskl. arbeidsgiveravgift)

Konsern- ledelsen	Grunnlønn <sup>1)</sup>	Bonus <sup>2)</sup>	Natural- ytelse <sup>3)</sup>	Pensjons- kostnad	Oppsigelsestid	Avtale om etterlønn
Dag Mejdell (til 10.10.2016)	3 989 259	574 856	5 300	2 310 599		
Tone Wille <sup>4)</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. Gjølme	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>5)</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) Avsatt bonus per 31.12.2016

3) Naturalytelse inkluderer fri bil og elektronisk kommunikasjon

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

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

### 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, med en økonomisk ramme på inntil seks månedslønninger. For CEO ble 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. desember.

Posten Norge AS og de fleste av konsernets datterselskaper har bonusordninger for nøkkelpersoner i ledelsen knyttet til resultatoppgjørelse 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. desember 2006. Disse har ytelsespensjon på 66 prosent over drift, og hvor pensjonsalder er 64 år. Denne ordningen ble lukket per 31. desember 2006.

Ansatte som tiltrådte etter at ytelsesordningen ble lukket i 2006 har innskuddspensjon over drift. For ansatte med lønn som overstiger 12 G er årlig innskudd begrenset til 25 prosent av pensjonsgrunnlaget over 12 G. 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 15. februar 2018)

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 2017 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 16. februar 2017 (heretter «Fjorårets Lederlønnserklæring»).

Det er i løpet av 2017 inngått arbeidsavtale med to nye konserndirektører. Vilkårene i begge avtalene er i henhold til Fjorårets Lederlønnserklæring.

Styret har i 2017 ikke fastsatt noen langsiktig incentivordning for ledende ansatte, slik erklæringen gir mulighet for.

Avtalene for tre av selskapets konserndirektører som er inngått før 31. mars 2011 avviker fra statens retningslinjer ved at de aktuelle konserndirektørene har 6 måneders oppsigelsestid og i tillegg avtale om 9 måneders etterlønn.

Tre av selskapets ledende ansatte har avtaler som er inngått før 31. mars 2011 og som avviker fra statens retningslinjer ved at de aktuelle ansatte har alderspensjon hvor pensjonsgrunnlaget overstiger 12 G. Av disse har én ansatt avtale om ytelsesbasert pensjonsordning. For en fullstendig oversikt over godtgjørelse i 2017 til konsernledelsen, vises det til [note 2](#) og [3](#) i årsregnskapet for 2017.

## 2. Posten Norge AS' heleide datterselskaper

Godtgjørelsene til ledende ansatte i heleide datterselskaper har med nedenstående unntak i 2017 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 avvek fra pensjonsvilkårene for de øvrige ansatte. Avtalen opphørte 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 ansattes. Forsikringsordningen ble ikke justert i 2017 som planlagt, men vil bli justert i 2018 slik at de ledende ansatte og øvrige ansatte får lik ordning.

Til sammen seks ledende ansatte i heleide norske datterselskaper har avtaler som er inngått før 31. mars 2011 og som avviker fra statens retningslinjer ved at de aktuelle ansatte har alderspensjon hvor pensjonsgrunnlaget overstiger 12 G.

### Del II (lederlønnspolitikken kommende år)

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

#### 1. Hovedprinsipper for lederlønnspolitikken

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

Posten Norge AS skal ha oversikt og se til at lederlønnserklæringen 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. Med unntak av forhåndsavtaler der virksomhetens

Øverste leder fraskriver seg stillingsvernet, skal ikke sluttvederlagets størrelse være endelig fastsatt i forhåndsavtalen.

Sluttvederlag og lønn i oppsigelsestiden skal ikke i sum overstige 12 måneders lønn. Sluttvederlag bør reduseres forholdsmessig med ny årsinntekt.

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.

	2017	2016
<b>Pensjonskostnader:</b>		
Nåverdi av årets opptjening	130	109
Netto rentekostnad av nettoforpliktelse	29	27
<b>Brutto pensjonskostnad inkl. arbeidsgiveravgift (ytelsesbaserte)</b>	<b>160</b>	<b>136</b>
Ansattes innskudd	(1)	(1)
Renteelement reklassifisert til finanspost	(26)	(25)
<b>Netto pensjonskostnad inkl. arbeidsgiveravgift (ytelsesbaserte)</b>	<b>133</b>	<b>111</b>
Innskuddsbaserte pensjonsplaner	550	568
Ansattes innskudd	(107)	(112)
<b>Totale pensjonskostnader innregnet i årets driftsresultat</b>	<b>575</b>	<b>567</b>
<b>Netto pensjonsforpliktelser:</b>		
Estimerte påløpte sikrede forpliktelser	(506)	(482)
Estimert verdi av pensjonsmidlene	260	248
<b>Netto estimerte sikrede pensjons-(forpliktelser)/midler</b>	<b>(246)</b>	<b>(233)</b>
Estimerte påløpte usikrede forpliktelser	(848)	(818)
<b>Netto pensjonsforpliktelser i balansen</b>	<b>(1 094)</b>	<b>(1 051)</b>
Pensjonsmidler ført som finansielle anleggsmidler		1
Pensjonsforpliktelse ført som avsetning for forpliktelse	(1 094)	(1 052)
<b>Endringer i forpliktelsen:</b>		
Netto forpliktelse 1.1.	(1 051)	(1 017)
Brutto pensjonskostnad	(160)	(136)
Premiebetalinger og utbetalte ytelser	162	165
Bidrag fra deltakere i ordningen	1	1
Tilbakebetaling av tidligere innbetalt pensjonspremie		(13)
Estimatavvik ført mot totalresultatet	(35)	(74)
Omregningsdifferanser	(12)	23
<b>Netto pensjonsforpliktelse 31.12.</b>	<b>(1 094)</b>	<b>(1 051)</b>

	2017	2016
<b>Hovedkategorier av pensjonsmidler til virkelig verdi:</b>		
EK-instrumenter (aksjer, obligasjoner)	100	79
Gjeldsinstrumenter	103	115
Eiendom	21	21
Andre eiendeler	36	33
<b>Sum pensjonsmidler</b>	<b>260</b>	<b>248</b>
<b>Estimatavvik (tap)/gevinst 01.01.</b>	<b>508</b>	<b>582</b>
Endringer i diskonteringsrenten, pensjonsforpliktelse	(10)	(47)
Endringer i andre økonomiske forutsetninger, pensjonsforpliktelse	(6)	1
Endringer i demografiske forutsetninger, pensjonsforpliktelse	(1)	(50)
Endringer i andre faktorer, pensjonsforpliktelse	(25)	12
Endringer i andre faktorer, pensjonsmidler	8	9
<b>Årets (tap)/gevinst i totalresultatet</b>	<b>(35)</b>	<b>(74)</b>
<b>Estimatavvik (tap)/gevinst i totalresultatet 31.12.</b>	<b>473</b>	<b>508</b>
<b>Innskuddsbaserte pensjonsordninger</b>		
Antall medlemmer	19 494	20 781
Andel av lønn	1-49%	1-35%
<b>Ytelsesbaserte pensjonsordninger</b>		
<b>Aktuarmessige forutsetninger:</b>		
Diskonteringsrente	2,4-2,7%	2,25-2,8%
Forventet lønnsregulering	2,0-2,95%	2-2,65%
Forventet G-regulering	2,25-2,95%	2,25%
Forventet pensjonsregulering	0,4-1,5%	1,5-2,25%
Forventet avkastning	2,4-2,7%	2,25-2,8%
Forventet frivillig avgang (under 50 år)	3,5-5%	3,5-5%
Forventet frivillig avgang (over 50 år)	1,5-5%	1,5-5%
Uttakstilbøyelighet AFP	40-60%	40-60%
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 etter som det betales til pensjonsleverandør.

De norske virksomhetene utenom Posten Norge AS har hovedsakelig noe lavere innskuddssatser og lavere pensjonsgrunnlag enn morselskapet, se [note 2](#) for Posten Norge AS.

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 2017 utgjorde dette 62 500 svenske kroner (59 300 svenske kroner i 2016).

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.

### **AFP-ordning**

Fra 1. januar 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 regnskapsmessig behandles som en innskuddsordning.

AFP-ordningen i Spekter-området ble avviklet i 2016, og konsernet mottok i den forbindelse 46 mill. kroner, hvorav 13 mill. kroner reduserte pensjonskostnadene.

### **Ytelsesordninger**

Konsernet har pensjonsordninger definert som ytelsesbaserte. Enkelte av disse ordningene presenteres likevel som innskuddsbaserte og kostnadsføres løpende. Hoveddelen av konsernets 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, se [note 2](#) for Posten Norge AS. Pensjonsmidler i konsernet tilhører i hovedsak ytelsesordninger for selskaper i Bring Cargo konsernet og Bring Frigo AB.

### **Forutsetninger**

For 2017 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 2017 kvalifiserer som foretaksobligasjoner med tilstrekkelig høy kredittverdighet og markededybde, 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.

### **Sensitivitet**

Tabellen nedenfor viser estimerte effekter ved endring i enkelte forutsetninger for ytelsesbaserte pensjonsplaner. Estimatenes er basert på fakta og omstendigheter per 31. desember 2017 og forutsetter alle andre forutsetninger uendret. Faktiske tall kan avvike fra disse estimatene.

	Diskonteringsrente		Pensjonsregulering		Frivillig avgang	
Endring (prosentpoeng)	+1%	-1%	+1%	-1%	+1%	-1%
Endring i brutto pensjonsforpliktelse (reduksjon)/økning	(161)	165	38	(31)	(36)	27
Endring i prosent	-15%	16%	4%	3%	3%	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.

	2017	2016
Kostnader lokaler	1 090	1 151
Andre leiekostnader	342	352
IT-tjenester <sup>1)</sup>	602	598
Andre fremmede tjenester	472	419
Telefonkostnader	188	180
Reisekostnader	173	183
Verktøy, inventar, driftsmateriell	109	119
Reparasjon og vedlikehold utstyr	112	127
Forsikring, garanti- og erstatningskostnader	108	107
Markedsføring	95	103
Regnskaps- og lønnstjenester	46	47
Øvrige kostnader <sup>1)</sup>	188	213
<b>Driftskostnader</b>	<b>3 524</b>	<b>3 599</b>

1) Det er foretatt reklassifisering fra IT-tjenester til øvrige kostnader med 38 mill. kroner i 2016

Kostnader lokaler var redusert sammenlignet med fjoråret, da konsernet har flyttet inn i egne og utvidede terminaler i løpet av 2017, og følgelig gått ut av enkelte eksterne leiekontrakter. I tillegg er kostnadene redusert som følge av solgt og nedlagt virksomhet. Endringen i andre fremmede tjenester skyldtes økt bruk av vikarer og konsulenter i konsernet. Øvrige reduksjoner i driftskostnadene skyldtes fokus på kostnadstiltak i konsernet. 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.

	2017	2016
Omstillingskostnader	15	(220)
Gevinst ved salg av anleggsmidler og datterselskap	270	6
Andre inntekter/(kostnader)	(229)	45
<b>Sum andre inntekter og (kostnader)</b>	<b>57</b>	<b>(169)</b>

### Omstillingskostnader

Omstillingskostnader inkluderer restruktureringskostnader og kostnader til ventelønn.

I konsernet ble det i 2017 avsatt omstillingskostnader på 47 mill. kroner, og tilbakeført avsetninger fra tidligere år på 62 mill. kroner. Av årets avsetning på 47 mill. kroner gjaldt 29 mill. kroner personalmessige tiltak, 12 mill. kroner lokaler og 5 mill. kroner øvrige tiltak. Avsetningene ble hovedsakelig foretatt i forbindelse med omlegging av terminalstruktur i segment Logistikk, samt omstilling i konsernets stab og støttefunksjoner. Grunnet frivillig avgang og alternative omstillingsløsninger gjeldende tilpasning til én felles adressert brevstrøm, ble det tilbakeført avsetninger i segment Post på 50 mill. kroner.

Tilsvarende avsetning i 2016 var 228 mill. kroner, og tilbakeføring 8 mill. kroner. For året 2016 gjaldt omstillingskostnadene i hovedsak tilpasning til én felles adressert brevstrøm i Posten Norge AS fra januar 2018, og avvikling av virksomhet i Bring Freight Forwarding AB (tidligere Bring Cargo Inrikes AB).

Samlede avsetninger til omstilling vises i [note 11](#).

### Gevinst ved salg av anleggsmidler og datterselskap

Gevinst ved salg av anleggsmidler og datterselskaper i 2017 var i hovedsak knyttet til salg av Posten Eiendom Kanalveien AS med en gevinst på 180 mill. kroner, terminal i Bergen med en gevinst på 60 mill. kroner, Bring SCM med en gevinst på 15 mill. kroner, samt Bring Cargo Fastighets AB med en gevinst på 13 mill. kroner.

Gevinst ved salg av anleggsmidler i 2016 bestod i hovedsak av salg av det heleide datterselskapet Posten Eiendom Skien AS.

### **Andre inntekter og kostnader**

Andre inntekter og kostnader i 2017 vedrørte i hovedsak avsetninger for tap på 216 mill. kroner. Dette skyldtes en underforstått plikt til å gjennomføre tiltak for å justere selskapsporteføljen i segment Post. Konsernet har gjort en forretningsmessig vurdering som innebærer at det er sannsynlig at disse tiltakene gjennomføres.

Andre inntekter og kostnader i 2016 bestod i hovedsak av inntekt fra forlik i en tvistesak i segment Post.

## Note 6 Finansinntekter og finanskostnader

Noten gir en oversikt over konsernets finansinntekter og finanskostnader, herunder inntekter og kostnader knyttet til konsernets finansiering, valutaomregningseffekter 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.

	2017	2016
Renteinntekter	71	82
Valutakursgevinster	134	95
Gevinst derivater	21	113
Gevinst på lån til virkelig verdi over resultatet <sup>1)</sup>	28	45
Andre finansinntekter	2	35
<b>Finansinntekter</b>	<b>256</b>	<b>370</b>
Rentekostnader	86	77
Valutakurstap	123	145
Tap derivater	78	56
Andre finanskostnader	40	40
<b>Finanskostnader</b>	<b>326</b>	<b>318</b>
<b>Netto finansinntekter og (kostnader)</b>	<b>(71)</b>	<b>52</b>

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

Renteinntekter i 2017 bestod hovedsakelig av avkastning på markedsbaserte plasseringer og rentefond.

Netto valutakursgevinster og netto tap på derivater skyldtes hovedsakelig gevinster og tap grunnet kursutviklingen mellom norske og svenske kroner, samt mellom norske kroner og euro. Se [note 18 og 19](#) for nærmere omtale om derivater.

Rentekostnader vedrørte hovedsakelig rentekostnader knyttet til langsiktig finansiering. I 2017 inkluderte rentekostnader også rentekostnader på netto pensjonsforpliktelser som utgjorde 26 mill. kroner for konsernet.

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.

	2017	2016
<b>Resultatskatt</b>		
Betalbar skattekostnad	133	257
(Økning)/Nedgang utsatt skattefordel	100	(67)
<b>Skattekostnad</b>	<b>233</b>	<b>191</b>
Årets betalbare skatt	123	262
(For mye)/for lite betalt tidligere år	10	(3)
Annet	(1)	(1)
<b>Betalbar skattekostnad</b>	<b>133</b>	<b>257</b>
<b>Effektiv skattesats</b>	<b>38%</b>	<b>83%</b>
<b>Avstemming effektiv skattesats mot norsk skattesats:</b>		
Resultat før skatt	621	230
24% skatt (25% i 2016)	149	57
Nedskrivning av goodwill	12	46
Andre ikke fradragsberettigede kostnader	86	26
Skattefrie inntekter	(69)	1
Effekt av skattesatser i andre land	(7)	7
Virkning av endring i skattesats over resultatet	(3)	7
Justering fra tidligere år	5	(10)
Ikke balanseført utsatt skattefordel	60	54
Annet		2
<b>Skattekostnad</b>	<b>233</b>	<b>191</b>

	2017	2016
<b>Endring utsatt skatt innregnet i utvidet resultat for året</b>		
Estimatavvik pensjon	(8)	(17)
Resultat sikring av utenlandske enheter	1	43
Kontantstrømsikring	(1)	6
Effekt av endret skattesats	6	(3)
<b>Sum</b>	<b>(2)</b>	<b>29</b>

Nedgangen i effektiv skattesats sammenlignet med fjoråret, fra 83 prosent til 38 prosent for konsernet, skyldtes i hovedsak reduksjon i nedskrivning av goodwill. Skattefrie inntekter var i hovedsak knyttet til salg av datterselskap var. Effekt av endret skattesats som er innregnet i konsernresultatet er -3 mill. kroner.

### Endringer i utsatt skattefordel

	01.01 2017	Tilgang kjøpte DS	Ført mot EK	Resultat- ført årsres.	Annet	Omregningsdiff	Effekt endret skatte- sats <sup>1)</sup>	31.12 2017
Varige driftsmidler	(60)	6		30	18	(1)	(2)	(8)
Gevinst og tapskonto	3			(5)			(5)	(8)
Fordringer	(2)			1				(1)
Valuta	5			(2)				3
Pensjon	(226)		(8)			(1)	10	(226)
Innskuddsfond	20			4			(1)	23
Avsetninger	(117)			51		(4)	1	(69)
Finansielle instrumenter	4		(1)	(12)			1	(8)
Annet	9							9
Underskudd til fremføring	(442)	2	2	(24)	16	(28)		(473)
<b>Sum utsatt skattefordel</b>	<b>(807)</b>	<b>9</b>	<b>(7)</b>	<b>43</b>	<b>34</b>	<b>(34)</b>	<b>3</b>	<b>(759)</b>
Sum ikke balanseført utsatt skattefordel	410			60	(22)	29		477
<b>Sum balanseført utsatt skattefordel</b>	<b>(396)</b>	<b>8</b>	<b>(7)</b>	<b>103</b>	<b>13</b>	<b>(5)</b>	<b>3</b>	<b>(281)</b>

1) Kolonnen inkluderer effekt av endret skattesats som er ført over resultat og utvidet resultat på henholdsvis -3 mill. kroner og 6 mill. kroner

Ordinær selskapskattesats for selskaper hjemmehørende i Norge ble redusert fra 24 prosent til 23 prosent med virkning fra 2018. Skattesats på 23 prosent er lagt til grunn ved beregningen av verdien av utsatt skattefordel for konsernets norske selskaper. Dette medførte en reduksjon i utsatt skattefordel med 3 mill. kroner.

Utsatt skattefordel ble redusert med 115 mill. kroner som følge av reduksjon i midlertidige forskjeller knyttet til avsetninger vedrørende omstilling i Posten Norge AS på 51 mill. kroner. I tillegg er tidligere innregnet utsatt skattefordel vurdert som ikke lenger realiserbar og nedskrevet med 52 mill. kroner. Dette er hovedsakelig knyttet til strukturelle endringer i segment Post.

Det ble foretatt en vurdering av selskaper med utsatt skattefordel med hensyn på balanseføring. Utsatt skattefordel som ikke ble innregnet vedrørte hovedsakelig underskudd til fremføring i Sverige og



Danmark. Underskudd til fremføring som var med i grunnlaget for balanseført utsatt skattefordel ble balanseført basert på forventet fremtidige overskudd og konsernbidragmuligheter. Det er ingen tidsbegrensning knyttet til underskuddene.

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 6 mill. kroner knytter seg hovedsakelig til estimatendring pensjon, motvirket av sikring av utenlandske datterselskap.

## 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 betydelig 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
<b>Balanseført verdi 01.01.2017</b>	<b>320</b>	<b>203</b>	<b>1 671</b>	<b>2 194</b>
Tilgang	72	138		210
Tilgang internt opparbeidede imm. eiendeler		38		38
Tilgang ved kjøp av selskap (note 23)	4		18	22
Avgang ved salg av selskap (note 23)		(1)	(174)	(175)
Årets avskrivninger	(149)			(149)
Årets nedskrivninger	(3)		(49)	(52)
Omregningsdifferanser	1		29	29
Overføring fra prosjekter under utvikling	151	(151)		
<b>Balanseført verdi 31.12.2017</b>	<b>397</b>	<b>227</b>	<b>1 495</b>	<b>2 118</b>
Anskaffelseskost 01.01.2017	2 167	209	3 297	5 673
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2017	(1 847)	(6)	(1 626)	(3 479)
Anskaffelseskost 31.12.2017	2 384	233	3 228	5 845
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2017	(1 987)	(6)	(1 733)	(3 726)
<b>Balanseført verdi 31.12.2017</b>	<b>397</b>	<b>227</b>	<b>1 495</b>	<b>2 118</b>
Avskrivningsmetode	Lineær			
Brukstid	3 - 10 år			

	IT- utvikling, mv	Prosj. under utvikling	Goodwill	Sum
<b>Balansført 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>Balansført verdi 31.12.2016</b>	<b>320</b>	<b>203</b>	<b>1 671</b>	<b>2 194</b>
Anskaffelseskost 01.01.2016	2 351	68	3 372	5 790
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2016	(1 977)		(1 474)	(3 451)
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>Balansført verdi 31.12.2016</b>	<b>320</b>	<b>203</b>	<b>1 671</b>	<b>2 194</b>
Avskrivningsmetode	Lineær			
Brukstid	3 - 10 år			

### **IT-utvikling, mv.**

Totalt balansførte immaterielle eiendeler knyttet til IT-utvikling, mv. per 31. desember 2017 utgjorde 397 mill. kroner, hvorav 359 mill. kroner vedrørte Posten Norge AS. Omlag 150 mill. kroner av balansført verdi vedrørte enkelte prosjekter i det konsernfelles transformasjonsprogrammet Nye Posten og Bring (NPB). Prosjektene omfattet nytt ERP-, produksjons- og tollsystem for deler av virksomheten i konsernet, samt nytt CRM-system. Konsernfelles IT-plattform var balansført med 38 mill. kroner. 24 mill. kroner gjaldt Oracle E-business Suite, som er løsninger knyttet til felles adresseregister, svarsendingssystem, økonomi- og lønssystem samt HR og ordresystem og i tillegg inkluderte det et ruteregister. Utviklingsplattform og felles klientprogramvare for bruk på håndholdte terminaler var balansført med 25 mill. kroner. I tillegg var det balansført investeringer i 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 1,6 millioner brukere. Systemet var balansført til 36 mill. kroner ved årsslutt.

For immaterielle eiendeler med bestemt levetid var avskrivningstiden for konsernet fra 3 til 10 år i 2017 (tilsvarende i 2016), avhengig av utnyttbar levetid 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 227 mill. kroner per 31. desember 2017. Omlag 160 mill. kroner vedrørte IT-investeringer knyttet til det konsernfelles transformasjonsprogrammet Nye Posten og Bring (NPB). Programmet har som mål å etablere systemer som skal støtte linjeledelsen i arbeidet med å oppnå konsernets strategiske og operative mål. Programmet består av konsernfelles forbedringstiltak og IT-investeringer som i sum skal bidra til å gi konsernet en forbedret virksomhetsplattform. I tillegg var IT-investeringer knyttet til å oppdatere og forbedre forvaltningen av konsernets infrastruktur balanseført til 23 mill. kroner per 31. desember 2017.

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

Nedskrivningskostnader er presentert i resultatregnskapet på linjen for nedskrivninger.

Alle prosjekter under utvikling blir årlig og ved eventuelle indikasjoner på verdifall, testet for nedskrivningsbehov. I 2017 og 2016 ble det ikke foretatt vesentlige nedskrivninger 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.

	Bal. ført verdi 01.01.17	Tilgang	Avgang	Konsern- over- føring	Ned- skrivn.	Om- regnings- diff	Bal. ført verdi 31.12.17
Bring Mail Nordic	26					1	27
Netlife Gruppen	104	18					122
<b>Sum Segment Post</b>	<b>130</b>	<b>18</b>				<b>1</b>	<b>149</b>
Posten Norge AS - divisjon logistikk	556						556
Bring Express Norge	101						101
Bring Express Sverige	55					2	57
Bring Express Danmark	38					3	41
Bring Warehousing	64						64
Bring Cargo	253					1	254
Bring Frigo Sverige	208		(174)			9	44
Bring Linehaul				9			9
Bring Cargo International	209					11	220
Bring Transportløsninger	58			(9)	(49)	1	
<b>Sum Segment Logistikk</b>	<b>1 541</b>		<b>(174)</b>		<b>(49)</b>	<b>27</b>	<b>1 346</b>
<b>Posten Norge Konsern</b>	<b>1 671</b>	<b>18</b>	<b>(174)</b>		<b>(49)</b>	<b>29</b>	<b>1 495</b>

### Tilgang og avgang goodwill

Tilgang på 18 mill. kroner vedrørte Netlife Gruppen, hvorav 15 mill. kroner var en følge av endelig kjøpsprisallokering (PPA) for underkonsernet og 3 mill. kroner relaterte seg til oppkjøp av selskapet Data Factory AS.

30. juni 2017 solgte konsernet sin eierandel i Bring SCM. Salget medførte avgang av goodwill på 174 mill. kroner.

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. Det arbeides på flere hold med kostnadseffektiviserende tiltak i segmentet. Basert på dette inneholder konsernets prognoser for segment Logistikk lønnsomhetsforbedringer. 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 beregning 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	
		2017	2016	2017	2016
Post	149	8,8%	8,8%	0 - 2%	0 - 2%
Logistikk	1 346	9,1%	9,1%	2%	2%
<b>Sum konsern</b>	<b>1 495</b>				

#### *Resultat nedskrivningstester 2017*

Basert på kriteriene beskrevet over ble det i 2017 nedskrevet totalt 49 mill. kroner knyttet til goodwill som gjaldt segment Logistikk (229 mill. kroner i 2016).

Nedskrivningen på 49 mill. kroner var i sin helhet tilknyttet goodwill i Bring Transportløsninger, og var en følge av lønnsomhetsutfordringer i virksomheten.

Det er ikke avdekket nedskrivningsbehov for øvrige goodwillposter per 31. desember 2017.

### Sensitivitetsanalyser

Det er gjennomført analyser knyttet til sensitiviteten i nøkkelforutsetninger for de kontantgenererende enhetene i konsernet. Forutsetninger som ble analysert var vekst, avkastningskrav og EBIT- margin. Analysen ga ved endring i vekstforutsetningene og avkastningskrav ingen vesentlige utslag på nedskrivningsbehovet. Ved endring i prognostisert EBIT (redusert med 10 til 50 prosent) viste analysene økt nedskrivningsbehov for de kontantgenererende enhetene som er listet i tabellen nedenfor. For øvrige kontantgenererende enheter ville det ikke vært behov for nedskrivninger.

#### Sensitivitet i forhold til margin:

Endrede forutsetninger	Økt behov for nedskrivning			
Prognostisert EBIT	Bring Express Danmark	Bring Warehousing	Bring Cargo International	Bring Mail Nordic
10% lavere				
30% lavere	(8)	(16)	(48)	
50% lavere	(18)	(44)	(126)	(3)

## 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
<b>Balansført verdi 01.01.2017</b>	<b>348</b>	<b>1 008</b>	<b>2 992</b>	<b>233</b>	<b>1 284</b>	<b>5 866</b>
Tilgang	22	262	77	159	189	709
Avgang		(78)	(57)			(135)
Avgang ved salg av selskap (note 23)		(2)	(123)			(125)
Årets avskrivninger	(85)	(277)	(172)			(535)
Årets nedskrivninger	(5)		(1)			(7)
Justering av kostpris/utrangering	(11)	(11)	3			(19)
Omregningsdifferanser	4	20	16			40
Overføring fra anlegg under utførelse	240	45	1 296	(285)	(1 296)	
<b>Balansført verdi 31.12.2017</b>	<b>513</b>	<b>966</b>	<b>4 031</b>	<b>107</b>	<b>177</b>	<b>5 794</b>
Anskaffelseskost 01.01.2017	1 385	2 557	4 494	233	1 284	9 954
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2017	(1 037)	(1 549)	(1 502)			(4 088)
Anskaffelseskost 31.12.2017	1 513	2 565	5 460	107	177	9 822
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2017	(1 000)	(1 599)	(1 429)			(4 028)
<b>Balansført verdi 31.12.2017</b>	<b>513</b>	<b>965</b>	<b>4 031</b>	<b>107</b>	<b>177</b>	<b>5 794</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
<b>Balansført 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>Balansført 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 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)
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>Balansført 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			

### Tilgang varige driftsmidler

En vesentlig del av investeringene de siste to år gjaldt nybygg og produksjonsutstyr i forbindelse med etablering av ny terminalstruktur. De største prosjektene gjaldt bygging av nye logistikkentre på Alnabru i Oslo, Trondheim, Narvik, Bergen og Vestfold.

Alnabruprosjektet er en samlokalisering av tjenestene pakker og gods og termovirksomhet. Dette innebar bygging av nytt produksjonsbygg for pakker, anskaffelse av produksjonsutstyr for pakker og gods, samt nytt bygg og produksjonsanlegg for termovirksomhet. I tillegg er Postens Godssenter ombygget og slått sammen med det nye logistikkenteret på Alnabru. Endelig ramme for prosjektet, inklusive tomter og produksjonsutstyr er på 1 573 mill. kroner. Per 31.12.2017 var det i prosjektet påløpt 1 496 mill. kroner, hvorav 142 mill. kroner gjaldt 2017. Ved utgangen av 2017 var det full drift i hele anlegget. Kostnader bygg og tekniske installasjoner på Alnabruprosjektet er dekomponert og avskrivningstid er hhv 30 år og 15 år. Tekniske installasjoner er f.eks. elektro, ventilasjon og heis.

Gjennom kjøpet av Posten Eiendom Trondheim AS anskaffet konsernet en tomt som ble benyttet til utvikling av Posten og Brings logistikkcenter i Trondheim. Anlegget ble ferdigstilt våren 2017.

Gjennom kjøp av Posten Eiendom Narvik AS i januar 2016, anskaffet konsernet en tomt som ble benyttet til utvikling av Posten og Brings logistikkcenter i Narvik. Anlegget ble ferdigstilt i april 2017.

I mai 2016 kjøpte Posten Eiendom Vestfold AS en tomt på Borgeskogen Industriområde i Vestfold. Tomten skal brukets til å bygge et nytt produksjonsbygg for pakker og gods som er planlagtferdig i slutten av 2018.

I februar 2017 kjøpte Posten Eiendom Bergen AS en tomt på Kokstad i nærheten av Flesland flyplass i Hordaland. Tomten skal brukes til å bygge et nytt produksjonsbygg for pakker og gods og bygget ferdigstilles i slutten av 2018.

### ***Avgang varige driftsmidler***

Årets avgang av varige driftsmidler (inklusive salg av selskap) utgjorde 260 mill. kroner, hovedsakelig som følge av salg av Bring SCM, salg av eiendom og eiendomsselskap i Sverige, salg av Posten Eiendom Kanalveien AS som omfattet et terminalbygg i Bergen, samt den tidligere Bringterminalen, Jekteviken, i Bergen.

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

### ***Øvrige forhold***

#### **Byggelånsrenter**

Varige driftsmidler i konsernet inkluderte balanseførte byggelånsrenter med 87 mill. kroner per 31. desember 2017 (86 mill. kroner per 31. desember 2016), og gjaldt i hovedsak terminalen på Robsrud og det nye logistikkcenteret på Alnabru i Oslo.

#### **Forsikringer**

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

#### **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	Resultat- andel	Utbytte	Øvrige just.	Bal.ført
			verdi 01.01. 2017				verdi 31.12. 2017
Danske Fragtmænd A/S	Danmark	34%	347	8	(16)	79	418
Svensk Adressändring AB	Sverige	15%	17	2	(2)	1	17
AdressPoint AB	Sverige	15%	3				3
Bring Citymail Stockholm KB <sup>1)</sup>	Sverige	50%	1	(20)		20	1
Materiallageret AS	Long- yearbyen	34%	9				9
<b>Tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet</b>			<b>377</b>	<b>(9)</b>	<b>(19)</b>	<b>100</b>	<b>449</b>

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

### Danske Fragtmænd A/S

Danske Fragtmænd A/S er Danmarks største logistikkelskap for innenlandstransport av gods. 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 40 «fragtmænd». Disse opererer som underleverandører av godstransport for selskapet Danske Fragtmænd A/S.

Posten Norge AS inngikk i 2017 en avtale om utøvelse av salgsoptjon på aksjene i Danske Fragtmænd A/S. Avtalen innebærer at Danske Fragtmænd Holding A/S over en periode på 60 måneder, og i 60 avdrag, kjøper aksjene i Danske Fragtmænd A/S. Overføring av aksjer skjer hver 3. måned etterskuddsvis. 1. avdrag ble betalt i 2017, og første overføring av aksjer skjer i 2018. Konsernet har vurdert at investeringen behandles som tilknyttet selskap etter egenkapitalmetoden i regnskapet frem til konsernet ikke lenger har betydelig innflytelse. Avtalt salgssum forsvarer bokført verdi i regnskapet.

Posten Norge AS' eierandel i Danske Fragtmænd A/S var innregnet i konsernets balanse med følgende verdier:

År	Balanseført verdi 01.01	Resultatandel	Utbytte	Omregningsdifferanser	Balanseført verdi 31.12
2017	347	8	(16)	79	418
2016	345	17	(15)		347

Ved utgangen av 2017 var det innregnet omregningsdifferanser på 79 mill. kroner.

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

Selskap	Eiendeler	Gjeld	Egenkapital	Omsetning	Årsresultat
Danske Fragtmænd A/S	1 573	989	584	3 951	41
Svensk Adressändring AB	96	84	12	214	14
AdressPoint AB	9	4	5	8	3
Bring Citymail Stockholm KB	122	162	(40)	903	(39)
Materiallageret AS	28	9	19	7	1
<b>Totalt</b>	<b>1 827</b>	<b>1 247</b>	<b>580</b>	<b>5 082</b>	<b>20</b>

Tallene er basert på beste estimat for året 2017 fra selskapene.

## Note 11 Avsetning for forpliktelser

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

	Omstilling	Pensjon	Andre	Sum
<b>Balanse 01.01.2016</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>
Avsatt i løpet av året	47		27	74
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(62)		(1)	(62)
Renteeffekt av neddiskontering			15	15
Omregningsdifferanser	3	11	21	34
Benyttet avsetning gjennom året	(108)		(44)	(152)
Årets endring pensjonsforpliktelse		31		31
<b>Balanse 31.12.2017</b>	<b>174</b>	<b>1 094</b>	<b>383</b>	<b>1 653</b>
Kortsiktig del av avsetninger	86		62	148
Langsiktig del av avsetninger	88	1 094	322	1 505

### Omstilling

I konsernet ble det i 2017 avsatt omstillingskostnader på 47 mill. kroner, og tilbakeført avsetninger fra tidligere år på 62 mill. kroner. Av årets avsetning på 47 mill. kroner gjaldt 29 mill. kroner personalmessige tiltak, 12 mill. kroner lokaler og 5 mill. kroner øvrige tiltak. Tilbakeføringen på 62 mill. kroner skyldtes hovedsakelig endret estimat, grunnet frivillig avgang og alternative omstillingsløsninger, for kostnader knyttet til innføring av én felles adressert brevstrøm fra januar 2018 på 50 mill. kroner.

Forpliktelsene per 31. desember er spesifisert under:

	2017	2016
Personalmessige tiltak	101	198
Husleie tomme lokaler	52	56
Øvrige tiltak	17	32
Ventelønn	5	8
<b>Sum omstilling</b>	<b>174</b>	<b>295</b>

Det er forventet at utbetalingene i konsernet fordeler seg med 86 mill. kroner i 2018 og 88 mill. kroner i senere år. Se for øvrig [note 5](#) for ytterligere opplysninger.

### Pensjon

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

### Andre

Avsetninger i 2017 på 27 mill. kroner, knyttet seg hovedsakelig til tapskontrakter i Posten Norge AS og Logistikk segmentet.

Andre avsetninger i konsernet per 31. desember 2017 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

Posten har i 2017 mottatt et krav om erstatning fra leverandør knyttet til endringer i innkjøpsvolum. Kravet er på 110 mill. kroner. Posten bestrider kravet i sin helhet, og det er ikke foretatt avsetning i regnskapet. Utover dette er det 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.

2017	Note	Verdsettelsesnivå	FVO - Virkelig verdi over res	Derivater til virkelig verdi over res	Derivater til virkelig v. over utvidet res/EK	Fordringer	Andre finans. forp.	Sum 2017
<b>Eiendeler</b>								
Rentebærende langsiktige fordringer	13					20		20
Andre finansielle anleggsmidler	19	2		163		25		188
Rentefrie kortsiktige fordringer	14	2				4 053		4 054
Rentebærende kortsiktige fordringer	13					107		107
Likvide midler	15							3 937
<b>Sum finansielle eiendeler</b>								<b>8 306</b>
<b>Forpliktelser</b>								
Rentebærende langsiktig gjeld	16	2	607				2 465	3 072
Rentefri langsiktig gjeld	17,19	2		19	3		2	24
Rentebærende kortsiktig gjeld	16						689	689
Rentefri kort. gjeld, inkl. betalbar skatt	7,17,19	2		3	13		5 280	5 296
<b>Sum finansielle forpliktelser</b>								<b>9 082</b>
Sum verdsettelsesnivå 1 (netto)								
Sum verdsettelsesnivå 2 (netto)								
Sum verdsettelsesnivå 3 (netto)								

2016	Note	Verdsettelsesnivå	Til virkelig verdi			Til amortisert kost		Sum 2016
			FVO - Virkelig verdi over res	Derivater til virkelig verdi over res	Derivater til virkelig v. over utvidet res/EK	Fordringer	Andre finans. forp.	
<b>Eiendeler</b>								
Rentebærende langsiktige fordringer	13						8	8
Andre finansielle anleggsmidler	19	2		194			28	223
Rentefrie kortsiktige fordringer	14	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	2	635				1 344	1 978
Rentefri langsiktig gjeld	17	2		24	2		2	29
Rentebærende kortsiktig gjeld	16						415	415
Rentefri kort. gjeld, inkl. betalbar skatt	7,17,19	2		8	8		5 362	5 378
<b>Sum finansielle forpliktelser</b>								<b>7 800</b>
Sum verdsettelsesnivå 1 (netto)								
Sum verdsettelsesnivå 2 (netto)								
Sum verdsettelsesnivå 3 (netto)								

Tabellene 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 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 2017 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 2017, 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 skal 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. desember 2017 tilnærmet lik bokført verdi (amortisert kost).

## Note 13 Rentebærende langsiktige og kortsiktige fordringer

Forringene består i hovedsak av innskudds- og premiefond. Det henvises forøvrig til kapittel 16 «Finansielle instrumenter» i konsernets regnskapsprinsipper.

	2017	2016
Andre langsiktige fordringer	20	8
<b>Rentebærende langsiktige fordringer</b>	<b>20</b>	<b>8</b>
Andre kortsiktige fordringer	107	85
<b>Rentebærende kortsiktige fordringer</b>	<b>107</b>	<b>85</b>

Konsernets andre rentebærende kortsiktige fordringer bestod i hovedsak av innbetalinger til innskudds- og premiefond i DNB for Posten Norge AS på 99 mill. kroner i 2017. Økningen fra fjoråret skyldtes i hovedsak endringer i premiefondet.

## 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.

	2017	2016
Kundefordringer	3 235	2 912
Mellomværende med kunde for tredjeparts logistiktjenester	0	502
Opptjente inntekter	410	339
Forskuddsbetalte kostnader	240	249
Kortsiktige derivater	(0)	51
Fordringer ansatte	4	3
Øvrige fordringer	166	199
<b>Rentefrie kortsiktige fordringer</b>	<b>4 054</b>	<b>4 255</b>
<b>Aldersfordelte kundefordringer:</b>		
Ikke forfalt	2 750	2 439
0 - 30 dager	360	383
30 - 60 dager	72	61
60 - 90 dager	22	15
Over 90 dager	69	55
Avsetning tap på fordringer	(39)	(40)
<b>Sum kundefordringer</b>	<b>3 235</b>	<b>2 913</b>
<b>Avsetning tap på fordringer:</b>		
Balanse 01.01	40	41
Avsatt i løpet av året	25	27
Faktiske tap ført mot avsetning	(17)	(18)
(For mye)/for lite avsatt tidligere år	(11)	(9)
Omregningsdifferanser	1	(1)
<b>Balanse 31.12</b>	<b>39</b>	<b>40</b>
Sum faktiske tap på fordringer	18	15
<b>Fordeling avsetning tap på fordringer:</b>		
Individuelle krav	22	23
Kollektiv avsetning	17	17
<b>Sum fordeling</b>	<b>39</b>	<b>40</b>

Konsernets balanseført verdi av kundefordringer var tilnærmet lik virkelig verdi per 31. desember 2017. Dette begrunnes med at det vesentligste av utestående kundefordringer ikke har forfalt. 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.

Øvrige rentefrie kortsiktige fordringer har forfallstid under ett år og nominell verdi anses å være lik virkelig verdi.

Mellomværende med kunde for tredjeparts logistikktenester er redusert fra i fjor grunnet salg av Bring SCM, se [note 23](#) for ytterligere informasjon.

Opptjente inntekter var i hovedsak opptjente terminalinntekter knyttet til utenlandsk postverk, samt ikke fakturerte, leverte logistikktenester.

Øvrige fordringer var i hovedsak 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.

	2017	2016
Bank/kontanter	702	241
Kortsiktige plasseringer	3 235	1 634
<b>Likvide midler</b>	<b>3 937</b>	<b>1 875</b>

Bedringen i likviditeten skyldes blant annet salg av selskap, terminaler og nye låneopptak i 2017 på 1 500 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. Enkelte selskaper i konsernet, i hovedsak land utover ovennevnte, er ikke med i konsernkontosystemet. Totalt innestående på bankkontoer utover konsernkontosystemet var 56 mill. kroner per 31. desember 2017. Posten hadde ubenyttede trekkrettigheter på konsernkontoordninger i Nordea på 500 mill. kroner, og i DNB en ubenyttet trekkrettighet på 50 mill. kroner per 31. desember 2017.

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](#).

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. desember 2017 utgjorde 69 mill. kroner, (tilsvarende beløp i 2016 var 71 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.

## Note 16 Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld

Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld omfatter gjeld til kredittinstitusjoner, obligasjonslån, finansielle leieavtaler, 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

	2017	2016
<b>Gjeld med fastrente</b>		
Gjeld til kredittinstitusjoner	558	544
Obligasjonslån	613	263
<b>Sum langsiktig gjeld med fastrente</b>	<b>1 170</b>	<b>806</b>
<b>Gjeld med flytende rente</b>		
Gjeld til kredittinstitusjoner	749	391
Obligasjonslån	1 113	738
Forpliktelser finansielle leieavtaler	35	34
Annen langsiktig gjeld	5	10
<b>Sum langsiktig gjeld med flytende rente</b>	<b>1 902</b>	<b>1 172</b>
<b>Rentebærende langsiktig gjeld</b>	<b>3 072</b>	<b>1 978</b>

### Rentebærende kortsiktig gjeld

	2017	2016
1. års avdrag langsiktig gjeld	375	100
1. års avdrag forpliktelser finansielle leieavtaler	11	15
Sertifikatlån	300	300
Annen kortsiktig gjeld	3	
<b>Rentebærende kortsiktig gjeld</b>	<b>689</b>	<b>415</b>

I 2017 tok konsernet opp nye lån på totalt 1 500 mill. kroner (norsk obligasjonslån på 1 000 mill. kroner og bilateralt lån på 500 mill. kroner) og nedbetalte gjeld med 100 mill. kroner.

Per desember 2017 hadde Posten Norge langsiktig gjeld (inklusive 1. års avdrag på langsiktig gjeld) med fastrente på 1 270 mill. kroner. Disse hadde en vektet gjennomsnittlig rente på 2,8 prosent og forfaller i perioden 2018 – 2023. Samtidig hadde Posten Norge 2 177 mill. kroner i langsiktig gjeld med flytende rente (inklusive 1. års avdrag på langsiktig gjeld) med en vektet gjennomsnittlig rente per desember 2017 på 1,6 prosent.

Per 31. desember 2017 hadde Posten Norge sertifikatlån på 300 mill. kroner. Sertifikatlånene var klassifisert som kortsiktig rentebærende gjeld og utestående saldo var uendret fra 2016.

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

#### Avstemming av forpliktelser fra finansieringsaktiviteter

	2017	2016
<b>Forpliktelser 1.1</b>	<b>2 335</b>	<b>2 912</b>
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter	1 400	(633)
Endring i virkelig verdi	(28)	(45)
Andre transaksjoner uten kontantoppgjør		101
<b>Forpliktelser 31.12</b>	<b>3 707</b>	<b>2 335</b>

## Note 17 Rentefri langsiktig og kortsiktig gjeld

Konsernets rentefrie gjeld vedrører 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.

	2017	2016
Langsiktige derivater	22	26
Annen langsiktig gjeld	2	2
<b>Rentefri langsiktig gjeld</b>	<b>24</b>	<b>29</b>
Lønnsavsetninger og offentlige avgifter	1 936	1 983
Leverandørgjeld	1 222	1 308
Avsetning påløpte kostnader	904	946
Forskuddsbetalte inntekter	414	435
Omstilling	86	88
Kortsiktige derivater	16	16
Annen kortsiktig gjeld	580	343
<b>Rentefri kortsiktig gjeld</b>	<b>5 158</b>	<b>5 117</b>

Lønnsavsetninger og offentlige avgifter inneholdt i hovedsak avsetning til feriepenger, opptjent ikke utbetalt lønn og offentlige avgifter som arbeidsgiveravgift, skattetrekk og merverdiavgift.

For avsetning til omstillingskostnader se [note 11](#).

Annen kortsiktig gjeld gjaldt i hovedsak avsetninger for tap i segment Post, se [note 5](#). Det var også avsetning for sikkerhetsstillelse for finansielle instrumenter.



## Note 18 Finansiell risiko og kapitalstyring

I noten beskrives konsernets finansielle risikoer, herunder markedsrisiko (valuta- og renterisiko), kredittrisiko og likviditetsrisiko. Konsernet benytter derivater for å redusere 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. 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.
2. 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
3. Likviditetsrisiko: Risikoen for at konsernet ikke kan overholde sine finansielle forpliktelser.

#### 1. Markedsrisiko

##### Bruk av finansielle derivater

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

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.

### 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 01.01.2017</b>	<b>Gjennomsnittlig valutakurs 2017</b>	<b>Valutakurs 31.12.2017</b>
Svenske kroner (SEK)	0,9512	0,9680	0,9996
Danske kroner (DKK)	1,2222	1,2542	1,3218
Euro (EUR)	9,0863	9,3295	9,8403
Britiske Pund (GBP)	10,6130	10,6512	11,0910
US Dollar (USD)	8,6200	8,2712	8,2050

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

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.

### 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. desember 2017 var det inngått fastrenteavtaler på 1 161 mill. kroner (36 prosent) av konsernets langsiktige rentebærende gjeldsportefølje (811 mill. kroner i 2016).

## Sensitivitetsanalyser

### 2017 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	98	EUR	10	2018		20
Sikring av investering i utenlandske enheter	NOK	836	SEK	843	2018		170
Sikring av valutalån til datterselskap	NOK	110	SEK	113	2018	23	
Sikring av valutalån til datterselskap	NOK	70	EUR	7	2018	14	

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>	(1 446)	(14)	

1) 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.

## 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)	

1) 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. desember 2017 +/- 20 prosent. Valutaterminer knyttet til sikring av euro inntekter og utenlandske investeringer innregnes i utvidet resultat, mens verdiendring av valutaterminer knyttet til utlån i valuta i sin helhet resultatføres 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.

## 2. Kreditrisiko

Konsernet har følgende retningslinjer for å redusere kredittrisiko:

### Kundefordringer

Konsernet har retningslinjer for å påse at kredittsalg kun foretas til kunder med tilfredsstillende betalingsevne, og at utestående beløp ikke overstiger fastsatte kredittrammer. Konsernet har per 31. desember 2017 ingen vesentlig kreditteksponering mot én enkelt motpart.

### Markedsbaserte plasseringer

Som en del av likviditetsstyringen har konsernet vesentlige plasseringer i rentefond. Den 31. desember 2017 hadde konsernet 3 235 mill. kroner plassert i ulike rentefond (1 634 mill. kroner i 2016). 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. desember 2017 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 og opsjon for andre års forlengelse ble utøvd i 2017 for år 2022. Trekkfasiliteten er på 350 mill. euro i avtalens 5 første år og reduseres til 280. mill euro i år 2021 og 2022. 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. desember 2017.

### 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 31.12.2017	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5	År 6	År 7	Totalt
Gjeld til kredittinstitusjoner <sup>1)</sup>	400	100	304	111	111	410	111	1 547
Obligasjonslån	275		375	1 000	350			2 000
Finansielle derivater (renteswapper) <sup>2)</sup>	6	6	6					18
Finansielle derivater (valutaterminer) <sup>2)</sup>	16							16
Finansiell leie	11	6	6	6	6	6	6	46
Øvrig gjeld eks finansielle derivater	5 284	4	1	1	1			5 291
<b>Sum konsern</b>	<b>5 992</b>	<b>116</b>	<b>692</b>	<b>1 118</b>	<b>468</b>	<b>416</b>	<b>117</b>	<b>8 918</b>
Forventede renteutbetalinger <sup>3)</sup>	71	66	64	49	18	10	1	280
Gjennomsnittlig rente								1,99%

1) Verdiendring av lån i japanske Yen på 160 mill. kroner er i oppstillingen motsvart av valutaswapper, se [note 19](#) for nærmere informasjon.

2) Inkluderer også derivater regnskapsført som eiendeler.

3) Basert på rentenivå per 31.12.

Per 31. desember 2017 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 kreditttrisikoen 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 langsiktige likviditetsreserve per 31. desember 2017 var 7 129 mill. kroner (5 264 mill. kroner i 2016), noe som tilsvarer 28,9 prosent av konsernets driftsinntekter.

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 2017.

### Nøkkeltall for kapitalstyring:

	2017	2016
Rentebærende gjeld	3 761	2 393
Rentebærende likvide midler	3 937	1 875
Netto rentebærende gjeld	(176)	518
Sum egenkapital	6 375	5 912
<b>Gjeldsgrad</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>
<b>Egenkapitalandel</b>	<b>37,6%</b>	<b>38,6%</b>
Driftsresultat før avskrivninger (EBITDA)	1 386	1 339
<b>Netto gjeld/Driftsresultat før avskrivninger (EBITDA)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>0,4</b>

### 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. desember 2017 var netto rentebærende gjeld - 0,1 ganger EBITDA (0,4 i 2016).

Videre har Posten Norge låneavtaler med klausuler som krever en egenkapitalandel på minimum 20 - 25 prosent. Konsernet hadde en egenkapitalandel per 31. desember 2017 på 38 prosent (39 prosent i 2016).

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 reforhandling av låneavtaler.

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

Konsernet har gjennom hele 2017 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.

2017	Eiendeler	Gjeld
<b>a) Kontantstrømsikring</b>		
Renteswapper		3
Valutaterminkontrakter EUR		2
<b>b) Sikring av nettoinvestering</b>		
Valutaterminkontrakter SEK		12
<b>c) Andre økonomiske sikringer (Derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS)</b>		
Renteswapper	3	19
Valutaterminkontrakter SEK		3
Valutaterminkontrakter EUR		
Kombinert rente-/valutaswapper	160	
<b>Sum</b>	<b>164</b>	<b>38</b>

2016	Eiendeler	Gjeld
<b>a) Kontantstrømsikring</b>		
Renteswapper		2
Valutaterminkontrakter EUR	2	
<b>b) Sikring av nettoinvestering</b>		
Valutaterminkontrakter 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>

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 2017 et bilateralt lån på 300 mill. kroner 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.

I 2017 tok Posten Norge opp et obligasjonslån på 1 000 mill. kroner med forfall 28. september 2021. Lånet har flytende referanserente og rentefastsettelse hver 3. måned. Lånet ble delvis sikret gjennom en fastrenteswap på 250 mill. kroner med lik rentefastsettelse og løpetid som det underliggende lånet.

##### **Valutaterminkontrakter EUR**

Posten Norge hadde inntekter på 24 mill. euro for distribusjon av post fra utlandet i 2017 (25 mill. euro i 2016) og forventer i overkant av 21 mill. euro i inntekter i 2018. En andel av valutakursrisikoen sikres ved å selge valutaterminer over en tidsperiode. Verdiendringen for valutaterminer som er effektive sikringsinstrumenter innregnes i utvidet resultat. Per 31. desember 2017 var det inngått sikringskontrakter for euroinntekter for 2018 på 10 mill. euro med en negativ verdi på 1 mill. kroner. Som følge av realiserte terminer i 2017 ble det resirkulert -2 mill. kroner fra egenkapital til reduksjon av driftsinntekter i segment Post (-13 mill. kroner i 2016).

## Sikringsreserve i egenkapital

Bevegelser i fond for sikringsreserver i egenkapital (se [Egenkapitaloppstilling](#)) fordelt på renteswapper og terminkontrakter:

	Renteswap	Terminkontrakter	Sum sikringsreserver
<b>Balanse 31.12.2015</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>	
Verdiendringer	(1)	(5)	(6)
Overføring til resultat <sup>1)</sup>		2	2
Tilhørende utsatt skatt		1	1
<b>Balanse 31.12.2017</b>	<b>(2)</b>	<b>(1)</b>	<b>(3)</b>

<sup>1)</sup> 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 843 mill. svenske kroner i 2017 (1 552 mill. svenske kroner i 2016). Verdiendringene av terminene inklusive realisert tap/gevinst ved rullinger, innregnes i utvidet resultat og motvirker omregningsdifferanser fra investeringene inntil investeringene avhendes. Ved eventuell sikringsineffektivitet føres verdiendringen mot resultatet. I 2017 ble 34 mill. kroner reklassifisert til resultatet (kostnad).

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

#### Renteswapper

Per 31. desember 2017 hadde Posten Norge 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. 88 mill. kroner ble swappet tilbake til fast rente i 2015 og 100 mill. kroner i 2017.

#### 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 113 mill. svenske kroner og 7 mill. euro per 31. desember 2017. Verdiendringene innregnes i resultatet og vil motvirke resultatførte endringer i lånene som følge av valuta.

## Kombinert rente-/valutaswapper

I 2008 og 2013 inngikk konsernet langsiktige låneavtaler med japanske livselskaper på henholdsvis 3 mrd. japanske yen 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 henhold til IAS 39 for måling av disse lånene. Endringer i renter eller valutakurser som fører til endringer i verdien av JPY-lånene målt i norske kroner, motsvares av endringer i verdien av de kombinerte rente- og valutaswappene.

Per 31. desember 2017 var de to lånene fra japanske livselskaper bokført til en totalverdi på 607 mill. kroner (635 mill. kroner i 2016) hvor verdiendringer fra opptakstidspunktet utgjorde 160 mill. kroner (188 mill. kroner i 2016). Denne verdiendringen motsvares av rente- og valutaswapavtalene og derivatene er regnskapsført som en eiendel.

Det var også inngått en renteswap knyttet til hele lånet på 3 mrd. japanske yen som omgjorde dette lånet til et fastrentelån. I tillegg var det inngått en renteswap på om lag en tredjedel av lånet på 5 mrd. japanske yen som delvis omgjorde lånet til fastrente. Renteswappene har samme forfallsdato som lånene, men kvalifiserer ikke for sikringsbokføring. I tabellen for derivater er disse inkludert i linjen *renteswapper* med en virkelig verdi per 31. desember 2017 på -18 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. desember 2017 hadde Posten Norge mottatt 4,8 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. desember 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 per 31. desember 2017 bestod av 3 120 000 aksjer til pålydende verdi av 1 000 kroner.

Utbyttepolitikken innebærer et utbytte på 50 prosent av konsernets resultat etter skatt. Før det årlige utbyttet blir fastsatt, skal det gjøres en selvstendig vurdering av den økonomiske situasjonen og fremtidsutsiktene for konsernet. Foreslått utbytte for regnskapsåret 2017 er 194 mill. kroner.

På generalforsamlingen i juni 2017 ble det vedtatt å dele ut 19 mill. kroner i utbytte, tilsvarende styrets forslag i årsregnskapet for 2016. Utbyttet ble utbetalt i august 2017.

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. Konsernet har ikke stilt eiendeler av vesentlig verdi som pant.

	2017	2016
Garantier for konsernselskaper <sup>1)</sup>	997	924
Kommersielle garantier		1
Øvrige garantier <sup>1)</sup>	188	176
<b>Sum garantier</b>	<b>1 185</b>	<b>1 101</b>

1) Det er foretatt reklassifisering mellom kategoriene av garantier. Fjorårstallene er justert tilsvarende.

31. desember 2016 var det 136 mill. kroner i garantiforpliktelse knyttet til leie av biler som ikke var med i årsrapporten 2016.

Garantier for konsernselskaper bestod i hovedsak av garantier Posten Norge AS har gitt til sine datterselskaper i Norge og Sverige knyttet til husleie, leie av biler og pensjonsforpliktelser, samt garantier knyttet til husleie stilt av Bring Frigo AB for datterselskap. Posten Norge AS har også gitt Nordea garanti for å holde banken skadesløs for eventuelle utbetalinger i forbindelse med bankgarantier, som banken har stilt for konsernets datterselskaper. I tillegg har Bring Cargo AS stilt garanti for drivstoffkjøp i datterselskapet Bring Trucking A.S.

Øvrige garantier bestod i hovedsak av garanti Posten Norge AS har stilt til EVERY ASA i forbindelse med en IT-driftsavtale.

Økningen i garantier for konsernselskaper skyldes i all hovedsak økning i langsiktige forpliktelser på husleieavtaler stilt i Sverige.

## 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 «Leieforhold» i konsernets regnskapsprinsipper.

### 1. Leietaker

#### 1.1 Finansielle leieavtaler

	2017	2016
<b>Balansført verdi</b>		
Bygninger	12	14
Maskiner	2	5
Transportmidler, inventar og utstyr	24	23
<b>Netto balansført verdi</b>	<b>38</b>	<b>42</b>
Forpliktelser bygg	19	20
Forpliktelser maskiner	2	6
Forpliktelser transportmidler, inventar og utstyr	25	24
<b>Total forpliktelse</b>	<b>46</b>	<b>49</b>
Årets leiekostnader	17	25
<b>Fremtidig minsteleie:</b>		
Neste 1 år	12	
1 til 5 år	18	
Etter 5 år	12	
<b>Sum fremtidig minsteleie</b>	<b>41</b>	
Rente	4,4%	
<b>Nåverdi av fremtidig minsteleie</b>	<b>40</b>	
Hvorav:		
langsiktig gjeld	29	
kortsiktig gjeld	11	

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. juni 2024. Øvrige finansielle leieavtaler i konsernet vedrørte hovedsakelig transportmidler innenfor segment Logistikk hvor Svebol AB hadde den største flåten av finansielt leide kjøretøyer (13 mill. kroner). Leieavtalen for transportmidler med lengst varighet strekker seg til 2023.

## 1.2 Operasjonelle leieavtaler

	2017	2016
Ordinære leiebetalinger bygg <sup>1)</sup>	912	904
Ordinære leiebetalinger biler	313	313
Ordinære leiebetalinger datautstyr	2	3
Ordinære leiebetalinger annet <sup>2)</sup>	82	94
Fremleieinntekter	(64)	(57)
<b>Sum leiekostnad</b>	<b>1 245</b>	<b>1 258</b>
<b>Fremtidig minsteleie knyttet til ikke-kansellerbare leieavtaler forfaller som følger:</b>		
Innen 1 år	916	
1 til 5 år	1 829	
Etter 5 år	697	
<b>Forfall fremtidig minsteleie</b>	<b>3 442</b>	

<sup>1)</sup> Ordinære leiebetalinger bygg inkluderer konsernet sin andel av felleskostnader og driftskostnader

<sup>2)</sup> Inkluderer Trucker

Av operasjonelle leieavtaler i konsernet gjaldt de vesentligste avtalene leie av bygg og biler i Posten Norge AS, samt leie av lokaler i konsernet Bring Frigo, Bring Warehousing AS og Bring Citymail Sweden AB. Bring Frigo hadde totale husleiekostnader på 167 mill. kroner, samtidig som det var inntektsført 57 mill. kroner i fremleie. Den operasjonelle avtalen med lengst varighet strekker seg til 21. mai 2032.

Det var avsatt 11 mill. kroner for restruktureringskostnader i konsernet for fristilling av lokaler i 2017, se [note 11](#).

## 2. Utleier

Konsernet hadde ingen vesentlige leieavtaler som utleier per 31. desember 2017.



## Note 23 Endringer i konsernets struktur

Noten omhandler vesentlige endringer i konsernets 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. desember 2016:

### Selskaper anskaffet i 2017

I desember 2017 kjøpte konsernet 50,1 prosent av Data Factory AS. Selskapet inngår i Netlife Gruppen AS og konsolideres, basert på en vurdering av kontroll, som et datterselskap i konsernregnskapet. Allokering av kjøpesum på 10 mill. kroner medførte en goodwill på 3 mill. kroner. Identifiserbare eiendeler bestod i hovedsak av kontanter og kortsiktig rentefri gjeld

Data Factory AS ble etablert i 2016, og har siden etableringen forsket, designet, utviklet og testet en plattform for innsamling, bearbeiding og visualisering av data. Selskapet hadde ikke driftsinntekter i 2017.

### Følgende selskaper er solgt ut av konsernet i 2017

Konsernet solgte i mars sin eierandel på 100 prosent i Bring Cargo Inrikes Fastighets AB. I juni ble konsernets eierandel på 100 prosent i Bring SCM AB med heleide datterselskap solgt. I tillegg solgte konsernet i desember sin eierandel på 100 prosent i Posten Eiendom Kanalvegen AS.

Selskap	Eierandel	Salgs- tidspunkt	Salgspris	Bokført gev/tap	Kontant- effekt
Bring Cargo Inrikes Fastighets AB	100%	Mar. 2017	23	14	86
Bring SCM AB	100%	Jun. 2017	242	15	511
Posten Eiendom Kanalvegen AS	100%	Des. 2017	228	186	228

### Øvrige endringer i konsernets struktur 2017

Bring Express AS ble med virkning fra januar 2017 fusjonert med Posten Norge AS (overtagende) i en mor-datterfusjon.

I april ble det gjennomført en virksomhetsoverdragelse av bildriften i Bring Frigo AS til Bring Transportløsninger AS.

Bring SCM AB solgte tre heleide datterselskaper til morselskapet Bring Frigo AB forut for at Bring SCM ble solgt ut av konsernet.

## **Annet**

Det ble i 2017 foretatt en endelig kjøpsprisallokering (PPA) i forbindelse med kjøpet av Netlife Gruppen i 2016. Kjøpsprisallokeringen medførte en økning i goodwill på 15 mill. kroner og merkenavn på 4 mill. kroner som følge av innregnet tilleggsvederlag.

## Note 24 Nærstående parter

To parter er nærstående dersom en part kan påvirke den annen parts beslutninger. Relasjoner med nærstående parter anses som normalt i forretningsvirksomhet.

Posten Norge AS` nærstående parter er hovedsakelig datterselskaper i konsernet, hvor Posten Norge AS kjøper eller selger tjenester fra/til disse selskapene. Posten Norge AS er morselskap og har direkte og indirekte kontroll i ca. 100 selskaper, hovedsakelig i Norden. Direkte eide datterselskaper er presentert i [note 9](#) i regnskapet for Posten Norge AS.

Posten Norge AS har direkte og indirekte eierandeler i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper. Disse presenteres etter egenkapitalmetoden. For transaksjoner med disse, se tabell nedenfor.

Internhandel i konsernet er gjort i henhold til egne avtaler og på armlengdes avstand, og avregning av felleskostnader i Posten Norge AS er fordelt på konsernselskapene i henhold til fordelingsnøkler, avhengig av de ulike kostnadsartene.

	2017	2016
Kjøp av varer og tjenester fra tilknyttede selskaper	23	41
Salg av varer og tjenester fra tilknyttede selskaper	30	29
<u>Leie av eiendom fra tilknyttede selskaper</u>	<u>1</u>	<u>2</u>

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

	2017	2016
Kundefordringer	42	49
Leverandørgjeld	40	49
Øvrig gjeld	33	11
<b>Netto</b>	<b>(31)</b>	<b>(11)</b>

Endringen i gjeld skyldtes at Bring Citymail Sweden AB har økt gjeld mot Bring Citymail Stockholm KB.

### Godtgjørelse til styret og ledelsen

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

Noen av styremedlemmene hadde styreverv eller lederposisjoner i andre foretak. Noen av medlemmene i konsernledelsen hadde styreverv i andre foretak. Konsernet er ikke kjent med transaksjoner hvor disse vervene har hatt påvirkning.

## Note 25 Regulatoriske forhold

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

### REGULATORISKE FORHOLD

#### *Postregelverk*

Det ble i 2017 gjort enkelte endringer i postloven, jf. Prop. 122 L (2016-2017)/Innst. 291 L (2016-2017). Den mest vesentlige endringen var at myndighetene ble gitt hjemmel til å pålegge Posten å gi andre posttilbydere tilgang til sonenøkkelssystem til låste postkasseanlegg og inngangsdører til slike anlegg. I tillegg ble leveringspliktig tilbyder (Posten) gitt rett til på nærmere vilkår å anvisse plassering av utleveringspostkasser på fremmed grunn uten kompensasjon. Samtidig ble det i loven om banktjenester i Postens nett<sup>1)</sup> tatt inn en bestemmelse som sikrer statlig kompensasjon for nettokostnadene Posten påføres knyttet til kravet om å tilby grunnleggende banktjenester i landpostnettet (tidligere hjemlet i Postens konsesjon).

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 har gjennomført omleggingen til én brevstrøm med virkning fra 1. januar 2018 i samsvar med endring i ny, midlertidig konsesjon som trådte i kraft fra samme tidspunkt.

#### *Statlig kjøp og produktregnskap*

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

Postens nettokostnader knyttet til leveringspliktige posttjenester som er bedriftsøkonomisk ulønnsomme, er i henhold til postloven 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. Etterberegningen skal sikre mot over- eller underkompensasjon.

Utbetaling av statlig kjøp av samfunnspålagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester til Posten for 2017 ble totalt 357 mill. kroner. Basert på Postens foreløpige etterberegning ble det inntektsført 343 mill. kroner i statlig kjøp av samfunnspålagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester i 2017.

For 2016 fikk Posten utbetalt 403 mill. kroner i statlig kjøp av samfunnspålagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester. Postens etterberegning for 2016 viste en nettokostnad på 459 mill. kroner, og Posten ba Samferdselsdepartementet om etterbetaling av 56 mill. kroner. Stortinget vedtok imidlertid for

<sup>1</sup> Lov om tilbud av grunnleggende banktjenester gjennom Posten Norge AS' ekspedisjonsnett.

2016 et statlig kjøp av samfunnspålagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester på 327 mill. kroner. Dette inkluderte ikke godtgjørelse for opprettholdelse av to brevstrømmer. Posten har på bakgrunn av vedtaket tilbakebetalt 77 mill. kroner (inkl. renter). Etterberegningen hadde ingen vesentlig resultateffekt i 2017, da estimatet allerede var innregnet i konsernets resultat i 2016.

#### *Fremtidsutsikter*

Samferdselsdepartementet sendte i januar 2018 et høringsforslag om å endre postlovens krav om postomdeling fra fem dager i uken til annenhver dag. Med høringen fulgte en utredningsrapport fra Copenhagen Economics om fremtidig behov for statlig kjøp av samfunnspålagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester ved å videreføre kravet til omdeling 5 dager i uken og ved tre alternative omdelingsfrekvenser. Rapporten bekrefter Postens egne vurderinger og viser at man ved å gjennomføre den foreslåtte endringen med iverksettelse 1. januar 2020, kan oppnå en årlig kostnadsbesparelse over statsbudsjettet på ca. 500 mill. kroner i 2020. Dersom det ikke gjøres endringer i omdelingsfrekvens vil statlig kjøp av samfunnspålagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester kunne utgjøre 1 mrd. kroner i 2025. Rapporten bekrefter også at modellen som Posten bruker for beregning av statlig kjøp er i tråd med internasjonale retningslinjer.

#### *Bank og betalingstjenester*

Posten er forpliktet til å tilby grunnleggende banktjenester i landpostnett, 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 landpostnett, 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. desember 2019.

## Årsregnskap Posten Norge AS 2017

### Resultatregnskap

Beløp i mill. kroner

	Note	2017	2016
<b>Driftsinntekter</b>		<b>13 162</b>	<b>13 246</b>
Vare- og tjenestekostnader		3 048	2 992
Lønn og personalkostnader	1	6 800	6 901
Avskrivninger	7,8	347	343
Nedskrivninger immaterielle eiendeler og varige driftsmidler	7,8	4	19
Andre driftskostnader	3	2 587	2 451
<b>Driftskostnader</b>		<b>12 787</b>	<b>12 706</b>
Andre inntekter og (kostnader)	4	(244)	(532)
<b>Driftsresultat</b>		<b>131</b>	<b>8</b>
Finansinntekter	5	428	646
Finanskostnader	5	302	292
<b>Netto finansinntekter</b>		<b>125</b>	<b>353</b>
<b>Resultat før skatt</b>		<b>256</b>	<b>361</b>
Skattekostnad	6	124	181
<b>Årsresultat</b>		<b>132</b>	<b>180</b>

## Oppstilling av totalresultat

Beløp i mill. kroner

	Note	2017	2016
<b>Årsresultat</b>		<b>132</b>	<b>180</b>
<b>Poster som ikke vil bli reklassifisert til resultat</b>			
<b>Pensjon</b>			
Estimatavvik	2	(36)	(40)
Skatt estimatavvik	6	9	10
<b>Sum poster som ikke vil bli reklassifisert til resultat</b>		<b>(27)</b>	<b>(30)</b>
<b>Poster som vil bli reklassifisert til resultat</b>			
<b>Kontantstrømsikring</b>			
Kontantstrømsikring	18	(6)	10
Sikringseffekter reklassifisert til resultat	18	2	13
Skatt kontantstrømsikring	6	1	(6)
<b>Sum poster som vil bli reklassifisert til resultat</b>		<b>(3)</b>	<b>17</b>
Endret skattesats	6	(2)	(2)
<b>Utvidet resultat</b>		<b>(33)</b>	<b>(15)</b>
<b>Totalresultat</b>		<b>99</b>	<b>165</b>

## Balanse

Beløp i mill. kroner

	Note	31.12. 2017	31.12. 2016
<b>EIENDELER</b>			
Immaterielle eiendeler	7	1 129	1 051
Utsatt skattefordel	6	178	252
Varige driftsmidler	8	976	931
Investeringer i datterselskap	9	3 693	3 942
Investeringer i tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	9	317	317
Rentebærende langsiktige fordringer	11,12	1 346	1 771
Andre finansielle anleggsmidler	11,18	169	213
<b>Anleggsmidler</b>		<b>7 808</b>	<b>8 477</b>
Varebeholdninger		9	10
Rentefrie kortsiktige fordringer	11,13,18	1 695	1 796
Rentebærende kortsiktige fordringer	11,12	2 352	2 063
Likvide midler	11,14	3 842	1 735
<b>Omløpsmidler</b>		<b>7 898</b>	<b>5 603</b>
<b>Eiendeler</b>		<b>15 706</b>	<b>14 080</b>
<b>EGENKAPITAL OG GJELD</b>			
Aksjekapital		3 120	3 120
Annen egenkapital		2 335	2 045
<b>Egenkapital</b>	19	<b>5 455</b>	<b>5 165</b>
<b>Avsetninger for forpliktelser</b>	10	<b>923</b>	<b>1 008</b>
Rentebærende langsiktig gjeld	11,15,18	3 032	1 937
Rentefri langsiktig gjeld	11,16,18	24	29
<b>Langsiktig gjeld</b>		<b>3 056</b>	<b>1 965</b>
Rentebærende kortsiktig gjeld	11,15,18	2 821	2 623
Rentefri kortsiktig gjeld	10,11,16,18	3 409	3 153
Betalbar skatt	6	43	165
<b>Kortsiktig gjeld</b>		<b>6 272</b>	<b>5 941</b>
<b>Egenkapital og gjeld</b>		<b>15 706</b>	<b>14 080</b>

15. mars 2018

  
Idar Kreutzer (leder)

  
Randi B. Sætershagen (nestleder)

  
Morten Karlsen Sørby

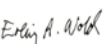
  
Ann-Elisabeth Wirgeness

  
Tove Andersen

  
Odd Christian Øverland

  
Anne Britt Berentsen

  
Lars Nilsen

  
Erling A. Wold

  
Tone Wille (konsemsjef)



## 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	2017	2016
Resultat før skatt		256	361
Periodens betalte skatter	6	(167)	(66)
Salgsgevinst/-tap ved salg av anleggsmidler og datterselskap		(103)	(55)
Ordinære avskrivninger og nedskrivninger	7,8	351	362
Nedskrivning aksjer i datterselskap	9	166	177
Nedskrivning av lån til datterselskap	12		262
Tilbakeføring av mottatt utbytte fra datterselskap og tilknyttet selskap		(131)	(76)
Finansposter uten kontantstrømeffekt		7	(190)
Endring i kundefordringer, varelager og leverandørgjeld		(46)	(419)
Endring i øvrig arbeidskapital		99	(551)
Endring i andre tidsavgrensninger		95	99
Endring mellomværende konsernkonto		(262)	318
Innbetalte renter		116	117
Utbetalte renter		(70)	(91)
<b>Kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter</b>		<b>309</b>	<b>246</b>
Utbetaling ved kjøp av varige driftsmidler	7,8	(490)	(553)
Utbetaling ved kjøp av aksjer	9	(153)	(317)
Innbetaling ved salg av varige driftsmidler		30	5
Innbetaling ved salg av aksjer		228	22
Innbetaling ved salg av tilknyttede selskaper		21	
Mottatt utbytte		131	76
Kontantstrøm fra fusjoner		307	
Endringer i lån til datterselskaper	9	332	121
Endringer i andre finansielle anleggsmidler		11	1
<b>Kontantstrøm fra investeringsaktiviteter</b>		<b>417</b>	<b>(647)</b>
Innbetaling ved opptak av gjeld	15	1 500	100
Utbetaling ved nedbetaling av gjeld	15	(100)	(632)
Utbetalt utbytte	19	(19)	
<b>Kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter</b>		<b>1 381</b>	<b>(532)</b>
<b>Endring i likvider gjennom året</b>		<b>2 107</b>	<b>(932)</b>
Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens begynnelse		1 735	2 667
<b>Beholdning av kontanter og kontantekvivalenter ved periodens slutt</b>	<b>14</b>	<b>3 842</b>	<b>1 735</b>

## Egenkapitaloppstilling

Beløp i mill. kroner

	Aksje- kapital	Over- kurs	Sikr- ingsres- erve	Opptjent egen- kapital	Annen egen- kapital	Total egen- kapital
<b>Egenkapital 01.01.2016</b>	<b>3 120</b>	992	(17)	906	<b>1 880</b>	<b>5 000</b>
Årsresultat				180	<b>180</b>	<b>180</b>
Utvidet resultat			17	(32)	<b>(15)</b>	<b>(15)</b>
<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>	992		1 054	<b>2 045</b>	<b>5 165</b>
<b>Egenkapital 01.01.2017</b>	<b>3 120</b>	992		1 054	<b>2 045</b>	<b>5 165</b>
Årsresultat				132	<b>132</b>	<b>132</b>
Utvidet resultat			(3)	(30)	<b>(33)</b>	<b>(33)</b>
<b>Totalresultat</b>			<b>(3)</b>	<b>103</b>	<b>99</b>	<b>99</b>
Utbetalt utbytte				(19)	<b>(19)</b>	<b>(19)</b>
Øvrige endringer i egenkapital <sup>1)</sup>				210	<b>210</b>	<b>210</b>
<b>Egenkapital 31.12.2017</b>	<b>3 120</b>	992	(3)	1 347	<b>2 335</b>	<b>5 455</b>

1) Fusjon mellom Posten Norge AS og Bring Express AS

## Noter til årsregnskapet Posten Norge AS 2017

POSTEN NORGE AS .....	140
REGNSKAPSPRINSIPPER .....	140
RESULTATPOSTER.....	157
<i>Note 1 Lønnskostnader og andre godtgjørelser</i> .....	157
<i>Note 2 Pensjoner</i> .....	159
<i>Note 3 Andre driftskostnader</i> .....	163
<i>Note 4 Andre inntekter og kostnader</i> .....	164
<i>Note 5 Finansinntekter og finanskostnader</i> .....	166
<i>Note 6 Skatt</i> .....	167
IKKE FINANSIELLE EIENDELER OG FORPLIKTELSER.....	169
<i>Note 7 Immaterielle eiendeler</i> .....	169
<i>Note 8 Varige driftsmidler</i> .....	173
<i>Note 9 Investeringer i selskaper og virksomhet</i> .....	175
<i>Note 10 Avsetning for forpliktelser</i> .....	177
FINANSIELLE EIENDELER OG FORPLIKTELSER.....	179
<i>Note 11 Oversikt finansielle eiendeler og forpliktelser</i> .....	179
<i>Note 12 Rentebærende langsiktige og kortsiktige fordringer</i> .....	182
<i>Note 13 Rentefrie kortsiktige fordringer</i> .....	183
<i>Note 14 Likvide midler</i> .....	185
<i>Note 15 Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld</i> .....	186
<i>Note 16 Rentefri langsiktig og kortsiktig gjeld</i> .....	188
<i>Note 17 Finansiell risiko og kapitalstyring</i> .....	189
<i>Note 18 Derivater og sikringsforhold</i> .....	190
EGENKAPITALINFORMASJON .....	194
<i>Note 19 Egenkapital</i> .....	194
ANDRE FORHOLD.....	195
<i>Note 20 Garantiansvar/pantstillelser</i> .....	195
<i>Note 21 Leieforhold</i> .....	196
<i>Note 22 Nærstående parter</i> .....	198
<i>Note 23 Regulatoriske forhold</i> .....	200

## 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 som eneste aksjeeier. Posten Norge AS er et nordisk post- og logistikk-konsern 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 det forekomme at tallene i en eller flere linjer eller kolonner i regnskapet ikke lar seg summere 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 37
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 selskaper og virksomhet	IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12, IAS 27, IAS 28
11. Nedskrivning av ikke finansielle eiendeler	Note 7 Immaterielle eiendeler Note 8 Varige driftsmidler Note 9 Investeringer i selskaper 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	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 forpliktelser 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 32, 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. Leieforhold	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 1. januar 2017. 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 2017:

### **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. Finansielle eiendeler og forpliktelser som etter dagens regnskapsregler måles til virkelig verdi vil fortsatt 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 vil klassifiseres i målekategorien «amortisert kost» og måles deretter etter IFRS 9.

IFRS 9 introduserer en ny modell for vurdering av verdifall på finansielle eiendeler. Den nye modellen er ikke vurdert å gi effekter av betydning for selskapets lån til konsernselskaper. Selskapets øvrige finansielle eiendeler er uten vesentlige finansieringselementer. For disse tillates det en forenklet modell, hvor forventet kredittap over hele levetiden innregnes (for eksempel ved bruk av enkle metoder for å anslå kredittap). Den forenklete modellen krever ingen oppfølging av endring i kredittrisiko.

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. Grunnprinsippet er at innregning av inntekter skal reflektere overføring av varer eller tjenester til kunden. Inntekt innregnes 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.

Selskapet har vurdert effektene IFRS 15 har på inntektsføringen i selskapet. Dette er gjort ut i fra fem-stegsmodellen som den nye standarden bygger på. Følgende områder er spesielt vurdert av selskapet:

### **Identifisering av separate leveranseforpliktelser**

Selskapets leveranser er hovedsakelig transport av brev, pakker og gods og leveres dermed over tid med en rekke tilknyttede tilleggstjenester. Det er vurdert at det vesentligste av tilleggstjenestene ikke er individuelle leveranser som er separate og uavhengige tjenester. Etter standarden er det følgelig ikke identifisert vesentlige separate leveranseforpliktelser for selskapets leveranser av brev, pakker og gods

### **Inntektsføring ved oppfyllelse av leveringsforpliktelsen**

I forarbeidet til ny inntektsføringsstandard fremkommer det at inntekten ved transport av en vare skal innregnes løpende over tid fordi kunden har en fordel av at varen stadig kommer nærmere avtalt leveringssted. Selskapets leveranser er hovedsakelig transport av brev, pakker og gods hvor hovedvekten av transporttjenestene leveres innen 1-7 dager og inntektsføringen gjøres løpende. Det er også fra tidligere inntektsføringsprinsipper foretatt inntekts- og kostnadsavsetning for turer som er startet og ikke avsluttet. Det er derfor ikke identifisert avvik av betydning mellom dagens prinsipper for innregning og rammeverk i ny standard.

Selskapets løpende leveranseforpliktelser er i henhold til kontraktene som benyttes kortsiktig (under 1 år). Selskapet opplyser derfor ikke om balansestørrelser knyttet til løpende leveranser. Det er derfor vurdert at standarden ikke vil medføre noen periodiseringsforskjeller sammenlignet med dagens regler.

Det er også gjort vurdering av de øvrige effektene i standarden og fem-stegsmodellen uten at det har vist å ha vesentlig effekt for selskapet.

Standarden har pliktig ikrafttredelsesdato 1. januar 2018 og selskapet vil implementere standarden ved bruk av modifisert metode som ikke medfører omarbeidelse av sammenligningstallene. Når det gjelder opplysningskravene i IFRS 15 ser selskapet nærmere på om det er behov for ytterligere inndeling av inntektene i kategorier i noter fra og med 2018.

Regnskapsprinsippene for inntektsføring vil bli omskrevet og tilpasses ny standard i 2018.



### 2.3 IFRS 16 Leieavtaler

IASB utga i januar 2016 IFRS 16 *Leieavtaler*. Den nye standarden trer i kraft for regnskapsåret 2019. Standarden krever at *leietaker* balansefører leieavtaler, slik at verdien av bruksretten for en eiendel og den tilsvarende leieforpliktelsen vises i balansen. Leieforpliktelsen måles til nåverdien av leiebetalingene, og «Rett til bruk» eiendelen avledes fra denne beregningen. Ved etterfølgende måling skal «rett til bruk» eiendelen avskrives. Leieforpliktelsen reduseres med løpende avdrag. Det åpnes for unntak for leieavtaler som vedrører «eiendeler av mindre verdi» og kortsiktige leieavtaler, hvor leiebetalingene resultatføres direkte.

Selskapet har i 2017 gjennom et prosjekt evaluert effektene av den nye standarden. Arbeidet fortsetter i 2018. Foreløpig er følgende vurderinger gjennomført:

#### **Identifikasjon av aktuelle kontrakter i selskapet som tilfredsstill standardens definisjon og krav for innregning.**

Selskapet vil benytte seg av unntakene i standarden. Leieavtaler som faller inn under definisjonen «eiendeler av mindre verdi» vil ikke balanseføres. «Eiendeler av mindre verdi» vurderes ut fra vesentlighetsbetraktningene angitt i IAS 1. Også for kortsiktige leieavtaler hvor den ikke-kansellerbare leieperioden er under 12 måneder, vil leiekostnadene resultatføres direkte.

For at en avtale skal falle inn under kravene i IFRS 16 må avtalen oppfylle definisjonen av en leieavtale, herunder må eiendelene være identifiserbare og leietaker må ha rett til å kontrollere bruken av eiendelene i en gitt periode.

Vesentlige avtaler i selskapet vedrører i hovedsak leiekontrakter tilknyttet bygg og terminaler, samt selskapets bilpark. Selskapet har foretatt en gjennomgang av ulike leieavtaler og spesielt vurdert behandlingen av disse, samt avtaler med transportører (transportavtaler).

Leie av transportmidler og fast eiendom vil som hovedregel omfattes av definisjonen i standarden og klassifiseres som en leieavtale. Det er den ikke-kansellerbare leieperioden (inkludert oppsigelsesperiode) og eventuelle opsjoner hvor man er rimelig sikker på utnyttelsen, som innregnes i leieforpliktelsen.

Hoveddelen av transportavtalene i selskapet er av en karakter hvor det ikke kan identifiseres noen spesifikk eiendel og disse faller derfor utenfor definisjonen av en leieavtale i henhold til standarden. De fleste av transportavtalene hvor det kan identifiseres en eiendel er kortsiktige avtaler (den ikke-kansellerbare leieperioden er under 12 måneder) eller avtaler med variabelt leiebeløp. Selskapet har basert på vurderingene definert at transportavtaler hovedsakelig faller utenfor definisjonen av en leieavtale i standarden.

## **Selskapets valg av implementeringsmetode og konsekvenser for regnskapsrapporteringen.**

### *Implementeringsmetode:*

Selskapet legger til grunn å benytte en av de to alternativene av modifisert retrospektiv metode uten omarbeidelse av sammenligningstall for implementering av IFRS 16. Basert på foreløpige vurderinger legger selskapet til grunn at implementeringseffekt vil tas over egenkapitalen, hvor verdien av rett til bruk eiendelene beregnes fra avtalenes oppstartstidspunkt og forpliktelsen beregnes på implementeringstidspunktet. Videre estimerer på regnskapsmessige konsekvenser er beregnet ut fra denne forutsetningen.

### *Konsekvenser for regnskapsrapporteringen:*

Selskapets vurdering er at den nye standarden vil endre regnskapsføringen av leiekontraktene i selskapet vesentlig. Leiebetaling som etter dagens regnskapsregler inngår i andre driftskostnader vil etter IFRS 16 klassifiseres som avskrivninger og finanskostnader. Generelt forventes det at selskapets driftsresultat før avskrivninger forbedres, avskrivningskostnadene økes og finansresultat reduseres. Endringen i regnskapsføring vil samtidig medføre en reklassifisering av leiebetalingene fra kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter til kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter.

Implementeringseffekten i 2019 er usikker på grunn av endringer i forretningsmodeller, endringer i rentemarkedet, usikkerhet knyttet til fornyelsesopsjoner og estimat for leieperiode. Et overordnet estimat på effekten i selskapets oppstillingsplaner, basert på dagens leieavtaler, rentenivå og leieperioder er som følger:

- Driftsresultat før avskrivninger (EBITDA) vil forbedres ved at andre driftskostnader reduseres med årlige leiebetaling i intervallet 800-1 100 mill. kroner.
- Årlige avskrivninger på leide eiendeler vil øke i intervallet 650-800 mill. kroner.
- Årlige rentekostnader relatert til leieforpliktelsen vil øke med omtrent 200-250 mill. kroner.
- Balanseført rett til bruk eiendel vil øke med 6 700-7 100 mill. kroner, og tilhørende leieforpliktelse vil øke med 7 200-7 700 mill. kroner.
- Implementeringseffekten på egenkapitalen etter skatt vil være 400-500 mill. kroner i redusert egenkapital.
- Totalkapitalen til selskapet økes med 6 700-7 100 mill. kroner, som medfører at selskapets egenkapitalandel vil reduseres til 21-23 prosent.

## **Selskapets videre arbeid frem til implementering**

Videre arbeid inkluderer vurdering av nødvendige systemanskaffelser/-tilpasninger og vurdering av konsekvenser for strategiske og operasjonelle beslutninger. Endrede krav til og omfang av tilleggsopplysninger vil vurderes i løpet av 2018.

### 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. Ledelsen gjennomfører sentrale regnskapsvurderinger (skjønn) ved anvendelsen av selskapets regnskapsprinsipper. Ved vesentlig utøvelse av skjønn vil dette redegjøres for. 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 oppgjørsværdi 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 innregnes som 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. I alle segmentene innregnes inntekter fra vare- og tjenestesalg på det tidspunktet produktene eller tjenestene leveres kunden, og betydelig risiko er overført til kunden.

Inntekter genereres hovedsakelig av salg av brevprodukter, banktjenester og transporttjenester:

Brevtjenester omfatter salg av frimerker, frankering og internasjonal post. 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 og annet salg av porto faktureres og inntektsføres når brevproduktene leveres. 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.

Godtgjørelse for banktjenester inntektsføres på basis av utførte banktjenester

Transporttjenestene omfatter nasjonal og internasjonal transport. Transporttjenester består hovedsakelig av transport av brev, pakker og gods. Tjenestene inntektsføres på det tidspunktet tjenesten er levert og betydelig risiko er overført til kunden. Leveranser skjer hovedsakelig over tid og det gjøres avsetninger for ikke ferdigstilt transport.

I tillegg mottar Posten betaling for statlig kjøp av samfunnspålagte bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester som inntektsføres når bevilgede midler mottas (månedlig), begrenset til et beløp som tilsvarer årets beregnede merkostnader vedrørende konsesjonskrav.

## 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. Innregning 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 innregnes i 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 innregnet i utvidet resultat eller direkte mot egenkapitalen. Hvis det er tilfellet, blir skatten også innregnet i utvidet resultat eller direkte mot egenkapitalen.

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

- utsatt skatt som oppstår som følge av førstegangsinnregning av skattemessig ikke-avskrivbar goodwill
- utsatt skatt som oppstår som følge av førstegangsinnregning av en eiendel eller forpliktelse i en transaksjon som
  - ikke er en virksomhetssammenslutning og,
  - som på transaksjonstidspunktet verken påvirker regnskapsmessig overskudd eller skattepliktig inntekt (skattemessig underskudd)

- utsatt skatt tilknyttet investeringer i datterforetak, filialer og tilknyttede foretak samt andeler i felleskontrollerte virksomheter hvor morforetaket kan kontrollere tidspunktet for tidspunktet for reversering av den midlertidige forskjellen, og det er sannsynlig at den midlertidige forskjellen ikke vil reversere i overskuelig framtid

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 fremtidig 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 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 avgrensnes 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.

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. 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 kostnadsført 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 innregnet verdi vil overstige den balanseførte verdien som ville ha vært dersom nedskrivning ikke hadde blitt kostnadsført.

### **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 innregnes 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 innregnet 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.

### **12.2 Avsetninger: Tapskontrakter**

Avsetning for tapsbringende kontrakter innregnes når selskapets forventede inntekter fra en kontrakt er lavere enn uunngåelige kostnader som påløpte for å innfri forpliktelsene etter kontrakten. Selskapet definerer som hovedregel uunngåelige utgifter som direkte kostnader knyttet til tapet og tar ikke med indirekte kostnader i estimert avsetning. Avsetning foretas som hovedregel når det kan foretas et pålitelig estimat av forpliktelsesbeløpet.

## **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 innregnet 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 innregnet 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 utlån/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 fluktuasjoner 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 utlån 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 innregnet i resultatet som 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 tilfredsstillende 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 innregnes i utvidet resultat. Den ineffektive delen av sikringsinstrumentet innregnes direkte i resultatet.

I de tilfeller der den sikrede kontantstrømmen resulterer i innregning av en eiendel eller gjeld, omklassifiseres gevinster og tap som tidligere er innregnet i utvidet resultat og innregnes sammen med eiendelen eller gjelden. For andre kontantstrømsikringer blir gevinster og tap som er innregnet i utvidet resultat og akkumulert i egenkapitalen resirkulert til resultatet i samme periode som kontantstrømmen som utgjør sikringsobjektet resultatføres. Når et sikringsinstrument opphører å være svært effektivt avsluttes sikringsbøkningen 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 ved 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 kostnadsføres 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 innregnes i resultatregnskapet. Reversering av tidligere nedskrivninger inntektsføres når en reduksjon i nedskrivningsbehovet kan objektivt relateres til en hendelse etter nedskrivningen ble kostnadsført. Reverseringen er kun innregnet i den grad balanseført verdi ikke overstiger hva amortisert kost ville ha vært dersom nedskrivning ikke hadde blitt kostnadsført.

For finansielle eiendeler klassifisert som tilgjengelig for salg, blir akkumulert gevinst eller tap som tidligere er innregnet i utvidet resultat omklassifisert til resultatregnskapet i den perioden det foreligger objektiv informasjon om verdifall. En reversering av en tidligere nedskrivning blir innregnet når det foreligger ny objektiv informasjon om en hendelse som skjedde etter nedskrivningen ble kostnadsført. Reversering av tidligere nedskrivning innregnes i 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 innregnet 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 innregnet direkte i egenkapitalen etter fradrag for skatt. Øvrige transaksjonskostnader resultatføres.

## 19. Leieforhold

Leieavtaler 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 operasjonelle leieavtaler klassifiseres leiebetalingen som en driftskostnad, og innregnes i resultatet over kontraktsperioden.

## 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.

	2017	2016
Lønninger	5 445	5 544
Arbeidsgiveravgift	730	745
Pensjonskostnader	420	400
Andre ytelser	206	213
<b>Lønnskostnader</b>	<b>6 800</b>	<b>6 901</b>
Antall heltidsstillinger/årsverk	11 128	11 672
Antall ansatte 31.12 <sup>1)</sup>	11 692	12 529

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 2](#).

(Alle beløp i hele kroner og ekskl. arbeidsgiveravgift og merverdiavgift)

	2017	2016
<b>Styrehonorar</b>	<b>2 438</b>	<b>2 491</b>
Honorar for ordinær revisjon	1 745	1 779
Honorar for andre attestasjonstjenester	894	730
Honorar for skatterådgivning	250	219
Honorar for andre tjenester utenfor revisjon	374	1 474
<b>Sum honorar til revisor</b>	<b>3 263</b>	<b>4 202</b>

Honoraret til revisor gjaldt revisjonsselskapet EY. 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. desember 2006 har innskuddspensjon over drift. For ansatte med lønn som overstiger 12 G er årlig innskudd begrenset til 25 prosent av pensjonsgrunnlaget over 12 G. Denne ordningen ble lukket i februar 2015.

## 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 «Regnskapsestimater» og kapittel 6 «Pensjoner» i selskapets regnskapsprinsipper.

	2017	2016
<b>Pensjonskostnader:</b>		
Nåverdi av årets opptjening	124	102
Netto rentekostnad av nettoforpliktelse	24	20
<b>Brutto pensjonskostnad inkl. arbeidsgiveravgift (ytelsesbaserte)</b>	<b>147</b>	<b>123</b>
Ansattes innskudd	(1)	(1)
Renteelement reklassifisert til finanspost	(21)	(18)
<b>Netto pensjonskostnad inkl. arbeidsgiveravgift (ytelsesbaserte)</b>	<b>126</b>	<b>104</b>
Innskuddsbaserte pensjonsplaner	399	403
Ansattes innskudd	(104)	(107)
<b>Totale pensjonskostnader innregnet i årets driftsresultat</b>	<b>420</b>	<b>400</b>
<b>Netto pensjonsforpliktelser:</b>		
Estimerte påløpte sikrede forpliktelser	(24)	(25)
Estimert verdi av pensjonsmidlene	22	22
<b>Netto estimerte sikrede pensjons-(forpliktelser)/midler</b>	<b>(2)</b>	<b>(2)</b>
Estimerte påløpte usikrede forpliktelser	(839)	(809)
<b>Netto pensjonsforpliktelser i balansen</b>	<b>(840)</b>	<b>(811)</b>
<b>Endringer i forpliktelsen:</b>		
Netto forpliktelser 1.1.	(811)	(786)
Brutto pensjonskostnad	(147)	(123)
Premiebetalinger og utbetalte ytelser	153	155
Bidrag fra deltakere i ordningen	1	1
Tilbakebetaling av tidligere innbetalt pensjonspremie		(13)
Forpliktelse vedr. nye/solgte selskaper i året		(6)
Estimatavvik ført mot totalresultatet	(36)	(40)
<b>Netto pensjonsforpliktelse 31.12.</b>	<b>(840)</b>	<b>(811)</b>

	2017	2016
<b>Hovedkategorier av pensjonsmidler til virkelig verdi:</b>		
EK-instrumenter (aksjer, obligasjoner)	3	1
Gjeldsinstrumenter	15	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>385</b>	<b>425</b>
Endringer i diskonteringsrenten, pensjonsforpliktelse	(14)	7
Endringer i andre økonomiske forutsetninger, pensjonsforpliktelse		1
Endringer i demografiske forutsetninger, pensjonsforpliktelse		(59)
Endringer i andre faktorer, pensjonsforpliktelse	(23)	10
Endringer i andre faktorer, pensjonsmidler		1
<b>Årets (tap)/gevinst i totalresultatet</b>	<b>(36)</b>	<b>(40)</b>
<b>Estimatavvik (tap)/gevinst i totalresultatet 31.12.</b>	<b>349</b>	<b>385</b>
<b>Innskuddsbaserte pensjonsordninger</b>		
Antall medlemmer	15 089	15 708
Andel av lønn	5,4-21%	5,4-21%
<b>Ytelsesbaserte pensjonsordninger</b>		
<b>Aktuarmessige forutsetninger:</b>		
Diskonteringsrente	2,4%	2,6%
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	2,4%	2,6%
Forventet frivillig avgang (under 50 år)	3,5%	3,5%
Forventet frivillig avgang (over 50 år)	1,5%	1,5%
Uttakstilbøyelighet AFP	40-60%	40-60%
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. Ansatte trekkes i lønn og bidrar til innskuddene.

For 2017 var satsene 5,4 prosent for inntekter inntil 7,1 folketrygdens grunnbeløp (G) og 21 prosent for inntekter i intervallet 7,1 til 12 G. Innskuddssatsene i første halvår 2016 var på 5,1 prosent for lønn i intervallet 0 til 7,1 G og 20,1 prosent for lønn i intervallet 7,1 til 12 G. Fra 01.07.2016 ble satsene økt til 5,4 prosent for inntekter inntil 7,1 G og til 21 prosent for inntekter i intervallet 7,1 til 12 G.



## AFP-ordning

Fra 1. januar 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.

AFP-ordningen i Spekter-området ble avviklet i 2016 og konsernet mottok i den forbindelse 46 mill. kroner, hvorav 13 mill. kroner reduserte pensjonskostnadene.

## Ytelsesordninger

Hoveddelen av selskapets ytelsesbaserte ordninger knyttet seg til at Posten Norge AS gikk ut av Statens Pensjonskasse, og at de som var ansatte på overgangstidspunktet fikk rett til ulike kompensasjons- og garantiordninger.

Det er etablert en uførepensjon uten fripoliseopptjening, med ytelser tilsvarende det maksimalt tillatte etter tjenestepensjonsloven, og blir i resultatet regnskapsført som en innskuddsordning. Selskapet har også vesentlige forpliktelser knyttet til lønn over 12 G. Pensjonsforpliktelsene knyttet til lønn over 12 G og førtidspensjonering finansieres over driften i selskapet.

De ytelsesbaserte pensjonsordningene til Posten Norge AS ble lukket 31. desember 2005, med unntak av ytelsesordninger for ledende ansatte som ble lukket 31. desember 2006. Forpliktelsen for de fleste av ordningene vil derfor bli avviklet over tid. Pensjonsmidlene i ordningene forvaltes av livforsikringsselskapene.

## Forutsetninger

For 2017 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 2,4 prosent i 2017 mot 2,6 prosent i 2016.

Utover endringen i diskonteringsrente er forskjell mellom estimert og faktisk uttakstilbøyelighet og avgangsalder i ordningene hovedårsaken til årets endring i estimatavvik. Hovedårsaken til endring i estimatavvik for 2016 skyldtes demografiske forutsetninger.

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

## Sensitivitet

Tabellen nedenfor viser estimerte for effekter ved endring i enkelte forutsetninger for ytelsesbaserte pensjonsplaner. Estimatenes er basert på fakta og omstendigheter per 31. desember 2017 og forutsetter alle andre forutsetninger uendret. Faktiske tall kan avvike fra disse estimatene.

	Diskonteringsrente		Pensjonsregulering		Frivillig avgang	
Endring (prosentpoeng)	+1%	-1%	+1%	-1%	+1%	-1%
Endring i brutto pensjonsforpliktelse (reduksjon)/økning	(66)	77	41	(36)	(35)	25
Endring i prosent	-8%	10%	5%	-5%	-4%	3%

### 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.

	2017	2016
Kostnader lokaler	953	876
Andre leiekostnader	250	260
IT-tjenester	598	577
Andre fremmede tjenester	231	169
Reparasjon og vedlikehold utstyr	89	91
Verktøy, inventar, driftsmateriell	87	84
Markedsføring	83	88
Reisekostnader	72	76
Forsikring, garanti- og erstatningskostnader	53	49
Regnskaps- og lønnstjenester	35	35
Telefonikostnader	31	32
Øvrige kostnader	105	115
<b>Driftskostnader</b>	<b>2 587</b>	<b>2 451</b>

Selskapet har hatt økte kostnader på leie av lokaler, grunnet flere nye og utvidede terminaler i Oslo, Trondheim og Narvik. Reduksjonen i andre leiekostnader gjaldt i hovedsak nedgang i antall leide biler. Økningen i andre fremmede tjenester skyldtes i hovedsak høyere bruk av vikarer og konsulenter enn i 2016. Øvrige kostnader bestod 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 av anleggsmidler. Det henvises for øvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimater» og kapittel 12 «Avsetning for forpliktelser» i selskapets regnskapsprinsipper.

	2017	2016
Omstillingskostnader	24	(148)
Gevinst ved salg av anleggsmidler	103	55
Andre inntekter/(kostnader)	(371)	(439)
<b>Sum andre inntekter og (kostnader)</b>	<b>(244)</b>	<b>(532)</b>

### Omstillingskostnader

Omstillingskostnader inkluderer restruktureringskostnader og kostnader til ventelønn.

I Posten Norge AS ble det i 2017 avsatt omstillingskostnader på 30 mill. kroner, og tilbakeført avsetninger fra tidligere år på 54 mill. kroner, mens det i 2016 var avsatt 156 mill. kroner, og tilbakeført 8 mill. kroner. Av avsetningen på 30 mill. kroner gjaldt 22 mill. kroner personalmessige tiltak og 8 mill. kroner lokaler. Tilbakeføringen på 54 mill. kroner skyldtes hovedsakelig endret estimat grunnet frivillig avgang og alternative omstillingsløsninger, for kostnader knyttet til innføring av én felles adressert brevstrøm fra januar 2018 på 50 mill. kroner. Det vesentligste av avsetningene i 2016 var knyttet til innføring av én felles adressert brevstrøm.

Samlede avsetninger til omstilling vises i [note 10](#).

### Gevinst ved salg av anleggsmidler

Posten Norge AS solgte 20. desember 2017 100 prosent av aksjene i Posten Eiendom Kanalvegen AS, eier av Bergen Postterminal, til en gevinst på 100 mill. kroner. Øvrig netto gevinst ved salg av anleggsmidler vedrørte salg av transportmidler, inventar og lignende som en del av normal drift.

I 2016 solgte selskapet 100 prosent av aksjene Bring Dialog Norge AS til Netlife Gruppen AS. Gevinst ved salget ble 47 mill. kroner. Selskapet solgte også heleide Posten Eiendom Skien AS med en gevinst på 7 mill. kroner.

### Andre inntekter og kostnader

I 2017 bestod andre inntekter og kostnader i hovedsak av avsetninger for tap på lån til datterselskap og en forpliktelse til å normalisere driftskapitalen i et av datterselskapene, totalt 201 mill. kroner. I tillegg er det nedskrevet aksjer i datterselskap på 166 mill. kroner.

De vesentligste nedskrivningene var aksjer i Bring Citymail Sweden AB med 140 mill. kroner og Bring Express Suomi OY med 25 mill. kroner. Se [note 9](#) for ytterligere informasjon.

Andre inntekter og kostnader i 2016 vedrørte hovedsakelig avsetning til tap på lån til datterselskap med 262 mill. kroner, samt nedskrivning av aksjer i datterselskap på 177 mill. kroner.

## Note 5 Finansinntekter og finanskostnader

Noten gir en oversikt over selskapets finansinntekter og finanskostnader, herunder inntekter og kostnader knyttet til selskapets finansiering, valutaomregningseffekter 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.

	2017	2016
Renteinntekter fra selskaper i samme konsern	64	74
Renteinntekter	68	76
Gevinst derivater	49	300
Gevinst på lån til virkelig verdi over resultatet <sup>1)</sup>	28	45
Valutakursgevinster	87	40
Mottatt utbytte	131	76
Andre finansinntekter	1	34
<b>Finansinntekter</b>	<b>428</b>	<b>646</b>
Rentekostnader til selskaper i samme konsern	11	25
Rentekostnader	79	82
Tap derivater	121	70
Valutakurstap	78	96
Andre finanskostnader	14	19
<b>Finanskostnader</b>	<b>302</b>	<b>292</b>
<b>Netto finansinntekter</b>	<b>125</b>	<b>353</b>

1) 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". For nærmere informasjon henvises det til [note 18](#).

Renteinntekter fra selskaper i samme konsern var hovedsakelig knyttet til utlån og konsernkontoordning. For andre renteinntekter i Posten Norge AS henvises det til omtalen i konsernregnskapets [note 6](#).

Netto valutakursgevinster og netto tap på derivater skyldtes hovedsakelig gevinster og tap grunnet kursutviklingen mellom norske og svenske kroner, samt mellom norske kroner og euro. Se konsernets [note 18](#) for nærmere omtale om derivater.

Mottatt utbytte kom fra selskapets investeringer i Posten Eiendom Kanalveien AS, Netlife Gruppen og Danske Fragtmænd A/S.

Rentekostnader vedrørte hovedsakelig rentekostnader knyttet til langsiktig finansiering. I 2017 inkluderte rentekostnader også rentekostnader på netto pensjonsforpliktelser som utgjorde 21 mill. kroner for selskapet.

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

## 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.

	2017	2016
<b>Resultatskatt</b>		
Betalbar skattekostnad	43	167
(Økning)/Nedgang utsatt skattefordel	82	14
<b>Skattekostnad</b>	<b>124</b>	<b>181</b>
Årets betalbare skatt	22	167
(For mye)/for lite betalt tidligere år	21	
<b>Betalbar skattekostnad</b>	<b>43</b>	<b>167</b>
<b>Effektiv skattesats</b>	<b>48%</b>	<b>50%</b>
<b>Avstemming effektiv skattesats mot norsk skattesats:</b>		
Resultat før skatt	256	361
24% skatt (25% i 2016)	61	90
Andre ikke fradragsberettigede kostnader	103	115
Skattefrie inntekter	(66)	(33)
Virkning av endring i skattesats over resultatet	6	8
Justering fra tidligere år	20	
<b>Skattekostnad</b>	<b>124</b>	<b>181</b>

	2017	2016
<b>Endring utsatt skatt innregnet i utvidet resultat for året</b>		
Estimatavvik pensjon	(9)	(10)
Kontantstrømsikring	(1)	6
Effekt av endret skattesats	2	2
<b>Sum</b>	<b>(8)</b>	<b>(2)</b>

Effektiv skattesats var 48 prosent. Dette skyldes ikke fradragsberettigede kostnader hovedsakelig knyttet til nedskrivninger og justering fra tidligere år, som er delvis motvirket av skattefrie inntekter grunnet mottatt utbytte og salg av aksjer. Redusert skattesats til 23 prosent i Norge trer i kraft fra 2018 og er lagt til grunn ved beregning av utsatt skattefordel. Effekt av endret skattesats som er innregnet i resultatet er 6 mill. kroner.

### Endringer i utsatt skattefordel

	01.01 2017	Ført mot EK	Resultatført årsresultat	Effekt endret skattesats <sup>1)</sup>	31.12 2017
Varige driftsmidler	(18)		33	(1)	14
Gevinst og tapskonto	1		(1)		1
Fordringer	(5)				(5)
Valuta	5		(2)		3
Pensjon	(195)	(9)	2	9	(193)
Innskuddsfond	20		4	(1)	23
Avsetninger	(64)		51	1	(13)
Finansielle instrumenter	4	(1)	(11)	1	(8)
<b>Sum balanseført utsatt skatt / (skattefordel)</b>	<b>(252)</b>	<b>(10)</b>	<b>76</b>	<b>8</b>	<b>(178)</b>

1) Kolonnen inkluderer effekt av endret skattesats som er ført over resultat og utvidet resultat på henholdsvis 6 mill. kroner og 2 mill. kroner

Utsatt skattefordel ble redusert med 74 mill. kroner hovedsakelig som følge av reduksjon i midlertidig forskjeller knyttet til avsetninger vedrørende omstilling på 51 mill. kroner. Endret skattesats reduserte utsatt skattefordel med 8 mill. kroner.

Effekt av endret skattesats knyttet seg til underliggende eiendeler som er innregnet delvis over resultatet og delvis over utvidet resultat. Skatteeffekten ble innregnet tilsvarende.



## 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 betydelig estimatusikkerhet. Det henvises for øvrig til kapittel 3 «Regnskapsestimater» og kapittel 8 «Immaterielle eiendeler» i selskapets regnskapsprinsipper.

	IT- utvikling, mv	Prosj. under utvikling	Goodwill	Sum
<b>Balanseført verdi 01.01.2017</b>	<b>292</b>	<b>203</b>	<b>556</b>	<b>1 051</b>
Tilgang	53	126		179
Tilgang internt opparbeidede imm. eiendeler		38		38
Årets avskrivninger	(137)			(137)
Overføring fra prosjekter under utvikling	151	(151)		
<b>Balanseført verdi 31.12.2017</b>	<b>359</b>	<b>215</b>	<b>556</b>	<b>1 129</b>
Anskaffelseskost 01.01.2017	1 889	209	556	2 653
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2017	(1 596)	(6)		(1 603)
Anskaffelseskost 31.12.2017	2 087	221	556	2 864
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2017	(1 728)	(6)		(1 734)
<b>Balanseført verdi 31.12.2017</b>	<b>359</b>	<b>215</b>	<b>556</b>	<b>1 129</b>
Avskrivningsmetode	Lineær			
Brukstid	3 - 10 år			

	IT- utvikling, mv	Prosj. under utvikling	Goodwill	Sum
<b>Balansført 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 imm. 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>Balansført verdi 31.12.2016</b>	<b>292</b>	<b>203</b>	<b>556</b>	<b>1 051</b>
Anskaffelseskost 01.01.2016	2 060	66	441	2 567
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2016	(1 714)			(1 714)
Anskaffelseskost 31.12.2016	1 889	209	556	2 653
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2016	(1 596)	(6)		(1 603)
<b>Balansført 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**

Totalt balansførte immaterielle eiendeler knyttet til IT-utvikling per 31. desember 2017 utgjorde 359 mill. kroner. 156 mill. kroner av balansført verdi vedrørte enkelte prosjekter i det konsernfelles transformasjonsprogrammet Nye Posten og Bring (NPB). Prosjektene omfattet nytt ERP-, produksjons- og tollsystem for deler av virksomheten i konsernet, samt nytt CRM-system. Konsernfelles IT-plattform var balansført med 38 mill. kroner. 24 mill. kroner gjaldt Oracle E-business Suite, som er løsninger knyttet til felles adresseregister, svarsendingssystem, økonomi- og lønssystem, samt HR og ordresystem og i tillegg inkluderte det et ruteregister. Utviklingsplattform og felles klientprogramvare for bruk på håndholdte terminaler var balansført med 25 mill. kroner. I tillegg var det balansført 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 1,6 millioner brukere. Systemet var balansført til 36 mill. kroner ved årsslutt.

For immaterielle eiendeler med bestemt levetid var avskrivningstiden fra 3 til 10 år i 2017 (tilsvarende i 2016), avhengig av utnyttbar levetid 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 215 mill. kroner per 31. desember 2017. Omlag 160 mill. kroner vedrørte IT-investeringer knyttet til det konsernfelles transformasjonsprogrammet Nye Posten og Bring (NPB). Programmet har som mål å etablere systemer som 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. I tillegg var IT-investeringer knyttet til å oppdatere og forbedre forvaltningen av konsernets infrastruktur balanseført til 23 mill. kroner per 31. desember 2017.

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

Nedskrivningskostnader er presentert i resultatregnskapet på linjen for nedskrivninger.

Alle prosjekter under utvikling blir årlig og ved eventuelle indikasjoner på verdifall, testet for nedskrivningsbehov. I 2017 og 2016 ble det foretatt vesentlige nedskrivninger 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 (tilsvarende i 2016) og den er i helhet knyttet til divisjon Logistikk.

### **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. Det arbeides på flere hold med kostnadseffektiverende tiltak i segmentet. Basert på dette inneholder konsernets prognoser for segment Logistikk lønnsomhetsforbedringer. 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 beregning 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 total kapitalen i konsernet 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

	Goodwill	Diskonteringssats før skatt (WACC)		Langsiktig vekstrate	
		2017	2016	2017	2016
Logistikk	556	9,1%	9,1%	2%	2%
<b>Sum selskap</b>	<b>556</b>				

### Resultat nedskrivningstester 2017

Basert på kriteriene beskrevet over ble det i 2017 ikke avdekket behov for nedskrivning av goodwill (tilsvarende i 2016).

### Sensitivitetsanalyser

Det er gjennomført analyser knyttet til sensitiviteten i nøkkelforutsetninger for de kontantgenererende enhetene i konsernet. Forutsetninger som ble analysert var vekst (reduisert til 1 og 0 prosent), avkastningskrav (økning på 0,5 og 1 prosentpoeng) og EBIT- margin (reduisert med 10 til 50 prosent). Det ble ikke avdekket økt nedskrivingsbehov. Bruksverdi vurderes å være betydelig høyere enn balanseført verdi for den kontantgenererende enheten.

## 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
<b>Balansført verdi 01.01.2017</b>	<b>255</b>	<b>388</b>	<b>55</b>	<b>232</b>	<b>2</b>	<b>931</b>
Tilgang	9	101	4	150	10	274
Avgang		(21)				(21)
Årets avskrivninger	(78)	(120)	(12)			(210)
Årets nedskrivninger	(3)		(1)			(4)
Konsernoverføringer		7	(1)			6
Overføring fra anlegg under utførelse	240	44	10	(285)	(10)	
<b>Balansført verdi 31.12.2017</b>	<b>423</b>	<b>400</b>	<b>54</b>	<b>97</b>	<b>2</b>	<b>976</b>
Anskaffelseskost 01.01.2017	1 157	1 102	148	232	2	2 641
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2017	(902)	(715)	(93)			(1 710)
Anskaffelseskost 31.12.2017	1 318	1 135	140	97	2	2 692
Akkumulerte av- og nedskrivninger 31.12.2017	(895)	(734)	(87)			(1 716)
<b>Balansført verdi 31.12.2017</b>	<b>423</b>	<b>400</b>	<b>54</b>	<b>97</b>	<b>2</b>	<b>976</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
<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 01.01.2016	1 194	1 210	172	94	6	2 676
Akkumulerte av- og nedskrivninger 01.01.2016	(885)	(739)	(112)			(1 736)
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			

### **Tilgang varige driftsmidler**

Av totale tilganger på 274 mill. kroner i 2017 var omlag 125 mill. kroner tilknyttet nye logistikkentre 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.

### Investering i datterselskap

Datterselskaper	Anskaffet/ Stiftet	Adresse	Hoved- virksomhet	Stemme- og eierandel 31.12.17	Balanse- ført verdi 31.12.17	Balanse- ført verdi 31.12.16
Bring Cargo AS	10.06.2004	Oslo	Transport	100%	1 137	1 137
Bring Express Norge AS	12.11.1997	Oslo	Ekspress	100%	497	497
Posten Eiendom Robsrud AS	08.06.2006	Oslo	Eiendom	100%	480	480
Bring Frigo AB	20.01.2006	Sverige	Transport	100%	416	416
Bring Cargo International AB	23.03.2011	Sverige	Transport Dialog	100%	233	233
Netlife Gruppen AS	31.07.2016	Oslo	tjenester	87%	202	183
Bring Express Sverige AB	24.05.1991	Stockholm	Ekspress Tredjeparts	100%	142	
Bring Warehousing AS	12.04.2000	Oslo	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 Frigo Norge AS	10.06.2004	Lørenskog	Transport	100%	58	58
Posten Eiendom Alnabru AS	01.01.2008	Oslo	Eiendom	100%	57	57
Bring Transportløsninger AS	30.06.2016	Oslo	Transport	100%	46	46
Bring Linehaul AS	2000/2009	Jaren	Transport	100%	37	37
Bring Express Suomi OY	01.07.2003	Finland	Ekspress	100%	36	
Espeland Transport AS	30.06.2016	Alvdal	Transport	100%	22	22
Bring Gudbrandsdalen AS	11.06.2014	Lom	Transport	100%	16	16
Posten Eiendom Svanholmen AS	11.04.2014	Oslo	Eiendom	100%	14	14
Bring Danmark A/S	18.11.2010	Danmark	Transport	100%	7	1
Bring Shared Services AB (tidl Bring Norden AB)	07.06.2011	Sverige	Fellestjenester	100%	1	1
Bring Citymail Sweden AB	01.05.2002	Sverige	Post	100%		73
Bring Cargo Inrikes AB	30.11.2012	Sverige	Transport	100%		
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%		
Bring Logistik AB	31.10.2011	Stockholm	Transport	100%		
Bring AS	08.03.2005	Oslo	Ingen	100%		
Fetch AS	31.07.2017	Oslo	Transport	100%		
Bring Express AS	29.10.1997	Oslo	Ekspress			257
Posten Eiendom Kanalvegen AS	21.03.2006	Oslo	Eiendom			121
<b>Sum investeringer i datterselskap</b>					<b>3 693</b>	<b>3 942</b>

I desember 2017 solgte selskapet sin eierandel (100 prosent) i Posten Eiendom Kanalveien AS, med en gevinst på 100 mill. kroner.

Det ble i 2016 vedtatt en fusjon mellom Bring Express AS og Posten Norge AS. Fusjonen ble gjennomført med regnskapsmessig og skattemessig kontinuitet og virkning fra 1. januar 2017. Som følge av fusjonen

ble Posten Norge AS direkte eier av aksjer i Bring Express Sverige AB, Bring Express Suomi OY og Bring Logistik AB.

I 2017 ble det utbetalt og avsatt tilleggsvederlag vedrørende oppkjøpet av Netlife Research AS, på totalt 19 mill. kroner. Balanseført verdi av aksjene i Netlife Gruppen AS økte tilsvarende. Posten Norge AS eier 87 prosent av aksjene i Netlife Gruppen AS.

### Kapitaltilskudd og nedskrivninger av aksjer

For de selskaper der balanseført verdi av aksjer oversteg bruksverdi av netto eiendeler, ble det gjennomført nedskrivninger av aksjer i datterselskap. Det ble også gitt kapitaltilskudd til enkelte selskaper som ble bokført som en tilgang på investeringen. Oversikten nedenfor viser nedskrivninger og kapitaltilskudd som ble foretatt i 2017.

Selskap	Nedskrevet beløp i mill. kr.	Kapitaltilskudd i mill. kr
Bring Citymail Sweden AB	140	67
Bring Express Suomi OY	25	61
Bring Danmark A/S		5
<b>SUM</b>	<b>166</b>	<b>133</b>

I 2016 var tilsvarende nedskrivning 177 mill. kroner, mens kapitaltilskudd utgjorde 54 mill. kroner.

### Investering i tilknyttet selskap

Investering i tilknyttet selskap	Anskaffet/ Stiftet	Adresse	Hoved- virksomhet	Stemme- og eierandel 31.12.17	Balanse- ført verdi 31.12.17	Balanse- ført verdi 31.12.16
Danske Fragtmænd A/S	04.07.2013	Danmark	Transport	34%	317	317

Posten Norge AS inngikk i 2017 en avtale om utøvelse av salgsopsjon på aksjene i Danske Fragtmænd A/S. Avtalen innebærer at Danske Fragtmænd Holding A/S over en periode på 60 måneder, og i 60 avdrag, kjøper aksjene i Danske Fragtmænd A/S. Overføring av aksjer skjer hver 3. måned etterskuddsvis. 1. avdrag ble betalt i 2017, og første overføring av aksjer skjer i 2018.



## 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 01.01.2016</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>
Avsatt i løpet av året	30		10	40
Reverserte avsetninger fra tidligere år	(54)			(54)
Renteeffekt av neddiskontering				
Benyttet avsetning gjennom året	(65)			(65)
Årets endring pensjonsforpliktelse		30		30
<b>Balanse 31.12.2017</b>	<b>137</b>	<b>840</b>	<b>14</b>	<b>992</b>
Kortsiktig del av avsetninger	62		7	69
Langsiktig del av avsetninger	75	840	7	923

### Omstilling

Av årets avsetning på 30 mill. kroner var 22 mill. kroner knyttet til personalmessige tiltak, og 8 mill. kroner knyttet til lokaler. Det vesentligste av avsetningen i 2017 gjaldt omlegging av terminalstruktur i divisjon Logistikk, samt omstilling i konsernets stab og støttefunksjoner. Tilbakeføringen på 54 mill. kroner skyldtes hovedsakelig endret estimat, grunnet frivillig avgang og alternative omstillingsløsninger, for kostnader knyttet til innføring av én felles adressert brevstrøm fra januar 2018 på 50 mill. kroner.

I tillegg til restrukturering, inkluderer omstilling ventelønn. Ventelønn utbetales til ansatte i staten som blir oppsagt fra sin stilling, frem til de får nytt arbeid. For ansatte i Posten Norge AS gjelder ordningen for oppsigelser foretatt til og med 31. desember 2004.

Forpliktelsene per 31. desember er spesifisert under:

	2017	2016
Personalmessige tiltak	94	178
Husleie tomme lokaler	29	35
Øvrige tiltak	10	5
Ventelønn	5	8
<b>Sum omstilling</b>	<b>137</b>	<b>226</b>

Det er forventet at utbetalingene fordeler seg med 62 mill. kroner i 2018 og 75 mill. kroner i senere år.

### Pensjon

Pensjoner er nærmere beskrevet i [Note 2](#).

### Andre

Avsetninger i 2017 på 10 mill. kroner, knyttet seg hovedsakelig til tapskontrakter i divisjon Logistikk.

### Tvister

Selskapet har i 2017 mottatt et krav om erstatning fra leverandør knyttet til endringer i innkjøpsvolum. Kravet er på 110 mill. kroner. Posten bestrider kravet i sin helhet, og det er ikke foretatt avsetning i regnskapet. Utover dette er det ikke registrert tvistesaker med vesentlig risikoeksponering for selskapet.

## 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.

2017	Note	Verdsettelsesnivå	Til virkelig verdi			Til amortisert kost		Sum 2017
			FVO - Virkelig verdi over res	Derivater til virkelig verdi over res	Derivater til virkelig v. over utvidet res/EK	Fordringer	Andre finans. forp.	
<b>Eiendeler</b>								
Rentebærende langsiktige fordringer	12					1 346		1 346
Andre finansielle anleggsmidler	9,18	2		163		6		169
Rentefrie kortsiktige fordringer	13,18	2						1 695
Rentebærende kortsiktige fordringer	12							2 352
Likvide midler	14							3 842
<b>Sum finansielle eiendeler</b>								<b>9 404</b>
<b>Forpliktelser</b>								
Rentebærende langsiktig gjeld	15,18	2	607				2 425	3 032
Rentefri langsiktig gjeld	16,18	2		19	3		2	24
Rentebærende kortsiktig gjeld	15						2 821	2 821
Rentefri kort. gjeld, inkl. betalbar skatt	6,16,18	2		15	2		3 435	3 452
<b>Sum finansielle forpliktelser</b>								<b>9 328</b>
Sum verdsettelsesnivå 1 (netto)								
Sum verdsettelsesnivå 2 (netto)								
Sum verdsettelsesnivå 3 (netto)								

2016	Note	Verdsettelsesnivå	Til virkelig verdi		Til amortisert kost			Sum 2016
			FVO - Virkelig verdi over res	Derivater til virkelig verdi over res	Derivater til virkelig v. over utvidet res/EK	Fordringer	Andre finans. forp.	
<b>Eiendeler</b>								
Rentebærende langsiktige fordringer	12						1 771	1 771
Andre finansielle anleggsmidler <sup>1)</sup>	9,18	2		194			19	213
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>7 577</b>
<b>Forpliktelser</b>								
Rentebærende langsiktig gjeld	15,18	2	635				1 302	1 937
Rentefri langsiktig gjeld	16,18	2		24	2		2	29
Rentebærende kortsiktig gjeld	15						2 623	2 623
Rentefri kort. gjeld, inkl. betalbar skatt	6,16,18	2		16			3 302	3 318
<b>Sum finansielle forpliktelser</b>								<b>7 907</b>
Sum verdsettelsesnivå 1 (netto)								
Sum verdsettelsesnivå 2 (netto)								
Sum verdsettelsesnivå 3 (netto)								

<sup>1)</sup> Tallet er endret fra finansiell årsrapport 2016, da investering i datterselskap ikke er et finansielt anleggsmiddel.

Tabellene 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 verdsettelseshierarkiet selskapets 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 2017 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 2017, 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](#).

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

Det skal 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. desember 2017 tilnærmet lik bokført verdi (amortisert kost).

## 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. Første års avdrag av rentebærende langsiktig fordring inngår i rentebærende kortsiktig fordring. Det henvises forøvrig til kapittel 14 «Finansielle instrumenter» i selskapets regnskapsprinsipper.

	2017	2016
Andre langsiktige fordringer	19	7
Lån til konsernselskaper	1 327	1 764
<b>Rentebærende langsiktige fordringer</b>	<b>1 346</b>	<b>1 771</b>
Andre kortsiktige fordringer	99	81
Lån til konsernselskaper	2 253	1 982
<b>Rentebærende kortsiktige fordringer</b>	<b>2 352</b>	<b>2 063</b>

Reduksjonen i rentebærende langsiktige fordringer skyldtes i hovedsak innbetaling av fordring selskapet hadde på Bring SCM, som i 2017 ble solgt, se konsernets [note 23](#) for nærmere informasjon. Det er også foretatt reklassifisering av 1. års avdrag til rentebærende kortsiktige fordringer.

Andre kortsiktige rentebærende fordringer består i hovedsak av innbetalinger til innskuddsfond og premiefond i DNB.

Kortsiktige lån til konsernselskaper består i hovedsak av fordringer knyttet til konsernkontoordningen. Økningen skyldtes nye utlån, samt reklassifisering av 1. års avdrag på utlån til konsernselskaper fra rentebærende langsiktige fordringer.

## 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.

	2017	2016
Kundefordringer	1 124	1 057
Fordringer konsernselskaper	101	299
Opptjente inntekter	274	211
Forskuddsbetalte kostnader	124	141
Kortsiktige derivater		51
Fordringer ansatte	1	2
Øvrige fordringer	71	35
<b>Rentefrie kortsiktige fordringer</b>	<b>1 695</b>	<b>1 796</b>
<b>Aldersfordelte kundefordringer:</b>		
Ikke forfalt	1 011	928
0 - 30 dager	91	112
30 - 60 dager	17	11
60 - 90 dager	5	3
Over 90 dager	7	9
Avsetning tap på fordringer	(8)	(7)
<b>Sum kundefordringer</b>	<b>1 124</b>	<b>1 057</b>
<b>Avsetning tap på fordringer:</b>		
Balanse 01.01	7	7
Avsatt i løpet av året	21	20
Faktiske tap ført mot avsetning	(13)	(14)
(For mye)/for lite avsatt tidligere år	(7)	(6)
<b>Balanse 31.12</b>	<b>8</b>	<b>7</b>
Sum faktiske tap på fordringer	13	14
<b>Avsetning tap på fordringer:</b>		
Kollektiv avsetning	8	7

Selskapets balanseførte verdi av kundefordringer var tilnærmet lik virkelig verdi per 31. desember 2017. Dette begrunnes med at det vesentligste av utestående kundefordringer ikke har forfalt. 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.

Reduksjon i fordringer til konsernselskaper var i hovedsak knyttet til eiendomsselskaper.

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, post i butikk og tilknyttet selskap.



## 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.

	2017	2016
Bank/kontanter	607	101
Kortsiktige plasseringer	3 235	1 634
<b>Likvide midler</b>	<b>3 842</b>	<b>1 735</b>

Bedringen i likviditeten skyldes blant annet salg av selskap, terminaler og nye låneopptak i 2017 på 1 500 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. desember 2017 hadde Posten Norge AS ubenyttede trekkrettigheter på konsernkontoordninger i Nordea på 500 mill. kroner. I DNB var ubenyttet trekkrettighet per 31. desember 2017 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](#).

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. desember 2017 utgjorde 68 mill. kroner, (tilsvarende beløp i 2016 var 70 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.

## Note 15 Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld

Rentebærende langsiktig og kortsiktig gjeld omfatter gjeld til kredittinstitusjoner, obligasjonslån, finansielle leieavtaler, 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

	2017	2016
<b>Gjeld med fastrente</b>		
Gjeld til kredittinstitusjoner	558	544
Obligasjonslån	613	263
<b>Sum langsiktig gjeld med fastrente</b>	<b>1 170</b>	<b>806</b>
<b>Gjeld med flytende rente</b>		
Gjeld til kredittinstitusjoner	749	391
Obligasjonslån	1 113	738
Forpliktelser finansielle leieavtaler		2
<b>Sum langsiktig gjeld med flytende rente</b>	<b>1 862</b>	<b>1 130</b>
<b>Rentebærende langsiktig gjeld</b>	<b>3 032</b>	<b>1 937</b>

### Rentebærende kortsiktig gjeld

	2017	2016
1. års avdrag langsiktig gjeld	375	100
1. års avdrag forpliktelser finansielle leieavtaler	3	4
Sertifikatlån	300	300
Gjeld konsernselskaper	2 143	2 219
<b>Rentebærende kortsiktig gjeld</b>	<b>2 821</b>	<b>2 623</b>

I 2017 tok Posten Norge AS opp nye lån på totalt 1 500 mill. kroner (norsk obligasjonslån på 1 000 mill. kroner og bilateralt lån på 500 mill. kroner) og nedbetalte gjeld med 100 mill. kroner. Per 31. desember 2017 hadde Posten Norge AS sertifikatlån på 300 mill. kroner. Sertifikatlånene var klassifisert som kortsiktig rentebærende gjeld og utestående saldo var uendret fra 2016.

Gjeld til konsernselskaper vedrørte konsernkontoordningen.

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

### Avstemming av forpliktelser fra finansieringsaktiviteter

	2017	2016
<b>Forpliktelser 1.1</b>	<b>2 335</b>	<b>2 912</b>
Kontantstrømmer fra finansieringsaktiviteter	1 400	(532)
Endring i virkelig verdi	(28)	(45)
<b>Forpliktelser 31.12</b>	<b>3 707</b>	<b>2 335</b>

## 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.

	2017	2016
Langsiktige derivater	22	26
Annen langsiktig gjeld	2	2
<b>Rentefri langsiktig gjeld</b>	<b>24</b>	<b>29</b>
Lønnsavsetninger og offentlige avgifter	1 515	1 538
Leverandørgjeld	403	422
Avsetning påløpte kostnader	492	423
Forskuddsbetalte inntekter	395	416
Gjeld konsernselskap	203	151
Omstilling	62	33
Kortsiktige derivater	16	16
Annen kortsiktig gjeld	322	153
<b>Rentefri kortsiktig gjeld</b>	<b>3 409</b>	<b>3 153</b>

Lønnsavsetninger og offentlige avgifter inneholdt i hovedsak avsetning til feriepenger, opptjent ikke utbetalt lønn og offentlige avgifter som arbeidsgiveravgift, skattetrekk og merverdiavgift.

Økningen i påløpte kostnader i 2017 skyldtes i hovedsak kostnader knyttet til selskapets leide bilpark.

Økningen i gjeld til konsernselskap skyldtes i hovedsak avsatte husleieforpliktelser mot flere av Postens eiendomsselskap med nybygg som ikke hadde full drift ved utgangen av året.

For avsetning til omstillingskostnader, se [note 10](#).

Annen kortsiktig gjeld gjaldt i hovedsak avsetninger for tap på lån til datterselskap og en forpliktelse til å normalisere driftskapitalen i et av datterselskapene, se [note 4](#), samt sikkerhetsstillelser for 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.

Konsernets [note 18](#) beskriver konsernets finansielle risikoer, herunder markedsrisiko (valuta- og renterisiko), kredittrisiko og likviditetsrisiko. Selskapet benytter derivater for å redusere markedsrisiko og i [note 18](#) gis detaljert informasjon om derivater og sikringsforhold. Det henvises for øvrig til kapittel 14 «Finansielle Instrumenter» i selskapets regnskapsprinsipper.

## 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.

2017	Eiendeler	Gjeld
<b>a) Kontantstrømsikring</b>		
Renteswapper		3
Valutaterminkontrakter EUR		2
<b>b) Andre økonomiske sikringer (Derivater som ikke inngår i regnskapsmessige sikringsrelasjoner etter IFRS)</b>		
Renteswapper	3	19
Valutaterminkontrakter SEK		15
Valutaterminkontrakter EUR		
Kombinert rente-/valutaswapper	160	
<b>Sum</b>	<b>164</b>	<b>38</b>

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>

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 2017 et bilateralt lån på 300 mill. kroner 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.

I 2017 tok Posten Norge opp et obligasjonslån på 1 000 mill. kroner med forfall 28. september 2021. Lånet har flytende referanserente og rentefastsettelse hver 3. måned. Lånet ble delvis sikret gjennom en fastrenteswap på 250 mill. kroner med lik rentefastsettelse og løpetid som det underliggende lånet.

#### Valutaterminkontrakter EUR

Selskapet hadde inntekter på omlag 24 mill. euro for distribusjon av post fra utlandet i 2017 (25 mill. euro i 2016) og forventer i overkant av 21 mill. euro i inntekter i 2018. En andel av valutakursrisikoen sikres ved å selge valutaterminer over en tidsperiode. Verdiendringen for valutaterminer som er effektive sikringsinstrumenter innregnes i utvidet resultat. Per 31. desember 2017 var det inngått sikringskontrakter for euroinntekter for 2018 på 10 mill. euro med en negativ verdi på 1 mill. kroner. Som følge av realiserte terminer i 2017 ble det resirkulert -2 mill. kroner fra egenkapital til reduksjon av driftsinntekter i divisjon Post (-13 mill. kroner i 2016).

#### Sikringsreserve i egenkapital

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

	Renteswap	Terminkontrakter	Sum sikringsreserver
<b>Balanse 31.12.2015</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>	
Verdiendringer	(1)	(5)	(6)
Overføring til resultat <sup>1)</sup>		2	2
Tilhørende utsatt skatt		1	1
<b>Balanse 31.12.2017</b>	<b>(2)</b>	<b>(1)</b>	<b>(3)</b>

1) Positive tall tilsvarer tap

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

**Renteswapper**

Per 31. desember 2017 hadde selskapet 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. 88 mill. kroner ble swappet tilbake til fast rente i 2015 og 100 mill. kroner i 2017.

**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 113 mill. svenske kroner og 7 mill. euro per 31. desember 2017. 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. desember 2017 har selskapet inngått terminkontrakter på totalt 843 mill. svenske kroner (1 552 mill. i 2016).

**Kombinert rente-/valutaswapper**

I 2008 og 2013 inngikk selskapet langsiktige låneavtaler med japanske livselskaper på henholdsvis 3 mrd. japanske yen 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.

Per 31. desember 2017 var de to lånene fra japanske livselskaper bokført til en totalverdi på 607 mill. kroner (635 mill. kroner i 2016) hvor verdiendringer fra opptakstidspunktet utgjorde 160 mill. kroner (188 mill. kroner i 2016). Denne verdiendringen motsvares av rente- og valutaswapavtalene og derivatene var regnskapsført som en eiendel.

Det var også inngått en renteswap knyttet til hele lånet på 3 mrd. japanske yen som omgjorde dette lånet til et fastrentelån. I tillegg var det inngått en renteswap på om lag en tredjedel av lånet på 5 mrd. japanske yen som delvis omgjorde lånet til fastrente. Renteswappene har samme forfallsdato som lånene, men kvalifiserer ikke for sikringsbokføring. I tabellen for derivater er disse inkludert i linjen *renteswapper* med en virkelig verdi per 31. desember 2017 på -18 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 kontraksperioden. 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. desember 2017 hadde selskapet mottatt 4,8 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. desember 2016). Det henvises for øvrig til kapittel 18 «Egenkapital» i selskapets regnskapsprinsipper.*

Aksjekapital bestod per 31. desember 2017 av 3 120 000 aksjer til pålydende verdi av 1 000 kroner.

Foreslått utbytte for regnskapsåret 2017 er 194 mill. kroner.

På generalforsamlingen i juni 2017 ble det vedtatt å dele ut 19 mill. kroner i utbytte, tilsvarende styrets forslag i årsregnskapet for 2016. Utbyttet ble utbetalt i august 2017.

## 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. Konsernet har ikke stilt eiendeler av vesentlig verdi som pant.

	2017	2016
Garantier for konsernselskaper*	682	604
Øvrige garantier	176	160
<b>Sum garantier</b>	<b>858</b>	<b>764</b>

\* 31. desember 2016 var det 136 mill. kroner i garantiforpliktelse knyttet til leie av biler som ikke var med i årsrapporten 2016.

Posten Norge AS hadde per 31. desember 2017 stilt kapitaldekningsgaranti for Bring Logistik AB. I tillegg forelå det per 31. desember 2017 «Letters of Support» for videre drift av Bring Danmark A/S. Selskapet hadde videre stilt leveransegaranti overfor Statoil Petroleum AS for Bring Cargo AS.

Se forøvrig [note 21](#) Garantiansvar/pantstillelser for konsernet.

## 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 «Leieforhold» i selskapets regnskapsprinsipper.

### 1. Leietaker

#### 1.1 Finansielle leieavtaler

Selskapet hadde ingen vesentlige finansielle leieavtaler per 31. desember 2017.

#### 1.2 Operasjonelle leieavtaler

	2017	2016
Ordinære leiebetalinger bygg <sup>1)</sup>	873	764
Ordinære leiebetalinger biler	201	206
Ordinære leiebetalinger datautstyr	2	3
Ordinære leiebetalinger annet <sup>2)</sup>	43	50
Fremleieinntekter	(80)	(64)
<b>Sum leiekostnad</b>	<b>1 039</b>	<b>959</b>
<b>Fremtidig minsteleie knyttet til ikke-kansellerbare leieavtaler forfaller som følger:</b>		
Innen 1 år	815	
1 til 5 år	1 974	
Etter 5 år	3 163	
<b>Forfall fremtidig minimumsleie</b>	<b>5 952</b>	

1) Ordinære leiebetalinger bygg inkluderer Posten Norge sin andel av felleskostnader og driftskostnader

2) Inkluderer Trucker

Selskapet har omlag 700 inngåtte leieavtaler for ulike typer eiendom. Dette er avtaler som gjelder blant annet kontor- og omdelingslokaler, terminaler, postkontor, parkeringsanlegg mv. Avtalene utløper i perioden 2018-2047. Selskapet har i de fleste avtalene rett til å forlenge leieperioden ved avtalenes utløp.

Hovedårsaken til økningen i leiebetalinger bygg skyldes at selskapet har inngått nye leieavtaler på moderne terminaler med høyere leiekostnad.

De vesentligste leieavtalene gjaldt Østlandsterminalen på Robsrud, Postens logistikkcenter på Alnabru som består av tre terminaler, en gods-, pakke- og fryse/kjøleterminal og Posthuset, Biskop Gunnerusgate 14 A. I tillegg leies postterminalene i Bergen og Stavanger, samt Posten og Brings logistikkcenter Trondheim.

Leieavtalen for Østlandsterminalen løper til 30. november 2026, men inneholder opsjon om forlengelse med 5 pluss 5 år.

Leiekontraktene på byggene ved Postens logistikkcenter på Alnabru løper i henholdsvis 15 år og 30 år. Leien indeksreguleres årlig.

Leieperioden for Posthuset Biskop Gunnerus' gate 14 A utløper den 31. desember 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 løper til 15. november 2022, Stavanger er løpende med 12 måneders oppsigelsesvarsel og Posten og Brings logistikkcenter i Trondheim løper til 30. april 2037.

Vesentlige er også leieavtalene for Bring terminalene i Ålesund, og Drammen, med utløpstid i henholdsvis 2027 og 2029.

Øvrige leieavtaler vedrører hovedsakelig post- og godsterminaler i Norge.

Selskapet har en avtale med LeasePlan Norge AS om leie og drift av alle typer kjøretøy. Kontrakten for hvert enkelt kjøretøy vil normalt være av 2 til 5 års varighet. Selskapet har ingen rett eller plikt til forlenget leie eller kjøp ved avtalenes utløp. Antall leide kjøretøy var ved utgangen av 2017 var 3 701, samt 140 hengere.

## **2. Utleier**

Selskapet hadde ingen vesentlige leieavtaler som utleier per 31. desember 2017.

## Note 22 Nærstående parter

To parter er nærstående dersom en part kan påvirke den annen parts beslutninger. Relasjoner med nærstående parter anses som normalt i forretningsvirksomhet.

Selskapets nærstående parter er hovedsakelig datterselskaper i konsernet som Posten Norge AS har transaksjoner med. Posten Norge AS er morselskap, og har direkte og indirekte kontroll i ca. 100 selskaper, hovedsakelig i Norden. Direkte eide datterselskaper er presentert i [note 9](#). Posten Norge AS har i tillegg eierandeler i tilknyttede og felleskontrollerte selskaper, se [note 9](#). For transaksjoner med datterselskaper og andre nærstående parter, se tabell nedenfor.

Internhandel i konsernet er gjort i henhold til egne avtaler og på armlengdes avstand, og avregning av felleskostnader i Posten Norge AS er fordelt på konsernselskapene i henhold til fordelingsnøkler, avhengig av de ulike kostnadsartene.

	2017	2016
<b>Kjøp av varer og tjenester fra</b>		
Datterselskap	564	510
Tilknyttede selskaper		21
<b>Salg av varer og tjenester til</b>		
Datterselskap	1 308	1 368
Tilknyttede selskaper		5
<b>Leie av eiendom fra</b>		
Datterselskap	364	279
<b>Leie av eiendom til</b>		
Datterselskap	47	14

Økningen i kjøp av varer og tjenester fra datterselskap fra 2016 til 2017 skyldtes hovedsakelig kjøp fra Bring Transportløsninger AS og Bring Shared Services AB. Økningen i leie av eiendom fra datterselskap skyldtes økt leie til Postens logistikkcenter på Alnabru, til Postens og Brings logistikkcenter i Trondheim og postterminalen i Narvik. Økningen i leie av eiendom til datterselskap skyldtes økt leie fra Bring Cargo AS og Bring Frigo AS.

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

	2017	2016
Kundefordringer	91	131
Øvrige fordringer	3 591	4 174
Leverandørgjeld	43	47
Øvrig gjeld	2 303	2 325
<b>Netto</b>	<b>1 336</b>	<b>1 933</b>

### **Øvrige fordringer og øvrig gjeld**

Øvrige fordringer og øvrig gjeld hos selskapet gjaldt i hovedsak konsernkontoordningen. Se også [note 12](#) og [15](#).

### **Godtgjørelse til styret og ledelsen**

For godtgjørelse til styret og ledelsen se [note 1](#), samt [note 2](#) i konsernets regnskap.

Noen av styremedlemmene har styreverv eller lederposisjoner i andre foretak. Noen av medlemmene i Posten Norge AS sin konsernledelse har styreverv i andre foretak. Posten Norge AS er ikke kjent med transaksjoner hvor disse vervene har hatt påvirkning.

## Note 23 Regulatoriske forhold

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

### REGULATORISKE FORHOLD

#### *Postregelverk*

Det ble i 2017 gjort enkelte endringer i postloven, jf. Prop. 122 L (2016-2017)/Innst. 291 L (2016-2017). Den mest vesentlige endringen var at myndighetene ble gitt hjemmel til å pålegge Posten å gi andre posttilbydere tilgang til sonenøkkelssystem til låste postkasseanlegg og inngangsdører til slike anlegg. I tillegg ble leveringspliktig tilbyder (Posten) gitt rett til på nærmere vilkår å anvisse plassering av utleveringspostkasser på fremmed grunn uten kompensasjon. Samtidig ble det i loven om banktjenester i Postens nett<sup>2</sup> tatt inn en bestemmelse som sikrer statlig kompensasjon for nettokostnadene Posten påføres knyttet til kravet om å tilby grunnleggende banktjenester i landpostnettet (tidligere hjemlet i Postens konsesjon).

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 har gjennomført omleggingen til én brevstrøm med virkning fra 1. januar 2018 i samsvar med endring i ny, midlertidig konsesjon som trådte i kraft fra samme tidspunkt.

#### *Statlig kjøp og produktregnskap*

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

Postens nettokostnader knyttet til leveringspliktige posttjenester som er bedriftsøkonomisk ulønnsomme, er i henhold til postloven 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. Etterberegningen skal sikre mot over- eller underkompensasjon.

Utbetaling av statlig kjøp av samfunnspålagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester til Posten for 2017 ble totalt 357 mill. kroner. Basert på Postens foreløpige etterberegning ble det inntektsført 343 mill. kroner i statlig kjøp av samfunnspålagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester i 2017.

For 2016 fikk Posten utbetalt 403 mill. kroner i statlig kjøp av samfunnspålagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester. Postens etterberegning for 2016 viste en nettokostnad på 459 mill. kroner, og Posten ba Samferdselsdepartementet om etterbetaling av 56 mill. kroner. Stortinget vedtok imidlertid for

<sup>2</sup> Lov om tilbud av grunnleggende banktjenester gjennom Posten Norge AS' ekspedisjonsnett.



2016 et statlig kjøp av samfunnspålagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester på 327 mill. kroner. Dette inkluderte ikke godtgjørelse for opprettholdelse av to brevstrømmer. Posten har på bakgrunn av vedtaket tilbakebetalt 77 mill. kroner (inkl. renter). Etterberegningen hadde ingen vesentlig resultateffekt i 2017, da estimatet allerede var innregnet i konsernets resultat i 2016.

#### *Fremtidsutsikter*

Samferdselsdepartementet sendte i januar 2018 et høringsforslag om å endre postlovens krav om postomdeling fra fem dager i uken til annenhver dag. Med høringen fulgte en utredningsrapport fra Copenhagen Economics om fremtidig behov for statlig kjøp av samfunnspålagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester ved å videreføre kravet til omdeling 5 dager i uken og ved tre alternative omdelingsfrekvenser. Rapporten bekrefter Postens egne vurderinger og viser at man ved å gjennomføre den foreslåtte endringen med iverksettelse 1. januar 2020, kan oppnå en årlig kostnadsbesparelse over statsbudsjettet på ca. 500 mill. kroner i 2020. Dersom det ikke gjøres endringer i omdelingsfrekvens vil statlig kjøp av samfunnspålagte, bedriftsøkonomisk ulønnsomme posttjenester kunne utgjøre 1 mrd. kroner i 2025. Rapporten bekrefter også at modellen som Posten bruker for beregning av statlig kjøp er i tråd med internasjonale retningslinjer.

#### *Bank og betalingstjenester*

Posten er forpliktet til å tilby grunnleggende banktjenester i landpostnett, 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 landpostnett, 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. desember 2019.

## Alternative resultatmål (APM) benyttet i årsrapporten 2017

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. De alternative resultatmålene som presenteres kan defineres 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.

Etterfølgende omtales konsernets resultatmål og andre måltall som er benyttet i års- og kvartalsrapportene.

### **Driftsresultat før avskrivninger (EBITDA), justert driftsresultat (EBITE), driftsresultat (EBIT)**

Konsernets ledelse følger opp konsernets økonomiske situasjon gjennom bruk av felles måltall (KPI'er) og måltall som viser inntekter og kostnader knyttet til konsernets ordinære operasjonelle drift.

De alternative målene som benyttes i rapportering til konsernledelsen består av inntjening eksklusiv poster som ikke er av driftsmessig karakter.

Resultat før skatt, finansposter, avskrivninger (EBITDA) er et viktig finansielt parameter for konsernet og danner basis for begrepet justert driftsresultat (EBITE). Justert driftsresultat (EBITE) er EBITDA før andre inntekter og kostnader og inkluderer avskrivninger. Driftsresultat (EBIT) inkluderer konsernets nedskrivninger, andre inntekter og kostnader, samt inntekt fra tilknyttede- og felleskontrollerte selskaper.

Måltallene er nyttig for brukere av Postens finansielle opplysninger, herunder ledelse, styret og eksterne parter. Det gir brukere av den finansielle informasjonen muligheten til å vurdere driftsresultatet basert på variable løpende poster, da det utelukker avskrivninger og amortiseringskostnader, engangsposter og øvrige gevinster og tap knyttet til investeringer. Det antas også at måltallene gir mulighet for en mer sammenlignbar evaluering av driftsresultat i forhold til konsernets konkurrenter.

Driftsresultat (EBIT) og justert driftsresultat (EBITE)-marginen presenteres som henholdsvis driftsresultat (EBIT) og justert driftsresultat (EBITE) dividert med totale inntekter.

	Året 2017	Året 2016
+ Driftsinntekter	24 678	24 772
- Vare- og tjenestekostnad	10 317	10 086
- Lønn- og personalkostnader	9 451	9 749
- Andre driftskostnader	3 524	3 599
= <b>Driftsresultat før avskrivninger (EBITDA)</b>	<b>1 386</b>	<b>1 339</b>

	Året 2017	Året 2016
+ Driftsresultat før avskrivninger (EBITDA)	1 386	1 339
- Avskrivninger	683	694
= <b>Justert driftsresultat (EBITE)</b>	<b>703</b>	<b>645</b>

	Året 2017	Året 2016
Justert driftsresultat (EBITE)/ Driftsinntekter	703 24 678	645 24 772
= <b>Justert driftsresultat (EBITE)-margin</b>	<b>2,8 %</b>	<b>2,6 %</b>

	Året 2017	Året 2016
+ Justert driftsresultat (EBITE)	703	645
- Nedskrivninger	59	313
+/- Andre inntekter og (kostnader)	57	(169)
+ Inntekt/(kostnad) fra tilknyttede selskap og felleskontrollert virksomhet	(9)	15
= <b>Driftsresultat (EBIT)</b>	<b>692</b>	<b>178</b>

	Året 2017	Året 2016
Driftsresultat (EBIT)	692	178
Driftsinntekter	24 678	24 772
= <b>Driftsresultat (EBIT)-margin</b>	<b>2,8 %</b>	<b>0,7 %</b>

## Netto rentebærende gjeld (NIBD) og likviditetsreserve

En overordnet målsetning i konsernets retningslinjer for finans, er å sørge for at konsernet har finansiell handlefrihet. Finansiell handlefrihet gir forretningen mulighet til å operasjonalisere strategier og nå sine mål. Konsernet skal til enhver tid ha tilstrekkelig tilgang til kapital til samlet å dekke normale svingninger i konsernets likviditetsbehov, refinansieringsrisiko og normal ekspansjonstakt uten at enkeltprosjekter utløser særskilte finansieringstiltak. Det vil si tilstrekkelige rammer til å kunne realisere konsernets vedtatte strategier.

Netto rentebærende gjeld og likviditetsreserve er en indikator på konsernets likviditetsmessige situasjon og følges tett av konsernets sentraliserte finansfunksjon. Det er også et enkelt mål som kan brukes til å vurdere konsernets likviditetsbehov.

Netto rentebærende gjeld består av både kortsiktig og langsiktig rentebærende gjeld, eksklusive finansielle instrumenter, som gjeldsinstrumenter og derivater, markedsmessige finansplasseringer, samt kontanter og kontantekvivalenter.

Konsernets likviditetsreserve består av alle midler konsernet har tilgjengelig for å finansiere sin drift og sine investeringer. Den er fordelt på hva som er tilgjengelig i henhold til avtaler på kort sikt og på lengere sikt og er et nyttig mål for å vurdere om konsernet har tilstrekkelig likviditet til å fullføre den fastlagte strategien for konsernet.

	31.12 2017	31.12 2016
+ Rentebærende langsiktig gjeld	3 072	1 978
+ Rentebærende kortsiktig gjeld	689	415
- Markedsbaserte finansplasseringer	3 235	1 634
- Kontanter	69	71
- Bankinnskudd konsernkonto	578	23
- Bankinnskudd	56	147
<b>= Netto rentebærende gjeld (fordring)</b>	<b>(176)</b>	<b>518</b>

	31.12 2017	31.12 2016
+ Markedsbaserte plasseringer	3 235	1 634
+ Syndikatfasilitet	3 444	3 180
+ Trekkfasiliteter	750	750
- Sertifikatlån	300	300
<b>= Langsiktig likviditetsreserve</b>	<b>7 129</b>	<b>5 264</b>

	31.12 2017	31.12 2016
+ Langsiktig likviditetsreserve	7 129	5 264
+/- Innestående konsernkonto	539	23
+/- Innestående utenfor konsernkonto	94	147
+ Ubenyttet kassakreditt	550	550
<b>= Kortsiktig likviditetsreserve</b>	<b>8 312</b>	<b>5 985</b>

## Investert kapital og avkastning på investert kapital (ROIC)

Konsernet skaper verdi for eierne ved å investere kontanter i dag som bidrar til økte kontantstrømmer i fremtiden. Konsernets verdi skapes så lenge virksomheten vokser og oppnår en høyere avkastning på sin investerte kapital (ROIC) enn kapitalkostnadene (WACC). Det er et nyttig verktøy for å måle hvorvidt investeringene gir tilstrekkelig forretning.

Poster som inngår i beregningen av investert kapital vises nedenfor:

	2017	2016
+ Immaterielle eiendeler	2 162	2 328
+ Varige driftsmidler	5 831	5 767
+ Omløpsmidler	6 694	6 740
- Sum likvide midler	2 527	2 203
- Rentebærende kortsiktige fordringer	96	102
- Rentefri kortsiktig gjeld	4 995	5 492
+ Betalbar skatt	111	149
+ Utbytte og konsernbidrag	3	1
<b>= Investert Kapital*</b>	<b>7 183</b>	<b>7 187</b>

\*Rullerende 12 måneder tall

	2017	2016
Siste 12 måneder akkumulert justert driftsresultat (EBITE)/	703	645
Investert Kapital*	7 183	7 187
<b>= Avkastning på investert kapital (ROIC)</b>	<b>9,8 %</b>	<b>9,0 %</b>

\*Rullerende 12 måneder tall

## Øvrige alternative resultatmål

Konsernet benytter og presenterer enkelte andre frittstående resultatmål. Dette er resultatmål som anses å være nyttige for markedet og brukerne av konsernets finansielle informasjon. Disse måltallene er vist i tabellen nedenfor:

	2017	2016
+ Totale investeringer	981	1 464
- Investeringer grunnet oppkjøp av virksomhet	22	221
= <b>Investeringer før oppkjøp av virksomhet*</b>	<b>959</b>	<b>1 243</b>

\*Tilsvarende tilgang driftsmidler og immaterielle eiendeler i kontantstrømoppstillingen

	2017	2016
Resultat siste 12 måneder etter skatt/ Gjennomsnittlig egenkapital per balansedato*	388	39
= <b>Egenkapitalavkastning etter skatt (ROE)</b>	<b>6,3 %</b>	<b>0,7 %</b>

\*(IB+UB)/2

	31.12 2017	31.12 2016
Egenkapital per balansedato/ Egenkapital og gjeld (total kapital)	6 375	5 912
= <b>Egenkapitalandel</b>	<b>37,6 %</b>	<b>38,6 %</b>

	Året 2017	Året 2016
+ Driftsinntekter	24 678	24 772
- Driftsinntekter i Norge	15 183	14 810
= <b>Driftsinntekter utenfor Norge</b>	<b>9 495</b>	<b>9 962</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.

15. mars 2018

  
Idar Kreutzer (leder)

  
Randi B. Sætershagen (nestleder)

  
Morten Karlsen Sørby

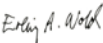
  
Ann-Elisabeth Wirgeness

  
Tove Andersen

  
Odd Christian Øverland

  
Anne Britt Berentsen

  
Lars Nilsen

  
Erling A. Wold

  
Tone Wille (konsemsjef)

## 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 2017, 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 rettviseende bilde av selskapets og konsernets finansielle stilling per 31. desember 2017, 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 revisjonen av årsregnskapet*. Vi er uavhengige av selskapet og konsernet 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 2017. 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 balanseført goodwill på kr 1 495 millioner. Goodwill er i konsernregnskapet nedskrevet med kr 49 millioner for 2017.

Konsernets nedskrivingsvurderinger 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 deler av logistikkvirksomheten og usikkerheten knyttet til estimerte fremtidige kontantstrømmer har konsernets nedskrivingsvurderinger av goodwill vært et sentralt forhold i revisjonen.

Vi evaluerte sentrale forutsetninger i ledelsens nedskrivingsmodeller, herunder vekst, omsetning, resultatmarginer og avkastningskrav basert på ledelsesgodkjente prognoser og tilgjengelig markeds- og



bransjeinformasjon. Videre vurderte vi matematisk korrekthet av modellene og sensitiviteten i anvendte forutsetninger. Vi vurderte konsistensen 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 den øvrige informasjonen. Vår uttalelse om revisjonen av årsregnskapet dekker ikke den øvrige informasjonen, og vi attesterer ikke den øvrige informasjonen.

I forbindelse med revisjonen av årsregnskapet er det vår oppgave å lese den øvrige informasjonen med det formål å vurdere hvorvidt det foreligger vesentlig inkonsistens mellom den øvrige informasjonen og årsregnskapet eller kunnskap vi har opparbeidet oss under revisjonen, eller hvorvidt den tilsynelatende inneholder 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 avvikle 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 regnskapsestimatene 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 rettvisende 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 udelt 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**

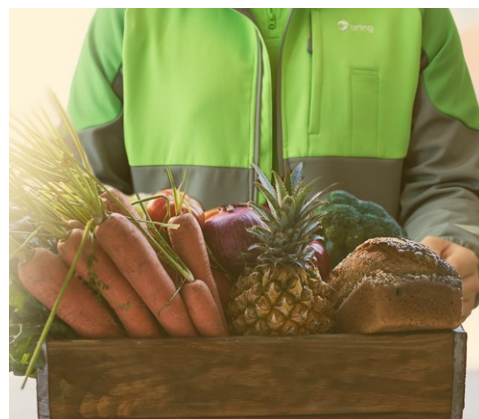
Basert på vår revisjon av årsregnskapet som beskrevet ovenfor, og kontrollhandlinger vi har funnet nødvendige i henhold til internasjonal standard for attestasjonsoppdrag (ISAE) 3000 «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon», mener 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 bokføringskikk i Norge.

Oslo, 15. mars 2018  
ERNST & YOUNG AS



Eirik Tandrevold  
statsautorisert revisor

# VI GJØR HVERDAGEN ENKLERE OG VERDEN MINDRE



BÆREKRAFTRAPPORT **2017**

# Innhold

3	Dette er Posten Norge
5	Konsernsjefen har ordet
7	Bærekraftstrategi
11	Kapitalområder – vår verdiskapning gjennom
12	Medarbeidere
28	Relasjoner og partnerskap
44	Nettverk og ekspertise
57	Endringsevne
64	Finanskapital
69	Markedsrapport
73	GRI-oversikt
89	Uavhengig attestasjonsuttalelse

# Dette er Posten Norge

Posten Norge er et nordisk post- og logistikkonsern som skal forenkle og verdioke handel og kommunikasjon for mennesker og virksomheter i Norden.

**Egen virksomhet** i: Norge, Sverige, Danmark, Finland, Slovakia, Belgia, Nederland, Storbritannia, Frankrike, Tyskland, Hellas, Hong Kong og Italia. **Hovedkontor**: Oslo, Norge

Vi er til stede i de fleste land i verden gjennom våre partnere.

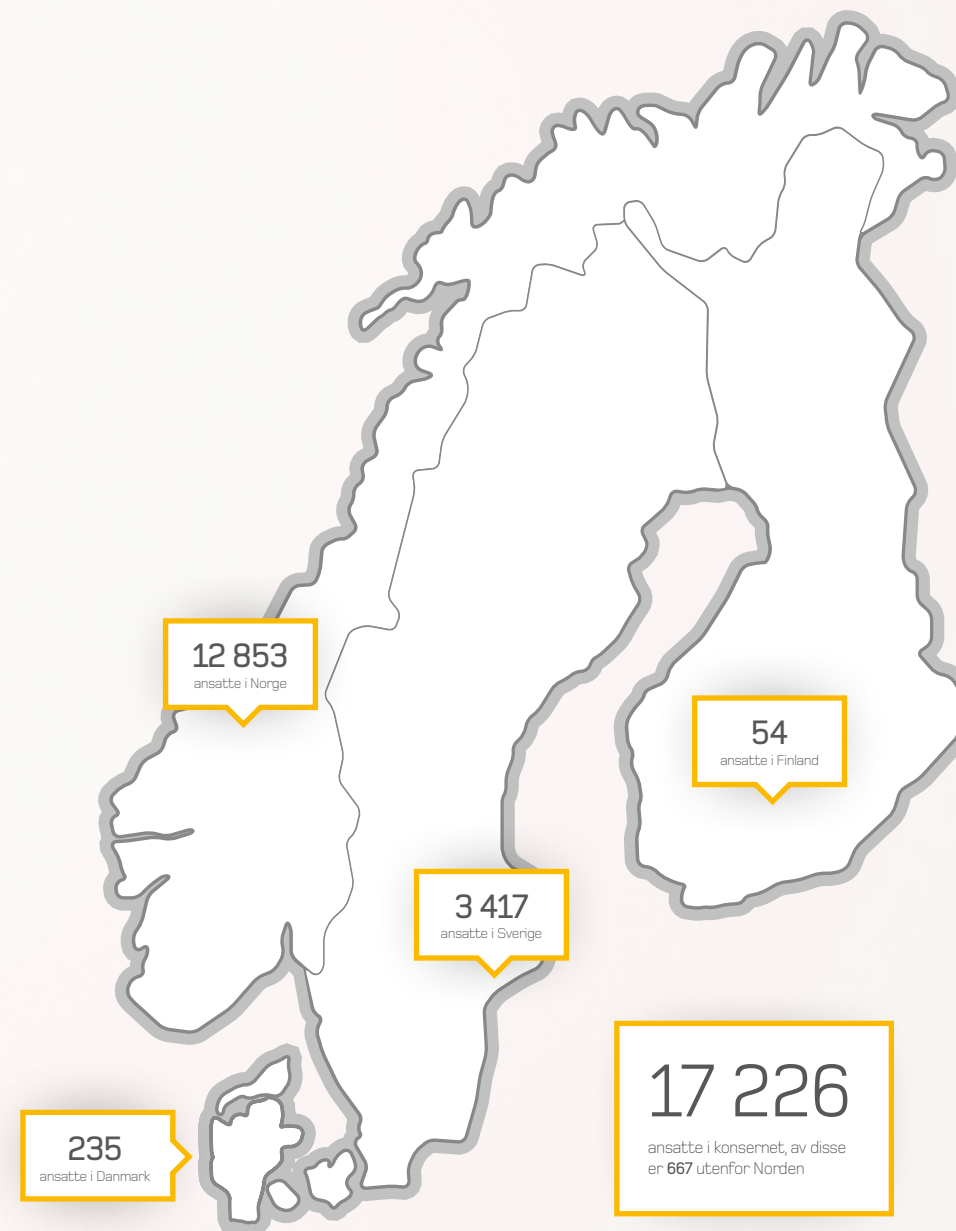
## Posten Norge møter markedet med to merkevarer



**Merkevaren Posten for hele det norske folk:** Posten leverer post og pakker til privatmarkedet i Norge, og legger vekt på trygghet, fleksibilitet og forutsigbarhet. Vi tilbyr ulike leveringsmåter og gode digitale selvbetjeningsløsninger.



**Merkevaren Bring for alle bedrifter i Norden:** Bring frakter små og store forsendelser i Norden og resten av verden. Gjennom kompetanse og bruk av ny teknologi utvikler Bring fremtidsrettede løsninger som øker våre kunders konkurransekraft.



## Ny strategi

Konsernet har i 2017 utarbeidet ny strategi for de neste årene. Føringerne for dette arbeidet har vært «kundeorientert, forenklet og lønnsomt». Dette er konkretisert i ny konsernstruktur, vår strategiske plattform med visjon, formål og hovedmål, samt i forretningsstrategiene.

### Visjon

Vi gjør hverdagen enklere og verden mindre.

### Formål

Vi skal forenkle og verdioke handel og kommunikasjon for mennesker og virksomheter i Norden.

### 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

### Utvikling fremover

I en verden hvor endring skjer stadig raskere, er vi opptatt av innovasjon i flere tidshorisonter. Vi skal løse konkrete problemer i dag, og samtidig løfte blikket og se fremover.

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

## Hovedmål

Hovedmålene tar utgangspunkt i kravene og målene som er satt for virksomheten, og ble revidert i 2017



Engasjerte  
og kompetente  
medarbeidere



Innovativ og  
bærekraftig  
utvikling



Fornøyde  
og lojale  
kunder



Kostnads-  
effektivitet og  
lønnsom vekst



KONSERNSJEFEN HAR ORDET

## Langsiktighet i en omskiftelig tid

Endringer er en del av hverdagen i Posten og Bring. Omstillings-  
evne ligger i vårt DNA – uten den hadde vi ikke vært her i dag.

De siste 20 årene har Posten forandret seg mer enn de  
første 350 – og utviklingen skjer i et stadig raskere tempo.

**I en mer omskiftelig** verden får strategi-planer stadig kortere holdbarhet. Da er det viktig at vi også har blikket rettet mot den langsiktige verdiskapningen. Det er nettopp det bærekraft handler om for Posten og Bring: vår langsiktige levedyktighet. I digitaliseringens tid kan man få inntrykk av at teknologi og kapital er det viktigste for en bedrifts overlevelsessevne. Bærekraftsrapporten vår viser at vi er avhengige av samspillet mellom alle våre ressurser for å være en relevant og foretrukket leverandør på sikt: medarbeidere, relasjoner og partnerskap, nettverk og ekspertise, endringsevne og finanskapital.

**I 2017 har vi rigget** organisasjonen for å være bedre i stand til å møte – og ligge i forkant av – endringene som skjer. Vi har også oppdatert strategien vår. Kundeorientert, forenklet og lønnsomt har vært

føringene for arbeidet. Vi har fått en ny visjon, som gir oss en tydelig retning: Vi gjør hverdagen enklere og verden mindre. Visjonen sier hvordan vi skal utvikle oss, jobbe til kundens beste og gjøre oss attraktive for samarbeidspartnere.

**Vi har mye å være stolte** av. I 2017 fortsatte sykefraværet å gå ned. Det er resultatet av et langsiktig og målrettet arbeid som gir stor verdi både for enkeltmennesket, konsernet og samfunnet. Hver dag møter 540 flere friske og uskadde medarbeidere på jobb, sammenlignet med 2006. Det ga i 2017 en besparelse på 220 millioner. Konsernet slipper ut stadig mindre CO2. Vi går foran med nye løsninger, og ønsker å være en grønn spydspiss i bransjen. I 2017 satte vi oss en nytt og svært ambisiøst mål om å kun benytte fornybare energikilder i kjøre-

tøy og bygg innen 2025. Vi har Norges største el-kjøretøypark, med ca. 1 180 elektriske kjøretøy, og tar i bruk stadig flere biogasskjøretøy. I året som gikk, åpnet vi flere nye logistikksentra med høy miljøprofil og innovative løsninger. Selve navet i vårt moderne logistikknettverk, Logistiksenter Oslo på Alnabru, fører blant annet til ca. 10 000 færre kjørte kilometer hver eneste dag.

**Vi er opptatt av å lære** av andre, og ikke minst av oss selv. Bærekraftsrapporten gir en årlig oppsummering av arbeidet vi gjør innen dette området, og vi jobber kontinuerlig med å måle, evaluere og lære. Dette er viktig for å holde tempoet oppe og sikre gjennomføringskraft. Tempo er stikkordet for 2018. Vi skal fortsette å utvikle og endre oss, slik at vi kan skape langsiktig verdi for alle våre interessenter.



Bærekraftsrapporten vår viser at vi er avhengige av samspillet mellom alle våre ressurser for å være en relevant og foretrukket leverandør på sikt.



## BÆREKRAFTSTRATEGI

# Vår strategi for å skape langsiktig levedyktighet

For oss handler bærekraft om konsernets langsiktige levedyktighet.

Våre viktigste ressurser for å skape verdi og sikre langsiktig levedyktighet er våre medarbeidere, våre relasjoner og partnerskap, våre nettverk og ekspertise, vår endringsevne og vår finanskapital. Disse ressursområdene er i vår bærekraftsrapportering definert som Kapitalområder

For å sikre at vi rapporterer på de mest relevante områdene for langsiktig verdiskaping har vi gjennomført en Vesentlighetsanalyse. Vesentlighetsanalysen vår tar utgangspunkt i en bred definisjon av bærekraft og er koblet til konsernets strategi og styringssystem. 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.

Konsernets Vesentlighetsanalyse er fra 2015, og det er denne som ligger til grunn for 2017-rapporteringen. Analysen ble gjennomført etter intervjuer med tolv nøkkelpersoner i konsernet, i tillegg til

et arbeidsmøte med konsernets bærekraftsråd. Bærekraftsrådet skal bidra til videreutvikling av rapportering av bærekraft, og består av fagpersoner i konsernet som kan bidra med innspill og enes om veien videre.

Kapitalområdene – våre ressurser – har vært utgangspunkt for hvilke kritiske suksessfaktorer – aspekter – som bør være med i vesentlighetsanalysen. Analysen resulterte i 13 prioriterte områder som vi mener har 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.

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 som er koblet mot de ulike aspektene og som vi rapporterer på.

GRI-malverket er en internasjonal standard som ikke er individuelt tilpasset Posten. Vi har også tatt med egendefinerte indika-

torer som er vesentlige for oss – men som ikke per i dag er en del av GRI-malverket.

Posten har i år gått over fra rapporteringsstandarden GRI G4 til GRI Sustainability Reporting Standards (GRI Standards). Forskjellene fra tidligere er en enklere struktur på rapporteringen, og et konsekvent og mer tydelig språk i de enkelte indikatorers retningslinjer. Blant fordelene med overgangen er redusert rom for tolkning av den enkelte indikator, noe som bør resultere i økt sammenlignbarhet mellom ulike selskaper. Posten endrer ikke omfanget av sin rapportering ved overgang fra GRI G4 til GRI Standards.

Vi har i årets rapportering valgt å koble våre GRI-indikatorer opp mot FNs bærekraftsmål – Sustainable development goals (SDG). FN har satt som mål at innen 2030 skal fattigdom og sult utryddes, ulikhet i og mellom land motvirkes, menneskerettigheter og kjønnslikhet styrkes, og planeten og naturressurser vernes. Det er viktig at også vi i Posten er med og støtter opp om dette arbeidet.



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

## Vesentlighetsanalyse

Området til høyre viser de fjorten områdene med mest betydning for selskapets evne til langsiktig verdiskapning, samt høyest betydning for interessentene.

De kritiske suksessfaktorer (aspektene) er sortert etter kapitalområdene våre.

- Våre medarbeidere
- Våre relasjoner og partnerskap
- Vårt nettverk og vår ekspertise
- Vår endringsevne
- Vår finanskapital



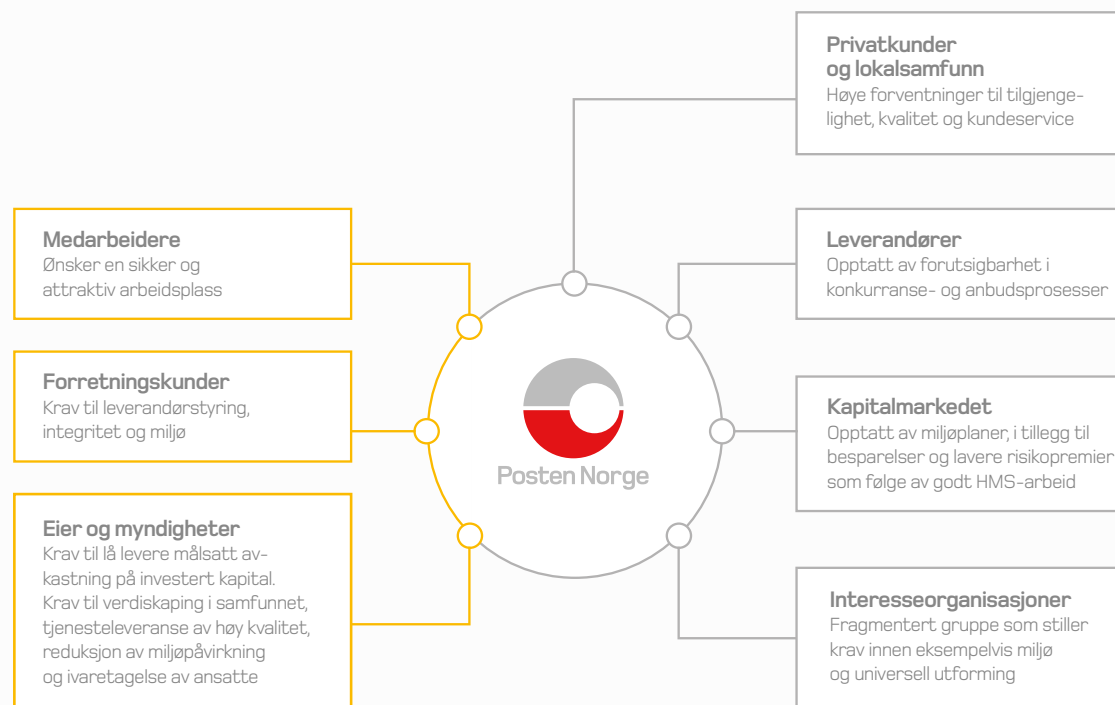
## Våre nøkkelinteressenter

Å definere våre nøkkelinteressenter har 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 konsernet.

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.

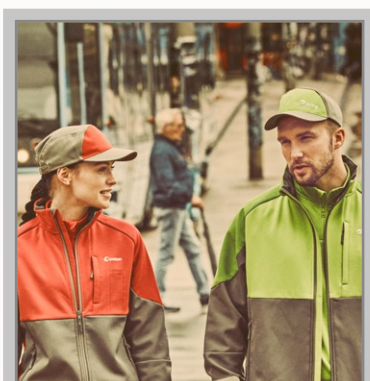
Konsernet fører også dialog med andre interessenter, som fagforeninger, nærings- og arbeidsgiverforeninger, politiske partier, tilsyn, konkurrenter og media. Vi er i dialog med våre interessenter på ulike formelle og uformelle arenaer. Hyppigheten av disse møtene varierer etter behov og krav fra interessentene.

I lys av at konsernet fullførte arbeidet med ny konsernstrategi i desember 2017, vil det gjennomføres en **ny vesentlighetsanalyse** som kobles til den nye strategien. Denne vil ligge til grunn for bærekraftrapporteringen for 2018.

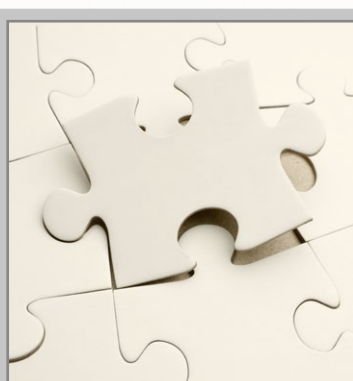


## Våre fem kapitalområder

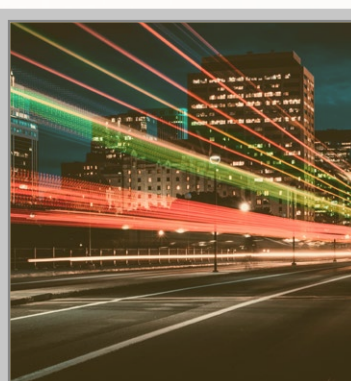
Våre viktigste ressurser for å sikre konsernets langsiktige levedyktighet, og grunnlaget for hvilke aspekter vi rapporterer på for å sikre en god utvikling og forvaltning av ressursene.



Våre  
medarbeidere



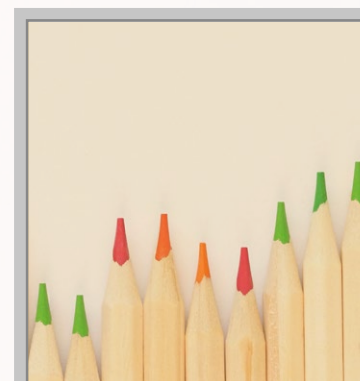
Våre relasjoner  
og partnerskap



Våre nettverk  
og ekspertise



Vår  
endringsevne



Vår  
finanskapital

# Våre medarbeidere

Våre medarbeidere er konsernets viktigste ressurs. Et helsefremmende arbeidsmiljø, riktig sammensetning av ansatte og ledere og ikke minst gode ledere er essensielt for å nå de finansielle kravene fra eier. Under dette kapitalområdet har vi tre aspekter som er vesentlige å rapportere på.

## Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet

GRI-indikatorer: 403-1, 403-2, 406-1

## Attraktiv arbeidsplass

GRI-indikatorer: 401-1, 401-2, 405-1, 202-1

## Gode ledere

Egen indikator: Medarbeidertilfredshet (ikke gjennomført 2017)



## Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet

GRI-indikatorer: 403-1, 403-2, 406-1

Et helsefremmende arbeidsmiljø der ingen av våre medarbeidere blir skadet eller syk som følge av arbeidet, fortsetter å være en viktig ambisjon for Posten. Helse, miljø og sikkerhet (HMS) er ikke et sidehensyn, men en integrert del av det konsernet arbeider mot. Gjennom å arbeide målrettet og systematisk med HMS har sykefraværet gått ned, færre av våre medarbeidere blir uføre, og antall personskader er markant redusert. Resultatet er tydelig: Hver dag møter det 540 flere friske og uskadde medarbeidere på jobb, sammenlignet med i 2006.

Vi har gjennom flere år utviklet og forbedret verktøy, prosedyrer og tiltak i arbeidet med å redusere skader og sykefravær i konsernet. Hovednøkkelene for å oppnå de gode HMS-resultatene er våre dedikerte og kompetente medarbeidere og ledere, som hver dag setter HMS først på agendaen. Vi ser at når nærværet øker og flere av våre medarbeidere er på jobb, får vi færre operasjonelle utfordringer. Produktiviteten og kvaliteten øker, medarbeidertilfredsheten blir bedre, og vi oppnår store kostnadsbesparelser. Sykefravær og skader er kostbart. Nedgangen i sykefraværet og antall skader i 2017 medførte en kostnadsbesparelse på 220 millioner for Posten-konsernet, sammenlignet med 2006.

### Slik jobber vi

Utviklingsarbeidet og det langsiktige strategiske arbeidet med HMS ivaretas av en sentral fagenhet. Linjeorganisasjonen får bistand fra sentral enhet, i tillegg til det lokale støtteapparatet innen fagområdet. HMS er første tema på agendaen i alle leder- og styremøter. Dette bidrar til å sette HMS på agendaen i hele selskapet.

Det rapporteres systematisk på HMS-resultater i hele konsernet. Hver måned rapporteres KPI-er (strategiske nøkkeltall) til konsernledelsen. Dette inkluderer nøkkeltall for sykefravær, antall skader, uføreandel og nestenulykker og uønskede hendelser. Konsernets styre mottar rapporter og analyser om HMS-resultater i alle styremøter. Det er også et godt trepartssamarbeid mellom ledelsen, tillitsvalgte og vernetjenesten.

For å videreutvikle vårt HMS-arbeid, samt løse utfordringene konsernet står overfor, er samhandling med relevante

aktører og myndigheter viktig. I 2017 fortsatte Posten det aktive samarbeidet med aktørene som støtter oss i arbeidet med å skape et bedre arbeidsmiljø. Posten arbeider kontinuerlig med å forbedre og videreutvikle leveransene fra bedriftshelsetjenesten. Evaluering skjer gjennom månedsrapporter, ukentlige statusmøter og halvårige samarbeidsmøter. Divisjonene følges opp kvartalsvis på at de benytter seg av de økonomiske støtteordningene som ligger i IA-avtalen for bruk av bedriftshelsetjeneste og tilretteleggingstilskudd. 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.

### 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.

## Medarbeidernes stemmer er viktige

**GRI-indikator 403-1:** Ansattes representasjon i formelle HMS-komiteer med representanter for ledelsen og de ansatte.

At medarbeidernes arbeidssituasjon blir tatt på alvor, er viktig for Posten, og da er vi avhengig av tilbakemeldinger fra medarbeiderne. Det tette samarbeidet med vernetjenesten og tillitsvalgte er en forutsetning for å nå våre mål innenfor arbeidsmiljøområdet. Samarbeidet styrker omstillingsevnen og gir anledning til å utvikle samlede løsninger, og forankre beslutninger blant

medarbeidere. Det gjennomføres regelmessig tre-partsmøter på alle nivåer i organisasjonen. 96,1 prosent av konsernets faste og midlertidige medarbeidere er ansatt i deler av virksomheten som har formelle helse- og sikkerhetskomiteer (arbeidsmiljøutvalg, tre-partssamarbeid, m.m.). Komiteene bistår med rådgivning, i tillegg til å overvåke tiltak som fremmer helse og sikkerhet. Posten har ikke tall på dette for andre enn egne ansatte.

Posten jobber systematisk og kontinuerlig med forebygging og oppfølging av rusmisbruk og spillavhengighet.

Ansvar for både forebyggings- og oppfølgingsarbeid ligger hos leder. For å øke kompetansen til lederne er det utarbeidet et opplæringskonsept som skal gjøre ledere i stand til aktivt og tidlig gripe fatt i risikofylt rusmiddelbruk og pengespill. Denne opplæringen var tema for den årlige HMS-lederopplæringen i divisjon Post i 2017. Posten har også i løpet av 2017 pilotert elektroniske nøkkelskap, hvor sjåføren må blåse i en alkoholås for å hente ut nøkler. Målet er å hindre at våre sjåfører kjører i alkoholpåvirket tilstand.

## Antall personskader fortsetter å gå ned

**GRI-indikator 403-2:** Type og frekvens av personskader, yrkessykdommer, tapte arbeidsdager, fravær og samlet antall dødsulykker etter region og kjønn.

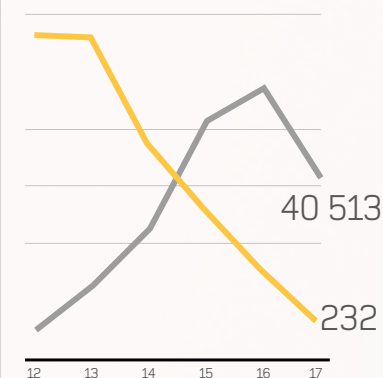
Systematisk arbeid over tid har gitt gode resultater og ført til en markant nedgang i antall personskader i Posten. Gjennom å fokusere på årsaker, systemer og prosedyrer, men også på individ og deres holdninger og atferd, har vi oppnådd gode resultater.

Posten registrerer personskader etter Norsk Industris standard. Fraværsskader som krever medisinsk behandling inngår i H1-verdien, mens H2-skader er alle personskader, inklusive H1-skader. Antall registrerte fraværsskader har vist en positiv og markant nedgang siden oppstarten av målingene i 2006. I 2017 ble antall personskader redusert med 17 prosent: Det ble totalt registrert 231 personskader (H2) i konsernet, mot 278 personskader

i 2016. Antall fraværsskader som krevde medisinsk behandling (H1), ble redusert fra 122 i 2016 til 108 i 2017. H2-verdien for konsernet endte på 8,4, som er en forbedring på 8,7 prosent fra 2016. Resultatet er 0,1 høyere enn målsettingen for H2 i 2017. Konsernet viderefører sin satsing på jobbsikkerhet og reduksjon av personskader i 2018, hvor målsettingen for H2 er 7,4.

## Skader og nestenulykker

Antall



■ Skader  
■ Nestenulykker



I 2017 registrerte medarbeiderne i Posten-konsernet 40 513 nestenulykker og uønskede hendelser. Dette tilsvarer over 2,5 registreringer per medarbeider. Registreringen av nestenulykker og uønskede hendelser gjør at vi får kunnskap om risiko og farlige forhold og situasjoner på arbeidsplassen, før noen skader seg. Dette gir oss en mulighet til å iverksette forebyggende tiltak og dermed redusere risikoen for skader. Andre viktige verktøy i Postens sikkerhetsarbeid er konsernfelles sikkerhetsstandard HMS, sikkerhetsrevisjoner av driftsenheter, granskning av alle alvorlige hendelser og ulykker og sikkerhetssamtaler mellom ledere og medarbeidere.

Sikkerhetsstandard HMS er en obligatorisk sjekklister for alle konsernets ledere, og består av kontrollpunkter som omfatter alt fra sikring av bygg og gods, til de viktigste områdene for å skape et sikkert arbeidsmiljø. Standarden benyttes hvert år som grunnlag for egevalueringer og revisjoner. Egevaluering av Sikkerhetsstandard HMS er gjennomført i hele konsernet for femte år på rad, og 448 ledere har svart på om de oppfyller kravene i sikkerhetsstandard. I tillegg ble det i 2017 gjennomført 20 sentrale

revisjoner. Resultatene fra egevalueringene og revisjonen viste et økende antall enheter på «Godkjent»-nivå.

Alle alvorlige hendelser der medarbeidere har blitt skadet eller hvor skade kunne ha inntruffet, skal granskes, og rapportene benyttes til læring. I 2017 ble det gjennomført 75 granskinger. Alle granskingsrapportene avsluttes med en læringside. Den skal ved hjelp av bilder, beskrivelse av hendelsen og læringsmomenter benyttes til oppslag eller som presentasjon på team- og avdelingsmøter. Dette gir verdifull kunnskap om hvordan ulykker kan forebygges.

En robust sikkerhetskultur handler om holdninger, bevisste valg og riktig og systematisk bruk av verktøy. Individuelle sikkerhetssamtaler er et konsernfelles virkemiddel for å øke den enkeltes forståelse for risikoen for skader og ulykker. Samtalen skal være en individuell dialog mellom leder og medarbeider, og tar opp viktige sikkerhetsutfordringer i den enkeltes arbeidshverdag. Sikkerhetssamtalen blir gjennomført årlig for medarbeidere innenfor utvalgte jobbfamilier, og er et av Postens viktigste verktøy i jobben med å bygge en robust sikkerhetskultur i hele konsernet.

## Skader, dødsulykker og sykefravær

	H1-verdi	H2-verdi	Dødsulykker	Sykefraværsprosent
Posten-konsernet	3,9	8,4	1	5,8 %
Posten Norge AS	3,1	5,8	0	6,5 %
Divisjon Post	3,3	8,8	0	6,3 %
Divisjon Logistikk Norge	5,4	8,3	1	6,0 %
Divisjon Logistikk Norden	3,1	8,6	0	3,7 %

## Skader, dødsulykker og sykefravær i Posten Norge – fordelt på kjønn

	H1-verdi	H2-verdi	Dødsulykker	Sykefraværsprosent
Kvinner	3,1	6,6	0	8,1 %
Menn	3,1	5,3	0	5,7 %

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 2017 har Posten lagt vekt på opplæring av driftspersonell, i tillegg til oppdatering og implementering av forbedrede prosessbeskrivelser for farlig gods.

## Sykefraværet på et rekordlavt nivå

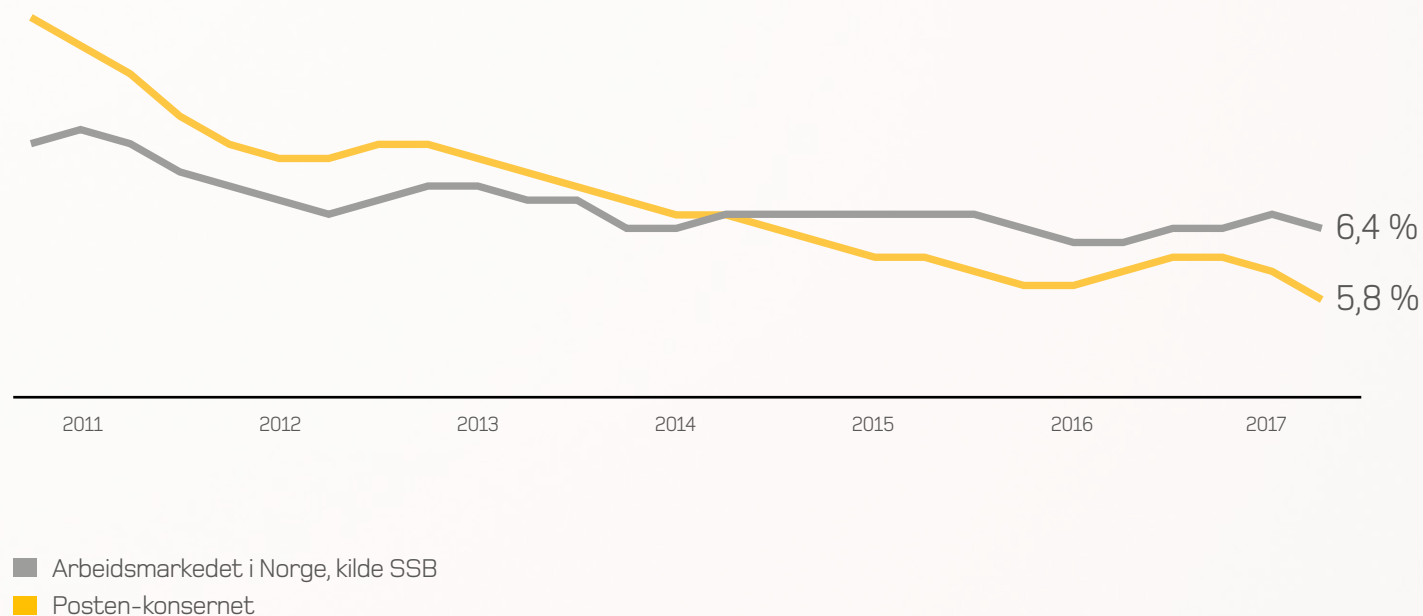
**GRI-indikator 403-2:** Type og frekvens av personskader, yrkessykdommer, tapte arbeidsdager, fravær og samlet antall dødsulykker etter region og kjønn.

Sykefraværet i konsernet i 2017 endte på et rekordlavt nivå.

Glidende 12-månederstrend startet på 6,1 prosent ved årsskiftet. I vårmånedene startet sykefraværet å forbedre seg, og til slutt endte sykefraværet for året på 5,8 prosent. Dette er 0,2 prosentpoeng lavere enn målsettingen for året, og det laveste årsresultatet som er målt i konsernet. Den gode utviklingen i sykefraværet de siste årene gjør at sykefraværet i konsernet ligger lavere enn sykefraværet i det norske arbeidsmarkedet. For 2018 er sykefraværs målet satt til 5,7 prosent. Samtidig som sykefraværet har gått ned, har uføreandelen i konsernet holdt seg på et stabilt lavt nivå. Uføreandelen endte på 1,1 prosent i 2017, som er på nivå med målsettingen for året. Målsettingen for 2017 videreføres i 2018.

## Sykefravær i arbeidsmarkedet i Norge og Posten-konsernet

12 mnd-trend i prosent



De gode sykefraværsresultatene er oppnådd samtidig som konsernet har gått gjennom flere omstillinger og produksjonsmessige endringer. Det har i hele konsernet blitt jobbet systematisk og målrettet for å hindre at disse endringene gir en økning i sykefraværet. Samtidig har det helsefremmende og forebyggende arbeidet blitt videreført, og innsatsen rettet mot å redusere det gjentakende og høye sykefraværet har blitt intensivert.

Konsernet har over flere år prioritert innsatsen mot medarbeiderne som har det høyeste sykefraværet, og arbeidet med å få disse tilbake i jobb. En viktig del av dette arbeidet er «Det nytter»-systematikken, som retter seg mot medarbeidere som har hatt 24 eller flere sykefraværingsdagsverk hvert år de tre siste årene. Arbeidet med «Det nytter» har gitt god effekt. Antall medarbeidere med denne fraværshyppigheten, er redusert med 63 prosent ved utgangen av 2017, sammenlignet med 2010. Fra 2016 til 2017 ble antall medarbeidere med denne fraværshyppigheten, redusert med 15 prosent. For å få medarbeidere med et gjentakende, høyt sykefravær tilbake i jobb

samarbeider Posten med bedriftshelsetjenesten og NAVs arbeidslivssentre. Videre er det jobbet mye med lederstøtte og kompetanseheving av ledere og HR, da tett og systematisk oppfølging fra nærmeste leder er nøkkelen for å lykkes med dette arbeidet. Kompetanseheving av våre ledere vil bli videreført og intensivert i 2018, da temaet for årets HMS-lederopplæring i våre største divisjoner vil være sykefraværsoppfølging og psykisk helse.

Samtidig som Posten jobber med å redusere det gjentakende og høye sykefraværet, fokuserer vi også på forebyggende arbeid. Vi fortsetter satsingen på det helsefremmende programmet, samtidig som våre ledere og bedriftshelsetjenesten alltid har fokus på tidlig innsats og forebyggende arbeid. Posten jobber for å styrke medarbeidernes kompetanse om egen helse for å bidra til å skape et helsefremmende arbeidsmiljø. I samarbeid med bedriftshelsetjenesten er kurset «Helsemestring» utviklet. Dette kurset fokuserer på ergonomi og mestring, og skal gjennomføres hvert tredje år. Deltakerne får grunnleggende

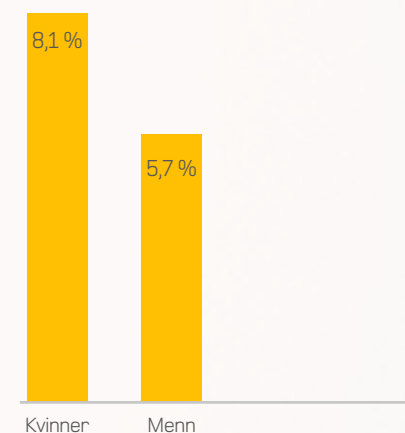
informasjon om kroppen med fokus på muskler, rygg og nakke, samt bruk av hjelpemidler.

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 2018 vil en revidert og forbedret modell bli implementert, slik at vi kan nå vårt mål om ytterligere forbedring av konsernets sykefravær.

Tabellen viser samlet oversikt over sykefravær i Postenkonsernet – fordelt på kjønn.

## Sykefravær

I prosnet fordelt på kjønn



## Posten er rasismefri sone

**GRI-indikator 406-1:** Antall tilfeller av diskriminering og tiltak iverksatt for dette og

**GRI-indikator 405-1:** Mangfold i styringsorganer og blant ansatte.

Integrering og mangfold er et av konsernets 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 2017.

Posten har satt seg ambisiøse mål for arbeidet med mangfold frem mot 2020. Målet er at minst 17 prosent av medarbeiderne i den norske delen av konsernet skal ha innvandrerbakgrunn, og at 9 prosent av medarbeiderne i stillinger innenfor ledelse, stab og administrasjon skal ha innvandrerbakgrunn. I dag gjenspeiler vi samfunnet

når det gjelder andelen mangfold totalt, og vi ønsker å fortsette med det. Målet for 2020 er basert på en befolkningsfremskrivning. Mangfoldsandelen i ledelse, stab og administrasjon er lavere, og mål er fastsatt på bakgrunn av en bemanningsanalyse. I 2017 hadde 15,8 prosent av medarbeiderne i den norske delen av konsernet innvandrerbakgrunn, en økning på 1,3 prosentpoeng fra 2016. For stillinger innen ledelse, stab og administrasjon var andelen 6,7 prosent. Andelen ledere med innvandrerbakgrunn har økt fra 4,6 prosent i 2016 til 5,2 prosent i 2017. Ingen av representantene i Postens styre har innvandrerbakgrunn.

«Du gjør forskjellen» er et internt traineeprogram som retter seg mot medarbeidere i våre driftsprosesser som har høyere utdanning og/eller ledererfaring som de ikke får benyttet i sin nåværende stilling. Deltakerne må ha familiebakgrunn utenfor Norden. Fire deltakere ble i 2017 tatt ut til programmet. Programmet varer i et år,

hvor medarbeiderne får hospitere i ulike deler av konsernet, i tillegg til at de får relevant kursing etter behov. «Du gjør forskjellen» er en viktig del av Postens mangfoldsarbeid, og programmet vil bli videreført i 2018.

I 2017 ble Postens eget mentorprogram for å fremme integrering blant arbeidsledige innvandrerkvinner gjennomført for femte gang, med 19 innvandrerkvinner. Kvinnene får hver sin mentor og møtes én til to ganger i måneden for å diskutere ulike tema. Hensikten med programmet er å gi kvinnene økt kunnskap om norsk arbeidsliv samt å bistå i jobbsøkningsprosessen. Mentorprogrammet ble gjennomført i samarbeid med Moving Mamas, et sosialt entreprenørskap som jobber med arbeidsledige innvandremødre. For første gang fikk deltakerne i mentorprogrammet tilbud om norskkurs på 80 timer. Fem av deltakerne valgte å delta på norskkurset.

## Attraktiv arbeidsplass

GRI-indikatorer: 401-1, 401-2, 405-1, 202-1

Det å skape «attraktive arbeidsplasser» for både eksisterende og nye medarbeidere er svært viktig for konsernet. Vi mener at alle våre fire hovedmål til sammen er det som skaper en attraktiv arbeidsplass. En attraktiv arbeidsplass tiltrekker seg de mest engasjerte og kompetente menneskene, og skal vi lykkes med å oppnå våre mål og strategier, er vi avhengig av våre medarbeidere. Vi er opptatt av å utvikle eksisterende medarbeidere og tiltrekke oss den kompetansen vi trenger i dag og i fremtiden.

### Slik jobber vi

Arbeidet med å skape attraktive arbeidsplasser er noe alle medarbeidere og ledere i Posten skaper i fellesskap hver dag. Dette inntrykket skapes i våre kunders møte med våre medarbeidere, vår digitale kundefront og hvordan vi fremstår i media.

Markedsavdelingen og kommunikasjonsavdelingen i Kommunikasjon og strategi har ansvaret for den strategiske merkevareattraktiviteten og jobber gjennom sine markeds- og informasjonskanaler med å gi et inntrykk av Posten som en moderne, fremtidsrettet virksomhet, med hjerte for kunden og medarbeiderne sine. Et aktivt presseteam arbeider for å få frem dyktige medarbeidere og gode arbeidsplasshistorier i media. Vi er bevisste på at egne medarbeidere kan uttale seg i aktuelle saker og være med på å bygge tillit og et godt inntrykk av Posten.

Medieovervåkingsbyrået Mbrain måler hvert år presseomtalen av Posten. Dette er med på å danne grunnlaget for å evaluere hvorvidt arbeidet med området «Attraktiv arbeidsplass» anses som

effektivt. Samlet for 2017 er det flere positive (32 prosent) enn negative (30 prosent) oppslag om Posten. Blant de faktorene som trekkes frem blant Postens styrker i mediebildet, er «trivsel blant ansatte».

I 2017 har konsernet innviet nye logistikkterminaler i Narvik, Trondheim og Oslo og markert begivenhetene med å invitere kunder, samarbeidspartnere og ansatte. Ved det nye Logistikkcenter Oslo var det H.K.H. Kronprins Haakon som foretok den offisielle åpningen. Både i Oslo og Trondheim ble det holdt fest for medarbeiderne i etterkant av det offisielle åpningsarrangementet.

I 2017 var Bring logistikkpartner til Sykkels-VM i Bergen. Mange medarbeidere tok del i logistikk-leveransene til mesterskapet. I tillegg ble det arrangert en rekke aktiviteter for å skape engasjement og stolthet blant medarbeidere.

Posten er generalsponsor av Norge Håndballforbund og tilbyr blant annet billetter til håndballkamper med både

### Interessenter

**Medarbeidere:** Viktig for å tiltrekke og beholde egnede medarbeidere. Påvirker effektivitet.

**Forretningskunder:** Kan påvirke kvalitet på tjenestene.



Foto: Birger Mørken

Posten og Bring er stolte sponsorer av Norges Håndballforbund.

dame- og herrelandskamper i Norge. Dette er populære aktiviteter blant medarbeiderne.

I organisasjonsundersøkelsen fra 2016 sier medarbeiderne at de er positive til at Posten sponser håndball – og nær halvparten sier at sponseratets påvirker stoltheten over å jobbe i konsernet.

På bakgrunn av konsernets ulike initiativ innenfor området «Attraktiv arbeidsplass», og resultatene av disse, vurderes arbeidet som effektivt for å oppnå de overordnede målene.

## Sammensetning av styrende organer og medarbeidere

**GRI-indikator 405-1:** Sammensetning av styringsorganer og inndeling av ansatte per ansattkategori etter kjønn, aldersgruppe, minoritetsgruppe og andre indikatorer på mangfold.

Styret har pr. 31. desember 2017 ingen medlemmer med minoritetsbakgrunn. Av styrets 9 representanter er det fire kvinner og fem menn, hvor en representant er mellom 30-50 år og de resterende åtte er over 50 år.

Ved utgangen av 2017 var det 15 631 fast ansatte i Posten-konsernet. Konsernet har i tillegg 1 595 midlertidig ansatte. Konsernet har medarbeidere i 14 land, hvor 79,3 prosent av de fast ansatte jobber i Norge. Landene med flest ansatte, etter Norge, er Sverige, hvor 15,6 prosent av de fast ansatte jobber, og Slovakia, hvor 2,1 prosent av våre fast ansatte jobber. Totalt sett har det vært en nedgang i antall fast ansatte fra 2016 til 2017 på 8 prosent, hvor den største nedgangen i antall fast ansatte har vært i Norge. Dette skyldes i stor grad avvikling av

postdistribusjon på lørdager samt overgangen til én adressert strøm.

Kvinneandelen blant faste og midlertidige ansatte i konsernet var i 2017 på 32,9 prosent, og 28,8 prosent av konsernets ledere er kvinner. I konsernledelsen sitter det fem kvinner og fire menn, inkludert konsernsjefen, som er kvinne. Dette gir en kvinneandel i konsernledelsen på 55,6 prosent. Konsernet har 36 prosent kvinner, og blant lederne er kvinneandelen 30 prosent. Konsernstab HR og HMS følger opp kvinneandelen i konsernet, og konsernet har et ønske om at kjønnsbalansen for ledere er relativt lik som for resten av konsernet.

Posten har i 2017 deltatt i initiativet FiftyFifty2017 i regi av Storebrand. Programmet har rettet søkelyset mot den urealiserte gevinsten som ligger i et likestilt og mangfoldig arbeidsliv. Gjennom fire workshops i løpet av 2017, har over 100 kvinnelige ledere og ledertalenter fra 12 ulike

## Sammensetning i styret fordelt på kjønn og alder

Aldersintervall	Menn i %	Kvinner i %	Totalt Antall
30 til 50	0,0 %	100%	1
Over 50	62,5 %	37,5 %	8
Minoritetsbakgrunn	0 %	0 %	0
<b>Totalsum</b>	<b>55,6 %</b>	<b>44,4 %</b>	<b>9</b>

## Sammensetning faste og midlertidig ansatte etter funksjon og alder

Aldersintervall	Leder	Ansatt	Totalsum
Under 30	1,6 %	18,3 %	17,3 %
30 til 50	45,1 %	38,6 %	39,0 %
Over 50	53,2 %	43,1 %	43,8 %
<b>Totalsum</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

## Sammensetning hel- og deltid pr kjønn

Kjønn	Heltid	Deltid	Sum
Menn	9 743	1 814	11 557
Kvinner	3 909	1 760	5 669
<b>Totalsum</b>	<b>13 652</b>	<b>3 574</b>	<b>17 226</b>

selskap jobbet sammen om konkrete tiltak og skapt oppmerksomhet rundt en viktig samfunnsutfordring. Posten har stilt med 10 deltakere til programmet. Deltakerne har også gjennomført flere interne diskusjoner, samt diskutert temaet kjønnsbalanse i ledelse med konsernsjef og HR-direktør i Posten-konsernet.

47,5 prosent av de fast ansatte var i 2017 over 50 år, og 40 prosent var i alderen 30 til 50 år. Dette sikrer konsernet tilgang til stabil arbeidskraft.

### Ansatte i konsernet

Land	Fast		Midlertidig		Sum
	Menn	Kvinner	Menn	Kvinner	
Norge	8 089	4 301	329	134	12 853
Sverige	1 709	731	657	320	3 417
Hellas	8	7	0	0	15
Nederland	34	10	7	3	54
Belgia	3	1	0	0	4
Storbritannia	47	20	0	0	67
Danmark	164	66	4	1	235
Hong Kong	1	2	0	0	3
Italia	2	1	0	0	3
Russland	0	4	0	1	5
Frankrike	32	11	5	1	49
Finland	32	20	1	1	54
Tyskland	3	1	0	0	4
Slovakia	304	28	126	5	463
<b>Sum</b>	<b>10 428</b>	<b>5 203</b>	<b>1 129</b>	<b>466</b>	<b>17 226</b>

Alle data om ansatte er hentet fra HR-systemet og gjelder per 31. desember 2017. Tallene inkluderer ikke eksternt lønnete.



## Lik lønn og like muligheter

**GRI-indikator 202-1:** Forhold for standard begynnerlønn per kjønn sammenliknet med lokal minstelønn på steder der bedriften har betydelig virksomhet.

Det opereres ikke med nasjonal minstelønn i nordiske land. Lønnsnivået og begynnerlønn er regulert i partsforholdet mellom tillitsvalgte og arbeidsgiver. 96,1 prosent av konsernets faste og midlertidige medarbeidere er ansatt i et nordisk land. 95 prosent av konsernets faste ansatte jobber i et selskap som er omfattet av én eller flere tariffavtaler. I Posten Norge AS tjener kvinner og menn i snitt like mye når man ser på alle medarbeidere uten lederansvar. I ansattgruppen Ledere tjener kvinnene i snitt 0,6 prosent mer enn mennene.

**GRI-indikator 401-2:** Goder til heltidsansatte som ikke tilbys til midlertidig ansatte eller deltidsansatte, etter betydelige driftssteder.

99,4 prosent av ansatte i konsernet jobber i et selskap der det tilbys samme

goder til midlertidig ansatte, som det tilbys til fast ansatte. Unntaket fra dette er arbeidstakere i norske selskaper med mindre enn 20 prosent arbeidstid, disse er ikke omfattet av pensjonsspareavtaler eller uførepensjonsavtaler. Dette er regulert av overenskomster og avtaler, eller gis som tilbud hos det enkelte selskap.

## Omstilling bidrar til økt turnover

**GRI-indikator 401-1:** Nyansettelser og utskifting av personale.

Konsernet har vedtatt handlingsregler som er styrende for sentrale aspekter av lokale ansettelser med tanke på rekrutteringsprosesser, likestilling, ikke-diskriminering og konsernintern mobilitet.

I 2017 ble det i konsernet ansatt 3 324 nye medarbeidere, hvorav 77,8 prosent av disse ble ansatt i heltidsstilling.

## Nyansatte i Norge fordelt på alder og kjønn

Sum og andel av totalt antall ansatte i hver kategori

Aldersintervall	Menn	Kvinner	Totalt
Under 30	244 (23 %)	113 (25 %)	357 (24 %)
30 til 50	238 (7 %)	93 (7 %)	331 (7 %)
Over 50	275 (7 %)	173 (7 %)	448 (7 %)
Totalsum	757 (9 %)	379 (9 %)	1136 (9 %)

## Nyansatte utenfor Norge fordelt på alder og kjønn

Sum og andel av totalt antall ansatte i hver kategori

Aldersintervall	Menn	Kvinner	Totalt
Under 30	753 (79 %)	479 (95 %)	1232 (84 %)
30 til 50	635 (39 %)	213 (38 %)	848 (39 %)
Over 50	80 (14 %)	28 (17 %)	108 (15 %)
Totalsum	1468 (47 %)	720 (58 %)	2188 (50 %)

\*Inkludert i begrepet nyansatte er ansatte som er blitt virksomhetsoverdratt fra ett selskap til et annet innenfor konsernet.

Konsernet hadde en turnover på 18,4 prosent i 2017, hvor menn hadde en turnover som var 1,9 prosentpoeng høyere enn kvinner. For ansatte i Norge var den samlede turnover på 15,1 prosent, og kvinner lå

0,8 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.

### Fratredelse i Norge fordelt på alder og kjønn

Sum og andel av totalt antall ansatte i hver kategori

Aldersintervall	Menn	Kvinner	Totalt
Under 30	350 (32,6 %)	165 (36,9 %)	515 (33,9 %)
30 til 50	418 (13,1 %)	208 (15,6 %)	626 (13,9 %)
Over 50	480 (11,5 %)	317 (11,9 %)	797 (11,7 %)
<b>Totalsum</b>	<b>1248 (14,0 %)</b>	<b>690 (14,8 %)</b>	<b>1 938 (15,1 %)</b>

### Fratredelse utenfor Norge fordelt på alder og kjønn

Sum og andel av totalt antall ansatte i hver kategori

Aldersintervall	Menn	Kvinner	Totalt
Under 30	279 (29,2 %)	153 (30,2 %)	432 (29,6 %)
30 til 50	443 (27,2 %)	118 (21,0 %)	561 (25,6 %)
Over 50	198 (35,7 %)	35 (21,0 %)	233 (32,3 %)
<b>Totalsum</b>	<b>920 (29,3 %)</b>	<b>306 (24,8 %)</b>	<b>1266 (28,0 %)</b>

### Fratredelse i konsernet fordelt etter alder og kjønn

av totalt antall ansatte i hver kategori

Aldersintervall	% menn	% kvinner	% Totalsum
Under 30	31,0 %	33,4 %	31,8 %
30 til 50	17,9 %	17,2 %	17,7 %
Over 50	14,4 %	12,5 %	13,7 %
<b>Totalsum</b>	<b>18,8 %</b>	<b>17,6 %</b>	<b>18,4 %</b>

\*Tallene inkluderer frivillig og ufrivillig fratreden samt personer som går av med pensjon

## INTERESSENT | MEDARBEIDERE

**MURAT KUTLUAY**, siviløkonom med tyrkiske foreldre, jobbet nattskift på terminalen på Karihaugen da han søkte på «Du gjør forskjellen»-programmet – konsernets interne traineeprogram for medarbeidere med innvandrerbakgrunn som ønsker erfaring fra stillinger i administrasjon og ledelse i Posten-konsernet. Målet er å bidra til økt mangfold i ledelse, stab og administrasjon. Programmet består av hospiteringer i ulike deler av konsernet i ett år.

### – På hvilken måte er Postens arbeid med bærekraft viktig for deg?

– Postens mangfoldsarbeid, gjennom «Du gjør forskjellen»-programmet, førte til et vendepunkt i karrieren min. Jeg fikk hospitere som analytiker i Økonomiavdelingen i divisjon E-handel, og gikk så videre som vikar i avdeling Salgsutvikling og marketing i divisjon Logistikk. Der fikk jeg fast jobb som senioranalytiker i april 2017. Det var en drøm som gikk i oppfyllelse. Jeg lager blant annet salgsrapporter og analyser, og får virkelig brukt utdannelsen min. Jeg er så fornøyd med jobben jeg har. Jeg har alltid likt Posten-kulturen – det er høyt under taket og rom for forslag og innspill. Folk er kunnskapsrike og hyggelige, du må bare spørre. Jeg har mange å takke for å ha gitt meg en ubetalelig mulighet.



Postens mangfoldsarbeid, gjennom «Du gjør forskjellen»-programmet, førte til et vendepunkt i karrieren min.

### **MURAT KUTLUAY**

Senioranalytiker i divisjon E-handel og Logistikk

## Gode ledere

Egen indikator: medarbeidertilfredshet

Gode ledere er en kritisk suksessfaktor for å ta ut potensialet hos alle våre 17 226 medarbeidere, slik at de trives og yter sitt beste. Det er i dag 1027 ledere med personalansvar, og disse har alle en viktig rolle i gjennomføringen av konsernets strategi og realiseringen av våre mål.

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 utøver ledelse i henhold til dette. God 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 område for å nå konsernets mål.

### Slik jobber vi

Rekruttering og utvikling av gode ledere er en del av det langsiktige strategiske arbeidet med organisasjonsutvikling, men den viktigste utviklingen skjer i den daglige driften hvor lederne spiller en viktig rolle. Sentral fagenhet innen organisasjonsutvikling utvikler konsernfelles strukturer og 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 og tydelige, de tar og gir ansvar, og de utvikler og inspirerer medarbeiderne. Nivået på dette måles gjennom Organisasjonsundersøkelsen. Organisasjonsundersøkelsen ble ikke

gjennomført i 2017, men vil gjennomføres årlig fra 2018.

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.

Konsernet fortsetter sitt systematiske arbeid med å utvikle ledergrupper og enkeltledere på ulike nivå etter behov. I 2017 har totalt 190 deltatt på ulike lederutviklingstiltak i konsernets regi; 16 på relasjonsutviklingsprogrammet «Tryggere som leder», og 67 på Førstelinijelederprogrammet. 40 har deltatt på konsernets mellomlederprogram og 51 på Topplederprogrammet. Topplederprogrammet gjennomføres ved behov knyttet til implementering av strategi og ulike initiativ. Forrige gang i 2013/2014 og nå i 2017/2018. Det har vært gjennomført teamutvikling på forespørsel fra divisjoner og staber.

### 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

For å ha tilførsel av gode lederkandidater arbeider konsernet med å identifisere ledertalenter. Dette gjøres blant annet gjennom PLUSS (medarbeidersamtaler), leder reviews og konsernfelles CV-database. Konsernet benytter et elektronisk verktøy for gjennomføring av PLUSS (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 2017 ble det gjennomført ett program, med totalt 7 deltakere.

For 18. gang ble det rekruttert til konsernets toårige traineeprogram. Traineeprogrammet er et ledd i Postens langsiktige fokus på lederutvikling og rekruttering av kritisk kompetanse, og fem konserntreineer startet i 2017. Det er gjennomført fire universitets- og høyskolebaserte Internships høsten 2017.



For å hente ut potensialet hos Postens medarbeidere, slik at de trives og yter sitt beste, er gode ledere avgjørende.

## Våre relasjoner og partnerskap

Levere som avtalt, dialog, høy integritet og god leverandørstyring er nøkkelen til å utvikle, beholde og forsterke forholdet til våre relasjoner og partnere. Gode relasjoner til eier, kunder, partnere og leverandører er fundamentet for lønnsom vekst. Under dette kapitalområdet har vi fire aspekter som er vesentlige å rapportere på.

### Kundeorientert

Egne indikatorer: Leveringskvalitet og Kundetilfredshet

### Åpen og effektiv kommunikasjon

Egen indikator: Omdømme

### Integritet

GRI-indikatorer: 205-1, 205-2, 205-3, 206-1 og 418-1

### Samfunnsansvar i leverandørkjeden

GRI-indikatorer: 308-1, 308-2, 414-1, 414-2, 102-43, 102-44



16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS



## Kundeorientert

Egne indikatorer: Leveringskvalitet og Kundetilfredshet

Kundeorientering handler om å forstå kundenes forretning, hvordan vi kan bidra til styrke deres konkurransekraft og skape en best mulig opplevelse for våre kunder og kundens kunde. Det skal være enkelt å være kunde i alle grensesnitt og vi skal levere som avtalt. Vi skal ha en kundedrevet utvikling av vår verdikjede, våre tjenester og våre digitale løsninger.

Vi har våre kunders merkevare i hendene når vi leverer i hele Norden hver dag. Det er et stort ansvar, som forplikter.

Vi leter kontinuerlig etter forbedringer og muligheter for å utvikle nye løsninger, som skal gjøre hverdagen enklere og skape en økt verdi for våre kunder både i det store og i det små. Det ligger i våre kundeløfter: Posten – «Lever for å levere» og Bring – «Finding New Ways».

### Slik jobber vi

Net Promoter Score (NPS) er konsernets viktigste verktøy for å lytte til og forstå kundene og vi måler våre kunders og kunders kunder sin opplevelse med utført tjeneste eller henvendelse. Målingene omfatter lojalitets- og tilfredshetsspørsmål knyttet til både merkevaren og selve kontaktpunktet mot kunden. Net Promoter Score gir både forretningskunder og privatkunder muligheten til å gi konsernet tilbakemeldinger om hvordan de opplever selskapet i sin helhet. Resultater og tilbakemeldinger fra kunden følges opp i linjen og gir grunnlag for kundeorientert kontinuerlig forbedring i organisasjonen, og er samtidig en viktig temperaturmåler på hvordan selskapet imøtekommer kundenes forventninger og behov.

God kvalitet på våre leveranser er viktig for konsernet – for at vi skal nå konsesjonskravene til eier, men også for at kundene skal ha tillit til oss. Vi måler derfor brev og pakker fortløpende for

å overvåke leveringskvaliteten i Postens distribusjonsnett. Målingene bidrar til å sikre et robust distribusjonssystem over hele landet. Måling av brevkvaliteten skjer i henhold til en europeisk standard, ved hjelp av testsendinger og gjennomføres av et eksternt firma.

Konsernet gjennomfører ikke egne kundeundersøkelser som berører sosiale og miljømessige hensyn. Hos salgsapparatet til Posten er samfunnsansvar et tema som tas opp ved behov når kundene etterspør dette. 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. Posten Norge AS, Divisjon E-handel og logistikk og Divisjon Internasjonal logistikk er ISO 9001:2015 sertifisert innen følgende virksomhetsområder:

### 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 konkurransefortrinn i valg av Posten som samarbeidspartner.

**Privatkunder og lokalsamfunn:** Påvirkes i hverdagen av Postens service, pålitelighet og omdømme.

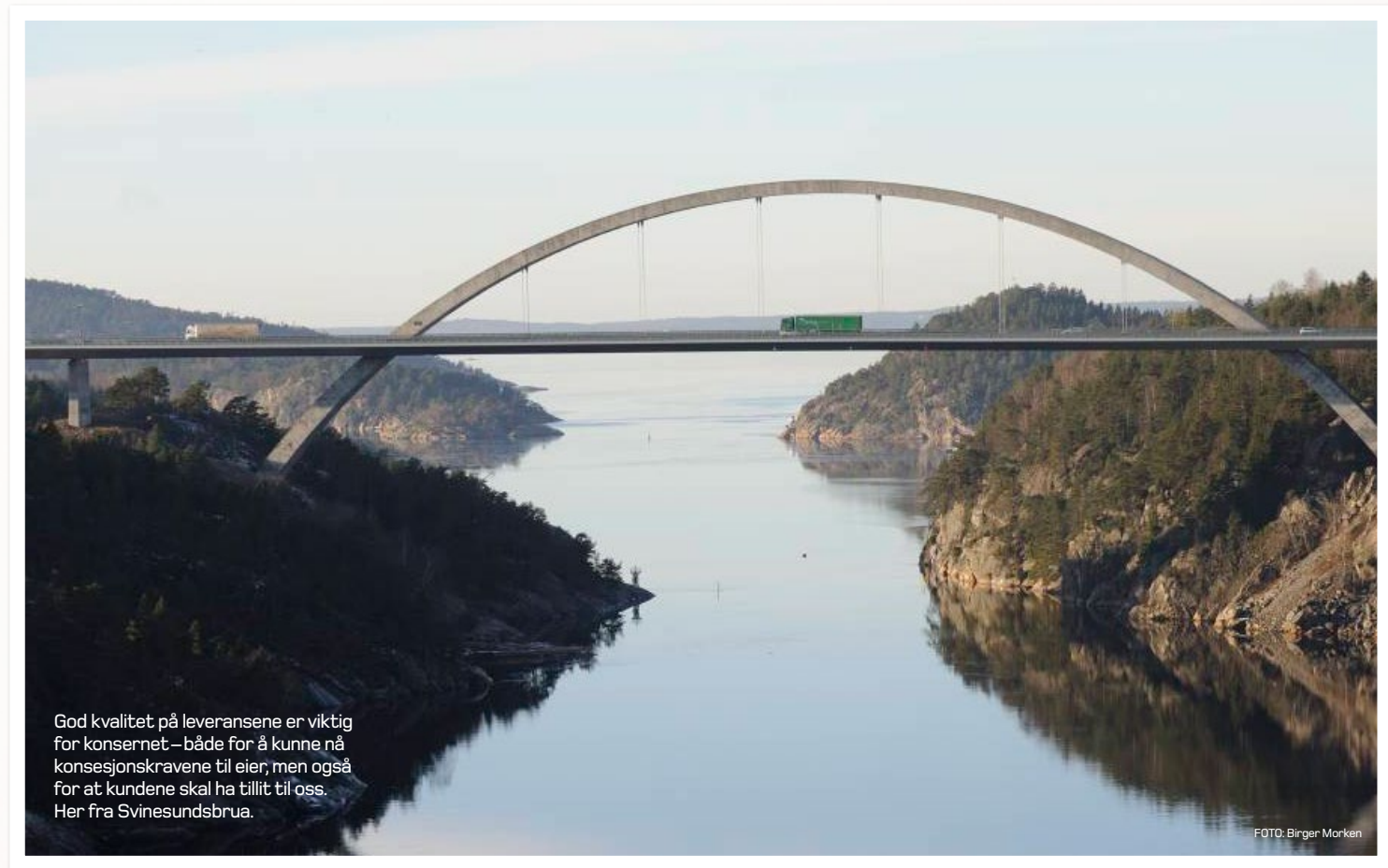
**Medarbeidere:** Tilknyttet stolthet, effektivitet og trivsel.

Divisjon E-handel og logistikk: Nasjonalt terminalnettverk og transport for Pakker og Gods

Divisjon Internasjonal logistikk:  
Datterselskap Bring Cargo AS

- Internasjonal spedisjon:  
Fly, sjø, tog og bil
- Industri og offshore

Bring Cargo AS er i tillegg sertifisert etter Achilles, og Industri og Offshore følger NorSok S006N og Norsk Olje og Gass' retningslinje 116. Sertifiseringene tydeliggjør kravene innenfor områdene helse, arbeidsmiljø, sikkerhet, ytre miljø og kvalitet.





## God kundetilfredshet

**Egen indikator:** Resultater av undersøkelser som måler kundetilfredshet

I 2017 ga 25 prosent av dem som fikk en NPS-invitasjon, tilbakemelding på opplevd tilfredshet etter kontakt med kundeservice, telefonsalg, selvbetjening (Mybring) eller utført leveranse.

Det arbeides kontinuerlig med forbedringer i kontaktpunktene. Kundens forventninger til opplevd kvalitet og service endres over tid, samtidig som konsernet gjennomgår endringer som direkte og indirekte kan påvirke opplevelsen og tilbakemeldingene der og da.

På et overordnet nivå for 2017 er kundenes totale tilfredshet i møte med de ulike kontaktpunktene på samme nivå som året før, med unntak av kundeservice, som i perioder har hatt lavere tilfredshet i året som er gått. Periodene sammenfaller med innkjøring av blant annet nye terminaler og IT-systemer. Den opplevde kvaliteten og servicen i møte med våre sjåfører ved

utført leveranse holder et høyt og stabilt nivå på linje med resultatene fra året før. Sett i sammenheng med at konsernet ønsker å styrke kundelojalitet og tilfredshet, når ikke resultatene helt opp til ambisjonen for 2017 – i og med at enkelte områder presterer lavere eller på linje med året før på et overordnet nivå.

Involverte enheter innenfor de respektive kontaktpunktene har etablert eller etablerer relevante mål for de ulike nivåene i organisasjonen i takt med tilstrekkelig datagrunnlag og innsikt om hva som påvirker utvikling.

Kundens Stemme følges opp kontinuerlig i de enhetene som er definert som aktive kontaktpunkter, og iverksetter fortløpende nødvendige tiltak eller adresserer forhold på tvers som må prioriteres. I 2017 ble aggregerte resultater og dypdykk fra målingene rapportert til konsernledelsen samt styret på kvartalsnivå. I slutten av 2017 ble det også gjennomført en ny KTI-måling på relasjonsnivå.

For 2018 endres rapporteringen til konsernledelsen og styret fra kvartal til måned, i forbindelse med tettere KPI-oppfølgning og økt fokus på kundeorientering, både gjennom overordnet KTI på relasjonsnivå samt NPS-målinger i kontaktpunktene. Bakgrunnen er at konsernledelsen har definert overordnede KPI-mål i tillegg til tidligere oppfølging på kontaktpunktsnivå. Dette sammenfaller også med ny strategi og konsernets nye hovedmål om tilfredshet og kundelojalitet.

## God leveringskvalitet

**Egen indikator:** Leveringskvalitet

I 2017 oppnådde vi en leveranse-kvalitet for A-post (fremme over natt) på 85,4 prosent. Dette var 0,4 prosentpoeng over konsesjonskravet til vår eier, men 0,7 prosentpoeng svakere enn året før. Andre konsesjonskrav knyttet til innenlands kvalitetsmål ble også oppfylt. For B-post hadde vi en kvalitet på 96,6 prosent innen 4 dager, mot et konsesjonskrav på 85 prosent. For konsesjonsbelagte pakker hadde vi en kvalitet på 88,6 prosent innen 4 dager, som også var bedre enn konsesjonskravet på 85 prosent.

Fra og med 2018 er A- og B-post slått sammen til én brevstrøm, med en fremsendingstid på to dager. Konsesjonskravet for den nye brevstrømmen er på 85,0 prosent.

Å levere på målene på leveringskvalitet er svært viktig for konsernet og vi vil fortsette jobbe strukturert med å opprettholde og forbedre nivået også i 2018.

## INTERESSENT | FORRETNINGSKUNDER | AGA

**AGA** er Nord-Europas største selskap innen industrigass og har sin aktivitet i Norden og Baltikum. I 17 år har de brukt Bring til sin distribusjon i Norge. Sjåførene som kjører gass, må bestå en skriftlig prøve som er utarbeidet av AGA, og delta på årlige sikkerhetssamlinger. De bruker flammehemmende uniform og har alltid med vernebriller og -hansker i bilen. De har ikke lov å bruke mobiltelefon i bilen og kan ikke ha med seg passasjerer eller dyr.

### – På hvilken måte er Postens arbeid med bærekraft viktig for dere?

– For AGA AS er sikkerhet, helse og miljø prioriterte områder. Vi jobber for en ansvarlig behandling av både mennesker og miljø. Dette er viktige kriterier når vi velger en samarbeidspartner for levering og distribusjon av produkter til våre kunder over hele landet. Å jobbe sammen med Bring, som også setter de samme verdiene som oss høyt, gjør det lett å forstå hverandres prioriteringer og valg.



Det stilles strenge sikkerhetskrav til sjåførene som kjører gass for AGA.



Vi jobber for en ansvarlig behandling av mennesker og miljø. Dette er viktige kriterier når vi velger en samarbeidspartner for levering og distribusjon til våre kunder.

### GEIR MORTEN HOVEN

Head Cylinder Operation Norway i AGA

## 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, eier og myndigheter, samarbeidspartnere, leverandører og interesseorganisasjoner ønsker innsikt i hvordan Posten opererer. Internkommunikasjon har en svært viktig rolle i omstillingsprosesser, og er en kritisk suksessfaktor for å skape forståelse og gi energi for å realisere mål og strategier.

### Slik jobber vi

Kommunikasjonsarbeidet skal støtte konsernets forretningsstrategier og mål, bidra til et godt omdømme, sterke merkevarer, tilfredse kunder og stolte medarbeidere. Kommunikasjonsavdelingen har ansvaret for konsernfelles interne og eksterne kommunikasjonskanaler og for konsernets års- og bærekraftsrapport. 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 eksternt kommunikasjon skal kvalitetssikres av den sentrale kommunikasjonsavdelingen.

Konsernet bruker totalinntrykket fra Ipsos' årlige profilundersøkelse av store norske bedrifter som sitt måleparameter på hvordan omdømmet til Posten blir oppfattet.

I 2017 har vi arbeidet aktivt med både interne og eksterne kommunikasjonstiltak. Konsernsjefen har blant annet etablert blogg hvor hun jevnlig omtaler sentrale strategiske temaer og gir retning for konsernets arbeid. Konsernsjefen har også gjennomført 15 reiserunder hvor hun besøker enheter i konsernet, ofte kombinert med kundebesøk.

Konsernet har kvartalsvise møter med eier, Nærings- og fiskeridepartementet, hvor vi rapporterer om konsernets utvikling, samfunnsansvar og aktuelle saker. Ved behov har konsernet kontakt med stortingspolitikere, blant annet for å orientere om Postens situasjon og utvikling, og vi deltar på relevante høringer. Bransje- og interesseorganisasjoner har vi løpende eller mer sporadisk kontakt med.

I 2017 utga konsernet en bok om Postens utvikling de siste 20 år – «Den store forvandlingen. Posten i en digital tid». Boken dokumenterer et stykke norsk industri- og omstillingshistorie og handler om små og store endringer.

### Interessenter

**Eier og myndigheter:** Ønsker informasjon om Posten møter avkastningskrav og oppfyller samfunnsoppdrag

**Forretningskunder:** Dialog er en forutsetning for kundeorientering. Ønsker enkelhet i kontakt med Posten

**Privatkunder og lokalsamfunn:** Ønsker enkelhet i kontakt med Posten

**Medarbeidere:** Knyttet til stolthet til selskapet og mulige omstillingsprosesser

**Leverandører:** Forutsigbarhet i anbudskonkurranser

**Investorer og banker:** Tydelig informasjon er viktig for analyser og beslutninger knyttet til utlån, samt forsikrings- og pensjonspremier

Internett startet en sammenhengende endringsprosess som har forandret Posten mer de siste 20 årene enn de første 350 årene til sammen – og påvirker fortsatt konsernets utvikling. Boken har vært viktig for å skape forståelse for Postens situasjon og endringsbehov, samt stolthet internt for de omstillingene som er gjort. Historien om fortiden har også skapt økt interesse for Postens fremtid.

Vi ivaretar interessentgruppen investorer og banker blant annet gjennom invitasjoner til kvartalsvise presentasjoner av resultatene, som også streames live ved fremleggelse av halvår- og årsresultatene.

Dialogen med forretningskunder skjer strukturert gjennom NPS, som kontinuerlig måler kundenes opplevelser med utført tjeneste eller henvendelse. I tillegg gjøres det en årlig kundetilfredshetsundersøkelse. Les mer om dette i avsnittet «Kundeorientering» i kapittelet «Våre relasjoner og partnerskap».

Dialogen med forretningskunder skjer også proaktivt gjennom kundeansvarlig, for å avdekke behov for tjenester, og i all

hovedsak gjennom kundeservice, der som hendelser oppstår. Dialogen med privatkunder skjer, i tillegg til gjennom kundeservice, gjennom utleveringsstedene.

Kommunikasjon til medarbeidere skjer gjennom konsernfelles kommunikasjonskanaler, og gjennom lederlinjen. Konsernet legger vekt på å nå medarbeidere på en effektiv måte, og der de er. De siste årene har vi derfor tatt aktivt i bruk sosiale medier, hvor antall følgere stadig øker. Konsernets Facebook-side for medarbeidere har for tiden 8700 følgere, og vi har som mål å øke dette antallet framover. Konsernet har en egen SoMe-strategi som gir medarbeiderne retningslinjer for bruk. Alle medarbeidere bidrar til å bygge omdømmet til Posten som arbeidsgiver når de uttaler seg i sosiale medier.

Det ble i 2017 gjennomført en leserundersøkelse for internmagasinet «Vi i Posten og Bring». Leserne ga gode tilbakemeldinger på nytteverdien av publikasjonen, og også innspill til endringer som vil følges opp i 2018.

I 2017 har konsernet gjennomført større omstillingsprosesser, både gjennom ny konsernstruktur og omlegging til én brevstrøm. I slike prosesser er vi opptatt av å skape forutsigbarhet gjennom å fortelle om prosessene og gi status underveis, samt forklare rasjonale for sluttresultatet, gjennom lederlinjen og intranett. Evalueringen av informasjonsbehovet under omstillingsprosesser skjer kontinuerlig i prosjektgruppen.

Lederlinjen er svært viktig for å ivareta en åpen og effektiv kommunikasjon. Topplederprogrammet 2017 hadde som formål å sette lederne i stand til å kommunisere og skape eierskap til konsernets nye retning og strategi. Etter programmet evaluerte deltakerne opplevd nytteverdi, og tilbakemeldingene var gode.

På bakgrunn av disse samlede initiativene, og tilhørende tilbakemeldinger, anser Posten at arbeidet med «Åpen og effektiv kommunikasjon» bidro til å nå konsernets mål på dette området i 2017.

## Fortsatt godt omdømme

### Egen indikator: Omdømme

I 2017 ble 231 bedrifter, etater og organisasjoner vurdert med hensyn til totalinntrykk, i tillegg til miljøbevissthet, samfunnsansvar og moral, økonomi og lønnsomhet samt reklame og informasjon. Undersøkelsen er basert på et landsrepresentativt utvalg.

Posten endte på 23. plass på totalinntrykk, hvor 60 prosent av de spurte har et positivt inntrykk, mot 68 prosent i 2016. Posten har fortsatt et positivt omdømme – men dette er et signal fra det norske folk om at konsernet må jobbe hardere for å beholde og styrke den gode posisjonen. Store omstillinger i postvirksomheten, som bortfall av lørdagspost og sammenslåing av A- og B-post, kan oppleves negativt. Det kan også gjøre at Posten oppleves mindre til stede i folks hverdag. Bring er med i målingen for andre gang, og opplevde også en nedgang. 58 prosent har et positivt inntrykk av Bring, noe som gir en plassering som nummer 27 på lista – 14 plasser ned fra i fjor.

## Integritet

GRI-indikatorer: 205-1, 205-2, 205-3, 206-1 og 418-1

Konsernets integritetsstandard er fellesbegrepet på Posten-konsernets retningslinjer knyttet til områdene korrupsjon og andre økonomiske misligheter, lovlig konkurranseadferd, sosial dumping, personvern og informasjonssikkerhet.

Konsernet 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 konsernets «Etsiske 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 legger også vekt på å følge opp at våre underleverandører og samarbeidspartnere overholder vår integritetsstandard.

### Slik jobber vi

De overordnede prinsippene for arbeidet med integritet er nedfelt i konsernets etiske retningslinjer, en integritetshåndbok og i egne konsernpolicyer. Prinsippene er videre operasjonalisert gjennom handlingsregler og konsernfelles verktøy, inkludert instruksjer.

Konsernet har en uttalt og tydelig holdning til de områdene som omfattes av integritetsstandard.

Konsernet tar sterkt avstand fra all adferd som rammes av korrupsjonslovgivningen, og har nulltoleranse for korrupsjon.

For markedsadferd har vi tydelige retningslinjer på at vi skal opptre som en individuell aktør ved alle markedsmessige beslutninger som kan påvirke konkurransen, samt at vi ikke skal misbruke vår stilling i de markeder der konsernet kan anses for å ha en dominerende stilling.

For behandling av personopplysninger er vår holdning at vi skal utvise åpenhet om hvordan opplysningene blir behandlet, at de skal behandles på en forsvarlig og sikker måte, og kun i den grad det er nødvendig

for å oppnå spesifikke formål som er saklig begrunnet.

Når det gjelder sosial dumping er konsernets klare holdning at dette ikke skal forekomme i våre virksomheter. Som arbeidsgiver skal vi sikre etterlevelse av arbeidstakernes rettigheter i lovverk, tariffavtaler og internasjonale konvensjoner. Hovedrisikoen rundt sosial dumping er knyttet til bruken av underleverandører. Det arbeides derfor aktivt med revisjoner av underleverandørene.

Ved oppkjøp av virksomhet/selskaper, etablering av felleseide selskaper (joint ventures) og inngåelse av nye avtaler med samarbeidspartnere i land eller bransjer hvor det antas at det kan være risiko for brudd på vår integritetsstandard, skal det som hovedregel gjennomføres en Integrity Due Diligence. Konsernhandlingsregel Integrity Due Diligence inneholder nærmere regler for gjennomføring av en slik vurdering.

Konsernet har utviklet et integritetsprogram hvor integritetsstandard kommer til uttrykk.

### 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:** Forventer rettferdighet i behandling av tilbud og i samarbeidsforhold.

Integritetsprogrammet ble forankret i styret i Posten i oktober 2011. I 2015 ble det gjort en vurdering av integritetsprogrammet opp mot beste praksis, og styret hadde da en fornyet gjennomgang av programmet.

Alle konsernets virksomheter er forpliktet til å implementere programmet for å sikre at konsernets ledere og medarbeidere ivaretar konsernets integritetsstandard.

Våre håndbøker og policyer er tilgjengelige verktøy for alle konsernets ledere og medarbeidere i det kontinuerlige arbeidet for å sikre integritet. De etiske retningslinjene og integritetshåndboken er tilgjengelige på norsk, svensk og engelsk. Det vurderes løpende hvorvidt disse også bør oversettes til andre språk.

Ledere og andre nøkkelpersoner gis jevnlig informasjon og opplæring om integritetsstandarder, for å sikre et høyt kompetansenivå internt i organisasjonen. De kravene og forventningene som kommer til uttrykk der, gjelder for alle som opptre på vegne av konsernet. Dette innbefatter alle ledere, medarbeidere (uavhengig av om de er midlertidig eller

fast tilknyttet konsernets virksomheter) og konsernets samarbeidspartnere, så som konsulenter, agenter, salgsrepresentanter og distributører.

Juridisk direktør har et overordnet ansvar for å sikre at integritetsstandarder har riktig innhold og legge til rette for at den gjøres 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. Et nettverk av lokale ressurspersoner i divisjonene og datterselskapene skal bidra til at konsernfelles verktøy er godt kjent og implementert lokalt.

Konsernledelsen blir en gang i halvåret oppdatert på status, risikobilde og pågående initiativer innen arbeidet med etterlevelse av integritetsstandarder i konsernet.

Vi evaluerer jevnlig om arbeidet med integritet er effektivt nok, blant annet om retningslinjene er tydelige nok og om de er godt nok kjent i konsernet. Denne evalueringen gjøres årlig, sammen med den årlige risikoanalysen, hvor blant annet elektronisk

spørreundersøkelse til ansatte er et virkemiddel. Se mer om dette nedenfor.

Juridisk direktør 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. Det er ikke særskilt lagt opp til at andre enn medarbeidere i konsernet kan varsle gjennom denne kanalen, men dersom varsler mottas utenfra, behandles de etter varslingsordningens retningslinjer så langt disse passer.

Om medarbeidere opplever, oppdager eller har mistanke om kritikkverdige 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.

I lys av #Metoo-kampanjen har arbeidet mot seksuell trakassering stått på dagsorden også i Posten-konsernet. Dette skal ikke forekomme på våre arbeidsplasser. Medarbeidere har blitt minnet om hvor de kan henvende seg for å varsle. Så langt har

det ikke kommet noen saker i denne kategorien til konsernets varslingsordning.

Ledere har et særskilt ansvar for å gå foran med et godt eksempel og for å skape en kultur der de ansatte kan dele sine dilemmaer og tørre å si fra om eventuelle regelbrudd eller uakseptabel adferd de blir kjent med.

Varslingsordningen er lett tilgjengelig for konsernets medarbeidere og kan nås både via e-post, telefon og post. Det er utarbeidet rutiner for å sikre forsvarlig saksbehandling, både knyttet til varslere og til den eller de det varsles om. En viktig del av rutinene er å sikre at varslere ikke skal bli utsatt for gjengjeldelse i etterkant av varslingen.

Juridisk direktør rapporterer i enkelt saker til konsernsjef, og kan – når det anses påkrevd – rapportere direkte til leder av konsernstyret. Konsernets varslingsordning rapporterer for øvrig halvårlig til styrets revisjonsutvalg, til internkontrollkomiteen og til konsernsjefen. 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 reddegjørelse til Arbeidsmiljøutvalget i konsernet.

## Identifisering av integritetsrisiko

**GRI-indikator 205-1:** Operasjoner som er vurdert for risikoer knyttet til korrupsjon.

Som ledd i prosessen med å vurdere hvilken risiko som foreligger for brudd på korrupsjonsreglene og integritetsstandarder vår for øvrig, har det i år, som tidligere år, blitt gjennomført en anonym spørreundersøkelse.

Spørreundersøkelsen omhandlet temaene korrupsjon, konkurranseretts, varsling og personvern, og var i år noe mer detaljert enn tidligere års undersøkelser.

Undersøkelsen ble sendt til 540 personer, hvorav 75 prosent (405 personer) gjennomførte undersøkelsen. Respondentgruppen besto av konsernledelsen, ledere på nivå 3 i konsernet samt alle medarbeidere i våre fire konsernstaber (HR, Økonomi & Finans, IT og Strategi & Kommunikasjon).

Konsernet har til tider oppdrag som involverer transporter også i land hvor korrupsjon er mer utbredt, noe som

i seg selv vil kunne utgjøre en risiko. Konsernet er bevisst risikoen, og har fokus på retningslinjer og opplæring i denne delen av virksomheten.

Konsernet gjennomførte i 2017, i samarbeid med eksterne rådgivere, et omfattende internkontrollprosjekt vedrørende integritet i konsernets virksomhet utenfor Norden. Prosjektet ble valgt av styrets revisjonsutvalg, etter innstilling fra internkontrollkomiteen, som igjen baserte sin innstilling på tidligere risikoanalyse. Et fokusområde for prosjektet var leverandørers etterlevelse av konsernets etiske standard. Det vil i kjølvannet av prosjektet gjøres adekvate tiltak for forbedring av det foreliggende etiske rammeverket, inkludert rutiner for og oppfølging av denne delen av virksomheten. Der hvor det er relevant også for den nordiske virksomheten, vil tilsvarende tiltak iverksettes.

Til grunn for den samlede risikovurdering knyttet til etterlevelse av integritets-temaene, inngikk også de erfaringene

og observasjonene konsernadvokatene har gjort gjennom løpende rådgivning, generell og spesifikk opplæring, og øvrig kontakt med konsernets enheter og leverandører.

Resultatet fra risikoanalysen knyttet til korrupsjon og de øvrige områdene i integritetsstandarder, inngår i konsernets helhetlige risikoanalyse, som blir presentert for styret i juni og desember hvert år.

Analysen gjort i 2017 indikerer at programmet er effektivt. Dette vises blant annet ved at integritetsprogrammet generelt sett er godt kjent i konsernet. Det er videre ingen bekreftede korrupsjonshendelser i 2017. Det er imidlertid, som forklart over, noen forbedringer som kan gjøres i det etiske rammeverket, og tiltak som kan styrke kunnskapen om det.

Analysen indikerer videre at de tydeligste integritetsrisikoene i konsernet fortsatt er grenseoverskridende transporter, ulovlig konkurransebegrensende samarbeid samt behandling av personopplysninger.

## Kommunikasjon og opplæring

**GRI-indikator 205-2:** 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 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 underkapittelet «Samfunnsansvar i leverandørkjeden».

Konsernet gjør løpende vurderinger rundt eventuelle oppdateringer av det etiske rammeverket, herunder de etiske retningslinjene og integritetshåndboken. Det vil i 2018 gjennomføres en oppdatering av disse dokumentene. Etter oppdateringene vil disse kommuniseres ut i organisasjonen.

Vårt e-læringsprogram om integritet er laget for å kunne treffe alle konsernets medarbeidere. Det har likevel en primær målgruppe bestående av medarbeidere som er mest utsatt for den type risiko som behandles i integritetsprogrammet. Primær målgruppen omfatter i praksis alle stillingskategorier unntatt postbud og terminalarbeidere. De aller fleste innenfor primær målgruppen har gjennomført e-læringsprogrammet om integritet.

E-læringskurset er et stående tilbud

til konsernets medarbeidere og ledere, og 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. Per i dag har vi ikke mulighet til å registrere de medarbeiderne som gjennomgår e-læringsprogrammet ved gruppegjennomgang. Vi har derfor ikke eksakt tall på hvor mange som rent faktisk gjennomgikk e-læringskurset i 2017. Vi vil i 2018 se nærmere på hvordan vi kan få etablert en slik registreringsmulighet.

E-læringskurset om integritet er i 2017 registrert gjennomført 134 ganger, og omfatter da både individuelle gjennomføringer og gruppegjennomganger. Av de 134 kursgjennomgangene er 27 gjennomført av ansatte hos samarbeidspartnere i Post i butikk-konseptet. Bakgrunnen for det relativt lave antallet er dels at de fleste medarbeidere innenfor målgruppen allerede har gjennomført denne opplæringen, og dels at primærfokuset i 2017 har vært gruppeundervisning og opplæring i personvernregelverket.

For ledere, stabsansatte, salgs- og markedsressurser samt andre nøkkelpersoner, er det behov for å gjennomføre opplæring utover e-læringen. Det er derfor utarbeidet kurs som blir skreddersydd for den konkrete målgruppen, og som gjennomføres gjennom klasseromsundervisning. Kursene tar utgangspunkt i integritetshåndboken og e-læringskurset, men går mer i detalj og legger vekt på å diskutere relevante dilemmasituasjoner. I 2017 har hovedfokus for opplæring vært den kommende EU-forordningen om personvern. Til sammen har ca. 350 personer i stabene og divisjonen mottatt opplæring. Det vil fremover være et kontinuerlig fokus på opplæring og bevisstgjøring i personvernregelverket.

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. Konsernet gjør løpende vurderinger av behovet for eventuelle oppdateringer av retningslinjene for konkurranseadferd.



## Ingen korrupsjons- hendelser avdekket

**GRI-indikator 205-3:** Bekreftede korrupsjonshendelser og iverksatte tiltak.

Konsernet har i 2017 ingen bekreftede korrupsjonshendelser.

## Ingen bøter for manglende etterlevelse av konkurranselovgivningen

**GRI-indikator 206-1:** Juridiske reaksjoner på anti-kompetitiv atferd, antitrust og monopolpraksis

Konsernet har i 2017 ikke blitt ilagt bøter eller sanksjoner for manglende overholdelse av lover og forskrifter på konkurranserettens område.

## Ingen klager for brudd på personvernregelverket

**GRI-indikator 418-1:** Bekreftede klager vedrørende brudd på kundens personvern og tap av kundedata.

Konsernets tjenester gjør behandling av personopplysninger om kunder og tredjeparter nødvendig. For konsernet er det å etterleve personvernregelverket og beskytte personopplysninger et viktig virkemiddel for å bygge tillit hos våre kunder og våre postmottakere samt styrke vår posisjon som tiltrodd tredjepart i et konkurranseutsatt marked.

Konsernet har høy oppmerksomhet rettet mot å etterleve personvernregelverket. Konsernet har særlig fokus på at det ikke skal behandles flere opplysninger enn det som har et nødvendig og saklig formål, samt å praktisere åpenhet om behandlingen av personopplysningene. Vår personvernstrategi støtter den raske teknologiske utviklingen, og vi har et kontinuerlig fokus på informasjonssikkerhet og at

på at personvern hensyn skal integreres og tas hensyn til i alle utviklingsfaser av IT-systemer og -løsninger. I 2017 har konsernet lagt særlig vekt på å videreutvikle rutiner for å sikre effektiv etterlevelse av personvernregelverket, samt å gjennomføre opplæringstiltak.

Konsernet har i 2017 ikke mottatt noen klager for brudd på personvernreglene.

For rapportering på den delen av indikatoren som omhandler tap av kundedata, vises det til kapitlet «Våre nettverk og ekspertise», og underkapitlet «Informasjonssikkerhet».

## Integritetsarbeidet fremover

I 2017 har vårt hovedfokus vært anti-korrupsjon og forberedelser til EUs nye personvernforordning, i tillegg til å videreutvikle metodikken for risikoanalysen.

Vårt arbeid med integritetsprogrammet vil bli videreført og forsterket i 2018. I kjølvannet av internkontrollprosjektet som ble gjennomført 2017, vil det gjøres adekvate tiltak for forbedring av det foreliggende etiske rammeverket, herunder rutiner for og oppfølging av dette. Vi vil fortsatt legge stor vekt på å videreutvikle og optimalisere rutiner og rammeverk for å sikre en systematisk tilnærming til etterlevelse av personvernregelverket.

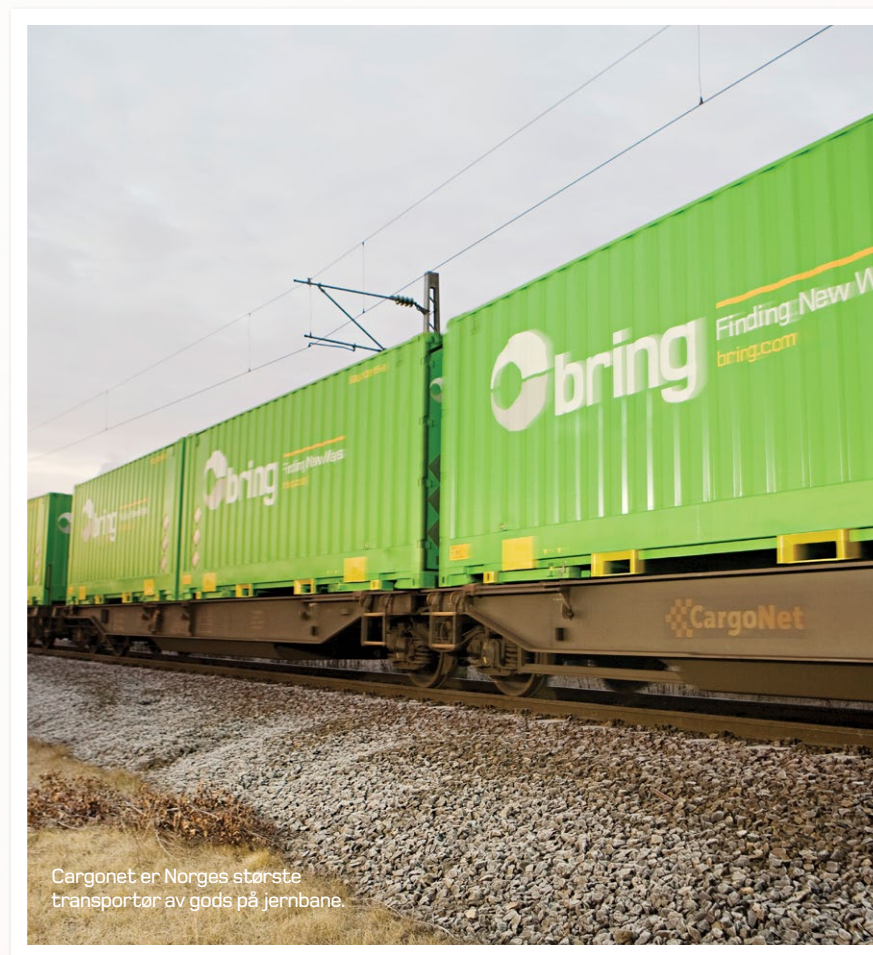
I tillegg til konsernets egne advokater er det et nettverk av lokale ressurspersoner i divisjonene som også bidrar til at integritetsprogrammet er kjent og implementert lokalt. Disse lokale ressurspersonene er viktige for å sikre god kunnskap om integritetsprogrammet i hele konsernet. I 2018 vil vi prioritere å vedlikeholde og styrke dette nettverket i den nye organisasjonen. Dette gjelder også ressurspersoner for håndtering av varsler som mottas i konsernets varslingsordning.

## INTERESSENT | LEVERANDØRER | CARGONET

**CARGONET** er Postens leverandør av jernbane-gods, og Norges største transportør av gods på jernbane. Cargonet jobber aktivt og løsningsorientert med Posten for å legge til rette for, og øke, gods på bane.

### På hvilken måte er Postens arbeid med bærekraft viktig for dere?

– Postens satsing på bærekraft understreker hvor viktig det er for oss som leverandør av transporttjenester å stadig utvikle oss innenfor miljøvennlige løsninger. Postens vekst på jernbane setter en ny standard for bransjen.



Cargonet er Norges største transportør av gods på jernbane.



Postens vekst på jernbane setter en ny standard for bransjen.

### KNUT BRUNSTAD

Salgsdirektør i CargoNet

## Samfunnsansvar i leverandørkjeden

GRI-indikatorer: 308-1, 308-2, 414-1, 414-2, 102-43, 102-44

Konsernet opplever omdømmerisiko knyttet til at leverandører og underleverandører i substansiell grad representerer Posten og utfører arbeid for konsernet, eksempelvis i Post i Butikk og underleverandører på transport. Konsernets 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. Det er et mål at konsernets etiske standard for leverandører etterleves igjennom forebyggende arbeid, risikovurderinger og kontroller av konsernets leverandører.

### Slik jobber vi

Den sentrale fagenheten innen HMS og samfunnsansvar sikrer systematikk, konsernfelles løsninger og koordinerer arbeidet med samfunnsansvar i leverandørkjeden i konsernet. Leverandører med konsernfelles avtaler følges opp av innkjøpsavdelingen. 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 konsernets innkjøpsrutiner. Posten gjennomfører både skriftlig og muntlig dialog i form av workshops som en del av sin standard innkjøpsprosess. Konsernet vektlegger generelt god forretningskikk og etterlevelse av konsernets etiske prinsipper og verdier i dialog med leverandørmarkedet. Tillit i leverandørmarkedet er en forutsetning for å oppnå gode betingelser og dekke konsernets innkjøpsbehov på en god måte. Dette gjelder både i forkant av en kontraktsinngåelse og i kontraktens løpetid.

### Interessenter

#### Forretningskunder:

Store selskap setter krav om systematisk oppfølging. De forventer at aktører som handler på vegne av Posten, etterlever deres standarder.

#### Eier og myndigheter:

Forventer fravær av sosial dumping og akseptabel oppførsel. Opptatt av dette da leverandører som representerer Posten, indirekte representerer eier.

**Leverandører:** Ønsker forutsigbarhet og kontroll.

## Målorettet arbeid mot arbeidsmarkeds kriminalitet

**GRI-indikator 414-2:** Betydelige faktiske og potensielt negative konsekvenser for samfunnet i leverandørkjeden, miljøkriterier, arbeidspraksiskriterier og menneskerettskriterier i leverandørkjeden - og iverksatte tiltak.

Totalt har 80 leverandører levert sin første egenrapportering i 2017, og 13 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, forretningspraksis og miljø. Innen prioriterte kategorier (transporttjenester, renhold, arbeidsklær og bygg/anlegg) har 48 % \* av leverandørene innlevert egenrapportering. Disse leverandørene står for 61 % av de totale kostnadene knyttet til de prioriterte kategoriene. Innen kategorien biltransport, som i særlig grad knyttes til kjernevirksomheten i konsernet, har 58 % levert egenrapportering. Disse leverandørene står for 70 % 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 uanmeldte kontrollaksjoner ved 6 ulike lokasjoner i Norden knyttet til konsernets minimumskrav for etikk og miljø. Totalt ble 69 sjåførere og 18 hjelpemenn kontrollert og intervjuet, disse var tilknyttet 35 ulike transportører som har kontrakt med ulike konsernselskap. Transportører som ble registrert med mulig brudd med konsernets krav, ble fulgt opp med revisjon.

17 veitransportleverandører og 1 IT-leverandør har blitt revidert med hensyn til etterlevelse av konsernets etiske standard for leverandører. For 89 % av de reviderte leverandørene ble det avtalt forbedringsplaner som gjaldt 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



Konsernet utfører jevnlig kontroller av leverandører. Brudd med konsernets krav blir nøye fulgt opp.

FOTO: Håvard Jørstad

og juridisk direktør. Rådet blir presentert med risikovurderinger fra leverandørkjeden og definerer med bakgrunn i dette risiko-reducerende tiltak.

Det er utviklet ny prosess for samfunnsansvar i leverandørkjeden i 2017 som skal implementeres i 2018. Dette innebærer blant annet nye rutiner for bakgrunnssjekk av transportører i forkant av avtaleinngåelse.

I 2017 ble det gjennomført en intern-revisjon av rutiner og praksis for kjøp av transporttjenester fra tredjeparter utenfor Norden. Revisjonen resulterte i forbedringsforslag som skal implementeres i 2018.

### Veitransport den største miljøutfordringen

**GRI-indikator 308-2:** Betydelige faktiske og potensielt negative miljøkonsekvenser

av arbeidspraksisen i leverandørkjeden og iverksatte tiltak.

Totalt 80 veitransportleverandører har levert egenrapportering knyttet til etterlevelse av konsernets miljøkrav. 14 veitransportører (17 %) innrapporterte avvik fra konsernets minimumskrav knyttet til euroklasse (minimum euro 5). Ingen veitransportører (0 %) 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 61 prosent av det totale utslippet i transportleverandørleddet i 2017, flytransport 17 prosent, fergetransport 19 prosent og togtransport 3 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.

### Kriterier for valg av leverandør

**GRI-indikator 414-1:** Prosentandel av nye leverandører som ble valgt ut etter kriterier for samfunnskonsekvenser, menneskerettighetskriterier og arbeidspraksis og miljøkriterier (308-1)

I alle 35 anskaffelser gjennomført av Konsernstab Innkjøp i 2017 var det et krav i prekvalifiseringen at alle leverandører aksepterte konsernets Etsiske standard for leverandører, samt fylte ut erklæringer for miljø og HMS. Konsernets retningslinjer ligger tilgjengelig på [postennorge.no](https://postennorge.no).

### Flest leverandører av transporttjenester

Av våre 902 leverandører med over 2 millioner kroner i omsetning i 2017, leverer over halvparten primært transporttjenester. Divisjon Logistikk Norge var i 2017 virksomheten med både flest leverandører og største innkjøp. Andre store kategorier er støtte til eget transportmateriell og IT.

\* Alle prosentvise beregninger er basert på liste over leverandører med omsetning over 2 MNOK pr år/i løpet av 2017.

# Våre nettverk og ekspertise

Våre nettverk er Postens livsårer. Kunnskap om hvordan vi utnytter de ulike nettverkene optimalt, er avgjørende for at vi lykkes med vår strategi. Konsernet er avhengige av gode driftsmodeller for å optimalisere terminal- og logistikknettverket, og ikke minst for å kunne redusere miljøpåvirkningen på samfunnet. På samme tid blir Posten stadig mer avhengige av teknologi. Teknologi er en kritisk faktor for stabil drift og utvikling av vårt nettverk og verdikjeder. Under dette kapitalområdet har vi tre aspekter som er vesentlige å rapportere på.

## Utslippsfri og effektiv transport og logistikk

GRI 305-1, GRI 305-2, GRI 305-3, GRI 305-4

## Nettverk

Egen tekstrapportering

## Informasjonssikkerhet

GRI 418-1



## Utslippsfri og effektiv transport og logistikk

GRI 305-1, GRI 305-2, GRI 305-3, GRI 305-4

I Norge er transportsektoren den største kilden til klimautslipp, samtidig som frakting er grunnleggende for nesten all verdiskapning. Skal Norge innfri EUs forventning om 40 prosent reduksjon av klimagasser innenfor ikke-kvotepliktig sektor innen 2030, må størsteparten av reduksjonene skje i transportsektoren. Som en av Nordens største transport-virksomheter er Postens belastning fra CO<sub>2</sub>-utslipp betydelig.

Miljø er derfor 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.

### Slik jobber vi

Konsernets miljøvisjon er «å jobbe målrettet for miljøeffektiv drift og en bærekraftig utvikling» som støtter opp under et av konsernets hovedmål: bærekraftig og innovativ utvikling. Konsernet jobber aktivt for å redusere graden av miljøpåvirkning og har redusert CO<sub>2</sub>-utslippene kontinuerlig de siste åtte årene. I 2016 innfridde selskapet sin miljømålsetting om 40 prosent reduksjon av CO<sub>2</sub>-utslippene innen 2020. Konsernledelsen besluttet derfor i 2017 en ny og svært ambisiøs miljøambisjon om kun å benytte fornybare energikilder i kjøretøy og bygg innen 2025.

Resultatene fra klimaregnskapet viser 6 % reduksjon fra 2016 som tilsvarende 26.565 tonn CO<sub>2</sub>e. En stor andel av reduksjonen skyldes nedleggelse av ulønnsomme transport og bortfall av lørdagsdistribusjon. Strengere krav til HVO råstoff og økt nasjonale omsetningskrav har resultert i en økning av priser for HVO. Konsekvenser av dette er at vi har benyttet en lavere innblanding av HVO og mindre ren HVO i 2017 i Norge.

Sentral fagenhet innen HMS og samfunnsansvar 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 klimarapporteringssystem 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. Denne ble oppdatert i 2017 for å tilpasses ny miljøambisjon. Konsernet jobber etter årlige miljøhandlingsplaner i forretningsområdene, og arbeidet

### 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, noe som vises i IPSOS MMIs omdømmemåling. Posten ligger på 6. plass under punktet som gjelder miljøbevissthet. I Sverige oppleves kundene som interessert i miljø.

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. Miljømålet følges også opp gjennom toppledernes KPI-kart.

Konsernet ønsker å ta samfunnsansvar og være en aktiv pådriver for å redusere eget utslipp, men også for å drive utviklingen mot et grønt skifte. God og tett samhandling mellom bedrifter, organisasjoner og myndigheter er derfor svært viktig. Gjennom flere år har konsernet samarbeidet med Zero i Norge og 2030-sekretariatet i Sverige. Konsernet er partner i et prosjekt for å etablere miljøeffektiv distribusjon av varer i Drammen sentrum og Stockholm og deltar i det internasjonale EU-prosjektet FREVUE i samarbeid med Sintef.

Konsernet jobber aktivt for å etablere et marked for større el-varebiler, ved å dele egne erfaringer med elektriske kjøretøy og gjennom deltakelse i prosjektet «Utslippsfri nyttetransport» i regi av Zero. 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 under Almedalsveckan. I tillegg er konsernet deltaker i «Næring for klima», som er et samarbeid mellom Oslo kommune og næringslivet. I Stockholm deltar konsernet i et 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.



Konsernet jobber aktivt for å etablere et marked for større el-varebiler.

FOTO: Håvard Jørstad



## Reduserer klimautslipp og forurensner mindre

### GRI 305-1: Direkte utslipp av klimagasser (CO2e)

2017 har vært et utfordrende år for å redusere utslipp fra tunge kjøretøy. Konsernet har tidligere investert i 10 tankanlegg for å kunne ta i bruk HVO (hydrogenerert vegetabilsk olje). Drivstoffet er andregenerasjons og består av vegetabilsk olje og avfall som er sertifisert etter EUs bærekraft-kriterier. Argumenter mot første-generasjons biodiesel, som at bruk av råstoffer som raps og sukkerrør legger beslag på verdifull landareal og driver opp matvarepriser i fattige land, er ikke relevant for HVO. Konsernet avstår fra å benytte palmeolje eller palmeoljebaserte råstoffer, som har ført til redusert tilgang på råva- rer og økte priser. Økt omsetningskrav og omklassifisering av råvaren PFAD fra avfall til biprodukt har gjort det utfordrende å skaffe bærekraftige råstoffer som er sertifisert etter EUs bærekraftkriterier. Konsernet har i 2017 benyttet 0,7 million liter fornybar diesel basert på brukt fritureolje fra tankanlegg plassert på vårt nye logistikk-senter på Alnabru.

Konsernet har 93 biogasskjøretøy i Stavanger, Oslo og Jevnaker. I 2017 tok vi i bruk biogasskjøretøy også i Skien. I Bergen testes kjøretøy som går på bioetanol.

Bring i Sverige fortsetter sin satsing på fornybar diesel. Bring har 197 biler som har benyttet over 8,3 millioner liter HVO. Bring i Sverige har også gjennomført en pilot for å teste ut HVO på lette lastebiler hvor leve- randørene ikke godkjenner bruk av fornybar diesel som drivstoff. Denne piloten har gitt gode resultater, og drivstoffet fungerer helt problemfritt. Prosjektet utvides i 2018.

Konsernet har i tillegg Norges største el-kjøretøypark, med ca. 1200 elektriske kjøretøy bestående av 518 el-mopeder, 511 el-biler og 150 el-traller. I dag bor over 80 prosent av befolkningen i Norge i byer og tettsteder, og det er forventet at denne andelen vil øke. Konsernets satsing på nullutslippsløsninger og samlokalisering av disse, har ført til at 43 sentrumsområder i byer og tettsteder over hele Norge, har helt utslippsfri postdistribusjon. Dette gir bedre luftkvalitet og mindre støy og klimautslipp.

I 2017 utvidet konsernet sin el-bilsatsing

ved å være den første i Norden til å teste den elektriske varebilen Maxus, som er produsert av kinesiske Saic. Størrelsen på denne varebilen gjør at den kan benyttes til utlevering av pakker og gods. Den elektriske varebilen 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. I Helsinki i Finland testes også en mindre elektrisk varebil i by-distribusjon.

Bring mottok Transportforetagens hållbarhetspris 2017 for prosjektet «Ålskade stad. Initiativet er et kommersi- elt bærekraftig og industrielt samarbeid mellom Ragn-Sells, Bring, Vasakronan og Stockholm. Målet er å sammen øke tempoet og få mer bærekraftige miljø- initiativer som drar nytte av et levende bymiljø. Dette tiltaket benytter en elektrisk bil som koordinerer distribusjon av gods og pakker og avfallslogistikk i sentrale Stockholm, noe som reduserer transport av både innkommende og utgående avfall. Samarbeidet er skalerbart og kan utvides både i Stockholm og i flere byer samt med flere bedrifter.

I 2017 har konsernet åpnet flere nye logistikkentra med høy miljøprofil. Logistikkcenteret i Trondheim har flere gode miljøløsninger som inkluderer blant annet hurtigporter som halverer energi- forbruket, solcellepaneler og vindturbiner som dekker omlag 25 prosent av termina- lens totale energibehov, og en batteri- bank som lagrer kraften til lading av 80 el-kjøretøy. I oktober åpnet selve navet i konsernets moderne logistikknettverk, Logistikkcenter Oslo på Alnabru. Logistikk- senteret er en samlokalisering av Posten og Brings tidligere terminaler på Karihaugen og Skårer. Samlokaliseringen på Alnabru er beregnet å gi ca. 10 000 færre kjørte kilo- meter hver dag og vil medføre en CO2-re- duksjon på 4 200 tonn CO2e per år. I tillegg gir det nærhet til kundene og til jernbanens godsterminal. Konsernet har også en hyppig utskiftingstakt på sine biler, som bidrar til reduserte lokale utslipp. I morselskapet er gjennomsnittsalderen på bilene ca. 2 år. 91,3 prosent av kjøretøyene er Euro 6 og 8,5 prosent er Euro 5. Konsernet har innført hastighetsreduksjon på 684 laste- biler, og dette er innført som standard på alle nye biler

## Rapportering

Konsernet har ikke gjort noen endringer i utslippsfaktorer fra 2016 til 2017.

Tidligere har konsernet gjennomgått rapporteringssystemet for å bedre kvaliteten på de dataene som rapporteres.

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 2017 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.

## RESULTAT 2017

### Samlet klimaregnskap viser stor fremgang

Årets klimaregnskap viser 6 prosent reduksjon fra 2016, som tilsvarer 26 565 tonn CO<sub>2</sub>e. En stor andel av reduksjonen skyldes nedleggelse av ulønnsomme transporter og bortfall av lørtdagsdistribusjon og bruk av fornybar diesel. Det er økning

på tog og båt, men reduksjon i fly og vei.

Tabellen viser samlet klimaregnskap for konsernet i tonn CO<sub>2</sub>e fra 2015 til 2017. Scope 1 er GRI-indikator GRI 305-1, Scope 2 er GRI 305-2 og Scope 3 er GRI 305-3.

### Samlet klimaregnskap for konsernet i tonn CO<sub>2</sub>e (tabell 4)

[ton CO <sub>2</sub> e]	2015	2016	2017*
<b>Scope 1</b>	<b>128 595</b>	<b>109 949</b>	<b>103 164</b>
Road	127 981	109 404	102 892
Buildings	613	546	272
<b>Scope 2 (locational based)</b>	<b>15 604</b>	<b>15 127</b>	<b>13 002</b>
<b>Scope 2 (market based)</b>	<b>48 431</b>	<b>2 449</b>	<b>2 089</b>
District heating	2 514	2 449	2 089
<b>Scope 3</b>	<b>349 525</b>	<b>328 617</b>	<b>309 197</b>
Road	219 141	216 458	187 306
Rail	5 492	4 655	8 985
Air	62 630	56 005	51 203
Water	56 760	47 355	57 689
Business travel	5 503	4 143	4 015
<b>Sum (locational based)</b>	<b>493 724</b>	<b>453 693</b>	<b>425 363</b>
<b>Sum (market based)</b>	<b>526 551</b>	<b>441 015</b>	<b>414 450</b>
	2015	2016	2017
Outside of Scopes**	35 892	50 703	49 210

\*) 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 produksjonsmixen 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. Utslipp inkludert i «Outside of scopes» absorberes raskt av bioenergikilder i løpet av levetiden. «Outside of scopes» er inkludert for å sikre helhetlig regnskap for de utslipp som oppstår ved forbrenning av biodrivstoff.

## Kraftig redusert utslipp fra egne biler (Scope 1)

### GRI 305-1: Direkte utslipp av klimagasser

Konsernet reduserte sine direkte utslipp med 6 prosent (6.785 tonn CO<sub>2</sub>e) fra 2016 til 2017. Nedleggelse av virksomhet i Sverige bidro til reduksjon med 5 536 tonn CO<sub>2</sub>e. Reduksjon i drivstofforbruk på 1 million liter i divisjon Post er en konsekvens av bortfall av avis- og lørdagsdistribusjon. Mindre tilgang på ren HVO for Logistikk Norge medførte en økning i utslippene.

## Redusert utslipp fra strømforbruket (Scope 2)

### GRI 305-2: Energi - indirekte utslipp av klimagasser.

Konsernet reduserte i 2017 sitt strømforbruk fra bygninger med 13 prosent. Dette inkluderer også strømforbruk i Konsernets 1 179 el-kjøretøy. Reduksjonen skyldes redusert strømforbruk, i hovedsak for Divisjon Logistikk Norden, hvor 3 fryselager i Danmark ble nedlagt mot slutten av 2016.

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 13 prosent. I Sverige ble det i 2015 og 2016 gjennomført energikartlegging i henhold til lovkrav. Med markedsbasert metode har Posten ingen utslipp fra elektrisitet, da konsernet kjøpte strøm med opprinnelsesgarantier for konsernets hele strømforbruk i 2017, slik konsernet gjorde for 2016. Strøm med opprinnelsesgarantier er kraft som er produsert av fornybare energikilder. Konsernet har kjøpt opprinnelsesgarantier for vannkraft for hele konsernet i Norge, Sverige og Danmark.

## Utslipp av klimagasser (tabell 1)

Scope 1 [ton CO <sub>2</sub> e]	2015	2016	2017
<b>Konsern</b>	<b>128 595</b>	<b>109 949</b>	<b>103 164</b>
Road	127 981	109 404	102 892
Buildings	613	546	272
<b>Divisjon Logistikk Norge</b>	<b>91 276</b>	<b>79 330</b>	<b>83 159</b>
Road	91 157	79 263	83 147
Buildings	119	67	12
<b>Divisjon Logistikk Norden</b>	<b>19 420</b>	<b>14 840</b>	<b>7 698</b>
Road	19 041	14 488	7 470
Buildings	379	351	228
<b>Divisjon Post</b>	<b>17 899</b>	<b>15 779</b>	<b>12 307</b>
Road	17 784	15 652	12 275
Buildings	115	127	32
Outside of scopes	29 005	44 201	35 664

## Indirekte utslipp av klimagasser gjennom strømforbruket (tabell 2)

Scope 2 [ton CO <sub>2</sub> e]	2015	2016	2017
<b>Konsern (locational based)</b>	<b>15 604</b>	<b>15 127</b>	<b>13 002</b>
<b>Konsern (market based)</b>	<b>48 431</b>	<b>2 449</b>	<b>2 089</b>
Electricity (market based)	45 917	0	0
District heating	2 514	2 449	2 089

## Stabilt utslipp fra underleverandører (Scope 3)

**GRI 305-3:** Andre indirekte utslipp av klimagasser

Utslippene fra konsernets underleverandører er redusert med 6 prosent (19 420 tonn CO<sub>2</sub>e).

**Divisjon Logistikk Norge** har økt sine utslipp fra underleverandører med 3 prosent fra 2016 til 2017. Transporten på båt har økt som et resultat av

høyere volum fra internasjonal virksomhet.

**Divisjon Logistikk Norden** har redusert sine utslipp med 19 prosent fra 2016 til 2017. Reduksjonen skyldes nedleggelse av ulønnsom virksomhet, som utgjør 11 prosent av divisjonens totale reduksjoner. Resterende 8 prosent reduksjon fra underleverandører skyldes økt forbruk av fornybar diesel.

## Indirekte utslipp av klimagasser gjennom våre underleverandører

Scope 3 [tonn CO <sub>2</sub> e]	2015	2016	2017
<b>Konsern</b>	<b>349 525</b>	<b>328 617</b>	<b>309 197</b>
Road	219 141	216 458	187 306
Rail	5 492	4 655	8 985
Air	62 630	56 005	51 203
Water	56 760	47 355	57 689
Business travel	5 503	4 143	4 015
<b>Divisjon Logistikk Norge</b>	<b>215 217</b>	<b>197 836</b>	<b>203 018</b>
Road	112 665	111 265	102 962
Rail	5 371	4 536	8 940
Air	57 859	51 600	45 723
Water	38 211	29 429	44 275
Business travel	1 111	1 006	1 119
<b>Divisjon Logistikk Norden</b>	<b>131 546</b>	<b>128 002</b>	<b>117 130</b>
Road	105 583	104 186	83 445
Rail	121	120	45
Air	4 771	4 405	5 480
Water	18 549	17 926	13 414
Business travel	2 523	1 365	1 207
<b>Divisjon Post</b>	<b>2 257</b>	<b>2 329</b>	<b>2 316</b>
Road	893	1 007	899
Business travel	1 364	1 322	1 417
<b>Outside of scope</b>	<b>6 887</b>	<b>6 502</b>	<b>13 546</b>

## Mot en mer klimaeffektiv organisasjon

**GRI 305-4:** Utslippsintensitet av klimagasser

Konsernets omsetning i 2017 er på omtrent samme nivå som i 2016, mens utslippet per omsatt krone reduseres. Dette tyder på en mer

klimautslippseffektiv organisasjon.

Tabellen viser konsernets utslippsintensitet for klimagasser de tre siste årene. Alle utslipp er inkludert (Scope 1-3) i beregningen av utslippsintensitet.

### Konsernets utslippsintensitet for klimagasser

Relativt mål *	2015	2016	2017
CO2-utslipp (gram) per omsatt krone	19,5	17,8	16,8

\* Det er market based, scope 2 som anvendes i beregning av utslippsintensitet

## Konsernet fortsetter sin miljøsatsing i 2018

Konsernet vil i 2018 jobbe aktivt med å fase ut fossilt drivstoff med bærekraftig fornybar diesel og fortsette elektrifisering av kjøretøy i byer og tettsteder, i tråd med vår miljøambisjon om kun å benytte fornybare energikilder på kjøretøy og bygg innen 2025. Et annet viktig satsingsområde vil derfor være å etterspørre lav- og nullutslippskjøretøy, pilotere og teste nye teknologiske løsninger etter hvert som de blir tilgjengelige, og benytte nyeste teknologi i våre biler.

Konsernet har avviklet Miljøfondet og erstattet dette med en sentral støtte til pilotering av lav- og nullutslippskjøretøy.

Videreførelse av ny terminalstruktur vil være viktig for samlokalisering og optimalisering av våre ruter. Dette vil redusere energi og kjørte kilometere.

Konsernet har 45 enheter sertifisert som Miljøfyrtårn, og en viktig oppgave i 2018 vil være å re-sertifisere enheter og sertifisere nye terminaler.

Våre ansatte er vår viktigste ressurs i miljøarbeidet, og konsernet vil fortsette opplæringen i miljøeffektiv kjøring og gi generell miljøkompetanse i e-læringsprogrammet Steg for steg i 2018.

## INTERESSENT | PRIVATKUNDER OG LOKALSAMFUNN | BYDEL ALNA

I forbindelse med etableringen av Logistikk-senter Oslo har Posten samarbeidet med **BYDEL ALNA** for blant annet å gjøre nærområdet mer attraktivt.

### – På hvilken måte er Postens arbeid med bærekraft viktig for dere?

– Som vertskapsbydel for Postens Logistikk-senter i Oslo ser vi det som viktig at det nye senteret legger til rette for færre kjørte kilometer i Oslo. Vi ser det også som svært positivt at Posten har lagt til rette for flere god miljøtiltak, med blant annet gang- og sykkelsti gjennom terminalområdet. Det er viktig både for ansatte og for den generelle bruken. Denne gang- og sykkelstien er også planlagt for en fremtidig sammenkobling med videre turveier mot Alnaparken og Groruddalen.

Samarbeidet har i tillegg resultert i etablering av en park med vannspeil opp mot Nedre Kalbakkvei, som er en betydelig oppgradering av området. I dette ligger også åpning av Kjelsrubbekken, som har vært lukket gjennom Postens eiendommer. Videre har Posten og Oslo kommune i fellesskap fjernet en stor industrisøppelfylling før etablering av parken. I sum gir dette et betydelig løft og oppmykning av terminalområdet.



Grøntarealet ved Logistikk-senter Oslo (LSO) er opprettet i samarbeid med Bydel Alna.



Som vertskapsbydel for Postens Logistikk-senter i Oslo ser vi det som viktig at det nye senteret legger til rette for færre kjørte kilometer i Oslo.

### KNUT RØLI

Leder av Alna Bydelsutvalg

## Nettverk

Egen tekstrapportering

Kundenes krav til transport og logistikk er stadig økende. 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. Det er også et stadig press på pris – kundene ønsker lavest mulig transportkostnader.

### 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 mottakere 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 konsernet. Det kreves betydelig kompetanse for å strukturere og styre et så stort nettverk. Nettverket må operere kostnadseffektivt, det skal være miljøvennlig, og det skal gi både våre egne medarbeidere og ansatte hos partnere et godt arbeidsmiljø og høy grad av sikkerhet.

Konsernet har nettopp oppdatert konsernstrategien sin, og i den forbindelse har arbeidet med temaet nettverk blitt evaluert. Arbeidet anses som effektivt for å nå konsernets mål. På bakgrunn av dette er våre nettverk fortsatt et sentralt tema i den nye strategien.

### Færre og større terminaler

Konsernet har de siste årene arbeidet med et betydelig investeringsprogram for å fornye terminal-strukturen. For å utnytte ressursene optimalt blir separate gods- og pakketerminaler samlokalisert. I tillegg blir det totale antallet terminaler redusert for å sikre kapasitetsutnyttelse og effektivitet. I 2017 ble det åpnet nye terminaler i Oslo, Trondheim og Narvik. Gøteborg og Stokke står for tur i 2018. Ytterligere nye terminaler, blant annet i Bergen, Stavanger og København, er under planlegging. Fallet i brevvolumene og omleggingen til todagersstrøm gjør at oppgavene til brevterminalene vil bli restrukturert og konsolidert på færre steder.

### Ny 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

### 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

utvidet funksjonalitet. På mottakersiden blir både nettsider og Postens sporingsapp kontinuerlig videreutviklet. Internt i konsernet får medarbeiderne nye verktøy som gjør hverdagen mer effektiv og forbedrer ressursutnyttelsen og 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.

### Avhengig av menneskene

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 medarbeidere er aktivt med og gjennomfører endringene. Både logistikk-kompetanse og omstillings-evne vil fortsette å være viktige suksess-faktorer i årene som kommer.



Nye, digitale verktøy  
gjør medarbeidernes hverdag  
mer effektiv – som digitale  
hentemeldinger.



## Informasjonssikkerhet

GRI-indikator: 418-1

Informasjonssikkerhet innebærer å sørge for at informasjonen som behandles i konsernet, er sikret mot alle former for brudd på konfidensialitet og tilgjengelighet, samt at informasjonen er fullstendig og riktig. Det samlede trusselbildet som Posten er utsatt for, må forstås, og nødvendige tiltak iverksettes, slik at risikoen havner på et akseptabelt nivå. I tillegg må vi sørge for at det finnes tilstrekkelig kompetanse og kapasitet i organisasjonen, inkludert hos våre avtalepartnere, slik at konsekvensene for forretningen blir minst mulig dersom sikkerhets hendelser oppstår.

Konsernet skal gjennom innovasjon og kundeeffektivisering øke lønnsomheten. Det digitale skiftet vil medføre risiko i form av økt eksponering av informasjon, spesielt gjennom mobil databehandling, økt bruk av sky-tjenester og stadig mer komplekse verdikjeder. I tillegg har arbeidsmåten til cyberkriminelle endret seg fra å angripe datamaskiner til å angripe personer som betraktes som det sva-

keste ledd i informasjonskjeden. Det er derfor viktig å sikre at informasjonssikkerhetsrisikoen holdes innenfor et akseptabelt nivå.

Brudd på informasjonssikkerheten kan ramme våre kunder og ansatte, og det kan få store konsekvenser for virksomheten, i form av økte kostnader og tap av omdømme og inntekter. Informasjonssikkerheten skal derfor understøtte og sikre virksomhetens drift, den allmenne tilliten og omdømmet i det offentlige rom, ved å forebygge og begrense konsekvensene av uønskede sikkerhets hendelser.

### Slik jobber vi

De overordnede prinsippene for arbeidet med informasjonssikkerhet er nedfelt i en egen konsernpolicy, med tilhørende konsernhandlingsregel og retningslinjer. Dokumentene er basert på det anerkjente rammeverket ISF's Standard of Good Practice (SoGP) og ISO/IEC27002.

Postens 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 enheten innen informasjonssikkerhet i konsernet har ansvar for å sette standarden, legge premissene, og være en aktiv rådgiver og pådriver for å etablere tilstrekkelig informasjonssikkerhet for all informasjonsbehandling i konsernet.

### Interessenter

**Eier og myndigheter:** Forventer implementering av effektiv informasjonssikkerhet i henhold til «Handlingsplan for informasjonssikkerhet i statsforvaltningen» 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.

Dette gjelder både for den behandlingen som skjer i organisasjonen, samt i systemer, applikasjoner og nettverk.

Ansvaret innebærer også å stille sikkerhetskrav til våre leverandører, jobbe aktivt med holdningsskapende arbeid overfor medarbeidere og delta i beslutningsprosesser som berører informasjonssikkerhet. I tillegg følger vi med på det til enhver tid gjeldende trusselbildet rundt cybersikkerhet. Vi utfører sikkerhetstester av vår infrastruktur, gjennomfører sikkerhetsrevisjoner av leverandører og våre interne prosesser, og vi gjennomfører risikoanalyser og iverksetter tiltak for å opprettholde tilfredsstillende informasjonssikkerhet.

Det daglige ansvaret for informasjonssikkerhet ligger hos linjen og i forretningen som har det nærmeste forholdet til informasjonen som behandles. Det er der man har de beste forutsetningene for å avgjøre beskyttelsesbehovet og vurdere konsekvensen ved fravær av informasjonen, konfidensialitetsbrudd og uønskede endringer av data. Leder har ansvaret for

informasjonsbehandlingen i de tjenestene og arbeidsprosessene som avdelingen eier, utvikler og forvalter.

Vi har i 2017 gjennomført bevissthetskampanjer overfor IT-brukere i konsernet, der temaet har vært informasjonssikkerhet, økonomisk svindel på internett og sikker behandling av e-post. Kampanjene har vært gjennomført som 5–10 nano-læringsseksjoner av 2–3 minutters varighet. Vi vurderte at det var en bra og aktiv deltakelse fra brukerne.

Konsernledelsen blir hvert kvartal oppdatert på status, risikobilde og pågående initiativer innen informasjonssikkerhet i konsernet. I tillegg blir de på hvert konsernledermøte oppdatert på hendelser som gjelder informasjonssikkerhet. Ved slutten av hvert år presenterer vi en årsrapport for konsernledelsen som oppsummerer hvilke hendelser selskapet har blitt utsatt for inneværende år, hvordan vi vurderer trusselbildet og hvilke tiltak som planlegges fremover.

Vi vurderer at arbeidet med informasjonssikkerhet i konsernet fungerer effektivt.

Dette begrunner vi med at vi har ikke hatt noen alvorlige sikkerhetshendelser i 2017 som har fått konsekvenser for våre kunder eller virksomhetens drift. Dette til tross for at vi kontinuerlig blir utsatt for både virus/skadevare og svindelforsøk.

### Ingen klager for tap av kundedata

**GRI-indikator 418-1:** «Totalt antall bekreftede klager vedrørende brudd på kundens personvern og tap av kundedata».

Konsernet har i 2017 ikke mottatt noen klager for brudd på kundens personvern eller tap av kundedata. Det er heller ikke identifisert noen tilfeller av lekkasjer, tyverier eller tap av kundedata.

For den delen av indikatoren som omhandler «brudd på kundens personvern», vises det også til underkapittelet om «Integritet» i kapittelet «Våre relasjoner og partnerskap».

### Økt digitalisering uten økt risiko

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 rammeverket vi benytter (SoGP). Systematisk arbeid med risikovurderinger og bevissthet om akseptabel risiko er en forutsetning for å lykkes med dette.

I tillegg har avdeling for informasjonssikkerhet og juridisk avdeling i felleskap etablert et prosjekt for å tilpasse seg den nye personvernforordningen EU GDPR, som trer i kraft fra mai 2018. Arbeidet består i å etablere policyer, rutiner og veiledninger for å etterleve EU GDPR, identifisere endringer som må gjøres i IT-systemer og utarbeide kontrollrutiner. Arbeidet har like mye vekt på informasjonssikkerhet som på personvern.

## Vår endringsevne

I en verden hvor utviklingen skjer stadig raskere, er Posten avhengig av å øke sin endringstakt for å oppnå langsiktig verdiskaping. Utviklingen i markedene vi opererer i, er drevet av økt forbrukermakt og digitalisering. Dette resulterer i endret kundeatferd og økt konkurranse som skaper behov for endrede rammebetingelser og innovasjon i flere dimensjoner. Under dette kapitalområdet har vi valgt ut to aspekter som er vesentlige å rapportere på.

### Konkurransedyktige rammevilkår

Egen rapportering

### Nytenkning og tjenesteutvikling

GRI-indikator: 404-2



## Konkurransedyktige rammevilkår

Egen tekstrapportering

For å sikre gode rammebetingelser for virksomheten er det viktig at Posten arbeider proaktivt og langsiktig overfor sentrale myndigheter. Særlig viktig er det å skape forståelse for behovet for omstillinger og tilpassing av tjenestetilbudet innen post-segmentet. Ofte kan det ta lang tid å endre relevante rammebetingelser. Det er knyttet finansiell og strategisk risiko til rammevilkår som ikke er tilpasset konkurransesituasjon og endrede kundebehov.

### 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.

Nærings- og fiskeridepartementet har ansvaret for forvaltningen av statens eierskap i Posten Norge AS, mens Samferdselsdepartementet (SD) har ansvaret for postlovgivningen, inkludert 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, inklusive 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, blant annet 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 meningsytrer i alle spørsmål som omhandler regulatoriske og andre forhold som direkte påvirker virksomheten, for på den måten å ivareta rollen som samfunnsansvarlig bedrift og leveringspliktig tilbyder i det norske postmarkedet

### 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.

**Forretningskunder:** Rammevilkår kan ha konsekvenser for tjenestetilbudet.

**Medarbeidere:** Kan ha betydning for arbeidshverdagen deres.

## Posten har 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. I 2016 ble postomdeling på lørdager avviklet, og fra 1. januar 2018 ble A-post og B-post slått sammen til en ny tjeneste med to dagers fremsendingstid. Politisk aksept og endringer i regulatoriske krav har vært nødvendige forutsetninger for disse omstillingene, som har vært påkrevde. De vil imidlertid ikke være tilstrekkelige til å kompensere for de negative lønnsomhetseffektene av volumfallet fremover. 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.



## INTERESSENT | INTERESSEORGANISASJONER | ZERO

**ZERO** er en uavhengig, ideell miljøstiftelse som arbeider med å drive frem nullutslippsløsninger og forhindre investeringer i løsninger som gir utslipp.

### – På hvilken måte er Postens arbeid med bærekraft viktig for dere?

– Posten har jobbet systematisk og dedikert med bærekraft i lang tid, og har på den måten blitt en av de mest kunnskapsrike bedriftene i Norge på klimavennlig transport.

Den kunnskapen trenger vi! Når Posten går foran og prøver ut nye typer kjøretøy og drivstoff, bidrar de til å gjøre seg opp erfaringer som kommer hele bransjen til gode. Bransjen skal som kjent halvere sine utslipp fra transport i løpet av få år. Postens kunnskap om løsninger for en bærekraftig transport blir også nyttig for nasjonale og lokale myndigheter når de de nærmeste årene skal forsterke klimapolitikken for å nå nasjonale og globale klimamål.



Postens utprøving av nye typer kjøretøy og drivstoff kommer hele bransjen til gode, mener miljøorganisasjonen Zero.



Når Posten går foran og prøver ut nye typer kjøretøy og drivstoff, bidrar de til å gjøre seg opp erfaringer som kommer hele bransjen til gode.

### KARI ASHEIM

Avdelingsleder for transport i ZERO

## Nytenkning og tjenesteutvikling

GRI-indikator: 404-2

Konsernet har de siste årene vært gjennom store endringer på grunn av digitalisering, økt forbrukermakt, en mer kompleks konkurransesituasjon og en annen markedsdynamikk.

Reduserte postvolumer har resultert i sammenslåing av A- og B-post til en poststrøm. Regjeringen har også foreslått å redusere Postens ombæring av post til annenhver dag fra 2020 av samme grunn. Samtidig fortsetter trenden med økningen i pakkevolumer drevet blant annet av økt netthandel. Kombinerer vi dette med stadig mer internasjonal handel, har vi et bakteppe for ønsket og nødvendig endring.

For oss i Posten 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, kundetilpassede 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.

### Slik jobber vi

For å sikre våre posisjoner i markeder i rask endring, må vi, i tillegg til å tilegne oss ny kompetanse, også gjennom en kulturell endringsreise. Fokus på digitalisering må ligge i bunn når vi skal løse morgendagens utfordringer. Av disse årsakene har konsernet i 2017 opprettet enheten Digital innovasjon. Den nye enheten skal fungere som et kompetansesenter for innovasjon og digital forretningsutvikling, og sikre at Posten har en fremtidsrettet teknologisk og kundeorientert arkitektur. Enheten skal bidra til at vi videreutvikler mer effektive prosesser for å komme raskere ut i markedet med nye ideer.

Styret er opptatt av å løfte konsernets innovasjonsevne og digitale handlekraft. Dette for å utvikle nye vekstområder og løsninger både for avsendere og

mottakere. I 2017 utarbeidet konsernet en digital strategi som sier at digitalisering skal være Postens fremste verktøy på reisen mot økt kundeorientering og forenkling. En klar digital strategi er nødvendig for å skape fremtidig konkurransekraft.

For å understøtte den digitale strategien har konsernet opprettet et Digitalt forum, med representasjon fra alle divisjonene i konsernet. Digitalt forum har i oppgave å overvåke og beslutte hvilke digitale posisjoner Posten skal ta, og beslutte aksele-rasjon av utvalgte initiativ.

Det er ikke gjort en formell evaluering av arbeidet med temaet i 2017, men i 2018 vil det vurderes å opprette en eller flere KPI-er.

### 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 skredder-sydde tjenester der det digitale er viktig.

**Privatkunder og lokalsamfunn:** Opptatt av at Posten til enhver tid møter gjeldende kundebehov. Etterspør i økende grad nye tjenester og forretningsmodeller.

**Ansatte:** Opptatt av gode prosesser for omstilling, blant annet knyttet til krav og forventning om intern og ekstern mobilitet. Innovasjon kan påvirke antall arbeidsplasser.

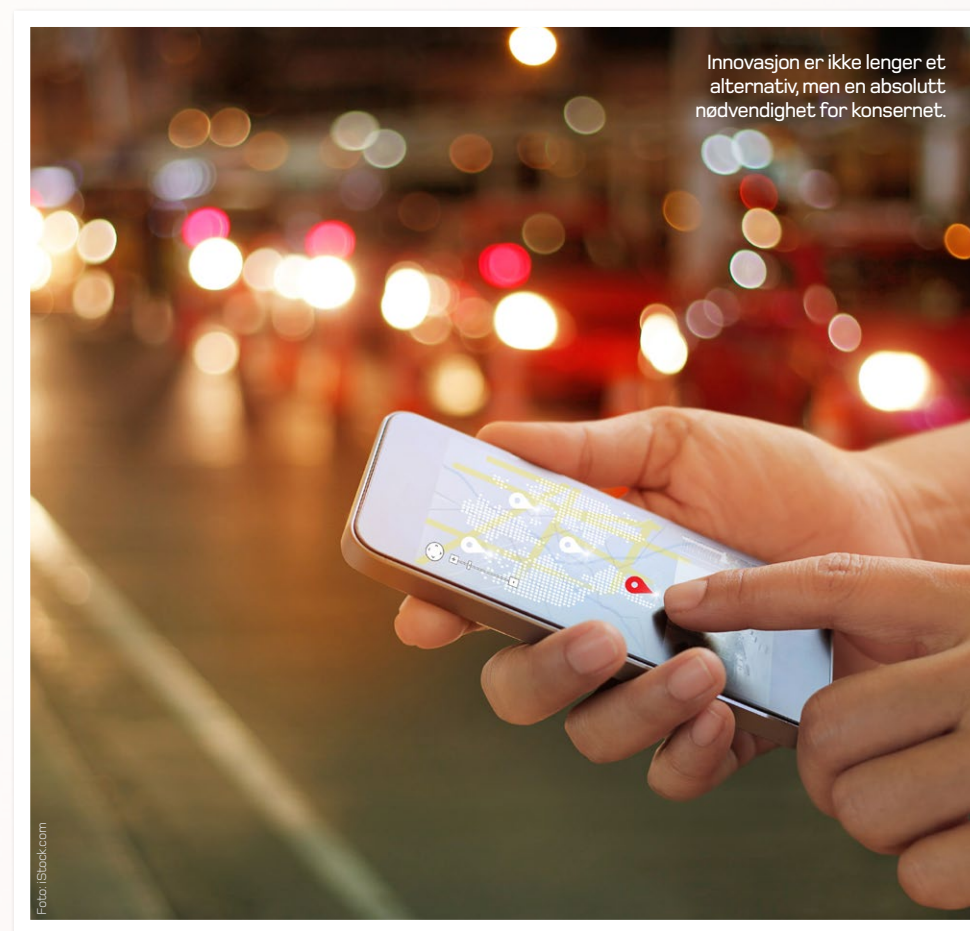
## Innovasjon på agendaen

I enda større grad enn tidligere år fører endringene til at konsernet må tenke innovasjon i flere dimensjoner. Det er ikke lenger nok å bare tenke produktivetsforbedringer eller å jobbe smartere med eksisterende tjenester og prosesser. For å sikre suksess i fremtiden må vi utfordre, videreutvikle og endre. Flere bransjer får nye konkurrenter som endrer dynamikken i markedene nærmest over natten. Dette har blitt tydelig både innenfor for eksempel 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 2017 har vi fortsatt det gode samarbeidet med Center for Service Innovation ved NHH (se [csi.nhh.no](http://csi.nhh.no)). Posten har også blitt en hovedpartner i StartupLab og medlem i Open Innovation Lab. Disse samarbeidene videreføres også i 2018.

## Utfordringer fremover

Eksempler på områder som vil påvirke vår bransje fremover, er nettverks- og plattformøkonomien, selvkjørende kjøretøy, analyse av store datamengder for ny innsikt, mulighetene smarte hjem gir for hjemlevering, og den eksplosive veksten i «internet of things». 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 fortsette å jobbe med å utvikle post- og logistiktjenestene, både alene og sammen med våre kunder og partnere.





## Tilrettelegger for god endringsevne blant medarbeiderne

**GRI-indikator 404-2:** Programmer for ansattes kompetanseheving og omstilling.

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

I tillegg til kompetanseutvikling som skjer på arbeidsplassen, tilbys kurs gjennom konsernets egen læringsportal, Akademiet. I 2017 ble det gjennomført 50 245 individuelle e-læringskurs. Tallet inkluderer 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 2017 var det ved siste kartlegging 1095 faste

ansatte med fagbrev, og 78 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 2017 ble det tildelt 34 utdanningsstipend.

Konsernet har også utviklet et eget konsept for den lovpålagte grunnopplæringen i arbeidsmiljø. Opplæringen består av tre obligatoriske deler: to e-læringskurs og en todagerssamling. Opplæringen skal gi deltakerne forståelse for hvordan vi jobber med HMS i Posten, samt bedre samarbeidet mellom de ulike aktørene i HMS-arbeidet. 107 ledere, tillitsvalgte, verneombud og HR/HMS-medarbeidere gjennomførte grunnopplæringen i arbeidsmiljø i 2017.

Medarbeidere i konsernet i Norge har siden 2015 blitt tilbudt grunnleggende

norsk kurs i lesing, skriving og muntlige ferdigheter. Hensikten med kurset er å styrke medarbeiderens språkkunnskaper, slik at arbeidsoppgavene mestres og trivselen økes. I tillegg blir sikkerheten på arbeidsplassen bedre, og medarbeiderne blir mer omstillingsdyktige. I 2017 gjennomførte sju medarbeidere norsk kurset.

Vi har en virkemiddelavtale hvor det mellom partene er avtalt omstillingsbistand dersom en arbeidstaker blir overtallig som følge av at arbeidsgiver har behov for nedbemanning og det ikke er mulig å tilby nytt arbeid. Omstillingsbistanden er i hovedsak jobbsøkerkurs. I større prosesser hvor det ikke er mulig å tilby nytt arbeid internt, inngås avtale med outplacementfirma for bistand. Tilbudet gjelder ikke små deltidsstillinger, og deltakelsen er frivillig.

# Vår finanskapital

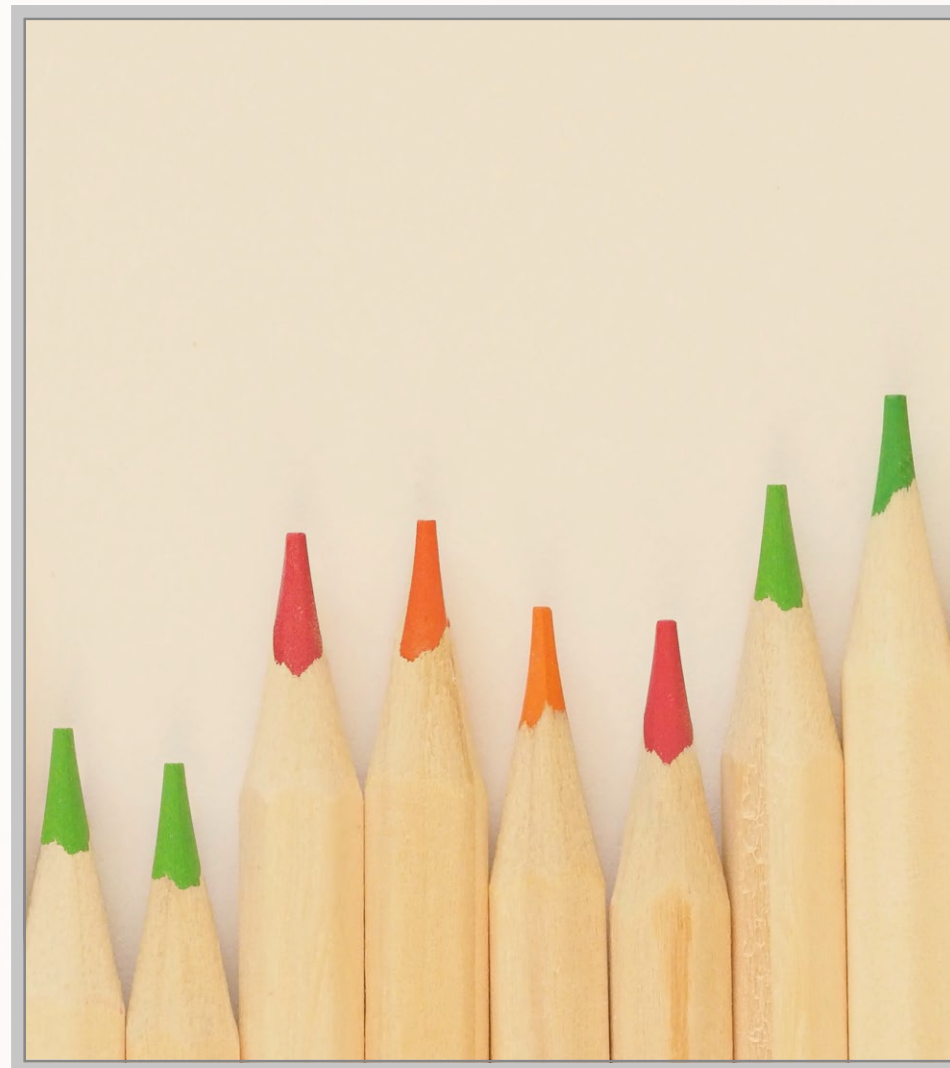
Finanskapitalen vår ligger i bunn for vår evne til å videreutvikle konsernet og skape langsiktig verdi for vår eier. Tilfredsstillende resultatutvikling, soliditet og likviditet er avgjørende for å få tilgang til ny kapital. Under kapitalområdet har vi to aspekter som er vesentlige å rapportere på.

## Egenkapitalavkastning

Egen rapportering

## Soliditet og likviditet

Egen rapportering



## Egenkapitalavkastning

Egen rapportering

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.

### Slik jobber vi

Posten har en egen enhet med spesialistkompetanse innen finans som sørger for at konsernet har finansiell handlefrihet slik at konsernet kan operasjonalisere strategier og nå sine mål.

Konsernets investeringskomite har 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.

Det gjennomføres jevnlig møter med 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 fremtidsutsikter.

### Positiv utvikling og gode fremtidsutsikter

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 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. desember 2017 var Postens egenkapital på ca. 6 400 mill. kroner, med en egenkapitalandel på 37,6 prosent. Egenkapitalavkastningen i 2017 er under eiers krav, men utviklingen er positiv. Årsaken til høyere egenkapitalavkastning i 2017 var i hovedsak bedre resultater fra drift, i tillegg til salgsgevinster.

### Interessenter

**Eier:** Setter krav til egenkapitalavkastning

**Investorer og banker:** Relevant for kapitalinnhenting

**Medarbeidere:** Relevant for jobbsikkerhet

## INTERESSENT | KAPITALMARKEDET | NORDEA

Posten er **NORDEAS** kunde innenfor et bredt spekter av finansielle tjenester.

### – På hvilken måte er Postens arbeid med bærekraft viktig for dere?

– Nordea arbeider systematisk med bærekraft i alle ledd i organisasjonen og mot våre kunder – både på investerings- og finansieringssiden. Bærekraft vil være et viktig tema vi vil legge vekt på i dialogen med og vurderinger av kunder fremover. Posten er en viktig kunde for oss og har kommet svært langt i å tenke bærekraft i alle ledd i sin business-strategi. Nordea ønsker å understøtte Postens gode bærekraftige businessmodeller ved å kunne tilby bærekraftige finansieringsløsninger. Posten er et kjent og kjært merkevarenavn for mange i Norge, og deres arbeid med og krav til bærekraft har derfor en svært viktig signaleffekt til deres samarbeidspartnere og til det norske folk. I tillegg bidrar deres høye krav til bærekraft i alle ledd og hos deres underleverandører til at det raskere blir utviklet produkter og tjenester med høyere bærekraft og grønne standarder. Posten er en viktig foregangseksempel og en drivkraft bak det grønne skiftet i Norge, og det er også viktig for Nordea.



Posten er et viktig foregangseksempel og en drivkraft bak det grønne skiftet i Norge, og det er også viktig for Nordea.

### THINA SALTVEDT

Seniormådgiver i Nordeas Sustainable Finance-avdeling

## 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.

### Slik jobber vi

Finansavdelingen 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 med denne målsetningen.

### God 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 gjennom-

føre selskapets langsiktige strategier og videreutvikle merkevarene Posten og Bring i et marked i konstant endring.

### Interessenter

**Eier:** Forventer god soliditet og likviditet

**Investorer og banker:** Relevant for kapitalinnhenting

**Medarbeidere:** Relevant for jobbsikkerhet



Se regnskap og noter i den **finansielle årsrapporten** for en komplett oversikt over vår finanskapital.

## INTERESSENT | EIER OG MYNDIGHETER | STATEN

**STATEN** ved Nærings- og fiskeridepartementet er konsernets eier.

### På hvilken måte er Postens arbeid med bærekraft viktig for dere?

Posten er et betydningsfullt selskap blant andre for staten som eier, for bedrifter og privatpersoner i Norge og for sine ansatte. Bærekraft i økonomisk, samfunns- og miljømessig sammenheng er viktig for staten som eier, fordi det bidrar til å ivareta og utvikle statens langsiktige aksjonærverdier. En strukturert og profesjonell håndtering av bærekraftarbeidet bidrar etter vår vurdering til selskapets forretningsmessige utvikling, ved at både risiko og muligheter kartlegges og håndteres. Når gode bærekraftvurderinger integreres i forretningsstrategien, tror vi det bidrar til økt verdiskapning.

Staten som eier har uttrykt forventninger til elementer vi mener kan bidra til en bærekraftig utvikling i selskaper der staten er eier. Dette omfatter forventninger til hvordan selskapene arbeider med klima og miljø, menneske- og arbeidstakerrettigheter, samt arbeidet mot korrupsjon og for åpenhet om pengestrømmer. Selskaper som arbeider godt med å integrere relevante bærekrafttemaer i strategier og drift, kjennetegnes gjerne av å ha en god forståelse for hvordan deres virksomhet påvirker omgivelsene, at de evner å målrette arbeidet med bærekraft, samt at de setter mål for ønskede resultater og rapporterer åpent om disse.



Staten som eier uttrykker forventninger til hvordan Posten skal arbeide med blant annet miljø og arbeidstakerrettigheter.



Bærekraft i økonomisk, samfunns- og miljømessig sammenheng er viktig for staten som eier, fordi det bidrar til å utvikle statens langsiktige aksjonærverdier.

### HEGE SJO

Avdelingsdirektør i Eierskapsavdelingen i Nærings- og fiskeridepartementet

## MARKEDSRAPPORT

# Svak vekst i markedet

Post- og logistikkmarkedet er i endring, men det siste året har ikke medført radikale teknologiskift, til tross for flere interessante og viktige endringer. Kjente trender har befestet seg og preger markedet.



Fallende brevolumer påvirker postvirksomheten, mens en svak positiv økonomisk utvikling i Norge gjør at veksten i logistikkmarkedet også er svak. I Sverige har den økonomiske utviklingen vært sterk i 2017, og også internasjonalt er det bedre vekstutsikter enn på lenge.

## Posttjenester i endring

Digitaliseringen av samfunnet fører med seg redusert etterspørsel etter tradisjonelle posttjenester. De siste årene har kunder som sender administrativ post i både offentlig og privat sektor, arbeidet med å videreutvikle sine elektroniske løsninger. Dette har resultert i et akselererende fall i brev volumet i Norge. Siden toppåret i 1999 har volumet falt med 60 prosent, og i 2017 gikk volumet ned med 13 prosent.

Fra 1. januar 2018 ble A-post og B-post slått sammen til én adressert strøm med to dagers fremsendingstid. Ved å fjerne kravet til over-natt-levering av post kan store deler av volumet som tidligere har blitt sendt med fly, flyttes til bakketransport, noe som reduserer både kostnader og CO2-utslipp. Endringen er

helt nødvendig for at Posten skal kunne fortsette å gi gode og konkurransedyktige posttjenester til hele befolkningen.

Også ellers i Europa endres posttilbudet i takt med at volumene faller. For eksempel har danskene kuttet drastisk i antall omdelingsdager. Posten vurderer også reduksjon i antall dager, men er avhengig av endringer i regulatoriske forhold for å kunne gjennomføre endringen. For å sikre fremtidig lønnsomhet i postsegmentet er det nødvendig å få plass fleksibilitet i de regulatoriske vilkårene for raskt å kunne tilpasse tilbudet til etterspørselen.

Innenfor markedsføring står skriftlig kommunikasjon fremdeles sterkt. Kundeaviser, brosjyrer og markedsføringsbrev fungerer fremdeles godt på papir, og volumet holder seg på et stabilt nivå.

## Vekst i vestlig økonomi

Den globale økonomien har fortsatt å styrke seg gjennom 2017. Euroområdet virker å ha passert konjunkturbunnen, og konjunkturoppgangen ser ut til å bli noe sterkere enn først antatt. Redusert arbeidsledighet har styrket konsumente-

nes tro på økonomien, og økt kapasitetsutnyttelse har ført til økt behov for investeringer.

Den svenske økonomien er i sterk vekst. Produksjonen har økt gjennom 2017, som sammen med en redusert arbeidsledighet gir gode generelle vekstmuligheter. Den svenske kronen er fortsatt relativt svak, og gjør at svensk eksport har en sterk konkurransekraft. Nedsiden i den svenske økonomien er relatert til svakt fallende boligpriser som ved vedvarende fall kan gi ringvirkninger i resten av økonomien.

I Norge er den økonomiske veksten svakere enn i Sverige. Drivkreftene som har bidratt til å redusere lavkonjunkturen, er forventet å få en mer nøytral rolle fremover. Det er ventet en svak vekst med økte oljeinvesteringer og økt internasjonal vekst som viktige bidragsyttere. Dette gjør at den økonomiske veksten sannsynligvis blir svak, men positiv.

## Økt konkurranse

Det er en klar sammenheng mellom veksten i logistikkmarkedet og i økonomien generelt. Logistikkmarkedet i Norge har



Den økonomiske veksten har gitt noe høyere volumer, men sterk konkurranse har ført til prispress.



vært utfordrende også i 2017. Den økonomiske veksten har gitt noe høyere volumer, men sterk konkurranse i markedet har ført til prispress. Det er litt større aktivitet og vekst i det svenske markedet, men også her bidrar konkurransen mellom store nordiske aktører og internasjonale nettverk til at prisene stadig presses nedover. Over tid blir konsekvensene at prisene faller så mye at det tvinger frem mer kostnadseffektive logistikknettverk, hvilket også treffer Posten.

Konkurransesituasjonen i det nordiske markedet preges også av en fortløpende konsolidering hvor tre internasjonale konsern og de tidligere postselskapene er de dominerende aktørene. Disse fem aktørene står for over 40 prosent av det totale logistikkmarkedet.

En trend i markedet er at flere kunder ønsker samordning og forenkling av sitt totale logistikkbehov, gjennom færre leverandører og sentraliserte lagre, særlig i Sør-Sverige, og i noe mindre grad fra det sentrale Østlandet. Den pågående globaliseringen fører til stadig større internasjonale varestrømmer, noe som gir sterkere konkurranse fra lavprisaktører. Handelsbedrifter fra det sentrale Europa

ser muligheter for vekst i Norden, og det skjer strukturelle endringer både i logistikkbransjen og handelsnæringen, der tradisjonelle grenser for hva den enkelte aktør tar ansvar for, endrer seg. Av den grunn blir det stadig viktigere å sikre volumer til Norden som oppstår utenfor våre nærområder. Dette gjelder spesielt innen pakke- og godssegmentet.

### Netthandel i vekst

Veksten innen pakker er sterkt påvirket av veksten i netthandelen i Norden. Netthandel er den sterkest voksende delen av logistikkmarkedet, med en stor andel grenseoverskridende handel. Netthandelen vil fortsette å vokse kraftig i årene som kommer, og stadig nye bransjer vil tilby ulike former for nettløsninger.

En omfattende analyse av det norske e-handelsmarkedet fra nettbetalings-selskapet DIBS Payment Service indikerer over 20 prosent vekst innen varer og tjenester på nettet. 85 prosent av den norske befolkning handler på nettet og 54 prosent har handlet ved hjelp av mobilen. Innen segmentet varer viser

rapporten at 28 prosent av alle kjøp på nettet gjøres med mobilen. Det er fortsatt størst andel av forbrukerne som kjøper klær og sko, men målt i omsetning er forbruket større innen elektronikk.

En trend i markedet er at et økende antall butikker vil ha både fysiske utsalg og nettbbutikk, og stadig flere kobler de to salgskanalerne sammen. Eksempelvis tilbyr enkelte butikker at man kan bestille varer på nett i den fysiske butikken, dersom den ønskede varen ikke er på lager, eller returnere varer kjøpt på nettet i en fysisk butikk. Markedet bærer imidlertid preg av høy rivalisering blant eksisterende aktører, stor forhandlingsmakt hos kunder og en sterk trussel fra potensielle nye aktører. Utviklingen vil trolig gå i retning av færre, men større tilbydere, og konsumentene vil i større grad forvente rask, enkel og fleksibel levering. Postkassen er svært attraktiv når det gjelder netthandel, og mengden småpakker i postkassen øker og kompenserer noe for fallet i brevolumer.

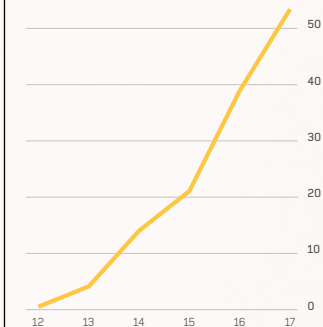
### Innovasjon og digitalisering påvirker

Postsegmentet har for lengst fått merke konsekvensene av digitaliseringen og

### E-handelsvolum

vekst i prosent

54 %



fallende brevvolumer. De siste årene har også logistikksegmentet fått merke endringene gjennom veksten innen E-handel. Fremover er det ventet at innovasjon og digitalisering ytterligere vil påvirke markedet, i form av nyvinninger som vil påvirke våre forretningsmodeller. I høst lanserte Tesla sin nye el-lastebil, som skal ha tilstrekkelig rekkevidde til å kunne operere innenfor vanlige kjøre- og hviletidbestemmelser. Andre aktører eksperimenterer med el-lastebiler som lades gjennom strømskinner i og langs veibanen.

Flere bilprodusenter og andre aktører jobber med å skape selvkjørende biler. Innenfor transportbransjen ser man på mulighetene for kolonnekjøring med en bemannet lederbil, hvor flere selvkjørende biler følger etter. Dette skaper besparelser både gjennom å frigjøre sjåføren til andre oppgaver og gjennom redusert avstand mellom bilene, som igjen gir mindre luftmotstand og lavere CO<sub>2</sub>-utslipp.

Mange selskaper eksperimenterer også med droner, både som selvstendige flyvende pakkeleverandører fra lageret og som en hjelper fra pakkebilene hvor dronen kan fly fra bilen til de mest avsidesliggende

leveringsadressene. Noen typer leveranser, for eksempel små pakker med høy verdi eller krav om rask leveranse, vil også kunne være egnet for leveranse med droner.

Ny teknologi gir muligheter for nytenking, både gjennom små og store tiltak. Konsernet er tett på utviklingen og vil satse på innovasjon og digitalisering i hele forretningsporteføljen. Områder som AR (utvidet virkelighet), VR (virtuell virkelighet), robotisering og AI (kunstig intelligens) vil være en del av dette. Satsingen er et ledd i å skape vekst og lønnsomhet gjennom nye tjenester og forbedring av eksisterende tjenester.

### Infrastruktur og miljø i fokus

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

Til tross for solide offentlige investeringer rundt de store byene klarer ikke infrastrukturen å holde tritt med økningen i veitrafikken. Trafikken skaper

også stadig økende miljø- og støyproblemer. Det satses derfor sterkt på utbygging av jernbane. Persontransport prioriteres, noe som gjør at overføring av gods fra vei til bane går saktere enn ønskelig.

Samtidig er det en kontinuerlig utvikling hos bilprodusentene som produserer mer miljøvennlige biler. I Norden er det åpent for å bruke lengre og tyngre modulvogntog (25 meter/60 tonn) på godkjente veier, noe som reduserer antall tunge kjøretøy på veiene, kostnadsnivå, drivstofforbruk og avgassutslipp.

For å lette distribusjonen i storbyene har flere selskaper og byer satt i gang prosjekter som tester nye transportmetoder. Nye, innovative kjøretøyløsninger testes ut, og verdikjeden utfordres og bygges om, for eksempel med mindre distribusjonslagre for redusert bruk av biler i utleveringen. For logistikk-selskapene er det viktig å arbeide tett med kunder, myndigheter og kompetanse-miljøer for å finne gode og fremtidsrettede løsninger for å sikre leveranser inn i storbyene.



Ny teknologi gir muligheter for nytenking, både gjennom små og store tiltak. Konsernet er tett på utviklingen og vil satse på innovasjon og digitalisering i hele forretningsporteføljen.

## Oversikt over rapporterte indikatorer i 2017

I malverket GRI Standards er det to nivåer vi kan rapportere på: Core eller Comprehensive. Vi har valgt å rapportere på nivået Core. Totalt rapporterer vi på 29 indikatorer, av disse er 21 GRI-indikatorer og 8 egne indikatorer.

I tillegg rapporterer vi profilopplysninger. Dette er generelle opplysninger om konsernet og virksomheten. 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.

GRI – General Standard Disclosures			
General Standard Disclosures	Tittel	Sidetall eller link	Ekstern attestasjon
<b>Organisasjonsprofil</b>			
102-1	Organisasjonsnavn	<a href="#">Dette er Posten Norge</a>	Ja
102-2	Aktiviteter, merkevarer, produkter og tjenester	<a href="http://postennorge.no/om-oss">postennorge.no/om-oss</a>	Ja
102-3	Plassering av hovedkontor	<a href="http://postennorge.no/om-oss">Nordisk kart - postennorge.no/om-oss</a>	Ja
102-4	Plassering av driftssteder	<a href="http://postennorge.no/om-oss">Nordisk kart - postennorge.no/om-oss</a>	Ja
102-5	Eierskap og juridisk informasjon	<a href="http://postennorge.no/om-oss/kort-om-posten-og-bring/selskapsform-og-styring">postennorge.no/om-oss/kort-om-posten-og-bring/selskapsform-og-styring</a>	Ja
102-6	Markeder med tilstedeværelse	<a href="http://postennorge.no/om-oss/kort-om-posten-og-bring/divisjoner-posten-norge">postennorge.no/om-oss/kort-om-posten-og-bring/divisjoner-posten-norge</a>	Ja
102-7	Organisasjonens størrelse	<a href="http://postennorge.no/om-oss/kort-om-posten-og-bring/divisjoner-posten-norge">postennorge.no/om-oss/kort-om-posten-og-bring/divisjoner-posten-norge</a>	Ja

<b>GRI – General Standard Disclosures</b>			
<b>General Standard Disclosures</b>	<b>Tittel</b>	<b>Sidetall eller link</b>	<b>Ekstern attestasjon</b>
102-8	Informasjon om ansatte og andre arbeidstakere	“Våre medarbeidere, Leverandørstyring”	Ja
102-9	Leverandørkjede	Bærekraftrapporten, postennorge.no/om-oss	Ja
102-10	Vesentlige endringer i organisasjonen og dens leverandørkjede	Note 23 i Finansiell Årsrapport	Ja
102-11	Forsiktighetsprinsipp / -tilnærming	Eierstyring og selskapsledelse (punkt 10) i Finansiell årsrapport	Ja
102-12	Eksterne tiltak	FNs Global Compact, Global Reporting Initiativ G4, Zero, Sintef, Næring for klima, International Post Corporations, Svanens Innkjøperklubb og Grønt Punkt	Ja
102-13	Medlemskap av foreninger	Våre nettverk og ekspertise	Ja
<b>Strategi</b>			
102-14	Erklæring fra øverste beslutningstaker	Konsernsjefen har ordet, Styrets årsberetning i Finansiell årsrapport	Ja
<b>Etikk og integritet</b>			
102-16	Verdier, prinsipper, standarder og normer for atferd	Dette er Posten og Bring, Bærekraftrapporten, Våre relasjoner og partnerskap, Integritet	Ja
<b>Styring</b>			
102-18	Styringsstruktur	postennorge.no/om-oss, eierstyring og selskapsledelse i Finansiell rapport, uavhengig attestasjonsuttalelse	Ja
<b>Interessenter</b>			
102-40	Liste over interessentgrupper	Nøkkelinteressenter	Ja
102-41	Tariffavtaler	Våre medarbeidere, Lik lønn og like muligheter	Ja

<b>GRI – General Standard Disclosures</b>			
<b>General Standard Disclosures</b>	<b>Tittel</b>	<b>Sidetall eller link</b>	<b>Ekstern attestasjon</b>
102-42	Identifisering og valg av interessenter	Nøkkelinteressenter, Bærekraftrapporten	Ja
102-43	Tilnærming til interessentengasjement	Nøkkelinteressenter	Ja
102-44	Nøkkelemner og bekymringer tatt opp	Nøkkelinteressenter	Ja
<b>Rapporteringspraksis</b>			
102-45	Enheter som inngår i konsernregnskapet	<a href="http://postennorge.no/om-oss/kort-om-posten-og-bring/konsernledelsen/konsernstruktur">postennorge.no/om-oss/kort-om-posten-og-bring/konsernledelsen/konsernstruktur</a>	Ja
102-46	Rapportinnhold og avgrensninger	Vår startegi for å skape langsiktig verdi	Ja
102-47	Liste over materielle temaer	Vår startegi for å skape langsiktig verdi	Ja
102-48	Gjentagelse av informasjon	Våre nettverk og ekspertise, Våre medarbeidere	Ja
102-49	Endringer i rapportering	Bærekraftrapporten	Ja
102-50	Rapporteringsperiode	1. januar til 31. desember 2017	Ja
102-51	Dato for siste rapport	Norsk utgave av nettrapport 17. mars 2017. Engelsk utgave av nettrapport 8. mai 2017	Ja
102-52	Rapporteringscyklus	Årlig rapportering	Ja
102-53	Kontaktpunkt for spørsmål angående rapporten	<a href="mailto:rapport@posten.no">rapport@posten.no</a>	Ja
102-54	Rapportering i samsvar med GRI Standards	Bærekraftrapporten, GRI Content Index	Ja
102-55	GRI Index	Bærekraftrapporten, GRI Content Index	Ja
102-56	Ekstern revisjon	Uavhengig attestasjonsuttalelse	Ja

# GRI-oversikt: Våre medarbeidere



GRI – Specific Standard Disclosures					
DMA and Indicators	Tittel	Sidetall eller link	Utelatelse(r)	Ekstern attestasjon	Sustainable Development Goals
<b>Helse, arbeidsmiljø og sikkerhet</b>					
<b>GRI 103 Ledelsestilnærming 2016</b>					
103-1	Forklaring og avgrensning av tema	Side 13		Ja	
103-2	Ledelsens tilnærming	Side 13		Ja	
103-3	Evaluering av ledelsens tilnærming	Side 13		Ja	
<b>GRI 403 Arbeidsmiljø og sikkerhet 2016</b>					
403-1	Ansattes representasjon i formelle HMS-komiteer med representanter for ledelsen og de ansatte	Side 14	Informasjon om arbeidere som ikke er ansatte er ikke tilgjengelig, det kan bare rapportere på egne ansatte. Det vil det vurderes om dette er tilstrekkelig.	Ja	

GRI – Specific Standard Disclosures					
DMA and Indicators	Tittel	Sidetall eller link	Utelatelse(r)	Ekstern attestasjon	Sustainable Development Goals
403-2	Type og frekvens av personskader, yrkessykdommer, tapte arbeidsdager, fravær og samlet antall dødsulykker etter region og kjønn	Side 14 og 16	<p>a) Konsernet rapporterer ikke frekvens av yrkessykdommer og tapte arbeidsdager, da data ikke er tilgjengelig.</p> <p>b) Skade- og ulykkesstatistikk brytes ned på kjønn kun for ansatte i Norge da samme nivå ikke er tilgjengelig fra andre virksomheter. Det gjøres en løpende vurdering av rapporteringsbehov.</p> <p>c) Konsernet har ikke full HMS-statistikk tilgjengelig for arbeidere som ikke er egne ansatte, arbeidede timer for disse er ikke tilgjengelig i HR-systemet. Det vurderes løpende om nåværende datagrunnlag er tilstrekkelig.</p>	Ja	3, 5
<b>GRI 406 Ikke-diskriminering 2016</b>					
406-1	Antall tilfeller av diskriminering og tiltak iverksatt for dette	Side 18		Ja	8
<b>Attraktiv arbeidsplass</b>					
<b>GRI 103 Ledelsestilnærming 2016</b>					
103-1	Forklaring og avgrensning av tema	Side 19		Ja	
103-2	Ledelsens tilnærming	Side 19		Ja	
103-3	Evaluerings av ledelsens tilnærming	Side 19		Ja	

<b>GRI – Specific Standard Disclosures</b>					
DMA and Indicators	Tittel	Sidetall eller link	Utelatelse(r)	Ekstern attestasjon	Sustainable Development Goals
<b>GRI 202 Markedsnærvær 2016</b>					
202-1	Forhold for standard begynnerlønn per kjønn sammenliknet med lokal minstelønn på steder der bedriften har betydelig virksomhet.	Side 23		Ja	8
<b>GRI 401 Ansettelse 2016</b>					
401-1	Nyansettelser og utskifting av personale	Side 23		Ja	5
401-2	Goder til heltidsansatte som ikke tilbys til midlertidig ansatte eller deltidsansatte, etter betydelige driftssteder	Side 23		Ja	8
<b>GRI 405 Mangfold og like muligheter 2016</b>					
405-1	Mangfold i styringsorganer og blant ansatte	Side 18	Andel av ansatte med innvandrerbakgrunn er kun rapportert for faste ansatte i den norske delen av konsernet, data er ikke tilgjengelig fra andre virksomheter. Det vil vurderes om det er behov for gjøre endringer i fremtiden.	Ja	5, 8
<b>Gode ledere</b>					
<b>GRI 103 Ledelsestilnærming 2016</b>					
103-1	Forklaring og avgrensning av tema	Side 26		Ja	
103-2	Ledelsens tilnærming	Side 26		Ja	



GRI – Specific Standard Disclosures					
DMA and Indicators	Tittel	Sidetall eller link	Utelatelse(r)	Ekstern attestasjon	Sustainable Development Goals
103-3	Evaluering av ledelsens tilnærming	Side 26		Ja	
<b>Egen indikator</b>					
PN-1	Medarbeidertilfredshet	Side 26	Konsernet har ikke gjennomført organisasjonsundersøkelsen i 2017, og data for medarbeidertilfredshet er derfor ikke tilgjengelig. Det planlegges å gjennomføre denne i 2018.	Ja	

# GRI-oversikt: Våre relasjoner og partnerskap



GRI – Specific Standard Disclosures					
DMA and Indicators	Tittel	Sidetall eller link	Utelatelse(r)	Ekstern attestasjon	Sustainable Development Goals
<b>Kundeorientert</b>					
GRI 103 Ledelsestiltaksplan 2016					
103-1	Forklaring og avgrensning av tema	Side 29		Ja	
103-2	Ledelsens tiltaksplan	Side 29		Ja	
103-3	Evaluering av ledelsens tiltaksplan	Side 29		Ja	
<b>Egen indikator</b>					
PN-2	Leveringskvalitet	Side 31		Ja	
PN-3	Kundetilfredshet	Side 31		Ja	
<b>Åpen og effektiv kommunikasjon</b>					
GRI 103 Ledelsestiltaksplan 2016					
103-1	Forklaring og avgrensning av tema	Side 33		Ja	
103-2	Ledelsens tiltaksplan	Side 33		Ja	

<b>GRI – Specific Standard Disclosures</b>					
DMA and Indicators	Tittel	Sidetall eller link	Utelatelse(r)	Ekstern attestasjon	Sustainable Development Goals
103-3	Evaluering av ledelsens tilnærming	Side 33		Ja	
<b>Egen indikator</b>					
PN-4	Omdømme	Side 34		Ja	
<b>Integritet</b>					
<b>GRI 103 Ledelsestilnærming 2016</b>					
103-1	Forklaring og avgrensning av tema	Side 35		Ja	
103-2	Ledelsens tilnærming	Side 33		Ja	
103-3	Evaluering av ledelsens tilnærming	Side 33		Ja	
<b>GRI 205 Antikorrupsjon 2016</b>					
205-1	Virksomheter vurdert for korrupsjonsrisiko	Side 37	Konsernets risikoanalyse kan i dag ikke fullt ut besvare 205-1, da data brutt ned på virksomheter ikke er tilgjengelig. Det vil vurderes om det kan gjøres endringer som i fremtiden besvarer 205-1 innenfor dagens rammer.	Ja	16

<b>GRI – Specific Standard Disclosures</b>					
<b>DMA and Indicators</b>	<b>Tittel</b>	<b>Sidetall eller link</b>	<b>Utelatelse(r)</b>	<b>Ekstern attestasjon</b>	<b>Sustainable Development Goals</b>
205-2	Kommunikasjon om og opplæring i policyer og prosedyrer for antikorrupsjon	Side 38	Konsernet har i dag ikke rapporteringssystemer som gjør at vi fullt ut kan rapportere på totalt antall og prosentandel av ansatte som har mottatt informasjon og deltatt på opplæring – data er ikke tilgjengelig sortert etter ansattkategori, forretningspartnere og region. Det gjøres en løpende vurdering av datainnsamling og rapporteringsbehov.	Ja	16
205-3	Bekreftede korrupsjonshendelser og iverksatte tiltak	Side 39			16
<b>GRI 206 Anti-kompetitiv adferd 2016</b>					
206-1	Juridiske reaksjoner på anti-kompetitiv atferd, antitrust og monopolpraksis	Side 39		Ja	
<b>GRI 418 Personvern 2016</b>					
418-1	Bekreftede klager vedrørende brudd på kundens personvern og tap av kundedata	Side 39		Ja	
<b>Leverandørstyring</b>					
<b>GRI 103 Ledelsestilhøring 2016</b>					
103-1	Forklaring og avgrensning av tema	Side 41		Ja	
103-2	Ledelsens tilhøring	Side 41		Ja	
103-3	Evaluering av ledelsens tilhøring	Side 41		Ja	

GRI – Specific Standard Disclosures					
DMA and Indicators	Tittel	Sidetall eller link	Utelatelse(r)	Ekstern attestasjon	Sustainable Development Goals
<b>GRI 308 Miljøvurdering leverandører 2016</b>					
308-1	Nye leverandører som ble vurdert for miljøkriterier	Side 43	Konsernet rapporterer kun på leverandører med over 2 millioner i omsetning i 2017, data om andre leverandører er ikke tilgjengelig. Det er ikke skilt mellom nye og eksisterende leverandører i underlag. Det gjøres en løpende vurdering av datainnsamling og rapporteringsbehov.	Ja	
308-2	Negativ miljøpåvirkning i leverandørkjeden og gjennomførte tiltak	Side 43	Data er utilgjengelig for antall leverandører som er funnet å ha signifikant negativ miljøpåvirkning, eller antall leverandører hvor forbedringer er avtalt. Det gjøres en løpende vurdering av datainnsamling og rapporteringsbehov.	Ja	
<b>GRI 414 Sosial vurdering leverandører 2016</b>					
414-1	Nye leverandører som ble vurdert for sosiale kriterier	Side 43	Konsernet rapporterer kun på leverandører med over 2 millioner i omsetning i 2017, data om andre leverandører er ikke tilgjengelig. Det er ikke skilt mellom nye og eksisterende leverandører i underlag. Det gjøres en løpende vurdering av datainnsamling og rapporteringsbehov.	Ja	8
414-2	Negativ sosial påvirkning i leverandørkjeden og gjennomførte tiltak	Side 42	Data er utilgjengelig for antall leverandører som er funnet å ha signifikant negativ sosial påvirkning, eller antall leverandører hvor forbedringer er avtalt. Det gjøres en løpende vurdering av datainnsamling og rapporteringsbehov.	Ja	8

# GRI-oversikt: Våre nettverk og ekspertise



GRI – Specific Standard Disclosures					
DMA and Indicators	Tittel	Sidetall eller link	Utelatelse(r)	Ekstern attestasjon	Sustainable Development Goals
<b>Miljøeffektiv transport og logistikk</b>					
<b>GRI 103 Ledelsestilhøring 2016</b>					
103-1	Forklaring og avgrensning av tema	Side 45		Ja	
103-2	Ledelsens tilhøring	Side 45		Ja	
103-3	Evaluering av ledelsens tilhøring	Side 45		Ja	
<b>GRI 305 Utslipp 2016</b>					
305-1	Direkte utslipp av klimagasser (CO <sub>2</sub> e)	Side 47 og 49		Ja	12, 13, 14, 15
305-2	Energi - indirekte utslipp av klimagasser	Side 49		Ja	12, 13, 14, 15
305-3	Andre indirekte utslipp av klimagasser	Side 50		Ja	12, 13, 14, 15
305-4	Utslippetsintensitet av klimagasser	Side 51		Ja	12, 13, 14, 15

<b>GRI – Specific Standard Disclosures</b>					
DMA and Indicators	Tittel	Sidetall eller link	Utelatelse(r)	Ekstern attestasjon	Sustainable Development Goals
<b>Nettverk</b>					
<b>GRI 103 Ledelsestilnærming 2016</b>					
103-1	Forklaring og avgrensning av tema	Side 53		Ja	
103-2	Ledelsens tilnærming	Side 53		Ja	
103-3	Evaluering av ledelsens tilnærming	Side 51		Ja	
<b>Informasjonssikkerhet</b>					
<b>GRI 103 Ledelsestilnærming 2016</b>					
103-1	Forklaring og avgrensning av tema	Side 55		Ja	
103-2	Ledelsens tilnærming	Side 55		Ja	
103-3	Evaluering av ledelsens tilnærming	Side 55		Ja	
<b>GRI 418 Personvern 2016</b>					
418-1	Bekreftede klager vedrørende brudd på kundens personvern og tap av kundedata	Side 56		Ja	

# GRI-oversikt: Vår endringsevne



GRI – Specific Standard Disclosures					
DMA and Indicators	Tittel	Sidetall eller link	Utelatelse(r)	Ekstern attestasjon	Sustainable Development Goals
<b>Konkurransedyktige rammevilkår</b>					
GRI 103 Ledelsestiltaksplan 2016					
103-1	Forklaring og avgrensning av tema	Side 58		Ja	
103-2	Ledelsens tiltaksplan	Side 58		Ja	
103-3	Evaluering av ledelsens tiltaksplan	Side 58		Ja	
<b>Nytenking og tjenesteutvikling</b>					
GRI 103 Ledelsestiltaksplan 2016					
103-1	Forklaring og avgrensning av tema	Side 61		Ja	
103-2	Ledelsens tiltaksplan	Side 61		Ja	
103-3	Evaluering av ledelsens tiltaksplan	Side 61		Ja	
GRI 404 Ansettelse 2016					
404-2	Programmer for ansattes kompetanseheving og omstilling	Side 63		Ja	3, 8



# GRI-oversikt: Vår finanskapital

<b>GRI – Specific Standard Disclosures</b>					
DMA and Indicators	Tittel	Sidetall eller link	Utelatelse(r)	Ekstern attestasjon	Sustainable Development Goals
<b>Egenkapitalavkastning</b>					
GRI 103 Ledelsestiltaksplan 2016					
103-1	Forklaring og avgrensning av tema	Side 65		Ja	
103-2	Ledelsens tilnærming	Side 65		Ja	
103-3	Evaluering av ledelsens tilnærming	Side 65		Ja	
<b>Soliditet og likviditet</b>					
GRI 103 Ledelsestiltaksplan 2016					
103-1	Forklaring og avgrensning av tema	Side 67		Ja	
103-2	Ledelsens tilnærming	Side 67		Ja	
103-3	Evaluering av ledelsens tilnærming	Side 67		Ja	

Oslo, 15. mars 2018

Idar Kreutzer (styreleder)

Randi B. Sætershagen (nestleder)

Tove Andersen

Odd Christian Øverland

Anne Britt Berentsen

Morten Karlsen Sørby

Ann-Elisabeth Wirgeness

Erling A. Wold

Lars Nilsen

Tone Wille (konsernsjef)

# 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

## Uavhengig attestasjonsuttalelse - Posten Norges bærekraftsrapport for 2017

Vi har foretatt en uavhengig kontroll av Posten Norges bærekraftsrapport 2017 (Rapporten). Vi har vurdert om informasjonen som blir presentert i Rapporten bygger på relevante kriterier i retningslinjene for bærekraftsrapportering fra Global Reporting Initiative Standards alternativ «core» (GRI Standards). Kontrollert informasjon er vist i selskapets oversikt over rapportering på GRI Standards tabellen i Rapporten. GRI tabellen inkluderer også informasjon knyttet til FNs bærekraftsmål, denne informasjonen er ikke verifisert av EY.

### 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 Standards.

### 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 Standards 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 Standards, herunder kontrollert konsistens i informasjonen opp mot GRI tabellen, med unntak av informasjonen tilknyttet FNs bærekraftsmål.

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 Standards eller inneholder vesentlig feilinformasjon. Indikatorer omfattet av vår attestasjonsuttalelse fremgår av GRI tabellen i Rapporten.

Oslo, 15. mars 2018  
ERNST & YOUNG AS

Eirik Tandrevold  
statsautorisert revisor

**POSTEN NORGE AS**

Postboks 1500 Sentrum, 0001 Oslo

[www.postennorge.no](http://www.postennorge.no)

Følg oss på:

