



| | |
|---|-----|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift



Förvaltningsberättelse

Förvaltningsberättelsen ger en översikt av verksamheten, dess resultat och finansiella ställning. Denna del av rapporten innehåller även information om bolagsstyrning och riskhantering.



| | |
|--|-----|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

Styrelsen och verkställande direktören för Billerud AB (publ) med organisationsnummer 556025-5001 avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2022. Föregående års siffror anges inom parentes.

Förvaltningsberättelse

Verksamhet

Billerud erbjuder förpackningsmaterial tillverkade av naturliga cellulosafiber och innovativa förpackningslösningar. Vi är en ledande tillverkare av kartong och papper av hög kvalitet, med djup kunskap om nyfiberbaserade material och optimalt utformade förpackningar. Billeruds förpackningsmaterial tillverkas vid tio produktionsanläggningar i Sverige, Finland och USA. Utöver kartong och papper säljer Billerud pappersmassa som inte används i den egna produktionen. Billerud har sin huvudmarknad i Europa, men koncernen fortsätter att växa till andra regioner och har en tillväxtstrategi med avseende på Nordamerika.

Billerud har tre rörelsesegment: Produktområde Board, Produktområde Paper samt Solutions & Övrigt.

Produktområde Board inkluderar tillverkning och försäljning av vätskekartong, förpackningskartong samt containerboard, som främst används till förpackningar för livsmedel och drycker, samt konsumentprodukter och lyxvaror.

Produktområde Paper omfattar tillverkning och försäljning av grafiskt papper, kraft- och specialpapper, säckpapper och avsalumassa. Billeruds papper används huvudsakligen för tryck och publicering, industriella tillämpningar samt till förpackningar av livsmedel och konsumentprodukter.

Solutions & Övrigt omfattar tjänsteerbjudandet under Managed Packaging, som hjälper globala varumärkesägare att ta kontroll över

sina förpackningsbehov i Asien. Det omfattar även Wood Supply, Scandifibre Logistics AB, uthyrningsverksamhet, vilande bolag, inaktiva tillgångar, realisationsresultat från försäljning av bolag, jämförelsestörande poster, koncerngemensamma funktioner, koncernelimineringar, resultat från andelar i intressebolag samt resultat från säkring av koncernens nettovalutaflöden och omvärdering av kundfordringar och betalningar från kunder.

Finansiella mål

För att stödja Billeruds mål om lönsam tillväxt och avkastning till aktieägare finns följande finansiella mål:

- Nettoomsättningstillväxt om 3–4% per år.
- EBITDA-marginal över 17%.
- Skuldsättningspolicyn anger att den räntebärande nettoskulden i förhållande till EBITDA ska understiga 2,5.
- Utdelningspolicyn anger utdelning på minst 50% av nettoresultatet.

Omsättning och resultat

Nettoomsättningen för 2022 ökade med 63% till MSEK 42 590 (26 206). Ökningen var främst inom produktområde Paper och berodde i första hand på förvärvet av Verso den 31 mars 2022. Billerud North America (tidigare Verso) hade en nettoomsättning på MSEK 11 460 under perioden 1 april–31 december 2022. Nettoomsättningen exklusive valutaeffekter, förvärv och avyttringar ökade med 16%, främst på grund av högre priser i samtliga produktkategorier.

Försäljningsvolym per rörelsesegment

| Kton | 2022 | 2021 |
|---------------------|--------------|--------------|
| Produktområde Board | 1 889 | 1 917 |
| Produktområde Paper | 1 704 | 960 |
| Totalt | 3 594 | 2 877 |

Nettoomsättning per rörelsesegment

| MSEK | 2022 | 2021 |
|---------------------|---------------|---------------|
| Produktområde Board | 17 912 | 14 852 |
| Produktområde Paper | 21 509 | 8 127 |
| Solutions & Övrigt | 3 266 | 2 950 |
| Valutasäkring, m.m | –97 | 277 |
| Totalt | 42 590 | 26 206 |

Nettoomsättning per geografisk marknad

| MSEK | 2022 | 2021 |
|----------------|---------------|---------------|
| USA | 12 716 | 712 |
| Sverige | 4 061 | 3 955 |
| Tyskland | 3 619 | 3 122 |
| Kina | 2 309 | 2 589 |
| Italien | 2 180 | 1 698 |
| Spanien | 1 831 | 1 523 |
| Storbritannien | 1 552 | 1 358 |
| Frankrike | 1 404 | 1 060 |
| Turkiet | 962 | 763 |
| Nederländerna | 726 | 699 |
| Övriga Europa | 4 309 | 3 658 |
| Övriga världen | 6 921 | 5 069 |
| Totalt | 42 590 | 26 206 |



| | |
|---|------------|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

EBITDA ökade till MSEK 8 167 (3 901), främst på grund av förvärvet av Verso. Billerud North America hade en EBITDA på MSEK 2 342. Resultatet stärktes därtill av högre priser och en förbättrad mix, som motverkade högre kostnader för råvaror.

Justerat EBITDA uppgick till MSEK 8 219 (4 078) och inkluderade det negativa resultatet av omvärderingen av biologiska tillgångar i intressebolaget BSÖ Holding AB Group om MSEK –52, klassificerat som en jämförelsestörande post. De jämförelsestörande posterna under 2021 totalt uppgående till MSEK –177 inkluderade ett negativt resultat från avyttringen av Beetham om MSEK 123, kostnader hänförliga till förvärvet av Verso om MSEK 135 och ett positivt resultat av en omvärdering av biologiska tillgångar i intressebolaget BSÖ Holding AB Group om MSEK 81. Se not 6 för information om jämförelsestörande poster.

EBITDA-marginalen för 2022 var 19% (15) och den justerade EBITDA-marginalen var också 19% (16).

Finansnettot uppgick till MSEK 186 (–113). Beräknad skatt uppgick till MSEK –1 283 (–391).

Årets resultat uppgick till MSEK 4 590 (1 485) och avkastningen på eget kapital var 18% (8).

Avkastning på sysselsatt kapital var 18% (8).

För verksamhetsåret 2022 har styrelsen föreslagit en ordinarie utdelning om SEK 5,50 per aktie (4,30) och en extrautdelning om SEK 2,00 per aktie (–). Den föreslagna utdelningen om SEK 7,50 per aktie motsvarar cirka 41% av koncernens nettoresultat.

Händelser 2022

Bygget av den nya sodapannan i Frövi fortgick som planerat under året. Under andra kvartalet inleddes monteringsfasen och under tredje kvartalet uppnåddes 50% av de aktiviteter som behöver färdigställas innan projektet är slutfört. Den nya sodapannan planeras vara i drift i slutet av 2023.

Billeruds produktion i Jakobstad påverkades under de två första kvartalen av strejken vid UPM:s massabruk, som förser verksamheten med

massa, renat vatten, ånga och tryckluft. Produktionen i Jakobstad kördes med lägre kapacitet och massa köptes från andra leverantörer. Den negativa resultatpåverkan som strejken medförde uppgick till cirka MSEK 15 under det första kvartalet och till cirka MSEK 15 under det andra kvartalet.

Den 3 mars meddelades att Billerud och den norska skogsägarkoncernen Viken Skog AS ska bilda ett gemensamt bolag (joint venture) för att undersöka möjligheterna att i partnerskap etablera produktion av blekt kemisk-termomekanisk massa (BCTMP) vid Viken Skogs anläggning Follum i Hønefoss. Anläggningen i Follum har mycket av infrastrukturen som krävs för att etablera en sådan produktionslinje i ett område med kostnadseffektiv vedförsörjning och goda transporter till Billeruds kartongbruk. Den möjliga investeringen för Billerud uppskattades till cirka MNOK 600–800. En förstudie om den framtida massatillverkningen i Follum pågick under 2022 och beräknas vara klar under det tredje kvartalet 2023.

Den 10 mars meddelade valberedningen i Billerud att man kommer att föreslå Magnus Nicolin och Florian Heiserer som nya styrelseledamöter vid årsstämman i maj 2022.

Den 11 mars röstade innehavare av en tillräcklig majoritet av Versos utestående aktier för att anta samgåendeavtalet mellan Billerud och Verso samt att godkänna transaktionen. Den 29 mars hade återstående myndighetsgodkännanden som krävdes för Billeruds förvärv av Verso erhållits.

Den 31 mars slutfördes Billeruds förvärv av Verso för en köpeskilling om USD 27,00 per aktie. Förvärvet stärkte Billeruds strategi att driva lönsam och hållbar tillväxt och ambitionen att accelerera tillväxten i Nordamerika. Köpeskillingen uppgick till cirka MUSD 798, motsvarande MSEK 7 395, inklusive lösen av warranter och incitamentsprogram. Transaktionen finansierades genom en kombination av likvida medel och ett banklån på SEK 6,0 miljarder, varav cirka SEK 3,5 miljarder omfinansierades genom en företrädesemission under 2022. Verso fick det nya namnet Billerud North America och konsoliderades i Billeruds balansräkning från och med den 31 mars 2022. Dess resultat rapporteras från och med den 1 april 2022 i produktområde Paper.

Rob Kreizenbeck tillträdde befattningen som President, Billerud North America och tog plats i koncernledningen.

I kallelsen till årsstämman 2022, som publicerades den 8 april, föreslog styrelsen att den av årsstämman skulle bemyndigas att fatta beslut om en nyemission med företrädesrätt för aktieägarna om högst SEK 3,5 miljarder för att kunna betala tillbaka en del av lånet som upptogs i samband med förvärvet av Verso.

Den 10 maj bemyndigade årsstämman styrelsen att besluta om en företrädesemission om högst SEK 3,5 miljarder. Årsstämman beslutade också att förenkla företags namn till Billerud Aktiebolag (publ) genom en ändring av bolagsordningen. Stämman valde vidare Florian Heiserer och Magnus Nicolin till nya styrelseledamöter och omvalde styrelseledamöterna Andrea Gisle Joosen, Bengt Hammar, Jan Svensson, Victoria Van Camp och Jan Åström. Jan Svensson omvaldes som styrelseordförande.

Den 25 maj beslutade styrelsen om en nyemission med företrädesrätt för befintliga aktieägare om cirka SEK 3,5 miljarder, och villkoren för företrädesemissionen tillkännagavs. Emissionsprospektet publicerades på Billeruds webbplats den 30 maj 2022.

Den 21 juni publicerades det preliminära resultatet av Billeruds företrädesemission och den 27 juni aviserades det slutliga resultatet. Företrädesemissionen var kraftigt övertecknad. Totalt 40 231 816 aktier, motsvarande cirka 97% av de erbjudna aktierna, tecknades med stöd av teckningsrätter. De återstående 1 159 772 aktierna tilldelades dem som hade tecknat sig för aktier utan teckningsrätt. Nya aktier som tecknats med stöd av teckningsrätter registrerades hos Bolagsverket den 29 juni 2022 och började handlas på Nasdaq Stockholm i juli. Genom företrädesemissionen ökade antalet aktier i Billerud till 249 611 422 aktier, och aktiekapitalet till SEK 1 843 307 607. Emissionslikviden från företrädesemissionen uppgick till cirka MSEK 3 497 före avdrag för kostnader om MSEK 63, netto efter skatt, och användes för att återbetala lån (term loans).

Under andra kvartalet inledde Billerud en förstudie om den planerade konverteringen av tillgångar i Escanaba till en hållbar kartongproduktion i världsklass. Stefan Ericsson, Chief Transformation Officer, Trans-



| | |
|---|------------|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

formation programme, och Kevin Kuznicki, Deputy President, General Counsel, North America, blev nya medlemmar i koncernledningen.

Den 1 juli slogs funktionerna Wood Supply och Purchasing ihop till en organisation under ledning av Anna-Maria Tuominen-Reini, EVP Procurement & Wood supply. Samordning av alla inköpsaktiviteter möjliggör inköpsssäkerhet och kostnadsbesparingar.

Billerud introducerade under andra kvartalet Performance White Barrier, ett nytt bestruket säckpapper, som ersätter plastbarriären i papperssäckar. Det nya materialet kan återvinnas som papper, har en tryckbar yta, samma höga kvalitet som bolagets tidigare säckpapper, samt ett mer miljövänligt fotavtryck.

Det planerade underhållet och uppgraderingen vid anläggningen i Quinnesec under det tredje kvartalet omfattade en uppgraderingsinvestering som kommer att öka den årliga masskapaciteten med omkring 30 kton, och kommer att möjliggöra produktion av fler premiumpapperskvaliteter. Förbättringarna förväntas få en positiv årlig resultatpåverkan om cirka MSEK 70–100.

Billerud meddelade i oktober att bolaget ska undersöka en omlansering av OptiLabel™ HB som tillverkas vid bruket i Quinnesec. Att producera detta specialpapper, som är utformat för högkvalitativa och tryckkänsliga etikettapplikationer, inte bara vid bruket i Escanaba utan även i Quinnesec kommer att ge större tillverkningsflexibilitet för att stödja den amerikanska marknaden.

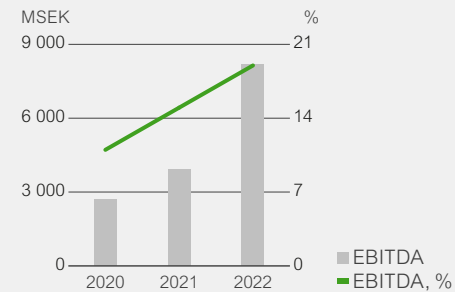
Den 12 oktober förenklade bolaget sitt namn till Billerud för att tillgodose sina internationella kunder. En ny bolagsordning med namnet Billerud Aktiebolag (publ) registrerades hos Bolagsverket i enlighet med ett beslut fattat av årsstämman 2022. Kostnaden för aktiviteter kring det nya varumärkesnamnet uppgick under 2022 till cirka MSEK 15.

Den 24 oktober utsåg Billeruds styrelse Ivar Vatne till vice VD, utöver hans befintliga ansvar som CFO. Vice VD är en nyligen inrättad position som avspeglar Billerudkoncernens ökade omfattning.

Den 13 december godkände Michigan Strategic Fund en Forest Products Processing Renaissance Zone till stöd för Billeruds planerade

transformation av bruket i Escanaba, och den 20 december hade Billerud erhållit nödvändiga lokala godkännanden. Forest Products Processing Renaissance Zones arbetar för främjandet av skogsproduktverksamheter i Michigan och ger företag förmåner i form av delstatliga och lokala skattelättnader.

EBITDA och EBITDA %



Sammanfattning

| | 2022 | 2021 |
|-------------------------------------|--------|--------|
| Nettoomsättning, MSEK | 42 590 | 26 206 |
| EBITDA, MSEK | 8 167 | 3 901 |
| EBITDA, % | 19 | 15 |
| Rörelseresultat, MSEK | 5 687 | 1 989 |
| Rörelsemarginal, % | 13 | 8 |
| Avkastning på sysselsatt kapital, % | 18 | 8 |
| Resultat före skatt, MSEK | 5 873 | 1 876 |
| Nettoreultat, MSEK | 4 590 | 1 485 |
| Resultat per aktie, SEK | 20,13 | 7,18 |

EBITDA och EBITDA-marginal per rörelsesegment

| | 2022 | | 2021 | |
|---------------------|--------------|-----------|--------------|-----------|
| | MSEK | % | MSEK | % |
| Produktområde Board | 3 262 | 18 | 2 748 | 19 |
| Produktområde Paper | 5 325 | 25 | 1 388 | 17 |
| Solutions & Övrigt | -305 | | -512 | |
| Valutasäkring m m | -115 | | 277 | |
| Totalt | 8 167 | 19 | 3 901 | 15 |

För kvartalsdata, se sidorna 158–159.

Rörelsesegment

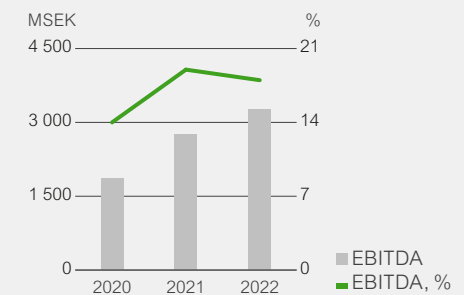
Billeruds resultat rapporteras i tre rörelsesegment i enlighet med IFRS 8: Produktområde Board, Produktområde Paper samt Solutions & Övrigt. Se not 1 väsentliga redovisningsprinciper.

Produktområde Board

Nettoomsättningen ökade med 21% jämfört med 2021. Exklusive valutaeffekter ökade nettoomsättningen med 15%. Ökningen drevs främst av högre priser och en förbättrad produktmix med en ökad andel förpackningskartong och bestrukna produkter.

EBITDA ökade till MSEK 3 262 (2 748). Resultatförbättringen var främst ett resultat av genomförda prishöjningar, som mer än uppvägs högre kostnader för råvaror. Resultatet påverkades också positivt av en försäkringsersättning om MSEK 114 för skador som uppstod vid bruket i Gävle 2019. Rörelseresultatet uppgick till MSEK 1 973 (1 451).

EBITDA och EBITDA %



| MSEK | 2022 | 2021 |
|----------------------------------|--------------|--------------|
| Nettoomsättning | 17 912 | 14 852 |
| Rörelsens kostnader, netto | -14 650 | -12 104 |
| EBITDA | 3 262 | 2 748 |
| EBITDA, % | 18% | 19% |
| Avskrivningar och nedskrivningar | 1 289 | 1 297 |
| Rörelseresultat | 1 973 | 1 451 |
| Rörelsemarginal | 11% | 10% |
| Försäljningsvolym, kton | 1 889 | 1 917 |



| | |
|--|-----|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

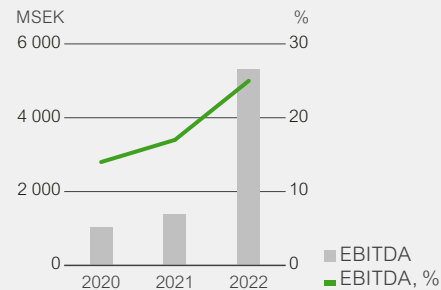
Ladda ner pdf för utskrift

Produktområde Paper

Nettoomsättningen ökade med 165% jämfört med 2021. Nettoomsättningen exklusive valutaeffekter ökade med 156%, främst på grund av förvärvet av Verso den 31 mars 2022. Billerud North America hade försäljningsvolymerna på 834 kton och en nettoomsättning på MSEK 11 460 från 1 april till 31 december 2022. Nettoomsättningstillväxten exklusive valutaeffekter, förvärv och avyttringar, uppgick till 21%, drivet av högre priser för samtliga produkter.

EBITDA ökade till MSEK 5 325 (1 388). Resultatförbättringen var i första hand en konsekvens av förvärvet av Verso. Billerud North America hade en EBITDA på MSEK 2 342 under perioden 1 april–31 december 2022. Resultatförbättringen för produktområdet Paper berodde också på prishöjningar, vilket mer än väl kompenserade för högre kostnader för insatsvaror. Rörelseresultatet uppgick till MSEK 4 290 (906).

EBITDA och EBITDA-marginal, %



| MSEK | 2022 | 2021 |
|------------------------------------|--------------|--------------|
| Nettoomsättning | 21 509 | 8 127 |
| Rörelsens kostnader, netto | -16 184 | -6 739 |
| EBITDA | 5 325 | 1 388 |
| EBITDA, % | 25% | 17% |
| Avskrivningar och nedskrivningar | 1 035 | 482 |
| Rörelseresultat | 4 290 | 906 |
| Rörelsemarginal | 20% | 11% |
| Försäljningsvolymerna, kton | 1 704 | 960 |

Solutions & Övrigt (inkl. valutasäkring)

Nettoomsättningen minskade med 2% och uppgick till MSEK 3 169 (3 227). Minskningen berodde på negativa säkringseffekter till följd av förändringar av valutakurserna. Nettoomsättningen påverkades positivt av en högre omsättning inom vedinköpsorganisationen.

EBITDA försämrades och uppgick till MSEK -420 (-235). Här ingår jämförelsestörande poster om MSEK -52 (-177). Minskningen berodde på negativa säkringseffekter, medan resultatet inom Managed Packaging och vedinköpsorganisationen förbättrades.

Solutions & Övrigt (inkl. valutasäkring)

| MSEK | 2022 | 2021 |
|----------------------------------|-------------|-------------|
| Nettoomsättning | 3 169 | 3 227 |
| Rörelsens kostnader, netto | -3 589 | -3 462 |
| EBITDA | -420 | -235 |
| Avskrivningar och nedskrivningar | -156 | -133 |
| Rörelseresultat | -576 | -368 |

Marknadsutveckling

Värdet av den globala förpackningsmarknaden förväntas öka med cirka 3% per år. Förpackningsmaterial för livsmedel och mejeriprodukter är ett relativt motståndskraftigt marknadssegment som står för nästan en tredjedel av det globala förpackningsbehovet. Billerud har starka marknadsställningar inom produktsegment med långsiktig tillväxt. Undantaget är grafiskt papper, som förväntas minska med 2–3% per år. Billerud prioriterar tillväxt inom kartong framför papper, mot bakgrund av sin marknadsposition, tillväxtpotentialer och konkurrensdynamik.

Marknadsvillkoren var starka för samtliga av Billeruds produktkategorier under de tre första kvartalen 2022. Prisökningar inom samtliga produktkategorier uppväggde en ökad kostnadsinflation för råvaror, logistik och energi, särskilt i Europa. Under fjärde kvartalet 2022 blev marknadsvillkoren mindre gynnsamma för ett flertal produktkategorier. Efterfrågan minskade på grund av kundernas lagerminskningar och förväntningarna på en ekonomisk nedgång. Tidigare införda prisökningar hade effekt och prisnivåerna kunde i princip upprätthållas.

Säkerhet

Hälsa och säkerhet för individer är Billeruds högsta prioritet, och det pågår aktiviteter för att höja säkerheten vid samtliga bruk. Under 2022 hade hälso- och säkerhetsarbetet fokus på fortsatta förbättringar av våra förebyggande aktiviteter. En viktig del av det arbetet är riskobservationer och säkerhetsvandringar i den europeiska verksamheten, men den nordamerikanska verksamheten förstärkte arbetet med månatliga säkerhetskontroller. Antalet frånvaroolyckor per miljon arbetade timmar (LTIFR) för egna anställda i koncernen uppgick till 5,4 (5,9).

Tillväxt

Nettoomsättningen ökade under 2022 med 63%. Ökningen var främst inom produktområde Paper och berodde främst på förvärvet av Verso den 31 mars 2022. Exklusive valutaeffekter, förvärvet av Verso 2022 och avyttringen av Beetham 2021 ökade nettoomsättningen med 16%.

Den organiska tillväxten, vilken mäts som ökningen i nettoomsättning justerat för tillägg och avdrag med belopp motsvarande förvärvad eller avyttrad verksamhets nettoomsättning, uppgick till 21% 2022. Billerud North America (tidigare Verso), som förvärvades den 31 mars 2022, hade en nettoomsättning på MSEK 11 460 under perioden 1 april–31 december 2022. Bruket i Beetham, som avyttrades den 31 oktober 2021, hade en nettoomsättning på MSEK 409 under 2021.

| MSEK | 2022 | 2021 |
|---|---------------|---------------|
| Nettoomsättning | 42 590 | 26 206 |
| Avyttring, Beetham | - | -409 |
| Förvärv, Verso | -11 460 | - |
| Nettoomsättning jämförbara enheter | 31 130 | 25 797 |

Investeringar och sysselsatt kapital

Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 3 330 (1 526). Ökningen berodde främst på investeringar i den nya sodapannan vid bruket i Frövi och investeringar hänförliga till verksamheten i Nordamerika.

Den nya sodapannan i Frövi kommer att förbättra miljöprestandan och möjliggöra ökad effektivitet. Projektet gick framåt enligt budget



| | |
|---|------------|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

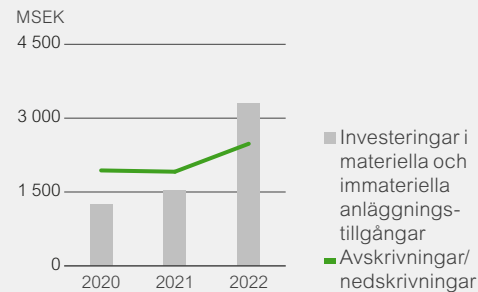
Ladda ner pdf för utskrift

och tidplan. Den nya sodapannan planeras vara i drift i slutet av 2023. Investeringen beräknas uppgå till totalt SEK 2,6 miljarder. Investeringens utgifter för detta projekt var cirka MSEK 400 under 2021 och cirka SEK 1,1 miljarder under 2022.

Sysselsatt kapital uppgick den 31 december 2022 till MSEK 33 834 (24 008). Avkastningen på sysselsatt kapital (ROCE), beräknat på den senaste 12-månadersperioden, uppgick till 18% (8). Avkastningen på eget kapital var 18% (8).

Rörelsekapitalet under fjärde kvartalet i förhållande till nettoomsättningen uppgick till 11% (9).

Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar



Kassaflöde och finansiell ställning

Operativt kassaflöde efter investering i materiella och immateriella anläggningstillgångar

| MSEK | 2022 | 2021 |
|---|--------------|--------------|
| Rörelseöverskott m m | 8 054 | 3 932 |
| Rörelsekapitalförändring m m | -1 080 | 197 |
| Finansnetto, skatter m m | -145 | -237 |
| Kassaflöde från den löpande verksamheten | 6 829 | 3 892 |
| Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar | -3 330 | -1 526 |
| Operativt kassaflöde efter investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar | 3 499 | 2 366 |

Operativt kassaflöde efter investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 3 499 (2 366). Det förbättrade kassaflödet berodde främst på ett förbättrat rörelseöverskott.

Den räntebärande nettoskulden uppgick den 31 december 2022 till MSEK 4 581 (3 968). Den räntebärande nettoskulden i förhållande till EBITDA var i slutet av året 0,6 (1,0) och kvoten var densamma om justerat EBITDA användes i beräkningen.

Finansiering

Den 31 december 2022 uppgick den räntebärande skulden till MSEK 5 023 (6 446). Av de räntebärande lånen uppgick obligationslån till MSEK 1 800 (5 100) och övriga räntebärande skulder till MSEK 3 223 (1 346). Av obligationslånen löper MSEK 1 800 till 2023, MSEK 600 till 2024 och MSEK 1 000 till 2025.

Den syndikerade kreditfaciliteten med en maximal limit om MSEK 5 500 och förfall 2024 var outnyttjad vid utgången av 2022.

Kapitalstruktur i sammandrag

| 31 december | 2022 | 2021 |
|-------------------------------------|--------|--------|
| Sysselsatt kapital, MSEK | 33 834 | 24 008 |
| Finansiering: | | |
| Räntebärande nettoskuld, MSEK | 4 581 | 3 968 |
| Räntebärande nettoskuld/EBITDA, ggr | 0,6 | 1,0 |
| Eget kapital, MSEK | 29 254 | 20 041 |
| Nettoskuldssättningsgrad, ggr | 0,16 | 0,20 |

Valutasäkring

Valutasäkringspolicyn anger att 0–80% av nettoflödena ska valutasäkras under kommande 15 månader. Eventuella avvikelser från policyn måste godkännas av styrelsen.

Valutasäkringen gav sammanlagt en resultat effekt på MSEK -398 (135) för 2022, jämfört med om ingen valutasäkring skulle ha ägt rum.

Billeruds utestående valutakontrakt per den 31 december 2022 hade ett marknadsvärde på MSEK -223, varav MSEK -68 är den del som motsvaras av kundfordringar som har påverkat resultatet 2022. Övriga kontrakt hade ett marknadsvärde på MSEK -155.

Den säkrade andelen av flödet samt de säkrade kurserna för EUR, USD och GBP per den 31 december 2022 redovisas i tabellen nedan.

Säkrad andel av valutaflödet för EUR, USD och GBP samt valutakurser mot SEK¹

| Valuta | Q1-23 | Q2-23 | Q3-23 | Q4-23 | Q1-24 | Totalt 15 mån |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|---------------|
| Andel av nettoflödet | | | | | | |
| EUR | 79% | 83% | 82% | 77% | 78% | 80% |
| Kurs | 10,50 | 10,64 | 10,69 | 10,82 | 11,07 | 10,74 |
| Andel av nettoflödet | | | | | | |
| USD | 85% | 83% | 81% | 83% | 69% | 80% |
| Kurs | 9,34 | 9,51 | 10,06 | 10,53 | 10,48 | 9,96 |
| Andel av nettoflödet | | | | | | |
| GBP | 19% | - | - | - | - | - |
| Kurs | 12,58 | - | - | - | - | - |
| Valutakontraktens marknadsvärde ¹ | -96 | -74 | -44 | -11 | 2 | -223 |

¹ Den 31 december 2022.

Skattesituation

Billeruds effektiva skattesats bedöms normalt uppgå till 21–23%. Skattekostnaden för 2022 uppgick till MSEK 1 283 (391), motsvarande en skattesats på 22% (21).

Miljö- och tillståndsfrågor

Billerud har sex produktionsanläggningar i Sverige, tre i USA och en i Finland. Deras verksamhet påverkar miljön genom utsläpp till vatten och luft samt genom buller- och avfallsgenerering. Dessutom förbrukas råvaror såsom ved, kemikalier och energi. Transporter in och ut från produktionsenheterna ger en indirekt miljöpåverkan.

Samtliga tio anläggningar kräver tillstånd i enlighet med miljölagstiftningen. Tillstånden avser främst tillverkning av pappersmassa och papper samt i förekommande fall drift av deponier och hamnverksamhet. Billerud har alla erforderliga myndigheters tillstånd som krävs för att bedriva verksamhet med de volymer som producerats under 2022.

Billeruds svenska och finska produktionsenheter har tilldelats utsläppsrätter för koldioxid inom EU. Tilldelningen för den åttaårsperiod som påbörjades 2021 överstiger de beräknade totala utsläppen.



| | |
|---|------------|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

I enlighet med årsredovisningslagen 6 kap 11 § har Billerud AB (publ) valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport på sidorna 23–44, 67–71 och 124–152. Rapporten är upprättad i enlighet med Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer för hållbarhetsredovisning, GRI-standards – Core option.

Billerud lyder under EU:s taxonomiförordning. Billeruds huvudsakliga ekonomiska aktiviteter, tillverkning av papper och kartong, ingår inte i den nuvarande versionen av taxonomin. För 2022 uppgick bolagets andel av omsättning från produkter eller tjänster hänförliga (eng: aligned) till ekonomiska verksamheter som omfattas av taxonomin till 2,4%. Hela taxonomirapporten presenteras på sidorna 143–146.

Billerud stödjer TCFD:s rekommendationer för att erbjuda investerare och andra intressenter information om risker hänförliga till klimatförändringar och har en metod som följer detta ramverk. Information om klimatrelaterade risker och möjligheter för Billerud finns på sidorna 140–141.

Produkt- och processutveckling

Kostnaderna för produkt- och processutveckling, till den del som avser forskningsaktiviteter, belastar resultatet det år de uppkommer. Under 2022 motsvarade sådana kostnader cirka 0,2% (0,2) av Billeruds rörelsekostnader.

Underhållsstopp

| Produktionsenhet | Stoppkostnad 2022 MSEK | Uppskattad genomsnittlig resultatpåverkan | | Uppskattad fördelning av resultatpåverkan | | Planerade datum för underhållsstopp | | |
|------------------|---------------------------|---|-------|---|-------|-------------------------------------|------|------|
| | | MSEK | MSEK | Board | Paper | 2023 | 2022 | 2021 |
| Gävle | 197 | ~ 165 | ~ 94% | ~ 6% | Q3 | Q3 | Q3 | |
| Gruvön | 260 | ~ 200 | ~ 97% | ~ 3% | Q2 | Q1-Q2 | Q2 | |
| Frövi | 153 | ~ 115 | 100% | 0% | Q4 | Q4 | Q4 | |
| Skärblacka | 153 | ~ 130 | ~ 12% | ~ 88% | Q2 | Q2 | Q4 | |
| Karlsborg | 133 | ~ 90 | 0% | 100% | Q3 | Q3 | Q3 | |
| Jakobstad | 11 | ~ 15 | 0% | 100% | – | Q2 | – | |
| Rockhammar | 16 | ~ 15 | 100% | 0% | Q4 | Q4 | Q3 | |
| Escanaba | 128 | ~ 180 | 0% | 100% | Q4 | Q3 | – | |
| Quinnsec | 434 | ~ 400 | 0% | 100% | – | Q3 | – | |
| Totalt | 1 485 | 1 310 | | | | | | |

Säsongeffekter

Billeruds verksamhet uppvisar relativt begränsade säsongsvängningar. Störst påverkan har de periodiska underhållsstopp, då respektive produktionsenhet står stilla under cirka en vecka. Den uteblivna produktionen medför något lägre leveranser under en längre tid både före, under och efter stoppet. Billeruds kostnader är relativt stabila under året. Dock är de fasta kostnaderna något lägre under sommarmånaderna på grund av färre underhållsprojekt och semester. Energikostnaderna är något högre under vintermånaderna, dels genom högre energiförbrukning, dels genom normalt högre energipriser på framför allt elenergi.

Underhållsstopp

Förutom löpande underhåll under pågående drift kan Billeruds produktionsenheter normalt också behöva mer omfattande underhåll vid något tillfälle under året. För att utföra underhållet stoppas produktionen av massa, papper och kartong. Resultatpåverkan från ett underhållsstopp består huvudsakligen av volymbortfall relaterat till stoppet och fasta kostnader, främst i form av kostnader för underhåll och övertidsarbete, samt till viss del av rörliga kostnader såsom högre förbrukning av el och ved vid återstarten av produktionen.

Stoppens resultatpåverkan varierar och beror på lönsamhetsnivån för produkter som tillfälligt slutas produceras, omfattningen av de åtgärder som görs i samband med stoppen, karaktären av dessa åtgärder

samt den faktiska längden på stoppet. Uppskattad resultatpåverkan är en indikativ bedömning av ett normalstopps påverkan på resultatet under genomsnittliga marknadsförhållanden jämfört med ett kvartal utan periodiskt underhållsstopp.

Övriga säsongeffekter

En betydande del av volymerna för Billeruds fluting används till förpackningar för fruktexport från Medelhavsområdet. Efterfrågan från denna kundgrupp varierar med fruktexportsäsongen och är vanligtvis som högst under perioden september till mars varje år. En betydande andel av Billeruds säckpapper används till förpackningar för cement och byggmaterial. Efterfrågan på byggmaterial i Europa brukar generellt sett vara högre under perioden maj till oktober.

Aktiestruktur

Aktiekapitalet uppgick per den 31 december 2022 till SEK 1 843 307 607, fördelat på 249 611 422 aktier. Antalet aktier på marknaden uppgick till 248 349 531.

Billerud genomförde en företrädesemission under andra kvartalet 2022. Syftet var att återbetala en del av det lån som togs upp för att finansiera förvärvet av Verso. Fem teckningsrätter berättigade till teckning av en ny aktie till ett pris av 84,5 SEK per aktie och teckningsperioden löpte från den 3 juni till den 17 juni 2022. Genom företrädesemissionen tecknades totalt 40 231 816 aktier, motsvarande cirka 97% av de erbjudna aktierna, med stöd av teckningsrätter. Återstående 1 159 772 aktier tilldelades dem som tecknat aktier utan stöd av teckningsrätter. Antalet aktier i Billerud ökade genom företrädesemissionen till 41 391 588 aktier, och aktiekapitalet ökade med SEK 305 664 814. De aktieägare som inte deltog i företrädesemissionen fick sin ägarandel utspädd med cirka 16,7%.

Under 2022 överlät Billerud 87 156 aktier enligt det långsiktiga incitamentsprogrammet som beslutades av årsstämman 2019. Inga aktier återköptes under året.



| | |
|---|------------|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

Den 31 december 2022 uppgick Billeruds innehav av egna aktier till 1 261 891, vilket är en minskning med 87 156 aktier jämfört med 31 december 2021. Dessa återköpta aktier innehas som säkring av villkorade rättigheter i det långsiktiga incitamentsprogrammet.

Aktiefördelning

| 31 december | 2022 |
|--------------------------------|-------------|
| Registrerat antal aktier | 249 611 422 |
| Återköpta aktier i eget förvar | -1 261 891 |
| Aktier på marknaden | 248 349 531 |

Billerudaktien

Aktiekapitalet i Billerud AB är uppdelat på 249 611 422 stamaktier varav 1 261 891 aktier ägs av Billerud AB. Varje aktie har en röst vid beslut på årsstämman. Lag eller bolagsordning innehåller inga begränsningar i aktiernas överlåtbarhet.

De två största aktieägarna var i slutet av 2022 AMF Pension och Fonder och Frapag Beteiligungsholding AG. AMF Pension och Fonder ägde 38 759 642 aktier, vilket motsvarar 15,6% av aktierna på marknaden, och Frapag Beteiligungsholding AG ägde 30 000 000 aktier, vilket motsvarar 12,1% av aktierna på marknaden vid samma tidpunkt. Ingen ytterligare ägare innehade 10% eller mer av antalet aktier per den 31 december 2022.

Det finns inga, av bolaget kända, avtal mellan aktieägare som kan medföra begränsningar i rätten att överlåta aktier. Tillsättande och entledigande av styrelseledamöter samt ändring av bolagsordning sker på årsstämman. Avtal mellan bolaget och övriga anställda som reglerar egen uppsägning eller uppsägning från bolaget följer sedvanlig praxis på arbetsmarknaden.

Moderbolaget

I moderbolaget Billerud AB ingår huvudkontoret och supportfunktioner.

Rörelseresultatet för 2022 var MSEK -346 (164). Rörelseresultatet innefattar effekten av säkringskontrakt och omvärderingar av kundfordringar.

Moderbolaget kurssäkrar såväl moderbolagets som koncernens nettoflöden av valutor. I moderbolagets resultat ingår resultatet av dessa säkringsåtgärder. Detta resultat uppgick till MSEK -398 (135) för 2022.

Moderbolaget ansvarar för koncernens finansieringsfrågor och huvuddelen av koncernens räntebärande externa skulder är upptagna i moderbolaget.

Medelantalet anställda per den 31 december 2022 var 140 (135). Kassa och bank samt kortfristiga placeringar uppgick till MSEK 903 (3 175).

Riskhantering i moderbolaget

För beskrivningen av koncernens riskhantering hänvisas till avsnittet Risker och riskhantering på sidan 67. Detta avsnitt innehåller också information om den påverkan som kriget i Ukraina och även den makroekonomiska situationen har på Billeruds verksamhet. Beskrivningen gäller i tillämpliga delar såväl koncernen som moderbolaget. Särskilda olikheter avseende moderbolaget kommenteras under denna rubrik.

För förståelsen av riskexponeringen i moderbolaget bör följande beaktas:

Kundkrediter

Kundfordringarna för moderbolaget utgör cirka 60–70% av koncernens kundfordringar, eftersom en stor del av produktionsenheternas kundfordringar överförs till moderbolaget efter faktureringen och inkasseras av moderbolaget. Risken för eventuella kundförluster kvarstår dock hos fakturerande bolag. Av den totala avsättningen i koncernen för osäkra kundfordringar 2022 avsåg MSEK 0 (0) moderbolaget.

Valutaexponering

Samtliga valutaterminskontrakt för den svenska verksamheten tecknas av moderbolaget, medan flödesexponeringen i utländska valutor är hänförlig till samtliga svenska och finska produktionsenheter. Exponeringen är därför lägre för moderbolaget än vad som motsvaras av tecknade terminskontrakt. Detta gäller fram till faktureringsstidpunkten eftersom moderbolaget övertar kundfordringarna för de svenska och

finska produktionsenheterna. Vid slutet av 2022 uppgick valutakontrakten som ännu inte resultatavräknats i moderbolaget nominellt till MSEK 5 122 (3 920), vilka kommer att resultatavräknas under 2023 och 2024.

Ränterisk

Koncernens externa upplåning sker i huvudsak i moderbolaget och utgjorde 100% (100) av koncernens totala externa upplåning den 31 december 2022. Moderbolaget har därför samma exponering för ränteförändringar som koncernen.

Förslag till vinstdisposition

Som framgår av uppställningen i not M16 uppgick fritt eget kapital i moderbolaget Billerud AB till MSEK 10 707 per den 31 december 2022. Billeruds styrelse har föreslagit en ordinarie utdelning om SEK 5,50 per aktie och en extrautdelning om SEK 2,00 per aktie betalas till aktieägarna. Den föreslagna utdelningen om en total utdelning om SEK 7,50 per aktie motsvarar cirka 41% av koncernens nettoresultat.

Händelser efter räkenskapsårets utgång

Händelser efter balansdagen redovisas i not 26 för koncernen och not M24 för moderbolaget.

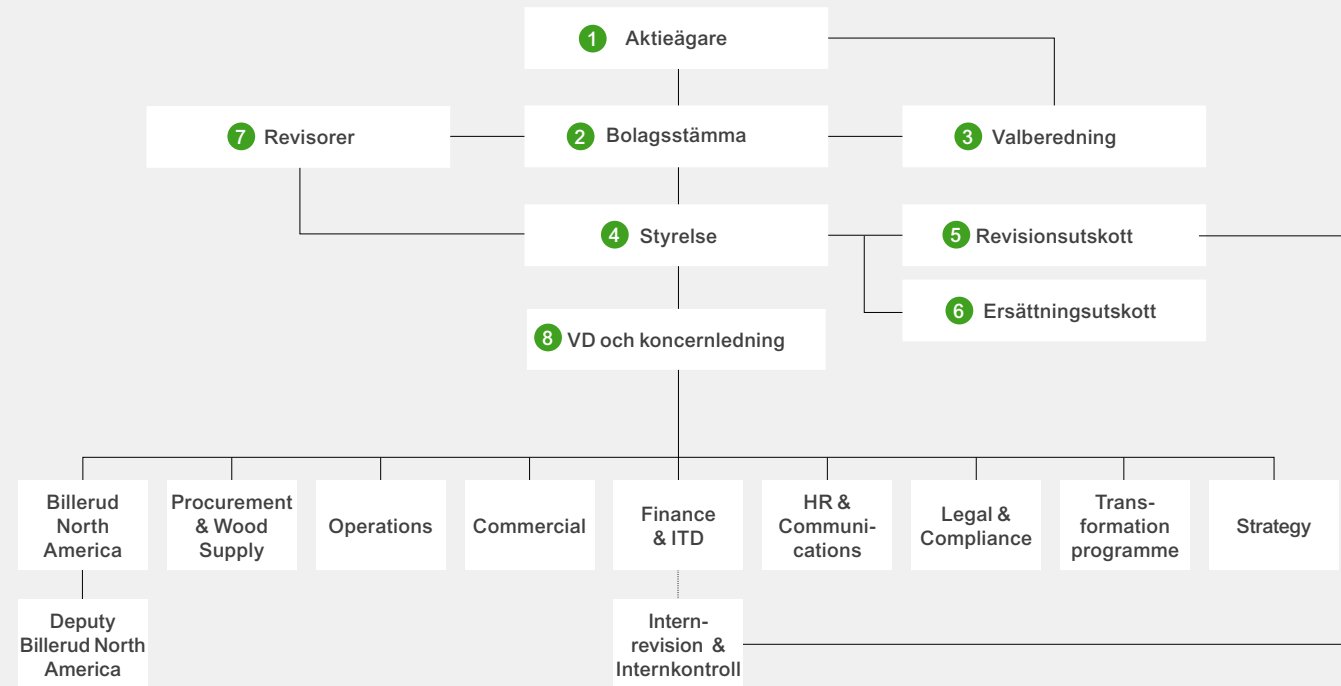


| | |
|--|-----|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

Bolagsstyrning inom Billerud

Bolagsstyrning avser de beslutssystem genom vilka ägarna, direkt eller indirekt, styr bolaget. I det följande redogörs närmare för bolagsstyrningen inom Billerud. Denna rapport om Billeruds bolagsstyrning 2022 avges i enlighet med årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning.



Bolagsstyrning inom Billerud

Exempel på externa regelverk som påverkar styrningen av Billerud:

- Aktiebolagslagen
- Redovisningslagstiftning, bland annat årsredovisningslagen och IFRS
- Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning
- Regler för ersättning till styrelsen och den verkställande ledningen

Exempel på interna regelverk som påverkar styrningen av Billerud:

- Bolagsordning
- Styrelseinstruktioner och arbetsordningar
- Billeruds uppförandekod
- Billeruds interna styrdokument

Som publikt svenskt aktiebolag noterat på Nasdaq Stockholm tillämpar Billerud Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"). Koden finns tillgänglig på www.bolagsstyrning.se, där även den svenska modellen för bolagsstyrning beskrivs.

Koden bygger på principen "följ eller förklara". Detta innebär att ett bolag som tillämpar Koden kan avvika från enskilda regler, men ska då avge förklaring där skäl till avvikelsen redovisas. Billerud följde under året Koden samt Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter och god sed på aktiemarknaden.

1 Aktieägare

Billeruds aktie är noterad på Nasdaq Stockholm. Vid slutet av 2022 uppgick det totala antalet aktieägare till 98 475 jämfört med 98 053 vid föregående årsskifte. Varje aktie berättigar till en röst. Andelen utländskt ägande uppgick till 39,9% (39,9) av antalet aktier på marknaden. Övriga aktieägargrupper bestod av svenska aktiefonder 28,5% (25,4), svenska privatpersoner, inklusive fåmansbolag, 20,0% (20,9) och svenska institutioner och stiftelser 11,6% (13,8). Största ägaren i bolaget, AMF Pension och fonder, innehade 38 759 642 aktier motsvarande 15,6% av antalet aktier på marknaden. Näst största ägaren i bolaget, Frapag Beteiligungsholding AG, ägde



| | |
|---|------------|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

30 000 000 aktier motsvarande 12,1% av antalet aktier på marknaden. Ingen ytterligare ägare innehade 10% eller mer av antalet aktier vid utgången av 2022. Ytterligare uppgifter angående bolagets aktie, aktieägare med mera presenteras i avsnittet "Aktien" samt på bolagets webbplats www.billerud.se.

2 Bolagsstämma

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ. Vid bolagsstämman utövar aktieägarna sin rösträtt. Kallelse till bolagsstämman sker genom att kallelsen hålls tillgänglig på bolagets webbplats samt annonseras i Post och Inrikes Tidningar. Samtidigt som kallelse sker annonseras en upplysning om att kallelse har skett i Svenska Dagbladet.

Årsstämman äger vanligen rum i april eller maj månad. Årsstämman beslutar bland annat om fastställande av bolagets årsredovisning, disposition av bolagets vinst eller förlust och om ansvarsfrihet för styrelseledamöter och verkställande direktören. Årsstämman utser också styrelseledamöter och revisorer samt beslutar om inrättande av valberedning, styrelsens och revisorernas arvoden samt riktlinjerna för bestämmande av lön och annan ersättning till VD och koncernledning. På årsstämman har aktieägarna också möjlighet att ställa frågor om koncernens verksamhet. Beslut som fattas på bolagsstämman offentliggörs efter stämman i ett pressmeddelande och protokollet från stämman publiceras på bolagets webbsida.

Årsstämma 2022

Årsstämma 2022 ägde rum den 10 maj 2022 och behandlade sedvanliga ärenden för årsstämman. Årsstämman röstade också för att bemyndiga styrelsen att besluta om en företrädesemission för att finansiera förvärvet av Verso Corporation, att godkänna en ändring av bolagsnamnet från BillerudKorsnäs till Billerud samt att införa ett långsiktigt incitamentsprogram (LTIP 2022). Protokoll och andra handlingar från årsstämman finns tillgängliga på bolagets webbplats.

Årsstämma 2023

Billeruds årsstämma 2023 kommer att äga rum den 24 maj 2023 i Stockholm. Kallelse till årsstämman skickas ut i april 2023 samt publiceras på bolagets webbplats www.billerud.se. Aktieägare som vill ha ett ärende behandlat på årsstämman har i enlighet med instruktioner

på bolagets hemsida haft möjlighet att lämna förslag till bolaget senast sju veckor före stämman.

3 Valberedning

Valberedningen har som främsta uppgift att ta fram ett förslag till styrelse och revisor och arvode för dessa samt förslag till stämмоordförande inför årsstämman. Enligt nuvarande instruktion för valberedningen ska Billerud ha en valberedning som består av fyra ledamöter som har utsetts av bolagets större aktieägare. Se tabellen nedan för valberedningens sammansättning inför årsstämman 2023. För vidare information om instruktion för valberedningen, se www.billerud.se.

Valberedningen har inför årsstämman 2023 haft ett flertal protokollförda möten samt kontakt däremellan per telefon och e-post. Aktieägare var i enlighet med instruktioner på bolagets hemsida välkomna med förslag och synpunkter till valberedningen per epost eller post. Enligt Kodens ska valberedningens motiverade yttrande beträffande valberedningens förslag till styrelse bland annat innehålla en kort redogörelse för den mångfaldspolicy som valberedningen tillämpat vid framtagande av sitt förslag till styrelse. Valberedningen har uppgivit att den tillämpat Kodens regel 4.1 som mångfaldspolicy. Målet är att styrelsen ska ha en ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångfald och diversifierad vad gäller kön, ålder och nationalitet. Den ska också spegla erfarenheter, yrkesbakgrunder och verksamhetsdiscipliner som matchar Billeruds nyckelprioriteringar. På bolagets webbplats www.billerud.se finns ett särskilt avsnitt benämnt "Valberedningen" med ytterligare information om valberedningen.

Valberedningens sammansättning och röstrepresentation

| Representant | Aktieägare | Röstandel, % ¹ |
|-----------------------|-------------------------------|---------------------------|
| Tomas Risbecker | AMF Pension och fonder | 15,6 |
| Michael M.F. Kaufmann | Frapag Beteiligungsholding AG | 12,1 |
| Lennart Francke | Swedbank Robur fonder | 6,9 |
| Thomas Wuolikainen | Fjärde AP-fonden | 6,4 |

¹ Den 31 december 2022.

Tomas Risbecker utsågs till ordförande i valberedningen när valberedningen för årsstämman 2023 bildades.

4 Styrelse

Sammansättning

Styrelsen i Billerud ska enligt bolagsordningen bestå av lägst sex och högst tio ledamöter med högst sex suppleanter.

Årsstämman 2022 fastställde att styrelsen ska bestå av sju ledamöter och omvalde styrelseledamöterna Andrea Gisle Joosen, Bengt Hammar, Victoria Van Camp, Jan Svensson och Jan Åström, samt valde Florian Heiserer och Magnus Nicolin till nya styrelseledamöter. Årsstämman beslutade att välja Jan Svensson som styrelsens ordförande. Arbetstagarorganisationerna har utsett två arbetstagarledamöter till styrelsen. Dessa är Per Bertilsson och Nicklas Johansson samt, som suppleanter, Bo Knöös och Magnus Axelsson. Förutom arbetstagarledamöterna och deras suppleanter är ingen av styrelseledamöterna anställd i koncernen. Av de stämмоvalda styrelseledamöterna är två kvinnor och fem män.

Styrelsens sammansättning uppfyller Kodens krav på oberoende i förhållande till både bolaget och bolagsledningen samt bolagets större aktieägare. För närmare presentation av styrelsen och information om styrelseledamöternas oberoende, uppdrag utanför koncernen och innehav av aktier i Billerud, se avsnittet "Styrelse" på sidorna 65–66.

Styrelsearbetets organisation

Styrelsen är bolagets högsta förvaltningsorgan under bolagsstämman. Styrelsen ska bland annat svara för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter, se till att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt, samt fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation.

Styrelsens arbete följer en skriftlig arbetsordning som ska säkerställa att styrelsen är allsidigt informerad och att alla styrelserelaterade aspekter av bolagets verksamhet tas upp till behandling. Styrelsen har också beslutat om ett antal övergripande policyer för bolagets verksamhet. Här ingår bland annat bolagets uppförandekod som sammanfattar bolagets ansvar, värderingar och mål.



| | |
|---|------------|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

Styrelsens arbete följer en årlig cykel, för att styrelsen på bästa sätt ska kunna fullgöra sina arbetsuppgifter. I början av året behandlas bokslutskommunikén och årsredovisningen samt de ärenden som ska läggas fram på årsstämman. I slutet av året behandlas affärsplanen för det kommande året. Varje kvartal görs en genomgång av koncernens resultat och delårsrapporter godkänns för publicering. I samband med årsstämman hålls ett konstituerande styrelsemöte där ledamöter till styrelsens utskott utses och styrelsen fattar beslut om bland annat rätten att teckna bolagets firma. Minst en gång per år har styrelsen ett styrelsemöte som är avsatt för strategifrågor, och verkställandet av de viktigaste strategiska initiativen följs därefter upp under året.

Styrelsearbetet under 2022

Under 2022 har styrelsen haft 13 möten, inklusive det konstituerande mötet. För uppgifter om närvaro vid dessa möten, se tabellen nedan. Inför styrelsemötena har ledamöterna erhållit en fastställd agenda för mötet tillsammans med skriftligt material beträffande frågor som ska behandlas vid mötet.

Närvaro vid styrelsemöten och utskottsmöten

| Ledamot | Position | Styrelsemöten | Revisionsutskottsmöten | Ersättningsutskottsmöten |
|---------------------|-----------------|-------------------|------------------------|--------------------------|
| Jan Svensson | Ordförande | 13/13 | | 8/8 |
| Per Bertilsson | Styrelseledamot | 13/13 | | |
| Andrea Gisle Joosen | Styrelseledamot | 13/13 | 5/5 | |
| Bengt Hammar | Styrelseledamot | 13/13 | | |
| Nicklas Johansson | Styrelseledamot | 12/13 | | |
| Victoria Van Camp | Styrelseledamot | 13/13 | | 5/5 ¹ |
| Jan Åström | Styrelseledamot | 13/13 | 3/3 ² | 3/3 ³ |
| Florian Heiserer | Styrelseledamot | 9/9 ⁴ | 3/3 ⁵ | |
| Magnus Nicolin | Styrelseledamot | 9/9 ⁶ | | |
| Michael Kaufmann | Vice ordförande | 4/4 ⁷ | | 2/3 ⁸ |
| Tobias Auchli | Styrelseledamot | 4/4 ⁹ | 2/2 ¹⁰ | |
| Kristina Schauman | Styrelseledamot | 4/4 ¹¹ | 2/2 ¹² | |

¹ Victoria Van Camp tillträdde ersättningsutskottet efter årsstämman 2022.

² Jan Åström tillträdde revisionsutskottet efter årsstämman 2022.

³ Jan Åström lämnade ersättningsutskottet efter årsstämman 2022.

⁴ Florian Heiserer tillträdde i styrelsen vid årsstämman 2022.

⁵ Florian Heiserer tillträdde revisionsutskottet efter årsstämman 2022.

⁶ Magnus Nicolin tillträdde i styrelsen vid årsstämman 2022.

Styrelsen har löpande behandlat strategiska frågor avseende bolagets verksamhet och inriktning, uppföljning av tidigare genomförda förvärv och investeringar, nya investeringar över en viss nivå, riskhantering med mera. En viktig del av styrelsearbetet är de finansiella rapporter som presenteras vid varje ordinarie styrelsemöte. Styrelsen får också månatlig rapportering beträffande bolagets finansiella ställning. Vid ordinarie styrelsemöten presenterar VD en detaljerad uppdatering av bolagets affärsutveckling och nyckeltal.

En av de viktigaste prioriteringarna för styrelsen under året har varit förvärvet och den efterföljande integrationen av det amerikanska företaget Verso Corporation, ett förvärv som tillkännagavs den 20 december 2021 och slutfördes den 31 mars 2022. Efter att förvärvet hade slutförts fattade styrelsen också beslut om en företrädesemission för att delvis finansiera förvärvet. Styrelsen arbetade också med andra strategiskt viktiga frågor, såsom talang- och successionsplanering, långsiktig strategi för att uppnå hållbarhetsmålen samt bolagets innovations- och digitaliseringsagenda.

Utöver deltagande i revisionsutskottets möten har bolagets revisor medverkat vid ett styrelsemöte där styrelseledamöterna har haft möjlighet att ställa frågor till revisorn utan att representanter från bolagsledningen har varit närvarande.

Utvärdering av styrelsen och verkställande direktören

Inom Billerud finns rutiner för årlig utvärdering av styrelseordförandes och styrelseledamöternas arbete. Utvärderingen tjänar dels som underlag till en handlingsplan för förbättringar, dels som underlag för valberedningens arbete med styrelsens sammansättning. Med avseende på 2022 genomförde styrelsen en intern utvärdering av sitt arbete (för 2020 gjordes utvärderingen med hjälp av en extern konsult). Utvärderingens syfte var att få en uppfattning om hur styrelsearbetet bedrivs och vilka åtgärder som kan göras för att effektivisera styrelsearbetet. Den syftade också till att få en förståelse för huruvida styrelsens sammansättning är tillräcklig med hänsyn till bolagets verksamhet och strategi, samt att identifiera områden som kan kräva ytterligare kapacitet inom styrelsen eller områden som styrelsen bör ge större utrymme och tid. Resultatet av utvärderingen har diskuterats i styrelsen samt redovisats för valberedningen. Styrelsen utvärderar även verkställande direktörens arbete, utan att denna är närvarande.

Styrelsens utskott

Styrelsen har för närvarande inrättat två styrelseutskott som ett led i att effektivisera och fördjupa styrelsens arbete i vissa frågor: ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott. Utskottens ledamöter utses för ett år i taget vid det konstituerande styrelsemötet. Arbetet och utskottens bestämmanderätt regleras av de årligen fastställda utskottsinstruktionerna, vilka granskas och antas varje år. Utskotten har främst en beredande och handläggande roll. Frågor som tas upp på utskottsmöten dokumenteras i mötesprotokoll och rapporteras på nästkommande styrelsemöte, där eventuella beslut fattas.

5 Revisionsutskott

För att bistå i fullgörandet av styrelsens övervakande roll över revisionsfrågorna har styrelsen inrättat ett särskilt revisionsutskott. Revisionsutskottets huvudsakliga uppgift är att bidra till en god finansiell rapportering och säkerställa en kvalificerad, effektiv och oberoende extern revision av bolaget. Revisionsutskottet ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, ha ansvaret för att



| | |
|---|------------|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

behandla alla viktiga redovisningsfrågor samt övergripande skattefrågor som påverkar kvaliteten på bolagets finansiella rapportering. Med avseende på den finansiella rapporteringen ska särskilt övervakas effektiviteten i bolagets interna kontroll och riskhantering. Revisionsutskottet ska även biträda vid upprättandet av förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval och revisorsarvodering.

För att säkerställa att styrelsens och revisionsutskottets behandling sker på ett strukturerat sätt samt för att tillgodose styrelsens informationsbehov rapporterar bolagets revisor vid vissa tillfällen direkt till revisionsutskottet och styrelsen. Resultatet av revisionsutskottets arbete i form av observationer, rekommendationer och förslag till beslut och åtgärder rapporteras fortlöpande till styrelsen, som fattar eventuella beslut föranledda av revisionsutskottets arbete. Revisionsutskottet består av ledamöterna Jan Åström (ordförande), Andrea Gisle Joosen och Florian Heiserer. En arbetstagarrepresentant närvarar vid revisionsutskottets möten.

Arbete under 2022

Under 2022 har utskottet haft fem möten. Utskottet behandlade under året följande revisionsfrågor: revisionsplan för 2022, företagsövergripande riskhantering (ERM), intern kontroll och fastställandet av internrevision, finansiering, valuta- och energisäkring samt skatt. Utskottet sammanträdde inför varje delårsrapport och inför bokslutskommunikén. Vid dessa möten avhandlades redovisnings- och rapporteringsfrågor relaterade till rapporterna. Revisionsutskottets ordförande rapporterade regelbundet till styrelsen om frågor som behandlats på utskottets möten. Styrelsens arbete med den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen finns sammanfattad i "Intern kontroll över finansiell rapportering".

6 Ersättningsutskott

Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgifter är att bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningsbelopp och andra ersättningsrelaterade anställningsvillkor för koncernledningen. Utskottet övervakar och utvärderar även program för rörlig ersättning till koncernledningen. Ersättningsutskottet övervakar och utvärderar också implementeringen av riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare, ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer. Utskottets uppgifter omfattar bland annat att föreslå en allmän policy

för löner, ersättningar och andra anställningsvillkor för Billeruds koncernledning, lägga fram förslag till styrelsen om lön och annan ersättning till VD och, på rekommendation av VD, fatta beslut om lön och annan ersättning till de chefer som rapporterar direkt till VD. Ersättningsutskottet består av ledamöterna Jan Svensson (ordförande) och Victoria Van Camp.

Arbete under 2022

Utskottet hade åtta möten under 2022. Under 2022 granskade utskottet bonusutbetalningar med avseende på 2021, utfallet av LTIP 2019 och utarbetade ett förslag till ett nytt LTIP 2022 till årsstämman. Utskottet beslutade om de årliga bonusmålen för VD och om lönerevisionen för medlemmarna i koncernledningen. Utskottet godkände också nya medlemmar i koncernledningen. Utskottet upprättade ersättningsrapporten för 2021 och riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare. Riktlinjerna för samt utfallet av ersättningen till VD och övriga ledande befattningshavare framgår i avsnittet "Ersättningar i Billerud" och not 24.

7 Revisorer

Bolagets revisorer är utsedda av bolagsstämman. På 2022 års årsstämma valdes revisionsbolaget KPMG AB, med huvudansvarig revisor Hök Olov Forsberg, till revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2023. Hök Olov Forsberg är för närvarande även revisor för AQ Group, FM Mattsson Group, LKAB Minerals och Ovako. Revisorns uppdrag innefattar att hålla styrelsen uppdaterad om den årliga revisionens planering, omfattning och innehåll, att granska delårsrapporter samt årsbokslutet för att bedöma deras riktighet, fullständighet och redovisningens överensstämmelse med god redovisningssed och relevanta redovisningsprinciper samt att informera styrelsen om tjänster som har utförts utöver revisionstjänster, ersättningen för sådana tjänster och andra omständigheter som är av betydelse för revisorernas oberoende. För att säkerställa att styrelsens och revisionsutskottets behandling sker på ett strukturerat sätt samt för att tillgodose styrelsens informationsbehov träffade Billeruds revisorer revisionsutskottet vid fem tillfällen och styrelsen, utan närvaro av ledningen, vid ett tillfälle under 2022.

8 VD och koncernledning

Bolagets verkställande direktör (VD) utses av styrelsen. Christoph Michalski är bolagets VD och koncernchef sedan 1 november 2020. VD ansvarar för den löpande förvaltningen av bolaget och koncernens verksamhet i enlighet med styrelsens instruktioner och föreskrifter. Det innebär bland annat ansvar för finansiell rapportering, framtagande av informations- och beslutsunderlag samt att avtal och andra åtgärder inte står i strid med tillämpliga lagar och regler.

VD ansvarar tillsammans med koncernledningen för den dagliga verksamheten. VD har utsett en koncernledning som ansvarar för olika delar av verksamheten. Koncernledningen består av VD, Vice VD & koncernens CFO, EVP Commercial & Sustainability, EVP Operations, EVP Procurement & Wood Supply, EVP HR & Communication, EVP Legal & Compliance för koncernen, EVP Strategy, EVP North America & General Counsel North America, Deputy President North America samt Chief Transformation Officer. För ytterligare information om koncernledningens medlemmar se sidorna 63–64.

Koncernledningens roll är att etablera koncerngemensamma värderingar, en långsiktig vision samt strategier och policyer för koncernen utifrån de mål som fastställs av styrelsen. Koncernledningen ska fastställa mål för den operativa verksamheten, fördela resurser och följa upp verksamhetens resultat. Koncernledningen svarar också för investeringsplanering och uppföljning, förvärv och avyttringar och förberedelser inför styrelsemöten. Koncernledningen arbetar aktivt med att engagera medarbetarna i att utveckla företagsstrategin och företagskulturen och att leva efter dess värderingar.

VD leder koncernledningens möten och fattar beslut i samråd med övriga ledningen. Koncernledningen sammanträder normalt varje månad för att gå igenom föregående månads resultat, uppdatera prognoser och planer samt diskutera strategiska frågor. Därutöver sammanträder koncernledningen varannan vecka för kortare telefonmöte, samt vid behov.

Organisation och styrning

Bolagets organisation följer affärsflödet inom tre funktionella områden: Procurement & Wood Supply, Operations och Commercial. Verksamheten i Nordamerika är organiserad i en separat division. Stabsfunk-



| | |
|--|-----|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

tionerna är organiserade inom Finance & IT, HR & Communications, Legal & Compliance och Strategy. Ett viktigt element i bolagsstyrningen är ramverket för styrande dokument, som säkerställer att styrdokument inom Billerud upprättas, implementeras, tillämpas, följs upp och revideras fortlöpande och ändamålsenligt i hela koncernen. Styrelsen har antagit åtta specifika policyer som styr bolaget på högsta nivå (efter bolagets Uppförandekod): Governance Policy, Responsible Business Policy, Sustainability Policy, Communication, Branding & Information Policy, Finance Policy, People Policy, Operations, Quality & Procurement Policy och Health & Safety Policy.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

På årsstämman 2022 fastställdes riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare i koncernen. Riktlinjerna anger bland annat att Billerud ska tillämpa marknadsmässiga ersättningsnivåer och anställningsvillkor. Ersättningen ska bestå av fast kontantlön, rörlig kontantersättning, pensionsförmåner och andra förmåner. Bolagsstämman kan därutöver besluta om långsiktiga, aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar. Den rörliga kontantersättningen till VD och koncernledningen utgår baserat på utfall i förhållande till tydligt uppställda mål och ska uppgå till maximalt 70% (150% för koncernledningsmedlemmar anställda i USA) av deras respektive fasta årliga kontantlön. Avgifterna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 35% av den fasta årliga kontantlönen. Andra förmåner får innefatta bl.a. livförsäkring, sjukvårdsförsäkring och firmabil. Vid uppsägning gäller normalt upp till tolv månaders uppsägningstid och rätt till avgångsvederlag motsvarande högst den fasta kontantlönen för ett år för det fall Billerud avslutar anställningen. Vid uppsägning från befattningshavarens sida får uppsägningstiden vara högst sex månader, utan rätt till avgångsvederlag.

För fullständigt beslut beträffande riktlinjerna för ersättning för 2022, se not 24. Styrelsens förslag till riktlinjer 2023 framgår av avsnittet "Ersättningar i Billerud".



| | |
|--|-----|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

Ersättningar i Billerud

Billerud strävar efter att attrahera, behålla och utveckla rätt personer genom konkurrenskraftiga ersättningar med tydlig koppling till prestation. Billeruds kort- och långsiktiga incitamentsplaner har utvecklats i linje med koncernens strategiska och finansiella mål, och har utformats för att leverera ett hållbart värde för aktieägarna och samtidigt förverkliga bolagets strategi.

Billerud har en klar ersättningsfilosofi som grundar sig på principer om en konkurrenskraftig ersättning som bidrar till att attrahera, behålla och utveckla rätt personer. Koncernens ersättningsfilosofi ska stötta koncernen genom att våra chefer och medarbetare förverkligar Billeruds vision och operativa mål.

Syftet med ersättningsriktlinjerna är att stötta Billerud genom att uppmuntra medarbetarna att förstå koncernens övergripande mål och strategier. Ersättningen ska stötta intern och extern lönejämställdhet och spegla en tydlig koppling mellan prestation, lön och utveckling. Ersättningsutskottet strävar efter att ersättningsutfallet inte blir alltför mekaniskt, samtidigt som beslut inte får uppfattas som godtyckliga eller orättvisa.

Ersättningskomponenter inom Billerud

Fast lön

Fast lön baseras på marknadslöner och sätts utifrån en löneskala med hänsyn till erfarenhet, kompetens, prestationer och ansvarsområde. Översyn av den fasta lönen görs årligen i den årliga lönerevisionsprocessen där lönen revideras i enlighet med medarbetarens prestation och relativt löneläge för rollen gentemot extern marknad.

Rörlig ersättning

Kortsiktigt incitamentsprogram (STIP)

Rörlig lön i form av en STIP betalas ut beroende på faktiska resultat som mäts mot detaljerade koncernmål och målnivåer, upp till ett fastställt högsta belopp eller procentandel av den fasta årliga grundlönen. Koncernen använder en konsekvent process för rörlig lön för all personal för att belysa sambandet mellan individuella resultat och koncernens resultat mot årligen fastställda mål och målnivåer. Rörlig ersättning betalas endast ut om Billerudkoncernen har ett positivt rörelseresultat.

Långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram (LTIP)

Syftet med Billeruds LTIP är att öka koncernens förmåga att behålla seniora ledande befattningshavare och nyckelmedarbetare genom att koppla deras finansiella intresse till aktieägarnas. För att delta i programmet måste deltagarna behålla sparaktier som de köpt privat till slutet av varje program. LTIP löper på tre år och utfallet beror på uppfyllandet av olika finansiella och aktiekursrelaterade prestationskrav.

Pension

Billerud erbjuder pensionsförmåner enligt kollektivavtal på de marknader där detta är tillämpligt eller på annat sätt i enlighet med marknadspraxis.

Övriga förmåner

Fastställs med hänsyn tagen till roll och marknadsmässig ersättning och utgörs i huvudsak av bilförmån och privat sjukvårdsförsäkring.

Långsiktiga incitamentsprogram (LTIP)

Årsstämmorna 2010–2022 beslutade om införandet av långsiktiga incitamentsprogram (LTIP 2010–2022) för Billerud och i samband med det överlåtelse av eget innehav av aktier. Det finns för närvarande tre pågående program: 2020, 2021 och 2022. Programmet omfattar ledande befattningshavare och andra nyckelmedarbetare inom Billerudkoncernen. LTIP har en löptid på tre år. För LTIP 2020 beror utfallet på uppfyllandet av olika finansiella och aktiekursrelaterade prestationskrav, vilka bedöms vara av väsentlig betydelse för koncernens framtida utveckling. För att delta i LTIP erfordras att deltagarna köper och äger aktier i Billerud, så kallade sparaktier. Den generella regeln för LTIP är att för varje sparaktie som deltagaren köper kan deltagaren erhålla en tilldelning av aktier i slutet av intjänandeperioden, utan annan kostnad än relevant förmånsbeskattning, vilket hanteras av den lokala löneavdelningen. Det maximala antalet deltagare som inbjuds att delta i LTIP var 100 deltagare och programmet är indelat i tre kategorier. Kategori 1 inkluderar VD-rollen och ger maximalt 1:6 sparaktier mot prestationsaktier vid intjäning. Kategori 2 för LTIP 2020 omfattar koncernledningen och andra ledande befattningshavare såsom brukschefer, och ger maximalt 1:5 sparaktier mot prestationsaktier vid intjäning. Kategori 1–2 kan högst bestå av 20 deltagare. Kategori 3 för LTIP 2020 inkluderar övriga nyckelmedarbetare och ger maximalt 1:4 sparaktier mot prestationsaktier vid intjäning.

För rätt till prestationsaktier för LTIP 2020 mäts följande finansiella prestationsmål:

- Billeruds årliga organiska tillväxt.
- Billeruds genomsnittliga justerade EBITDA-marginal.
- Billeruds hållbarhetsresultat.

Prestationskraven utger aktier linjärt mellan miniminivå och maximinivå. LTIP 2020 är även beroende av totalavkastning (TSR).



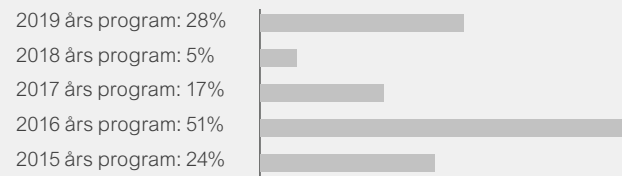
| | |
|--|-----|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

För LTIP 2022, likt LTIP 2021, beror utfallet på ett finansiellt prestationsvillkor – valutajusterad vinst per aktietillväxt som fastställs under en treårsperiod med en rak linje mellan minimi- och maximinivåer. För att delta i LTIP erfordras att deltagarna köper och äger aktier i Billerud, så kallade deltagaraktier. Om Billerud uppfyller prestationsvillkoren har deltagaren rätt att få ett visst antal prestationsaktier som motsvarar en procentandel av deltagarens årliga grundlön (före skatt) per den 31 december 2024. Det maximala antalet deltagare som inbjuds att delta i LTIP 2022 är 60 deltagare och programmet är indelat i tre kategorier. Kategori 1 omfattar VD med en investering i deltagaraktier på 15% av den årliga grundlönen från och med den 31 december 2021 och en maximal tilldelning på 60% av den årliga grundlönen den 31 december 2024. Kategori 2 omfattar koncernledningen med en investering i deltagaraktier på 10% av den årliga grundlönen från och med den 31 december 2021 och en maximal tilldelning på 50% av den årliga grundlönen den 31 december 2024. Kategori 3 omfattar andra nyckelpersoner med en investering i deltagaraktier på 5% av den årliga grundlönen från och med den 31 december 2021 och en maximal tilldelning på 25% av den årliga grundlönen den 31 december 2024.

Historik, avslutade långsiktiga incitamentsprogram

% av fastställda prestationskriterier



Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare 2023

Följande riktlinjer för ersättning till VD och andra medlemmar i koncernledning (GMT medlemmar), godkändes på årsstämman 2022 och är fortsatt tillämpliga för 2023 eftersom styrelsen inte föreslår några förändringar. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman, t.ex. ordinarie styrelsearvode och Billeruds långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram.

Långsiktigt incitamentsprogram (LTIP)

| Program | Antal deltagare | Sparaktier | Max tilldelning Billerudaktier | Procent av totala antalet aktier/röster | Uppskattad kostnad (varav soc avg), MSEK | Maximal kostnad (varav soc avg), MSEK | Rörelseresultat 2022 belastas med, MSEK |
|-----------|-----------------|------------|--------------------------------|---|--|---------------------------------------|---|
| LTIP 2020 | 81 | 60 906 | 281 640 | 0,1% | 30 (8) | 71 (36) | 18 |
| LTIP 2021 | 49 | N/A | N/A ¹ | N/A | 39 (9) | 45 (11) | 14 |
| LTIP 2022 | 53 | N/A | N/A ¹ | N/A | 33 (9) | 43 (12) | 6 |

¹ Baseras på en procentsats av årslönen, så det beror på börskursen vid tilldelningstillfället. Se not 24 för mer information.

Riktlinjernas främjande av Billeruds affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

Billerud utmanar konventionella förpackningar för en hållbar framtid och denna mission beskriver syftet med Billeruds verksamhet. Lönsam tillväxt är förutsättningen för att steg för steg utmana mindre hållbara förpackningsmaterial och -lösningar. För att leverera lönsam tillväxt bedrivs ett målmedvetet och intensivt arbete. Billeruds medarbetare är de som, med kunden i centrum, driver den förändring som krävs för att realisera strategin och uppnå det syfte vi strävar mot – en hållbar framtid.

En framgångsrik implementering av Billeruds affärsstrategi och tillvaratagandet av Billeruds långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att Billerud kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare med hög kompetens och kapacitet att nå uppställda mål. Billerud ska utmana konventionella förpackningar för en hållbar framtid – och det är Billeruds talangfulla och högpresterande medarbetare som driver förändringen som är nödvändig för att förverkliga strategin och uppnå detta syfte. För att uppnå detta är det nödvändigt att Billerud erbjuder konkurrenskraftiga totala ersättningar som skapar incitament för ledande befattningshavare att sätta kunden i fokus, våga prova nytt, driva förändring och värna om varandra. Målet är att skapa incitament att främja Billeruds affärsstrategi och långsiktiga intressen, leverera framstående resultat samt att sammanlänka nyckelpersoner inom Billeruds incitament med aktieägarnas intressen. Dessa riktlinjer möjliggör denna målsättning och att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning.

Formerna av ersättning m.m.

Billerud ska tillämpa marknadsmässiga ersättningsnivåer och anställningsvillkor. Ersättningen ska bestå av följande komponenter: fast

kontantlön, rörlig kontantersättning, pensionsförmåner och andra förmåner. Bolagsstämman kan därutöver besluta om exempelvis, långsiktiga aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

Den rörliga kontantersättningen till koncernledningen utgår baserat på utfall i förhållande till tydligt uppställda mål och ska uppgå till maximalt 70 procent av deras respektive fasta årliga kontantlön. Den rörliga kontantersättningen för medlemmar av koncernledningen som är anställda i USA ska, med beaktande av rådande marknadsförhållanden, uppgå till maximalt 150 procent av fast årlig kontantlön.

Ytterligare kontant rörlig ersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang endast görs på individnivå antingen i syfte att rekrytera eller behålla ledande befattningshavare, eller som ersättning för extraordinära arbetsinsatser utöver personens ordinarie arbetsuppgifter. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande 100 procent av den fasta årliga lönen, och 150 procent av den fasta årliga lönen för medlemmar av koncernledningen som är anställda i USA. Beslut om sådan ersättning ska fattas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet.

Beslut om långsiktiga aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar fattas av bolagsstämman oberoende av dessa riktlinjer. Långsiktiga aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar ska utformas för att säkerställa ett långsiktigt engagemang för Billeruds utveckling och för att VD och koncernledning ska ha ett betydande, långsiktigt aktieäggande i Billerud. Utfallet i de långsiktiga aktie- och aktiekursrelaterade ersättningarna ska vara kopplade till vissa förutbestämda prestationskriterier baserade på Billeruds aktiekurs och/eller prestation.



| | |
|---|------------|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

Styrelsen kan också, med beaktande av rådande marknadsförhållanden och för att mildra administrativ komplexitet, erbjuda medelemtar av koncernledning som är anställda i USA, deltagande i kontantbaserade långsiktiga incitamentsprogram kopplade till uppfyllandet av förutbestämda nivåer av finansiella prestationsmål. Det maximala utfallet ska ha ett förutbestämt tak som uppgår till maximalt 150 procent av deras respektive fasta årliga kontantlön.

Mer information om utestående program, innefattande de kriterier som utfallet är beroende av, finns tillgänglig på bolagets webbplats, www.billerud.se/om-billerud/bolagsstyrning under rubrikerna "Långsiktiga incitamentsprogram" och "Ersättningar".

Pensionsförmåner ska vara premiebestämda. Avgifterna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 35 procent av den fasta årliga kontantlönen. Rörlig ersättning ska bara vara pensionsgrundande om det följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser. Andra förmåner får innefatta bl.a. livförsäkring, sjukvårdsförsäkring och bilförmån. Premier och andra kostnader i anledning av sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 40 procent av den fasta årliga kontantlönen.

Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer när det uppkommer behov av väsentliga ändringar av riktlinjerna, dock minst vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman.

Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Billerud. Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar

inte VD eller andra personer i koncernledningen, i den mån de berörs av frågorna.

Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner och andra förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses.

Kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning m.m.

Den rörliga kontantersättningen ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier som kan vara finansiella eller icke-finansiella. De kan också utgöras av individanpassade kvantitativa eller kvalitativa mål. De koncerngemensamma målen för den rörliga kontantersättningen kan ändras från år till år beroende på koncernens fokusområden och strategiska beslut.

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning avslutats ska bedömas/ fastställas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Ersättningsutskottet ansvarar för bedömningen såvitt avser rörlig kontantersättning till VD. Såvitt avser rörlig kontantersättning till övriga ledande befattningshavare ansvarar VD för bedömningen. Såvitt avser finansiella mål ska bedömningen baseras på den av Billerud senast offentliggjorda finansiella informationen.

Rörlig kontantersättning ska endast utgå under förutsättning av att Billeruds rörelseresultat är positivt, och ersättningsutskottet ska endast utnyttja sin diskretion att besluta om rörlig ersättning i enlighet med målen som anges ovan på ett sätt som innebär att det finns en koppling mellan sådan ersättning och Billeruds resultat.

Lön och anställningsvillkor för anställda

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för Billeruds anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid har utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa. Utvecklingen av avståndet mellan de ledande befatt-

ningshavarnas ersättning och övriga anställdas ersättning kommer att redovisas i ersättningsrapporten.

Upphörande av anställning

Vid uppsägning ska Billerud kunna tillämpa högst tolv månaders uppsägningstid och rätt till avgångsvederlag motsvarande högst den fasta kontantlönen för ett år för det fall Billerud avslutar anställningen. Vid uppsägning från befattningshavarens sida får uppsägningstiden vara högst sex månader, utan rätt till avgångsvederlag. Med beaktande av rådande marknadsförhållanden ska Billerud kunna tillämpa, i förhållande till medlemmar av koncernledningen som är anställda i USA, avgångsvederlag motsvarande högst 18 månadslöner (baserat på fast årlig kontantlön) i fall då Billerud avslutar anställningen och vid liknande situationer.

Ersättning till stämموvalda styrelseledamöter

Styrelseledamöter valda vid bolagsstämmor i Billerud ska i särskilda fall kunna arvoderas för tjänster inom deras respektive kompetensområde, som inte utgör styrelsearbete i Billerud Aktiebolag. För dessa tjänster ska utgå ett marknadsmässigt arvode vilket ska godkännas av styrelsen.

Frågående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att tillfälligt frångå riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose Billeruds långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa Billeruds ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.



| | |
|--|-----|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

Internkontroll över finansiell rapportering

Billeruds interna kontroll av den finansiella rapporteringen är utformad för att hantera risker och säkerställa en hög tillförlitlighet i processerna kring upprättandet av de finansiella rapporterna samt för att säkerställa att tillämpliga redovisningskrav och andra krav på Billerud som noterat bolag efterlevs.

Finansiell rapportering

Styrelsen har det yttersta ansvaret för intern kontroll över den finansiella rapporteringen. Ansvaret för att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö är delegerat till VD, som ansvarar för att det finns en process och en organisation som säkerställer den interna kontrollen och kvaliteten i den finansiella rapporteringen. Specifikt för den finansiella rapporteringen har styrelsen inrättat ett revisionsutskott, som bistår styrelsen beträffande relevanta riktlinjer och policyer samt väsentliga rapporteringsprinciper.

Billeruds arbete med intern kontroll utgår ifrån internkontrollprinciperna framtagna av Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (COSO). Principerna består av följande fem komponenter:

1. Kontrollmiljö
2. Riskbedömningar
3. Kontrollaktiviteter
4. Information och kommunikation
5. Uppföljningar

Vid tidpunkten för förvärvet konverterades Versos finansiella rapporter från US GAAP till IFRS. Därutöver hade Verso, nuvarande Billerud North America, ett väletablerat och effektivt ramverk för intern kontroll över den finansiella rapporteringen som grundar sig på COSO-principerna. Anpassningen av redovisningsprinciperna och ett effektivt ramverk för intern kontroll säkerställer tillförlitligheten hos Billeruds finansiella rapporter.

För mer information om Billeruds bolagsstyrningsarbete, se avsnittet Bolagsstyrning inom Billerud på sidorna 53–57.



1 Kontrollmiljö

Kontrollmiljö omfattar bland annat hur mål sätts, hur värderingar följs upp och hur risker hanteras. En god kontrollmiljö bygger på en organisation med tydliga beslutsvägar samt en företagskultur med gemensamma värderingar och den enskilde individens medvetenhet om sin roll i upprätthållandet av god intern kontroll. För styrelsen, VD och alla Billeruds medarbetare finns styrande dokument som syftar till att säkerställa tydliga roller och ansvarsfördelningar till gagn för en effektiv hantering av verksamhetens identifierade risker. Revisionsutskottets huvudsakliga uppgift är att bidra till en god finansiell rapportering och säkerställa en kvalificerad, effektiv och oberoende extern revision av bolaget. Revisionsutskottets arbete beskrivs mer utförligt på sidan 55.

Koncernledningen rapporterar regelbundet till styrelsen utifrån fastställda rutiner. Även revisionsutskottet rapporterar till styrelsen. Koncernledningen ansvarar för att nödvändiga interna kontroller genomförs som krävs för att hantera väsentliga risker i den löpande verksamheten. Här ingår koncerngemensamma styrande dokument för att berörda medarbetare ska förstå sin roll i arbetet med att upprätthålla god intern kontroll. Exempel på sådana är Code of Conduct, Governance Policy och Finance Policy. Billeruds Shared Service Center säkerställer effektiv och enhetlig hantering av de finansiella processerna genom framtagandet av enhetliga rutiner och kontrollsystem och skapar erforderlig dokumentation. Dokumentationen uppdateras årligen eller vid behov för att spegla genomförda processförändringar samt säkerställa att gällande lagar och regler följs.

2 3 Riskbedömning och kontrollaktiviteter

Löpande genomförs riskbedömningar för att identifiera risker som kan uppstå inom Billerud, om de interna kontrollerna i de finansiella processerna inte är effektiva. Billeruds ERM-process (Enterprise Risk Management) beskrivs mer detaljerat i avsnittet Risker och riskhantering på sidorna 67–71 Finansiella och rapporteringsrisker, däribland risken för fel i den finansiella rapporteringen, ingår i ERM-processen.

Kontrollaktiviteter syftar till att förebygga, upptäcka och korrigera fel och avvikelser i den finansiella rapporteringen vid varje rapporttillfälle.



| | |
|--|-----|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

Bolagets kontrollaktiviteter är en del av dess processer för redovisning och finansiell rapportering och inkluderar bland annat attestrutiner, bank och kontoavstämningar, resultatanalys, automatiska och manuella kontroller samt uppdelning av administrerande och utförande enheter.

Bolaget har en intern kontrollfunktion med syfte att säkerställa god intern kontroll och kvalitet i den finansiella rapporteringen. Funktionen implementerar processer och ramverk som säkerställer den interna kontrollen och kvaliteten i den finansiella rapporteringen. Den interna kontrollfunktionen arbetar med att tillse att styrande dokument efterföljs, vilket är grunden för effektiv kontrollverksamhet inom huvudprocesserna för den finansiella rapporteringen. Som en del i det interna kontrollarbetet görs en självskattning av interna kontroller som innebär att respektive kontrollansvarig bedömer effektiviteten i sina kontroller. Förbättringsåtgärder införs enligt en plan som tas fram tillsammans med den interna kontrollfunktionen. Åtgärderna följs sedan upp under det kommande räkenskapsåret då en ny självskattning genomförs. Resultatet av detta arbete ingår i årsredovisningen av internkontrollfunktionen till revisionsutskottet, vilken i sin tur rapporterar till styrelsen. Internkontrollfunktionen utgör därför ett viktigt verktyg i styrelsens uppföljning av de interna kontrollerna av den finansiella rapporteringen.

Bolaget har en ERM-process (Enterprise Risk Management) samt en process för förlustförebyggande och koncernövergripande försäkringsprogram. Inom ramen för ERM identifieras kontinuerligt väsentliga risker för fel i finansiell rapportering och tillser att fullgoda kontrollaktiviteter finns på plats.

Väsentliga risker rapporteras till styrelsen.

För information kring finansiella risker och viktiga poster som är föremål för uppskattning och bedömning, se avsnittet för Risker och riskhantering samt not 1.

4 Information och kommunikation

Väsentliga styrande dokument av betydelse för den finansiella rapporteringen finns tillgängliga på Billeruds intranät och ledningssystem. Förändringar och uppdateringar av dessa kommuniceras löpande till berörda medarbetare.

Under året har arbetet fortlöpt med att utveckla koncernens policyramverk i syfte att säkerställa fullständighet samt enhetlighet kring utformning, ägarskap och ansvar för uppdateringar. Styrelsen har antagit åtta policyer. Direktiven har uppdaterats och anpassats efter de koncerngemensamma policyerna och arbetet med att anpassa processer och rutiner fortsätter under 2023.

För att erhålla väsentlig information från medarbetarna finns det såväl formella som informella informationskanaler till koncernledningen och styrelsen. Exempelvis har Billerud en whistleblowerfunktion, vilken anställda och externa parter kan rapportera misstänkta oegentligheter anonymt. Rapporteringen inkluderar möjligheten till anonym dialog mellan den som rapporterar och den som tar emot rapporten. Kanalen kallas "The Speak-Up Line".

För extern kommunikation finns en Communication & Information Policy som säkerställer att Billerud lever upp till högt ställda krav på korrekt information till finansmarknaden.

5 Uppföljningar

Revisionsutskottet genomför ett beredande arbete inför styrelsens utvärdering av den information som koncernledningen samt bolagets revisorer lämnar. Revisionsutskottets arbete omfattar också att åt styrelsens vägnar säkerställa att åtgärder vidtas rörande de brister och förslag till åtgärder som framkommit vid den externa revisionen, den interna revisionen och genom internkontrollfunktionen. För ytterligare information om revisionsutskottet och dess arbete, se avsnittet Bolagsstyrning inom Billerud.

Internrevision

Internrevisionsfunktionen rapporterar funktionellt till revisionsutskottets ordförande. Denna oberoende objektiva funktion hjälper Billerud att uppnå sina strategiska mål genom ett systematiskt, disciplinerat och riskbaserat angreppssätt för att utvärdera och bidra till effektiviteten i Billeruds styrning, riskhantering och internkontroll.



| | |
|--|-----|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

Koncernledning¹



Christoph Michalski

VD och koncernchef

Utbildning: Civilekonom & MBA, Christian Albrechts University.

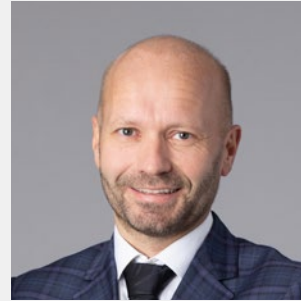
Anställd år: 2020

Född: 1966

Andra uppdrag: Styrelseledamot i Vinda International Holdings Ltd.

Bakgrund: Koncernchef Vinda International, VD SCA Hygiene, VD SCA Asia Pacific, Direktör Global Marknadsföring & Affärsutveckling, Fontterra Brands, Unilever – ett flertal exekutiva befattningar.

Aktieinnehav²: 47 115



Ivar Vatne

Vice VD och koncernens CFO

Utbildning: Civilekonom, Norges Handelshögskola NHH.

Anställd år: 2019

Född: 1978

Andra uppdrag: Styrelseledamot i Paper Bottle Company A/S.

Bakgrund: CFO Arla Foods UK Ltd, CFO Arla Foods AB, Vice President Finance Europe Region Fiskars. Olika befattningar inom Procter & Gamble (P&G) under tio år.

Aktieinnehav²: 13 329



Paulina Ekvall

Executive Vice President HR & Communication

Utbildning: Linjen för Personal- och Arbetslivsfrågor, Lunds Universitet.

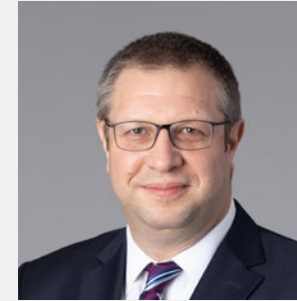
Anställd år: 2017

Född: 1968

Andra uppdrag: –

Bakgrund: Sr Dir HR Arla Foods AB, VP HR Unilever Nordics, HR Director Nordics Johnson & Johnson Consumer, HR Director Pfizer Health AB.

Aktieinnehav²: 8 926



Matthew Hirst

Executive Vice President Commercial & Sustainability

Utbildning: Bachelor in Sports Science and Recreation Management, Loughborough University. Masters in Management, Durham University.

Anställd år: 2021

Född: 1977

Andra uppdrag: –

Bakgrund: Vice President Category Professional Hygiene, Essity. Global Brand Director, Essity. Olika försäljnings- och marknadsföringsroller inom Essity.

Aktieinnehav²: 2 924



Tor Lundqvist

Executive Vice President Operations

Utbildning: Civilingenjör, Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm.

Anställd år: 2010

Född: 1971

Andra uppdrag: –

Bakgrund: Affärsområdeschef Div Solutions, BillerudKorsnäs. Brukschef Skärblacka Bruk, BillerudKorsnäs. VD Hylte Bruk, Stora Enso.

Aktieinnehav²: 7 502

¹ Robert A. Kreizenbeck lämnade sin anställning som EVP, North America i mars 2023. Kevin Kuznicki utnämndes till EVP North America & General Counsel North America den 27 mars 2023. Han var tidigare Deputy President & General Counsel, North America och har ingått i koncernledningen sedan 2022.

² Aktieinnehav, eget och närstående, den 1 mars 2023.



| | |
|--|-----|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

Koncernledning¹



Andreas Mattsson

Executive Vice President Legal & Compliance, koncernen

Utbildning: Jur. kand. Lunds universitet.

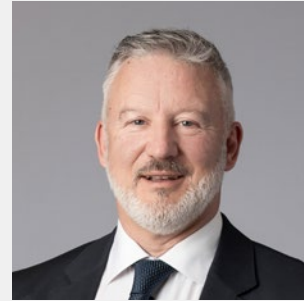
Anställd år: 2013

Född: 1978

Andra uppdrag: –

Bakgrund: Senior Associate, Advokatfirman Cederquist, International Visiting Attorney, Skadden Arps.

Aktieinnehav²: 7 972



Erik Olsson

Executive Vice President Strategy

Utbildning: Civilingenjör i datorteknik / industriell automatisering, Luleå Tekniska Universitet.

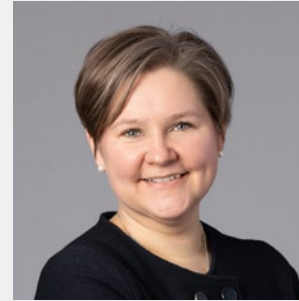
Anställd år: 2021

Född: 1961

Andra uppdrag: –

Bakgrund: Executive Vice President och President Pöyry Management Consulting PLC. Ledande befattningar inom Norske Skog, SCA, Stora Enso och Sveaskog. Grundare av två bioenergiföretag i USA.

Aktieinnehav²: 2 028



Anna-Maria Tuominen-Reini

Executive Vice President Procurement & Wood Supply

Utbildning: Civilekonom, Hanken Handelshögskolan och MBA Helsingfors Handelshögskola.

Anställd år: 2021

Född: 1974

Andra uppdrag: Styrelseledamot i Bergvik Skog Öst.

Bakgrund: Head of Procurement Metso Outotec, SVP Sourcing och Manufacturing Outotec, SVP Supply Chain, Supply Chain Director och VP Supply Chain Stora Enso, olika befattningar inom Unilever, Huhtamaki och Cebal.

Aktieinnehav²: 3 000



Stefan Ericsson

Chief Transformation Officer, Transformation programme

Utbildning: Civilingenjör i elektroteknik, Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm.

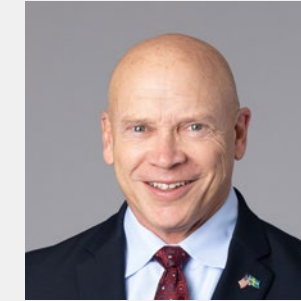
Anställd år: 1999

Född: 1973

Andra uppdrag: –

Bakgrund: Senior Director Technology BillerudKorsnäs, Director Operations BillerudKorsnäs, Acting Mill Director Frövi BillerudKorsnäs, BillerudKorsnäs Boardmill Manager Frövi Mill Korsnäs.

Aktieinnehav²: 8 460



Kevin Kuznicki

Executive Vice President North America & General Counsel North America

Utbildning: Pol. kand. statsvetenskap, examen i företagsekonomi, Jur. dr. Indiana University School of Law.

Anställd år: 2022

Född: 1961

Andra uppdrag: –

Bakgrund: Deputy President & General Counsel Billerud North America; SVP, General Counsel & Secretary, Verso Corporation; SVP, General Counsel & Secretary, Jason Industries, Inc.; VP & Deputy General Counsel, Adient Plc; VP & General Counsel, Europe & Africa (Commercial Transactions) & Vice President General Counsel (Original Equipment), Johnson Controls, Inc.; Associate General Counsel, Corporate Secretary, Carrier Access Corporation; Associate General Counsel, Voyant Technologies/Polycom, Inc; Assistant General Counsel & Assistant Vice President, The Signature Group; Counsel, Mutual Security Life Insurance Company.

Aktieinnehav²: –

¹ Robert A. Kreizenbeck lämnade sin anställning som EVP North America i mars 2023. Kevin Kuznicki utnämndes till EVP North America & General Counsel North America den 27 mars 2023. Han var tidigare Deputy President & General Counsel North America och har ingått i koncernledningen sedan 2022.

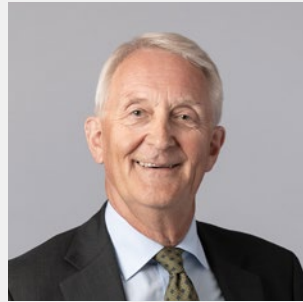
² Aktieinnehav, eget och närstående, den 1 mars 2023.



| | |
|--|-----|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

Styrelse



Jan Svensson

Styrelseordförande sedan 2021, ordförande i ersättningsutskottet

Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

Född: 1956

Andra uppdrag: Styrelseordförande i Securitas AB, Fagerhult AB och Nobia AB. Styrelseledamot i Herenco Holding AB.

Bakgrund: VD Investment AB Latour (2003–2019), VD AB Sigfrid Stenberg (1986–2002).

Aktieinnehav¹: 29 000

Beroende/Oberoende: Oberoende av bolaget och ledningen, oberoende av bolagets större ägare.



Jan Åström

Styrelseledamot sedan 2018, ordförande i revisionsutskottet

Utbildning: Civilingenjör kemi-teknik, Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm.

Född: 1956

Andra uppdrag: Styrelseordförande i Bergvik Skog Öst AB. Styrelseledamot i ECO Development AB. Ordförande i Stiftelsen Centralfonden för anställda inom skogsbruket och skogsindustrin, samt ordförande i Svenska Brottningsförbundet.

Bakgrund: Koncernchef och VD för Ahlstrom Munksjö Oyj, SCA AB, Modo Paper AB. Affärsgruppchef för SCA Fine Paper och Head of SCA Packaging Munksund.

Aktieinnehav¹: 12 133

Beroende/Oberoende: Oberoende av bolaget och ledningen, oberoende av bolagets större ägare.



Andrea Gisle Joosen

Styrelseledamot sedan 2015, ledamot i revisionsutskottet

Utbildning: Civilekonom, MSc International Business, Copenhagen Business School.

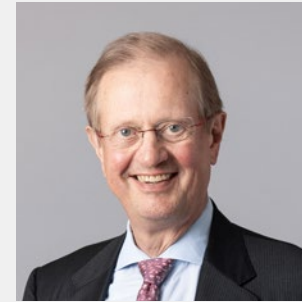
Född: 1964

Andra uppdrag: Styrelseordförande i Svenska Bilprovningen AB, Styrelseledamot i Currys plc, Stadium AB, Qred AB, Logent AB, The Nu Company GMBH och 888 plc.

Bakgrund: VD för Boxer TV Access AB, nordisk VD för Panasonic, Chantelle och Twentieth Century Fox Home Entertainment. Ledande befattningar på Johnson & Johnson och Procter & Gamble. Styrelseuppdrag i flera globala bolag, såsom Styrelseordförande i Acast AB och Teknikmagasinet AB, Styrelseledamot i Ica Gruppen, James Hardie Industries Ltd och Mr Green & Co AB.

Aktieinnehav¹: 4 536

Beroende/Oberoende: Oberoende av bolaget och ledningen, oberoende av bolagets större ägare.



Bengt Hammar

Styrelseledamot sedan 2014

Utbildning: Fil kand och masters inom internationell ekonomi och politik, Princeton University, New Jersey, USA.

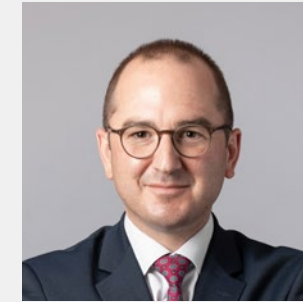
Född: 1951

Andra uppdrag: Senior adviser Pöyry Capital Ltd.

Bakgrund: Grundare och CEO för Pöyry Capital Ltd., Managing Director, Head of Global Forest Products & Packaging på Barclays De Zoete Wedd Ltd. Executive Director, Head of European Forest Products & Packaging på Morgan Stanley & Co. Int.

Aktieinnehav¹: 2 320

Beroende/Oberoende: Oberoende av bolaget och ledningen, oberoende av bolagets större ägare.



Florian Heiserer

Styrelseledamot sedan 2022, ledamot i revisionsutskottet

Utbildning: Master examen i företagsekonomi, Vienna University of Economics and Business. Ingenjör i biomedicin, TGM College of Electronics i Wien.

Född: 1981

Andra uppdrag: CFO i HKW Group, styrelseledamot i FRAPAG Beteiligungsholding AG, HKW Privatstiftung, MIKA Privatstiftung och FRAPAG America Inc.

Bakgrund: VD i Buy-Out Central Europe II Beteiligungs-Invest AG, Styrelseledamot i BillerudKorsnäs Venture AB, rådgivande styrelseledamot i Atterbury S.A., Alternapak Holding B.V., Chemson Polymer-Additive AG, Buy-Out Central Europe II Beteiligungs-Invest AG.

Aktieinnehav¹: 30 002 000 (own and closely related parties, includes 30 000 000 shares held by FRAPAG).

Beroende/Oberoende: Oberoende av bolaget och ledningen, oberoende av bolagets större ägare.



Victoria van Camp

Styrelseledamot sedan 2017, ledamot i ersättningsutskottet

Utbildning: Civilingenjör maskinteknik och tekn. dr. maskinelement, Luleå tekniska universitet.

Född: 1966

Andra uppdrag: Styrelseledamot SR Energy AB och Chalmersstiftelsen. Senior adviser Siemens Digital Industries AB.

Bakgrund: CTO och President, Technology, AB SKF. Styrelseledamot i VBG Group AB och PREERA. Director of Industrial Market Technology & Solutions, Director of Product Innovation Lubrication BU och flera andra befattningar inom SKF Group.

Aktieinnehav¹: 3 946

Beroende/Oberoende: Oberoende av bolaget och ledningen, oberoende av bolagets större ägare.

¹ Aktieinnehav, eget och närstående, den 1 mars 2023.



| | |
|--|-----|
| Detta är Billerud | 3 |
| Hållbarhet | 22 |
| Förvaltningsberättelse | 45 |
| Förvaltningsberättelse | 46 |
| Bolagsstyrning inom Billerud | 53 |
| Ersättningar i Billerud | 58 |
| Internkontroll över finansiell rapportering | 61 |
| Koncernledning | 63 |
| Styrelse | 65 |
| Risker och riskhantering | 67 |
| Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse | 72 |
| Hållbarhetsnoter och övrig information | 124 |

Ladda ner pdf för utskrift

Styrelse



Magnus Nicolin

Styrelseledamot sedan 2022

Utbildning: MBA, Wharton – University of Pennsylvania. BSc, Handelshögskolan i Stockholm.

Född: 1956

Andra uppdrag: Styrelseledamot i FAM AB, styrelseordförande i Munters.

Bakgrund: VD för Ansell Limited, President, Europe, Middle East, Africa and Asia Pacific för Newell Rubbermaid Inc., VD för Esselte Business Systems Inc., Ledande befattningar i Bayer AG, Pitney Bowes Inc. och McKinsey & Company. Radgivare till flera Private Equity bolag och Styrelseuppdrag i globala bolag såsom Ansell, Esselte, Isaberg-Rapid och Primix.

Aktieinnehav¹: 12 000

Beroende/Oberoende: Oberoende av bolaget och ledningen, Oberoende av bolagets större ägare.



Nicklas Johansson

Styrelseledamot sedan 2017, arbetstagarrepresentant Pappers

Utbildning: Gymnasieekonom, YTH-utbildning inom Papper och Massa.

Född: 1968

Andra uppdrag: Ordförande i Pappers avd 165.

Aktieinnehav¹: –



Bo Knöös

Styrelsesuppleant sedan 2017, arbetstagarrepresentant Pappers

Utbildning: Pappersteknik, Karlstad Universitet.

Född: 1964

Andra uppdrag: Ordförande Pappers Avd 96.

Aktieinnehav¹: –



Per Bertilsson

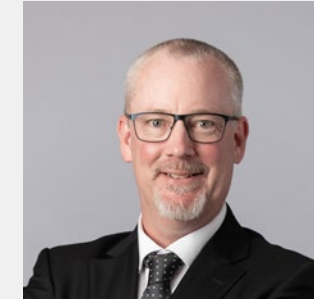
Styrelseledamot sedan 2021, arbetstagarrepresentant PTK, adjungerad deltagare i revisionsutskottet

Utbildning: Fyraårig teknisk linje i Örebro. YTH-utb. Skogsindustrins utbildningscenter massa/papper. Olika branschspecifika ingenjörsutbildningar.

Född: 1962

Andra uppdrag: Senior Processingenjör Massabruk Stab/Ledning, Billerud skog & Industri AB, Frövi/Rockhammar. Ordförande för Unionen Frövi och Rockhammar. Styrelseledamot SIRIUS, Skogsindustrins råd för industriell utveckling i samverkan, branschspecifik samverkan med Industriarbetsgivarna. Styrelseledamot inom Frövifors pappersbruks museistiftelse.

Aktieinnehav¹: –



Magnus Axelsson

Styrelsesuppleant sedan 2022, arbetstagarrepresentant PTK

Utbildning: Fyraårig teknisk linje.

Född: 1971

Bakgrund: Verksamhetsutvecklare Gävle bruk, tidigare operatör och gruppchef. Ordförande för Ledarna Gävle. Styrelseledamot i Ledarna STI. Styrelseledamot Ekmanska stiftelsen. Diverse lokala fackliga uppdrag.

Aktieinnehav¹: 120

¹ Aktieinnehav, eget och närstående, den 1 mars 2023.