



DET KONGELEGE
SAMFERDSELSDEPARTEMENT

St.meld. nr. 12

(2007–2008)

Om verksemda til Posten Norge AS





DET KONGELEGE
SAMFERDSELSDEPARTEMENT

St.meld. nr. 12

(2007–2008)

Om verksemda til Posten Norge AS

Innhald

1	Innleiing og samandrag	5	5	Personalmessige forhold	29
1.1	Innleiing	5	5.1	Bemanningsutvikling	29
1.2	Samandrag	7	5.2	Utviklinga i sjukefråvær, uføre-trygding og arbeidsmiljø	29
2	Viktige utfordringar for Postens verksemd	11	5.2.1	Utvikling i sjukefråvær og uføre-trygding	29
2.1	Utviklingstrekk	11	5.2.2	Arbeidsmiljø	29
2.2	Postens utfordringar	13	5.3	Ny pensjonsordning for dei tilsette ...	30
2.3	Samferdselsdepartementets vurderingar	13	5.4	Samferdselsdepartementets vurderingar	30
3	Posten som viktig samfunns-aktør	15	6	Økonomi	31
3.1	Om krav i konsesjonen til Posten	15	6.1	Økonomiske resultat 2002-2006	31
3.2	Postens miljøansvar	16	6.1.1	Utvikling i omsetnad	32
3.3	Samferdselsdepartementets vurderingar	17	6.1.2	Resultatutvikling	33
			6.1.3	Balanse	33
			6.1.4	Økonomiske konsekvensar av ny pensjonsordning	33
4	Gjennomføring dei siste åra og planar dei komande åra	19	6.2	Økonomisk utvikling framover	33
4.1	Gjennomføring i åra 2003-2006	19	6.3	Verdivurdering	34
4.1.1	Utviklinga i postverksemda i Noreg	19	6.4	Samferdselsdepartementets vurderingar	34
4.1.2	Anna verksemd	22	7	Avkastningskrav og utbyte	35
4.2	Planar for verksemda dei komande åra	23	7.1	Om avkastningskrav og utbyte	35
4.2.1	Organisatoriske endringar	23	7.2	Krav til avkastning	35
4.2.2	Omlegging av postkontornettet	23	7.3	Prinsipp for fastsetjing av utbyte og utbytenivå	36
4.2.3	Formidling av grunnleggjande banktenester i Postens ekspedisjonsnett	24			
4.2.4	Lønsam vekst	25	Vedlegg		
4.3	Samferdselsdepartementets vurderingar	25	1	Vedtekter for Posten Norge AS.....	37
			2	Plan for Postens virksomhet 2006-2008	38



DET KONGELEGE
SAMFERDSELSDEPARTEMENT

St.meld. nr. 12

(2007–2008)

Om verksemda til Posten Norge AS

*Tilråding frå Samferdselsdepartementet av 1. februar 2008,
godkjend i statsråd same dagen.
(Regjeringa Stoltenberg II)*

1 Innleiing og samandrag

1.1 Innleiing

I tråd med gjeldande styringsopplegg legg Samferdselsdepartementet fram ei stortingsmelding om verksemda til Posten Norge AS (Posten). Vedtektene til Posten følgjer med denne meldinga som trykt vedlegg, vedlegg 1. Styret for Posten skal etter § 10 i vedtektene for selskapet anna kvart år leggje fram for samferdselsministeren ei skriftleg orientering om dei overordna planar for verksemda til konsernet, medrekna den økonomiske utviklinga dei siste og komande år. Planen for Postens verksemd i perioden 2006-2008 (§ 10-plan) dannar grunnlaget for departementet si stortingsmelding om verksemda til Posten. Postens § 10-plan følgjer som trykt vedlegg til denne stortingsmeldinga, vedlegg 2.

Førre stortingsmelding om verksemda til Posten blei lagt fram for Stortinget den 14. november 2003, jf. St.meld. nr. 11 (2003-2004) og Innst. S. nr. 124 (2003-2004). Det blir òg vist til St.prp. nr. 62 (2001-2002) Om omdanning av NSB BA og Posten Norge BA til aksjeselskap, Ot.prp. nr. 82 (2001-2002) Om lov om omdanning av statens jernbanetrafikkselskap (NSB BA) og statens postselskap (Posten Norge BA) til aksjeselskap og lov om grunnleggjande banktjenester gjennom Posten Norge AS' ekspedisjonsnett, St. meld. nr. 26 (2000-

2001) om verksemda til Posten Norge BA og stortingsbehandlinga av desse.

Posttenestene er ein viktig del av infrastrukturen for å tryggja busetjing og næringsliv i heile landet. Det overordna målet på postområdet er å sikre eit landsdekkjande tilbod om formidling av leveringspliktige posttenester til rimeleg pris og med god kvalitet. Dette målet blir i dag i all hovudsak sikra gjennom sektorspesifikk regulering, krava i konsesjonen til Posten, bruk av einerettsoverskotet til å dekkje ulønsemda ved leveringspliktige tenester, og ordninga med statleg kjøp av ulønnsame posttenester. Posten er gitt einerett på formidling av lukka adressert brevpost innanfor ei definert pris- og vektgrense og er gjennom konsesjonen og lov om grunnleggjande banktenester i Postens ekspedisjonsnett pålagt å tilby leveringspliktige posttenester og grunnleggjande banktenester i heile landet (samfunnsplåagte tenester). Gjennom Postens einerettsoverskot, og ordninga med statleg kjøp av ulønnsame posttenester, blir Posten kompensert for dei meirkostnadene som konsesjonspliktene påfører selskapet. Postens einerett og ordninga med statleg kjøp av ulønnsame tenester legg vilkåra til rette for at Posten kan drive verksemda lønsamt og samtidig vareta dei samfunnsplåagte krava. Formidling av ulønnsame banktenester har ikkje vore ein del av ordninga med statleg kjøp etter at ny utrekningsmodell blei inn-

ført i 2002, ettersom det blei lagt til grunn at omstillinga av postkontornettet i 2001-2002 ville føre til at ulønsemda ved banktenester ville falle bort. Utviklinga med stadig mindre bruk av banktenester i postnettet har likevel gjort formidlinga av banktenestene stadig meir ulønnsam. Likevel er departementet av den meining at Posten si plikt til å tilby slike grunnleggjande banktenester skal halde fram. Departementet gir i denne meldinga ei vurdering av behovet for tilby banktenester, og korleis Postens ulønsemd knytt til denne verksemda eventuelt skal finansierast.

Marknadene Posten driv aktivitet i er i kraftig endring, og Norden blir meir og meir oppfatta som éin marknad. For å sikre fortsatt lønsemd, og bevare og styrkje Posten si stilling som ein foretrukken leverandør av post- og pakketenester, har selskapet dei siste åra drive ei aktiv posisjonering gjennom eigen ekspansjon og oppkjøp av verksemd i Norden. Oppkjøp av logistikk-, kommunikasjons- og transportselskap har vore spesielt viktig for å sikre Posten si stilling som stor logistikk- og kommunikasjonsaktør i Norge og i Norden. Ein meir liberalisert marknad for posttenester har gjort at Posten har valt ei slik nordisk orientering for å utvikle kjerneverksemda og styrkje sin posisjon i Noreg og i Norden.

Posten Norge AS er organisert som eit aksjeselskap fullt ut eigd av staten. Selskapsforma byggjer på ei klar rollefordeling mellom staten som eigar og selskapsleiinga. Selskapsleiinga har ansvaret for den forretningsmessige drifta av selskapet og skal arbeide for at dei måla som eigaren set for verksemda blir varetakne.

Regjeringa vurderer gjeldande organisasjonsform som formålstenleg med omsyn til å oppfylle måla på postområdet og sikre ei effektiv drift av Posten Norge AS. For å sikre viktige samfunnsinteresser er det i § 10 i vedtektene til selskapet bestemt at styret skal leggje fram for samferdselsministeren alle saker som blir vurdert å vere samfunnsmessig viktige eller prinsipielt vesentlege. Det betyr at departementet vil få informasjon om slike saker før vedtak blir fatta av styret. Den formelle eigarstyringa av selskapet skjer gjennom generalforsamlingsvedtak. Statsråden grip normalt ikkje inn i leiinga av selskapet. Dette betyr blant anna at det ikkje er statsråden si oppgåve som forvaltar av staten sin eigarskap å gjere vedtak som gjeld drifta av verksemda. Det er Regjeringas politikk at Posten Norge AS skal vere 100 prosent eigd av staten.

Formålet med stortingsmeldingane om verksemda til Posten er å gje Stortinget ei orientering om utviklinga i konsernet og Postens planar for

verksemda dei næraste åra og departementet si vurdering av desse. Vidare vil Samferdselsdepartementet orientere om forhold departementet føreset at selskapsleiinga vektlegg i styringa av verksemda.

Meldinga vil i all hovudsak ikkje innehalde drøftingar av regulatoriske forhold knytt til postverksemda med unntak av Postens lovpålagte plikt om å tilby grunnleggjande banktenester i ekspedisjonsnettet, som vil bli nærare vurdert i kapittel 4. Andre regulatoriske problemstillingar som Posten har teke opp i sin § 10-plan, vil ikkje bli handsama i denne meldinga. Posten har mellom anna kommentarar til konsesjonen til Posten, tidspunkt for implementering av endringar i direktivet til EU om offentlege innkjøp i norsk rett og harmonisering av meirverdiavgiftsreglane for posttenester i EU, jf. kapittel 6 i vedlegg 2. Ny konsesjon for Posten for perioden 1. januar 2007 til 31. desember 2010 blei fastsett i desember 2006, og innspel frå Posten og andre høyringsinstansar blei vurdert før endeleg konsesjon blei vedteke. Dei andre regulatoriske problemstillingane som Posten tek opp i § 10-planen ligg ikkje under Samferdselsdepartementet sitt ansvarsområde, og Posten må ta desse forholda opp som eigne saker med dei ansvarlege departementa.

Postens einerett på formidling av lukka adressert brevpost blei innskrenka den 1. januar 2006, og omfattar i dag brevpost med vekt inntil 50 gram og med pris inntil to og ein halv gonger grunntaksten for eit innanriks prioritert brev innanfor fyrste vekt-klasse. Endringa følgjer av postlova, og er ei oppfølging av EU-direktivet på postområdet om stegvis liberalisering av postmarknaden, jf. Ot.prp. nr. 41 (2002-2003). Regjeringa Bondevik II la i desember 2004 fram eit forslag om å avvike eineretten til Posten frå 1. januar 2007, jf. St.prp. nr. 34 (2004-2005). Forslaget blei vedteke i Stortinget mot stemmene til Arbeiderpartiet, Sosialistisk Venstreparti og Senterpartiet, jf. Innst. S. nr. 132 (2004-2005).

Regjeringa meiner at eineretten til Posten framleis er grunnleggjande viktig for å sikre rimelege og gode posttenester i heile landet. Geografisk utjamning av prisane er enklare å gjennomføre i ein marknad med einerett ettersom lønsame område elles vil bli utsette for konkurranse frå nye aktørar utan tilsvarande plikter. Vidare er eineretten eit godt verkemiddel for å sikre finansiering av Postens meirkostnader knytte til den ulønnsame delen av dei leveringspliktige posttenestene. Erfaringar frå andre land som har avvikla eineretten, tyder på at det fyrst og fremst er kundar med store postvolum som tener på at marknaden blir liberalisert. Sjølv om auka konkurranse kan føre til betre posttilbod for nokre få, særleg verksemdar i store

byar med store volum, meiner departementet at omsynet til forbrukarar, næringsliv og distrikta veg tyngst. Lønsemda i Posten er i dag generelt betre enn nokon gong, samtidig har utviklinga i kvaliteten på dei samfunnspålagte tenestene vore for dårleg. Regjeringa vil ikkje risikere at ei forsert liberalisering skal svekkje kvaliteten ytterlegare, men tvert i mot leggje til rette for å heve den. Regjeringa vil òg hindre at det skal bli vesentleg dyrare å nå målet om landsdekkjande posttenester til rimelege prisar og god kvalitet. Regjeringa fremja i St.prp. nr. 58 (2005-2006) forslag om å oppheve tidlegare stortingsvedtak om avvikling av eineretten til Posten. Forslaget blei vedteke av Stortinget i juni 2006.

EU-kommisjonen la den 18. oktober 2006 fram forslag til eit nytt postdirektiv der det blir foreslått full liberalisering av postmarknaden frå 1. januar 2009. Regjeringa støtta ikkje forslaget og arbeidde aktivt overfor EU for å behalde eineretten/utsetje liberaliseringa. Medlemmene i EU sitt Rådsmøte tilrådde i oktober 2007 å behalde eineretten lenger, og å opne den europeiske postmarknaden først frå 2011 – to år seinare enn planlagt, og med moglegheit for ei ytterlegare utsetjing på to år for 11 namngitte medlemsland. Regjeringa vil vurdere korleis norsk postpolitikk skal utformast framover, mellom anna i ljøs av EUs framtidige vedtak. Endeleg vedtak i EU er venta våren 2008.

I dag kjem nær 90 prosent av Postens inntekter frå konkurranseutsette område. Posten har dei siste åra gjennomført større omleggingar i verksemda som har ført til auka lønsemd og betre kvalitet på dei leveringspliktige posttenestene. Konkurransen i marknaden legg press på verksemda til å effektivisere drifta og vidareutvikle tenestene. Samtidig kan mogleg inntektsbortfall på grunn av nedgang i A- og B-postvolumet bli ei stor utfordring for selskapet. Departementet legg til grunn at Posten fortset å utvikle verksemda som eit moderne og effektivt selskap som tek samfunnsansvar, og gjer dei nødvendige tilpassingane for å sikre at vi òg i framtida vil ha ei lønsam postverksemd som tilbyr gode og rimelege posttenester til alle brukarar i heile landet.

I eigarstyringa av Posten er Samferdselsdepartementet oppteke av at:

- Selskapet har fokus på dei samfunnspålagte og distriktpolitiske pliktene og oppfyller desse på ein god og kostnadseffektiv måte over heile landet.
- Selskapet tek ansvar for viktige samfunnsoppgåver (miljø, forhold ved arbeidsplassen med meir).
- Selskapet gir eit tilbod av posttenester tilpassa behova til dei ulike kundegruppene. Dette bør

skje både gjennom vidareutvikling av gjeldande og utvikling av nye tenester som støttar opp under Postens kjerneverksemd.

- Selskapet sikrar ei god forvaltning av staten sine verdiar og ei god industriell utvikling av selskapet.
- Selskapet har fokus på høg kvalitet på tenestene i postsegmentet.
- Selskapet tek ut effektane av vedtekne omstillingsprosjekt.
- Selskapet er ein god og attraktiv arbeidsplass med dyktige og serviceinnstilte tilsette, der dei tilsette og deira organisasjonar blir trekte inn i prosessar som påverkar arbeidssituasjonen deira.
- Selskapet har fokus på å utvikle ein god HMS-policy.
- Selskapet opprettheld og etablerer verksemd utanfor sentrale strøk.

Staten si eigarstyring av selskapet er blant anna knytt til fastsetjing av avkastningskrav og utbytepolitikk. Det er òg staten si oppgåve å vurdere eigenkapitalen i selskapet. Samferdselsdepartementets forslag til avkastningskrav og utbytepolitikk går fram av kapittel 7.

1.2 Samandrag

Det overordna målet på postområdet er å sikre eit landsdekkjande tilbod om formidling av leveringspliktige posttenester til rimeleg pris og med god

Boks 1.1 Dei nye forslaga som blir omtalte i denne meldinga

- Omlegging av postkontorstrukturen; inntil 124 noverande postkontor blir omgjort til nye Post i Butikk
- Alle noverande Post i Butikk skal oppgraderast
- Alle nye Post i Butikk skal tilby kulturbilletter, og målet er at tilbod av kulturbilletter òg skal innførast ved dei eksisterande PiB'ane ved oppgradering av desse
- Postens lovpålagde plikt til å formidle banktenester i sitt ekspedisjonsnett blir oppretthalde
- Ordninga med statleg kjøp av ulønnsame post- og banktenester blir vidareført
- Avkastningskravet til Posten skal setjast ned frå 10,8 prosent for morselskapet til 10 prosent på konsernnivå

kvalitet. Denne målsetjinga blir i dag i all hovudsak sikra gjennom sektorspesifikk regulering og statleg kjøp av ulønsame posttenester. Posten har ein rett på formidling av lukka adressert brevpost innanfor ei definert pris- og vektgrense og er gjennom konsesjonen og lov om grunnleggjande banktenester i Postens ekspedisjonsnett pålagt å tilby leveringspliktige posttenester og grunnleggjande banktenester i heile landet (samfunnsplåagte tenester). Gjennom Postens einerettsoverskot, og ordninga med statleg kjøp av ulønsame posttenester, kan Posten bli kompensert for dei meirkostnadene som dei leveringspliktige tenestene påfører selskapet. Dei siste åra har einerettsoverskotet i hovudsak dekt meirkostnadene, men frå og med 2009 vil det igjen venteleg vere naudsynt med løyving til kjøp av post- og banktenester over statsbudsjettet. Samferdselsdepartementet vil fremje forslag om slik løyving.

Kapittel 2 Viktige utfordringar for Postens verksemd
Postmarknaden er inne i ein kraftig endringsprosess. Utviklinga er prega av generell nedgang i etterspørselen etter dei tradisjonelle tenestene og store omstillingar i leverandørmarknaden. Dei store kundane ønskjer samla kommunikasjons- og logistikklysingar som dekkjer heile Norden. Utviklinga krev leverandørar med grenseoverskridande distribusjonsnett og eit breitt tenestespekter. Parallelt med denne utviklinga har styresmaktene i nokre europeiske land vedteke å (del)privatisere dei tidlegare statlege postselskapa og/eller avvike eineretten i brevmarknaden. I post- og logistikkbransjen styrkar dei store aktørane sin posisjon, blant anna gjennom oppkjøp og samanslåingar. Dei store postselskapa er aktive pådrivarar i denne prosessen. Utviklinga gjer seg òg gjeldande i Noreg og i dei andre nordiske landa.

Postens kjerneverksemd er post-, logistikk og IKT-tenester og anna verksemd som står i direkte samanheng med dette. Fallande etterspørsel etter dei tradisjonelle tenestene (brevpost og grunnleggjande banktenester), auka kundekrav og konsolideringstrenden i bransjen, gjer at Posten ser det som nødvendig å fortsetje å vekse innanfor dei andre segmenta og etablere ein konkurransedyktig posisjon på nordisk nivå. Ein slik nordisk posisjon vil underbygge lønsemda i Posten på lengre sikt.

Samferdselsdepartementet føreset at Posten løyser dei samfunnsplåagte krava på ein god og effektiv måte. Departementet legg til grunn at Posten driv lønsamt, kontinuerleg søkjer effektive lysingar både på inntekts- og kostnadssida, og sikrar

ei god lønsemdsutvikling i kjerneverksemda. Departementet legg til grunn at omstillingane i Posten ikkje går utover kvaliteten på dei samfunnsplåagte tenestene i nokon del av landet.

Kapittel 3 Posten som viktig samfunnsaktør

Posten legg stor vekt på å ta samfunnsansvar, og ser ikkje nokon motsetnad mellom å utvikle Posten til eit nordisk kommunikasjons- og logistikkelskap, og samtidig sikre dei samfunnsplåagte oppgåvene. Posten meiner tvert imot at eit lønsamt, slagkraftig og offensivt Posten på nordisk nivå er den beste garanti for framleis høg kvalitet på den landsdekkjande servicen i Noreg, òg innanfor tradisjonelle tenester. Norsk næringsliv, både i distrikta og i sentrale strøk, vil vere tent med eit konkurransedyktig Posten på nordisk nivå.

Målsetnadene på postområdet blir i dag i all hovudsak sikra gjennom sektorspesifikk regulering ved at det i konsesjonen til Posten er stilt krav til dei leveringspliktige tenestene. I dei årlege rapportane frå Post- og teletilsynet, som fører tilsyn med at Posten etterlever krava i konsesjonen, blir det konkludert med at utviklinga i servicenivået i hovudsak er positiv og at konsesjonsvilkåra er oppfylte. Departementet stiller strenge krav til at vi har eit velfungerande statleg postselskap med fokus på at privatkundar og næringsliv i heile landet blir tilbydd gode, likeverdige og rimelege posttenester. Departementet understrekar at ei sterk stilling i heimemarknaden er avgjerande òg for at Posten skal lukkast med den nordiske satsinga. Departementet føreset at Posten viser samfunnsansvar utover det som følgjer av lover og reguleringar, og står fram som eit godt eksempel for andre aktørar i saker der det er viktige samfunnsinteresser som bør bli varetekne.

Kapittel 4 Gjennomføring dei siste åra og planar dei komande åra

Posten har dei siste sju åra gjennomført ei omfattande omlegging av verksemda. Tiltaka har resultert i betre lønsemd og auka kvalitet på tenestene. Målingar som Posten har fått gjennomført, viser at kundane er godt nøgde med tilbodet på postkontora og i Post i Butikk. Dei eigendrivne postkontora har likevel eit underleggjande lønsemdsproblem på grunn av kraftig nedgang i etterspørsel etter bank- og betalingstenester over skranke. På bakgrunn av dei marknadsmessige endringane i etterspørselen etter tenester ved ekspedisjonsstaden, ser ikkje Posten lenger banktenester som ein del av kjerneverksemda. For å tilpasse verksemda til dei marknadsmessige endringane ønskjer Pos-

ten ytterlegare å leggje om eigendrivne postkontor til Post i Butikk. Det blir lagt opp til at inntil 124 kontor skal leggjast om til Post i Butikk innan utgangen av 2010.

Etterspørselen etter tradisjonell brevpost har halde fram med å falle. Postens totale brevvolum har likevel vakse som følgje av auka distribusjon av uadressert reklame. Det er likevel lågare fortens-temargarinar knytt til desse tenestene. Innanfor pakkeverksemda har Posten hatt ei positiv volumutvikling, og særleg det internasjonale pakkevolumet gjennom dotterselskapet PNL har utvikla seg positivt. For pakkepost er såleis innteninga totalt sett god. For å betre framsendingskvaliteten og styrkje lønsemda i morselskapet, har Posten i føregåande planperiode samordna brev- og pakkeproduksjon på færre og større sorteringsterminalar og implementert ny teknologi for å auke automatiseringa i produksjonen. Posten har vidare konsentrert verksemda om kjerneaktiviteten ved sal av dotterselskap samt ved å ha styrkt marknadsposisjonen til konsernet i logistikk- og ekspressmarknaden. Strategien til konsernet har vore å vekse i definerte nisjemarknader i Norden, med basis i kjerneverksemda i Noreg.

Effektane av Postens vedtekne tiltak er ikkje vurdert som tilstrekkelege for å hindre ei svekking i lønsemda framover. For å unngå ei fallande lønsemdsutvikling, ønskjer Posten difor å styrkje sine marknadsposisjonar gjennom oppkjøp og auka nærvær i den nordiske marknaden. Posten ser det òg som viktig å inngå i internasjonale alliansar for å sikre seg innvolum for vidare distribusjon i Noreg. Posten vil fortløpande vurdere porteføljen av dotterselskap og avvikle eller selje ut verksemd som ikkje er venta å yte tilstrekkeleg til verdiutviklinga eller ha synergjar med kjerneverksemda.

Samferdselsdepartementet legg til grunn at Posten held fram med å utvikle verksemda som eit moderne og effektivt selskap som tek samfunnsansvar, og at leiinga i Posten har eit langsiktig fokus på kjerneverksemda. Departementet legg til grunn at Posten kan leggje om inntil 124 postkontor til Post i Butikk innan utgangen 2010, under den føresetnad at Posten set i verk tilstrekkeleg med tiltak for å sikre privatkundar og småbedrifter i heile landet tenester med høg kvalitet og eit minst like godt tilbod av dei samfunnsplagte tenestene i ny struktur. Det er òg viktig med god dialog overfor lokale styresmakter før og under gjennomføring av strukturendringa. Posten har òg revidert måten å gjennomføra omstillingar på, i samarbeid med arbeidstakarorganisasjonane, for å vareta interessene til tilsette som blir omfatta av omlegginga.

Samferdselsdepartementet har på bakgrunn av utviklinga i bruken av grunnleggjande banktenester i Postens nett, fått eit eksternt konsultentselskap til å utgreie framtidig behov for banktenester i Postens ekspedisjonsnett. Hovudkonklusjon i rapporten er at det ikkje er fagleg grunnlag for å gje ei klår tilråding om plikta bør førast vidare, avgrensa eller halde opp. Det er departementet si vurdering at konklusjonane i rapporten peikar i retning av at det ikkje er riktig å endre dagens plikt for Posten til å sikre eit grunnleggjande banktilbod i heile landet. Ei omlegging av postkontornettet vil føre til at kostnadene knytte til mellom anna formidling av grunnleggjande banktenester vil bli sterkt reduserte, men det vil likevel framleis vere ulønsamt for Posten å formidle desse tenestene. Så lenge Posten av samfunnsmessige omsyn difor er pålagt å drive både ulønsame post- og banktenester, meiner departementet at ulønsame banktenester bør bli inkluderte i ordninga med statleg kjøp.

Ordninga med statleg kjøp er ikkje avvika, og det blei i perioden 1993-2005 løyvd tilskot til kjøp av ulønsame posttenester. Dei siste par åra har einrettoverskotet stort sett dekt tapet Posten har hatt ved å formidle både ulønsame post- og banktenester, og det har ikkje vore løyvd tilskot. Dei komande åra ser Posten at det i minkande grad vil vere tilfellet at einrettsoverskotet dekkjer meirkostnadene ved dei ulønsame post- og banktenestene. Av den grunn bør ordninga vidareførast, der ein òg inkluderer dei ulønsame banktenestene. Kostnadene og lønsemda ved post- og banktenestene må vurderast samla, då Postens konkurranseevne er påverka av lønsemda ved formidlinga av begge desse tenestekategoriane.

Forslag om løyvingar til Posten vil bli tatt opp i dei årlege statsbudsjettprosessane, og har mykje å seie for kva strategi verksemda legg for framtida. At banktenestene blir inkluderte i prinsippet, gjer at Posten får ein meir stabil planleggingshorisont, og kan fortsetje å vere ei bedrift som kan vareta samfunnsoppgåvene på lang sikt.

Kapittel 5 Personalmessige forhold

Nødvendige omstillingar i Posten har ført til ei kraftig nedbemanning i morselskapet. Det er forventet at nye kostnadseffektiviserande tiltak vil kunne medføre ei ytterlegare nedbemanning i morselskapet i dei komande åra. Elles i konsernet er det venta ein bemanningsauke på grunn av oppkjøp. Sjukefråværet og tal på nye uføretrygda i Posten har gått ned dei seinaste åra. Undersøkingar Posten har gjennomført viser at dei tilsette trivst på jobben.

Samferdselsdepartementet føreset at Posten gjennomfører framtidige omstillingar i nært samarbeid med dei tilsette og deira organisasjonar, og at verksemda arbeider aktivt med å leggje til rette for at overtallige kan få anna arbeid i Posten. Posten har fullført prosessar med fagforeiningane om revidert verkemiddelavtale og prosessreglar for å handsama overtalige. Dei avtalte ordningane omfattar mellom anna omskuleringstiltak og samarbeid med NAV for å hindre fråfall frå arbeidslivet. Departementet legg vidare til grunn at Posten fortset å prioritere arbeidet med å få ned sjukefråværet og uføretrygdinga, og har fokus på gode arbeidsforhold for dei tilsette. Det er særskilt viktig at Postens personalpolitikk i omleggingsfasen frå postkontor til Post i Butikk inneheld tiltak som hindrar at dei som mistar jobben blir utstøytte frå arbeidslivet.

Kapittel 6 Økonomi

Posten har i løpet av perioden 2002-2006 auka omsetnaden med om lag 57 prosent. Det er i hovudsak Postens ekspress- og logistikkverksemd som står for denne veksten. I underkant av 90 prosent av Postens inntekter kom i 2006 frå konkurranseutsett verksemd. Driftsresultata til konsernet viste i løpet av desse åra ei vesentleg betring av lønsemda i underliggjande drift. Resultatforbetriningane var særleg knytt til omstillingane og effektiviseringane i morselskapet. Posten hadde ved utgangen av 2006 ein eigenkapitalandel på 35,5 prosent. Posten vurderer den finansielle situasjonen til konsernet som tilfredsstillande.

Postens kjøp av logistikkverksemd og IKT-selskap i 2005/2006 medførte ein auke i omsetninga til konsernet. Det er vidare venta at inntektene frå pakke- og ekspressverksemda vil auke framover, mens inntektene frå tradisjonell brevpost og grunnleggjande banktenester vil halde fram å falle. Effektane av vedtekne effektiviseringstiltak og forventade inntektsvekst i den gjeldande verksemda er ikkje vurderte som tilstrekkelege til å kompensere for effektane av inntektsnedgang knytt til dei tradisjonelle brev- og banktenestene og generell lønns- og kostnadsvekst. Posten vil difor mellom anna framleis styrkje konkurranseposisjonen sin i den nordiske marknaden gjennom oppkjøp.

Posten melde seg ut av Statens Pensjonskasse (SPK) med verknad frå 1. januar 2006 og inngjekk ei avtale om ny pensjonsordning med Vital Forsikring.

Samferdselsdepartementet får som eit ledd i eigaroppfølginga av Posten jamleg utført eksterne verdivurderingar av selskapet. Danske Markets fastsette i februar 2006 verdien av konsernet sin eigenkapital til 12,5 mrd. kroner. Danske Markets framhevar at Posten er eit veldrive selskap, men at utviklinga innanfor den tradisjonelle verksemda vil føre til dårligare resultat i morselskapet i åra som kjem. I 2007 fikk Posten sjølv eit firma, Handelsbanken Capital Markets, til å utføre ei verdivurdering. Her blei verdien av eigenkapitalen til Posten fastsett til 14,4 mrd. kroner.

Samferdselsdepartementet legg til grunn at Posten legg betydeleg vekt på å oppfylle alle dei samfunnsplagte krava på ein god og likeverdig måte i heile landet, driv verksemda effektivt og at Posten i det vesentlege held seg til Posten si kjerneverksemd.

Kapittel 7 Avkastningskrav og utbyttepolitikk

Av omsyn til ei effektiv forvaltning av staten sine verdiar, meiner departementet at avkastningskravet for Posten bør bli utforma slik at det blir lagt vekt på dei same prinsipp som for private selskap. Avkastningsnivået må likevel heile tida vurderast opp mot Postens samfunnsansvar som formidlar av landsdekkjande posttenester, og skal ikkje bli prioritert til ulempe for kvaliteten på dei samfunnsplagte tenestene. Med tanke på dei utfordringane verksemda vil ha framover, med å få fram leveringspliktige posttenester av god kvalitet, foreslår departementet at avkastningskravet for Posten blir nedjustert frå 10,8 prosent for morselskapet til 10 prosent for konsernet dei neste åra. Avkastningskravet må vurderast på nytt dersom inntekstføresetnadene til Posten endrar seg.

I St.meld. nr. 11 (2003-2004) blei det fastsett at utbyttet frå Posten frå og med rekneskapsåret 2006 skal bli rekna som innlånsrenta til staten multiplisert med eigenkapitalen til Posten, avgrensa oppover til 75 prosent av overskotet etter skatt.

2 Viktige utfordringar for Postens verksemd

Posten er ei av dei største bedriftene i landet. Posten omsette i 2006 for 23 668 mill. kroner og hadde ei bemanning på 22 272 årsverk. Kjerneverksemda til konsernet er post- og logistikkverksemd basert på fysiske så vel som elektroniske løysingar og anna verksemd som står i direkte samanheng med dette. Verksemda til Posten kan delast inn i tre segment; post, logistikk og IKT.¹ I postsegmentet inngår i hovudsak formidling av brev- og banktenester. Innanfor logistikk (og ekspress) driv Posten distribusjon av nasjonale og internasjonale pakkar, budbilar i Norden, stykkgoods, termotransport, luft- og sjøtransport, spesial- og tungtransport, tredjepartslogistikk (lagerdrift og tilhøyrande tenester) og containerhandtering. Posten tilbyr gjennom dotterselskapet ErgoGroup elektroniske tenester, administrative- og forretningsløysingar og IKT-driftstenester.

Nedanfor følgjer ein omtale av viktige utviklingstrekk i postsektoren og Postens utfordringar.

2.1 Utviklingstrekk

Postmarknaden er inne i ein kraftig endringsprosess. Utviklinga i sektoren er prega av fleire forhold:

Endring i etterspørsel etter posttenester og grunnleggjande banktenester

Grunnlaget for å oppnå gode resultat innan den tradisjonelle verksemda vil bli redusert som følgje av at brukarane i aukande grad nyttar elektroniske alternativ til tradisjonell brevpost (A- og B-post) og grunnleggjande banktenester i Postens ekspedisjonsnett. Nedgangen i etterspørselen etter Postens tradisjonelle brevprodukt er i all hovudsak knytt til at korrespondanse i næringslivet og offentleg sektor i aukande grad blir formidla elektronisk, og ved at kommunikasjonen bedrift/privatkunde og offentleg/brukar er erstatta av nettbaserte tenes-

ter. Privatpersonar og småbedrifter bruker óg i større grad elektroniske alternativ til tradisjonell brevpost. Brevmengda frå sistnemnde kundegruppe utgjer ein liten del av Postens totale brevolum. Dei fleste privatpersonar sender færre enn 13 brev per år og berre ein relativt liten del (10 prosent) meir enn 50 brev i året. Bruken av grunnleggjande banktenester i Postens ekspedisjonsnett har gått kraftig ned som følgje av at kundane nyttar alternative tenester som avtalegiro, nettbank, minibank, kontantuttak i butikkar med meir. Nedgangen i etterspørselen etter grunnleggjande banktenester utfordrar lønsemda ved Postens postkontor, jf. kapittel 4.

Norden som ein marknad

Generelt opptre aktørane i økonomien meir globalt med operasjonar på tvers av landegrensene. Norden fungerer meir og meir som ein marknad, der dei store kundane ønskjer samla kommunikasjons- og logistikkløysingar for lager og distribusjon med nordisk dekning. Varelagera blir sentraliserte, og avgjerd om distribusjon innan Noreg blir i aukande grad teke utanfor Noreg. Nordiske logistikk- og lagersentra blir særleg lokaliserte i dei sørlege delane av Sverige/Øresunds-regionen. Utviklinga krev at leverandørane har geografisk dekning og eit bredt produktspekter for å kunne lage kundespesifikke løysingar på ein effektiv måte. Sentralisering av innkjøp på nordisk nivå har føregått ei viss tid i logistikkmarknaden, men òg innan postmarknaden har dei største kundane innan brev- og kommunikasjonsprodukt begynt samle innkjøpa på nordisk basis. Eksempel på dette er nordiske konsern innan bank, finans og forsikring. Ein ventar at denne utviklinga vil gjere seg meir gjeldande ved den komande liberaliseringa av postmarknaden.

Restrukturering og skjerpa konkurranse

Auka kundekrav har medverka til ei restrukturering av post- og logistikkbransjen i Europa. Dei store logistikk- og ekspressleverandørane utvidar produkttilbodet og det geografiske nedslagsfeltet sitt, blant anna gjennom oppkjøp og samanslåingar. Store postaktørar som det nederlandske TNT og

¹ Fram til og med 2006 delte Posten inn verksemda i fire segment: Post, logistikk, ekspress og IKT. Frå og med 2007 er ekspress og logistikk slått saman til eitt segment (logistikk).

det tyske Deutsche Post er aktive pådrivarar i denne prosessen, med særleg fokus mot marknadene i Storbritannia, Tyskland og Nederland som er eller vil bli liberaliserte i løpet av dei nærmaste åra. Utviklinga gjer seg òg gjeldande i Noreg og i dei andre nordiske landa. Fleire av dei store globale aktørane som DHL Ekspress, DSV (tidlegare DFDS) og Schenker (inkl. Schenker Linjegods) er til stades i Noreg. DHL er eigd av Deutsche Post og Schenker av Deutsche Bahn. Posten Sverige er representert i den norske marknaden gjennom Tollpost Globe (50 prosent eigardel). Posten er òg inne i den nordiske marknaden, til dømes gjennom eigarskap i postselskapet CityMail, logistikkelskapa Nor-Cargo og Frigoscandia og ekspressleverandøren BOX, jf. kapittel 4.

Forslag til nytt postdirektiv

Endringsdirektivet til postdirektivet som blei vedteke i 2002, la til grunn at EU-kommisjonen skulle leggje fram eit direktivforslag innan utgangen av 2006 med sikte på å opne postmarknaden i 2009. EU-kommisjonen la den 18. oktober 2006 fram eit slikt forslag til nytt postdirektiv, der det blei foreslått full liberalisering av postmarknaden frå 1. januar 2009. Forslaget blei behandla av EU-parlamentet i juni 2007, og i Ministerrådet hausten 2007. Etter omfattande diskusjon i medlemslanda, der òg Noreg aktivt fremja vårt mål om å behalde eineretten/ utsetje liberaliseringa, enda saka om postliberaliseringa førebels med eit kompromiss, med avvikling av resterande einerettar seinast innan 31.12.2010 for dei fleste av EU-landa. 11 namngitte land (dei nyaste medlemsstatane og land med spesielle utfordringar) kan få utsetjing heilt til 31.12.2012, om resultatane frå vedtaket blir ståande. Endeleg vedtak i EU er venta våren 2008.

Regjeringa har merka seg at det har blitt semje i EU om å utsetje avviklinga av einerettane. Dette gjer det lettare å tryggje dei leveringspliktige tenestene i heile landet. No skal konsekvensane av endringsdirektivet for Noreg, og korleis ein best kan tilpasse dei nye reglane til norske forhold, vurderast nøye.

I dag er det nasjonale postselskapet i dei fleste medlemslanda i EU tildelt einerett på formidling av brevpost innanfor ei definert pris- og vektgrense tilsvarende maksimalgrensa som gjeldande EU-direktiv fastsett. Det nye direktivet vil fastsetje eit minimum av leveringspliktige tenester som skal sikrast i alle medlemslanda og opnar for andre finansieringsordningar (inkludert statleg kjøp), men fleire nasjonale postselskap har uttrykt at dei er uroa over konsekvensane ei avvikling av eineret-

ten kan ha for selskapet si evne til å oppfylle dei samfunnspålagte krava. Forslaget frå parlamentet i EU gir såleis landa meir tid til å tilpasse seg ein open postmarknad, og til å løyse utfordringane med dei universelle posttenestene.

Dei fleste EU-land har ikkje avvikla eineretten i brevmarknaden, men nokre har allereie gjort det. I Sverige og Finland blei postmarknaden liberalisert tidleg på 1990-talet. I Finland har det likevel ikkje oppstått nokon konkurranse til det statlege postselskapet, mellom anna på grunn av høge konsesjonsavgifter. I Storbritannia blei eineretten i brevmarknaden avvikla den 1. januar 2006. Nederland og Tyskland har tidlegare planlagt å gjere det i 2008, men i desember 2007 valde Nederland å utsetje liberaliseringa, som følgje av innføring av minstelønn innan posttenester i Tyskland.

Organisering av postselskapa

Dei aller fleste postselskapa i Europa er fullt ut eigd av staten, men enkelte europeiske land har valt å delprivatisere/privatisere det tidlegare statlege eigde postselskapet. Den tyske stat har selt seg gradvis ned til under 50 prosent eigardel i Deutsche Post. Den nederlandske stat selte sin atterverande eigardel på 10,9 prosent i det nederlandske postselskapet TNT i desember 2006, og er det fyrste landet i Europa som har eit heilprivatisert postselskap.² I Danmark selde staten i 2002 ut 22 prosent av aksjane i Post Danmark til investeringselskapet CVC Capital Partners og 3 prosent til Post Danmark for vidaresal til dei tilsette. CVC Capital Partners kjøpte seinare, saman med Post Danmark (gjennom eit felles eigd investeringselskap), 50 prosent av det nasjonale belgiske postselskapet (LaPoste). Vidare har det nasjonale austerrikske postselskapet DiePost blitt børsnotert med ein statleg eigardel på 51 prosent. Òg Italia har lagt fram planar om børsnotering av det nasjonale postselskapet.

Reservasjonsordninga for reklame

Det har i den offentlege debatten det siste året vore teke til orde for at Postens reservasjonsordning for reklame bør endrast frå ei «nei-takkordning» til ei «ja-takkordning». Posten meiner at gjeldande ordning fungerer godt og peiker på at ei eventuell endring av reservasjonsordninga vil ha svært store negative effekter for Postens økonomi, noko som vil verke negativt på Postens evne til å vareta den leveringsplikta Posten er pålagt.

² Det nederlandske postselskapet TPG endra i oktober 2006 namn til TNT, som er merkenamnet til konsernet sine verksemda innan ekspress og logistikk.

2.2 Postens utfordringar

Posten har gjennomført ei omfattande omstilling og effektivisering av verksemda. Omstillingane har ført til at selskapet har oppnådd gode resultat og ei sterk verdiutvikling, trass i fallande etterspørsel etter dei tradisjonelle brev- og banktenestene, jf. kapittel 6.

Postens verksemd innan postsegmentet har tidlegare stått for det største resultatbidraget til konsernet. Dette er endra dei siste åra. No er det verksemda innan logistikksegmentet som står for det største bidraget, dels om følgje av vekst innan denne delen av verksemda, med òg som følgje av resultatnedgang innan postsegmentet. Ytterlegare nedgang i A- og B-post vil, kombinert med generell kostnadsvekst, kunne svekkje Postens resultatutvikling ytterlegare i åra framover. Samtidig blir Postens konkurransestyrke i logistikk- og ekspressmarknaden kontinuerlig utfordra av auka kundekrav og konkurrentane i marknaden. Det er venta at ei liberalisering av brevmarknaden vil føre til ei akselererande utvikling mot nordisk integrasjon av etterspørselen blant storkundane av posttenester og såleis skjerpe konkurransen om dette vesentlege marknadssegmentet. For å sikre lønsemda i konsernet på lengre sikt, ser Posten det difor som nødvendig framleis å vekse innanfor konsernet si kjerneverksemd. Nordisk nærvær og internasjonale alliansar vil vere viktige for å styrkje Postens posisjon til å få større nordiske kontraktar som sikrar distribusjon av internasjonale brev-, pakke- og varevolum òg i Noreg. Samtidig vil ein posisjon som totalleverandør sikre Posten betre fortenestemargar enn kva som ville vere tilfelle dersom selskapet hadde vore ein nasjonal underleverandør til andre nordiske eller internasjonale leverandørar. Posten ser det såleis som ønskjeleg å oppnå ein konkurransedyktig posisjon på nordisk nivå og har som ambisjon å utvikle Posten til eit leiande, norskbasert kommunikasjons- og logistikk-selskap i Norden. Samtidig vil det framleis vere naudsynt å effektivisere drifta og vidareutvikle tenestene.

Posten summerer konsernet sine industrielle utfordringar i følgjande hovudpunkt:

- Dei store kundane blir større, og i aukande grad nordiske og internasjonale, og ønskjer kommunikasjons- og logistikk-løysingar som dekkjer deira behov i heile Norden.
- Ettersom vareproduksjonen i aukande grad blir lagt der den er billigast på globalt nivå, aukar vareimporten, transportbehovet og behovet for effektiv logistikk. Dermed blir det stadig viktigare med nordisk nærvær og internasjonale alli-

ansar for å få hand om innvolum til Noreg for vidare distribusjon.

- Kundane ønskjer individuelle løysingar og færre leverandørar til eit breitt spekter av tenester.
- Dei store internasjonale post- og logistikk-selskapa er finansielt sterke, veks og satsar stort på bygging av verdsomspennande nettverk som utfordrar aktørar med mindre skalafordelar.
- Pågåande strukturendringar i postindustrien er vesentlege og endringstakten er akselererande.
- Postens marknadsposisjonar og resultatutvikling er utsette for strukturendringane i bransjen, volumfall for A- og B-post og aukande konkurranse.
- Det er behov for framleis vekst og kontinuerleg forbetring i effektivitet og tenester.

Vidare er, som nemnt over, inntekter frå distribusjon av reklame svært viktig for Postens økonomi. Om reservasjonsordninga for reklame blir endra frå «nei-takkordning» til «ja-takkordning», vil dette by på store utfordringar for Posten.

Posten har som forretningsidé å utvikle og levere totalløysingar innanfor post, kommunikasjon og logistikk med Norden som heimemarknad. Fornøgde kundar, leiande marknadsposisjon, attraktive arbeidsplassar og godt arbeidsmiljø, samt lønsam og konkurransedyktig verdiutvikling, er Postens overordna mål. For nærmare omtale av konsernet sine konkurransestrategiar innanfor dei ulike segmenta, sjå kapittel 4.

2.3 Samferdselsdepartementets vurderingar

Det overordna målet på postområdet er å sikre landsdekkjande posttilbod av tenester til rimeleg pris og med god kvalitet. Posten er pålagt å vareta denne målsetjinga ved at det i konsesjonen til selskapet er stilt krav om at Posten skal sikre kundane eit slikt tilbod. Posten som selskap har her eit viktig samfunnsansvar. Departementet føreset at Posten varetek samfunnspliktene sine på ein god og effektiv måte, og vidareutviklar tenestene sine i tråd med endringar i kundebehov. Alle Postens kundar i heile landet skal ha eit tilbod av gode og rimelege posttenester i nærleiken av der dei bur og jobbar.

I samsvar med gjeldande styringsmodell er det styret for Posten som er ansvarleg for drifta av og den økonomiske utviklinga i selskapet, medrekna organiseringa av verksemda og iverksetjing av til-

tak for å sikre økonomien og konkurranseevna til selskapet. Det følgjer av § 3 i vedtektene til selskapet at Posten skal utføre samfunnspålagte oppgåver i samsvar med lovgiving og konsesjon, og drive post- og logistikkverksemd baserte på så vel fysiske som elektroniske løysingar og anna verksemd som står i direkte samanheng med dette. Departementet føreset at Posten legg betydeleg vekt på dei samfunnspålagte tenestene og oppfyller alle krav til samfunnspålagte oppgåver. Departementet legg òg til grunn at Posten driv lønsamt og oppfyller avkastningskravet og tilpassar verksemda til strukturendringane i marknaden. Departementet understrekar at ei sterk stilling i heimemarknaden er avgjerande òg for at Posten skal lukkast med den nordiske satsinga.

Utviklinga innanfor den tradisjonelle post- og bankverksemda er ei utfordring for lønsemda i selskapet. Departementet legg til grunn at Posten finn effektive løysingar både på kostnads- og inntektssida og sikrar ei god utvikling i kjerneverksemda til selskapet. Omstillingar i verksemda til Posten skal ikkje skje på kostnad av kvaliteten på dei samfunnspålagte tenestene.

Dersom det skulle bli endring av reservasjonsprinsippet for reklame, ser departementet at dette kan innebere store utfordringar for Posten.

Departementet føreset at styret, i tråd med § 10 i Postens vedtekter, legg fram for samferdselsministeren alle saker som blir vurdert å ha vesentleg samfunnsmessig eller prinsipiell interesse.

3 Posten som viktig samfunnsaktør

Som ein av dei største arbeidsgivarane i Noreg, og med ei omfattande økonomisk verksemd, legg Posten stor vekt på å ta samfunnsansvar. Posten framhevar i § 10-planen følgjande saker:

- Levere posttenester til rimelege prisar og med god kvalitet i heile landet etter nærmare fastsette krav i konsesjonen.
- Medverke til verdiskaping i heile landet ved å tilby næringslivet konkurransedyktige ekspres-, logistikk- og IT-tenester.
- Forvalte kapitalen eigaren har skote inn på ein forsvarleg og effektiv måte, og sikre ei konkurransedyktig verdiutvikling gjennom lønsam drift.
- Utføre eventuelle omstillingar og nedbemanningar på ein sosialt ansvarsmedviten måte.
- Medverke til berekraftig utvikling ved miljøeffektiv drift.
- Stille krav til samfunnsansvar til leverandørar og samarbeidspartar, blant anna ved at Posten har som mål at dei etiske retningslinjene til Statens pensjonsfond skal følgjast i forvaltninga av dei tilsette sine innskot i pensjonsfond.
- Medverke til eit inkluderande arbeidsliv ved å vere IA-bedrift og «Rasismefri sone».
- Sponse kulturprosjekt- og institusjonar, og dessutan breiddeidrett (særleg for barn).

Til det siste punktet kan det nemnast at Posten no har valt å konsentrere sponinga i dei komande åra om samarbeidet med Norges Håndballforbund, med fokus både på topp- og breiddeidrett.

Posten ser ikkje nokon motsetnad mellom å utvikle Posten til eit leiande norskbasert kommunikasjons- og logistikkselskap i Norden og samtidig vareta dei samfunnsoppgåvene som verksemda er pålagde. Posten meiner at eit lønsamt, slagkraftig og offensivt Posten på nordisk nivå er den beste garanti for framleis høg kvalitet på den landsdekkjande servicen i Noreg, og innanfor tradisjonelle tenester. Vidare at norsk næringsliv, både i distrikta og sentrale strøk, vil vere tent med eit konkurransedyktig Posten på nordisk nivå.

3.1 Om krav i konsesjonen til Posten

Posten er tildelt konsesjon for å tilby leveringspliktige tenester innanfor einerettsområdet, i samsvar med reglane i postlova og postforskrifta. Formålet med konsesjonen er å sikre eit landsdekkjande tilbod om formidling av leveringspliktige tenester til rimeleg pris og av god kvalitet. Ny konsesjon for Posten blei vedteken i desember i 2006 for perioden 1. januar 2007 til 31. desember 2010. Den nye konsesjonen er i stor grad ei vidareføring av tidlegare konsesjon, men inneheld somme nye føresegner om blant anna universell utforming av Postens tenestetilbod og målbruk. Det er vidare innført ei maksimalprisordning for dei leveringspliktige tenestene utanfor eineretten, slik at prisen på desse tenestene i gjennomsnitt ikkje skal stige meir enn Statistisk Sentralbyrås lønnsindeks for samferdselssektoren.

Konsesjonen til Posten stiller krav om at Posten skal sikre alle brukarane eit godt og likeverdig tilbod i alle delar av landet, og fastset mellom anna krav til tenesteomfang og -kvalitet, tilgjenge til dei leveringspliktige tenestene, rapportering til styremaktene, reglar for prissetjing, medrekna krav om at:

- Posten skal formidle prioritert og uprioritert brevpost (adressert) inntil 2 kilo og lettgodis inntil 20 kilo, og tilby tilleggstenester som ettersendings- og returordningar og formidling av verdipost, postoppkrav og rekkommanderte sendingar med meir.
- Dei leveringspliktige tenestene skal vere tilgjengelege for folk i heile landet gjennom eit landsdekkjande postnett. Det er krav om minst ein fast ekspedisjonsstad i kvar kommune som skal halde ope alle kvardagar, at Posten skal sikre god tilgjenge til innsamlingspostkassane og at desse skal bli tømt dagleg måndag-fredag og laurdag eller søndag.
- Posten skal utlevere leveringspliktige uregistrerte sendingar og hentemeldingar til mottakarane si postadresse (bustad/fysiske adresse). Nærare reglar om utleveringsstad er fastsett i vedlegg til konsesjonen. Funksjonshemma kan få utlevert sendingar nærare, og utleverings-

- postkasse skal bli plassert ved inngangsdør ved behov.
- Prioritert brevpost og hentemeldingar skal bli utlevert alle kvardagar. Posten kan gjere unntak frå kravet om utlevering alle kvardagar dersom det føreligg ekstraordinære omstende. Post- og teletilsynet kan gjere unntak frå krava dersom det føreligg særlege geografiske forhold.
 - Minst 85 prosent av innanlandsk prioritert brevpost skal vere framme innan dagen etter innlevering (D+1), mens minst 97 prosent skal vere framme innan D+3. Kravet gjelder som gjennomsnitt for kvart kvartal. Minst 85 prosent av tilsvarande sendingar til/frå land innan EØS skal vere framme innan 3 dagar etter innlevering (D+3), mens minst 97 prosent skal vere framme innan D+5. Kravet gjelder som gjennomsnitt for kvart halvår. Minst 85 prosent av innanlandsk uprioritert brevpost og innanlandsk lettgoods skal vere framme innan 4 dagar etter innlevering (D+4), mens minst 97 prosent skal vere framme innan D+6. Kravet gjeld som gjennomsnitt for kvart kvartal.
 - Dei leveringspliktige tenestene skal formidlast til kostnadsbaserte prisar og på objektive, oversiktlege og ikkje-diskriminerande vilkår. Tenester som kjem inn under einerettsområdet skal ha geografisk einskapsporto. For leveringspliktige tenester utanfor einerettsområdet blir kravet om kostnadsbaserte prisar vareteke gjennom ei maksimalprisordning.
 - Posten skal ha ei klageordning for behandling av spørsmål om tenester som er omfatta av konsesjon.

3.2 Postens miljøansvar

Posten ønskjer å bidra til bærekraftig utvikling ved miljøvennleg drift. Konsernet arbeider for å redusere miljøpåverknaden og auke miljøeffektiviteten i alle verdikjedene sine, ved å førebyggje og redu-

sere ressursforbruk, utslepp og avfall. Det blir stilt miljøkrav til leverandørar, og val av miljørette løysingar er viktige i drifta. Den største miljøutfordringa i konsernet er relatert til transport. Fokusområde i 2007 har vore å redusere klimautslepp frå tungtransporten, og dette vil Posten òg fortsetje å arbeide med framover.

Posten sin miljørekneskap og miljørapport frå 2006 viser at konsernet sitt transportarbeid og utslepp av klimagassar har auka dei siste åra. Dette heng i hovudsak saman med ei rekkje omfattande oppkjøp i Norden, som Nor-Cargo, Box og Frigoscandia. Endringar i terminal-, logistikk- og produksjonssystemet har ført til endra fordeling mellom transportmidla, men effekten av at Posten etablerte eit eige flyfraktnett, har gitt minimale utslag på miljørekneskapen i 2006. I løpet av 2006 vidareførte Posten blant anna satsinga på opplæringa i miljøeffektiv køyring, og igangsetjing av eit prosjekt med biodiesel i tungtransporten.

CO₂-utsleppa i morselskapet Posten Norge – som er den delen av konsernet som blir påverka av endra terminalstruktur –gjekk ned med to prosent fra 2004 til 2006.

Miljøeffektiviteten per køyrte kilometer i morselskapet er auka betydeleg. Morselskapet sine dryge fem tusen bilar slapp ut 14,6 prosent mindre CO₂ per kilometer i 2006, samanlikna med 2004, sjå tabell 3.1 under.

Posten blei både i 2006 og i 2007 tildelt den nasjonale miljøprisen Glassbjørnen. Dette er ein nasjonal miljøpris som skal synleggjere gode miljøtiltak og inspirere til vidare miljøsatsing. Glassbjørnen blir gitt av stiftelsen GRIP. I 2006 mottok Posten prisen for «Postens energiprogram 2002-2005». Posten blei i 2007 gitt prisen for konsernet sine nye lastberarar, som er eit system for å frakte post meir miljøvennleg. Systemet har gitt ein kraftig reduksjon i transportvolum, noko som gir rikelege miljøgevinstar. No blir det frakta 70 prosent meir post per palleplass med brevpost, samlasting av brev og pakkar. Meir enn 300 tonn gamle postkassetar er

Tabell 3.1 Miljørapport Posten Norge AS (morselskapet) for 2004 og 2006.

	2004	2006	Endring
CO ₂ -utslepp (tonn)	54 585	53 468	-2,00 %
NO _x -utslepp (tonn)	205	194	-5,10 %
Antall bilar	5 524	5 135	-7,00 %
Antall køyrte km	108 070 407	123 932 018	14,70 %
Km/bil	19 564	24 135	23,40 %
Gjennomsnittleg CO ₂ -utslepp per bil (tonn)	9,9	10,4	5,40 %
Gjennomsnittleg CO ₂ -utslepp per køyrte km	0,5 kg/km	0,4 kg/km	-14,60 %

resirkulerte og gjenbrukt i produksjonen av nye, som er designa for enkel materialgjenvinning.

3.3 Samferdselsdepartementets vurderingar

Formidling av posttenester er ein viktig del av infrastrukturen for å halde oppe busetjing og næringsliv i heile landet. Departementet ser det som viktig at vi har eit velfungerande postsystem, og at folk og næringsliv i heile landet har tilbod om gode, likeverdige og rimelege posttenester.

Målsetjinga på postområdet blir i dag i all hovudsak vareteke gjennom sektorspesifikk regulering ved at det i konsesjonen til Posten er stilt krav til dei leveringspliktige tenestene. I tillegg har Posten ei lovpålagt plikt til å tilby grunnleggjande banktenester i ekspedisjonsnettlet. Framsendingskravet til Posten gjeld som gjennomsnitt for kvart kvartal, der all prioritert post er inkludert i målingane. Heller ikkje spesielle hendingar, som streikar og aksjonar innan luftfarten, uvêr med vidare blir unnateke frå kvartalstala som blir offentleggjort.

I dei årlege rapportane frå Post- og teletilsynet om utviklinga i dei samfunnsplagte tenestene blir det konkludert med at utviklinga i servicenivået i perioden 2003-2006 i hovudsak er positiv, og at Posten generelt tilbyr dei leveringspliktige tenestene verksemda skal i henhold til konsesjonen. Dei viktigaste endringane i servicenivå i perioden 2003-2006 er ifølgje Post- og teletilsynet sine rapportar følgjande (oppsummert):

- Postens ekspedisjonsstader er blitt meir tilgjengelege for brukarane gjennom etablering av fleire Post i Butikk.
- Opningstidene for ein del ekspedisjonsstader har blitt forbetra utover i perioden .
- Kundane har i åra 2003-2006 blitt vesentleg meir tilfredse med tilbodet ved postkontora og Post i Butikk.
- Det var ein svak tilbakegang i framsendingskvaliteten for prioritert brevpost både i 2004 og 2005 i forhold til 2003. For 2006 viste resultatet ein sterk nedgang totalt sett. (Sjå meir om dette i kapittel 4.)
- Det var i perioden 2003-2005 ein liten auke i talet på husstandar som ikkje fekk utlevert post seks dagar i veka. I 2005 fekk 99,96 prosent av alle husstandane utlevert post i samsvar med konsesjonens hovudregel om utlevering alle kvardagar. Post- og teletilsynet vurderer utleveringsfrekvensen som svært bra.

- Talet på husstander som må plassere utleveringspostkassen i lengre avstand frå bustad/fysiske adresse enn det retningslinene for postkasseseplassing leggjer til grunn (såkalla «særlege tilfelle») gjekk noko ned i perioden 2003-2005, frå 3255 husstandar i 2003 til 3108 husstandar i 2005.
- Tal på husstandar som blir betent av landpostbod gjekk opp i perioden.
- Klagehandteringssystemet er forbetra og blitt betre kjent blant publikum.
- Det er registrert ein relativ stor auke i tal på klager, reklamasjonar og erstatningsbetalingar i perioden 2003-2006. Frå 2005 til 2006 auka talet på klagar med 12,9 prosent.

Det har særleg vore ein stor auke i klagar og reklamasjonar på produkt og teneste som er omfatta av Postens konsesjon dei to seinaste åra. Auka har fyrst og fremst samanheng med den sviktande leveringskvaliteten, sjå meir om dette i kapittel 4. Post- og teletilsynet og departementet er bekymra over auken, og legg merke til at det er ein auke på fleire område enn framsendingstidene. Klager over blant anna varig adresseendring, mellombels adresseendring, oppbevaring og feillevert post, framviste òg markant auke frå 2005. Tilsynet følgjer opp denne utviklinga med Posten.

Departementet er tilfreds med at Posten har innført ei ny klageordning og nye rutinar for raskare behandling av klagar, og at Posten har utvikla ei ny internettbasert teneste for omadressering og oppbevaring av post. Dette er eit fleksibelt tryggleikssystem som er svært kundevennleg. Det er viktig at Posten går føre i utviklinga av sikre nettløysingar for å vareta behova for tryggleik og personvern.

Resultata frå Postens to kundetilfredsheitsundersøkingar i 2007 visar generelt sett ei positiv utvikling frå 2006. Departementet ser positivt på at kundane til Posten er nøgde med servicenivået ved postbeteningsstadene. Post- og teletilsynet har likevel registrert vesentleg fleire meldingar frå misnøgde kundar i 2006 og fyrste halvår av 2007 enn tidlegare år, og vil følgje opp Posten tett vidare når det gjeld betring av framsendingskvaliteten og klager.

Problema med utlevering av post grunna omlegginga til den nye flyfraktløysninga vinteren 2006/2007 førte til at avisdistribusjonen ikkje var tilfredsstillande. Leveringskvaliteten var svært uregelmessig i visse distrikt, og det kunne ta fleire dagar innan folk fekk avisa dei abonnerte på. Sidan aviser er «ferskvare» førte dette til mykje negativ omtale av postdistribusjonen og mange klagar til

Posten. Departementet såg det som svært alvorleg at folk ikkje mottok avisene sine, og var i dialog med avisene sine organisasjonar, Posten og Post- og teletilsynet for å finne løysning. Situasjonen vart betra våren 2007.

Dei nye regionale målingane av framsendingskvaliteten, som blei innførte frå 3. kvartal 2007, er eit godt tiltak for å sjå kvar forbettringspotensialet er størst. Her viste framsendingstala at alle regionar låg over konsesjonskravet på 85 prosent, bortsett frå region Nord-Noreg. Sjå meir om dette i kapittel 4.

Departementet føreset vidare at Posten tek samfunnsansvar utover det som følgjer av lover og reguleringar, og står fram som eit godt eksempel

for andre aktørar i saker som har å gjere med forvaltning av det ytre miljø, forhold ved arbeidsplassen, omsyn til distriktspolitiske forhold og i andre saker der viktige samfunnsinteresser skal bli vareteke. Departementet er i denne samanhengen nøgd med Posten sitt miljørekneskap og føreset at selskapet vil ha fokus på både energieffektivisering i bygg og transport, samt utslepp av klimagassar, i sitt vidare arbeid.

Postens vedtekter blei oppdaterte i 2007. Etter § 11 skal Posten følgje prinsippa i mållova ved kunderetta informasjon om dei leveringspliktige tenestene og elles så langt råd er. Departementet føreset at endringa i vedtektene om målbrukskrav blir følgt opp.

4 Gjennomføring dei siste åra og planar dei komande åra

4.1 Gjennomføring i åra 2003-2006

Posten har dei siste sju åra gjennomført ei omfattande omlegging av ekspedisjonsnettstrukturen, effektivisert drift og arealbruk, sett ut og seld verksemd utanfor kjerneverksemda, konkurranseutsett hovudtransporten med meir, jf. St.meld. nr. 11 (2003-2004). Vidare har Posten hatt fokus på utvikling av kjerneverksemda gjennom oppkjøp og tenesteutvikling. Tiltaka har resultert i betre lønsemd samtidig som Posten har auka tilkomsten til tenestene, forbetra framsendingskvaliteten, etablert meir kundevennlige retningslinjer for postkasseplassering og utvikla nye servicetilbod for privatkundar og næringslivet.

Nedanfor følgjer ei orientering om utviklinga i Postens postverksemd og andre forretningsområde dei siste åra.

4.1.1 Utviklinga i postverksemda i Noreg

Ekspedisjonsnettet. Det blei i St.meld. nr. 37 (1999-2000) Om omlegging av Postens ekspedisjonsnett lagt til grunn at Postens framtidige ekspedisjonsnett skulle bestå av blant anna 300-450 eigendrivne postkontor og minimum 1100 Post i Butikk (PiB). Omlegginga av ekspedisjonsnettet blei gjennomført i perioden 2001-2002. Posten har i dag 1462 ekspedisjonsstader. 303 av disse er eigendrivne postkontor, mens dei andre 1159 er drivne av samarbeidspartnarar, og i tillegg finst 24 bedriftssenter. Talet på Post i Butikk auka noko dei føregåande åra, frå 1175 ved utgangen av 2003 til 1196 i 2005, men gjekk ned igjen i 2006. Mengda eigendrivne postkontor har vore uendra dei siste åra. Utviklinga i ekspedisjonsnettet går fram av tabell 4.1.

Posten har etter omlegginga av postkontornettet i 2001-2002 jamleg undersøkt om kundane er tilfredse med tenestene på postkontora og Post i Butikk. Målingane viser at kundane er blitt meir og meir tilfredse med tilbodet, og at kundane er godt nøgde med tilbodet både ved dei eigendrivne postkontora og i Post i Butikk. På ein skala frå 0-100, der over 70 poeng reknast som mykje godt og over 80 poeng reknast som særst godt, har begge posttilbodsstadene jamt over auka sine verdiar, sjå tabell 4.2.

Omlegginga av postkontornett i 2001-2002 har gitt ein vesentleg reduksjon i kostnadene. Dei eigendrivne postkontora har likevel eit underliggjande lønsemdsproblem på grunn av nedgang i kundebesøk. Nedgangen i kundebesøk kjem i hovudsak av redusert etterspørsel etter banktenester over skranke. Dette heng saman med at kundane vel andre tenester som brevgiro, nettbank, kontantuttak i minibankar og forretningar. Berre dei siste fem åra har talet på bank- og betalingstransaksjonar i Posten sitt nett gått ned frå 34,4 mill. transaksjonar i 2002 til 25,1 mill. transaksjonar i 2006, ein nedgang på 27 prosent. Nedgangen går fram av figur 2.3 i vedlegg 2. Den negative utviklinga i aktivitetsnivået ved ekspedisjonsstadene er venta å halde fram, òg for postvolumet, mens pakkevolumet gjennom postkontornettet er venta å auke noko.

Posten sin tidlegare avtale med DnB NOR om formidling av grunnleggjande banktenester gjekk ut 31.12.2005. Ein ny avtale med DnB NOR blei inngått i 2005 med verknad frå 01.01.2006. Avtalen blei inngått etter ein konkurranse- og forhandlingsprosess som ei rekkje bankar var inviterte til å delta i. Prosessen viste at ny avtale med DnB NOR var det einaste reelle alternativet. Den nye avtalen har

Tabell 4.1 Ekspedisjonsstader.

	31.12.00	31.12.03	31.12.04	31.12.05	31.12.06
Eigendrivne postkontor	887	303	303	303	303
Post i Butikk	0	1 175	1 201	1 196	1 184
Postfilial/ kontraktpostkontor	374	-	-	-	-
Totalt	1 261	1 478	1 504	1 499	1 487

Tabell 4.2 Utviklinga i servicenivået 2003-2007.

	2003	2004	2005	2006	2007
Postkontor	75	80	83	85	84
Post i Butikk	70	76	77	78	80
Bedriftssenter	81	81	84	85	86
Kundeservice	79	83	84	85	83
Totalt (gjennomsnitt)	75	79	81	83	83

ytterlegare ført til forverra underskot i ekspedisjonsnett.

Nærmare 530 000 husstandar blir i dag betent av landpostboda til Posten. Dette er vel 30 000 fleire husstandar enn det landpostboda betente i 2003. I tillegg til å utlevere post, formidlar landpostboda grunnleggjande banktenester og andre leveringspliktige posttenester som inn- /utlevering av pakkar.

Leveringspliktige posttenester. Posten skal i samsvar med krava i konsesjonen tilby prioritert - og uprioritert brevpost inntil 2 kg og lettgods inntil 20 kg. Etterspørselen etter tradisjonell brevpost har falle sidan 2000 som følgje av at brukarane nyttar elektroniske alternativ til tradisjonell brevpost, jf. tabell 4.3. Nedgangen i 2006 var ikkje like stor som i dei føregåande åra. Dette må sjåast i samanheng med den generelt høge aktiviteten i økonomien. Posten sitt brevvolum har likevel vakse som følgje av auka formidling av reklame. Adressert og uadressert postreklame står i dag for vel 50 prosent av brevvolumet. Innteningsmarginane i denne marknaden er lågare enn for tradisjonell A- og B-post.

Distribusjon av avis og blad er ei leveringspliktig teneste som Posten formidlar i konkurranse med andre aktørar, som avisenes distribusjonsselskap MediaPost, jf. nedanfor. Posten har dei tre siste åra gjennomført ei gradvis opptrapping av portoen for aviser og blad. Bakgrunnen er at det i konsesjonen til Posten er stilt krav om at leveringspliktige tenester, medrekna sending av aviser og blad, skal ha kostnadsbaserte prisar. Dette følgjer av EØS-avtalens reglar. Fram til hausten 2003 praktiserte Posten blant anna redaksjonelt innhald som

kriterium ved fastsetjing av porto for aviser og blad, dvs. at portoen for sendingar med redaksjonelt innhald var lågare enn for tilsvarende sendingar med anna innhald. Etter klager frå konkurrentar til Posten, varsla Post- og teletilsynet den 30. mai 2003 tvangsmulkt mot Posten ettersom praktiseringa blei rekna for å vere i strid med konsesjonen. Samferdselsdepartementet tilrådde ut i frå dei særlege kulturpolitiske omsyna i saka at Posten skulle gjennomføre ei gradvis omlegging av pris-systemet over ein 3-årsperiode, slik at aktørane fekk høve til å tilpasse seg dei nye prisane. Postens prisomlegging blei delvis innført ved prisaukar på dei tidlegare avis- og bladprodukta i 2004 og 2005. Den endelege omlegginga, som òg inneber at dei tidlegare avis- og bladprodukta blei erstatta med heilt nye produktkategoriar i Posten, blei gjennomført med verknad frå 1. januar 2006.

Dei store mediebedriftene Orkla Media, Aftenposten og A-pressen har samordna sine distribusjonsnettverk i selskapet MediaPost, som dekkjer rundt 60 prosent av Noreg med ei husstandsdekning innan dette området på ca 85 prosent. Utviklinga fører med seg skjerp konkurranse innan avisformidling, men òg auka konkurranse for Posten innan produktområda uadressert reklame, katalogar, blad, bokklubb-bøker og andre småvarer.

Innanfor pakkeverksemda har det vore ei positiv utvikling for morselskapet, blant anna som følgje av auka bruk av netthandel og postordre.

Sorterings-, transport og distribusjonsnett. Posten bestemte i 2003 å samordne brev- og pakkeproduksjonen på færre og større sorteringsterminalar og investere i ny teknologi, jf. St. meld. nr. 11 (2003-

Tabell 4.3 Endringar i brevvolum, per år i prosent.

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Morselskapet	0,9	- 4,0	4,6	3,2	-2,6	2,7	3,7
A- og B-post (morselskapet)	- 1,6	- 9,1	- 4,0	- 0,7	-6,8	-5,5	-0,9
Postreklame*	6,5	5,7	11,4	6,9	0,4	10,7	5,5
CityMail	-	-	-	11,9	12,2	4,9	8,4

*Adressert og uadressert postreklame.

2004). Det er venta at den nye strukturen, med færre terminalar og høgare grad av automatisert produksjon, vil gi positive resultat for framsendingsskvaliteten og lønsemda i morselskapet. Store delar av den strukturelle omlegginga er gjennomført, og installering av nytt sorteringsutstyr ved dei attverande terminalane er i gang. Investering i ein ny terminal på Robsrud i Lørenskog kommune er eit nøkkelprosjekt i omlegginga, og full effekt av den nye strukturen vil fyrst kome når denne står klar. Posten starta med utgravingar på tomta våren 2007. Det er venta at Posten kan flytte ut frå brev-senteret i Oslo sentrum og inn i den nye terminalen i løpet av våren 2010.

Hausten 2006 etablerte Posten eit eige flyfrakt-nett for transport av post i hovudpostnettet. Bakgrunnen for val av ny flyløyising var at Posten i ein lengre periode hadde slite med gjenligg av post og forseinkingar i flytrafikken. Som eit tiltak for å styrkje kvaliteten på postframføringa, valde Posten å etablere ei heilt ny flyfraktløyising i hovudpostgangen med eigne, leigde fly. Avtalen med flyfraktselskapet blei inngått etter ein anbodskonkurranse, der tilbod frå fleire flyselskap blei vurderte.

Leveringskvalitet. Posten fekk større innkøyringsproblem ved oppstart av den nye flyløyisinga enn verksemda hadde venta. Desse problema førte med seg store forseinkingar i postgangen, og var ei viktig årsak til den kraftige nedgangen i framføringskvaliteten i fjerde kvartal 2006, jf. kapittel 3. Samtidig har ein stram arbeidsmarknad ført til at Posten slit med å rekruttere tilstrekkeleg med postbod. Mangelen på postbod er særleg eit problem i storbyområda. I tillegg har innkøyringsproblem ved installering og drift av nye sorteringsmaskiner ved postterminalane gitt forseinkingar i postgangen.

Posten sette i verk mange og omfattande tiltak for å løyse problema. Tiltaka omfatta heile organisasjonen og alle produksjonsledd. Mellom anna blei det sett inn fleire fly, ekstra bemanning og det blei gjort enkelte justeringar i tidtabellar og ruter for å gjere heile distribusjonsskjeda meir robust. Vidare etablerte Posten eit operasjonssenter for dagleg overvaking og oppfølging av kvalitetssvikt og sette i verk rekrutteringskampanjar for å skaffe nok postbod i kritiske område. Siste kvartal 2006 var kvaliteten på berre 74,4 prosent. Det er over 10 prosentpoeng lågare enn konsesjonskravet. Målingar frå fyrste kvartal 2007 viste at det var ein framgang gjennom heile kvartalet, og at framsendingsskvaliteten låg over konsesjonskravet den siste månaden i fyrste kvartal. Gjennomsnittleg framsendingsskvalitet for fyrste kvartal viste at 81,1 prosent av den prioriterte brevposten var framme

dagen etter innlevering. Dette er under kravet i konsesjonen. Sjølv om framsendingstidene var langt lågare enn konsesjonskravet, viste den langsiktige utviklinga positive trekk. Etter å ha gjennomført ei rekkje tiltak låg Posten over konsesjonskravet 2. kvartal 2007, med ein leveringskvalitet på 86,3 prosent. I 3. kvartal 2007 var framsendingstida på landsbasis på 88,1 prosent for A-post, noko som er det høgste talet på tre år, og mykje høgare enn konsesjonskravet. Forbetringstiltaka som har blitt verksett gjennom 2007 har gjeve gode resultat.

Grunna desse problema med framsendingsskvaliteten, i tillegg til at det var mistanke om at det var store regionale forskjellar i leveringskvalitet i Noreg, bad Samferdselsdepartementet, som ledd i styresmaktene si oppfølging av Postens etterleving av konsesjonskrava, Post- og teletilsynet sjå til at Posten etablerte ei ordning for å framvise tal for leveringskvalitet òg for dei ulike landsdelane. Tal på framsendingsskvalitet på regionsnivå blei presentert for fyrste gong 3. kvartal 2007. Alle regionar, bortsett frå Nord-Noreg, låg godt over 85 prosent leveringskvalitet. Sjå tabell 4.4 under.

Den nye flyfraktløyisinga fungerer svært bra no, men heile distribusjonsnettet er under kontinuerlig vurdering. Posten arbeider stadig med nye tiltak for å betre kvaliteten, særleg i nord. Store avstandar og krevjande logistikk – som særleg er realiteten i Nord-Noreg – og at Posten i stor grad òg er avhengig av offentlege transportmiddel i postdistribusjonen, gjer såleis framføring i visse område i distrikta meir tidkrevjande enn i meir sentrale strok. Departementet føreset at Posten anstrengjer seg for å få leveringskvaliteten òg i Nord-Noreg i størst mogeleg grad i tråd med kravet til framsendingsskvalitet som konsesjonen set på landsbasis.

Post- og teletilsynet følgde Posten nøye under problema med leveringskvaliteten, og kravde aukande rapportering på framsendingstala og tiltak Posten sette i verk. Ulike straffetiltak blei vurdert, men sidan Posten fekk betra situasjonen etter iverksetting av tiltak, og tilsynet fekk jamlege rapportar over utviklinga, blei det avventa.

Sjølv om tiltaka Posten sette i verk no ser ut til å ha gitt gode resultat, tok det likevel relativt lang tid å få kvaliteten opp på eit godt og stabilt nivå i samsvar med krava i konsesjonen. Posten såg difor behov for å gjere ei større analyse av heile distribusjonsnettet. Analysen blei avslutta i september 2007, og viste at det er behov for å gjennomføre tiltak i fleire ledd i verdikjeda for å få betre og meir stabil kvalitet over tid. Mellom anna blei det avdekt behov for betre produksjons- og sesongplanleg-

Tabell 4.4 Regionskvalitet 3. kvartal 2007, prosent.

Til region*	D + 1 (over natt)	Feilmargin
Øst-Norge (Oslo, Akershus, Hedmark, Oppland og Østfold)	90,2	1,0
Sør-Norge (Buskerud, Vestfold, Telemark, Aust- og Vest Agder)	86,1	1,9
Vest-Norge (Rogaland, Hordaland, Sogn og Fjordane)	87,9	1,5
Midt-Norge (Møre og Romsdal, Sør og Nord Trøndelag)	88,5	1,6
Nord-Norge (Nordland, Troms og Finnmark)	82,5	2,2
Landsresultat	88,1	0,7

* Regionsresultata tek utgangspunkt i dei kvartalsvise målingane på landsnivå. Den geografiske inndelinga er basert på Postens 12 produksjonsområde, som med få unntak følger fylkesgrensene.

ging, auka maskinkapasitet, betre opplæring av tilsette og standardisering av fristar for innlevering av post. På grunnlag av analysen blir det no sett i verk tiltak som skal gje meir stabil leveringskvalitet på sikt.

Posten har òg begynt med ein gjennomgang og endring av plasseringa av tømmepostkasser og innleveringsfristar. Målet er å tilby ei meir kundetilpassa lokalisering av tømmepostkassene og innføre nye standarar for innleveringsfristar. Gjennomføringa skjer trinnvis. Så langt er omlegginga gjennomført i dei største byane, og i sju kommunar i Akershus og i Østfold. Vidare gjennomføring i resten av landet vil skje innan utløpet av 2008.

4.1.2 Anna verksemd

Posten har i føregåande planperiode utvida sitt tenestespekter og geografiske rekkjevidde, blant anna gjennom oppkjøp av selskap. Strategien til konsernet har vore å skape nordisk vekst innanfor definerte nisjeområde, med basis i kjerneverksemda i Noreg.

Nedanfor følgjer ei orientering om utviklinga i dei ulike segmenta.

Industriell post (førehandssortert adressert post i store volum). Posten har gjennom sitt eigarskap i CityMail i Sverige etablert ein nordisk nisjeposisjon innanfor industriell post. Oppkjøpet av majoriteten i CityMail Sweden i 2002 har medverka til at Postens omsetning innan postsegmentet blei halde ved lag. Postens eigarskap i selskapet blei utvida frå 57 prosent til 100 prosent i 2006. For å styrkje sin marknadsposisjon i dette marknadssegmentet, kjøpte Posten i løpet av 2006 alle aksjane i selskapet OptiMail AB i Sverige, som leverer posttenes-

ter til store multinasjonale selskap. I februar 2006 vedtok Posten å etablere CityMail Denmark. Selskapet, som starta opp distribusjonen i januar 2007, tilbyr distribusjon av industriell post over 50 gram (einerettsgrensa i Danmark) i København-området. Det vil etter kvart vere aktuelt å utvide distribusjonsområdet til å omfatte fleire delar av Danmark, og å utvide tenestetilbodet når den danske brevmarknaden blir liberalisert fullt ut. Etableringa er eit ledd i Postens strategi for å sikre sin marknadsposisjon innan industriell post i Norden.

Logistikk- og ekspresstenester. Postens omsetning har dei seinare år vakse innanfor ekspress- og logistikksegmentet. Veksten i logistikksegmentet er i hovudsak knytt til oppkjøp av selskap, medrekna Nor-Cargo Holding ASA og svenske Transflex. I 2006 har òg Johs Lunde-gruppens termoselskap og det svenske selskapet FrigoScandia (FSD HoldCo AB) blitt ein del av Posten-konsernet. Posten har òg kjøpt opp andre mindre norske logistikkaktørar. Med desse oppkjøpa har Posten etablert seg som ein stor aktør innan stykkgoods og partigods i Noreg og som ein viktig nordisk aktør innan termotransport. Posten sin oppkjøpstrategi må sjåast i samanheng med at kundane ønskjer leverandørar som tilbyr nordiske totalløysingar og den intensiverte konkurransen på leverandørsida, jf. kapittel 2.

Posten har òg ein nisjeposisjon i den nordiske ekspress- og pakkemarknaden gjennom sitt eigarskap i Pan Nordic Logistics AB, der Posten og Post Danmark eig kvar sin halvpart, og i selskapet BOX. Sistnemnde tilbyr ekspresstenester i alle dei største skandinaviske byane. Vidare har Posten ein samarbeidsavtale med TNT. Avtalen med TNT omfattar blant anna landsdekkjande distribusjon av

TNT-pakkar i Noreg, samt distribusjon av ekspresspakkar frå Noreg til utlandet gjennom TNT sine internasjonale distribusjonskanalar.

Elektroniske tenester/ErgoGroup. I dei seinaste åra har verksemda til Postens dotterselskap ErgoGroup fokusert drifta gjennom sal av ikkje-strategisk verksemd og omstrukturering av selskapet. ErgoGroup har sterke posisjonar i fleire IKT-segment, og er samla sett den nest største aktøren i den norske IKT-marknaden. I nordisk samanheng er ErgoGroup ein mindre aktør. For å styrkje selskapet sin posisjon innan drift av IKT-infrastruktur, kjøpte ErgoGroup i 2005 Ementors outsourcingsverksemd i Noreg og Sverige.

I tråd med selskapets strategi kjøpte òg ErgoGroup i 2006 selskapet Allianse ASA, for å styrkje sin posisjon innan SMB-segmentet, og konsulent-selskapet SYSteam AB. SYSteam har si hovudverksemd i Sverige, med filialar i Noreg, Finland og Danmark. Selskapet tilbyr komplette IT-tenester til SMB, og utfyll såleis ErgoGroups satsing innan denne marknaden.

I 2007 kjøpte så Posten 72 prosent av aksjane i Bekk Consulting AS. Bekk blir ErgoGroups nye forretningsområde for rådgjeving og systemutvikling. Kjøpet markerer ei ambisiøs satsing i den nordiske IT-marknaden. ErgoGroup får ny IT-eksperise, og får ein klar konsulentprofil utetter.

Posten understrekar at ErgoGroup si rolle i konsernet til ein kvar tid skal vere fundamentert på selskapet sitt bidrag til ei konkurransedyktig verdiutvikling for Posten, og at dette blir skapt ved å støtte post-, logistikk- og ekspressverksemda med konkurransedyktige, elektroniske løysingar. Samtidig meiner Posten at det er viktig at ErgoGroup som ei stor IKT-bedrift i det norske marknaden blir utvikla på IKT-marknaden sine premisser.

4.2 Planar for verksemda dei komande åra

4.2.1 Organisatoriske endringar

Posten vedtok i 2006 å gjere endringar i konsernstrukturen. Føremålet med omorganiseringa er av styrings- og driftsmessig karakter. I den nye strukturen er det overordna arbeidet med Helse, Miljø og Tryggleik (HMS) plassert i stab. Leiinga av HMS-staben inngår såleis som ein del av konsernleiinga. Vidare er divisjonane Kommunikasjon og Konsument slått saman til divisjonen Post. Dei andre divisjonane er i hovudsak ikkje endra. Postens dotterselskap er som tidlegare organisert under sine respektive divisjonar, sjå vedlegg 2.

4.2.2 Omlegging av postkontornettet

På bakgrunn av dei marknadsmessige endringane i etterspørselen etter tenester ved ekspedisjonsstaden, har Posten vurdert nye løysingar for ekspedisjonsnettet. Etter Postens vurdering vil mange postkontor få eit så lågt aktivitetsnivå at det ikkje er økonomisk grunnlag for vidare drift som eigendrivne postkontor. Det underliggjande problemet er strukturelt og heng saman med at faste kostnader utgjer ein stor del av dei totale kostnadene. Posten har gjort ei grundig vurdering av kvart enkelt postkontor og kome fram til at det er behov for å leggje om ein rekkje postkontor til Post i Butikk. Det er lagt opp til at inntil 124 eigendrivne postkontor skal gjerast om til Post i Butikk innan utgangen av 2010.

I hovudsak vil omlegginga til Post i Butikk skje i eit 1:1-forhold, men på nokre stader vurderar Posten å etablere to Post i Butikk som erstatning for eitt postkontor. Nokre stader vil det òg bli ei ordning der Postens bedriftssenter blir utvida til òg å betene privatkundar. Dei attverande postkontora vil vere på stader med større volum brev, pakkar og banktransaksjonar.

Tal frå Posten viser at innbyggjarane per år gjennomsnittleg sender 1,1 pakkar, mottek 2,1 pakkar og gjer 4,1 banktransaksjonar i Postens ekspedisjonsnett. Det er i hovudsak privatkundar og småbedrifter som brukar Postens tenester ved postkontora og i Post i Butikk (PiB). For desse kundane vil omlegginga bety at:

- Formidlinga av leveringspliktige posttenester og grunnleggjande banktenester vil bli flytta frå lokalt postkontor til ein butikk på staden. Kundane vil få tenestene utførte av ein butikkmedarbeidar i staden for ein posttilsett.
- Eit fleirtal av dei nye PiB'ane vil ha meir enn 50 prosent lengre opningstid enn dei noverande postkontora.
- Dei nye PiB'ane vil ha omtrent same eller meir sentral lokalisering.
- Ikkje-leveringspliktige tenester som låne- og spareprodukt og varesal blir ikkje tilbode i PiB.

Posten vil gjere tiltak med mål om at kundane blir minst like nøgde med det nye tilbodet som dei er i dag. Dei butikktilsette vil få grundig opplæring før dei nye Post i Butikk blir opna, Posten vil sjå til at det er tilstrekkeleg bemanning, og stadene vil bli følgt nøye opp i tida etter nyopning. Formidling av kulturbilletter vil inngå som ein del av tenestetilbodet i alle nye Post i Butikk som blir oppretta. Vidare vil Posten vidareutvikle Post i Butikk-konseptet, mellom anna skal den fysiske utforminga av

konseptet bli omforma. Oppgraderinga av Post i Butikk-konseptet vil mellom anna innebere:

- Meir plass og betre utstyr for sikker innlevering og oppbevaring av ferdigfrankert og tilrettelagt post
- Nytt IT-system med vesentleg betre brukargrensensnitt og informasjonsplattform som skal gi betre grunnlag for kunderettleiing
- Enkelte PiB'ar vil få større kundeflate (to kundar kan bli betent samtidig)
- Eigne droppunkt ved enkelte PiB'ar med mange bedriftskundar
- Det blir enklare å sende ut massesendingar
- Utplassering av PC for kundebruk ved de største PiB'ane
- Interiør og utstyrløysing blir utforma etter krav om universell utforming

Omlegginga vil generelt bidra til å sikre brukarane betre tilgang til posttenestene samstundes som det nye PiB-konseptet betre vil dekkje behova til mindre bedrifter for enkle og standardiserte tenester. Dei eksisterande Post i Butikk skal òg bli oppgraderte med dei nye utstyrløysingane. Ved denne omlegginga vil Posten òg søke å tilby formidling av kulturbilletter i desse. Posten har som mål at omlegginga og oppgraderinga skal vere ferdigstilt innan 2010.

Bedrifter med store volum (massesendingar) leverer som oftast post ved andre punkter (terminalar) enn dei faste ekspedisjonsstadane. Enkelte bedrifter har likevel avtale med Posten om innlevering av massesendingar ved det lokale postkontoret. For slike brukarar vil Posten tilby tilpassa løysingar for innlevering ved den nye Post i Butikk og/eller ei henteteneste. Tilbodet Posten gjer til bedriftskundar skal vere på same nivå som før.

Økonomiske og bemanningsmessige konsekvensar
Ei omlegging av postkontornettet vil gje ei monaleg resultatforbetring i ekspedisjonsnettet, og Posten ein meir rasjonell og økonomisk postkontornettstruktur som er meir fleksibel for endringar i etterspørselen. Denne lønsemdsforbetringa gjennom omlegging til PiB'ar vil bli realisert gradvis etter kvart som omgjeringa blir gjennomført. Posten sin økonomi blir såleis meir robust.

Omlegginga vil føre til nedbemanning ved dei gjeldande postkontora, med ein brutto reduksjon på om lag 450 årsverk (650 tilsette) i Posten. Samtidig vil det vere rekrutteringsbehov ved dei lokale PiB'ane som blir oppretta. Posten har for tida òg eit omfattande rekrutteringsbehov elles i selskapet. Dette gjeld særleg innan omdeling og transport i dei større byane. Arbeidsmarknaden er i tillegg

stram, og det finst mange ledige jobbar innan fleire relevante bransjar og fagområde for folk med erfaring frå Posten. Det blir truleg òg behov for å styrkje kapasiteten ved nokre av dei eigendrivne postkontora som ikkje blir lagt ned. Dette, kombinert med mange målretta tiltak frå Postens side for å unngå at tilsette blir arbeidslause eller får arbeid dei ikkje egentlig ønskjer, vil såleis gje gode føresetnader for å hjelpe overtalige med å få nytt arbeid i eller utanfor Posten. For å få størst mogleg effekt i arbeidet med å sikre dei overtalige framleis yrkesaktivitet, er det ein føresetnad at NAV må arbeide aktivt saman med Posten med omskuleringsassistanse/stønad frå det tidspunktet det er klart kven som vil bli overtalig, for å hjelpe til relevant omskulering/jobbtrening ut frå behova i den lokale arbeidsmarknaden. Dette arbeidet vil skje i nært samarbeid med dei tilsette sine organisasjonar.

Posten vil framleis ha ein god dialog med dei tilsette sine arbeidstakarorganisasjonar, om korleis omleggingsprosessen skal kunne gjennomførast med mål å mest mogleg redusere dei personalmessige konsekvensane. I denne samanhengen er det utarbeid ny omstillingsavtale i Posten. Arbeidstakarorganisasjonane vil òg vere delaktige i utarbeidinga av gjennomføringsplanen for omlegginga.

4.2.3 Formidling av grunnleggjande banktenester i Postens ekspedisjonsnett

Posten er gjennom ei eigen lov forplikta til å sikre eit tilbod av grunnleggjande banktenester i heile sitt ekspedisjonsnett. I grunnleggjande banktenester inngår opning av konti, innbetalingar og innskott, og utbetalingar og uttak på slike. Formidling av manuelle banktenester over skranke er ulønnsamt for Posten, og Posten meiner på forretningsmessig grunnlag at plikta bør fjernast. Når plikta uansett må helde fram, meiner Posten at staten pliktar å gje kompensasjon for meirkostnadene.

Samferdselsdepartementet meiner at den beste måten å sikre tilbodet av grunnleggjande banktenester gjennom Posten sitt nett vil vere å leggje til rette for ei omgjering av eigendrivne postkontor til Post i Butikk. Ved ei slik omgjering vil Posten kunne sikre god tilkomst til grunnleggjande banktenester samtidig som ulønsemda knytt til banktenestene blir betydeleg redusert. Vidare vil ei omlegging innebere at ein større del av kostnadene i ekspedisjonsnettet blir variable, slik at ein større del av kostnadene vil falle bort ved ytterlegare nedgang i etterspørselen, men formidling av grunnleggjande banktenester vil likevel uansett vere ulønnsam for Posten. Difor skal statleg kjøp dekkje opp for denne tapte lønsemda.

4.2.4 Lønsam vekst

Sjølv om Postens planlagde omstillingstiltak vil gi kostnadsvinstar, meiner Posten at effektane av desse tiltaka ikkje vil vere tilstrekkelege til å hindre ei svekking av lønsemda over tid. For å unngå at konsernet går inn i ei lønsemdsutvikling under avkastningskravet, vil Posten styrkje sine marknadsposisjonar og oppnå lønsam vekst gjennom oppkjøp og auka nærvær i den nordiske marknaden utanfor Noreg. Strategien må sjåast i samheng med utviklinga i marknaden, jf. kapittel 2. Samtidig vil samordning og integrasjon mellom oppkjøpte selskap og vidareførd verksemd vere viktig i åra som kjem.

Posten vil fortløpande vurdere porteføljen av dotterselskap og avvikle eller selje ut verksemd som ikkje er venta å gje tilstrekkeleg bidrag til verdiutviklinga eller har synergjar med kjerneverksemda.

I tillegg til posisjoneringa i Norden, ser Posten det som viktig å inngå i internasjonale alliansar for å kunne vere ein attraktiv tilbydar for internasjonale kundar, og for å sikre seg volum inn for vidare distribusjon i Noreg.

Innanfor dei fire segmenta som Posten opererer i, inneber konkurransestrategien til konsernet at Posten skal:

Post

- Vere ei leiande servicebedrift i Noreg, blant anna ved å oppfylle krava i konsesjonen om leveringspliktige tenester i heile landet.
- Forsvare og vidareutvikle posisjonane i Noreg.
- Utvikle eit nordisk nærvær som tilfredsstillar behovet til dei store kundane for ein leverandør av grenseoverskridande distribusjonsløysingar, spesielt innan industriell adressert post.

Logistikk og ekspress

- Vere ein leiande logistikk- og ekspressaktør i nisjar i Norden som kan betene nordiske kundar med skreddarsydde løysingar.
- Vere partner til ein sterk internasjonal aktør utan landtransportnettverk i Norden, og som sikrar Posten innvolum for vidare distribusjon.
- Leggje til rette for ein trygg og effektiv netthandel.

Elektroniske tenester

- Forsvare ErgoGroups marknadsposisjon i Noreg og spesielt styrkje posisjonen mot SMB innan IKT-drift.
- Styrkje ErgoGroups service- og supportside for å kunne gi attraktive totaltilbod innan IKT-drift.

- Arbeide for at ErgoGroup blir ein attraktiv lokal partner til internasjonale store IKT-driftsaktørar.

4.3 Samferdselsdepartementets vurderingar

Den omfattande omstillinga som Posten har gjennomført dei siste åra har etter departementet si vurdering i all hovudsak gitt gode resultat, jf. mellom anna at dei samfunnsplåagde tenestene er meir tilgjengelege for Postens kundar ved at det er etablert fleire ekspedisjonsstader og opningstidene er utvida, sjølv om talet på postkontor isolert sett har gått ned. Undersøkingar viser at kundane er godt nøgde med tenestetilbode ved postkontora og Post i Butikk. Denne kvalitetsutviklinga av tenestetilbodet har skjedd samstundes som lønsemda i verksemda er blitt styrka. Posten har likevel hatt problem med framsendingskvaliteten for A-post innanlands, og kvaliteten sank dramatisk i samband med innføring av ny flyløysing i november 2006. Det tok tid for Posten å få kvaliteten opp på nivå med kravet i konsesjonen, og departementet er oppteken av dei problema dette har gitt for mange av Postens kundar.

Post- og teletilsynet har følgd utviklinga i Postens leveringskvalitet nøye og fått oppdaterte måleresultat av utviklinga i framsendingskvaliteten kvar fjortande dag. Post- og teletilsynet utelukka ikkje at det kunne bli aktuelt med dagbøter, men ville fyrst avvente effektane av tiltaka Posten sette i verk. Posten oppfylte ikkje konsesjonskravet i fyrste kvartal 2007, men måleresultata viste ei positiv kvalitetsutvikling og at framsendingskvaliteten var i tråd med krava i konsesjonen siste del av fyrste kvartal 2007 og andre kvartal 2007. På bakgrunn av sistnemnde måleresultat, har Post- og teletilsynet ikkje sett grunnlag for å gjere vedtak om dagbøter. Post- og teletilsynet vil likevel fortsette oppfølginga av tiltaka som Posten har sett i verk, og vil framleis få ekstraordinær rapportering anna kvar veke frå Posten om utviklinga i framsendingstider.

Departementet ser særskilt alvorleg på kvalitetsbristen vinteren 2006/2007, og føreset langt sterkare førebygging mot slik svikt i framtida. Brot på konsesjonsvilkåra får alvorlege følgjer for samfunnet, og Posten må sjølv ta eit større ansvar i framtida. Departementet vil vurdere om det skal stillast fleire krav til leveringskvalitet i den neste konsesjonen til Posten.

Departementet legg til grunn at Posten i tida framover fortset å ha høgt fokus på framsendingskvaliteten, og på kravet til eit likeverdige og godt

tenestetilbod i alle delar av landet. Vidare blir det føresett at Posten finn gode og robuste løysingar som bidreg til å sikre ein stabil og høg framsendingskvalitet, minst på nivå med minimumskrava i konsesjonen.

Departementet føreset vidare at Posten såleis gjennomgår strukturen for produksjon for å sikre at det er tilstrekkeleg kapasitet på produksjonen og tilstrekkeleg geografisk dekning. Ei slik vurdering skal òg ta omsyn til miljøkonsekvensane når det gjeld effektiv framsendingstid ved transport og søke å redusere miljøskadelege utslepp.

Det ligg til leiinga i Posten å fastsetje prisane på dei leveringspliktige tenestene i samsvar med krava i konsesjonen til Posten, med unntak av portoen for prioriterte brev innanlands innanfor Postens einerettsområde, som skal godkjennast av Samferdselsdepartementet. Postens portoauke for aviser i 2006, som var i tråd med gjeldande regelverk basert på EØS-avtalen og krava i postdirektivet frå EU om kostnadsbaserte prisar, ramma likevel einskilde aviser hardt. Departementet såg at portoauken verka svært uheldig for einskilde aviser, og at det var behov for å gjere tiltak for å sikre eit rikt avismangfald i heile landet. Departementet ønskte likevel av omsyn til konkurransen i marknaden, ikkje å gå tilbake til ei ordning der overskot frå Postens andre tenester blir nytta til å subsidiere Postens avis- og bladdistribusjon. Regjeringa vedtok difor i 2006 i staden å auke midlane til pressestøtte for aviser som blei ramma av Postens portoauke.

Omlegging av postkontornettet

I samsvar med gjeldande styringsopplegg skal alle saker som vurderast å vere av vesentleg samfunnsmessig eller prinsipiell betydning bli lagt fram for samferdselsministeren. Postens forslag om å leggje om eigendrivne postkontor til Post i Butikk er av ein slik karakter. Det er departementet si vurdering at omstillinga av postkontornettet vil bidra til å sikre at dei samfunnspålagte tenestene blir meir tilgjengelege for privatkundar og småbedrifter, jf. at kvart postkontor som blir lagt ned, blir erstatta med minst ein Post i Butikk. Dei nye Post i Butikkane vil vere minst like sentralt plassert og opningstidene blir monaleg utvida. Sjølv om kundane ved postkontora i dag er noko meir nøgde med tilbodet, viser dei halvårlege kundeundersøkingane at også Post i Butikk-kundane er godt nøgde med tenestetilbodet, og at tilfredsheita er aukande. Postens oppgradering av Post i Butikk-konseptet vil etter departementet si vurdering bidra til å styrkje

tilbod i Post i Butikk. Etter departementet si vurdering vil òg Postens planlagde løysingar for bedriftskundar sikre desse eit minst like godt tilbod som før omlegginga. Departementet finn det på dette grunnlaget vanskeleg å forsvare dei høge kostnadene i eksisterande postkontorstruktur, når ein meir økonomisk berekraftig struktur tilpassa dei marknadsmessige endringane vil sikre kundane god kvalitet på dei samfunnspålagte tenestene, samstundes som utvida opningstider vil gjere tenestene meir tilgjengelege for kundane. Departementet godkjenner på dette grunnlag at Posten kan gjere om inntil 124 postkontor til Post i Butikk. Departementet føreset at:

- Forbrukarar og bedriftskundar får eit minst like godt tilbod av dei samfunnspålagte tenestene i ny struktur.
- Alle bedriftskundar får same eller betre vilkår for innlevering/henting av post.
- Posten legg til rette for at det skal vere gode mogelegheiter for å sende ut massesendingar.
- Posten ikkje legg om postkontor til Post i Butikk dersom dei alternative løysingane til dagens postkontor fører til at ei eller fleire brukargrupper får eit dårligare tilbod av dei samfunnspålagte tenestene.
- Posten tek sikte på å ha oppgradert alle eksisterande Post i Butikk innan utgangen av 2010, og har som målsetjing å formidle sal av kulturbilletter ved oppgradering av desse.
- Alle nye Post i Butikk som vert oppretta vil gjere tilbod om kulturbilletter.
- Posten tek omfattande personalpolitisk ansvar ved omlegginga.
- Posten sikrar god kvalitet på Post i Butikk gjennom opplæring av tilsette og vilkåra elles.

Departementet legg til grunn at det blir lagt til rette for ein trygg og god omstillingsprosess der dei overtallege får tid og hjelp til å omstille seg. Departementet legg vidare til grunn at omstillinga skjer i samarbeid med og med stor openheit overfor dei tilsette. Omstillinga skal gjennomførast på ein slik måte at risikoen for at dei overtallege endar opp arbeidslause eller på andre trygdeordningar skal vere så liten som mogeleg. Departementet føreset at det blir gitt rom for individuell tilpassing av tidspunkt for avvikling av postkontora og at det blir lagt til rette for at konverteringa til Post i Butikk kan skje i takt med at dei overtallige sine omstillingsbehov blir løyst. Departementet legg til grunn at leiinga i Posten og dei tilsette sine organisasjonar har blitt einige om omstillingstiltak og tempo på omstillinga.

Grunnleggjande banktenester i Postens ekspedisjonsnett

Lova som pålegg Posten å tilby grunnleggjande banktenester i ekspedisjonsnettet er med på å sikre god tilkomst til slike banktenester. Samferdsdepartementet har på bakgrunn av utviklinga i bruken av grunnleggjande banktenester i Postens nett, fått eit eksternt konsultentselskap til å utgreie framtidig behov for banktenester i Postens ekspedisjonsnett, jf. St.prp. nr. 1 (2005-2006). Oppdraget blei tildelt ECON Analyse. ECON sin hovudkonklusjon er at det ikkje er fagleg grunnlag for å gje ei klår tilråding om plikta bør først vidare, avgrensa eller halde opp.

Det er departementet si vurdering at ECON sine konklusjonar peikar i retning av at det ikkje er riktig å endre dagens plikt for Posten til å sikre eit grunnleggjande banktilbod i heile landet. Andre løysingar vil innebere at delar av befolkninga vil få eit dårlegare tilbod av banktenester enn i dag, noko som departementet ikkje kan forsvare. Det er heller ikkje noko god løysing å differensiere plikta etter geografi, kanal eller produkt. Departementet er samd med Posten i at ei vidareføring av bankplikta best kan gjennomførast ved samtidig å leggje til rette for ei konvertering av inntil 124 postkontor til Post i Butikk innan 2010.

Statleg kjøp av ulønsame post- og banktenester

Formidling av banktenester i Postens nett var fram til 2002 inkludert i ordninga med statleg kjøp av ulønsame tenester i postnettet. I 2002 blei det lagt til grunn at omstillinga av postkontornettet i 2001-2002 ville føre til at ulønsemda ved banktenester ville falle bort. Utviklinga med stadig mindre bruk av banktenester i postnettet har likevel gjort formidlinga av banktenestene stadig meir ulønsam, og inneber at banktenestene i dag kjem i same stilling som dei andre samfunnsplågte ulønsame posttenestene. Ein omlegging av postkontornettet vil føre til at kostnadene knytt til formidling av grunnleggjande banktenester vil bli betydeleg redusert, men det vil likevel vere ulønsamt for Posten å formidle desse tenestene. Så lenge Posten av samfunnsmessige omsyn er pålagt å drive både ulønsame post- og banktenester, meiner departementet at ulønsame banktenester òg bør inkludera i ordninga med statleg kjøp. Departementet vil såleis fremje forslag i dei ordinære budsjettprosessane i samsvar med dette.

Konsesjonen til Posten slår fast at Posten skal ha kompensert meirkostnader gjennom statleg kjøp av ulønsame konsesjonspålagte post- og banktenester (konsesjonen pkt. 4.2), i den grad meir-

kostnadene ikkje blir dekte av monopoloverskotet frå eineretten. Einerettoverskotet vil minke dei neste åra. Statleg løyving vil såleis vere den beste garantien for å sikre eit godt tenestetilbod over heile landet, samstundes som kjøpsordninga bidreg til at Posten kan konkurrere på like vilkår som andre aktørar i konkurranseutsette marknader. Vidareføring av den statlege kjøpsordninga er difor heilt naudsynt for Posten.

Det skal utarbeidast ein modell for etterrekning, slik at ein sikrar at Posten ikkje vert overkompensert ved framtidige løyvinger over statsbudsjettet til statleg kjøp av ulønsame post- og banktenester. Dette er òg viktig sett i lys av at statleg kjøp av slike tenester gjeld kompensasjon for offentleg tenesteyting, jf. EØS-avtalens reglar for offentleg støtte. Kompensasjonen Posten mottok skal ikkje overstige dei konkrete meirkostnadene Posten har ved den pliktige formidlinga av dei ulønsame post- og banktenestene, og det resultatet ein kvart år får ut frå utrekninga av desse kostnadene.

Strategi

Departementet legg til grunn at Posten fortset å utvikle verksemda til eit moderne og effektivt selskap som tek samfunnsansvar. Posten skal òg i framtida sikre forbrukarar og næringsliv i alle delar av landet eit godt, likeverdig og effektivt posttilbod. Det blir føresett at Posten i sine strategiar søkjer å oppnå høg kundetilfredsheit blant alle sine kundegrupper, og at Posten tek lokale omsyn ved utforming av tenestetilbod.

Ansvar for den økonomiske leiinga av Posten ligg hos styret og konsernleiinga i Posten. Departementet legg til grunn at Posten innanfor dei rammar som dei samfunnsplågte krava til servicenivå og tenestekvalitet set for verksemda, søkjer å sikre ei best mogeleg verdiutvikling i selskapet gjennom effektiv drift og tenesteutvikling, og ved å tilpasse verksemda til dei strukturendringane som skjer i marknaden. Postens kjerneverksemd omfattar post- og logistikkverksemd baserte på så vel fysiske som elektroniske løysingar. Departementet har merka seg at Posten innanfor delar av marknaden ønskjer å ta ein nordisk posisjon, og at Posten vurderer ein slik strategi som den beste garanti for framleis høg kvalitet på den landsdekkjande servicen i Noreg, òg innanfor dei tradisjonelle tenestene.

Departementet legg til grunn at styret har eit langsiktig fokus på kjerneverksemda, medrekna at eventuelle oppkjøp blir gjort med det formålet å underbygge kjerneverksemda i Noreg og at Pos-

ten har som strategi å selje ut ikkje-strategisk verksemd. Departementet deler Postens syn på at dotterselskapet ErgoGroups rolle i konsernet skal vere basert på selskapet sitt bidrag til ei konkurransedyktig verdiutvikling av Postens post-, logistikk- og ekspressverksemd. Departementet føreset at Posten innanfor desse rammene gjer dei nødvendige tiltaka og investeringane for å sikre ei god verdiutvikling i dotterselskapet, og ser positivt på at ErgoGroup med dei seinaste åras oppkjøp blir

ein leiande aktør òg innan marknaden for å tilby konsulenttenester for store verksemd.

Departementet legg til grunn at Posten ved vurdering av eventuelle alliansar eller oppkjøp/sal av verksemd, legg slike vurderingar fram for eigar i tråd med gjeldande styringsopplegg.

Departementet føreset at Posten utviser stor varsemd ved vurdering av eventuelle strategiske investeringar utanfor den nordiske marknaden, og at eventuelle planar blir lagt fram for departementet på eit tidleg tidspunkt i prosessen.

5 Personalmessige forhold

5.1 Bemanningsutvikling

Omstillinga av verksemda til Posten har ført til ei kraftig nedbemanning av kjerneverksemda dei siste seks åra, jf. tabell 5.1.

Nedbemanninga er i all hovudsak skjedd i morselskapet, som har vore igjennom ein omfattande omstillingsprosess. Spesielt gjeld dette omlegginga til Post i Butikk, effektivisering av terminalstrukturen og innføring av meir effektive administrative prosessar. Omstillingane har medført at talet på tilsette er redusert med om lag 7800 årsverk, eller nær 35 prosent, i perioden 2000-2006. Nedbemanninga har skjedd i alle fylke. Sett i forhold til talet på tilsette (dvs. prosentvis) har bemanningsreduksjonen vore sterkast i Akershus, Oppland, Telemark, Sogn og Fjordane, Nord-Trøndelag og Finnmark, og minst i Vestfold og Rogaland. Fordelinga av tilsette per fylke er derimot ikkje vesentleg endra.

Ei undersøking utført av Posten viser at vel 30 prosent av dei overtalege (rekna i årsverk) i perioden 2000-2005 har fått ny stilling i Posten. Dette har vore mogleg på grunn av relativt høg «turnover» blant dei tilsette og utvikling av ein intern jobbmarknad i Posten. Dei interne arbeidsmarknadstiltaka har vore viktige for å få ned kostnadene per omstilte årsverk, jf. vedlegg 2, punkt 3.2.2.

Bemanninga i Postens dotterselskap auka derimot med over 4 400 årsverk i perioden 2000-2006. Auken heng saman med at Posten har kjøpt opp verksemdar. Desse verksemda er lokaliserte på mange ulike plassar i Noreg og leverer tenester til befolkning og næringsliv i heile landet. Dotterselskapet ErgoGroup har ein spreidd avdelingskonstruksjon og tilbyr IKT-tenester til både næringsliv og offentleg sektor i heile landet.

Arbeidet med å effektivisere verksemda i morselskapet vil kunne medføre ein reduksjon i talet på tilsette òg i åra framover. Bemanninga i Postens dotterselskap vaks i 2006 som følge av oppkjøp av IKT-verksemd, og det er venta at bemanninga i dottereselskapa vil auke ytterlegare som følge av at Posten vil vidareutvikle logistikk- og ekspressverksemda og fortsette oppkjøp.

5.2 Utviklinga i sjukefråvær, uføretrygding og arbeidsmiljø

5.2.1 Utvikling i sjukefråvær og uføretrygding

Etter ein topp i perioden 2001-2003, har sjukefråværet og uføretrygdinga i Posten sidan gått vesentleg ned dei siste åra, jf. tabell 5.2. Posten meiner at utviklinga tyder på at Postens tiltak innan HMS har gitt resultat.

Sjukefråværet i Posten har gått betydeleg ned siste året, og Posten har ei betre utvikling enn gjennomsnittet i resten av arbeidslivet. Posten vil òg i åra framover arbeide systematisk med tiltak for å redusere sjukefråværet. Det langsiktige målet er at sjukefråværet i Posten skal vere på same nivå som elles i arbeidslivet.

5.2.2 Arbeidsmiljø

Posten arbeider med å utvikle medarbeidar- og leiar-kompetansen i selskapet i tråd med selskapet sine grunnverdiar: ærlegdom, respekt, nyskaping og samhandling.

Posten gjennomfører kvart år ei undersøking av korleis dei tilsette har det på jobben. Undersøkingane viser at dei tilsette trivst på jobben, og at

Tabell 5.1 Bemanningsutvikling 2000- 2006 (årsverk).

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Morselskapet	23 335	21 211	19 407	18 158	16 721	15 713	15 510
ErgoGroup	1 362	1 836	2 123	1 569	1 535	1 588	2 070
Andre dotterselskap	987	1 459	1 979	1 913	3 117	3 240	4 692
Konsern	25 684	24 506	23 509	21 640	21 373	20 541	22 272

Tabell 5.2 Utvikling i sjukefråvær* (eigenmeldt og legemeldt) og nye uføretrygda** (årsverk) i Posten.

	1999	2000	2001***	2002***	2003	2004	2005	2006
Sjukefråvær (%)	9,7	10,8	11,2	11,4	10,2	9,1	8,7	8,1
Tal på uføre (årleg tilvekst)	390	412	550	507	466	439	333	294

* Morselskapet til og med 2002, konsern fra og med 2003.

** Morselskapet.

*** Auken i talet på uføre desse to åra er hovudsakleg knytt til den store omleggingsprosessen i postkontorstrukturen i 2001-2002.

trivselen har auka kvart år frå 2001 til 2007. Logistikk og ErgoGroup har størst framgang dei seinaste åra. Det er særskilt viktig at satsinga på HMS avteikner seg i betre resultat i organisasjonsundersøkinga.

Posten har om lag 75 nasjonalitetar blant dei tilsette. Likebehandling av dei tilsette uavhengig av hudfarge, religion og etnisk bakgrunn er ei målsetjing. Posten har saman med organisasjonane til dei tilsette og Norsk Folkehjelp erklært Posten som «Rasismefri sone», og Posten fekk i 2005 «Mangfold-prisen» for målretta arbeide med å fremje etnisk mangfald på arbeidsplassen.

5.3 Ny pensjonsordning for dei tilsette

Posten sa opp pensjonsordninga i Statens Pensjonskasse (SPK) med verknad frå 1. januar 2006, og inngjekk ein ny avtale om pensjonsordning med Vital Forsikring, sjå omtale under punkt 3.2.3 i vedlegg 2. Avgjerda om overgang til ny pensjonsordning har skjedd i samråd med og med tilslutning frå organisasjonane til dei tilsette. Sjå meir om økonomiske følgjer av dette i kapittel 6 Økonomi.

5.4 Samferdselsdepartementets vurderingar

Dei nødvendige omstillingane som Posten har gjennomført dei seinare åra, har ført til ein kraftig bemanningsreduksjon i konsernet. Utviklinga i postmarknaden gjer det nødvendig å setje i verk nye kostnadseffektiviserande tiltak i åra som kjem for å sikre lønsemda i selskapet. Departementet ser det som viktig at Posten gjennomfører omstillingane i nært samarbeid med dei tilsette og organisasjonane deira. Det er likeins viktig at Posten jobbar med å leggje til rette for at dei overtalege kan få anna arbeid i Posten. Departementet legg til grunn at selskapet tek vare på likestillingsomsyn i omstillingsarbeidet.

Departementet føreset at Posten tilrettelegg for eit inkluderande arbeidsmiljø, og er tilfreds med at Posten arbeider med tiltak for å underbygge Posten som ei «Rasismefri sone».

Departementet er nøgd med at dei siste åra har vore ein nedgang i sjukefråværet og uføretrygdinga i Posten. Departementet føreset at Posten i åra framover fortset å prioritere arbeidet med å få ytterlegare ned sjukefråværet og talet på nye uføretrygda, og aktivt legg til rette for at folk med særlege behov kan bli verande i jobben. Dette er òg viktig sett ut frå eit kostnadsperspektiv.

Departementet har merka seg at overgangen til ny pensjonsordning har skjedd i samråd med, og med tilslutning frå organisasjonane til dei tilsette.

6 Økonomi

6.1 Økonomiske resultat 2002-2006

Tabell 6.1 viser Postens resultat- og balanseutvikling i perioden 2002-2006, inklusiv utbyttet som staten har motteke i denne perioden.

Tabell 6.1 Resultat- og balanseutvikling 2002-2006. Konsern. Nøkkeltal.

	2002	2003	2004	2004 IFRS ⁹	2005 IFRS ⁹	2006
<i>Resultat</i>						
Driftsinntekter (MNOK)	15 106	15 559	17 959	17 959	19 995	23 668
Årleg vekst driftsinntekter	0,65 %	3 %	15,4 %	15,4 %	11,3 %	18,4 %
Driftsresultat (EBIT) (MNOK)	-33	512	1 136	1 257	1 208	1 313
Ordinært resultat før skattekostnad (MNOK)	-106	456	1 078	1 252	1 255	1 200
<i>Lønsemd og rentabilitet</i>						
<i>Inkl. eingongseffektar¹</i>						
EBIT-margin ²	-0,2 %	3,3 %	6,3 %	7,0 %	6,0 %	5,5 %
Resultatmargin ³	-0,7 %	2,9 %	6,0 %	7,0 %	6,3 %	5,1 %
Rentabilitet på sysselsett kapital ⁴	1,7 %	11,2 %	19,5 %	23,2 %	23,9 %	20,2 %
Eigenkapitalrentabilitet etter skatt ⁵	-3,5 %	6,2 %	14,6 %	21,0 %	21,0 %	16,9 %
<i>Ekskl. eingongseffektar¹</i>						
EBIT-margin ²	-0,4 %	2,9 %	7,6 %	8,3 %	9,5 %	5,4 %
Resultatmargin ³	-0,9 %	2,6 %	7,3 %	8,3 %	9,7 %	5,0 %
Rentabilitet på sysselsett kapital ⁴	1,2 %	10,1 %	23,2 %	29,1 %	34,3 %	19,9 %
<i>Kapital og likviditet</i>						
Kontantstrøm frå drifta (MNOK) ⁶	184	-915	2 043	2 217	2 707	2 065
Investeringar inkl. oppkjøp (MNOK)	1 441	455	610	1 489	1 259	2 932
Totalkapital (MNOK)	9 327	10 052	11 648	10 314	13 171	15 769
Eigenkapital (MNOK)	4 034	4 776	4 879	4 363	4 752	5 604
Eigenkapitalandel ⁷	43,3 %	47,5 %	41,9 %	42,3 %	36,1 %	35,5 %
Netto gjeldsgrad ⁸	0,1	0,1	0,1	0,1	-0,1	0,1
<i>Utbyte</i>						
Utbyte utbetalt året etter (MNOK)	0	242	516,4	516,4	124	488

¹ Berekna tal med eingongseffektar tek omsyn til sal av eigeidom og verksemd, avsetningar for restrukturering og andre eingongsavsetningar som for utgang SPK i 2005.

² Driftsresultat/Driftsinntekter.

³ Ordinære resultat før skattekostnad/driftsinntekter.

⁵ Årsresultat /gjennomsnittleg eigenkapital.

⁶ Kontantstrøm frå drifta er omklassifisert i 2003 for 2001, 2002 og 2003 ved at innbetalingar ut over kostnadsføre pensjon er presentert under kontantstrøm frå drift.

⁷ Eigenkapital/Totalkapital.

⁸ (Renteberande gjeld - likvide midlar) Eigenkapital.

Tabell 6.2 Morselskapets driftsinntekter og driftsresultat i perioden 2002-2006.

	2002	2003	2004 (IFRS) ¹	2005 (IFRS) ¹	2006
Driftsinntekter	11 983	12 193	12 648	12 755	12 275
Driftsresultat	(46)	346	1 131	926	864

¹ Konsernrekneskap blir rapportert etter International Financial Reporting Standards (IFRS) frå og med 1.1.2005. Tal for 2004 er omarbeida tilsvarende slik at dei kan samanliknast. Overgangen til IFRS inneber vesentlege effektar på område som pensjon, goodwill, anleggsmiddel, avsett utbytte og finansielle instrument.

6.1.1 Utvikling i omsetnad

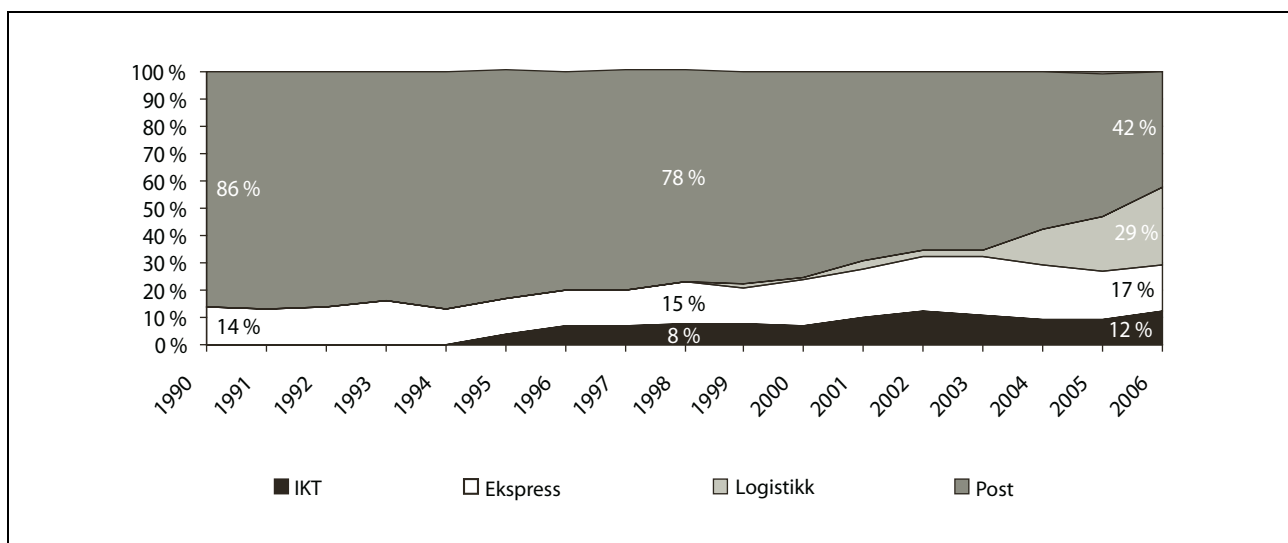
Konsernet har i løpet av perioden 2002-2006 auka omsetnaden med om lag 57 prosent. Konsernet sin vekst er i all hovudsak relatert til auka omsetnad i Postens ekspress- og logistikkverksemd og selskapet si IKT-verksemd. I IKT-segmentet er det gjennomført sal av selskap som ledd i ei spissing av verksemda til ErgoGroup. Trass i dette, og sterk konkurranse i marknaden, auka ErgoGroups eksterne inntekter med vel 7 prosent i perioden 2002-2005, og med heile 29 prosent frå 2005 til 2006. Dette kjem både av oppkjøp av Alliance i 2006 og generell vekst.

Morselskapet hadde i perioden 2002-2005 ei svak positiv inntektsutvikling, men driftsinntektene gjekk noko ned i 2006, jf. tabell 6.3. Nedgangen 2006 i forhold til 2005 må sjåast i lys av bortfall av statleg kjøp av posttenester og reduserte inntekter frå bankverksemda på til saman 571 mill. kroner. I tillegg blei resultatet påverka negativt av nedgangen i adressert post og utgifter ved etablering av CityMail-konseptet i Sverige og Danmark. Veksten fram til 2006 kjem hovudsakleg av vekst innan postreklame og pakkar. Den underliggjande tren-

den i morselskapet er likevel fall i inntektene som følgje av nedgang i etterspørselen etter A- og B-post og grunnleggjande banktenester, jf. tabell 4.2 om utviklinga i brevvolum og figur 3.2 i vedlegg 2.

Konsernet si inntektssamansetjing har endra seg dei siste åra, jf. figur 6.1 under. Postsegmentet sin del av omsetnaden gjekk ned frå 78 prosent på slutten av 1990-talet til 42 prosent i 2006. Samtidig auka inntektene frå logistikksegmentet frå ein svært liten del av konsernet si omsetnad på slutten av 1990-talet, til å stå for heile 29 prosent i 2006. Dette heng saman med oppkjøp. Postens ekspress- og IKT-verksemd står òg i dag for ein mykje større del av konsernet sin omsetnad enn kva dei gjorde på slutten av 1990-tallet. Inntektene frå ekspressverksemda har denne perioden auka med 75 prosent. Samtidig har konsernet sin omsetnad utanfor Noreg i perioden 2002-2006 nesten blitt fire ganger større, og utgjorde 17,5 prosent av Postens omsetnad i 2006.

Utviklinga over inneber at nær 90 prosent av Postens inntekter no kjem frå konkurranseutsette område.



Figur 6.1 Dei ulike segmenta sin del av omsetnaden til konsernet.

Kilde: Postens kvartalsrapport Q4 2006

6.1.2 Resultatutvikling

Utviklinga i driftsresultata til konsernet viser ei vesentleg forbetring av lønsemda i underliggjande drift. Resultatforbetringa er særleg knytt til at konsernet gjennom omstilling og effektivisering av morselskapet har redusert kostnadsnivået i verksemda, jf. figur 3.4 i vedlegg 2. Òg dotterselskapa har vist ei god utvikling. Samla har Postens dotterselskap gitt eit positivt resultatbidrag kvart år dei siste åra.

Postens resultat dei føregåande åra har gitt ein auke i eigenkapitalrentabilitet frå 6,2 prosent i 2003 til 21,0 prosent i 2005, men gjekk igjen noko ned i 2006 (16,9 prosent). EBIT-marginen gikk òg noko ned i 2006, samanlikna med 2005, frå 6,0 prosent til 5,4 prosent. Dette kjem hovudsakleg frå bortfallet av statleg kjøp og lågare inntekter frå bankverksemda. Driftsresultatet i 2006 blei på 1 313 mill. kroner, 105 mill. kr høgare enn i 2005. Samstundes hadde Posten i 2005 eingongskostnader på 574 mill. kroner knytte til opphøyr av medlemsskap i Statens Pensjonskasse. Dersom ein tek omsyn til effekten av overgang til ny pensjonsordning, blei driftsresultatet i 2006 redusert med 469 mill. kroner i forhold til føregåande år.

Omstilling og effektivisering av verksemda har saman med generell inntektsvekst gitt ein omfattande auke i omsetnad per årsverk, jf. figur 3.6 i vedlegg 2, og auka òg i 2006 og 1. halvår 2007.

6.1.3 Balanse

Verksemda har i perioden 2002-2006 tilført konsernet om lag 5 400 mill. kroner i netto kontantstraum frå drifta. Samstundes har sal av eigedom og andre eigedelar styrkt kontantstraumen frå verksemda. Netto kontantstraum til investeringsaktivitetar var i same periode på til saman 6 800 mill. kroner. Posten innbetalte i 2003 ei underdekning i Statens Pensjonskasse på 1 475 mill. kroner. Justert for denne innbetalinga, var netto kontantstraum frå drift og investeringar i Posten konsernet i perioden på tilnærma 0 mill. kroner.

Posten konsernet hadde ved utgangen av 2006 ein bokført eigenkapital på 5 604 mill. kroner og ein eigenkapitaldel på 35,5 prosent. Posten vurderer den finansielle situasjonen til konsernet som tilfredsstillande, sjølv om eigenkapitaldelen har gått noko ned i dei siste åra.

6.1.4 Økonomiske konsekvensar av ny pensjonsordning

Posten melde seg ut av Statens Pensjonskasse (SPK) med verknad frå 1. januar 2006, og har inngått avtale om ny pensjonsordning med Vital Forsikring. Bakgrunnen for utmeldinga var at Posten ønskte eit meir føreseieleg kostnads- og premienivå. Overgangen til ny ordning gav ein eingongskostnad på resultat- og balanserekneskapan for 2005. Det blei gitt eit førebels sluttoppgjær til Posten med ei løyving på 280 mill. kroner i revidert nasjonalbudsjett våren 2007, jf. St. prp. nr. 69 (2006-2007) og Innst. S. nr. 230 (2006-2007). På grunnlag av endelege sluttoppgjærsutrekningar som Fornyings- og administrasjonsdepartementet mottok frå SPK hausten 2007, blei dette beløpet justert opp til 292,5 mill. kroner.

6.2 Økonomisk utvikling framover

Posten har i åra 2003 til og med 2006 betra lønsemda gjennom store kostnadsrasjonaliseringar og oppkjøp av selskap. Åra framover vil venteleg gje ei annleis utvikling, prega av høg kostnadsvekst og fallande volum innanfor den tradisjonelle postverksemda. Det er vidare venta at inntektene frå den tradisjonelle brevverksemda og dei grunnleggjande banktenestene vil fortsetje å falle.

Da potensialet for ytterlegare effektivisering i morselskapet er vesentleg mindre enn tidlegare, og den underliggjande veksten i løner og andre kostnader venteleg framleis vil vekse kraftig i åra som kjem, vil det vere ei stor utfordring å sikre tilfredsstillande lønsemd i morselskapet og samstundes oppfylle dei høge samfunnsplagde krava til tenestene.

Sjølv om morselskapet gjennomfører eit omfattande program for å betre drifta, med mellom anna ny terminalstruktur og omlegging av postkontor-nettet, samt auke av prisar, vil ikkje dette vere nok til å dekkje inn heile kostnadsauken. Posten vurderer difor ytterlegare tiltak for å sikre tilfredsstillande lønsemd framover.

På grunn av stor auke i kostnadene og fallande volum, er det verksemda innan postsegmentet som får dei største utfordringane med å halde oppe tilfredsstillande lønsemd, mens det framleis er venta lønsam vekst innan logistikk- og IKT-segmenta. I logistikkmarknaden har det vore ei positiv etter-spørselsutvikling, og det er venta at netthandel og sentralisering av lagerhald vil gje ein auke i denne marknaden i åra framover.

Utvikling av kjerneverksemda gjennom oppkjøp vil framleis vere ein viktig strategi for å sikre lønsemd på lengre sikt. I tillegg til slike investeringar i nye kjøp og alliansar, vil Posten òg gjere investeringar i nytt terminalutstyr, særleg tilknytt brev-senteret på Robsrud, og i andre effektiviseringstiltak. Midlar til omstilling av postkontornettet vert søkt sett av i rekneskapen for 2007.

6.3 Verdivurdering

Som eit ledd i eigaroppfølginga av Posten får Samferdselsdepartementet jamleg utført verdivurderingar av Posten. Danske Markets utførde ei slik verdivurdering for departementet i februar 2006. Samferdselsdepartementet fekk òg gjennomført verdivurderingar av Posten i 2000, 2002 og 2003. I 2004, 2005 og 2007 gjennomførte Posten tilsvarende egne eksterne vurderingar av verdiutviklinga i selskapet. Verdivurderingane er utførde av ulike oppdragsgjevarar, og resultatane er difor ikkje direkte samanliknbare, grunna bruk av forskjellige metodar med meir.

Danske Markets fastsette i februar 2006 verdien av konsernet sin egenkapital til 12 537 mill. kroner. Samanlikna med den førre verdivurderinga som Samferdselsdepartementet fekk gjennomført i 2003, har marknadsv verdien av egenkapitalen til Posten-konsernet auka markant.

I juni 2007 gjennomførte Handelsbanken Capital Markets, på oppdrag frå Posten, ein ny eksternt verdivurdering av verksemda. Verdien av konsernet sin egenkapital blei her vurdert til 14 413 mill. kroner. Det er særleg segment IKT som har auka i verdi.

Etter omstillingsperioden frå 2000 til 2004, har Posten frå 2005 fokusert på framtidig posisjonering av konsernet, med ein revisjon av konsernstrategien i 2006. Eigenkapitalverdien til Posten i 2007 har nær dobla seg sidan verdivurderinga i 2004, og tredobla seg frå 2000. I verdivurderinga frå 2006 blir Posten sin framgang forklart med vellukka implementering av konsernet sin nordiske strategi.

6.4 Samferdselsdepartementets vurderingar

Eigenkapitalavkastninga dei siste tre åra har lege over eigaren sitt krav på 10,8 prosent. Postens resultat dei siste åra viser såleis at omstillingane har ført til ei god lønsemdsutvikling, samstundes som talet på klagar har auka og kvaliteten tidvis har vore for låg. Det er difor naudsynt med vidare omstilling, for å betre effektiviteten og kvaliteten på dei samfunnsplagte tenestene, og fordi ulønsemda ved formidling av post- og banktenester er aukande.

Samferdselsdepartementet legg til grunn at Posten legg stor og aukande vekt på å oppfylle alle dei samfunnsplagte tenestene fullt ut. Departementet føreset vidare at Posten, innanfor dei rammer som krava til dei samfunnsplagte tenestene stiller til verksemda, gjer nødvendige tiltak for å sikre ei god lønsemdsutvikling i selskapet. Departementet har merka seg at Posten meiner at konsernet sitt resultatnivå ligg i nærleiken av det som kan bli oppnådd i gjeldande struktur, og at Posten vil søkje å styrkje sin konkurransedugleik i den nordiske marknaden for å motverke ei fallande lønsemdsutvikling i åra framover. Departementet legg til grunn at Posten i sine vekststrategiar i det vesentlege held seg innanfor Postens kjerneverksemd, og at det blir stilt høge krav til lønsemd for dei nye tenestene.

I ein situasjon med moglege fallande inntekter frå postsegmentet, og krav om å auke innsatsen for høg kvalitet på dei leveringspliktige tenestene, ser departementet, som eigar, behov for å gje Posten større rom for å utvikle tenestene, og vil difor senke avkastningskravet, sjå kapittel 7.

Departementet vurderer eigenkapitalsituasjonen til Posten som god i høve til dei utfordringane som Posten er stilt overfor, og at fokuset no må vere på å betre dei leveringspliktige tenestene.

7 Avkastningskrav og utbytte

7.1 Om avkastningskrav og utbytte

Avkastningskrav og utbyttepolitikk er viktige ledd i oppfølginga av selskap. Avkastninga gir uttrykk for verdiskapinga i selskapet. Generelt reflekter avkastningskravet den venta avkastninga som kunne vore oppnådd på tilsvarende risikable investeringar. Utbytte er den delen av avkastninga som blir teken ut av eigaren. Utbyttepolitikken definerer såleis retningslinjene for korleis avkastninga frå eit selskap skal brukast, det vil seie kor mykje som skal gå til eigaren og kor mykje som skal bli ført tilbake til verksemda.

7.2 Krav til avkastning

Med Postens einerett på formidling av lukka adressert brevpost opp til ei definert vekt- og prisgrense, og ordninga med statleg kjøp av ulønsame posttenester, ligg det til rette for at Posten skal kunne drive lønsamt. Av omsyn til ei effektiv forvaltning av staten sine verdiar, meiner difor departementet at avkastningskravet for Posten i utgangspunktet bør bli utforma eit stykke på veg etter dei same prinsipp som for private selskap. Avkastningsnivået må likevel heile tida vurderast opp mot Postens samfunnsansvar som formidlar av landsdekkjande posttenester, og skal ikkje bli prioritert til ulempe for kvaliteten på dei samfunnsplåagte tenestene.

Avkastningskravet til Posten er fastsett med utgangspunkt i kapitalverdimodellen som òg blir nytta i det private næringslivet. Departementet sitt

avkastningskrav til Posten har dei siste fem åra lege stabilt på i underkant av 11 prosent.

I tabell 7.1 er det gitt ei oversikt over kravet til avkastning og oppnådd avkastning i Posten i perioden 2002-2006.

Resultatutviklinga i selskapet blei i føregåande år langt betre enn det som blei venta i førre eigarmelding, der det blei lagt til grunn at avkastninga på eigenkapitalen i selskapet på kort sikt ville ligge under eigaren sitt krav.

I verdsetjinga av Posten i februar 2006, har Danske Markets lagt til grunn eit avkastningskrav på eigenkapitalen i morselskapet på 10,1 prosent og for konsern på 10,42 prosent. Danske Markets' avkastningskrav ligg noko under departementet sitt gjeldande krav til Posten på 10,8 prosent.

Det noko lågare avkastningskravet som Danske Markets har lagt til grunn ved verdivurdering av Posten, reflekter blant anna nedgangen i den risikofrie renta.

Departementet legg i tillegg stor vekt på at Posten skal ha finansielt rom for å yta høg og likeverdige kvalitet på dei samfunnsplåagde tenestene i alle delar av landet, og at denne utviklinga bør takast omsyn til ved fastsetjing av avkastningskravet til Posten. Posten skal framover fokusere på å ha god, stabil leveringskvalitet i postdistribusjonen i alle regionar, og sikra at den komande Post i Butikkomlegginga blir vellukka. Departementet foreslår difor at avkastningskravet for Posten blir nedjustert til 10 prosent for konsernet dei komande åra. Kravet må vurderast på nytt dersom innteksføresetnadene til Posten endrar seg.

Tabell 7.1 Oversikt over kravet til avkastning og faktisk oppnådd avkastning (i mill. kroner) i Posten Norge AS (morselskapet) i perioden 2002-2006.

	2002	2003	2004	2005	2006
Gjennomsnitt eigenkapital	3 097	4 485	4 236	4 614	5 035
Resultatkrav (prosent)	334 (10,8)	484 (10,8)	457 (10,8)	498 (10,8)	543 (10,8)
Eigenkapitalavkastning (prosent)	-43 (-1,4)	402 (9,0)	831 (19,6)	688 (14,9)	673 (13,4)

7.3 Prinsipp for fastsetjing av utbyte og utbytenivå

Det er viktig for Posten at det blir lagt til grunn ein langsiktig og føreseieleg utbytepolitikk. Ein føreseieleg utbytepolitikk vil gi selskapet betre oversikt over det finansielle handlingsrommet til selskapet, og dermed gjere det lettare for selskapet å ta dei riktige avgjerdene om for eksempel lånebehov og investeringar. Ein langsiktig og føreseieleg utbytepolitikk vil difor òg vere i eigaren si interesse.

Samferdselsdepartementet ser det som viktig at Postens sektorpolitiske oppgåver og investeringsbehov blir tekne vare på i utbytepolitikken. Dette kan gjerast ved at det blir sett ei øvre grense for kor mykje av overskotet som kan bli teke ut av selskapet.

I St.meld. nr. 11 (2003-2004) blei det fastsett at utbyttet frå og med rekneskapsåret 2006 skulle reknast som staten si innlånsrente multiplisert med eigenkapitalen til Posten, avgrensa oppover til 75 prosent av overskotet etter skatt. Det blei lagt til grunn at verdien av eigenkapitalen til Posten bør vere basert på eksterne verdivurderingar av eigenkapitalen. Utbytemodellen over inneber at storleiken på utbyttet ikkje er knytt direkte til resultatet til Posten. Det betyr at dess betre resultat Posten

gir, dess større del av overskotet vil bli ført tilbake til selskapet. Modellen vil såleis gi Posten klare insentiv til å fokusere på lønsemd. Samtidig tek utbytemodellen finansielle omsyn ved at det normalt ikkje vil bli kravd utbyte dersom selskapet går med underskot og ved at selskapet alltid vil få behalde ein viss del av eit overskot.

Posten har med utgangspunkt i gjeldande økonomiske og regulatoriske rammevilkår vurdert konsernet sin finansielle situasjon som tilfredsstillande. På dette grunnlag meiner departementet at det er forsvarleg å gjennomføre utbytepolitikken som blei vedteken ved handsaminga av St.meld. nr. 11 (2003-2004).

Samferdselsdepartementet legg til grunn at marknadsverdien av eigenkapitalen til Posten i den siste utførde verdivurderinga blir lagd grunn til ved fastsetjing av utbyte det komande året.

Samferdselsdepartementet

tilrår:

Tilråding frå Samferdselsdepartementet av 1. februar 2008 om verksemda til Posten Norge AS blir send Stortinget.

Vedlegg 1**Vedtekter for Posten Norge AS**

Fastsatt 01.07.2002. Endret 08.06.2007

§ 1

Selskapets navn er Posten Norge AS

§ 2

Selskapets forretningskontor er i Oslo

§ 3

Selskapet skal drive post- og logistikk virksomhet på så vel fysiske som elektroniske løsninger og annen virksomhet som står i direkte sammenheng med dette. Virksomheten kan drives av selskapet selv, av heleide datterselskaper, eller gjennom andre selskaper det har eierandeler i eller samarbeider med.

Selskapet skal utføre samfunnspålagte oppgaver i henhold til lovgivning og konsesjon.

§ 4

Selskapets aksjekapital er NOK 3 120 000 000 fordelt på 3 120 000 aksjer som hver er pålydende NOK 1 000.

§ 5

Styret skal etter generalforsamlingens beslutning bestå av fra syv til ti medlemmer.

Fem, eventuelt seks, styremedlemmer, herunder styrets leder og nestleder velges av generalforsamlingen. Styremedlemmenes tjenestetid er to år.

§ 6

To, eventuelt tre styremedlemmer med varamedlemmer velges ved direkte valg av og blant de ansatte etter reglene i aksjeloven om de ansattes representasjon i selskapets styre med tilhørende forskrift. I den utstrekning der er inngått avtale om ikke å ha bedriftsforsamling, jf. aksjeloven § 6-35 annet ledd, skal de ansatte velge ett styremedlem med varamedlem eller to observatører med varamedlemmer i tillegg til den representasjon som følger av forrige punktum, jf. aksjeloven § 6-4 tredje ledd.

§ 7

Selskapets firma tegnes i fellesskap av styreleder og et styremedlem.

§ 8

Styret tilsetter selskapets daglige leder og fastsetter tilsetningsvilkårene.

§ 9

Ordinær generalforsamling holdes hvert år innen utgangen av juni måned. På den ordinære generalforsamling skal følgende spørsmål behandles og avgjøres:

1. Godkjenning av årsregnskapet og årsberetningen, herunder utdeling av utbytte.
2. Andre saker som etter lov eller vedtakter hører under generalforsamlingen.

§ 10

Styret skal forelegge for samferdselsministeren alle saker som antas å være av samfunnsmessig eller prinsipiell betydning.

Styret skal hvert år legge frem for samferdselsministeren en plan for virksomheten med datterselskaper, som omfatter følgende forhold:

1. Konsernets hovedvirksomhet de kommende år, herunder større omorganiseringer, videreutvikling av eksisterende virksomheter og utvikling av nye. Det samme gjelder endringer av tjenestetilbudet.
2. Konsernets økonomiske utvikling.
3. Vesentlige investeringer, med finansieringsplaner for disse.

Styret skal forelegge for samferdselsministeren vesentlige endringer i slike planer som tidligere er forelagt samferdselsministeren.

§ 11

Prinsippene i mållova skal følges ved kunderettet informasjon om de leveringspliktige tjenestene. For øvrig skal prinsippene i mållova følges så langt råd er, men likevel slik at det ikke utgjør noen ulempe av betydning i forhold til private konkurrenter.

Vedlegg 2**Plan for Postens virksomhet 2006-2008**

§ 10-planen 2006

1 Innledning og sammendrag

Styret i Posten Norge AS legger med dette frem en orientering til samferdselsministeren om de overordnede planer for konsernets virksomhet i perioden 2006-2008, i henhold til §10 i selskapets vedtekter.

Posten er en integrert kommunikasjons- og logistikkbedrift som har som visjon å bli «Verdens mest fremtidsrettede postbedrift». Postens forretningsidé er å utvikle og levere helhetlige, verdøkende kommunikasjons- og logistikk-løsninger gjennom fysiske og elektroniske nettverk for nasjonale og internasjonale kunder.

88% av Postens inntekter er konkurranseutsatt, mens 12 % kommer fra enerettsområdet. Som den største arbeidsgiver i Norge, og med en betydelig økonomisk virksomhet, legger Posten stor vekt på å ta samfunnsansvar i bedriftens daglige virke ved å:

- Levere posttjenester til rimelige priser og med god kvalitet i hele landet etter nærmere angitte krav i konsesjonen.
- Bidra til verdiskaping i hele landet ved å tilby næringslivet konkurransedyktige ekspress-, logistikk- og IT-tjenester.
- Forvalte kapitalen eier har skutt inn på en forsvarlig og effektiv måte, og sikre en konkurransedyktig verdiutvikling gjennom lønnsom drift.
- Foreta eventuelle restruktureringer og nedbemanning på en sosialt, ansvarsbevisst måte.
- Bidra til bærekraftig utvikling ved miljøeffektiv drift.
- Stille krav til samfunnsansvar til leverandører og samarbeidspartnere, bl.a. ved at investeringene til Postens pensjonsfond skal følge de etiske retningslinjene for Statens pensjonsfond.
- Bidra til inkluderende arbeidsliv ved å være IA-bedrift og Rasismefri sone.
- Sponse kulturprosjekter- og institusjoner, samt breddeidrett (særlig for barn).

Postindustrien er inne i en kraftig endringsprosess. Posten må fortsatt delta aktivt i denne prosessen for å sikre fremtidig lønnsomhet og forsvare sin markedsposisjon. Utfordringene til konsernet kan oppsummeres i følgende hovedpunkter:

- De store kundene blir større, og i økende grad nordiske og internasjonale, og etterspør løsninger på sine kommunikasjons- og logistikkbehov som dekker hele Norden.
- Ettersom vareproduksjonen i økende grad legges der den er billigst på globalt nivå, øker vareimporten, transportbehovet og behovet for effektiv logistikk. Dermed blir det stadig viktigere med nordisk tilstedeværelse og internasjonale allianser for å få hånd om innvolumer til Norge for videre distribusjon.
- Kundene ønsker individuelle løsninger og færre leverandører til et bredt spekter av tjenester.
- De store internasjonale post- og logistikk-selskapene er finansielt sterke, vokser og satser stort på bygging av verdensomspennende nettverk som utfordrer aktører med mindre skalafordeler.
- Pågående strukturendringer i postindustrien er vesentlige og endringstakten er akselererende.
- Postens markedsposisjoner og resultatutvikling er sårbar for strukturendringene i bransjen, volumfall for A- og B-post og økende konkurranse.
- Det er behov for fortsatt vekst og kontinuerlig forbedring i effektivitet og tjenester.

Posten har gjennomført store omstillinger de siste årene som har resultert i forbedring av lønnsomhet, kvalitet, tilgjengelighet, kunde- og medarbeidertilfredshet. Omstillingen har gitt inntektsvekst og kvalitetsøkning parallelt med en betydelig effektivisering og nedbemanning.

Posten har tradisjonelt en sterk posisjon innen postsegmentet i det norske markedet, og har de siste årene utviklet betydelige posisjoner også innen ekspress, logistikk og IKT. Konsernet har i dag finansiell styrke til å tåle effektene av økt konkurranse i alle markeder og fremdeles gi en god

avkastning. Det er imidlertid klare indikasjoner på at resultatnivåene i ordinær drift ligger i nærheten av et øvre nivå for hva som realistisk kan oppnås i nåværende struktur, og man må anta at avkastningen neppe kan ligge permanent på nåværende nivå.

Sårbarhet i resultatutviklingen på grunn av fallende brevvolumer og økt konkurranse, samt konsolideringen av bransjen i Norden og Europa for øvrig, betyr at Posten må utnytte mulighetene til å ta nye, attraktive markedsposisjoner. Det er dermed en ambisjon for konsernet å utvikle Posten videre til et ledende, norskbasert kommunikasjons- og logistikk-selskap i Norden. Kombinert med fortsatt effektivisering og tjenesteutvikling innebærer dette at Posten skal:

1. Innen postsegmentet:
 - Være en ledende servicebedrift i Norge, bl.a. ved å oppfylle konsesjonens krav til leveringspliktige tjenester i hele landet.
 - Forsvare og videreutvikle posisjonene i postsegmentet i Norge.
 - Utvikle en nordisk tilstedeværelse som tilfredsstillende stor kundens behov for én leverandør av grenseoverskridende distribusjonsløsninger, spesielt innen industriell adressert post.
2. Innen logistikk- og ekspressegmentene:
 - Være en ledende logistikk- og ekspresaktør innen nisjer i Norden som kan betjene nordiske kunder med skreddersydde løsninger.
 - Være partner til en sterk internasjonal aktør uten landtransportnettverk i Norden og som sikrer innvolumer.
 - Være tilrettelegger for trygg og effektiv netthandel.
3. Innen IKT-segmentet:
 - Forsvare ErgoGroup sin markedsposisjon i Norge og spesielt styrke posisjonen mot små og mellomstore bedrifter (SMB) innen IKT-drift og outsourcing.
 - Styrke ErgoGroup's service- og supportside for å kunne gi attraktive totaltilbud innen outsourcing.
 - Arbeide for at ErgoGroup blir en attraktiv lokal partner til store internasjonale IKT-driftsaktører.

Posten er positiv til konkurranse fordi konkurranse gir de gunstigste vilkårene for utvikling av den beste kompetansen og de beste kundeløsningsene. Selv om den gjenværende eneretten beholdes frem til EU beslutter avvikling, vil konsernet være utsatt for stadig økende konkurranse. Det vil

derfor, uavhengig av når eneretten avvikles, være vesentlig for verdiutviklingen at Posten får konsesjonsvilkår som tillater selskapet å konkurrere effektivt. Et Posten som kan konkurrere effektivt og dermed utvikles som et slagkraftig, lønnsomt og offensivt kommunikasjons- og logistikk-selskap i Norden, er den beste garanti for fortsatt høy kvalitet på landsdekkende service, også innenfor tradisjonelle posttjenester.

Posten har i dag av historiske grunner en lovpålagt plikt til å tilby grunnleggende banktjenester i alle postkontor og i landposttjenesten.

Ihht §10-plan 2004 har Posten i løpet av 2004 og 2005 vurdert spørsmålet om hvorvidt bank- og finanstjenester skal inngå i Postens kjernevirksomhet i fremtiden. Konklusjonen er at Posten ikke anser denne type tjenester som en del av kjernevirksomheten. Banktjenestene har i flere år vært svært ulønnsomme for Posten. Årsaken er at kundene i stadig større grad går over til nettbank, minibank og kontantuttak i butikkene. Den nye avtalen med DnB NOR svekker lønnsomheten i banktjenestene ytterligere.

Ifølge Postens konsesjon skal manglende lønnsomhet i samfunnsplågte oppgaver kompenseres via statlig kjøp. Denne forutsetningen ble ikke innfridd for 2006, idet statlig kjøp for ulønnsomme banktjenester ikke ble bevilget. Dersom det ikke bevilges statlig kjøp i årene fremover, vil dette svekke Postens resultat betydelig.

Ut fra en forretningsmessig vurdering er det ikke grunnlag for å anbefale en videreføring av den generelle, landsomfattende plikten til å tilby grunnleggende banktjenester. Dette skyldes endringer i kundebehov og kundevaner og andre tilgjengelige tilbud. Hvis myndighetene likevel beslutter at plikten helt eller delvis skal videreføres, må underskuddet fullt ut kompenseres med langsiktig, statlig kjøp.

Fornøyde kunder er et hovedmål for Posten. Etter betydelige omstillinger og effektivisering, har service og kvalitet til Postens kunder aldri vært bedre enn nå. Omleggingen til Post i Butikk (PIB) har vært en suksess, og har bidratt til en vesentlig reduksjon i kostnadene i postkontornettet. De egendrevne postkontorene har imidlertid et underliggende og økende lønnsomhetsproblem. Posten har derfor satt i gang et arbeid for å vurdere fremtidige løsninger for sine salgs- og inn-/utleveringskanaler (Kanalstrategi).

De egendrevne postkontorene og PIB er viktige for å sikre befolkningen god tilgjengelighet til posttjenester, og det er Postens foreløpige vurdering at det fortsatt vil være behov for et stort antall punkter i postkontornettet, minst på dagens nivå.

Løsningene må imidlertid bedre tilpasses dagens og fremtidig kundebehov. Posten vil fortsette å optimalisere sine salgs- og servicekanaler mot kunder og marked for å gi den best mulige service og tilgjengelighet. Konklusjonene fra Postens arbeid med Kanalstrategien vil være klare i løpet av 1. halvår 2006 og departementet vil holdes orientert om dette.

2 Sentrale utfordringer

Postindustrien er inne i en kraftig endringsprosess. Posten må fortsatt delta aktivt i denne prosessen for å sikre fremtidig lønnsomhet og forsvare sin markedsposisjon. Utfordringene kan oppsummeres i følgende hovedpunkter:

- De store kundene blir større, og i økende grad nordiske og internasjonale, og etterspør løsninger på sine kommunikasjons- og logistikkbehov som dekker hele Norden.
- Ettersom vareproduksjonen i økende grad legges der den er billigst på globalt nivå, øker vareimporten, transportbehovet og behovet for effektiv logistikk. Dermed blir det stadig viktigere med nordisk tilstedeværelse og internasjonale allianser for å få hånd om innvolumer til Norge for videre distribusjon.
- Kundene ønsker individuelle løsninger og færre leverandører til et bredt spekter av tjenester.
- De store internasjonale post- og logistikkelskapene er finansielt sterke, vokser og satser stort på bygging av verdensomspennende nettverk som utfordrer aktører med mindre skalfordeler.
- Pågående strukturendringer i postindustrien er vesentlige og endringstakten er akselererende.
- Postens markedsposisjoner og resultatutvikling er sårbar for strukturendringene i bransjen, volumfall for A- og B-post og økende konkurranse.
- Det er behov for fortsatt vekst og kontinuerlig forbedring i effektivitet og tjenester.

2.1 Postindustrien i endring

Postindustrien vil i årene fremover gjennomgå betydelige strukturelle endringer.

Utviklingen er drevet frem av flere kraftige og dynamiske forhold:

Fremvekst av elektroniske alternativer

Enklere kommunikasjonsformer gjennom elektroniske kanaler øker det totale kommunikasjonsmar-

kedet. Samtidig fører det til store endringer i både bedrifts- og privatkundernes behov og adferd knyttet til kjøp av post- og postrelaterte tjenester.

Antall fysiske sendinger (brev), spesielt administrativ korrespondanse/betalingsmeldinger, vil fortsette å avta.

Økt netthandel og sentralisering av lagerhold forventes å gi en økning i logistikkmarkedet. Mens 1990-årene var preget av en kraftig endring fra «gågate» til kjøpesenterhandel, har det de siste fem år foregått en endring mot mer elektronisk handel. Særlig de siste par årene har stadig flere bedrifter med tradisjonell handel supplert sine kanaler med direktekanaler (multikanalstrategi) som gir et konkurransefortrinn gjennom høyere service og kundenærhet enn rene nettbutikker.

Kundernes overgang til nettbank, minibanker og kontantuttak i butikker reduserer behovet for manuelle grunnleggende banktjenester. Konsekvensen er at det økonomiske resultatet innen slike tjenester kontinuerlig reduseres.

Globalisering

Vare- og tjenestehandelen over landegrensene vokser. Større bedrifter tar beslutninger om innkjøp av kommunikasjons- og transporttjenester for hele verdikjeden i sentrale innkjøpsfunksjoner utenfor Norge. Deres behov for én samarbeidspartner som leverer totale kommunikasjons- og logistikk-tjenester, blir mer fremtredende.

Norden som ett marked

Norden oppfattes mer og mer som ett marked. Store kunder opererer på nordisk, europeisk og/eller globalt nivå og etterspør løsninger på sine kommunikasjons- og logistikkbehov i hele Norden. Eksempler er nordiske konsern innen bank, finans og forsikring. Disse ønsker å forholde seg til én leverandør av brevdistribusjon på nordisk nivå. Videre er det stigende etterspørsel etter logistikk-løsninger for lager og distribusjon som dekker hele Skandinavia eller Norden. Konsekvensen er at det også på leverandørsiden foregår en konsolidering via oppkjøp og sammenslåinger, for å kunne tilby kundene løsninger som tilfredsstiller deres behov.

Gode tjenester i nasjonale hjemmemarkeder er i en slik sammenheng ikke tilstrekkelig. Posten må også ha effektive nettverksløsninger på nordisk nivå for å beholde en sterk posisjon nasjonalt. Fordi markedet i Norge er mindre enn de nasjonale markedene i Sverige og Danmark, utgjør konsolideringen i Norden en trussel mot Postens markedsposisjon i Norge. For Posten er det derfor en

spesielt stor utfordring å oppnå en konkurranse-dyktig posisjon på nordisk nivå.

Ytterligere liberalisering i brevmarkedet

EUs postdirektiv legger opp til avvikling av nasjonale enerettsområder senest i 2009. I Sverige, Finland og Estland er enerettene avviklet, mens Storbritannia åpner for full konkurranse i 2006. Flere andre land vil forsere liberaliseringen i forhold til EUs tidsplan, bl.a. Nederland (2007) og Tyskland (2008). Liberaliseringen vil åpne markedene, skjerpe konkurransen og skape enda sterkere prispress. Det er grunn til å anta at liberaliseringstidspunktene i Nordvest-Europa harmoniseres.

Delprivatisering og fristilling av statlige postvirksomheter

To av de store postselskapene i Europa, nederlandske TNT (tidligere TPG) og tyske Deutsche Post, er børsnotert. I TNT har den nederlandske staten besluttet å selge ut sine siste 10% når postmarkedet liberaliseres. Den indirekte statlige eierandelen i Deutsche Post er ca. 45%. Statens aksjer ble i juni 2005 overført til et forvaltningsfond med sikte på fullt nedsalg over tid. Den danske staten har solgt 22% av aksjene i Post Danmark til det britiske investeringsselskapet CVC Capital Partners (CVC) og 3% til ledelsen. La Poste i Belgia har inngått en avtale om å selge 50% - 1 aksje av selskapet til Post Danmark/ CVC. CVC har også vist interesse for å få kjøpt en betydelig posisjon i Royal Mail. I Østerrike og Italia har de statlige eierne også varslet delprivatisering.

Restrukturering og skjerpet konkurranse

Liberaliseringen av postmarkedene sammen med økt internasjonalisering og privatisering, fører til restrukturering og konsolidering av post- og logistikkbransjene i Europa. Mindre selskaper i Norge, Norden og Europa for øvrig selges og integreres inn i større, og særlig globale, aktører innen logistikk og ekspress.

Store globale aktører driver en aktiv posisjonering gjennom oppkjøp av virksomhet. Særlig har de fokus mot de store markedene i Storbritannia, Tyskland og Nederland som vil bli liberalisert de nærmeste årene, men også i Norden foregår det en tilsvarende konsolidering:

- TNT har etablert virksomhet i Storbritannia og kjøper selskaper i Tyskland for å etablere en sterk nr. 2-posisjon i disse markedene.
- Deutsche Post (DHL Global Mail) gjør det samme i Nederland.

- Den globale amerikanske aktøren UPS har erklært at de vil kjøpe opp pakke- og postselskaper i Europa.
- DHL investerer store midler i oppbygging av sitt distribusjonsnettverk for pakker. Bl.a. bygger DHL nye terminaler og etablerer 500 nye inn- og utleveringssteder for pakker i Norden.
- Deutsche Bahn (Den tyske jernbanen) som har kjøpt Linjegods i Norge, er også sterkt representert i Sverige, og videreutvikler et utleveringsnett basert på butikk og kioskkjeder.
- Posten Sverige AB som gjennom eierskap til 50% av Tollpost Globe er sterkt til stede i Norge, satser på utvikling av liknende løsninger.

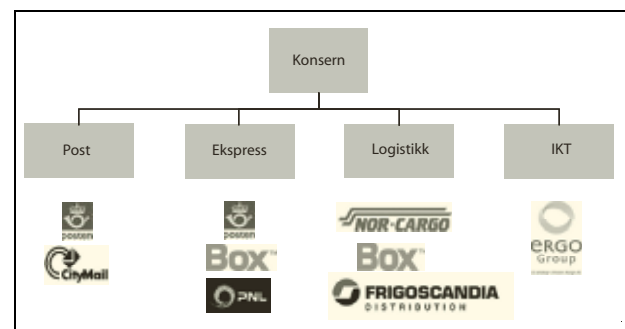
De tradisjonelle postselskapenes strategiske respons for å møte utviklingen varierer. De (del)privatiserte, globale aktørene ekspanderer kraftig og leverer et bredt spekter av integrerte tjenester (Deutsche Post, TNT). Noen nasjonale postselskaper, særlig i Sør-Europa, forblir imidlertid rene postselskaper med fokus på distribusjon av brev.

Mellom disse to ytterpunktene befinner det seg en rekke nasjonale postselskaper som vil utvide sine markedsområder for å overleve som selvstendige, integrerte tjenesteleverandører i den strukturelle endringen. For å lykkes må disse videreutvikle sterke posisjoner i hjemmemarkedet, og samtidig utvide tilbudet til kundene i de regionene disse opererer i og bygge sterke internasjonale allianser.

2.2 Konsekvenser for Postens markedssegmenter

Post

Segmentet består av brev- og kommunikasjonsprodukter, banktjenester, varesalg og dokumenthåndtering. I dette segmentet inngår divisjonene Kommunikasjon, inklusive Postens datterselskap City-Mail Sweden AB, samt Konsument og Distribusjonsnett.



Figur 2.1 Postens markedssegmenter

Ekspress

Segmentet består av nasjonale og internasjonale pakker, budbiler i Norden og ekspressrelaterte logistikk-løsninger. I dette segmentet inngår divisjonen Logistikk, inkl. Postens datterselskap Box Group AS og PNL AB.

Logistikk

Segmentet består av stykkgoods, thermotransport, air and sea, spesial- og tungtransport, 3. partslogistikk og stevedoring. I dette segmentet inngår divisjonen Logistikk, inkl. Postens datterselskap Nor-Cargo Holding, Nettlast-selskapene og Box Solutions.

IKT

Segmentet består av IKT-driftstjenester, administrative- og forretningsløsninger og kommunikasjons-tjenester. I dette segmentet inngår Postens datterselskap ErgoGroup, inkl. underliggende datterselskap.

2.2.1 Post

Volumfallet innen A- og B-post i Norge forventes å fortsette. Samtidig samler de største kundene innen brev- og kommunikasjonsprodukter innkjøpene på nordisk basis. De ønsker å utnytte sin sterke kjøperkraft og skape nordisk konkurranse på industriell adressert post¹. En sterk posisjon innenfor industriell adressert post i Norden vil kunne kompensere for omsetningstapet på det nasjonale hjemmemarkedet og dermed sikre Postens posisjon i Norge.

De store norske mediebedriftene (Orkla Media, Aftenposten og A-pressen) er i ferd med å samordne sine distribusjonsvirksomheter i et nasjonalt nettverk under paraplyen MediaPost. Selskapet dekker i dag ca 60% av Norge med en husstandsdekning innen dette området på ca. 85 %. En konsekvens er at Posten møter stadig sterkere nasjonal konkurranse innen produktområder som uadressert reklame, kataloger, blader, bokklubb-bøker og andre småvarer.

Etter hvert som markedsliberalisering og privatisering av de store postselskapene gjennomføres i Europa, vil den internasjonale konkurransen tilta i styrke.

Overgangen til nettbank, minibank og kontantuttak i butikkene fører til at kundene i stadig mindre grad bruker grunnleggende banktjenester på

postkontorene. Som en følge av dette øker under-skuddet i postkontornettet.

2.2.2 Logistikk og ekspress

Globaliseringen og digitaliseringen gjør at vareproduksjon kan plasseres der den utføres billigst (f.eks. Asia) samtidig som kundene kan ha kontroll på logistikkstrømmene gjennom hele verdikjeden. Dette legger til rette for internasjonal e-handel til både private og bedrifter.

Logistikkbransjen har de siste årene vært preget av konsolidering ved at flere logistikkaktører, spesielt de store internasjonale aktørene, har økt sitt produkttilbud og geografiske nedslagsfelt. En drivkraft for denne utviklingen er at kundene ønsker leverandører som kan redusere deres kapitalbinding og håndteringskostnader ved å håndtere hele vare- og informasjonsflyten i logistikkprosessen. Dette har ført til at lagervirksomhet i større grad blir sentralisert og plassert i logistikkentre, mens distribusjonen i større grad skjer direkte til butikk, hjem til kunde eller til mindre bufferlagre for mellomlagring. For Nordens del plasseres logistikk- og lagersentrene særlig i de sørlige delene av Sverige/Øresundregionen. Leverandørene må følgelig ha tilstrekkelig geografisk dekning og produktbredde for å kunne lage kundespesifikke og effektive løsninger.

Samtidig har kundene i større grad blitt nordiske. For norske logistikkaktører er dette særlig viktig fordi beslutninger om transport innen Norge i økende grad treffes utenfor Norge. En rolle som nasjonal underleverandør til andre nordiske eller internasjonale leverandører vil gi lavere marginer. Posten må derfor utvikles til en nordisk aktør i logistikk- og ekspressmarkedene.

2.2.3 IKT

IKT-markedet er fragmentert, men konsolidering og spesialisering pågår i økende grad på nordisk nivå, hovedsaklig drevet av internasjonale aktører.

Innenfor IKT-drift er det i Norge store nasjonale aktører, mens det på det nordiske markedet er internasjonale aktører som dominerer. Innenfor konsulent- og integrasjonstjenester er det de store, internasjonale aktørene som dominerer både det norske og nordiske markedet.

90% av de største nordiske outsourcingskontraktene de siste årene er vunnet av nordiske og internasjonale aktører. Storkundemarkedet er preget av konsolidering på nordisk nivå. Utviklingen drives dels frem av at nordiske kunder krever nor-

¹ Forsortert adressert brevpost i store volumer.

diske løsninger, og dels av at leverandørene må ha høyere volum for å utnytte stordriftsfordeler og tilfredsstillende stadig sterkere krav om prisreduksjoner. SMB-segmentet (oppdragsgivere med mellom 100-500 brukere) er i vekst. Ettersom konkurransen om storkunder og mellomstore kunder har blitt hardere og SMB-markedet har modnet når det gjelder outsourcingtjenester, satser flere aktører på å vinne kunder blant slike bedrifter.

Konsulent- og integrasjonstjenester for logistikkintensive virksomheter er i vekst. Veksten drives frem av logistikkaktørenes behov for å kunne levere sine kunder komplette logistikk-tjenester. Konkurransen er hard og bransjekunnskap, referanseprosjekter og en bred løsningsportefølje er viktige konkurranseparametre.

Konsulent- og integrasjonstjenester for offentlig sektor er også i vekst. Viktige drivkrefter er behovene for effektiv saksbehandling, lettere tilgjengelighet til offentlige tjenester og effektivisering av offentlig administrasjon.

Markedet for innholdstjenester er relativt fragmentert og en rekke leverandører kjemper om markedslederskap. Innholdstjenester omfatter blant annet tilrettelegging og verdiøking av informasjon fra registre og databaser som gjøres tilgjengelig gjennom elektroniske kanaler (web-grensesnitt, saksbehandlingssystem etc). En rekke offentlige instanser legger nå ut informasjon gratis på Internett og dette reduserer markedet for ren viderefremføring av informasjon. Samtidig åpner det seg nye muligheter ved at kundene i økende grad ønsker bransjetilpassede, integrerte løsninger og informasjon som er spesialtilpasset, videreforedlet eller rettighetsbeskyttet.

2.3 Postens posisjon

Endringene i markedet innebærer både nye muligheter og trusler mot lønnsomheten til Posten. Økende konkurranse skjerper kravene til kostnadseffektivitet, service og posisjonering i markedet. Samtidig skaper teknologisk endring og globalisering nye og lønnsomme forretningsmuligheter.

Posten er Norges ledende kommunikasjons- og logistikkbedrift, og har i dag finansiell styrke til å tåle effektene av økt konkurranse i alle markeder og fremdeles gi en god avkastning. Det brede servicetilbudet og den unike kompetansen på hjemmemarkedet har bidratt til den gode verdiutviklingen frem til i dag. Det er imidlertid klare indikasjoner på at resultatnivåene i ordinær drift ligger i nærheten av et øvre nivå for hva som realistisk kan oppnås i nåværende struktur, og man må anta at

avkastningen neppe kan ligge permanent på nåværende nivå.

Med komparative fortrinn innen logistikk («one-stop-shopping») og egen IT kompetanse er Posten godt posisjonert til ytterligere å forsterke den nordiske posisjonen i den pågående restruktureringen av bransjen.

Posten har gjennomført store omstillinger som har resultert i forbedring av lønnsomhet, kvalitet, tilgjengelighet, kunde- og medarbeidertilfredshet. Omstillingen har gitt betydelig inntektsvekst parallelt med en kraftfull effektivisering og nedbemanning.

Omstillingene har også styrket Postens evne til å utføre sentrale samfunnsoppgaver. Post- og teleilsynet har i forbindelse med sine rapporter om Postens oppfylging av myndighetspålagte samfunnsoppgaver uttrykt at selskapet er i en positiv utvikling og at posttilbudet i Norge er «i verdensklasse».

Posten har fulgt en strategi om å skape nordisk vekst innenfor definerte nisjeområder, med basis i kjernevirksomheten hjemme. Oppkjøpet i svensk-baserte CityMail i 2002 er et eksempel på dette. Datterselskapene utgjør en stadig større andel av selskapets omsetning og resultat.

Eierskapet i CityMail, som vil bli utvidet fra 57% til 100% i 2006, gir Posten en nordisk nisjeposisjon innen industriell adressert post. I pakke-/ekspresmarkedet har Posten en tilsvarende posisjon gjennom PNL og Box. Innen logistikk har Posten forbedret markedsposisjonen gjennom oppkjøpene av Nor-Cargo, HSD Transport og Frigoscan-dia. Det er likevel fortsatt behov for å styrke konkurransekraften ytterligere i hjemmemarkedet gjennom økt tilstedeværelse i det nordiske markedet utenfor Norge.

En stor del av Postens resultat kommer fra brevvirksomheten. Det er også dette området andre aktører vil gå inn i når markedet i Norge vil bli åpnet for full konkurranse. En naturlig følge vil være at verdien i postsegmentet reduseres. En akselererende utvikling mot nordisk integrasjon blant storkundene vil ytterligere skjerpe konkurransen om vesentlige markedssegmenter. Derfor må Posten utvikle et nordisk distribusjonstilbud.

ErgoGroup har sterke posisjoner innen flere IKT-segmenter og samlet sett en nummer to posisjon i Norge. I øvrige Norden er selskapet svakt tilstede sammenlignet med de andre store aktørene i Norge. Posisjonen i hjemmemarkedet gjør imidlertid selskapet til en attraktiv samarbeidspartner for store internasjonale aktører. Selskapet har nylig inngått en samarbeidsavtale med Hewlett-Packard.

3 Økonomi

Etter flere år med utilfredsstillende økonomiske resultater, kom konsernet i 2003 over i en mer positiv lønnsomhetsutvikling. Resultatet i 2004 var tilfredsstillende og fremgangen har fortsatt i 2005.

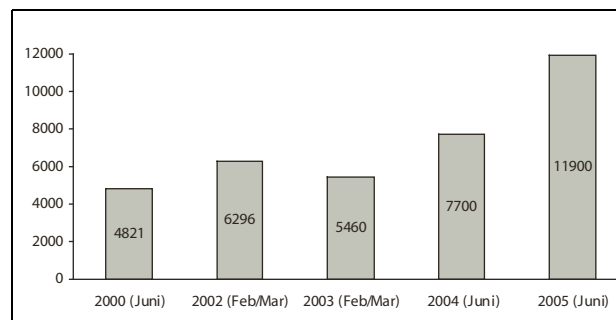
De økonomiske resultatene i perioden 2002–2005 preges av:

- Fokus på utvikling av kjernevirksomheten gjennom oppkjøp og tjenesteutvikling.
- Salg av virksomhet utenfor strategisk kjerne.
- Betydelig inntektsvekst som følge av oppkjøp, produkt- og tjenesteutvikling.
- Kraftfull kostnadseffektivisering, særlig i 2004 og 2005.
- Fallende volumer for A- og B-post.
- Sterkt fallende volum i banktransaksjoner i postkontornettet.
- Positiv utvikling i pakkevolumene og inntektsvekst gjennom vridning mot Bedrifts- og Servicepakker.
- Stor forbedring i kvalitet og service:
 - Forbedret fremsendingskvalitet
 - Økt antall punkter i Postens fysiske salgs- og servicekanal
 - Svært positiv utvikling for Post i Butikk
- Omlegging til ny terminalstruktur med høy grad av automatisering.
- Nedbemanning
- Betydelig verdiøkning for konsernet.
- Spissing av virksomheten innen segmentet IKT ved salg av ikke-strategisk virksomhet og omstrukturering i ErgoGroup.
- Betaling av underdekning i pensjonsordningen i Statens Pensjonskasse i 2003.
- Beslutning om uttreden av Statens Pensjonskasse fra 1.1.2006.

Posten fremstår nå som et serviceorientert, konkurransedyktig og lønnsomt selskap. For å sikre tilfredsstillende resultater og avkastning også i årene fremover må Posten fortsatt beholde kontinuerlig fokus på kostnadseffektivisering, økt kundeservice og styrking av kjernevirksomheten.

3.1 Verdivurdering av Posten

Enskilda Securities ASA («Enskilda») foretok på vegne av Posten en verdivurdering av konsernet i juni 2004 og oppdaterte denne i juni 2005. Enskilda konkluderte med at egenkapitalverdien til konsernet økte fra MNOK 7700 i 2004 til MNOK 11900 i



Figur 2.2 Postens verdiutvikling 2000–2005. Egenkapitalverdi konsern (MNOK)

Kilde: DnB Markets, verdivurdering av Posten Norge AS, Mars 2003. I 2000 og 2002 deltok PWC. Verdivurdering 2004 og 2005 er foretatt av Enskilda Securities.

2005. Dette tilsvarer en samlet verdiøkning på nær 55% i løpet av ett år.

Sammenlignet med den uavhengige verdivurderingen utarbeidet av DnB på oppdrag fra Samferdselsdepartementet i 2000, innebærer Enskilda's vurdering at verdien av egenkapitalen i konsernet har vokst med nær 150% på fem år. Jf. Figur 2.2. Dette tilsvarer en gjennomsnittlig årlig verdistigning på 30%, og viser at Posten har lyktes med sin strategi for omstilling og vekst.

Årsakene til den positive verdiutviklingen siden 2000 kan i hovedsak tilskrives:

- Sterk resultat- og marginforbedring i morselskapet som følge av kostnadseffektivisering.
- Oppkjøp av ny virksomhet har styrket kjernevirksomheten.

Enskilda påpeker i sin vurdering at:

- Morselskapet fortsatt står overfor store utfordringer:
 - Betydelige volumfall er forventet for A- og B-post.
 - Endringer i konsesjonsvilkår og fremtidig liberalisering vil kunne ha stor innvirkning på inntjeningen og verdiutviklingen fremover.
 - Fortsatt sterk fokus på operasjonelle forbedringer og kostnadskutt i selskapet er nødvendig.
- Effektivisering og synergier i forbindelse med kjøpet av Nor-Cargo, samt nye oppkjøp i divisjonen Logistikk, er viktig for posisjonering og lønnsomhet fremover.
- ErgoGroup må delta i den pågående konsolideringen av den nordiske IT-industrien for å oppnå skalafordeler og lavere kostnader.

3.2 Resultat- og balanseutvikling 2002-2005

Konsernets økonomiske nøkkeltall de siste årene fremgår av Tabell 2.1. Den positive utviklingen viser at omstillingene og vekststrategien til Posten har styrket konsernets økonomiske resultater og stilling betydelig.

Posten har sagt opp pensjonsordningen i Statens Pensjonskasse med virkning fra 1.1.2006, jf.

kap. 3.2.3. I den forbindelse ble driftsresultatet (EBIT) i 3. kvartal 2005 belastet med en avsetning på MNOK 272. Dette er en beregnet engangseffekt bestående av sluttoppgjør fra SPK, kostnadsføring av pensjonsmidler og en ny ordning for avtalefestet pensjon. Til tross for engangskostnaden knyttet til pensjon, er akkumulert driftsresultat (EBIT) per 3. kvartal 2005 MNOK 209 høyere enn for samme periode i 2004.

Tabell 2.1 Resultat- og balanseutvikling 2002-2005 (3. kvartal). Konsern. Nøkkeltall.

	2002	2003	2004	2004 IFRS ⁹	30.09.2005 IFRS ⁹	30.09.2004 IFRS ⁹
RESULTAT						
Driftsinntekter (MNOK)	15 106	15 559	17 959	17 959	14 304	12 787
Årlig vekst driftsinntekter	0,65%	3%	15,4%	-	11,9%	-
Driftsresultat (EBIT) (MNOK)	-33	512	1 136	1 237	995	786
Ordinært resultat før skattekostnad (MNOK)	-106	456	1 078	1 252	1 039	798
LØNNSOMHET OG RENTABILITET						
Beregnete nøkkeltall inkl. engangseffekter ¹						
EBIT-margin ²	-0,2 %	3,3 %	6,3 %	6,9%	7,0 %	6,1 %
Resultatmargin ³	-0,7 %	2,9 %	6,0 %	7,0%	7,3 %	6,2 %
Rentabilitet på sysselsatt kapital ⁴	1,7 %	11,2 %	19,5 %	23,2%	26,7 %	21,6 %
Egenkapitalrentabilitet etter skatt ⁵	-3,5 %	6,2 %	14,6 %	21,0 %	24,0 %	18,6 %
Beregnete nøkkeltall ekskl. engangseffekter ¹						
EBIT-margin ²	-0,4 %	2,9 %	7,6 %	8,2%	8,7%	7,0%
Resultatmargin ³	-0,9 %	2,6 %	7,3 %	8,3%	9,0%	7,1%
Rentabilitet på sysselsatt kapital ⁴	1,2 %	10,1 %	23,2 %	28,8%	33,1%	22,0%
KAPITAL OG LIKVIDITET						
Kontantstrøm fra driften (MNOK) ⁶	184	-915	2 043	2 044	1 849	1 204
Investeringer inkl. oppkjøp (MNOK)	1 441	455	610	1 704	796	1 309
<i>Totalkapital (MNOK)</i>	9 327	10 052	11 648	10 315	11 075	9 653
<i>Egenkapital (MNOK)</i>	4 034	4 776	4 879	4 364	4 592	4 084
Egenkapitalandel ⁷	43,3 %	47,5 %	41,9 %	42,3%	41,5 %	42,3 %
Netto gjeldsgrad ⁸	0,1	0,1	0,1	0,1	-0,1	0,2

¹ Beregnede tall med engangseffekter tar hensyn til salg av eiendom og virksomhet, avsetninger for restrukturering og øvrige engangsavsetninger som for utgang SPK i 2005.

² Driftsresultat/Driftsinntekter.

³ Ordinært resultat før skattekostnad/driftsinntekter.

⁴ (Driftsresultat + Finansinntekter)/gjennomsnittlig sysselsatt kapital. Rullerende 12 mnd for 3. kv. 2004 og 2005.

⁵ Årsresultat /gjennomsnittlig egenkapital. Rullerende 12 mnd for 3. kv. 2004 og 2005.

⁶ Kontantstrøm fra driften er omklassifisert i 2003 for 2001, 2002 og 2003 ved at innbetalinger ut over kostnadsført pensjon er presentert under kontantstrøm fra driften.

⁷ Egenkapital/Totalkapital.

⁸ (Rentebærende gjeld - likvide midler)/Egenkapital.

⁹ Konsernregnskap rapporteres etter International Financial Reporting Standards (IFRS) fra og med 1.1.2005. Sammenlignbare tall for 2004 er omarbeidet tilsvarende. Overgangen til IFRS innebærer vesentlige effekter på områder som pensjon, goodwill, anleggsmidler, avsatt utbytte og finansielle instrumenter.

3.2.1 Omsetning

Konsernets omsetning økte med nær 19% fra 2002 til 2004. For morselskapet var omsetningsveksten i samme periode på 5,5%. Den positive utviklingen for konsernet har fortsatt i 2005 med en vekst på 11,9 % per 3. kvartal 2005 sammenlignet med samme periode i fjor.

Konsernets omsetningsvekst skyldes først og fremst strategiske oppkjøp for å styrke kjernevirksomheten og markedsposisjonene innen post-, logistikk og ekspresssegmentene. Særlig gjelder dette innen logistikk som følge av oppkjøpet av Nor-Cargo i juni 2004. I tillegg til vekst i datterselskapene innen ekspresssegmentet har også pakkevirksomheten i morselskapet vist en positiv inntektsutvikling. Videre har oppkjøpet av majoriteten i CityMail Sweden i 2002 bidratt til å opprettholde omsetningen innen postsegmentet. I segmentet elektroniske tjenester har salg av selskaper som ledd i en spissing av virksomheten til ErgoGroup, kombinert med sterk konkurranse i markedet, gitt en kortsiktig inntektsnedgang.

Postens strategi om å være ledende i nisjer i Norden har ført til en fordobling av driftsinntektene fra virksomhet i utlandet i forhold til 2001. Omsetningen fra Postens selskaper i utlandet (BoxGroup AS, Pan Nordic Logistics AB (PNL), CityMail Sweden AB, Transware AB, ErgoIntegration Sweden AB, Nor-Cargo Sverige og Nor-Cargo Danmark) utgjør i 2005 om lag 9% av konsernets samlede omsetning. Den organiske veksten fra 2004 til 2005 er større for de internasjonale selskapene enn den norske virksomheten.

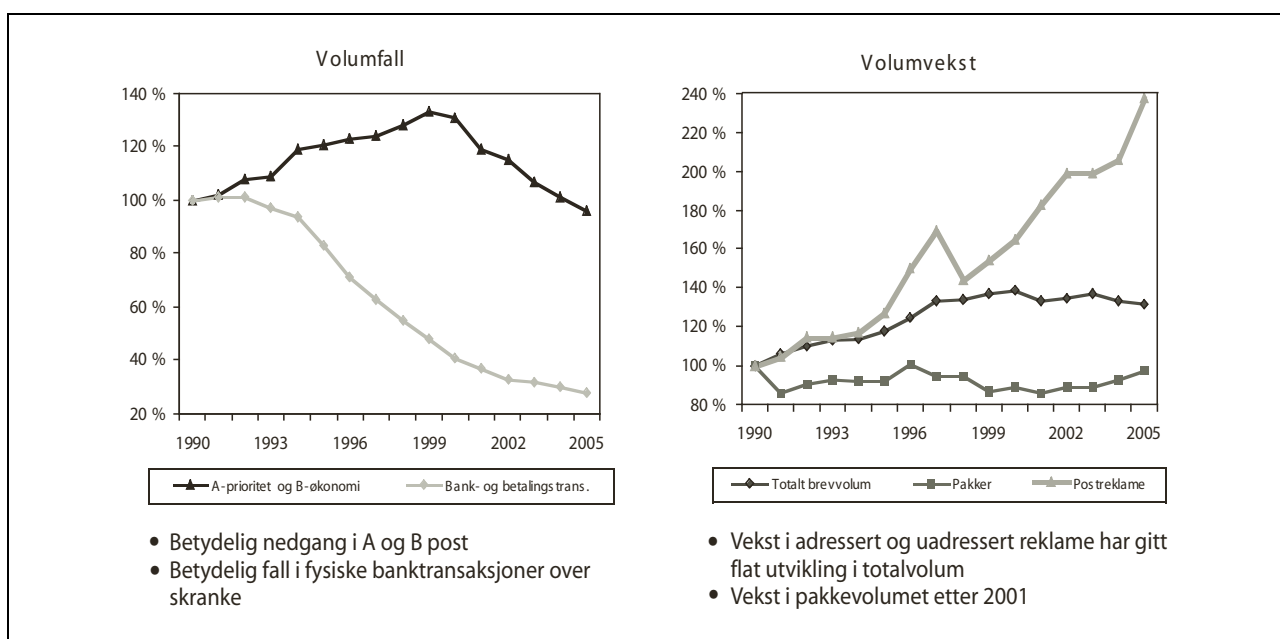
Omsetningsveksten i morselskapet fra 2002 skyldes en positiv utvikling innen adressert og uadressert reklame og en positiv volumutvikling for pakker. Den underliggende trenden er imidlertid inntektsnedgang som følge av fallende A- og B-postvolumer og fallet i grunnleggende banktransaksjoner. Den totale omsetningen i morselskapet i 2005 viser således en tilnærmet flat utvikling i forhold til 2004.

Historisk utvikling siden 1990

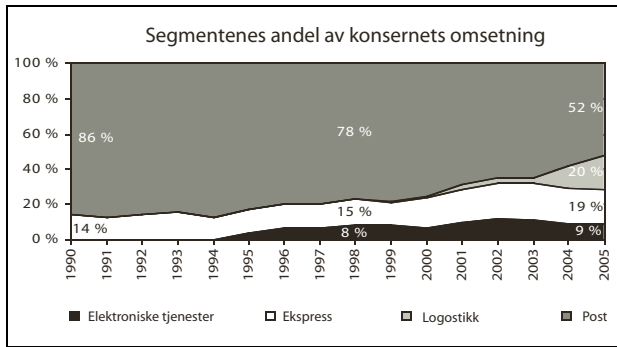
Volumutviklingen til morselskapet siden 1990 fremgår av Figur 2.3 nedenfor. Utviklingen er preget av vedvarende fall i bank- og betalingstransaksjoner over skranke siden begynnelsen av 90-tallet, samt en sterk reduksjon i A- og B-postvolumene siden toppen i 2000. De siste årenes vekst i postreklame har likevel dempet nedgangen i brev volum, samtidig som også pakkevolumet har vokst siden 2001.

Bildet viser at det markedsmessige grunnlaget for den tradisjonelle brevvirksomheten og grunnleggende banktjenester svekkes. Posten må derfor utvikle nye produkter og fortsette veksten innen andre segmenter for å tilpasse konsernet til endrede kundebehov og dermed sikre lønnsomheten.

Figur 2.4 viser utviklingen i konsernets inntekts sammensetning fra 1990 til 2005. Postsegmentets andel av omsetningen har i denne perioden falt fra 86% til 52%. Reduksjonen reflekterer Postens omstilling fra en tradisjonell postbedrift til et moderne logistikk- og kommunikasjonskon-



Figur 2.3 Volumutvikling (Posten Norge AS)

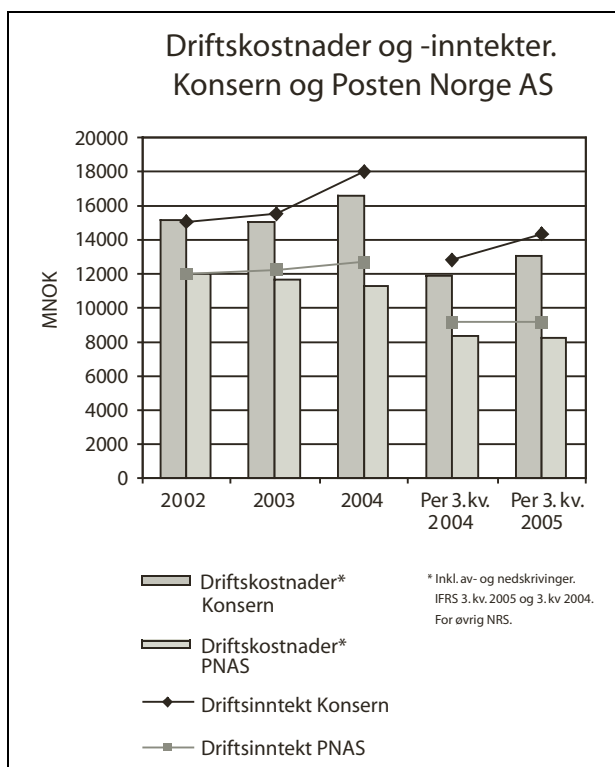


Figur 2.4 Utvikling i segmentenes andel av konsernets omsetning

sern. Særlig er de siste årene preget av vekst i ekspress- og logistikksegmentene som følge av konsernets utvikling og styrking av kjernevirksomheten. Disse to segmentene står til sammen for hele konsernets samlede omsetningsvekst fra 2002 til 2005. Oppkjøp av ny virksomhet har vært avgjørende for denne utviklingen.

3.2.2 Kostnadseffektivisering og fokus på kjernevirksomhet

Det har blitt gjennomført omfattende kostnadseffektivisering og forenkling i selskapsporteføljen



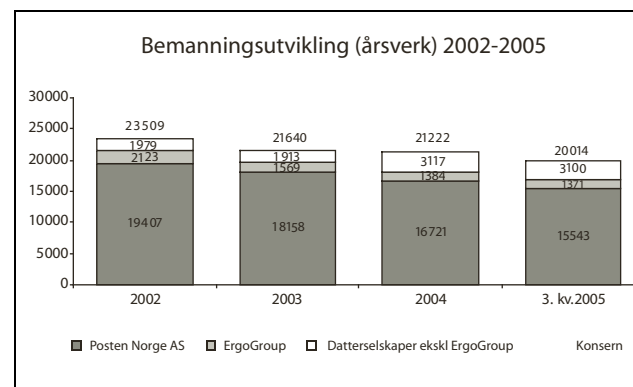
Figur 2.5 Utvikling i segmentenes andel av konsernets omsetning

gjennom integrasjon og salg av virksomhet i Posten de seneste årene. Fokuset har vært på å styrke kjernevirksomheten for å oppnå og sikre fremtidig lønnsomhet og en solid markedsposisjon.

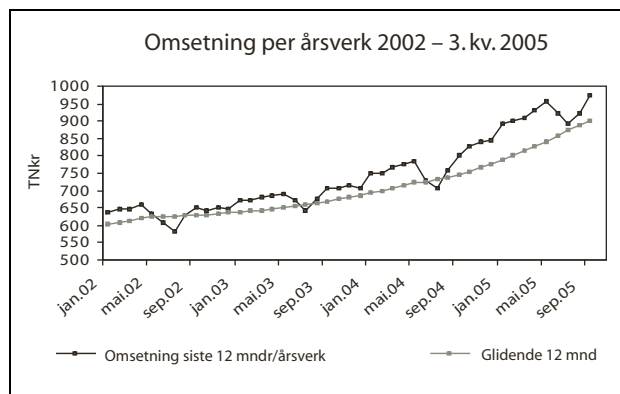
Sentrale prosjekter har vært omleggingen av postkontornettet, effektiviseringen av administrative prosesser og arealbruken, bedre innkjøps-systemer, outsourcing og salg av ikke-kjernevirksomhet, rasjonalisering i distribusjon og lokaltransport, driftseffektivisering i postkontorene, konkurranseutsetting av hovedpostgangen og overgang til leasing av biler til budene. Effektiviseringen har gitt tydelige positive resultater, og morselskapet kan vise til nedgang i driftskostnadene siden 2002, jf. Figur 2.5.

Bemanningen i konsernet har gått ned fra 23.509 årsverk i 2002 til 20.014 per 3. kvartal 2005, og i morselskapet fra 19.407 til 15.543 årsverk, jf. Figur 2.6. Sammen med inntektsvekst har dette gitt en betydelig økning i omsetning per årsverk, jf. Figur 2.7 som viser veksten i omsetning per årsverk (konsern) fra januar 2002 til 3. kvartal 2005.

I perioden 2002-2004 er resultatregnskapet for konsernet belastet med MNOK 538 i kostnader til omstilling. Totale utbetalinger til omstilling utgjør MNOK 843. Tilsvarende tall for Posten Norge AS viser MNOK 423 i resultatførte kostnader og MNOK 784 i utbetalinger. Kostnad per omstilt årsverk er fallende som et resultat av at Posten har satt i verk en rekke tiltak for å redusere omstillingskostnadene. Bl.a. er det etablert en intern «Jobb-børs» slik at Posten kan få nytte av og de overtallige fortsatt jobb i Posten, samarbeid med Adecco om fast ansettelse av ventelønnsmottakere/-kandidater og et ressurscenter i regi av Adecco for å motivere og dyktiggjøre ventelønns-mottakere til nytt arbeid.



Figur 2.6 Bemanningsutvikling (årsverk) 2002-2005



Figur 2.7 Omsetning per årsverk 2002 – 2005 (konsern)

3.2.3 Ny pensjonsordning i Posten Norge AS

Posten har med virkning fra 01.01.2006 sagt opp sitt medlemskap i Statens Pensjonskasse (SPK) og inngått avtale om ny pensjonsordning med Vital Forsikring. Beslutningen om overgang til en ny pensjonsordning har skjedd i samråd med og tilslutning fra de ansattes organisasjoner.

Bakgrunnen for omleggingen er at pensjonsordningen i SPK gir økonomisk uforutsigbarhet for bedriften som følge av variasjoner i pensjonspremien fra år til år. Den nye ordningen ivaretar på en god måte Postens behov for forutsigbarhet i kostnads- og premienivå, og de ansattes behov for en god pensjonsordning.

For de ansatte innebærer den nye pensjonsordningen i hovedsak:

- Overgang fra ytelsesbasert til innskuddsbasert alderspensjon for lønn inntil 12G.
- Dagens ektefelle- og barnpensjon erstattes med et forsørgertillegg og et barnetillegg til dagens gruppelivsdekning.

Tabell 2.2 Kontantstrøm

	Kontantstrøm (MNOK)				
	2002	2003	2004	Per Q3 2005	Sum 2002 – Q3 2005
Tilført fra årets virksomhet	692	1 048	1 780	1 236	4 756
Endringer i arbeidskapital	-323	-1 934	264	613	-1 380
Netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter	369	-886	2 044	1 849	3 376
Investeringer i varige driftsmidler, IT-utvikling m.v.	-1 441	-455	-613	-796	-3 305
Salg av eiendeler (salgssum)	258	379	85	95	817
Endringer i andre anleggsmidler	-50	19	-1 108	-63	-1 202
Netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter	-1 233	-57	-1 636	-764	-3 690
Sum kontantstrøm før finansiering	-864	-943	408	1 085	-314

Kontantstrømoppstillingen er endret fra tidligere for å samsvare med offentliggjort kontantstrøm. Det er også gjort reklassifisering av restrukturering og ikke kostnadsførte pensjonsinnbetalinger.

- Fortsatt ytelsesbasert uførepensjon, men overgang til produkt uten oppsparing av fripoliseretigheter ved fratreden før nådd pensjonsalder.
- Etablering av kompensasjonsordninger for de ansatte som beregningsmessig kommer dårligere ut ved en overgang til innskuddspensjon.
- Fortsatt bruk av medlemstilskuddet (2% av årslønn) i ny ordning.
- Etablering av ny AFP-ordning i NAVO

Posten og de ansattes organisasjoner er enige om å tariffeste de nye pensjons- og forsikringsordningene. Den vesentlig økte forutsigbarheten for Posten som ligger i den nye ordningen, har vært avgjørende for Postens aksept av tariffesting.

Økonomiske konsekvenser for Posten

Basert på SPK's beregninger vil MNOK 1657 bli utbetalt til Posten som sluttoppgjør fra SPK. Dette skyldes i hovedsak at AFP-ordningen i SPK er en fondert ordning, noe ordningen i NAVO ikke er, og at tjenestetidsbrøken for mange ansatte vil endres ved overgang til oppsatte pensjonsrettigheter (fripoliser).

De endelige balanse- og resultateffekter av overgangen til ny ordning gjøres opp når SPK har utarbeidet forsikringsteknisk oppgjør i løpet av 1. halvår 2006. I regnskapet for 3. kvartal er det avsatt MNOK 272, som er en engangskostnad, jf. innledningen i kap. 3.2. Estimater på MNOK 272 vil bli vurdert i forbindelse med årsoppgjøret for 2005.

De årlige regnskapsmessige kostnadene med den nye ordningen vil ligge på nivå med dagens kostnader.

Midlene i Postens pensjonsfond skal forvaltes på en samfunnsansvarlig måte ved at investering-

gene skal følge de etiske retningslinjene for Statens pensjonsfond.

3.2.4 Investeringer og finansiering

Konsernet kan vise til en sterk forbedring i kontantstrømmen fra driften siden 2002, jf. Tabell 2.2. Samtidig har et omfattende program for kapitalfrigjøring ved salg av eiendomsmasse, samt annen avhending, bidratt med MNOK 817. Justert for pensjonsunderdekningen i 2003 er total kontantstrøm før finansiering for hele perioden 2002 – 3. kv. 2005 MNOK 1161.

Ved omdanningen til aksjeselskap i 2002 fikk Posten Norge tilført MNOK 1660 i ny egenkapital fra eier. Ytterligere MNOK 600 ble tilført i forbindelse med ekstraordinære innbetalinger til Statens Pensjonskasse i 2003.

Den finansielle situasjonen er tilfredsstillende med en egenkapitalandel på 41,5% per 3. kvartal 2005.

3.3 Resultat- og balanseutvikling 2006-2008

Kostnadseffektivisering er en kontinuerlig prosess i Posten og er sammen med en rasjonell kapitalstyring nødvendig for å bevare tilfredsstillende lønnsomhet. Kombinert med inntektsvekst skal dette sikre at Posten fortsatt oppnår tilfredsstillende lønnsomhet.

Potensialet for inntektsvekst og kostnadsreduksjoner i den eksisterende virksomheten er imidlertid ikke tilstrekkelig til å hindre en svekkelse av lønnsomheten i årene fremover. En forutsetning for å sikre at konsernet ikke går inn i en fallende lønnsomhetsutvikling er at Posten fortsetter en vekststrategi og styrker markedsposisjonene gjennom oppkjøp. I tillegg vurderes nye løsninger for postkontorene bedre tilpasset dagens og fremtidige kundebehov, jf. kap. 4.1.2.

Omtalen i kap. 3.3.1 til 3.3.3 nedenfor, samt prognosen i Vedlegg 1, er basert på forventninger til den økonomiske utviklingen i konsernets eksisterende virksomhet og med gjennomføring av besluttede tiltak innen gjeldende driftsmønster. Det vil si at det ikke er tatt hensyn til effekter av eventuelle salg eller nye avtaler om oppkjøp av virksomhet og salg av eiendom etter 31.12.2005.

3.3.1 Omsetning

Som følge av oppkjøpene av virksomhet i 2005, vil Posten samlet ha en vesentlig omsetningsvekst de neste årene.

Innen postsegmentet vil volumreduksjonen for banktransaksjoner og A- og B-post fortsette og gi fallende omsetning. Vekst innen øvrige brevprodukter, spesielt reklame, vil ikke være tilstrekkelig til å hindre at inntektsnivået reduseres.

Posten har varslet en produkt- og prisomlegging for brevproduktene (inkl. aviser og blad) i 2006. Endringene innebærer totalt sett en prisnedgang for kundene og vil medføre en mindre omsetningsreduksjon.

I tillegg til sterkt fallende transaksjonsvolum vil også endringer i godtgjørelsen til Posten i den nye avtalen med DnB NOR, gi et betydelig inntektsbortfall. For å dempe denne effekten er det nødvendig å styrke salgskraften, men dette vil ikke hindre betydelig fallende inntekter fra finansielle tjenester.

I ekspressegmentet forventes inntektsvekst, hovedsakelig i datterselskaper. For pakkevirksomheten i morselskapet er det lagt til grunn en svakt positiv volumutvikling og en forsiktig økning i prisene.

Innen logistikksegmentet forventes fortsatt og betydelig inntektsvekst.

Samtidig legges det til grunn at spissingen av ErgoGroup og en generell etterspørselsøkning i IKT-markedet for elektroniske tjenester, vil gi omsetningsvekst i dette segmentet. Dette gjelder særlig innen drift av IKT-infrastruktur, som er den største virksomheten i ErgoGroup. ErgoGroup's kjøp av Ementor's outsourcingvirksomhet i Norge og Sverige høsten 2005 forsterker ErgoGroup's posisjon som en av de ledende outsourcingaktører innen drift av IKT-infrastruktur i Norge og befester fortsatt tilstedeværelse i Sverige.

3.3.2 Kostnadseffektivisering

Arbeidet med kostnadseffektivisering er en høyt prioritert og kontinuerlig prosess i Posten. Ved siden av store prosjekter som innfasingen av ny terminalstruktur, foregår det et systematisk og kontinuerlig arbeid for å identifisere og gjennomføre tiltak for å effektivisere driften. Tiltakene vil medføre fortsatt nedbemanning.

Innfasingen av ny terminalstruktur står sentralt og vil fullføres i 2007-2009. Færre enheter og ny teknologi skal sikre lavere kostnader, en vesentlig høyere maskinsorteringsgrad og bedre fremsendingskvalitet.

Posten vurderer også nye løsninger for postkontorene bedre tilpasset dagens og fremtidige kundebehov, jf. kap. 4.1.2.

Gjennomførte oppkjøp innen logistikkvirksomheten vil gi kostnadsgevinster gjennom bedre samordning innen konsernet.

Det er lagt til grunn omstillingskostnader på totalt ca. MNOK 175 i perioden. Dette er knyttet til nedbemanning ved gjennomføring av allerede besluttede omstillinger, hovedsakelig omleggingen til ny terminalstruktur.

3.3.3 Balanse- og investeringsutvikling

Både rasjonaliseringene i driften og forretningsutvikling innen eksisterende virksomhet krever investeringer. Nye strategiske oppkjøp/allianser for å forsvare og styrke markedsposisjonen, vil innebære ytterligere investeringer.

Investeringene knyttet til omleggingen til ny terminalstruktur er beregnet til ca. MNOK 1130 i perioden.

Posten har en tilfredsstillende finansiell posisjon i forhold til de investeringsbehov konsernet står overfor.

3.4 Miljøeffektiv drift

Miljøledelse er viktig for å nå Postens miljøvisjon om «å bidra til bærekraftig utvikling ved miljøeffektiv drift».

Posten bidrar til indirekte og direkte belastning på det ytre miljøet ved kjøp av varer, energi og tjenester, utslipp til luft og vann, støy – og avfallsgenerering. Posten søker å redusere miljøpåvirkningen og kontinuerlig forbedre miljøprestasjonen. Et konsernfelles system for miljøledelse er under innføring for å sikre systematisk, forebyggende og dokumentert miljøarbeid.

Postens miljøhandlingsplan angir konsernmål for fire prioriterte områder:

- Miljøbelastningen fra transportvirksomheten skal reduseres ved fornyelse av bilpark, bruk av alternative kjøretøy og drivstoff, opplæring i miljøeffektiv kjøring, optimalisering av budruker, samkjøring og generelt bedret logistikk.
- Alt avfall skal kildesorteres og den totale avfallsmengden skal reduseres ved forbedret avfallssystem ved postterminaler og postkontor.
- Det totale energiforbruket i bygninger skal reduseres ved fortsatt arealeffektivisering, ENØK-tiltak og oppfølging av energiforbruk i postterminalene.
- Miljøeffektive innkjøp skal bidra til bedre kontroll med innsatsfaktorenes påvirkning av miljøet.

4 Strategisk retning

Posten har fire overordnede mål som er styrende for virksomheten:

- Fornøyde kunder.
- Sterk markedsposisjon.
- Attraktive arbeidsplasser.
- Konkurransedyktig verdiutvikling.

Utviklingen av konsernet skal bygge på og øke verdiene som er skapt de seneste årene og sikre at dette fundamentet ikke forvitrer.

Sterkere konkurranse, kundenes krav til moderne og effektive tjenester, samt eierens krav til lønnsomhet, betyr at utviklingen til Posten fortsatt må være preget av omstilling og vekst. Fortsatt omstilling og vekst vil også styrke Postens evne til å ivareta myndighetspålagte samfunnsoppgaver.

Som den største arbeidsgiver i Norge, og med en betydelig økonomisk virksomhet, legger Posten stor vekt på å ta samfunnsansvar i bedriftens daglige virke:

- Leverer posttjenester til rimelige priser og med god kvalitet i hele landet etter nærmere angitte krav i konsesjonen.
- Bidra til verdiskaping i hele landet ved å tilby næringslivet konkurransedyktige ekspress-, logistikk- og IT-tjenester.
- Forvalte kapitalen eier har skutt inn på en forsvarlige og effektiv måte, og sikre en konkurransedyktig verdiutvikling gjennom lønnsom drift.
- Foreta eventuelle restruktureringer og nedbemanning på en sosialt, ansvarsbevisst måte.
- Bidra til bærekraftig utvikling ved miljøeffektiv drift.
- Stille krav til samfunnsansvar til leverandører og samarbeidspartnere, bl.a. ved at investeringene til Postens pensjonsfond skal følge de etiske retningslinjene for Statens pensjonsfond.
- Bidra til inkluderende arbeidsliv ved å være IA-bedrift og Rasismefri sone.
- Sponsing av kulturprosjekter- og institusjoner, samt breddeidrett (særlig for barn).

Posten har oppsummert sine styringsprinsipper i en erklæring om eierstyring og selskapsledelse (corporate governance). Formålet med å erklære prinsippene utad er å bidra til at Postens omgivelser har tillit til selskapets styringssystem. Tillit er nødvendig for et godt omdømme og en konkurransedyktig verdiutvikling.

4.1 Fornøyde kunder og sterk markedsposisjon

Postens konkurransefortrinn er:

- Nærhet til kundene – Posten er der kundene er, forstår sine kunder og kundene har en naturlig relasjon til Posten.
- Tiltrodd tredjepart – Posten er den naturlige partner i mange deler av kundenes verdikjeder basert på pålitelighet, integritet og uavhengighet.
- Industriell skreddersøm – Posten leverer kundetilpassede løsninger med stordriftsfordeler.
- Integreerte leveranser – Posten er en naturlig integrator av alle logistikk- og kommunikasjonsløsninger, basert på kombinasjon av fysiske og elektroniske løsninger.

Posten vil fortsatt styrke kjernevirksomheten og lønnsomheten ved å forbedre tjenesteutviklingen og kundeinngrepet som tiltrodd tredjepart, samt ved å forsterke markedsposisjonen, med fokus på utvalgte deler av bedriftsmarkedet. Samtidig skal kundenærheten til privatpersoner og småbedrifter (mottakerkundene) utnyttes bedre kommersielt, samt forsterkes ved å forenkle tilgjengeligheten til Posten, forbedre servicen ytterligere og tilby verdikjeder og mer fleksible tjenester.

Bygging av merkevarer Posten er sentralt for å bevare og styrke markedsposisjonen og er derfor en nødvendig og prioritert investering for konsernet. Positive, tradisjonelle assosiasjoner knyttet til Posten skal bevares. Samtidig vil profil og identitet fornyes og tydeliggjøres.

4.1.1 Portefølje- og konkurransestrategi

Resultatene av Postens omstilling gjør at Posten i dag er godt posisjonert til å utvikles videre som et integrert kommunikasjons- og logistikkselskap frem mot 2010 ved fortsatt å delta i strukturendringene som foregår i bransjen.

Sårbarhet i resultatutviklingen på grunn av fallende brevolumer og økt konkurranse, samt konsolideringen av bransjen i Norden og Europa for øvrig, betyr at Posten må utnytte mulighetene til å ta nye, attraktive markedsposisjoner. Dermed kan Posten utvikles videre til et ledende, norskbasert kommunikasjons-/logistikkselskap i Norden. En slik strategi står ikke i konflikt med viktige, samfunnsmessige oppgaver som virksomheten er pålagt i Norge. Tvert imot er norsk næringsliv både i distriktene og sentrale strøk tjent med et lønnsomt, slagkraftig og offensivt Posten på nordisk nivå. Posten i en slik posisjon er den beste

garanti for fortsatt høy kvalitet på landsdekkende service i Norge, også innenfor tradisjonelle tjenester.

Med en mer åpen global økonomi vil internasjonal handel fortsatt øke betydelig. Netthandel er en viktig faktor i denne veksten. Dette gir også muligheter for norsk næringsliv til å få tilgang til et større marked både nasjonalt og internasjonalt. Postens rolle er å være en viktig tilrettelegger for en bedre kundeopplevelse for sluttbruker og for at bedriftene styrker sin konkurranseevne gjennom en mer effektiv verdikjede. Posten satser derfor på tjenester og konsepter som sikrer en effektiv og trygg netthandel. Elektroniske tjenester langs verdikjeden er avgjørende for å få dette til både for privat- og bedriftsmarkedet.

I tillegg til posisjoneringsen i Norden må Posten inngå internasjonale allianser for å kunne være en attraktiv tilbyder av tjenester for kundene på europeisk og globalt nivå og for å sikre seg innvolumer for videre distribusjon. Posten har i dag en samarbeidsavtale med TNT. Denne omfatter bl.a. avtale om landsdekkende distribusjon av TNT-pakker i Norge, samt om distribusjon av ekspresspakker fra Norge til utlandet gjennom TNTs internasjonale distribusjonskanaler. Avtalen innebærer at partene skal vurdere samarbeid på flere områder for å skape synergier og styrke tjenestetilbudet overfor kundene.

I de fire markedssegmentene innebærer konkurransestrategien at Posten skal:

Post

- Være en ledende servicebedrift i Norge, bl.a. ved å oppfylle konsesjonens krav til leveringspliktige tjenester i hele landet.
- Forsvare og videreutvikle posisjonene i Norge.
- Utvikle en nordisk tilstedeværelse som tilfredsstiller storkunders behov for én leverandør av grenseoverskridende distribusjonsløsninger, spesielt innen industriell adressert post.

Logistikk og ekspress

- Være en ledende logistikk- og ekspressaktør i nisjer i Norden som kan betjene nordiske kunder med skreddersydde løsninger.
- Være partner til en sterk internasjonal aktør uten landtransportnettverk i Norden og som sikrer Posten innvolumer for videre distribusjon.
- Være tilrettelegger for en trygg og effektiv netthandel.

Elektroniske tjenester

- Forsvare ErgoGroup sin markedsposisjon i Norge og spesielt styrke posisjonen mot SMB innen IKT-drift.
- Styrke ErgoGroup's service- og supportside for å kunne gi attraktive totaltilbud innen IKT-drift.
- Arbeide for at ErgoGroup blir en attraktiv lokal partner til internasjonale store IKT-driftsaktører.

ErgoGroup's rolle i konsernet er til enhver tid fundamentert på selskapets bidrag til en konkurransedyktig verdiutvikling for Posten. Dette skapes ved å understøtte post-, logistikk- og ekspressvirksomheten med konkurransedyktige elektroniske løsninger. Samtidig må ErgoGroup som en stor IKT-bedrift i det norske markedet, utvikles på IKT-markedets premisser. ErgoGroup's omsetning fra morselskapet har falt fra 40% i 2003 til 32% i 2005, og vil fortsatt gå betydelig ned i 2006.

4.1.2 Kundenærhet til privatpersoner og småbedrifter

Fornøyde kunder er et hovedmål for Posten. For å oppfylle målet må Posten stadig utvikle sine tjenester og tilpasse salgs- og servicekanalene i takt med endringer i privat- og småbedriftskundenes behov og vaner. Dette betyr at kanalene skal:

- Sikre enkel tilgjengelighet til Postens produkter og tjenester.
- Ha en produktbredde og åpningstider som svarer til kundenes etterspørsel.
- Gi god service fra kompetent personale.

Samtidig må de underliggende kostnadene reduseres slik at Posten kan tilfredsstillende kundenes forventninger til konkurransedyktige priser.

Posten har en åpen dialog med kundene om plassering av utleveringspostkasser. Etter høsten 2003, da Posten gikk bort fra kravet om samlestativ for postkasser i boligområder, og frem til utgangen av 2003, flyttet over 93000 husstander postkassen sin tilbake til egen port/innkjørsel. Også i årene etter har det vært en jevn strøm av postkassedyttinger.

I 2005 startet Posten en endring i plasseringen av tømmepostkasser og innleveringsfrister. Målene med endringen er å bedre servicen overfor kundene:

- Tilgjengeligheten for innlevering av post skal forbedes:
 - Tømmepostkassenes plassering skal bli bedre tilpasset ferdseismønsteret.

- Innleveringsfristene skal utvides og bli mer kundevennlige.
- Enklere for kundene å finne tømmepostkasser og orientere seg om innleveringsfrister.
- Bedre fremsendingskvalitet.

Gjennomføringen skjer trinnvis. I Oslo ble omleggingen gjennomført i april 2005. Neste trinn er Bergen, Trondheim og 9 kommuner i Akershus med oppstart i 2006.

Posten besøker 99,96% av alle husstander i Norge 6 dager i uken. Samtidig er Postens salgs- og servicekanaler blant Norges mest omfattende og forgrenede. Både privat- og SMB-markedet betjenes med tilpassede kanalløsninger i form av postkontor og landposttjeneste, telefon- (Postens Kundeservice) og Internettkanal (www.posten.no). Til sammen sikrer disse kanalene kundene lett tilgjengelighet til Postens tjenester og produkter, samt til banktjenester.

Postens fysiske salgs- og servicekanal består av 1524 postkontor (jf. 2.3) fordelt på tre ulike typer tilpasset forskjellige kundegrupper:

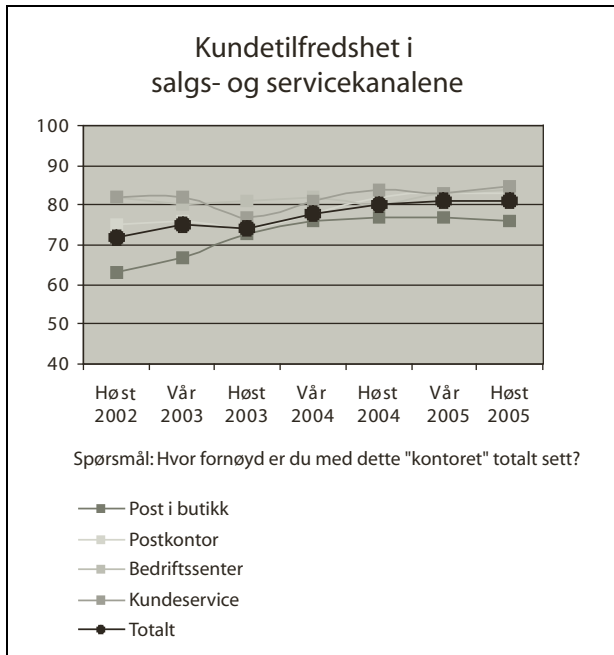
- Bedriftssenter: Posttjenester og rådgivning til bedriftsmarkedet
- Postkontor egendrevne: Salg, rådgivning og service - både til privat- og bedriftsmarkedet - innen posttjenester, finansielle tjenester (DnB NOR) og detaljhandel.
- Post i Butikk: Postkontor drevet av 3. part med tilbud om post- og grunnleggende banktjenester primært til privatmarkedet.

I tillegg inngår ca. 1850 landpostruter som betjener ca. 500 000 husstander med tilbud om post- og grunnleggende banktjenester.

Markedstilpasset tilgjengelighet og service er helt sentralt i Postens konkurransestrategi. Omstillingen til Post i Butikk og utvidet åpningstid i de egendrevne postkontorene, samt mer fokusert innsats mot redusert køtid, bedre service og kom-

Tabell 2.3

Postkontor	Antall 31.12.00	Antall 31.12.03	Antall 01.11.05
Egendrevne postkontor	887	303	303
Post i Butikk	0	1 175	1 197
Postfilial/kontraktspostkontor	374	-	-
Bedriftssenter	1	25	24
Totalt	1262	1503	1524



Figur 2.8 Kundetilfredshet i salgs- og servicekanalene

petanseheving, har bidratt til en betydelig forbedring i kundetilfredsheten i salgs- og servicekanalene. Forbedringen vises bl.a. i Markeds- og Mediainstituttets jevnlige målinger av kundetilfredsheten, jf. Figur 1.8 som viser utviklingen siden 2002. Fremgangen er oppnådd samtidig som det har blitt gjennomført betydelige rasjonaliseringer i driften. Disse erfaringene bekrefter at virksomhet gjennom nye løsninger kan tilpasses mer etter kundenes reelle behov for tilgjengelighet og service og samtidig oppnå kostnadsgevinster.

Banktjenester er ikke en del av Postens kjernevirksomhet, men Posten har en lovpålagt plikt til å tilby grunnleggende banktjenester i alle postkontor (Bedriftssenter ikke medregnet) og i landposttjenesten. Plikten oppfylles gjennom en avtale med DnB NOR hvor Posten på vegne av banken tilbyr banktjenester, finansielle tjenester og forsikringsprodukter. Sommeren 2005 ble det inngått en ny avtale for perioden 01.01.2006 til 31.12.2012. Avtalen ble inngått etter en konkurranse- og forhandlingsprosess som en rekke banker ble invitert til å delta i, og som viste at fortsatt avtale med DnB NOR var det eneste reelle alternativet.

Omleggingen til Post i Butikk har vært en suksess, og har bidratt til en vesentlig reduksjon i kostnadene i postkontornettet. De egendrevne postkontorene har imidlertid et underliggende lønnsomhetsproblem på grunn av en høy andel faste kostnader. Problemet vil tilta fremover på grunn av

den nye avtalen med DnB NOR som vil forverre underskuddet, samt nedgang både i banktransaksjons- og postvolumet.

Antall kunder ved de største postkontorene var 5% lavere i 2005 per 3. kvartal enn i samme periode i 2004. Nedgangen er tegn på at kundevanene endrer seg, og dette forsterker behovet for å vurdere nye og mer markedstilpassede løsninger.

Med utgangspunkt i dagens ulønnsomhet i postkontorene og markedsmessige utviklingstrekk, vurderer Posten nye løsninger bedre tilpasset dagens og fremtidig kundebehov. Både den nye avtalen med DnB NOR, hensynet til en effektiv pakke- og brevproduksjon og analyser av Postens fremtidige behov for fysiske salgs- og servicekanaler i egen eller tredjepartsregi, er sentrale premisser for vurderingene. I tillegg til rene forretningsmessige hensyn er det en forutsetning at Posten skal oppfylle myndighetsbestemte krav til tilgjengelighet og tjenestetilbud. Vurderingene skjer i nær kontakt med personalorganisasjonene. Arbeidet vil danne grunnlag for en beslutning om fremtidige løsninger som konsekvens av en helhetlig vurdering av salgs- og servicekanaler for Postens produkter og tjenester.

Postens foreløpige vurdering er at det fortsatt vil være behov for et stort antall punkter i postkontornettet, minst på dagens nivå. Løsningene må imidlertid bedre tilpasses dagens og fremtidig kundebehov for tilgjengelighet og service. Posten vil fortsette å optimalisere sine salgs- og servicekanaler mot kunder og marked for å gi den best mulige service og tilgjengelighet.

4.2 Attraktive arbeidsplasser

Posten skal være en fremtidsrettet bedrift med attraktive arbeidsplasser. Kulturen skal preges av grunnverdiene i konsernet, som er:

- Redelighet
- Respekt
- Nyskaping
- Samhandling

Aktiviteter for å styrke medarbeider- og lederkompetansen, samt å stimulere til innsats og holdninger i samsvar med grunnverdiene, er høyt prioritert. 1250 ledere har gjennomgått Postens lederutviklingsprogrammer og det er gjennomført verdiimplementeringsprosesser i alle divisjonene.

Postens strategi innen personalområdet innebærer at Posten skal utvikle en forretningsorientert kultur med motiverte, stolte og kompetente medarbeidere. I utviklingsarbeidet fokuseres det derfor på:

- Verdier
- Kompetanse
- Motivasjon
- Resultater

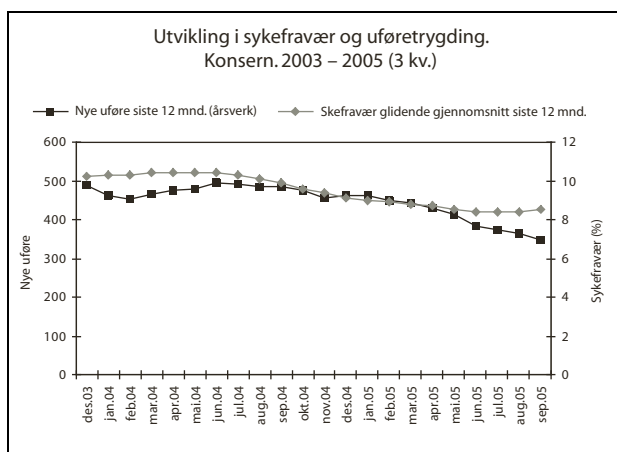
Posten er «Rasismefri sone» og denne holdningen underbygges med konkrete arbeidsplass tiltak.

Den enkelte medarbeider får god oppfølging. Bl.a. er det innført obligatorisk medarbeidersamtale for alle ansatte. Videre gjennomfører Posten hvert år en undersøkelse av medarbeidernes tilfredshet i jobben. Undersøkelsen måler utviklingen på de strategiske satsningsområdene på personalområdet. Totalt svarte 17253 ansatte på undersøkelsen høsten 2005, dvs. en svarprosent på 89%. Resultatene viser at Postens ansatte trives i jobben, at de er opptatt av å tilfredsstille kundenes krav og forventninger og at de vet hvilke mål og resultater Posten jobber for å oppnå.

Posten blir også oppfattet som en stadig mer attraktiv arbeidsplass for unge arbeidstakere. Universum-undersøkelsen (undersøkelse blant avgangsstudenter på høyskoler og universitet) rangerte Posten på 32. plass i 2005, som er en betydelig fremgang fra 95. plass i 2000. Postens trainee-program ble også nylig rangert som markedets 7. mest attraktive blant i alt 20 vurderte programmer.

Arbeidstilsynet lukket i mars 2005 alle pålegg gitt etter en gjennomgang av ulike deler av Postens virksomhet i 2003. Tilsynet har uttrykt tilfredshet med hvordan Posten følger opp og håndterer de forholdene som ble påpekt etter gjennomgangen.

Etter en flat utvikling fra 2001 til 2003 har både sykefraværet og uføretrygdingen gått ned fra andre halvår 2004, jf. Figur 2.9. Nedgangen er på linje med arbeidslivet for øvrig, men gir samtidig en indikasjon på at Postens systematiske HMS-arbeid gir positive resultater.



Figur 2.9 Utvikling i sykefravær og uføretrygding

Posten har som mål at sykefraværet skal være maksimalt 9% i 2006 og arbeider systematisk for å oppnå dette, bl.a. ved at alle sykefravær skal følges opp. Det langsiktige målet er at sykefraværet i Posten skal være på linje med arbeidslivet for øvrig.

Posten var den første av de store norske bedriftene som inngikk IA-avtale i 2002. Inkluderende Arbeidsliv (IA) er en integrert del av Postens HMS-arbeid og arbeidet med å oppfylle intensjonene i avtalen vil bli videreført.

4.3 Konkurransedyktig verdiutvikling

Fornøyde kunder, sterk markedsposisjon og attraktive arbeidsplasser er forutsetninger for å sikre en konkurransedyktig verdiutvikling. Fornøyde kunder og en sterk markedsposisjon, og attraktive arbeidsplasser over tid, kan ikke oppnås uten kostnadseffektiv drift. Selv om potensialet for ytterligere kostnadsreduksjoner er mindre enn før som følge av gjennomførte omstillinger, vil Posten kontinuerlig og systematisk identifisere og realisere effektiviseringsgevinster. Samordning og integrasjon av nye virksomheter står sentralt.

Konkurransesetting og benchmarking skal brukes aktivt for å sikre vare- og tjenesteleveranser til riktig kvalitet og pris, samt for å sammenligne Postens kostnadsposisjon i forhold til andre markedsaktører.

Posten vil alltid ha et kritisk blikk på porteføljen av datterselskaper og avvikle eller selge ut virksomhet som ikke forventes å bidra tilstrekkelig til verdiutviklingen eller har synergier med kjernevirksomheten. Samtidig vil det bli gjennomført rasjonaliseringer med sikte på å ta ut gevinster gjennom en bedre samordning mellom oppkjøpte selskaper og videreført virksomhet.

Ny terminalstruktur, med ny teknologi og høyere grad av automatisert produksjon, vil gi både store og nødvendige forbedringer i kvaliteten, samt lavere kostnader, når den er fullt implementert i 2007-2009. Ny Østlandsterminal på Rømsrud i Lørenskog kommune er et nøkkelprosjekt for å fortsette effektiviseringen og moderniseringen av Posten. Terminalen vil bli verdens mest avanserte integrerte brev- og pakketerminal når den etter planen skal stå ferdig i 2007-2009.

Effektive og fleksible IKT-systemer er et sentralt element i Postens strategi. Systemene må tilfredsstille konsernets behov for effektiv intern styring på tvers av selskapsstrukturene i Posten for å sikre optimal arbeidsdeling og en enhetlig optreden overfor kundene. Samtidig skal de legge til rette for integrasjon av Postens verdikjeder mot

kundene slik at Posten kan tilby konkurransedyktige totalløsninger.

For at IKT skal understøtte forretningsbehovene er det definert et IKT-målbilde med en tilhørende plan for perioden 2005 til 2010. Gjennomføringen vil kreve betydelig innsats og fokus i årene fremover. Forventede gevinster vil bl.a. være:

- Tilfredsstillende endringer i kundenes krav til effektive løsninger.
- Konsernovergrepene løsnings.
- Reduserte kostnader og bedre intern styring.

5 Konsernstruktur

Figur 2.10 viser Postens konsernstruktur. Datterselskapene er nærmere presentert i Vedlegg 2.

Lederne for divisjonene og de tre konsernstabene inngår i Konsernledelsen, som er konsernets øverste ledergruppe.

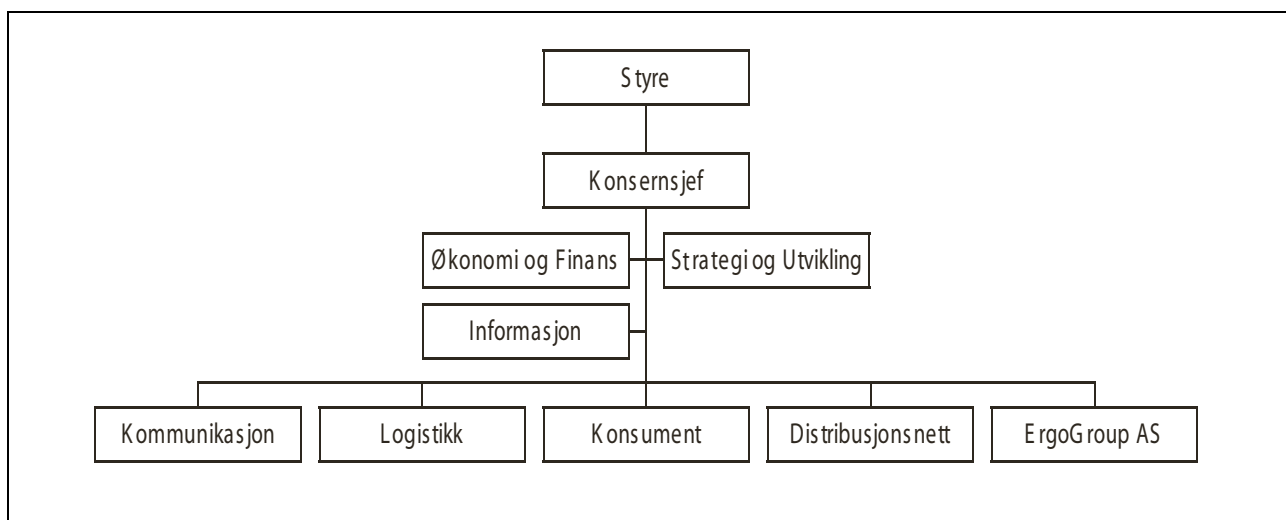
Divisjonene Logistikk, Kommunikasjon, Distribusjonsnett og Konsument er organisert innenfor morselskapet Posten Norge AS, mens divisjonen ErgoGroup AS er heleiet datterselskap. Divisjonene har ansvar for å utvikle og levere konkurransedyktige løsninger for å møte eksisterende og nye kundebehov hver for seg og samlet. Hvilke av Postens markedssegmenter divisjonene inngår i, fremgår av kap. 2.2.

6 Konkurransedyktige rammebetingelser

Som beskrevet i kapittel 2, opererer Posten i markeder preget av sterk konkurranse og restrukturering. I 2006 vil 12% av konsernets omsetning komme fra produkter beskyttet av den begrensede eneretten til brevformidling. Også enerettsproduktene er utsatt for sterk konkurranse fra elektronisk kommunikasjon, samtidig som reduksjonen av vektgrensen til 50 gram fra 01.01.2006 åpner for nye aktører som vil konkurrere om brevformidling.

Posten er positiv til konkurranse fordi konkurranse gir de gunstigste vilkårene for utvikling av den beste kompetansen og de beste kundeløsningene, og dermed en sunn og kundeorientert bedrift. Posten er godt forberedt på å møte konkurranse i brevmarkedet.

Selv om Posten beholder enerett til en begrenset del av brevmarkedet frem til EU beslutter avvikling av nasjonale eneretter, vil konsernet være utsatt for stadig økende konkurranse. Det vil derfor, uavhengig av når eneretten avvikles, være vesentlig for verdiutviklingen at Posten og ikke bare Postens konkurrenter, tillates å konkurrere effektivt. Myndighetenes valg av reguleringsformer vil dermed være av stor betydning for Postens lønnsomhet og verdiutvikling fremover. Det er imidlertid ingen motsetning mellom at Posten skal være en forretningsdrevet aktør i full konkurranse og samtidig ivareta myndighetspålagte samfunnsoppgaver, så lenge reguleringene tillater Posten å konkurrere effektivt. Et Posten som tillates å konkurrere effektivt og dermed utvikles som et slag-



Figur 2.10 Postens konsernstruktur

kraftig, lønnsomt og offensivt kommunikasjons- og logistikkelskap i Norden, er den beste garanti for fortsatt høy kvalitet på landsdekkende service, også innenfor tradisjonelle tjenester.

6.1 Konesesjonen til Posten

6.1.1 Gjeldende konesesjon

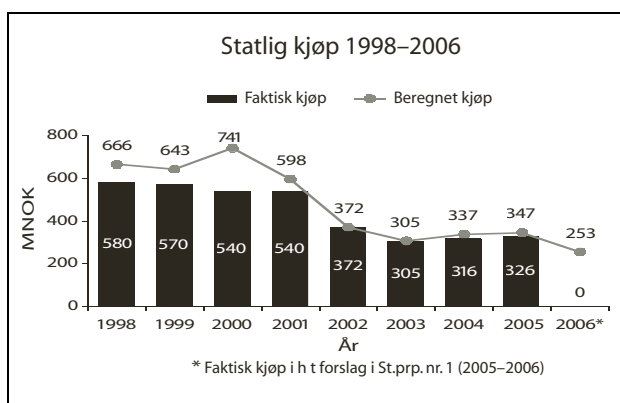
Postens konesesjon gir Posten enerett til å formidle lukket og adressert brevpost innenfor en bestemt vekt- og prisavgrensning. Avgrensningen er fra 01.01.2006 50 gram og 2,5 ganger grunntaksten for innenriks prioritert brev. Eneretten omfatter ikke sendinger til utlandet. Konesesjonen innebærer samtidig at Posten skal ivareta en rekke samfunnsplagte oppgaver i form av krav til tjenestetilbudet, samt krav om kostnadsbaserte priser og geografisk enhetsporto innenfor eneretten.

De samfunnsplagte oppgavene omfatter:

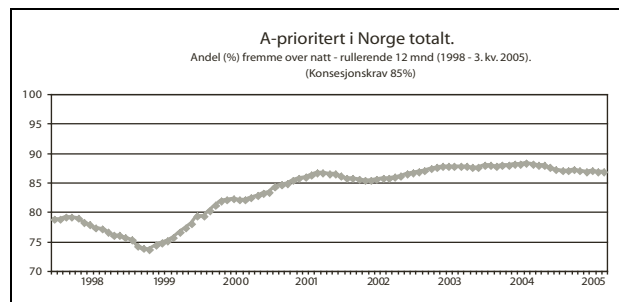
1. Krav til produkttilbud (leveringspliktige tjenester, tilhørende tjenester og grunnleggende banktjenester).
2. Krav til tilgjengelighet til de leveringspliktige tjenestene.
3. Krav til fremsendingstid (leveringspålitelighet).
4. Krav til priser.

Postens merkostnader knyttet til de samfunnsplagte oppgavene er forutsatt dekket av monopoloverskudd fra enerettsområdet og statlig kjøp av spesifiserte, ulønnsomme posttjenester. Omstillingene i Posten har ført til lavere kostnader og dermed til at statlig kjøp har gått vesentlig ned siden 2001, jf. Figur 2.11. Nedgangen kan i hovedsak forklares med følgende faktorer:

- Lavere kostnader som følge av gjennomgående effektiviseringer i driften.
- Omleggingen av postkontorstrukturen.



Figur 2.11 Statlig kjøp



Figur 2.12 Fremsendingskvalitet

- Grunnleggende banktjenester har vært holdt utenfor beregningen fra og med 2002 ut fra en forventning om at omstillingene i postkontorene ville sikre lønnsomhet på lengre sikt.

Prosessen med å komme frem til en ny bankavtale har vist at det ikke er mulig å oppnå betingelser som i lys av markedsutviklingen sikrer lønnsomhet i tilbudet av banktjenester. Så lenge Posten har en plikt til å tilby grunnleggende banktjenester, vil det således være behov for statlig kjøp for å dekke ulønnsomheten. Denne ulønnsomheten er derfor tatt inn i beregningen igjen fra og med 2006. Samtidig er det for 2006 lagt til grunn at overskuddet på enerettstjenestene vil være tilstrekkelig til å dekke merkostnadene for posttjenestene.

I statsbudsjettet for 2006 er det likevel ikke bevilget midler til statlig kjøp. Posten mener dette misforholdet igjen understreker at ordningen bør reformeres slik at Posten kan kompensere for lavt eller uteblitt statlig kjøp med tilpasninger i tjenestetilbudet. Dette kan oppnås ved å etablere en forretningsmessig avtale med staten som kjøper der tjenestenivået kan tilpasses faktisk kjøp.

Posten oppfylder konesesjonskravene og dokumenterer dette gjennom årlige og kvartalsvise rapporter, samt årlige produktregnskap, til Post- og teletilsynet. Omstillingene i postkontornettet har styrket tilgjengeligheten til Postens tjenester, særlig gjennom etableringen av Post i Butikk-løsninger. Konesesjonskravene til fremsendingskvalitet oppfylles med god margin, og kvaliteten har siden 2001 ligget på et vesentlig høyere nivå enn tidligere, jf. Figur 2.12. Postens forventning fremover er at kvaliteten vil ligge innen korridoren 85-90% frem til ny landslogistikk er fullt implementert i 2007-2009, og at kvaliteten deretter vil heves ytterligere.

I tråd med krav i konesesjonen har Posten standardvilkår for de leveringspliktige tjenestene. Disse er tilgjengelige for kundene på postkontorene og Postens internettsider.

6.1.2 Ny konsesjon til Posten

Postens gjeldende konsesjon utløper senest 31.12.06. Den nye konsesjonen må ta hensyn til at både kundebehov, konkurrentatferd og markedsforholdene for øvrig, er i rask endring.

Posten skal være en ledende servicebedrift i Norge, bl.a. ved å oppfylle konsesjonens krav til leveringspliktige tjenester. Samtidig som konsesjonens krav må oppfylles, skal Posten drive forretningsmessig i stadig mer konkurranseutsatte markeder. Posten må derfor ha konsesjonsvilkår som tillater selskapet å konkurrere effektivt.

Posten ønsker å delta aktivt i forbindelse med departementets arbeid med ny konsesjon. Bl.a. er følgende forhold viktig for Posten:

1. Krav til produkttilbud (leveringspliktige tjenester, tilhørende tjenester og grunnleggende banktjenester): Grensen for leveringspliktige tjenester bør være klarere, slik at det ikke er tvil om nye tjenester/produkter vil omfattes av kravene til leveringsplikt eller ikke. For ikke å svekke Postens evne til innovasjon og produktutvikling, må regelen være at dersom Posten uavhengig av nye tjenester/produkter oppfyller leveringspliktene, vil ikke nye tjenester omfattes av krav til leveringsplikt. Plikten til banktjenester bør oppheves (jf. kap. 6.2).
2. Krav til tilgjengelighet til leveringspliktige tjenester: Konsesjonskravene må stille krav til tilgjengelighet, mens Posten selv må ha frihet til å beslutte hvilke løsninger som er mest egnet til å oppfylle kravene.
3. Krav til fremsendingstid: Kravene bør beholdes på dagens nivå. Posten anstrenger seg til det ytterste for å oppnå maksimal fremsendingskvalitet i alle deler av landet, og før den nye terminalstrukturen er fullt implementert vil det ikke være mulig å øke kvaliteten vesentlig over dagens nivå. Videre har de seneste års arbeid med å dokumentere fremsendingskvalitet på regionalt nivå avdekket at det er store kostnader og praktiske problemer forbundet med regionale målinger.
4. Krav til priser: Det bør innføres andre og mer fleksible former for prisregulering enn dagens krav til kostnadsbaserte priser:
 - Krav om kostnadsbaserte priser fungerer som et tak på lønnsomheten ned på produktnivå også innen produktområder med konkurranse. Dette vil kunne hindre Postens evne til omstilling og effektivisering fordi taket overstyrer bedriftens mulighet til å beholde gevinstene.

- Et mer fleksibelt alternativ er et pristak som tar hensyn til at postformidling er svært arbeidsintensivt og dermed kostnadsmessig svært følsomt for generell lønnsvekst.

6.2 Plikten til å tilby banktjenester

Posten har av historiske grunner en lovpålagt plikt til å tilby grunnleggende banktjenester. Plikten oppfylles gjennom en avtale med DnB NOR om tilbud av banktjenester, finansielle tjenester og forsikringsprodukter, jf. kap. 4.1.

Gjennom de siste 10 - 15 år har mønsteret i kundenes bruk av grunnleggende banktjenester endret seg vesentlig i Norge. Dette har ført til at tjenestene er svært ulønnsomme for Posten, og skyldes utvikling og stadig økende bruk av elektroniske alternativer:

- Antallet EFTPOS / betalingsterminaler har økt fra 56000 til 97000 de siste 10 år.
 - Norge er det land i verden med størst utbredelse av EFTPOS terminaler i forhold til innbyggere.
 - Postens andel av disse er 3 %.
- Tilgjengelige brukersteder er økt fra 41 000 til 65 000.
 - Postens andel er 2,4 %.
- Postens andel av kontantuttak er redusert til under 1 % som følge av kontantuttak fra EFTPOS kanaler.
- Siden 1990 er antall transaksjoner innen grunnleggende banktjenester i postkontorene og landposttjenesten redusert med 85,2 mill. fra 103,7 mill. i 1990 til 18,5 mill. transaksjoner i 2005, dvs. en nedgang på 82%.
- I 2004 ble 31,4 % av alle girotransaksjoner i Norge utført over nettbank.
- Postens markedsandel på blankettbasert girobetaling over skranke økte fra 66 % til 73 % fra 1995 til 2004, samtidig som totalmarkedet i samme periode ble redusert med 81,4 %. Pga det sterkt reduserte volumet øker enhetskostnadene vesentlig.
- Blankettbaserte betalingsinstrumenter utgjør under 10 % av totalt antall transaksjoner, sammenlignet med ca. 55 % i 1995.
- Brevgiro og kontobelastninger innlevert i bankenes «girokasser» er alternativ til manuelle transaksjoner over skranke. Andelen av disse har imidlertid blitt vesentlig redusert de siste 5–6 år, og betydelig mer redusert enn de manuelle i postkontorene og landposttjenesten. Behandlingen av slike transaksjoner antas å være betydelig billigere enn manuelle transaksjoner.

Det er bankene som behandler disse transaksjonene.

Den nye avtalen med DnB NOR forsterker ulønnsomheten for banktjenestene i årene fremover. Dersom det ikke bevilges statlig kjøp for å kompensere for ulønnsomheten, vil dette svekke Postens resultat betydelig.

Med bakgrunn i ovenstående utviklingstrekk, anser ikke Posten lenger banktjenester som en del av kjernevirksomheten.

Ut fra en forretningsmessig vurdering er det ikke grunnlag for å anbefale en videreføring av den generelle, landsomfattende plikten til å tilby grunnleggende banktjenester. Hvis myndighetene likevel beslutter at plikten helt eller delvis skal videreføres, må underskuddet fullt ut kompenseres med langsiktig, statlig kjøp.

6.3 Postens forhold til anskaffelsesregelverket

Posten er underlagt lov og forskrift om offentlige anskaffelser. Det norske anskaffelsesregelverket bygger i stor grad på EØS-avtalens direktiver om offentlige anskaffelser. For Posten er det imidlertid en stor utfordring at mange av de virksomheter som Posten konkurrerer med er private, selvstendige rettssubjekter som ikke er underlagt de samme rammebetingelser ved inngåelse av sine kontrakter.

EU har vedtatt endringer i direktivene for offentlige anskaffelser med virkning fra 01.01.2005. Endringene innebærer blant annet at oppdragsgivere innen postsektoren blir omfattet av direktiv for vannforsyning, energi, transport og posttjenester (forsyningsdirektivet). Dette innebærer mer fleksible anskaffelsesregler, hvilket vil bidra til at Postens rammebetingelser i noe større grad samsvarer med konkurrentenes. Endringene skal også gjennomføres i Norge som følge av EØS-avtalen og det er fremlagt lov- og forskriftsendringer som ivaretar dette. Ikrafttredelsen av endringene i Norge (som et EØS-land) forutsetter imidlertid et vedtak i EØS-komiteen. Dette har blitt forsinket, slik at endringene som følger av det nye forsyningsdirektivet ikke trer i kraft 1.1.2006 som forutsatt.

De aktuelle endringene er av vesentlig betydning for Postens anskaffelsesrutiner. Det er derfor viktig at de nye reglene innføres i Norge så snart som mulig, slik at Posten får samme anskaffelsesrettslige rammebetingelser som postselskaper EU-land, særlig i Norden. For Posten er det av stor betydning at politiske myndigheter bidrar til fort-

gang i behandlingen i EØS-komiteen slik at endringene snarest mulig blir gjort gjeldende i Norge.

6.4 Harmonisering av merverdiavgiftsregler for posttjenester i EU

Med utgangspunkt i et forslag fra EU-Kommisjonen arbeider EU med en harmonisering av mva-reglene for posttjenester i EU-området. Forslaget betyr i hovedsak at:

- Standard adresserte postsendinger med vekt opp til og med 2 kg internt i EU og til land utenfor EU, blir mva-pliktig. Medlemslandene kan praktisere redusert sats for slike sendinger.
- Alle øvrige postsendinger internt i EU blir mva-pliktig med standard sats, mens tilsvarende sendinger til tredjeland blir fritatt for mva (med rett til fradrag for inngående mva). Standardsatsen bestemmes på nasjonalt nivå, og vil således kunne variere medlemslandene imellom.
- Terminalavgifter for sendinger mellom EU-land blir mva-pliktig, mens terminalavgifter på sendinger fra tredjeland blir fritatt for mva.

En eventuell omlegging i EU's regelverk slik forslaget legger opp til, vil ha markedsmessige konsekvenser som berører Posten, og har dermed stor interesse. Resultatet av behandlingen kan av den grunn skape behov for justeringer i det norske mva-regelverket, selv om mva-regler ligger utenfor EØS-avtalen. Spesielt vil Posten av konkurransemessige årsaker ha behov for å kunne operere med reduserte mva-satser dersom denne delen av forslaget blir vedtatt.

Undervedlegg 1

Unntatt offentlighet

Undervedlegg 2

Oversikt over datterselskaper

Posten datterselskaper er organisert under de respektive divisjoner. Nedenfor følger en kortfattet divisjonsvis beskrivelse av datterselskaper per 31.12.2005.

Kommunikasjon

CityMail Sweden AB (57% eid)

CityMail Sweden driver formidling av forsorterte, adresserte og standardiserte postsendinger. CityMail Sweden har virksomhet i Stockholm, Göteborg, Malmø og Gotland (40% av de svenske husstandene). Selskapet eies sammen med Bror Anders Månsson (29%) og Optimail AB (14%).

OptiMail AB (21,2% eid)

Selskapet er børsnotert i Stockholm. Posten eier direkte og indirekte 21,2%. Posten har lagt inn bud på selskapet og 94,47% av aksjonærene har akseptert budet. Det innebærer overtakelse av selskapet fra januar 2006. Selskapet driver med internasjonal post over landegrensene.

Logistikk

Nor-Cargo AS (100% eid)

Nor-Cargo driver godstransport, i hovedsak stykk-gods og partilast. Videre er internasjonal frakt (Air & Sea) og bransjeløsninger innen spesielt olje/offshore betydelige virksomhetsområder i Nor-Cargo. Nyervervede Eurodynamics og HSD er plassert i Nor-Cargo. Nor-Cargo driver også virksomhet i Danmark gjennom Nor-Cargo Danmark.

Nor-Cargo Thermo AS (100% eid)

Nor-Cargo Thermo leverer termotransport (temperatursensitive transporter) for norske og utenlandske kunder. Typiske kundegrupper er innenfor bransjene dagligvare, fisk, frukt og grønt. Ved godkjennelse av fusjonen med termovirksomheten i Johs Lunde Gruppen, vil eierandelen i den fusjonerte virksomheten bli 50%.

Johs Lunde (50% eid)

Det er inngått avtale om fusjon mellom Nor-Cargo Thermo AS og termovirksomheten i Johs Lunde Gruppen. Fusjonen behandles i Konkurransetilsynet og vil bli effektiv ved godkjennelse. Det fusjonerte selskapet vil levere termotransport til norske og utenlandske kunder.

Box Solutions (100% eid)

Box Solutions som består av tidligere Oslo Container Stevedore AS og deler av Wajens AS, tilbyr tredjeparts logistikk-løsninger for de fleste bransjer. Selskapet er ett av landets ledende innen varehåndtering, havnelagertjenester og lagerservice (varehotell).

Box Group AS (100% eid)

Box er Nordens ledende leverandør av ekspress-tjenester. Box er organisert med egne selskaper for hvert enkelt land i Norge, Sverige, Danmark og Finland. Box i Finland startet opp i 2005.

Pan Nordic Logistics AB (50% eid)

PNL AB arbeider med internasjonal varedistribusjon og logistikk-løsninger. Selskapet er en felles kontrollert virksomhet og eies med like andeler av Posten Danmark og Posten Norge. PNLs hovedkontor ligger i Stockholm. Tjenestene er i hovedsak internasjonale pakke- og stykkgodsløsninger.

Nettlast AS (100% eid) og Nettlast Hadeland AS (100% eid)

Nettlast driver med spesialtransporter som container-transport, trekke-tjenester for andre transportører, bulktransport, transport av farlig gods, transport av næringsmidler, m.m.

FSD Hold Co AB (100% eid)

Det er inngått avtale om kjøp av Frigoscandia Distribution AB som eies av FSD Hold Co AB. Selskapet driver med lagring, håndtering, transport og systemløsninger for temperatursensitivt gods for nordiske og internasjonale kunder. Oppkjøpet er godkjent i Konkurransverket i Sverige og behandles i Konkurransetilsynet i Norge.

Distribusjonsnett

Ingen.

Konsument

Ingen.

ErgoGroup AS

ErgoGroup AS er et heleiet datterselskap av Posten Norge AS, jf. kap. 5.

ErgoGroup gjennomførte en betydelig endring av organisasjonsstrukturen med virkning fra 1.april 2005. Tidligere var ErgoGroup et holdingselskap med et antall datterselskaper, fire store og et antall mindre selskaper. Strukturen ble endret til ett selskap, ErgoGroup AS, gjennom innfusjonering av tre av de store datterselskapene (ErgoIntegration, ErgoSolutions og ErgoEphorma). De mindre selskapene er i hovedsak enten innfusjonert eller avhendet. Det fjerde store datterselskapet (ErgoRunit) innfusjoneres med virkning fra 1.januar 2006. Endringen ble gjennomført for å fremstå med en rendyrket profil og et helhetlig, integrert tjenestetilbud i markedet, og med dette styrke selskapets tilbud til kundene. Endringene effektiviserer også styringen av virksomheten og

styrker samholdet og fellesskapskulturen i selskapet.

ErgoGroup AS har følgende datterselskaper:

ErgoRunit AS (100% eid)

ErgoRunit utgjør ErgoGroups satsning mot industri og prosjektorienterte virksomheter overfor små- og mellomstore bedrifter. Selskapet leverer et komplett sett med drifts- og rådgivningstjenester innen IT, økonomi og Human Resources.

Eiendomsverdi Skandinavia AS (50,5% eid)

Eiendomsverdi Skandinavia leverer innholdstjenester basert på elektroniske verdivurderinger av boligeiendommer til eiendomsmeglerbransjen og låneinstitusjoner. Verdivurderingene benyttes i forbindelse med omsetning av eiendommer. Eiendomsverdi Skandinavia sitt datterselskap Eiendomsverdi Næring AS leverer tilsvarende tjenester for næringsseiendommer. Selskapet eies sammen med de ansatte og et fåtall passive gründere.

ErgoIntegration AB (100% eid)

ErgoIntegration AB leverer driftstjenester til svenske kunder innen produksjonsstyring. Selskapet er lokalisert i Linkøping, og er basis for å kunne følge norske virksomheter med behov for én driftspartner også i det svenske markedet.

Byypass AS (45,05% eid)

Leverer smartkort, kommunikasjon, sikker infrastruktur, integrasjon og utvikling til Norsk Tipping, banksektoren og andre med høye krav til sikker elektronisk kommunikasjon. Buypass med datterselskapene Mondex Norge og Mondex Norge Originator, skal bidra til å videreføre Postens rolle som tiltrodd tredjepart over i det elektroniske markedet. Buypass eies sammen med Norsk Tipping, samt ansatte.

TransWare AB (100% eid)

TransWare, som holder til i Gøteborg, har siden 1983 arbeidet med utvikling av avanserte systemløsninger for transportnæringen. TransWare tilbyr spisskompetanse innen områdene mobil datakommunikasjon, programvare for mobile terminaler, samt faste og mobile internettløsninger.

Atento AS (33,3% eid)

Atento tilbyr en elektronisk markedsplass for kjøp og salg av varer og tjenester mellom bedrifter, inkl. tilrettelegging av transaksjonsflyten mellom kjøper og leverandør fra bestilling til avregning. Selskapet eies sammen med DnB NOR og Telenor.

Gecko informasjonssystemer AS (34% eid)

Gecko er et programvareselskap lokalisert i Kristiansand, og har 13 ansatte. Hovedaktiviteten er videreutvikling og vedlikehold av saksbehandlings-/arkivsystemer for offentlig sektor. Selskapet eies sammen med gründere og ansatte for øvrig.

ErgoGroup Sourcing AS (100% eid)

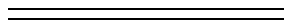
Overtatt virksomhet fra Ementor ASA desember 2005. Virksomheten vil bli innfusjonert i ErgoGroup AS sin virksomhet mot SMB markedet sammen med ErgoRunit AS.

ErgoGroup Sourcing AB (100% eid)

Overtatt virksomhet fra Ementor ASA desember 2005. Virksomheten betjener svenske SMB kunder med driftstjenester. Virksomheten vil i løpet av 2006 slås sammen med ErgoIntegration AB under navnet ErgoGroup AB.

Serve AS (100% eid)

Oppkjøpt virksomhet i desember 2005 innen segmentet kommuner/fylkeskommuner. Virksomheten vil bli integrert med ErgoGroup's aktiviteter for øvrig mot dette segmentet.



Offentlege etatar kan tinge fleire eksemplar frå:
Servicesenteret for departementa
Post og distribusjon
www.publikasjoner.dep.no
E-post: publikasjonsbestilling@dss.dep.no
Telefaks: 22 24 27 86

Opplysningar om abonnement, laussal og pris får ein hos:
Akademika AS
Avdeling for offentlege publikasjonar
Postboks 84 Blindern
0314 OSLO
E-post: offpubl@akademika.no
Telefon: 22 18 81 00
Telefaks: 22 18 81 01
Grønt nummer: 800 80 960

Omslagsbilder: Posten Norge AS

Publikasjonen finst på Internett:
www.regjeringa.no

Trykk: Lobo Media AS – 02/2008

