



# BILLERUDKORSNÄS

Års- och hållbarhetsredovisning 2020

Vi utmanar  
konventionella  
förpackningar  
för en hållbar  
framtid



Vi har klickbar navigering.

## Innehåll

Detta är BillerudKorsnäs	3
2020 i korthet	4
Vd-ord	6
Vår affärsmodell	8
Klimat effekt	9
Omvärldstrender	10
Strategi	12
Mål och måluppfyllelse	15
<b>Vår verksamhet</b>	16
Commercial	17
Produktområde Board	18
Produktområde Paper	20
Innovativa förpackningslösningar	22
Operations	23
Wood supply	25
<b>Hållbarhet</b>	26
Fokusområden	27
Säkerheten först	28
Klimatpåverkan	30
Framtidens material	32
Vår värdekedja	33
Hållbarhetsfundament	34
Hållbar skogsråvara	34
Ansvarsfull leverantörskedja	35
Engagerade arbetsplatser	37
Resurseffektiv produktion	39
Samhällsengagemang	40
Ansvarsfullt företagande	41
<b>Förvaltningsberättelse</b>	
Finansiella rapporter och noter	
Innehållsförteckning	43
<b>Hållbarhetsdata</b>	114
<b>Övrig information</b>	
Fem år i sammandrag	123
Kvartalsdata	125
BillerudKorsnäs-aktien	127
Nyckeltalsdefinitioner	129
Aktieägarinformation, kalendarium och kontaktpersoner	130
Adresser	131

Vår mission att utmana konventionella förpackningar för en hållbar framtid tydliggör varför vi finns och hur vi ser på vår roll i samhället. Att utmana det konventionella och tänka utanför ramarna är det som krävs för att vi i samverkan med våra kunder och partners ska utveckla de innovativa och hållbara förpackningslösningar som vår planet behöver.

### Årets års- och hållbarhetsredovisning

BillerudKorsnäs redovisar koncernens finansiella och icke-finansiella information i en gemensam rapport. Rapporten speglar BillerudKorsnäs mission och integrerar ekonomisk-, hållbarhets- och bolagsstyrningsinformation för att ge en övergripande och sammanhängande beskrivning. BillerudKorsnäs legala årsredovisning inkluderar förvaltningsberättelse och finansiella rapporter och omfattar sidorna 43–110.

BillerudKorsnäs hållbarhetsredovisning är upprättad i enlighet med Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer för hållbarhetsredovisning, GRI Standards, och är externt granskad. Den omfattar sidorna 26–42, 63–67, 114–121 samt GRI Appendix tillgängligt på <http://billerudkorsnas.se/Hallbarhet>.

Hållbarhetsredovisningen omfattar även den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med ÅRL 6 kap 11§.



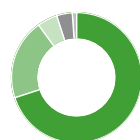
# Ledande och innovativ förpackningsaktör

BillerdKorsnäs erbjuder innovativa förpackningslösningar och hållbara förpackningsmaterial tillverkade av naturliga cellulosa-fibrer. Vi är en ledande producent som skapar värde genom vår djupa kunskap om material och optimalt utformade förpackningar. Våra material används främst inom konsumentnära sektorer, där kraven på förpackningar är höga såväl vad gäller funktion som design.

## Global marknad

Vi har omkring 2 000 kunder i över 100 länder. Kunderna är förpackningstillverkare, varumärkesägare och stora detaljhandels- och dagligvarukedjor. Med Europa som huvudmarknad stärker vi successivt vår närvaro på de stora tillväxtmarknaderna i Asien men också på den amerikanska kontinenten.

Vår vedråvara kommer från ansvarsfullt brukade skogar och tillverkningen sker i åtta resurseffektiva produktionsanläggningar med en total kapacitet att tillverka över tre miljoner ton material per år.



Nettoomsättning per geografisk marknad, %

- Europa, 70
- Asien, 20
- Amerika, 5
- Afrika, 4
- Övrigt, 1



Nettoomsättning per marknadssegment, %

- Mat & Dryck, 64
- Industri, 21
- Konsument & Lyxvaror, 10
- Hälsovård & Hygien, 5

Nettoomsättning, SEK Mdr

23,9

EBITDA, SEK Mdr

2,7

Antal anställda, ca

4 400



Nettoomsättning fördelning, %

- Produktområde Board, 57
- Produktområde Paper, 32
- Solutions och Övrigt, 11



EBITDA<sup>1</sup> fördelning, %

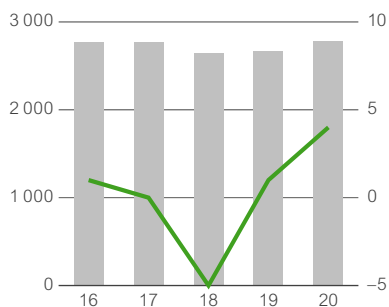
- Produktområde Board, 64
- Produktområde Paper, 36

<sup>1</sup>Koncernens EBITDA exklusive EBITDA för Solutions och Övrigt samt för Valutasäkring mm.

# 2020 i korthet

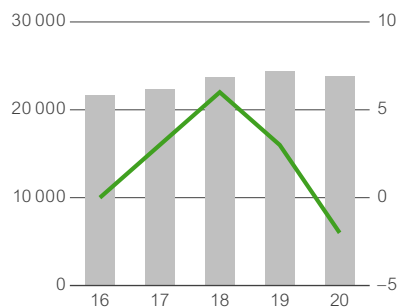
Försäljningen minskade främst till följd av utmanade marknadsvillkor inom vissa produktsegment. Lägre marknadspriser kunde delvis uppvägas av högre försäljningsvolym, minskade råvarukostnader och effektivitetsåtgärder. Vårt klimatavtryck minskade men olycksfrekvensen var alltför hög.

Försäljningsvolym, kton och tillväxt, %



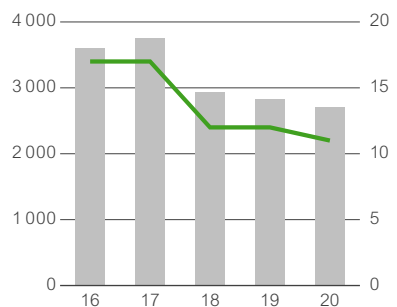
Årets försäljningsvolym ökade med 4% och uppgick till cirka 2,8 miljoner ton högkvalitativt förpackningsmaterial.

Nettoomsättning, MSEK och tillväxt, %



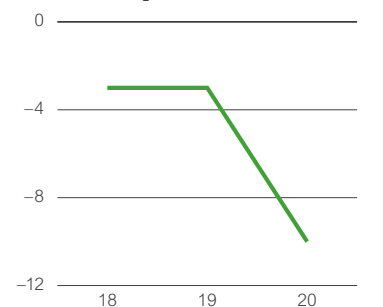
Nettoomsättningen minskade med 2% främst på grund av utmanade marknadsvillkor.

EBITDA, MSEK och EBITDA-marginal, %



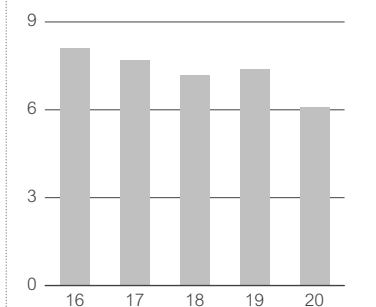
Lönsamheten påverkades av lägre marknadspriser inom produktområde Paper. EBITDA-marginalen var 11%.

Minskade CO<sub>2</sub>-utsläpp (Scope 1 & 2), %



CO<sub>2</sub>-utsläppen minskade under 2020 med 7 procentenheter, främst som ett resultat av en mer stabil produktion.

Olycksfrekvens egna anställda



Antalet olyckor med frånvaro per miljon arbetade timmar för egna anställda minskade till 6,1.

Nyckeltal	2020	2019	2018	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	23 884	24 445	23 692	22 345	21 657
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA), MSEK	2 712	2 830	2 943	3 760	3 606
Bruttomarginal (EBITDA-marginal), %	11	12	12	17	17
Rörelseresultat, MSEK	774	1 086	1 430	2 241	2 045
Rörelsemarginal, %	3	4	6	10	9
Sysselsatt kapital, MSEK	24 667	24 938	23 687	19 548	16 906
Avkastning på sysselsatt kapital, %	3	4	7	12	12
Resultat före skatt, MSEK	679	1 265	1 341	2 103	1 937
Nettoresultat, MSEK	660	6 720 <sup>2</sup>	1 037	1 638	1 518
Resultat per aktie, SEK	3,19	32,50 <sup>2</sup>	5,01	7,91	7,33
Utdelning per aktie, SEK	4,30 <sup>1</sup>	4,30	4,30	4,30	4,30
Kassaflöde från löpande verksamheten, MSEK	2 331	2 319	2 502	3 316	3 742
Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar, MSEK	1 250	2 868	5 120	4 196	1 607
Räntebärande nettoskuld/EBITDA, ggr	2,0	1,9	3,2	1,5	1,1
Antal anställda, medeltal	4 468	4 596	4 502	4 395	4 274

<sup>1</sup> Styrelsens förslag. <sup>2</sup> Inklusive resultat från avvecklad verksamhet om MSEK 5 709, motsvarande SEK 27,61 per aktie.

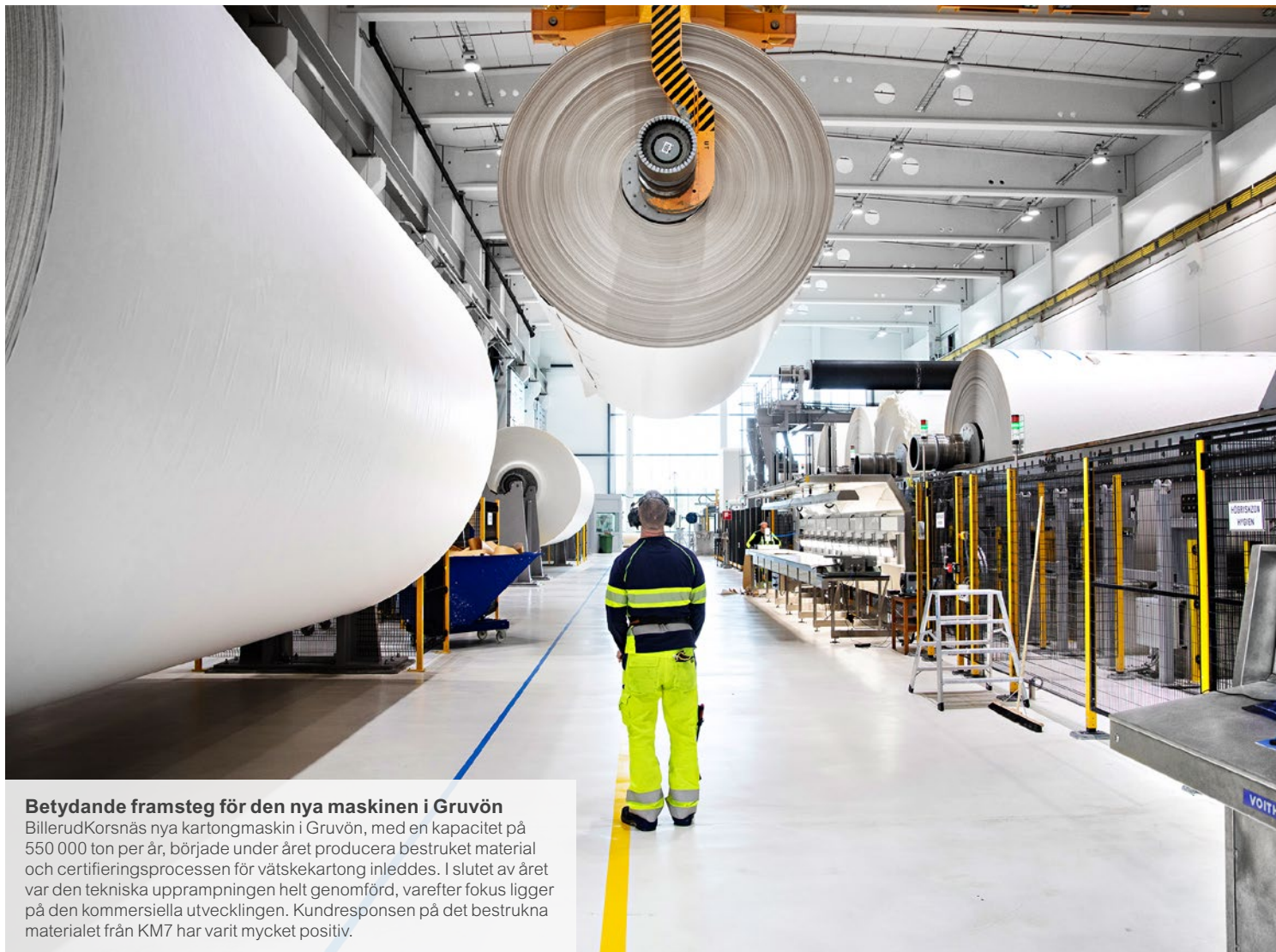
Tillväxt nettoomsättning

-2%

EBITDA-marginal

11%

# Viktiga händelser



## Betydande framsteg för den nya maskinen i Gruvön

BillerudKorsnäs nya kartongmaskin i Gruvön, med en kapacitet på 550 000 ton per år, började under året producera bestruket material och certifieringsprocessen för vätskekartong inleddes. I slutet av året var den tekniska upprampningen helt genomförd, varefter fokus ligger på den kommersiella utvecklingen. Kundresponser på det bestrukna materialet från KM7 har varit mycket positiv.

## Åtgärder på grund av coronapandemin

Covid-19 innebar nya utmaningar men inga större störningar i verksamheten. Tidigt vidtogs åtgärder för att skydda medarbetarnas hälsa, säkerställa leveranser och utarbeta beredskapsplaner. Produktionsanläggningarnas underhållsstopp som var planerade till våren fick skjutas fram och kunde under hösten genomföras framgångsrikt tack vare en noggrann planering och ett gediget säkerhetsarbete.

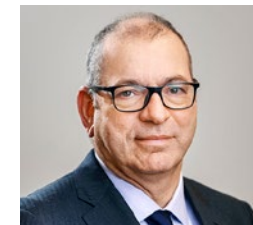
## Förenklad organisation

En ny organisationsstruktur infördes för att skapa förutsättningar för ökad effektivitet. Den nya organisationen följer affärsflödet: Wood Supply, Operations och Commercial. Organisationsförändringen resulterade i en mindre koncernledning och en ny rapporteringsstruktur där rörelsesegmenten är Produktområde Board, Produktområde Paper samt Solutions och Övrigt.

## Hållbarhetsutmärkelser

BillerudKorsnäs behöll för tredje året i rad sin ledande position i Dow Jones Sustainability Index. Rankingen visade att av de utvärderade företagen tillhör BillerudKorsnäs de 10% mest hållbara och var det företag med högst poäng inom kategorin Containers & Packaging. BillerudKorsnäs fick även fina resultat för sitt hållbarhetsarbete i utvärderingar av Sustainability, EcoVadis och CDP.

## Christoph Michalski ny VD och koncernchef



I november tillträdde Christoph Michalski som ny VD och Koncernchef för BillerudKorsnäs. Christoph Michalski kommer närmast från en position som VD för Vinda International Holding, en ledande asiatisk

producent av innovativa och högkvalitativa mjukpappers- och hygienprodukter. Han har tidigare även haft ledande befattningar inom SCA-koncernen, Unilever och Fonterra.

# VD-ord

## Bästa aktieägare,

2020 var ett extraordinärt år då coronapandemin hotade människors hälsa, liv och försörjning världen över. Våra tankar går till alla dem som har påverkats av allvarlig sjukdom, nära och käras bortgång eller ekonomiska svårigheter. På BillerudKorsnäs har vi varit relativt förskonade och är ödmjuka av vårt företags motståndskraft och våra medarbetares förmåga att hantera utmaningar och anpassa sig till nya arbetsvillkor. Under det gångna året har vi vidtagit försiktighetsåtgärder för att förhindra smittspridning och för att säkra verksamheter och leveranser. Förpackningsindustrin har varit jämförelsevis mindre påverkad av pandemin och BillerudKorsnäs största marknadssegment, förpackningsmaterial för mat och dryck, har varit motståndskraftigt.

## Bra grund för värdeskapande

Den globala förpackningsmarknaden växer och BillerudKorsnäs är väl positionerat för att fånga en del av den tillväxten. Världen genomgår nu ett snabbt skifte mot miljövänliga förpackningar och e-handel, och vi är perfekt placerade för att fånga värden i den transformationen. Vi har starka positioner i attraktiva nischsegment, och våra materials styrka och renhet betyder att de är lågviktiga och har ett mindre miljöavtryck än alternativen.

De senaste åren har företaget gjort omfattande investeringar i pappers- och kartongproduktionen i Skärblacka och Gruvön samt avyttrat 90% av ägandet i Bergvik Skog Öst. Efter dessa strukturella förändringar är BillerudKorsnäs ett fokuserat förpackningsföretag som levererar fiberbaserade material och innovativa förpackningslösningar. Upprampningen av den nya kartongmaskinen i Gruvön har kommit långt och är nu i en fas av kommersialisering och certifiering av högvärdiga kvaliteter. Vi tar även ett proaktivt ledarskap inom hållbarhet. Men vi möter också utmaningar, som till exempel en ökad konkurrens om vedråvara och regleringar för engångsförpackningar samt inom förnybara och återvinningsbara material.

## Återblick på 2020

Efterfrågan minskade för vissa av våra produktsegment till följd av lägre industriell aktivitet och förändrade konsumentbeteenden i och

med att människor spenderade mer tid i hemmen. Årets nettoomsättning minskade med 2% till följd av lägre marknadspriser för säck- och kraftpapper samtidigt som försäljningsvolymerna ökade med 4% till cirka 2,8 miljoner ton. Lägre råmaterialkostnader och kostnadsbesparingar hade en positiv påverkan på lönsamheten men kunde inte kompensera för de negativa effekterna av lägre marknadspriser och upprampningen av vår nya kartongmaskin i Gruvön. EBITDA marginalen var 11%. Företagets finansiella ställning är fortsatt sund och styrelsen föreslår en utdelning på SEK 4,30 per aktie.

## Viktiga aktiviteter och prestationer

Trots utmanande marknadsvillkor fortsatte vi att utveckla vårt erbjudande. Vårt kartongerbjudande stärktes med produktfamiljen Crown-Board och lanseringen av Pure Performance, vilket är en vit kraftliner som kombinerar hög styrka, utmärkt tryckbarhet och renhet i ett och samma material. Inom produktområde Paper introducerades återanvändbara bärkassar gjorda av vårt material FibreForm® i brittiska mataffärer, och förpackningar av vårt papper Xpression E-com rönste ett ökat intresse från globala detaljhandelsföretag. Vi lanserade även Recyclable Flow Wrap – en förpackningslösning för snabbbrörliga konsumentvaror med höga barriärkrav, som möjliggör ett skifte från plast till papper och som kan installeras på befintliga flow wrap-maskiner.

Även efterfrågan på Managed Packagings tjänster minskade som ett resultat av pandemin. Strikt kostnadskontroll infördes för att mildra den lägre försäljningen i denna affärsenhet, och vi utökade vårt tjänstererbjudande genom att introducera ett livscykelanalysverktyg som visar kunderna vilken mängd koldioxidutsläpp och vatten som används under en förpacknings livstid.

Inom produktionen gjorde vi framsteg i våra ansträngningar för att uppnå en stabil produktion och produktionsvolymerna ökade. Vad gäller hälsa och säkerhet var dock olycksfrekvensen oacceptabelt hög. På grund av pandemin genomfördes alla årliga underhållsstopp vid våra bruk under hösten, vilket var en utmanande uppgift som gick bra tack vare gedigna säkerhetsförberedelser. Samtidigt gjordes uppgraderingar på vår flaggskeppskartongmaskin i Gruvön och maskinen började leverera bestruket material med mycket positiv återkoppling från kunderna.



Vårt kostnads- och effektivitetsprogram, som lanserades 2019, fort- löpte och levererade strukturella besparingar om cirka MSEK 335 rela- terade till drifteffektivitet, inköp och fasta kostnader.

Vår vedförsörjning var stabil och marknadspriserna för massaved sjönk under det andra halvåret. Situationen med granbarkborren var en utmaning för många skogsägare och vi arbetade tillsammans med andra skogsaktörer för att minska skadorna och informera skogsägare om vilka åtgärder de kan vidta för att förhindra insektens utbredning.

För tredje året i rad behöll vi vår ledande position i kategorin Containers & Packaging i Dow Jones Sustainability Index. Denna prestation är ett resultat av många års integrerat hållbarhetsarbete inom allt från mänsk- liga rättigheter till klimatstrategi.

### Utsikter för 2021

Tack vare statliga stöd och den breda utrullningen av vacciner ser 2021 ljusare ut än förra året. Det är dock för tidigt att fira eftersom corona- pandemin fortsätter att påverka livet i stora delar av världen och den makroekonomiska situationen är fortsatt osäker. Då marknadsvillkoren är svåra att förutse, ser vi till att vara förberedda för eventuella svårigh- eter som kan uppstå. I skrivande stund ser vi stabila och förbättrade marknadsvillkor för våra produkter, i kombination med positiva prisrö- relser i vissa segment. Efterfrågan inom vissa segment kommer dock fortsatt vara påverkade av pandemin.

Det är självklart att vi ska stärka våra ansträngningar ytterligare för att minska olycksfrekvensen och svårighetsgraden av olyckorna i verksamheten. Medan vi har vidtagit många och framgångsrika försik- tighetsåtgärder för pandemin, kunde vi bara leverera en oförändrad prestation inom hälsa och säkerhet under 2020. Vi ska göra allt vi kan för att få en avsevärd förbättring under 2021.

### Prioriteringar för det innevarande året

Fremst prioriterar vi vårt kvalitetsarbete för att ytterligare öka kundnöjd- heten. BillerudKorsnäs är känt för tillförlitlighet och högkvalitativa pro- dukter och det goda anseendet tänker vi behålla. Vi ska ständigt arbeta för att förbättra erbjudandet och öka kundvärdet, vilket säkerställer god lönsamhet.

Den kommersiella upprampningen av vår nya kartongmaskin i Gruvön är fortsatt en av våra viktigaste prioriteringar under 2021. Vi kommer ta viktiga steg i certifieringen av vätskekartong tillsammans med våra kunder, och vi siktar på att växa försäljningen av förpackningskartong.

Maskinens produktion kommer att öka och produktmixen gradvis för- bättras till att producera en allt högre andel premiumkvaliteter.

Investeringen i en ny sodapanna i Frövi kommer vara ett viktigt projekt, eftersom den nuvarande kokaren inte kan möta utsläppskraven inom några år. En ny sodapanna säkerställer fortsatt långsiktig verksamhet vid bruket i Frövi, förbättrar miljöprestandan och skapar möjligheter för ökad effektivitet. Projektet kommer att finansieras av kassaflödet från den löpande verksamheten.

Konkurrensen om råmaterialen från skogen ökar och vi måste därför fokusera på att säkerställa en konkurrenskraftig vedförsörjning genom att etablera och utveckla långsiktiga relationer med skogsägare och sågverk.

Vi kommer även fortsätta med att genomföra effektivitetsåtgärder i hela verksamheten. Inom ramen för vårt kostnads- och effektivitetsprogram är målet att uppnå årliga strukturella besparingar om ytterligare MSEK 315 i slutet av 2021. Det skulle innebära totala strukturella besparingar om MSEK 650 under programmet.

### Framtidsutsikter

Vår ambition är att öka försäljningen och lönsamheten ytterligare. Ryggraden i vår nuvarande strategi är att säkra en konkurrenskraftig vedförsörjning och en säker och stabil produktion. Vi förväntar oss att vi år 2025 ska ha realiserat majoriteten av de tillväxt- och vinstmöjligh- eter som vi ser idag. Under de närmsta åren kommer vi vidareutveckla möjligheter som levererar tillväxt och lönsamhet efter 2025.

Klimatförändringar och plastföroreningar driver alltmer politiska agendor om hållbarhet och behovet av en cirkulär ekonomi. Hållbarhetsfrågor där vi har en betydande inverkan, såsom säkerhet och klimat, kommer utan tvivel fortsätta att vara integrerade delar av vår strategi. Vi stödjer de tio principerna i FN:s Global Compact och strävar efter att minska vårt koldioxidavtryck för att nå våra mål angivna i enlighet med Science Based Targets. Våra långsiktiga utsikter kommer också omfatta initiativ för att stärka vår produktionsförmåga och fånga möjligheter som ges av den växande fiberförpackningsmarknaden, inklusive genom att utveckla innovativa och kommersiellt gångbara förpackningslösningar som möter nya kundbehov.

  
Christoph Michalski  
VD och koncernchef

”Klimatförändringar och plastföroreningar driver alltmer politiska agendor om hållbar- het och behovet av en cirkulär ekonomi. Hållbarhetsfrågor där vi har en betydande inverkan, såsom säkerhet och klimatet, kommer utan tvivel fortsätta att vara inte- grerade delar av vår strategi.”

Christoph Michalski,  
VD och koncernchef

# Vår affärsmodell och dess påverkan

BillerudKorsnäs verksamhet skapar värde för kunder, aktieägare, medarbetare och andra intressenter och bidrar till en positiv klimateffekt, då förpackningar baserade på vårt förnybara material ersätter mindre hållbara alternativ. Som aktör inom förpackningsbranschen arbetar vi hela tiden för att förbättra oss, ofta i samarbete med kunder och leverantörer, för att vår verksamhet inte ska påverka samhälle och planet negativt.

## Omvärldsfaktorer

- Klimatkrisen och cirkulär ekonomi driver hållbarhetsagenda
- Växande intresse för skogen som resurs
- Urbanisering ökar behovet av förpackade varor
- Digitaliseringen innebär möjligheter
- Ökat fokus på hälsa och säkerhet

Sid 10. [↗](#)

## Resurser

- Cirka 4 400 engagerade medarbetare med djup kunskap om fiberbaserade material
- 8 effektiva produktionsanläggningar som producerar premiummaterial
- Mer än 10 miljoner kubikmeter vedråvara per år från ansvarsfulla skogsbruk
- Cirka 16 TWh energi per år
- Långsiktiga relationer med intressenter i hela värdekedjan samt en kundbas på cirka 2 000 kunder
- Starkt varumärke känt för innovativa och hållbara förpackningslösningar

## Vår affärsmodell

VÅR MISSION

**Vi utmanar konventionella förpackningar för en hållbar framtid**

VÅR STRATEGI

**Strategiska prioriteringar för lönsam tillväxt**

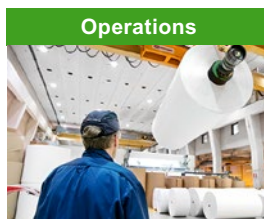
Sid 12. [↗](#)

AFFÄRSFLÖDE



**Vi säkerställer en stabil vedförsörjning...**  
...genom långsiktiga relationer till skogsägare, skogsbolag och sågverk.

Sid 25. [↗](#)



**Vi producerar förnybara material av nyfiber...**

- Vätskekartong, förpackningskartong och containerboard, 1 842
- Säckpapper, kraftpapper och avsalumassa, 946

(Försäljningsvolym, kton)

Sid 23. [↗](#)



**...som används till hållbara förpackningar för:**

- Mat & Dryck, 64%
- Industri, 21%
- Konsument & Lyxvaror, 10%
- Hälsovård & Hygien, 5%

(Nettoomsättning per marknadssegment)

Sid 17. [↗](#)

## Exempel på utfall 2020

2 788

tusen ton fiberbaserat material levererades till våra kunder

5,4

miljoner ton CO<sub>2</sub>-ekvivalenter i positiv klimateffekt

1 500

över 1 500 deltagare i våra digitala kundseminarier

889

MSEK betalades i utdelning till aktieägarna

1 250

MSEK i operativa investeringar med fokus på en säkrare och stabilare produktion

6,1

arbetsolyckor med frånvaro per miljon arbetade timmar

Member of  
**Dow Jones Sustainability Indices**  
Powered by the S&P Global CSA

Branschledare i Dow Jones Sustainability Index för tredje året i rad.

Läs om mål och utfall på sidan 15. [↗](#)

Läs om klimatnytta på nästa sida. [↗](#)



# Vårt material bidrar till en positiv klimateffekt

Klimatförändringarna är vår tids stora ödesfråga. Samhället behöver göra allt för att bryta oljeberoendet och ersätta fossila bränslen och material med förnybara alternativ. BillerudKorsnäs, som stimulerar ansvarsfullt skogsbruk och ersätter fossilbaserade produkter, bidrar till omställningen mot ett klimatneutralt samhälle. Potentialen förverkligas när kunder och konsumenter väljer vårt papper istället för fossila förpackningsmaterial. Vår totala positiva klimateffekt uppskattas till 5,4 miljoner ton koldioxidekvivalenter när alla produkter, nettoinlagringen i skog och fossila utsläpp i värdekedjan beaktas.

**-5,4**  
miljoner ton CO<sub>2</sub>e  
per år

Läs mer på sidan 31

Läs om rapporten som kvantifierar vår klimateffekt:

[www.billerudkorsnas.se/hallbarhet/klimatpaverkan](http://www.billerudkorsnas.se/hallbarhet/klimatpaverkan)



## Miljösmart förpackning utmanar konservburkar

Att utveckla ett alternativ till konservburkar var länge en utmaning men genom innovativt utvecklingsarbete och avancerad teknik introducerades Tetra Recart®, en vätskekartong med iögonfallande design där maten steriliseras i själva förpackningen. Kartongförpackningen är skraddarsydd för att passa kundernas processer och fyllningsmaskiner och är en av många klimatsmarta förpackningar som BillerudKorsnäs har utvecklat tillsammans med kunder. Förpackningen används idag i över 50 länder.

# Omställning till ett klimatneutralt samhälle

Framtidens förpackningslösningar behöver vara klimatsmarta genom hela värdekedjan – från utvinning av råvara till återvinning. Vi fortsätter arbetet mot vår mission och ser att omvärldens hållbarhetsfokus bidrar till vår konkurrenskraft.

Starka globala drivkrafter påverkar förpackningsbranschen - fler varor behöver förpackas samtidigt som förpackningarna behöver anpassas så att hela värdekedjan orsakar så låga koldioxidutsläpp som möjligt. Varje del i förpackningskedjan behöver transformeras för att vi inte ska passera gränsen för vad vår planet tål. Förmågan att utveckla kommersiellt gångbara klimatsmarta och cirkulära förpackningslösningar kommer att utgöra en avgörande långsiktig konkurrensfördel i branschen.

## 1 Klimatkrisen och cirkulär ekonomi driver hållbarhetsagenda

FN:s globala mål om att bekämpa klimatförändringarna, Parisavtalet och den ökade medvetenheten kring klimatet driver på utvecklingen mot ett koldioxidneutralt samhälle. Färdplanen

för en hållbar ekonomi i EU har exempelvis som mål att Europa inte ska ha några nettoutsläpp av växthusgaser år 2050.

Brist på naturresurser och ett växande problem med plastnedskräpning ökar behovet av snabb omställning till en mer cirkulär ekonomi samt driver på lagstiftning kring förpackningar som är förnybara och återvinnings- eller återanvändningsbara.

## 2 Växande intresse för skogen som resurs

Skogen är en viktig naturresurs och vi ser en ökad konkurrens om skogen som råvara när allt från energi, byggnader och material ska tillverkas. Det mest effektiva är om trädets samtliga delar används där de bäst kommer till sin rätt.



### En vändpunkt för förpackningsindustrin

Exempel på förordningar och marknadsinitiativ kopplat till hållbarhet och förpackningar



Skog är också en resurs för klimatet, som kan begränsa klimatförändringen och bevara biologisk mångfald. Att skogen brukas ansvarsfullt, är en förutsättning för att skogen både ska fungera som kolsänka och bidra med förnybara råvaror. Det finns flera politiska initiativ som kommer att påverka hur skogen används.

### 3 Urbanisering ökar behovet av förpackade varor

Med en växande andel av jordens befolkning i städer, bor allt fler människor långt från råvaror och lokal livsmedelsförsörjning. Samtidigt ökar stadsbefolkningens efterfrågan på förpackad mat, dryck och förbrukningsvaror samt bekväma ”on-the-go”- och ”stay-fresh”-förpackningar.

Förpackningarna behöver först och främst vara säkra och effektiva så att de skyddar innehållet under transport till städerna men också förnybara, återvinnings- eller återanvändningsbara för att vara hållbara även ur ett miljö- och klimatperspektiv. Med en ökad konsumtion följer även ett stort behov av infrastruktur och system för att hantera stora materialflöden, till exempel genom återvinning, för att skapa cirkularitet.

En växande medelklass driver också efterfrågan på premiummaterial för varumärkesbyggande konsumentförpackningar.

### 4 Digitaliseringen innebär möjligheter

Digitalisering och hållbarhet måste gå hand i hand för att den avancerade teknologin ska främja ansvarsfulla lösningar. En möjlighet för förpackningsbranschen är att hög digitaliseringsgrad och tillgång till data i realtid utmanar den traditionella värdekedjan och öppnar upp möjligheter för nya affärs-, logistik- och distributionsmodeller, där digitala gränssnitt innebär möjligheter att effektivt nå många intressenter. Ökad e-handel är ett tydligt exempel, som driver behov av förpackningsmaterial eftersom denna handel innebär ett ökat antal steg i distributionskedjorna. Tåliga e-handelsförpackningar som skyddar varorna under transport, går att optimera utrymmesmässigt, och samtidigt ger en positiv ”unboxing experience” och returhantering för mottagaren, ställer höga krav på material, funktion och design. Att utnyttja skogen mer skonsamt och effektivt, automatisera moment och processer inom materialproduktion och att anpassa förpackningar för automatiserade lager, är några andra möjligheter som digitaliseringen medför.

### 5 Ökat fokus på hälsa och säkerhet

Fokus på hälsa och säkerhet ökar generellt i samhället och därmed också fokus på livsmedelshygien och produktsäkerhet när det gäller mat och dryck. Förpackningar för livsmedel kan hantera vissa utmaningar kopplade till trygghet och hållbar livsmedelsförsörjning. Förpackningar behöver anpassas utifrån typ av livsmedel, hur långt och med vilken typ av transportmedel livsmedlet ska fraktas för att möta höga krav på livsmedelssäkerhet. Den pågående globala covid-19-pandemin har ökat fokus ytterligare på livsmedelsprodukter med lång hållbarhet samt hygienisk hantering, där förpackning är en del av kedjan. Förpackningar behöver också vara tåliga för att förhindra matsvinn och utgör även en viktig del för att möta krav på produktspårbarhet och information om klimatbelastning, där full spårbarhet från råvara till livsmedelstillverkning till förpackningsmaterial förväntas.

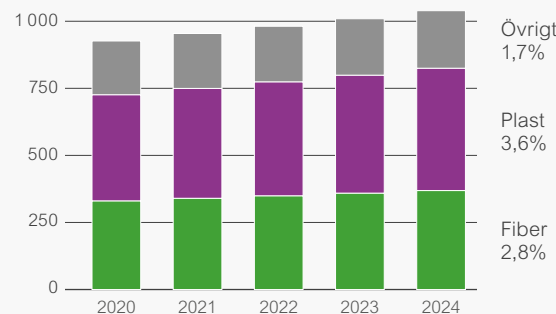
Sammantaget visar omvärldsutvecklingen att vår mission att utmana konventionella förpackningar för en hållbar framtid är mer relevant än någonsin. Läs mer om BillerudKorsnäs strategi på sidorna 12–14. [➔](#)

” På BillerudKorsnäs anser vi att klimatförändringarna är vår tids ödesfråga. Det är avgörande att vi kan leverera på både klimatutmaningen och erbjuda framtidens material, med träfiber som råvara och med produkter som både är återvinningsbara och minskar behovet av plast i samhället. Här finns en otrolig potential.”

Teemu Kara, Senior Manager Business Intelligence



Förpackningsmarknaden miljarder USD



Genomsnittlig årlig tillväxt (CAGR) 2020–2024

Värdet av den globala förpackningsmarknaden beräknades under 2020 uppgå till cirka USD 930 miljarder och förväntas växa med cirka 3% per år fram till 2024. Tillväxten förväntas bli högst i Asien, vars förpackningsmarknad idag är ungefär lika stor som Europas och Nordamerikas tillsammans.

Trots ett stort globalt fokus på hållbarhet, förväntas värdet av förpackningar som innehåller plast växa i en snabbare takt än värdet av förpackningar gjorda av papper och kartong. Förpackningar av glas, metall och andra material väntas växa i en betydligt långsammare takt.

Förpackningar till mat och mejeriprodukter är ett relativt motståndskraftigt marknadssegment som svarar för närmare en tredjedel av det totala förpackningsbehovet. Högst tillväxt väntas dock för segmentet förpackningar i hälsovården, som står för en relativt liten andel av den totala marknaden.

Källa: SmithersPira

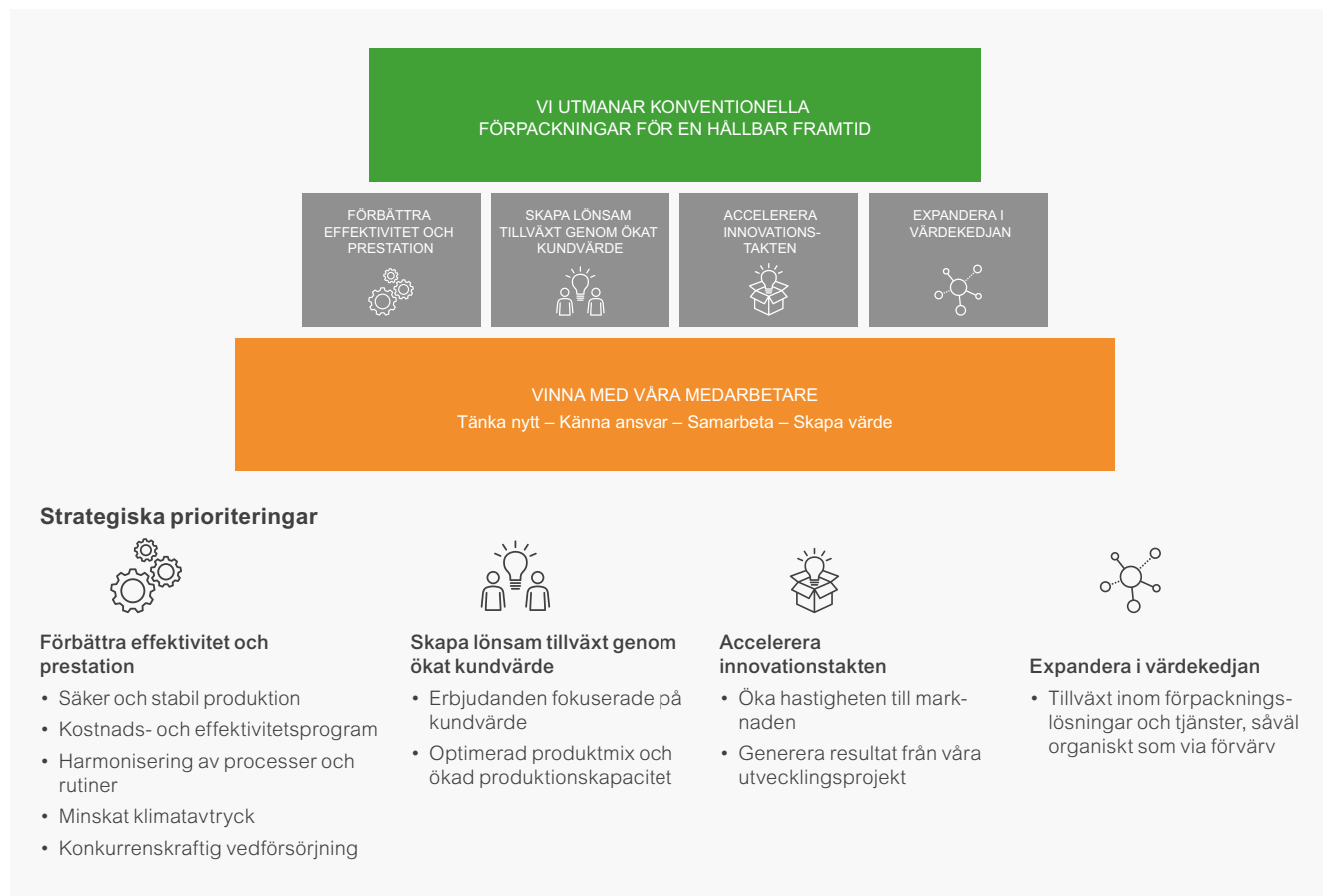
# Strategi för lönsam tillväxt

Omvärldsutvecklingen visar att vår mission att utmana konventionella förpackningar för en hållbar framtid är högst relevant. Fokus för de närmsta åren ligger på att förbättra lönsamheten och leverera på våra initiativ för lönsam tillväxt.

Hållbarhet genomsyrar vår verksamhet och är det fundament som strategin vilar på. Våra medarbetares expertis, nytänkande och strategiska samverkan med kunder och samarbetspartners är avgörande för det utvecklings- och förändringsarbete som krävs för att nå uppställda koncernmål. Vi har en stark grundposition och genom att fortsätta stärka våra ledande positioner inom nyfiberbaserade premiumsegment ökar vi vår långsiktiga konkurrenskraft.

En god lönsamhet är förutsättningen för att fortsätta investera och steg för steg utmana mindre hållbara förpackningslösningar. I närtid ska lönsamheten förbättras genom att säkerställa en framgångsrik upprampning av vår nya kartongmaskin KM7, att leverera på vårt kostnads- och effektivitetsprogram samt att fortsätta driva utvecklingen mot en säker och stabil produktion. Samtidigt ska vi säkra en långsiktigt effektiv vedförsörjning och löpande kommersialisera nya återvinningsbara förpackningslösningar.

Vår strategi sträcker sig till 2024 och inkluderar fyra strategiska prioriteringar och tio tydliga initiativ (se illustration). De hållbarhetsfrågor där vi kan göra stora avtryck – säkerhet, minskad klimatpåverkan och framtidens material – är integrerade i strategin.



## Strategiska initiativ

### Säker och stabil produktion

För att realisera potentialen som finns i vår produktionsstruktur och de investeringar som genomförts under senare år har vi sedan 2018 ett program för att öka tillgänglighet och effektivitet. I allt effektiviseringsarbete prioriteras säkerhet allra högst och vi menar att en olycksfri arbetsplats går hand i hand med en stabil, störningsfri produktion.

### Kostnads- och effektivitetsprogram

Sedan 2019 driver vi ett program för kostnadsbesparingar och effektivitetshöjande åtgärder som förväntas generera strukturella besparingar om cirka MSEK 650 i slutet av 2021. Åtgärderna inkluderar inköpsbesparingar, effektivitetsförbättringar i hela verksamheten och personalminskningar.

### Harmonisering av processer och rutiner

Tydliga roller och ansvar, harmoniserade kärnprocesser och en effektiv IT-infrastruktur kommer att möjliggöra optimala processer och rutiner för att styra och följa upp vår verksamhet. Dessa delar borgar för effektivitet samtidigt som det bidrar till stabilitet.

### Minskat klimatavtryck

När vår verksamhet fungerar effektivt, är den också som mest hållbar. Vi stödjer principerna i Global Compact och har vetenskapligt baserade klimatmål. Scenarioanalyser kommer att utgöra ett viktigt bidrag till våra beslut avseende framtida investeringar i produktionsstruktur.

### Konkurrenskraftig vedförsörjning

Ved är vår viktigaste insatsvara. Långsiktiga relationer och partnerskap är avgörande för en långsiktigt hållbar och konkurrenskraftig vedförsörjning. Vi ska vara en konstruktiv samarbetspartner för skogsägare och sågverk, för att säkerställa såväl vårt vedbehov som ett hållbart skogsbruk, och vi strävar efter att optimera varje steg i värdekedjan.

### Erbjudanden fokuserade på kundvärde

Vi ska växa inom attraktiva marknadssegment där slutprodukterna har höga förädlingsvärden. Våra ledande positioner är främst inom premiumsegment, vilket är optimalt ur ett kundvärdes- och lönsamhetsperspektiv. Vi arbetar ständigt, ofta i samarbete med våra kunder, med att utveckla nya nischprodukter.

### Optimerad produktmix och ökad produktionskapacitet

De senaste årens investeringar innebär en ökad produktionskapacitet men också förutsättningar för en väsentligt förbättrad produktmix med en högre andel premiumkvaliteter och längre produktionsserier, och dessutom en ökad flexibilitet i att möta förändringar i efterfrågan. Arbetet med att uppnå alla maskiners fulla potential pågår för fullt och nya möjligheter utvärderas kontinuerligt.

### Öka hastigheten till marknaden

Vi bedriver forskning och utveckling som bygger på avancerad materialutveckling i kombination med uppskalning till industriella processer. Vi ser möjligheter att öka takten i vårt innovationsarbete så att vi snabbare kan driva processen från idégenerering till marknads lansering.

### Generera resultat från våra utvecklingsprojekt

Utöver vår utveckling av material strävar vi efter att ta fram nya, hållbara förpackningslösningar som kan lanseras i flera produktgenerationer över tid. Dessa projekt drivs integrerat med kunder, varumärkesägare och strategiska samarbetspartners, vilket är en förutsättning för att göra produkterna kommersiellt gångbara.

### Tillväxt inom förpackningslösningar och tjänster

Vi strävar efter att expandera i värdekedjan genom att skapa värde för varumärkesägare. En viktig del är att hitta nya applikationer där vårt nyfiberbaserade material kommer till sin rätt. En annan del är servicebaserade system- och helhetslösningar för varumärkesägare, baserade på såväl andras som eget material.



## Genomfört 2020



### Upprampning i Gruvön

Betydande framsteg gjordes under året med upprampningen av vår nya kartongmaskin i Gruvön, KM7, som startade 2019. Såväl obestruken som bestruken liner samt cup stock och cartonboard levererades till kunder och vi fick mycket positiv återkoppling. Efter ett antal modifieringar av maskinen under hösten ligger fokus på den kommersiella utvecklingen med successivt ökade volymer och en gradvis förbättrad produktmix.

### Kostnadsbesparingar

Vårt kostnads- och effektivitetsprogram, som inkluderar inköpsbesparingar, effektivitetsförbättringar i hela verksamheten och personalminskningar, genererade strukturella besparingar om MSEK 335. Besparingarna hänfördes främst till en ökad drift effektivitet och inköp, men betydande bidrag kom också från minskade externa tjänster, personalminskningar och en generellt ökad effektivitet inom försäljning och administration.

### Effektivare organisation

I linje med ambitionen att höja effektiviteten infördes en ny organisationsstruktur under 2020. Den nya organisationen följer värdekedjan och möjliggör ett effektivare arbetssätt och bättre anpassningsförmåga. För att reducera komplexitet och underlätta effektiva arbetssätt arbetade vi även med att optimera och standardisera koncernens IT-plattform.

### Systematiskt förbättringsarbete

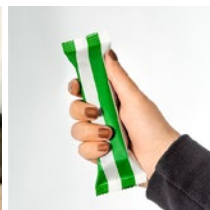
Vårt systematiska förbättringsarbete för att nå en säker och stabil produktion har bidragit till en positiv utveckling. Bland annat minskade antalet arbetsolyckor bland medarbetare. Årets Overall Equipment Efficiency (OEE, se sida 23) var totalt något högre än föregående år.

### Utvecklat tjänsteerbjudande

Vårt tjänsteerbjudande har en stor marknadspotential och utvecklas kontinuerligt. För att öka kunskapen om förpackningars miljöpåverkan i hela värdekedjan introducerades ett digitalt verktyg för livscykelanalys. Det visar kunderna den totala mängden koldioxidutsläpp och vattenanvändning under en förpacknings livstid.



Adez är ett registrerat varumärke som tillhör The Coca-Cola Company.



BillerudKorsnäs återvinningsbara flow wrap.



### Utveckling av nya förpackningslösningar

Under året samlades resurserna inom produkt- och applikationsutveckling i en organisation med det primära målet att utveckla och lansera nya produkter och förpackningslösningar med en tidshorisont på upp till fem år. Det långsiktiga utvecklingsarbetet fokuserades till områdena hållbara barriärer, transparens, torrformning och pappersflaska.

### Exempel på framdrift:

- En återanvändbar bärkasse finns nu tillgänglig på stormarknader i Storbritannien. Hemligheten bakom den starka, återanvändbara bärkassen är BillerudKorsnäs kraftpapper FibreForm®.
- Lanseringen av en återvinningsbar flow wrap – en innovativ, pappersbaserad förpackningslösning för snabbbröliga konsumentvaror. Lösningen möjliggör övergång från plast till papper och uppfyller barriärkrav för konfektyr- och bageriprodukter. Förpackningslösningen kan installeras på befintliga och nya flow wrap-maskiner.
- Inom Paboco®, som är ett joint venture mellan BillerudKorsnäs och flaskstillverkaren ALPLA, utvecklas en återvinningsbar och nedbrytbar pappersflaska för bland annat kolsyrad dryck. Coca-Cola, som är ett av varumärkena som samarbetar med Paboco, lanserade sin första prototyp av pappersflaskan, vilket var ett tydligt steg på vägen mot att övervinna de återstående tekniska utmaningarna för en kommersiellt gångbar förpackning.

## Fokus framåt



**Den kommersiella upprampningen i Gruvön** kommer att innebära fortsatt certifiering av vätskekartong och en gradvis ökad försäljning av förstklassig förpackningskartong. Den nya kartongmaskinen förväntas nå EBITDA break-even 2021 och leverera ett betydande vinstbidrag under kommande år.

**Förbättrad effektivitet i produktionen** kommer fortsatt vara i fokus. Förutsättningarna för kunskapsutbyten har stärkts i och med att alla bruk samlas i en organisation.

**Kostnads- och effektiviseringsprogrammet** fortlöper med ambitionen att de strukturella besparingarna ska uppgå till MSEK 650 i slutet av 2021.

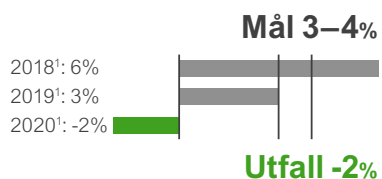
**Koncernens investeringar under 2021** föräntas uppgå till SEK 2 miljarder, varav cirka MSEK 700 är relaterade till investeringen i en ny sodapanna i Frövi, som planeras vara i drift i slutet av 2023.

**Under 2021 lanseras ett program för hållbart medarbetarskap.** Genom tydliga förväntningar samt verktyg, och stöd vill vi att våra medarbetare ska kunna driva sin utveckling, vara engagerade, må bra och hålla länge.

# Mål och måluppfyllelse

BillerudKorsnäs har fem långsiktiga finansiella mål gällande bolagets tillväxt, lönsamhet, avkastning på sysselsatt kapital, finansiella ställning och utdelning till aktieägarna. För att stödja vårt proaktiva hållbarhetsarbete lyfter vi fram tre centrala mål kopplade till säkerhet, klimatavtryck och framtidens material.

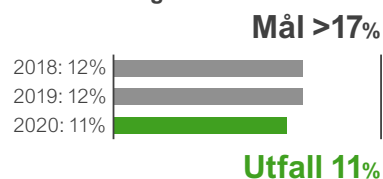
## Tillväxtmål



Det långsiktiga målet är en tillväxt på 3–4%. Målet uppnåddes inte för 2020, främst till följd av utmanade marknads-villkor. Nettoomsättningen minskade med 2%. Valutakurseffekter hade ingen väsentlig påverkan på omsättningen.

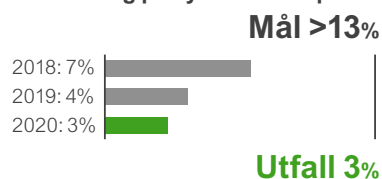
<sup>1</sup> För jämförbara enheter.

## EBITDA-marginal



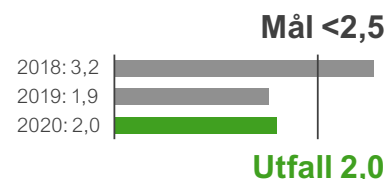
Målet om en EBITDA-marginal över 17% har inte uppnåtts de senaste tre åren. 2020 påverkades lönsamheten negativt av lägre priser och uppstartseffekter av den nya kartongmaskinen i Gruvön, vilket endast delvis motverkades av lägre vedkostnader och kostnadsbesparingar.

## Avkastning på sysselsatt kapital



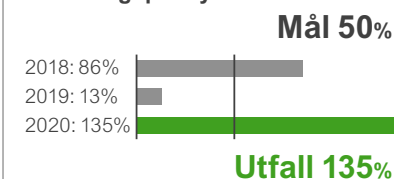
Avkastningen på sysselsatt kapital (ROCE) ska på lång sikt överstiga 13%. Målet har inte uppnåtts under den senaste treårsperioden, till stor del på grund av stora investeringar i anläggningen i Gruvön under åren 2016-2020.

## Räntebärande nettoskuld/EBITDA



Målet är att den räntebärande nettoskulden i relation till EBITDA ska understiga 2,5. Försäljningen av Bergvik Skog Öst under 2019 stärkte balansräkningen avsevärt. Vid utgången av 2020 var den räntebärande nettoskulden i relation till EBITDA 2,0.

## Utdelningspolicy



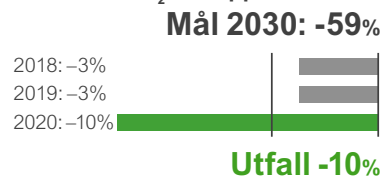
Målet är att utdelningen till aktieägarna ska uppgå till 50% av årets resultat. För 2020 föreslås en utdelning som överskrider målet. Den föreslagna utdelningen är SEK 4,30, vilket är samma belopp som som utdelningarna för 2018 och 2019.

## Hållbarhetsmål kopplade till fokusområden

BillerudKorsnäs hållbarhetsarbete fokuseras på tre områden som är strategiskt avgörande för vår framtida konkurrenskraft och för vår förmåga att göra verklig skillnad - säkerhet, klimat och framtidens material.

Ytterligare hållbarhetsrelaterade mål presenteras på se sidan 114. [↗](#)

## Minskade CO<sub>2</sub>-utsläpp



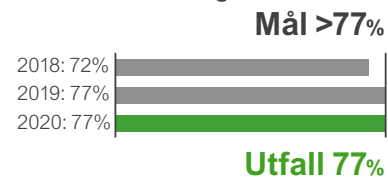
Målet är att minska utsläppen av växthusgaser (Scope 1 och 2) med 59% till 2030. Utsläppen har minskat med 10% sedan basåret 2016.

## Säkerhet på arbetsplatsen



2020 uppgick antalet olyckor per miljon arbetade timmar för anställda till 6,1 och målet för året uppfylldes inte. Under 2021 fortsätter arbetet med att minska antalet olyckor.

## Kundundersökning



Målet är att över 77% av kunderna ska anse att BillerudKorsnäs hållbarhetsarbete skapar värde. Målet uppfylldes 2019 och undersökningen genomförs vartannat år.

# Vår verksamhet

Verksamheten är organiserad i affärsflödesfunktionerna Commercial, Operations och Wood Supply och styrs genom produktområdena Board och Paper. Därutöver erbjuder vi förpackningslösningar och relaterade tjänster till varumärkesägare.



## Commercial

Alla kommersiella aktiviteter samlas i Commercial. Inom utvalda premiumsegment är vår strävan att öka kundernas konkurrenskraft och skapa nya användningsområden för våra produkter. Läs mer på sida 17. [↗](#)

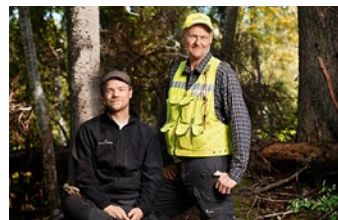
Produktområde Board respektive Produktområde Paper står tillsammans för cirka 90 procent av vår nettoomsättning. Läs mer på sidorna 18–21. [↗](#)

Utöver förpackningsmaterial erbjuder vi förpackningslösningar och relaterade tjänster till varumärkesägare. Läs mer på sida 22. [↗](#)



## Operations

BillerudKorsnäs produktionsanläggningar är moderna och geografiskt väl placerade, nära vedråvaran. Genom ett målmedvetet förbättringsarbete strävar vi efter att öka produktionsstabilitet och tillgänglighet. Läs mer på sidorna 23–24. [↗](#)



## Wood supply

Virke från växande skogar är vår viktigaste råvaruresurs för att utmana konventionella förpackningar. Långsiktiga relationer och partnerskap är avgörande i en affär som av naturen behöver vara just långsiktig. Läs mer på sida 25. [↗](#)





## Commercial

# Hållbara förpackningsmaterial av högsta kvalitet

Vi erbjuder högkvalitativa material för vätskekartong och annan förpackningskartong samt papper där det ställs särskilt höga krav. Styrkan i våra material möjliggör låga ytvikter med lägre miljöavtryck.

Vårt förnybara förpackningsmaterial med skogen som råvara är starkt, rent och tåligt. I rätt tillämpningar skapar dessa egenskaper stora värden både för klimatet och för våra kunder som tillverkar förpackningar eller behöver förpacka sina varor.

### Premiummaterial med attraktiva egenskaper

Våra produkter är gjorda av nyfiber och används främst för att förpacka livsmedel och konsumentvaror, men även för andra applikationer där det ställs höga kvalitetskrav. Den unika styrkan och tåligheten i våra material möjliggör mindre materialåtgång än med alternativen, och har därmed lägre vikt med bibehållen funktionalitet. För segment som vätskekartong, livsmedelsförpackningar och medicinska förpackningar ställs särskilt höga krav på produktsäkerhet och renhet då förpackningen på ett optimalt sätt ska skydda och bevara innehållet. För konsumentvaror, där förpackningen är en viktig del av varumärket, är materialets formbarhet, trycktytor, färgåtergivning och möjlighet att skapa taktila tytor egenskaper som värdesätts av kunderna. Materialets styrka

i kombination med tøjbarhet är centrala konkurrensfördelar för vårt säckpapper som främst används för att förpacka byggnads-material.

### Kvalitet och kundvärde

Våra leveranser uppfyller högt ställda kundkrav på kvalitet, servicenivå och leveranssäkerhet. Nyckeln till vårt kvalitetsarbete är en aktiv kunddialog, som utgår från regelbundna kundundersökningar. Vi har totalt omkring 2 000 kunder i 100 länder och försäljningen styrs genom produktområdena Board och Paper (se sidorna 18-21). Vi arbetar genomgående med värdebaserad försäljning, där vi strävar efter att öka kundernas konkurrenskraft. Genom insikter om kundernas behov och hur egenskaperna hos våra material matchar dessa, kan vi leverera höga kundvärden och stärka våra marknadspositioner. Försäljningsorganisationen, som är representerad med 13 säljkontor, arbetar såväl med att utveckla befintliga kundrelationer, som att skapa nyförsäljning och möjliggöra geografisk expansion.

### Nya förpackningslösningar

En viktig och växande del av vår affär är att introducera nya applikationer för våra produkter och därmed möta den ökade efterfrågan på hållbara alternativ till konventionella förpackningar av fossilbaserad plast, aluminium och glas. Vi har idag en strategisk portfölj av erbjudanden till varumärkesägare och handlare som vill gå från fossilbaserade till fiberbaserade material i sina förpackningar. Ett exempel är vårt förnybara, nedbrytbara och livsmedelssäkra papper med extraordinär tøjbarhet, FibreForm®, som fortsätter att erövra nya segment och som idag används för bland annat tråg och blisterförpackningar samt återanvändbara bärkas-sar i livsmedelshandeln.



### Fokuserat utvecklingsarbete

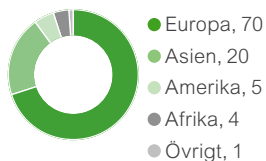
Våra resurser inom produkt- och applikationsutveckling har samlats i en organisation med det primära målet att skapa nya, lönsamma produkter och förpackningslösningar för kommersialisering med en tidshorisont på upp till fem år. Vi strävar efter att skapa framtidens material och nya förpackningslösningar av vårt högklassiga material och därmed bidra till mer hållbara alternativ för varumärkesägare, detaljhandel och livsmedelskedjor. Utvecklingsarbetet är affärsinriktat med produktledningen som tydlig intern beställare för en effektiv framdrift. För att lösa utmaningar relaterade till uppskalning av industriella processer tas lösningarna fram i samarbete med maskin- och förpackningstillverkare.

### Nettoomsättning per marknadssegment, %



BillerudKorsnäs material används inom segment med en långsiktig växande efterfrågan.

### Nettoomsättning per geografisk marknad, %



Europa är vår största marknad men vi strävar efter att öka vår försäljning i Asien och Amerika, där vi ser goda tillväxtpotentialer.

# Produktområde Board

I produktområde Board ingår vätskekartong, förpackningskartong och containerboard, som främst används till förpackningar för flytande livsmedel, konsumentprodukter samt ömtåliga industriprodukter och livsmedel.

## Marknad och position

BillerudKorsnäs är en av de ledande leverantörerna av vätskekartong med konkurrenskraftiga produktionstillgångar. Vi är den globala ledaren vad gäller vätskeförpackningar med lång hållbarhetstid i rumstemperatur. Vätskekartongindustrin är relativt konsoliderad där de tio största materialtillverkarna står för över 90% av den totala kapaciteten.

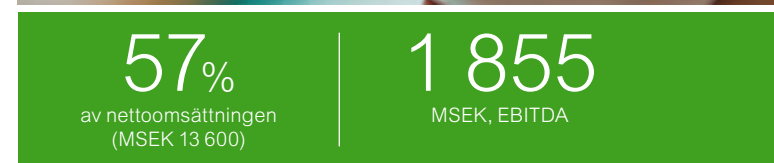
Marknaden för vätskekartong uppgår till 4–5 miljoner ton per år och tillväxten bedöms vara cirka 2% per år. Efterfrågan på vätskekartong växer även under ekonomisk nedgång där den största tillväxten noteras på utvecklingsmarknader i takt med att sammanhållna livsmedelskedjor etableras. Till viss del beror den ökade efterfrågan av förpackningstillverkarnas förmåga att introducera nya förpackningar och användningsområden.

På marknaden för förpackningskartong, som bedöms uppgå till cirka 40 miljoner ton per år, är BillerudKorsnäs en nischaktör för de

mest högvärdiga segmenten. Genom introduktionen av produktfamiljen Crownboard har vi stärkt vår ställning som leverantör av förstklassig förpackningskartong.

Efterfrågan på högkvalitativ förpackningskartong av nyfiber bedöms fortsätta växa som ett resultat av ökad konsumtion och välstånd. Materialet används ofta för konsumentprodukter där förpackningen är en del av varumärket. De snabbast växande marknaderna för förpackningskartong ligger i Asien, men vi ser även potential att växa även i andra delar i världen, till exempel i Europa och på den amerikanska marknaden.

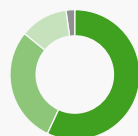
Den globala marknaden för containerboard (fluting och liner) uppgår till närmare 160 miljoner ton per år, varav material av nyfiber utgör ungefär en fjärdedel. På denna marknad är BillerudKorsnäs en nischaktör inom segmenten halvkemisk fluting samt bestruken och obestruken vit kraftliner. Vi är en av de ledande europeiska producenterna av dessa material.



Efterfrågan på fluting och liner av såväl nyfiber som återvunnen fiber förväntas växa i takt med megatrender som befolkningstillväxt, urbanisering och den ökade e-handeln.

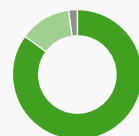
## Året 2020

- Nettoomsättningen steg med 6%, framförallt drivet av ökade volymer av förpackningskartong och containerboard.
- EBITDA ökade med 5%, främst som ett resultat av lägre kostnader och en positiva utveckling för den nya kartongmaskinen i Gruvön.
- Stora framsteg gjordes i upprampningen av den nya kartongmaskinen. Certifieringen av material för vätskekartong inleddes, bestrukna produkter levererades och återkopplingen från kunderna var mycket positiv.
- BillerudKorsnäs lanserade Pure Performance, en vit kraftliner med en treskiktstruktur, som kombinerar hög styrka, utmärkt tryckbarhet och renhet.



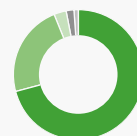
**Försäljning per produktkategori, %**

- Vätskekartong, 57
- Containerboard, 29
- Förpackningskartong, 12
- Övrigt, 2



**Nettoomsättning per marknadssegment, %**

- Mat & Dryck, 85
- Konsument- & Lyxvaror, 13
- Industri, 2



**Nettoomsättning per geografisk fördelning, %**

- Europa, 71
- Asien, 23
- Amerika, 3
- Afrika, 2
- Övrigt, 1

## Nyckeltal

MSEK	2020	2019
Nettoomsättning	13 600	12 861
varav vätskekartong	7 745	7 583
varav förpackningskartong	1 659	1 467
varav containerboard	3 886	3 626
Rörelsens kostnader, netto	-11 745	-11 090
<b>EBITDA</b>	<b>1 855</b>	<b>1 771</b>
<i>EBITDA-marginal</i>	14%	14%
<b>Rörelseresultat</b>	<b>516</b>	<b>662</b>
<i>Rörelsemarginal</i>	4%	5%
<i>Avkastning på sysselsatt kapital</i>	3%	4%
Försäljningsvolym, kton	1 842	1 665

Produktkategorier	Marknadspositioner <sup>1</sup>	Användningsområden	Uppskattad tillväxt																		
<p><b>Vätskekartong</b> Vätskekartong används i livsmedelsförpackningar till drycker och flytande livsmedel. <i>Konkurrens:</i> Nyfiberbaserad vätskekartong konkurrerar främst med plast, men även med andra förpackningsmaterial. <i>Andra stora tillverkare:</i> Stora Enso och Klabin.</p>	<p><b>#1</b> Vätskekartong, förpackningar med lång hållbarhetstid i rumstemperatur (long-life ambient), globalt</p> <p><b>#2</b> Vätskekartong, alla förpackningstyper, globalt</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mjök</li> <li>Juice</li> <li>Sportdrycker</li> <li>Smoothies</li> <li>Konserverade livsmedel som krossade tomater, bönor och såser</li> </ul>	<p>Årlig volymtillväxt 2016–2024<sup>1</sup>, %</p> <table border="1"> <tr><th>Region</th><th>Årlig volymtillväxt 2016–2024<sup>1</sup>, %</th></tr> <tr><td>Indien och Pakistan</td><td>~4.5</td></tr> <tr><td>Sydostasien</td><td>~4.0</td></tr> <tr><td>Kina</td><td>~3.0</td></tr> <tr><td>Centralamerika</td><td>~2.5</td></tr> <tr><td>GME och Afrika</td><td>~2.0</td></tr> <tr><td>Europa</td><td>~1.5</td></tr> <tr><td>Nordamerika</td><td>~1.0</td></tr> <tr><td>Övriga Asien</td><td>~1.0</td></tr> </table>	Region	Årlig volymtillväxt 2016–2024 <sup>1</sup> , %	Indien och Pakistan	~4.5	Sydostasien	~4.0	Kina	~3.0	Centralamerika	~2.5	GME och Afrika	~2.0	Europa	~1.5	Nordamerika	~1.0	Övriga Asien	~1.0
Region	Årlig volymtillväxt 2016–2024 <sup>1</sup> , %																				
Indien och Pakistan	~4.5																				
Sydostasien	~4.0																				
Kina	~3.0																				
Centralamerika	~2.5																				
GME och Afrika	~2.0																				
Europa	~1.5																				
Nordamerika	~1.0																				
Övriga Asien	~1.0																				
<p><b>Förpackningskartong</b> Förpackningskartong används till premiumprodukter, där förpackningen ofta är en del av varumärkets image. Material och ytor som möjliggör unik design och grafik, tryckhållfasthet, flexibilitet och fuktresistens är exempel på funktionalitet som efterfrågas. <i>Konkurrens:</i> Högvärdig kartong konkurrerar främst med andra material, främst plast. <i>Andra stora tillverkare:</i> WestRock och Stora Enso.</p>	<p><b>#5</b> Förpackningskartong, Europa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Exklusiv dryck</li> <li>Parfym</li> <li>Skönhets- och hälsovårdsprodukter</li> <li>Konfektyr</li> <li>Hållhållsprodukter och industriella varor inom premiumsegmentet</li> <li>Modeartiklar</li> <li>Mat inom premiumsegmentet</li> </ul>	<p>Årlig volymtillväxt 2017–2022<sup>2</sup>, %</p> <table border="1"> <tr><th>Region</th><th>Årlig volymtillväxt 2017–2022<sup>2</sup>, %</th></tr> <tr><td>Syd- och Sydostasien</td><td>~5.5</td></tr> <tr><td>Afrika</td><td>~5.0</td></tr> <tr><td>Central- och Sydamerika</td><td>~4.5</td></tr> <tr><td>Australasia</td><td>~3.5</td></tr> <tr><td>Mellanöstern</td><td>~3.0</td></tr> <tr><td>Östeuropa</td><td>~2.5</td></tr> <tr><td>Nordamerika</td><td>~1.5</td></tr> <tr><td>Västeuropa</td><td>~1.0</td></tr> </table>	Region	Årlig volymtillväxt 2017–2022 <sup>2</sup> , %	Syd- och Sydostasien	~5.5	Afrika	~5.0	Central- och Sydamerika	~4.5	Australasia	~3.5	Mellanöstern	~3.0	Östeuropa	~2.5	Nordamerika	~1.5	Västeuropa	~1.0
Region	Årlig volymtillväxt 2017–2022 <sup>2</sup> , %																				
Syd- och Sydostasien	~5.5																				
Afrika	~5.0																				
Central- och Sydamerika	~4.5																				
Australasia	~3.5																				
Mellanöstern	~3.0																				
Östeuropa	~2.5																				
Nordamerika	~1.5																				
Västeuropa	~1.0																				
<p><b>Fluting och Liner</b> Fluting är det vägiga skiktet i wellpapp som används i förpackningskartong för såväl ömtåliga som tunga industriprodukter och för livsmedelsförpackningar. Liner är det yttre, tryckbara lagret på förpackningskartonger av wellpapp. <i>Konkurrens:</i> Fluting gjord av nyfiber möter konkurrens från returfiberbaserad fluting och material av plast och trä. Inom liner kommer konkurrensen från returfiberbaserad, bestruken och obestruken white top testliner. <i>Andra stora tillverkare:</i> Mondi och Metsä Board.</p>	<p><b>#2</b> Halvkemisk fluting, Europa</p> <p><b>#4</b> Vit kraftliner, Europa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Frukt och grönsaker</li> <li>Exklusiv dryck</li> <li>Skönhets- och hälsovårdsprodukter</li> <li>Konfektyr</li> <li>Tung komponenter till bilindustri, vitvaror och elektronik</li> <li>Hemelektronik</li> <li>Sekundära eller butiksförpackningar för konsumentvaror</li> </ul>	<p>Årlig volymtillväxt 2016–2030<sup>3</sup>, %</p> <table border="1"> <tr><th>Region</th><th>Årlig volymtillväxt 2016–2030<sup>3</sup>, %</th></tr> <tr><td>Östeuropa</td><td>~3.5</td></tr> <tr><td>Mellanöstern</td><td>~3.5</td></tr> <tr><td>Kina</td><td>~3.0</td></tr> <tr><td>Afrika</td><td>~3.0</td></tr> <tr><td>Syd- och Centralamerika</td><td>~2.5</td></tr> <tr><td>Oceanien</td><td>~2.0</td></tr> <tr><td>Västeuropa</td><td>~1.5</td></tr> <tr><td>Nordamerika</td><td>~1.5</td></tr> </table>	Region	Årlig volymtillväxt 2016–2030 <sup>3</sup> , %	Östeuropa	~3.5	Mellanöstern	~3.5	Kina	~3.0	Afrika	~3.0	Syd- och Centralamerika	~2.5	Oceanien	~2.0	Västeuropa	~1.5	Nordamerika	~1.5
Region	Årlig volymtillväxt 2016–2030 <sup>3</sup> , %																				
Östeuropa	~3.5																				
Mellanöstern	~3.5																				
Kina	~3.0																				
Afrika	~3.0																				
Syd- och Centralamerika	~2.5																				
Oceanien	~2.0																				
Västeuropa	~1.5																				
Nordamerika	~1.5																				

<sup>1</sup> Baserat på kapacitet, Pöyry.

<sup>1</sup> BillerudKorsnäs analys, Pöyry, Vision Hunters, Zenith.

<sup>2</sup> Smithers: The Future of Folding Cartons to 2022.

<sup>3</sup> Pöyry: World Paper Market 2017.

# Produktområde Paper

I produktområde Paper ingår kraft- och säckpapper av premiumkvalitet som främst används till förpackningar för medicinska applikationer, torra livsmedel och varor inom byggindustrin.

## Marknad och position

Marknaden för kraftpapper och säckpapper beräknas uppgå till över 10 miljoner ton per år och i denna industri uppskattas de tio största aktörerna stå för cirka 40% av den totala kapaciteten. BillerudKorsnäs är en relativt stor producent av kraftpapper med tyngdpunkt i Europa. Särskilt stark ställning har vi i segmentet maskinglättat (MG) papper, där vi är världsledande. Investeringen i Skärblacka under 2018 har etablerat den anläggningen som ett världsledande MG-center.

Kraftpapper bedöms ha en fortsatt långsiktig stabil tillväxt, men under 2020 hade coronapandemin en negativ påverkan på vissa slutmarknader. Det gällde industriell användning men även konsumentsegment såsom papper för food service, bärkassar för klädbutiker och produkter för hälsovård och hygien. Konkurrenten till kraftpapper kommer främst från plastförpackningar och i många fall är det möjligt att ersätta plasten genom att introducera nya användningsom-

råden för kraftpapper. Att hållbarhet står högt på agendan hos såväl företag som konsumenter driver på denna utveckling.

Även på marknaden för säckpapper, som är något mindre än kraftpappersmarknaden, är BillerudKorsnäs en ledande tillverkare. Vi har en mycket stark position i segmentet vitt säckpapper på den europeiska marknaden. På den globala marknaden för brunt säckpapper, som framförallt används till cementsäckar, är vi en av många aktörer.

Efterfrågan på säckpapper växer främst på tillväxtmarknader och drivs bland annat av urbanisering och bygginvesteringar där makroekonomiska faktorer som utvecklingen av räntor och fastighetspriser spelar in. Renoveringstrenden hos konsumenter påverkar positivt och genomgående är den ökade miljömedvetenheten en drivkraft där säckpapper har stora fördelar jämför med icke-nedbrytbara material.



32%

av nettoomsättningen  
(MSEK 7 576)

1 035

MSEK, EBITDA

## Året 2020

- Nettoomsättningen minskade med 15% främst på grund av lägre marknadspriser
- EBITDA minskade med 26%. Lägre marknadspriser kunde endast delvis kompenseras av minskade råvarukostnader och kostnadsbesparingar.
- BillerudKorsnäs lanserade återvinningsbar flow wrap. Det är en förpackningslösning gjord av kraftpapper med hög barriärprestanda för konfektyr- och bageriprodukter.
- Ett nytt avtal ingicks för leverans av massa, ånga och elektricitet till anläggningen i Jakobstad.



Försäljning per produktkategori, %

- Kraftpapper, 46
- Säckpapper, 32
- Avsalumassa, 22



Nettoomsättning per marknadssegment, %

- Industri, 55
- Mat & Dryck, 27
- Hälsovård & Hygien, 13
- Konsument- & Lyxvaror, 5


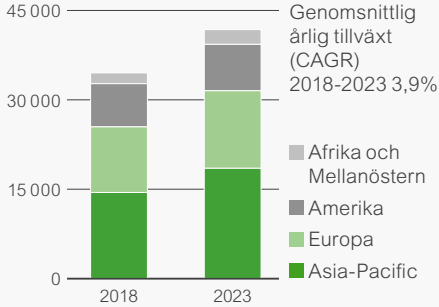

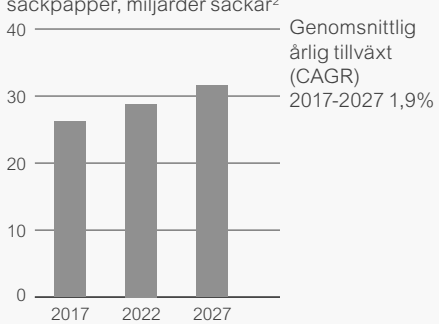


Nettoomsättning per geografisk fördelning, %

- Europa, 66
- Asien, 15
- Afrika, 9
- Amerika, 8
- Övrigt, 2

## Nyckeltal

MSEK	2020	2019
Nettoomsättning	7 576	8 888
varav säckpapper	2 442	2 912
varav kraftpapper	3 435	3 628
varav avsalumassa	1 669	2 306
Rörelsens kostnader, netto	-6 541	-7 488
<b>EBITDA</b>	<b>1 035</b>	<b>1 400</b>
<i>EBITDA-marginal</i>	14%	16%
<b>Rörelseresultat</b>	<b>558</b>	<b>885</b>
<i>Rörelsemarginal</i>	7%	10%
<i>Avkastning på sysselsatt kapital</i>	10%	16%
Försäljningsvolym, kton	946	1 007

Produktkategorier	Marknadspositioner <sup>1</sup>	Användningsområden	Uppskattad tillväxt
<p><b>Kraftpapper</b></p> <p>Kraftpapper används främst i förpackningar av medicinsk utrustning och livsmedelsförpackningar avsedda för användning med mycket höga krav på renhet, tryckbarhet, steriliseringsförmåga, flexibilitet och styrka.</p> <p><i>Konkurrens:</i> Främsta konkurrensen kommer från förpackningslösningar i plast.</p> <p><i>Andra stora tillverkare:</i> Mondi och Heinzel Papier.</p>	<p>#5 Kraftpapper, globalt</p> <p>#1 MG-papper, globalt</p>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Torra livsmedel som till exempel mjöl, socker och gryn</li> <li>• Bärkassar</li> <li>• Medicinska förpackningar</li> <li>• Flexibla och formbara förpackningar</li> <li>• Skyddspapper för stål</li> <li>• Brödpåsar</li> <li>• Smörpapper</li> <li>• Release liner till hygienprodukter</li> </ul>	<p>Konsumtionsvärde av säck- och kraftpapper i matsektorn, USDm<sup>1</sup></p>  <p>Genomsnittlig årlig tillväxt (CAGR) 2018-2023 3,9%</p>
<p><b>Säckpapper</b></p> <p>Säckpapper används för att tillverka säckar med hög hållfasthet. Säckarna ska skydda innehållet och kunna fyllas utan att de spricker eller skapar damm, vilket bidrar till en ren och hälsosam arbetsmiljö.</p> <p><i>Konkurrens:</i> Kommer främst från säcklösningar av plast eller bulkdistribution.</p> <p><i>Andra stora tillverkare:</i> Mondi och Segezha.</p>	<p>#4 Säckpapper, globalt</p>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Byggmaterial, som till exempel cement</li> <li>• Industrimineraler</li> <li>• Kemikalier</li> <li>• Livsmedel</li> </ul>	<p>Global efterfrågan på industriellt säckpapper, miljarder säckar<sup>2</sup></p>  <p>Genomsnittlig årlig tillväxt (CAGR) 2017-2027 1,9%</p>

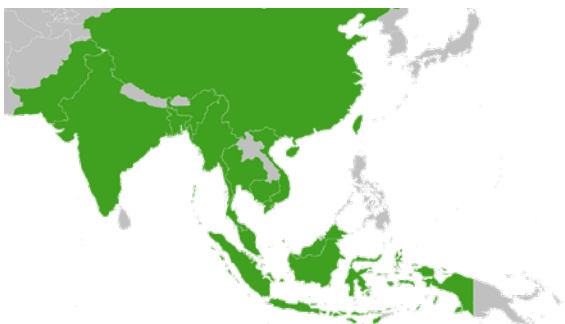
<sup>1</sup> Baserat på kapacitet, Pöyry.

<sup>1</sup> Smithers: The Future of Sack and Kraft Paper to 2023.

<sup>2</sup> Freedonia: Global Sack Kraft Paper, 2018.

# Innovativa förpackningslösningar

Vår kunskap om funktionella och hållbara förpackningslösningar gör oss väl rustade att skapa värde längre fram i värdekedjan. Därmed kan vi möta varumärkesägares behov av innovativa förpackningslösningar och skräddarsydda helhetslösningar.



## Managed Packaging

### – skräddarsydda lösningar för globala varumärken

Inom Managed Packaging erbjuder BillerudKorsnäs skräddarsydda förpackningslösningar, baserade på våra egna och andras material, och kringtjänster till globala varumärkesägare och detaljhandelskedjor med produktion i Asien. Vår förpackningskompetens kommer väl till pass när vi optimerar lösningar för lägre resursutnyttjande eller designar för att skapa en positiv "unboxing experience" och effektiv returhantering för e-handeln. Operationella besparingar som vi identifierar går ofta hand i hand med minskad materialförbrukning och lägre koldioxidavtryck. Genom vårt verktyg för livscykelanalys får kunderna kunskap om hur olika stadier i förpackningskedjan påverkar miljön.

### Transparens och kontroll genom värdekedjan

Managed Packaging har ett nätverk av drygt 80 kvalitetssäkrade produktionspartner i framförallt ostasien. Produktionsnätverket möjliggör hantering av komplexa produktionsprogram över ett stort geografiskt område. Med oss som samarbetspart får kunden en kontaktpunkt och full transparens och kontroll över hela sin förpackningskedja.

Förpackningslösningarna som vi erbjuder kan delas in i transportförpackningar, som optimeras för att reducera transport- och hanteringskostnader, och konsumentförpackningar, där förpackningen också utgör en del av varumärket. Vi har tre utvecklingscenter, där den värdeskapande förpackningsdesignen oftast görs i Portland, USA och Gruvön, Sverige. Utvecklingscentret i Shenzhen, Kina har en särskild roll i att justera och slutföra designen, optimera materialspecifikationer och maximera produktionseffektivitet.

### Ikonisk form ska bli helt biobaserad

Under året utvecklades och testades prototyper av återvinningsbara pappersflaskor för Absolut Vodka, med samma ikoniska form som den legendariska vodkaflaskan av glas.



### Investeringar i framtida lösningar

Genom BillerudKorsnäs Venture investerar vi i lovande uppstartsbolag inom hållbara förpackningslösningar för att skapa värde och öka kunskapen om lösningar längre fram i värdekedjan. Vi investerar med ett långsiktigt perspektiv och arbetar aktivt med företagens utveckling. I januari 2021 avyttrades innehavet i BioBag. Därefter består investeringsportföljen bland annat av Kezzler, som erbjuder en molnbaserad plattform för spårbarhet av förpackningar.

### Pappersbaserade flaskor

Ett annat investeringsbolag är Paboco®, som samägs av BillerudKorsnäs och flasktillverkaren ALPLA. Paboco ska utveckla och kommersialisera en hållbar och återvinningsbar pappersflaska. Varumärkena Coca-Cola, Absolut, Carlsberg och L'Oréal är med på utvecklingsresan. Den senaste prototypen framtagen för Absolut består till 57% av fiber och till 43% av återvunnen plast. Prototypen testas med konsumenter och utvecklingsarbetet för att skapa en helt biobaserad flaska fortsätter.

### Återvinningsbar flow wrap

#### – ny förpackningsstandard för konfektyr

BillerudKorsnäs bryter ny mark genom lanseringen av en återvinningsbar flow wrap. Det är en förpackningslösning som möjliggör en övergång från plast till barriärbestruket papper vid paketering av konfektyrprodukter.

BillerudKorsnäs flow wrap är gjord av nyfiber från hållbart brukade skogar och kan återvinnas som papper. Förpackningslösningen uppfyller medelhöga till höga barriärkrav och möter såväl varumärkesägares som lagstiftares behov av att minska nedskräpningen och öka återvinningen.

Recyclable Flow Wrap har tagits fram i samarbete med maskintillverkaren Syntegon Technology och lösningen kan installeras på såväl befintliga som nya flow wrap-maskiner.



## Operations

# Effektiv produktion nära råvaran

BillerudKorsnäs produktionsanläggningar är moderna och geografiskt väl placerade, nära vedråvaran. Genom ett målmedvetet förbättringsarbete strävar vi efter att öka produktionsstabilitet och tillgänglighet.

Under senare år har stora investeringar gjorts i en ny kartongmaskin i Gruvön, med en maximal kapacitet på 550 000 ton per år, samt i produktionen av maskinglättat kraftpapper i Skärblacka. Att realisera potentialen i vår produktionsstruktur är en utmaning som har högsta prioritet. Genom att optimera produktportföljen över hela vår maskinpark ökar resurseffektivitet och kvalitet. Mindre spill ger lägre kostnader.

### Säkerheten först

I allt effektiviseringsarbete prioriteras säkerhet allra högst och en olycksfri arbetsplats går hand i hand med arbetet fören stabil, störningsfri produktion. Läs mer om vårt säkerhetsarbete på sidan 28. [➔](#)

### Ökad tillgänglighet och stabilitet

När varje maskin körs med optimal hastighet och tillverkar med hög kvalitet under så många av dygnets timmar som möjligt är produktionen som mest lönsam och även som mest resurseffektiv. Vår produktionsstabilitet har inte varit tillfredsställande de senaste åren och fokus i vårt förbättringsarbete ligger därför mot att öka tillgänglighet och effektivitet, där Overall Equipment Efficiency (se illustration) är ett viktigt nyckeltal. Viktiga delar i detta arbete är att analysera rotorsaker till oplanerade produktionsstopp och att identifiera arbetssätt som ger bättre effektivitet och kvalitet. Förbättringsteam, med representanter från alla enheter, ansvarar för att dela erfarenheter och implementera bra lösningar. Den nya funktionsorganisationen som infördes under året underlättar detta viktiga arbete genom företagsövergripande samordning avseende förbättringsarbete, underhåll, inköp och investeringar.

Vår produktion är energiintensiv och står för en väsentlig del av företagets miljö- och klimatpåverkan. Läs mer om hur vi arbetar med resurseffektivitet i produktionen på sidan 39. [➔](#)



**Förbättrad produktionsstabilitet för ökad lönsamhet**  
Overall Equipment Efficiency (OEE), procentenheter

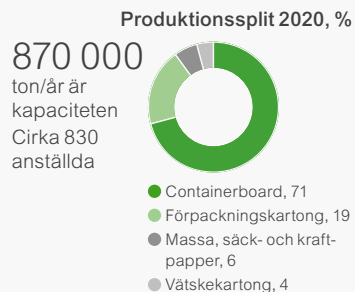
$$\text{Tid} \times \text{Hastighet} \times \text{Material} = \text{OEE}$$

## Våra produktionsanläggningar

### Gruvön, Sverige



Producerar liner, fluting, cup stock, vätskekartong och formbart papper. Anläggningens nya kartongmaskin, KM7, har ökat anläggningens kapacitet. Den nya maskinen startade i mitten av 2019 och i samband med det stängdes tre äldre maskiner ner. I Gruvön finns även ett utvecklingscenter med expertkunskap inom förpackningsoptimering.



### Skärblacksa, Sverige



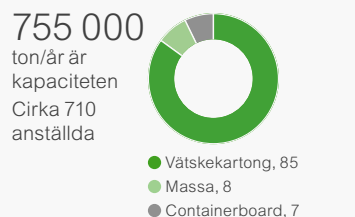
Producerar högkvalitativt vitt maskinglättat kraftpapper (MG-papper), brunt säckpapper, fluting och avsalumassa. Sedan investeringen 2018 är anläggningen ett världsledande MG-center. Här finns två laboratorier med expertis inom barriärer och olika typer av försegling för utveckling av förpackningar för livsmedel och medicinska produkter.



### Gävle, Sverige



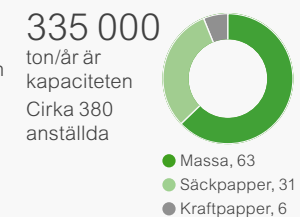
Producerar vätskekartong och white top kraftliner, vilket är det yttre tryckbara lagret på kartonger av wellpapp. Varje dag producerar anläggningen material till 200 miljoner dryckesförpackningar (enportionsförpackningar), vilket betyder att var fjärde portionsdryck i världen använder vätskekartong tillverkad här.



### Karlsborg, Sverige



Anläggningen producerar kraftpapper och säckpapper samt avsalumassa. I Karlsborg finns även ett utvecklingscenter som erbjuder värdeskapande kunskap och tjänster inom optimering av massa samt utveckling av nya förpackningslösningar för påsar och säckpapperskvaliteter.



### Frövi/Rockhammar, Sverige



Anläggningen i Frövi producerar vätskekartong och förpackningskartong. I Rockhammars bruk produceras oblekt och blekt CTMP (kemitermomekanisk massa) för leverans i balad form till Frövi. I Frövi/Rockhammar finns även ett utvecklingscenter och laboratorium med expertis inom förpackningsoptimering och support för tryck och konvertering.



### Jakobstad, Finland



Anläggningen i Jakobstad producerar kraftpapper och säckpapper. Här tillverkas även avancerade och högpresterande papperskvaliteter för en mängd tekniska applikationer som till exempel slippapper samt rull- och reamförpackningar.



### Beetham, Storbritannien



Producerar papper för medicinsk utrustning, livsmedelsförpackningar och andra industriella applikationer. Specifika tillämpningar inkluderar fettligt papper för snabbmatsindustrin och sterilt barriärpapper med direkt tätning.





## Wood supply

# Konkurrenskraftig vedförsörjning

Virke från växande skogar är vår viktigaste råvaruresurs för att utmana konventionella förpackningar. Långsiktiga relationer och partnerskap är avgörande i en affär som av naturen behöver vara just långsiktig.

Vi köper årligen in massaved, flis och massa motsvarande cirka 11 miljoner kubikmeter vedråvara, för att omvandla till förnybara förpackningsmaterial. Syftet med vår verksamhet är att utmana konventionella förpackningar för en hållbar framtid.

### Långsiktiga relationer och partnerskap

Vår totala fiberkostnad är en stor kostnadspost som består av tre delar; råvarupris, avverkningskostnad och råvarutransport till våra produktionsenheter. Vi strävar efter hållbara, långsiktiga lösningar, där vedförsörjningsavtalet med Bergvik Skog Öst är ett exempel. Det avtalet innebär att BillerudKorsnäs under de kommande 14 åren köper omkring 1 miljon kubikmeter virke. Avtal som dessa skapar en god grund för långsiktigt stabil vedförsörjning. Vi strävar efter att optimera varje del i kedjan och ser långsiktighet som en nyckel för att stärka viktiga relationer med alla intressenter som är involverade i vedaffären.

### Ett konkurrenskraftigt och ansvarsfullt skogsbruk

BillerudKorsnäs är en av Sveriges största virkesköpare; inköpen av massaved och flis motsvarar omkring 10% av all skogsråvara som avverkas i landet. Långsiktiga relationer med skogsbolag, skogsägare och sågverk är avgörande för att säkerställa vårt behov av hållbar och kostnadseffektiv råvara och för ett ansvarsfullt skogs-

bruk. Ungefär en fjärdedel av den vedråvara vi använder, avverkar vi själva, på Bergvik Skog Östs eller privata skogsägares marker. Där påverkar vi direkt de aspekter som är viktiga ur ett hållbarhetsperspektiv. För att påverka hur skogen sköts och avverkas på marker som vi själva inte brukar, ställer vi krav på virkesleverantörer samt säkerställer att all råvara kommer från ansvarsfullt skötta skogar.

### En kompetent och växande vedinköpsorganisation

Av BillerudKorsnäs medarbetare arbetar 165 inom vedförsörjning. Ett 40-tal av dessa, som finns i olika geografiska distrikt, är virkesköpare med ansvar såväl för vedinköp som för skoglig planering inför avverkning. Denna växande yrkesgrupp, med god lokalkännedom, har en strategisk roll när allt fler skogsägare söker långsiktiga samarbeten för att möta ett ökande behov av rådgivning, skogsbruksplaner, olika skogsbrukstjänster och certifiering.

### Transport- och lageroptimering

Att transporterna optimeras är viktigt både ur ett klimat- och ett kostnadsperspektiv. Vi ställer krav på våra samarbetspartners och arbetar med digitala transportledningssystem som bidrar till att större volymer kan hanteras och till att hitta returflöden så att fordonen alltid går så fullastade som möjligt. På platser där tågtransporter inte är möjliga, försöker vi utöka möjligheten för transportörer att använda längre lastbilar som kan ta mer virke i varje körning. Underhåll av skogsbilvägar är en viktig del för att tunga transporter ska vara möjliga. Kontinuerligt görs också insatser för att förbättra den interna informationen om varje produktionsenhetens tillgång och behov av vedråvara, för att därigenom kunna optimera lagerhållning och styra om transporterna effektivt.

Läs mer om Hållbar skogsråvara 34. [↗](#)

### Vedförsörjning 2020, %



71% av den inköpta vedråvaran har svenskt ursprung. 50% av svensk skog ägs av privata skogsägare. Årligen görs riktade insatser för att få fler att certifiera sin skog genom vår FSC® och PEFC™ gruppcertifiering.

<sup>1)</sup> Ryssland, Uruguay, UK, Irland och Tyskland.



Vi är tillsammans med delar av skogsnäringen med i ett unikt samarbete med Skogsstyrelsen, Lantmäteriet och Sveriges lantbruksuniversitet för att medfinansiera den laserskanning av svensk skog som just nu pågår. Digitala kartor och aktuell skogsdata bidrar till att planering och skötsel kan utföras med högre precision och kvalitet.



## Vi bidrar till en cirkulär och hållbar framtid

Ett cirkulärt och hållbart samhälle är BillerudKorsnäs drivande affärsidé. Med ett proaktivt hållbarhetsarbete genom hela värdekedjan och en tillverkning av förpackningsmaterial och -lösningar som är klimateffektiva och återvinningsbara stärker vi kontinuerligt vår förmåga att utmana konventionella förpackningar.

## Vi arbetar för ett hållbart och cirkulärt samhälle med förpackningslösningar som är förnybara, återvinningsbara och klimateffektiva

### Fokusområden



#### Säkerheten först

- Säker arbetsmiljö
- Stabil och effektiv produktion



#### Klimatpåverkan

- Minimera CO<sub>2</sub>-utsläpp
- Förnybara alternativ istället för fossila resurser



#### Framtidens material

- Hållbara produkter
- Innovera nya sätt att använda fibrer



### Hållbarhetsfundament

Hållbar skogsråvara | Ansvarfull leverantörskedja | Engagerade arbetsplatser  
Resurseffektiv produktion | Samhällsengagemang | Ansvarfullt företagande



### Tydlig riktning för vårt hållbarhetsarbete

De tre fokusområdena säkerheten först, klimatpåverkan och framtidens material, är alla strategiskt avgörande för vår framtida konkurrenskraft och för vår förmåga att göra verklig skillnad. Fokusområdena

stöds av ett löpande hållbarhetsarbete som rymmer en mängd fundamentala hållbarhetsfrågor som vi på alla sätt måste hantera, följa upp och rapportera kring.

Hållbarhetsfrågor dominerar på många sätt den globala agendan och generar mängder av gröna investeringar, teknikutveckling och politiska initiativ för att driva på en hållbar omställning. Allt detta gynnar BillerudKorsnäs och stärker vår affär av klimateffektiva och återvinningsbara förpackningsmaterial och -lösningar baserade på förnybara råvaror.

BillerudKorsnäs vill vara en föregångare inom den globala förpackningsindustrin när det gäller att motverka klimatförändringarna. Vi är unikt positionerade för att driva omställningen till en klimatneutral och cirkulär ekonomi, och för att vår ambition ska bli verklighet behöver vi aktivt driva förändring där effekten av vår påverkan är som störst. Under kommande år fokuserar vi därför våra hållbarhetsinsatser inom områdena säkerheten först, klimatpåverkan och framtidens material.

Med utgångspunkt i Parisavtalets målsättning har vi satt vetenskapligt grundade klimatmål inom ramen för initiativet Science Based Targets och förbinder oss därmed att aktivt bidra till att begränsa den globala uppvärmningen till under 1,5 grader.

### Stabil position som branschledare

För tredje året i rad utsågs BillerudKorsnäs till branschledare av Dow Jones Sustainability Index 2020. Vi belönades bland annat för ett väl integrerat hållbarhetsarbete och vår strävan att möta kundernas hållbarhetskrav. I årets ranking placerades BillerudKorsnäs bland de tio procent mest hållbara företagen i världen och det företag med högst poäng inom kategorin Containers & Packaging.



### Vårt bidrag till Agenda 2030

FN:s globala mål är ett viktigt ramverk för framtiden, vilket ger oss alla en möjlighet och ett ansvar för att påverka utvecklingen i rätt riktning. Med utgångspunkt i vår verksamhet och vårt strategiska hållbarhetsarbete har vi valt ut sex globala mål och ett antal konkreta delmål. Samtliga mål följs upp genom koncernens hållbarhetsmål. Läs mer om delmålen och hur vi maximerar vårt positiva bidrag och minimerar vår negativa påverkan inom respektive hållbarhetsavsnitt på följande sidor.



# Säkerheten först

Att bygga en omfattande säkerhetskultur är en strategisk fråga för BillerudKorsnäs. Målsättningen med det systematiska säkerhetsarbetet är att det i första hand ska leda till en skadefri verksamhet, men också till en mer stabil produktion och ökad produktkvalitet.

	Mål 2020	Utfall
Skadefrekvens, egna anställda, LTIFR	3,2	6,1
Skadefrekvens, entreprenörer, LTIFR	3,2	13,7

En säker arbetsplats handlar om något så självklart som att ingen ska gå till arbetet och riskera sin hälsa eller säkerhet. Att vara rädd om både sig själv och andra är också en del i något större; en kedja som leder till att vi då också är rädda om våra resurser, liksom måna om att leverera högsta kvalitet eftersom vi bryr oss om våra kunder. Ett systematiskt säkerhetsarbete ger helt enkelt ringar på vattnet i form av en mer stabil produktion och ökad produktkvalitet. Något som i sin tur kopplar till ökad resurseffektivitet och lönsamhet. Att skapa säkra arbetsplatser är med andra ord både en strategisk och affärskritisk fråga för BillerudKorsnäs.

## En säker arbetsmiljö skapas med regler, rutiner och beteenden

Att bygga en säkerhetskultur tar tid och kräver många åtgärder. För egna anställda har frånvaroolyckorna per miljon arbetade timmar (LTIFR) gått ner jämfört med tidigare år. När det gäller LTIFR för entreprenörer är det en ökning jämfört med föregående år. Flera olika initiativ pågår för att arbeta mer fokuserat med våra entreprenörsfirmor, med målet att minska antalet olyckor. Från 2021 ändras målformuleringen för LTIFR från ett absolut mål till att olyckorna ska minska med 30 procent per år.

För att utveckla en säker arbetsmiljö driver BillerudKorsnäs två parallella spår.

Det ena spåret handlar om att skapa ordning och reda med hjälp av standarder och rutiner. Det utgår från koncernövergripande och lokalt framtagna standarder som omfattar såväl arbetet vid produktionsenheterna som i skogen. Dessa anger tydligt vad som ska uppnås på säkerhetsområdet vad gäller rutiner för säkra arbetsmoment samt processer för kontroll och uppföljning.

Det andra spåret handlar om att utveckla attityder och beteenden som värnar om en säker arbetsmiljö. Här har ledare en betydelsefull roll att spela genom att varje dag agera genom goda exempel. Det tidigare implementerade programmet Tillbud och skadefri (TSF) är ett centralt verktyg i arbetet med att bygga säkerhetskulturen. I korthet bygger TSF på en utveckling i ett antal faser; från ett reaktivt beteende till att låta insikten om det egna ansvaret leda till proaktiva handlingar för att minimera riskerna och ta ansvar för såväl den egna säkerheten som kollegans.

## Fortsatta insatser för en kultur där säkerheten alltid går först

Under början på året fattade BillerudKorsnäs beslut om att skjuta upp de planerade underhållsstoppen i Gävle, Gruvön, Skärblacka och Jakobstad. Bedömningen var att det under rådande omständigheter inte var möjligt att förbereda och sätta in nödvändiga säkerhetsåtgärder för att förhindra en smittspridning av covid-19. Under året i övrigt fortgick säkerhetsarbetet med ett antal prioriterade förbättringsområden som säker avställning och tydlighet kring roller och ansvar. Under 2020 undertecknade också medarbetare ett personligt åtagande att efterleva de principer som ligger till grund för BillerudKorsnäs säkerhetspolicy.

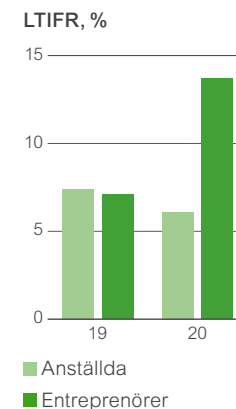
## Tragiska händelser som följdes av omedelbara åtgärder

Samtliga underentreprenörer ska följa och respektera BillerudKorsnäs rutiner och beteenden för en säker arbetsplats. I vårt ansvar ligger att tydliggöra förväntningar vi har och de krav som vi ställer, samt följa upp och agera i de fall brister upptäcks hos anlidade underentreprenörer. Våra entreprenörer är skyldiga att rapportera alla olycksfall och allvarliga tillbud och informationen inkluderas i den interna rapporteringen om antal olyckor med frånvaro per miljon arbetade timmar (LTIFR).

Under året inträffade två arbetsrelaterade dödsfall i samband med trädfallning i Lettland. De tragiska olyckorna inträffade vid två olika tillfällen och de drabbade var anställda till en av BillerudKorsnäs underentreprenörer. Efter utredning av respektive olycka påbörjade BillerudKorsnäs ett antal utbildningsaktiviteter tillsammans med underentreprenören för att förebygga att nya olyckor någonsin sker igen.

## Vårt bidrag till Agenda 2030 (delmål 8.8)

- ☑ Säkerheten ligger högst på agendan och i kraft av medarbetarnas engagemang och delaktighet kan vi bygga en olycksfri, trygg och inkluderande miljö.
- ☹ Ingen medarbetare ska riskeras att skadas på våra arbetsplatser. 2020 inträffade 82 olyckor varav två dödsfall för våra anställda och entreprenörer. Detta visar på frågans allvar och vikten av att det intensiva arbetet med att bygga en säkerhetskultur ökar ytterligare i takt.





### Samarbete säkrade säkert stopp

På grund av pandemin blev det årliga underhållsstoppet vid produktionsanläggningen i Karlsborg betydligt mer utmanande än vanligt. För att se till att underhållsstoppet kunde göras så säkert som möjligt, för de runt 400 tillresta entreprenörerna samt för de egna medarbetarna och invånarna i kommunen, krävdes omfattande förberedelser. För BillerudKorsnäs var det tydligt att vårt ansvar inte slutade vid arbetsdagens slut, samtidigt som det var svårt att styra vad entreprenörerna gjorde när de lämnat produktionsanläggningen. För att undvika utbrott av covid-19, tog BillerudKorsnäs kontakt med Region Norrbotten, Kalix kommuns krisledningsgrupp och Kalix sjukhus, för att inleda ett samarbete.

Baserat på täta och regelbundna möten mellan medarbetare från Karlsborg och Kalix kommun genomfördes att antal åtgärder för att förhindra smittspridning. Till exempel utökad information i butiker, på restauranger och hotell om hur man ska agera för att förhindra smittspridning. Därtill förbereddes sjukvården för att klara en högre belastning och tillsynen på restauranger och uteställen under kvällstid utökades.

Tack vare samarbetet med Kalix kommun och de noggranna förberedelserna kunde Karlsborg genomföra ett säkert underhållsstopp utan smittspridning.

# Klimatpåverkan

Med produkter som baseras på skogens råvara bidrar BillerudKorsnäs till att stora mängder fossil olja stannar kvar under marken. Med ambitiösa klimatmål tar vi ansvar för att minska våra utsläpp för att motverka klimatförändringarna.

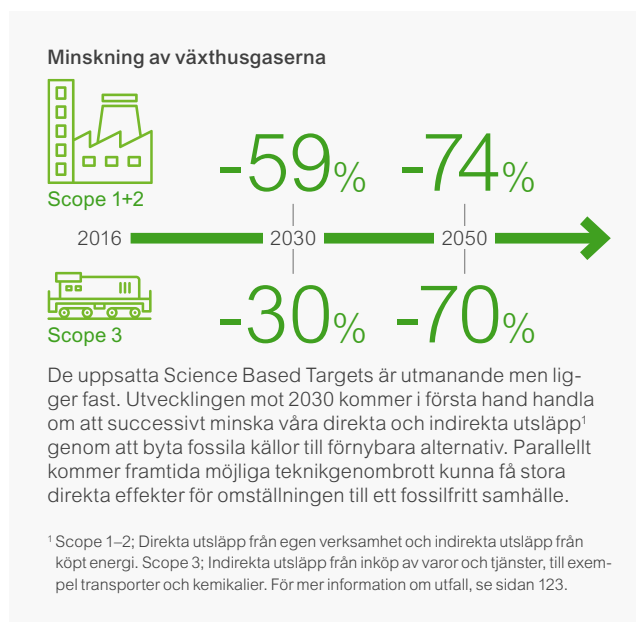
	Mål 2030 <sup>1</sup>	Utfall
Science Based Targets: Minskning av totala utsläpp i Scope 1 och 2, %	59	10
Science Based Targets: Minskning av totala utsläpp i Scope 3, %	30	17

<sup>1</sup> Basåret är 2016, utfall visar minskningen i förhållande till basåret och målet är till år 2030.

Att minimera koldioxidutsläppen respektive maximera den klimatnytta som uppstår genom värdekedjan är en avgörande strategisk prioritering för BillerudKorsnäs. Med produkter som är tillverkade av förnybar fiber från skogsråvara är vårt utgångsläge gott, samtidigt som ett arbete kontinuerligt måste göras för att minska utsläppen från vår produktion samt i värdekedjan.

Vi ökar våra kunders möjligheter att minska sin klimatbelastning genom att våra förnybara förpackningsmaterial kan ersätta material baserade på plast, aluminium och glas. Med smarta förpackningslösningar minskar vi även mängden luft i förpackningarna, och möjliggör därmed ett bättre nyttjande av transportutrymmet med minskade utsläpp som positiv effekt. Förpackningar som bevarar innehållet väl, minskar svinn och möjliggör effektiv återvinning av materialet, ökar dessutom konsumenternas möjligheter att bidra till en hållbar omställning och en cirkulär ekonomi. Mer om hur BillerudKorsnäs verksamhet och produkter bidrar med en positiv klimateffekt finns på sida 31.

**Ambitiösa klimatmål för att motverka klimatförändringar**  
2017 tog BillerudKorsnäs beslut om långsiktiga klimatmål med sikte på 2030 och 2050, i enlighet med Science Based Targets.



Syftet är att driva arbetet med minskade utsläpp i den takt som krävs för att motverka klimatförändringarna. BillerudKorsnäs har även påbörjat anpassningen av klimatrelaterad information i enlighet med TCFD:s (Task-force for Climate-related Financial Disclosure) rekommendationer, läs mer på sid 121.

Att minska vårt klimatavtryck är fortsatt en central del av våra strategiska prioriteringar. Under året fortsatte det intensiva arbetet med att avgöra vilka åtgärder och investeringar som är nödvändiga att göra fram till 2030 för att vi ska uppnå våra ambitiösa klimatmål och hantera våra klimatrisker.

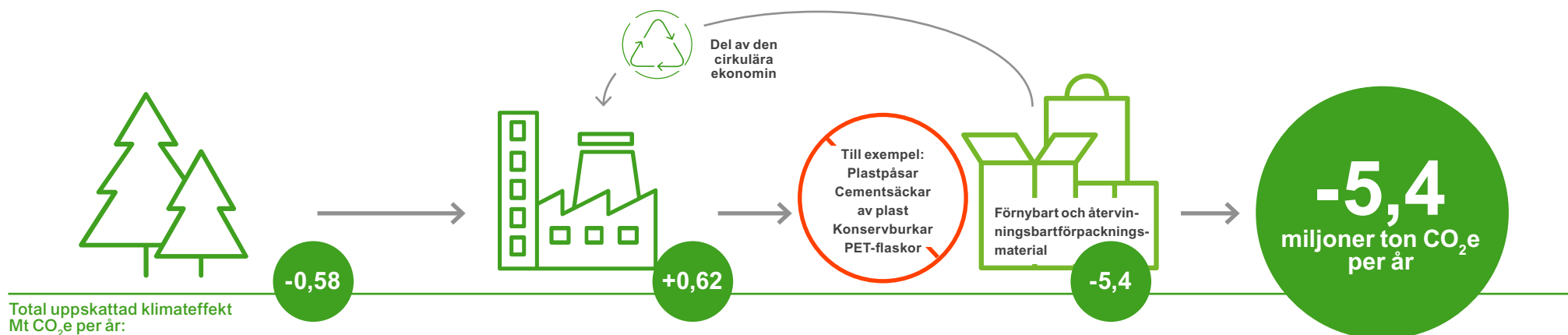


**Vårt bidrag till Agenda 2030 (delmål 9.4, 13.1)**

- Vi tar en aktiv roll i arbetet med att ställa om industrin och marknaden till en mer klimatsmart produktion.
- Papperstillverkning är en energikrävande process, även om vi idag använder 97 procent förnybara bränslen.

## Viktigt bidrag till positiv klimateffekt

Skogens viktiga roll i att bekämpa klimatförändringarna är välkänd. Det som är mindre känt är att produkterna från skogens råvara även bidrar till att stora mängder fossil olja stannar kvar under marken. Genom att byta ut förpackningar av plast, glas och aluminium mot pappersbaserade lösningar kan alltså en positiv klimateffekt<sup>1</sup> uppnås.



### 1. Nettoinlagring av kol i skogen

Ett aktivt skogsbruk med god tillväxt ger stor klimatnytta. Nettoinlagringen av kol i vårt egenförvaltade<sup>2</sup> skogsinnehav uppskattas till 0,58 miljoner ton CO<sub>2</sub> per år.

### 2. Fossila utsläpp längs värdekedjan

BillerudKorsnäs är till 97 procent fossilfri i vår egen produktion. I vår värdekedja är inköp av kemikalier och transporter den största källan till utsläpp av koldioxid. För mer information om våra utsläpp se sid 116.

### 3. Klimateffekten av att ersätta fossila produkter med biobaserade

Genom att kunder och slutligen konsumenter väljer förpackningar som har sitt ursprung i hållbart brukad skog, istället för förpackningar av exempelvis plast och aluminium, bidrar BillerudKorsnäs produkter till en uppskattad årlig reduktion av 5,4 miljoner ton koldioxid från atmosfären. Resultatet är baserat på produktionsdata för 2019. Beräkningen bygger på att det biogena kolet som finns i pappersförpackningarna ingår i ett kretslopp där utsläppen absorberas av skogen, medan fossilt kol innebär ett nettotillskott i atmosfären.

**BillerudKorsnäs verksamhet och produkter bidrar med en stark och positiv klimateffekt. Den positiva klimateffekten från BillerudKorsnäs verksamhet, uppskattad till 5,4 miljoner ton fossil koldioxid motsvarar utsläppen från en tredjedel av alla inrikestransporter i Sverige. Siffran, baserad på data från 2019, inkluderar även den negativa klimatpåverkan från verksamheten.**

<sup>1</sup> Läs mer om rapporten BillerudKorsnäs – a climate-positive corporation på <https://www.billerudkorsnas.se/hallbarhet/klimatpaverkan>

<sup>2</sup> Helägda Marma Skog koncernen och delägda Bergvik Skog Öst.

# Framtidens material

Det finns stor potential i användningen av våra material för att samhället ska lyckas ställa om till en cirkulär ekonomi och ersätta plast och andra fossila material. Vår ambition är att driva utvecklingen av hållbara förpackningar som svarar upp mot framtidens förväntningar. Då är vi väl positionerade för att bidra till omställningen mot en mer hållbar framtid.

	Mål 2020 <sup>1</sup>	Utfall
Andel kunder som anser att BillerudKorsnäs hållbarhetsarbete skapar värde, %	77	77

<sup>1</sup> Målet mäts genom vår kundundersökning. Den senaste kundundersökningen genomfördes under hösten 2019.

Papper är ett unikt material eftersom det både är förnybart, återvinningsbart och klimatsmart. Men för att nå hela vägen och kunna erbjuda framtidens material i alla segment krävs både teknisk utveckling och samarbete i hela värdekedjan, så att våra material blir klimatsmarta förpackningar som minskar behovet av plast och andra mer komplicerade material.

## Externa drivkrafter med stark koppling till hållbara förpackningar

EU är en stark drivande kraft i utvecklingen mot en cirkulär ekonomi och 2030 ska 85 procent av alla pappers- och kartongförpackningar återvinnas. I ”Den gröna given”, EU-kommissionens handlingsprogram för de närmaste åren, finns en rad aktivitetsplaner och lagstiftningspaket om exempelvis avfallshantering och återvinning av förpackningar, förbud av vissa engångsartiklar av plast och utökat producentansvar för förpackningar. Sammantaget har dessa stor inverkan på utvecklingen av hela förpackningsbranschen.

## Vi möter omvärldens krav med utveckling av framtidens material

BillerudKorsnäs kunder finns framför allt i segment där både lagkrav och konsumentkrav är höga redan idag. Det är avgörande att

vi kan svara upp mot de förväntningar från både kunder och konsumenter som konstant växer även när det gäller framtidens hållbara förpackningar. Övergången från fossila material är en global utmaning, liksom återvinning av förpackningar som består av kombinerade material, där vi kan erbjuda lösningar och samverka kring utveckling. Ambitionen är att med en djup expertis om material och förpackningar vidareutveckla våra produkter samt ta fram nya för att, i ännu högre utsträckning, hjälpa våra kunder.

Fokus under den närmaste femårsperioden är därför att i nära kundsamarbeten utveckla nya produkter som kan ersätta fossila material. Detta sker huvudsakligen inom funktionen Product & Application Development inom Commercial. Resurserna för det mer långsiktiga innovationsarbetet finns samlat i koncernfunktionen Technology och bedrivs i huvudsak i två delar; dels i egen regi vid centra för Product Innovation, dels i ett antal strategiska externa samarbeten.

Ett exempel på projekt för att få fram framtidens material är att med hjälp av mikrofibrillär cellulosa (MFC) utveckla kartongegenskaper som med mindre materialåtgång uppnår samma styrka och hållfasthet. Andra exempel är att utveckla hållbara biobaserade barriärer som kan ersätta plast och enklare återvinnas, liksom en återvinningsbar och biologiskt nedbrytbar pappersflaska.

För att ytterligare accelerera utvecklingen av framtidens material och cirkulära system finns ett antal strategiska externa samarbeten. Till exempel inom den nationella plattformen Treesearch med forskning på nya material från skogsråvara, med det statliga industriforskningsinstitutet RISE och inom branschalliansen 4evergreen som arbetar för att öka fiberbaserade förpackningars bidrag till en cirkulär ekonomi.



### Xpression E-com – papper till e-handelspåsar som minskar koldioxidutsläpp med 50 procent

Resultatet från en oberoende livscykelanalys av RISE visar att e-handelspåsar gjorda av BillerudKorsnäs papper Xpression E-com kan minska fossila utsläpp med 50 procent jämfört med en plastpåse. Du hittar studien på [www.billerudkorsnas.se](http://www.billerudkorsnas.se)

## Påverkan under produktens livstid

Våra kunders intresse för detaljerad miljöutvärdering växer ständigt. För att kunna utvärdera produkters miljöprestanda närmare så använder BillerudKorsnäs livscykelanalyser (LCA) och miljövarudeklarationer (EPD). Vi har även utvecklat ett nytt digitalt verktyg för LCA av förpackningar som används framförallt inom Managed Packaging. Under 2021 vidareutvecklar vi verktyget för att täcka en större andel av våra produkter.

### Vårt bidrag till Agenda 2030 (delmål 9.5, 12.2, 12.3)

- ➊ Vi är en global ledare i tillverkningen av förpackningsmaterial för livsmedel, och tar ansvar för att hålla mat både säker och färsk under distribution till den globala marknaden.
- ➋ Vi satsar på forskning, produktutveckling och innovation, som till stor del sker i produktionsanläggningarna kopplade till mindre samhällen.
- ➌ Den globala återvinningsgraden av papper måste öka. Vår innovation och kunskap är nyckeln för att möjliggöra ännu bättre cirkulära flöden.
- ➍ I takt med att behovet av digitala och innovativa arbetssätt ökar så behövs en annan typ av teknisk kompetens inom branschen.



# Vårt ansvar och påverkan längs värdekedjan

BillerudKorsnäs arbetar aktivt för att maximera positiv och minimera negativ påverkan längs värdekedjan. För att driva förändringar där de gör störst skillnad är samarbete med affärspartners och andra intressenter avgörande.

## 1. Skogsråvara

Skogen är en resurs som fyller många behov. Våra produktionsenheter omvandlar årligen över tio miljoner kubikmeter vedråvara till förpackningsmaterial. Genom att bruka skogen påverkas den på olika sätt. Förmåga att påverka: ●●○ Medel

### Hur vi påverkar:

- Skogen hyser många arter av både svampar, djur och växter varav vissa påverkas positivt, andra negativt.
- Skogen som rekreationsområde tillför sociala och kulturella värden, vilket vi tar hänsyn till.
- Efter förnyingsavverkning ökar nedbrytningen av markens biomaterial under en period och koldioxidbalansen förändras. När nya träd börjar växa binder skogen in koldioxiden igen.

## 2. Inköp

Verksamheten köper in stora mängder vedråvara, transporter, kemikalier, energi, material och tjänster, huvudsakligen i OECD-länder. Förmåga att påverka: ●●○ Medel

### Hur vi påverkar:

- Höga krav på leverantörer, planerare och virkesköpare samt en omfattande process för leverantörsutvärdering och uppföljning.
- Samarbete och utveckling för att nå uppsatta klimatmål.

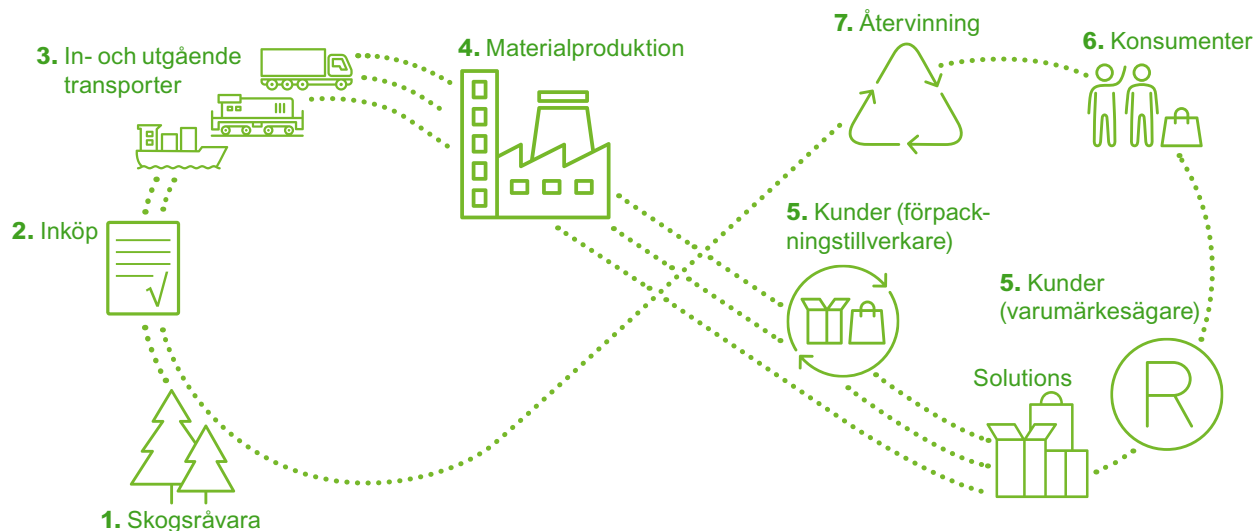
## 3. In- och utgående transporter

BillerudKorsnäs transporter utgörs i huvudsak av transporter av råvaror till produktionsenheterna och utgående transporter från produktionsenheterna med produkter till kund. Förmåga att påverka: ●●○ Medel

●●○ Medel

### Hur vi påverkar:

- Indirekt påverkan genom utsläpp av växthusgaser från transportleverantörer.



## 4. Materialproduktion

BillerudKorsnäs produktionsenheter står för bolagets mest väsentliga direkta påverkan med sin produktion av massa, papper och kartong. Förmåga att påverka: ●●● Hög

### Hur vi påverkar:

- Direkt påverkan genom produktionsenheternas utsläpp till luft och vatten.
- Indirekt påverkan genom produktionens energiförbrukning och användning av exempelvis kemikalier.

## 5. Kunder

BillerudKorsnäs kunder finns på den internationella förpackningsmarknaden, och utgörs av förpackningstillverkare och varumärkesägare. Inom Managed Packaging erbjuder vi varumärkesägare förpackningslösningar och -tjänster för ökad kontroll och effektivitet på förpackningar primärt från OEM-tillverkare i Asien för leverans till Europa och Nordamerika. Förmåga att påverka: ●●○ Medel

### Hur vi påverkar:

- Ger kunden möjlighet att minska sitt klimatavtryck genom att ersätta material baserade på plast, aluminium och glas med fiber från skogsråvara.
- Omfattande program för att kontrollera bland annat arbetsförhållanden och miljöhänsyn hos produktionspartners inom Managed Packaging.

## 6. Konsumenter

Konsumenten möter BillerudKorsnäs förpackningsmaterial i stort sett överallt; på butikshyllan, i frysdisken, i kylskåpet och på resan. Förmåga att påverka: ●○● Låg

### Hur vi påverkar:

- Förpackningar som är förnybara, bevarar innehållet väl, minskar svinn och möjliggör effektiv återvinning av materialet ökar konsumentens bidrag till en mer hållbar utveckling.

## 7. Återvinning

BillerudKorsnäs produkter är baserade på förnybara material, och blir som återvunnen fiber ett viktigt tillskott för tillverkning av exempelvis returfiberkartong. Pappersfibrer kan materialåtervinnas upp till sju gånger och därefter användas för energiproduktion. Ett kontinuerligt tillskott av nyfiber är nödvändigt för att hålla återvinningskretsloppet igång. Förmåga att påverka: ●○● Låg

### Hur vi påverkar:

- Möjliggör omställning till en cirkulär ekonomi baserad på förnybara och återvunnen råvara.

## Hållbar skogsråvara

Med ett hållbart skogsbruk nyttjar BillerudKorsnäs skogens produktionspotential samtidigt som skogens sociala och biologiska värden värnas och bevaras. Det handlar om ett skogsbruk i balans mellan naturvård och virkesproduktion.

	Mål 2020	Utfall
Andel vedförsörjning från Europa, %	96	99
Gruppcertifierade skogsägare (FSC® och PEFC™), ant.	200	213

Skogens förnybara råvara är BillerudKorsnäs viktigaste råvarure-surs och ett ansvarsfullt skogsbruk som förstärker klimatnytta och biologisk mångfald är grundläggande. På så sätt kan skogens alla värden tas till vara, vilket är viktigt för oss inom BillerudKorsnäs. Genom att förädla skogsråvaran skapas förpackningslösningar som effektivt möter den starkt växande efterfrågan på förnybara material.

### Avverkning på egna och privata skogsägares marker

Vid BillerudKorsnäs produktionsenheter i Sverige omvandlas årligen cirka tio miljoner kubikmeter vedråvara till förnybart förpackningsmaterial. Ungefär en fjärdedel av vedråvaran avverkar BillerudKorsnäs själva, delvis inom ramen för det långsiktiga förvaltningsavtalet med Bergvik Skog Öst AB. BillerudKorsnäs äger 10 procent av Bergvik Skog Öst och förvaltar cirka 300 000 hektar produktiv skogsmark. Övrig egen avverkning sker i form av köpta avverkningsrätter av privata skogsägare.

### Öka andelen fältinköp

Övrig vedråvara anskaffas från större skogsaktörer där majoriteten har svenskt ursprung. Cirka en fjärdedel importeras, i det närmaste uteslutande från länder inom EU, samt Norge. BillerudKorsnäs ökar successivt andelen råvara från privata skogsägare. I samband med satsningen kommer organisationen för virkesinköp att växa med ett antal nya medarbetare per år.

### Konkurrensfördel med en certifierad råvarukedja

Ett certifierat skogsbruk ger ett kvitto på ett ansvarsfullt skogsbruk där produktions-, miljö- och sociala aspekter vägs samman. I takt med att kraven på en certifierad råvarukedja ökar från kunderna, blir också erbjudandet om vedråvara från certifierad skog viktigt.

All vedråvara som BillerudKorsnäs årligen köper in, utvärderas och kontrolleras inom ramen för de internationella standarderna FSC®s och PEFC™s Chain of Custody. För att säkerställa vedens ursprung följs rutinerna enligt FSC® Controlled Wood, Controlled Sources i PEFC™ Chain of Custody och EU:s timmerlagstiftning EUTR.

I rollen som leverantör av skogstjänster av hög kvalitet, gör BillerudKorsnäs årligen riktade insatser för att få fler privata skogsägare att certifiera sin skog genom bolagets FSC®- och PEFC™-gruppcertifiering. Vid årets slut uppgick antalet privata skogsägare som är certifierade genom BillerudKorsnäs till 213 stycken och omfattar ett produktivt skogsområde på cirka 100 000 hektar. Målsättningen är att öka antalet gruppcertifierade privata skogsägare med 15 stycken per år, för att 2024 ha 260 gruppcertifierade privata skogsägare.

### Viktiga insatser för att värna skogens värden

Att bedriva ett ansvarsfullt skogsbruk är centralt för att bevara den biologiska mångfalden. Med hjälp av handlingsplaner följer BillerudKorsnäs löpande upp miljöhänsynen i skogsbruket genom att göra utvärderingar av centrala parametrar för skogens biologiska mångfald såsom död ved, bränning, lövdominerade skogar, hänsyn till hänsynskrävande biotoper, kantzoner samt skogsåtgärder i avsatta skogar som kräver skötsel för att naturvärdena ska bevaras. Ett hållbart skogsbruk handlar också om att tillvarata den växande skogens klimatnytta genom att bruka den i takt med dess varierande förmåga att binda koldioxid under en livscykel. Mer om klimatnytta finns att läsa på sid 31.



### Skadlig granbarkborre och utrotningshotad hackspett

För skogsägare var skadeinsekten granbarkborren en fortsatt utmaning under året. Granbarkborren ställer inte bara till skada i skogen utan påverkar även industrin genom att ge ett flöde som består av en större andel torr granved. BillerudKorsnäs arbetar fortsatt tillsammans med andra aktörer i branschen för att minimera skadorna och informera skogsägarna om vilka åtgärder de kan vidta för att hindra granbarkborrens spridning.

Arbetet för biologisk mångfald speglas också i BillerudKorsnäs finansiella stöd till Svenska Naturskyddsföreningens Projekt Vitryggig Hackspett. Hackspetten är en ovanlig fågelart som är beroende av en livsmiljö bestående av äldre lövskog med gott om död ved. Projektet arbetar med utsättning, stödutfodring och förbättringsåtgärder av livsmiljöerna i bland annat de lövskogar som vi förvaltar. Inom ramen för projektet genomförs också riktade skogsvårdsåtgärder för att förbättra livsmiljön för hackspetten i andra utvalda geografier.

### Vårt bidrag till Agenda 2030 (delmål 15.2, 15.5)

- ➕ Vi säkerställer alltid att den vedråvara vi använder kommer från ansvarsfullt brukade skogar och att ekosystemen i skogen skyddas.
- ➖ Cirka 10 procent av världens avskogning kopplas till produkter av trä. Vi ser det som vårt ansvar att sprida medvetenheten om klimatnytta, biologisk mångfald och ekosystem.

## Ansvarsfull leverantörskedja

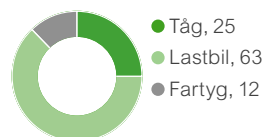
BillerudKorsnäs leverantörskedja ska vara hållbar. Därför bedriver vi ett omfattande arbete med att utvärdera våra leverantörer och ställa krav på ett miljömässigt, etiskt och socialt ansvarstagande.

	Mål 2020	Utfall
Andel av inköpsvärdet med leverantörs- utvärdering, %	75	79
Transport av vedråvara och färdiga produkter, g CO <sub>2</sub> eq/ton km	12,4	12,4

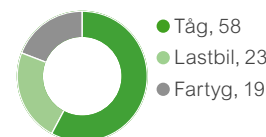
BillerudKorsnäs köper årligen in stora mängder vedråvara, transporter, kemikalier, energi, material och tjänster. För att säkerställa en ansvarsfull leverantörskedja måste alla inköpsbeslut ske i enlighet med affärsetiska principer och leverantören måste uppfylla uppsatta hållbarhetskriterier. BillerudKorsnäs leverantörer omfattas av uppförandekoden för leverantörer, som är baserad på internationella standarder och ramverk såsom FN:s Global Compact. Uppförandekoden ingår som en del av avtalet för leverantörer med inköpsvärde över 1 MSEK. I den förtydligas våra förväntningar och minimikrav vad gäller lagförelivnad, affärsetik, mänskliga rättigheter och arbetsrätt, hälsa och säkerhet samt miljö.

BillerudKorsnäs inköp är uppdelade i tre huvudsakliga områden; koncerninköp, inköp av vedråvara samt inköp av logistik. Till detta kommer ett mindre inköpsområde, Managed Packaging, som använder produktionspartners för att tillhandahålla förpackningslösningar och -tjänster till varumärkesägare. Koncernen använder leverantörsutvärderingar inom samtliga områden. Ingen utvärdering visade betydande risk för barnarbete, tvångsarbete eller brist på föreningsfrihet. Inget leverantörsavtal upphörde heller till följd av årets leverantörsutvärderingar.

Transportslag till produktionsenheter 2020, %



Transportslag från produktionsenheter 2020, %



### Koncerninköp; antalet utvärderade leverantörer dubblerades under 2020

BillerudKorsnäs koncerninköp avser primärt produktionsanläggningarna och huvudparten av våra inköp sker i OECD-länder. På samma sätt som BillerudKorsnäs blir utvärderad av företaget EcoVadis i egenskap av leverantör, använder vi dem som en tredjepartslösning för att utvärdera våra leverantörers hållbarhetsprestanda. Det ger oss viktig kapacitet för att öka både kvaliteten och takten i leverantörsutvärderingarna. Varje leverantör utvärderas på årlig basis genom ett frågeformulär, som anpassas efter antal anställda, geografisk hemvist och bransch, med fokus på fyra områden: miljö, arbetsrätt och mänskliga rättigheter, etik och anti-korruption, samt hållbar upphandling. Leverantörerna måste även kunna styrka sina svar med dokumentation.

Inköp av direkt material, som är kritiskt ur ett försörjnings- och hållbarhetsperspektiv, prioriteras när det gäller leverantörsutvärderingar. Inom detta område uppgår andelen av inköpsvärdet som är utvärderat till 97 procent.

Under 2020 granskades totalt 320 (122) leverantörer. Av dessa nådde alla leverantörer nivån godkänd, men för 49 (29) leverantörer gäller krav på att förbättringsåtgärder ska ha genomförts till nästa utvärdering.

### Inköp av vedråvara; ursprung och standarder styr

All vedråvara kontrolleras inom ramen för internationella standarder, läs mer på sidan 34.

### Utvärderingar i samband med inköp av transporter

BillerudKorsnäs inköpta transporter utgörs i huvudsak av ingående transporter av vedråvara till produktionsanläggningarna samt utgående transporter från produktionsanläggningarna med produkter till kund. Utvärderingar av de logistikföretag som hanterar transporter av vedråvara och produkter sker genom anpassade leverantörsutvärderingar som omfattar bland annat arbetsmiljö, arbetsvillkor och miljö. Utvärderingar av transportörer av vedråvara visade inga väsentliga avvikelser för 2020. För utgående transporter utvärderades leverantörer som stod för 81 procent av kostnaderna för gjorda inköp.

### Nära leverantörssamarbeten för att kontinuerligt höja prestationen

Managed Packagings verksamhet bygger på ett starkt leverantörsnätverk där vi strävar efter att utveckla nära, långsiktiga leverantörsrelationer. Utgångspunkten är BillerudKorsnäs uppförandekod för leverantörer där våra krav och förväntningar på leverantörerna tydligt framgår. Leverantörernas efterlevnad av uppförandekoden följs regelbundet upp, genom våra egna revisioner, tredjepartsrevisioner och varumärkesägares revisioner. Om brist på efterlevnad upptäcks vid en revision måste leverantören omgående återkomma med en åtgärdsplan. Om det handlar om ett brott mot en fråga där nolltolerans gäller pausas samarbetet till dess att leverantören kan visa att bristen åtgärdats. När hög risk eller behov av förbättring finns, inleds en dialog med leverantören kring en åtgärdsplan med en tydlig tidsfrist för när bristen ska vara åtgärdad.

## Resultatet av årets leverantörsutvärderingar inom Managed Packaging

Trots en stor påverkan av covid-19 på årets arbete med leverantörsutvärderingar kunde den nära dialogen med leverantörerna upprätthållas och processen för revisioner ändå följas. Under 2020 genomförde Managed Packaging totalt 42 (82) leverantörsrevisioner i Kina och Sydostasien, varav fyra (43) gällde nya leverantörer. Det lägre antalet revisioner av nya leverantörer under 2020 förklaras av påverkan av covid-19.

Tre av de leverantörer som granskades under 2020 visade brott mot frågor där nolltolerans gäller och samarbetet pausades. Leverantörerna åtgärdade dock bristerna direkt efter granskningen och samarbetet kunde återupptas med efterföljande extra kontroller. Ett antal andra brister såsom omfattande övertidsarbete, otillräcklig personlig skyddsutrustning, hantering av farligt avfall etc. identifierades också. Bland dessa kunde 58 procent av bristerna som kräver förbättringsåtgärder, åtgärdas under året.

Managed Packaging arbetar löpande med kommunikationen kring vad vi förväntar oss av våra leverantörer och att på olika sätt vara ett stöd i leverantörernas förbättringsarbeten. I detta syfte hölls under 2020 totalt 20 skraddarsydda utbildningar för tolv leverantörer och tillsammans med våra varumärkeskunder gjordes utbildningsinsatser för ytterligare 18 leverantörer.

### Vårt bidrag till Agenda 2030 (delmål 8.7)

- ➕ Vi är proaktiva i arbetet för att säkerställa anständiga arbetsvillkor i vår leverantörskedja. Det görs framför allt genom revisioner och ett nära utvecklingssamarbete med leverantörer.
- ➔ Full kontroll i leverantörskedjan är svår att uppnå. En övervägande del av den totala inköpsvolymen sker inom OECD-länder.



### Utsläpp från inköpta transporter

För ingående transporter av vedråvara sker huvuddelen av transporterna via lastbil, vilket är en naturlig följd av att en majoritet av vår vedråvara kommer från svenska skogar. För långväga transporter av importerad vedråvara används uteslutande båt.

Våra transportflöden från produktionsanläggningarna till kund passar bra för järnväg och redan idag lämnar i genomsnitt 109 tågvarnar varje vardag produktionsanläggningarna med produkter på väg till kund. Andelen landtransporter som går via järnväg följs upp månadsvis med målet om att år 2030 ska 75 procent gå via järnväg. Utfallet för 2020 var 72 procent. För transporter utanför Europa är sjöfrakt idag det effektivaste alternativet för att nå våra kunder.

Den långsiktiga målsättningen är att ha noll utsläpp av växthusgaser från transporter. Vägen framåt ligger fortsatt i att göra aktiva val av transportsätt och att i samarbete med transportörerna driva på omställningen till en fossilfri fordonsflotta. Parallellt följer vi noga övergripande teknik- och bränsleutveckling, spårutbyggnad och elektrifiering av vägar.

2020 års utfall för utsläpp av växthusgaser från transporter uppgick till totalt 12,4 gram per ton kilometer, varav utsläppen från transporterna med vedråvara utgjorde 19,0 gram per ton kilometer.

## Engagerade arbetsplatser

Våra medarbetares kompetenser, erfarenheter och engagemang utgör förutsättningar för vår förmåga att nå missionen. I gengäld erbjuder BillerudKorsnäs en arbetsplats som ska präglas av gott ledarskap, gemenskap, jämställdhet och goda individuella utvecklingsmöjligheter.

	Mål 2020	Utfall
Andel kvinnor totalt, %	24,0	23,8
Andel kvinnliga chefer, %	24,0	23,8

2020 kom på många sätt att präglas av den globala corona-pandemins framfart. BillerudKorsnäs ansvar som företag var att på alla sätt bidra till minskad smittspridning och snabbt anpassa verksamheten till de nationella rekommendationer och regelverk som infördes löpande under året. Att kunna hålla igång verksamheten på ett säkert sätt var grundläggande och vid produktionsenheterna infördes bland annat icke överlappande skiftbyten, att endast affärskritiska besök var tillåtna och att endast behörig personal fick tillträde till operatörsrummen. Vid de årliga underhållsstoppen med flera hundra tillresta entreprenörer krävdes i år extraordinära åtgärder där samarbetet med såväl kommun som den lokala sjukvården var centralt. Läs mer om underhållsstoppet i Karlsborg på sidan 29.

För BillerudKorsnäs kontor gällde i första hand en rekommendation om att så många som möjligt skulle arbeta hemifrån alternativt infördes zonindelning med max 50 procent av ordinarie bemanning på plats. Ett hållbart och engagerat ledarskap är alltid centralt men i tider av distansarbete för ett stort antal medarbetare var detta viktigare än någonsin. För samtliga ledare handlade det om att arbeta med motivationshöjande insatser i form av regelbundna avstämningsmöten och lyhört lyssna av det allmänna hälsoläget.

### Nu tar vi nästa steg med Hållbara medarbetare

En viktig pusselbit för att nå vår mission är vårt hållbara ledarskap med ledare som effektivt kan leda, engagera, kommunicera och driva



förändringsarbete. Utvecklingen av programmet Hållbara medarbetare, som ska lanseras 2021, pågick under året och involverade medarbetare som fick ge input kring vad som är viktigt för dem som individer och medarbetare, som del av ett team, samt vilket stöd de behöver för att kunna bidra till missionen. Programmet ska förtydliga förväntningar, tillhandahålla relevanta verktyg och stöd för att var och en ska kunna leverera på förväntningarna, må bra och hålla länge.

### En bättre balans mellan könen är en fortsatt viktig målsättning

Vår övertygelse är att medarbetare med olika kön, ålder, bakgrunder och erfarenheter bidrar till nytänkande och innovativa lösningar. Mångfald är med andra ord långsiktigt affärskritiskt för oss och i fokus för arbetet står ett antal riktade insatser för att i ett första steg nå en bättre balans mellan könen. Målsättningen är att öka andelen kvinnor totalt sett, liksom på chefsnivå. För 2020 uppgick både andelen kvinnliga medarbetare och andelen kvinnliga chefer till 23,8 procent. Med sikte på år 2030 gäller att både andelen kvinnliga chefer samt kvinnliga medarbetare totalt ska uppgå till minst 35 procent. Utfallet av den årliga lönekartläggningen presenteras på sidan 118.

### Att klara kompetensförsörjningen är avgörande

Att på både kort och lång sikt kunna möta utmaningarna med kompetensförsörjning handlar om att säkerställa att såväl befint-



### Utmärkelser



#### Spännande karriärföretag

BillerudKorsnäs belönades återigen för att sina unika karriär- och utvecklingsmöjligheter för medarbetarna.



#### Starkt arbetsgivarvarumärke

BillerudKorsnäs placerades som en av Sveriges attraktivaste arbetsgivare.



#### Företags- och Karriärbarometern

BillerudKorsnäs är branschbäst enligt civil- och högskoleingenjörer.



#### Attraktiv arbetsgivare

BillerudKorsnäs utsågs till en av de 100 mest attraktiva arbetsgivarna.

liga som potentiella medarbetare känner att det hos oss finns goda möjligheter till en intressant framtid. Vår tydliga mission och bidrag till en hållbar framtid stärker vårt arbetsgivarvarumärke ytterligare, vilket spelar en central roll för att göra oss mer kända och intressera fler individer att söka sig till BillerudKorsnäs.

Under året genomfördes en omfattande kompetenskartläggning och baserat på den togs en strategi fram för hur vi kan arbeta så effektivt som möjligt för att säkra kompetensförsörjningen. Övergripande består strategin av tre delar; att stärka BillerudKorsnäs arbetsgivarvarumärke, att utveckla specifika kompetensutvecklingsprogram såsom ett koncernövergripande yrkestraineeprogram, samt att göra riktade insatser för att utveckla och växa befintliga medarbetare.

#### Gasa och bromsa i skuggan av pandemin

På grund av pandemin tvingades dessvärre en rad initiativ som syftar till att skapa en engagerad arbetsplats att pausas. Så skedde till exempel med den årliga medarbetarundersökningen som i stället kommer att genomföras under första kvartalet 2021. Även Future Female Program som skulle ha introducerats under 2020 och Introduce a Girl to Engineering day (IGEday) fick ställas in. BillerudKorsnäs är fortsatt huvudsponsor till IGEday, som syftar till att öka intresset för teknik och ingenjörskap bland unga kvinnor, och förhoppningen är att det ska kunna genomföras fysiskt eller digitalt under våren 2021.

Arbetet med att implementera BillerudKorsnäs nya globala system för medarbetar- och organisationsdata kunde dock fortsätta som planerat under 2020. Systemstödet möjliggör digitalisering av majoriteten av våra medarbetarprocesser vilket kommer att hjälpa oss i våra ambitioner att standardisera, förbättra och effektivisera processerna för våra medarbetare och chefer.



#### En ny och förenklad organisation

BillerudKorsnäs organisation fick en ny funktionsbaserad struktur under året och omorganisationen ska ses som ett viktigt steg i processen med att förbättra effektiviteten och öka anpassningsförmågan till en föränderlig omvärld. I korthet handlade det om att organisera verksamheten i enlighet med affärsflödet och därmed i form av de tre ansvarsområden; Wood Supply, Operations och Commercial, läs mer på sidorna 16-25. Som en konsekvens av förändringen reducerades antalet personer i koncernledningen. BillerudKorsnäs program för kostnadsbesparingar som inleddes 2019

samt årets omorganisation har inneburit att cirka 300 tjänster, varav en majoritet på tjänstemannasidan, avslutats. Programmet har även medfört besparingar vad gäller nyrekryteringar, resor och deltagande i externa event.

#### Vårt bidrag till Agenda 2030 (delmål 8.5, 9.2)

⊕ Våra medarbetare är vår viktigaste tillgång. Detta avspeglar sig i vårt interna arbete för mångfald, inkludering och garantera lika lön för likvärdigt arbete.

⊖ Vi tillhör inte en jämställd bransch. Vi arbetar aktivt för att locka fler kvinnor till industrin och ingenjörstrycken.

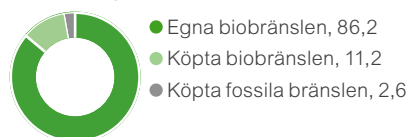
## Resurseffektiv produktion

Att säkerställa en stabil produktion är den enskilt viktigaste faktorn för att minimera utsläpp till luft och vatten från BillerudKorsnäs tillverkningsenheter. Parallellt arbetar vi med att fasa ut fossila bränslen och öka vår energieffektivitet.

	Mål 2020	Utfall
Energiåtgång, MWh/ton produkt	5,2	5,3
Utsläpp av fossil CO <sub>2</sub> i tillverkningsprocessen, kg/ton produkt	30	30

BillerudKorsnäs produktion av massa, papper och kartong står för en väsentlig del av verksamhetens miljöpåverkan. Den värme- och elenergi som krävs i produktionen skapas huvudsakligen genom förbränning av bränslen, vilket ger utsläpp till luft. Produktionen av massa, papper och kartong är största källan för utsläpp till vatten.

### Användning av bränslen 2020, %



### Stabil produktion ger konkreta effekter

Merparten av den energi som används i produktionen genereras dels i massaprocessen där stora mängder restvärme frigörs, dels i energipannor. Energin nyttjas huvudsakligen direkt i produktionen medan en del av överskottet förser lokalsamhällen med fjärrvärme. Det huvudsakliga bränslet i produktionen är biobränslen, som till stor del kommer från utlöst vedsubstant vid massatillverkning samt från barken i veden. Andelen fossila bränslen är låg och fossila eldningsoljor används övervägande som stödbränsle och vid start och stopp. Naturgas och gasol används i produktionen av papper och kartong på vissa av produktionsenheterna.

Ambitionen att helt fasa ut fossila bränslen ur produktionsprocessen är tydlig och vi har redan kommit långt. Användningen av bränsle i produktion utgörs till 97,4 procent av förnybar bioenergi. Resterande 2,6 procent fossila bränslen gav utsläpp av fossil koldioxid från bränslen i produktionen med 30 kilogram per ton produkt. Förbättringen jämfört med tidigare år är en effekt av stabilare produktion som inte kräver fossila bränslen för att klara återkommande starter och stopp.

### Investeringar i energibesparande åtgärder

BillerudKorsnäs produktion är energiintensiv och under 2020 uppgick energianvändningen per ton produkt till 5,3 MWh vilket innebär att målet inte nåddes.

All köpt elektricitet är fossilfri genom ursprungsgarantier. För 2020 avsåg ursprungsgarantierna storskalig vattenkraft. Vår egenproducerade el genereras från produktionens restvärme.

Samtliga produktionsanläggningar arbetar kontinuerligt med energibesparande åtgärder som har bidragit till en ökad energieffektivisering. I Gävle har till exempel en effektivare sotning av sodapanna 4 gett så goda effekter i form av minskad energiförbrukning att samma åtgärder nu även planeras för sodapanna 5.

Varje år avsätts ett betydande årligt belopp för energibesparande investeringar, MSEK 20 för 2021, som ett stöd för att realisera de förslag som identifierats exempelvis genom energikartläggningar.

### Dedikerat arbete för en minskad miljöpåverkan

BillerudKorsnäs produktion regleras av en omfattande miljölagstiftning och verksamheterna kräver tillstånd för att få bedrivas. Miljöarbetet utgår från ständiga förbättringar där certifierade ledningssystem (se sid 119) bidrar till att skapa strukturerade arbetsätt där myndighetskrav och lagstiftning efterlevs. Målet är att verksamheterna ska kunna bedrivas på ett rationellt sätt samtidigt som det sker med hänsyn till omgivande miljö och närboende. För att ytterligare understödja koordineringen av produktionsnära miljöfrågor inrättades under året en dedikerad miljöchefsroll på koncernnivå.

Produktionsenheterna genomför löpande aktiviteter utifrån respektive verksamhets prioriteringar. Under året kunde till exempel Skärblacka, som en positiv effekt av sitt säkerhetsarbete, ersätta svaveldioxid med en natriumbisulfidlösning och Gävle tog fram ett åtgärds paket för att hantera förhöjda utsläpp av diffust svavel, vilket planeras att genomföras under 2021-2022.

### Vårt bidrag till Agenda 2030 (delmål 12.4, 12.5)

➕ Vi går mot ett oberoende av fossila bränslen genom att effektivt generera och nyttja energi från träråvara.

➖ Papperstillverkningen medför utsläpp till luft och vatten. Tack vare ett kontinuerligt miljöarbete är dessa kontrollerade och begränsade.



## Samhällsengagemang

BillerudKorsnäs ambition är att genom både lokal och global samverkan bidra till en positiv påverkan. Ett engagemang som vi också kanaliserar genom en mängd partnerskap och strategiska samarbeten.

	Mål 2020	Utfall
Antal veckor av arbetslivserfarenhet	1 200	1 051

Som en av de största aktörerna inom svensk pappersindustri sysselsätter BillerudKorsnäs verksamhet mer än var tionde person som arbetar inom branschen. Det gör oss också till den största privata arbetsgivaren på fyra av de fem orter där våra svenska produktionsanläggningar finns. Genom att drygt tre fjärdedelar av våra anställda även bor i den kommun där deras arbetsplats ligger, ger BillerudKorsnäs en betydande indirekt påverkan på lokalsamhället i form av att grundläggande samhällsservice etableras, liksom att investeringar i infrastruktur görs.

Närheten till våra produktionsanläggningar möjliggör också att överskottsvärme från delar av produktionen kan användas för exempelvis uppvärmning av bostäder. Under 2020 sålde BillerudKorsnäs totalt 935 GWh, vilket motsvarar den energimängd som krävs för uppvärmningen av ungefär 47 000 villor.

### Kontinuerlig dialog med lokalsamhället och närboende

Det finns en rad kanaler och forum för närboende att nyttja för att lämna synpunkter på verksamheten, till exempel i form av direkta kontakter och samrådsmöten eller via digitala kanaler. Synpunkter och frågor från lokalsamhällets invånare dokumenteras i interna system för att i relevanta fall fortsätta dialogen kring en lösning eller åtgärd. Under året registrerades 57 synpunkter från närboende, varav en majoritet handlade om lukt.

### Samråd inom ramen för ett ansvarsfullt skogsbruk

Inom ramen för ett ansvarsfullt skogsbruk ingår att genomföra samråd med företrädare för rennärningen. Under 2020 genomfördes

totalt 4 samesamråd om den mark BillerudKorsnäs förvaltar. Under 2020 identifierades inga incidenter rörande brott mot urinvånarens rättigheter.

Tillsammans med andra aktörer medverkar också BillerudKorsnäs i samråd kring avverkning av mindre privata skogsägares skogsmarker. BillerudKorsnäs för också en aktiv dialog med grannar och andra intressenter som är intresserade av att veta mer eller har åsikter om de åtgärder som utförs i skogen.

### Viktiga bidrag till att skapa nya arbetstillfällen

Med en blandning av statliga initiativ och egna, engagerar sig BillerudKorsnäs i ett flertal projekt för att skapa nya arbetstillfällen. Bland annat i form av de statliga praktikprogrammen Tekniksprånget och Jobbsprånget. Det förstnämnda vänder sig till unga under 21 år med behörighet till en ingenjörsutbildning. Jobbsprånget är i sin tur ett program som erbjuder fyra månaders praktik till nyanlända akademiker i syfte att tillvarata deras kompetens och underlätta introduktionen till den svenska arbetsmarknaden.

Totalt under 2020 fick 90 ungdomar och nyanlända praktik, tillsammans med 20 studenter som gjorde sitt examensarbete hos oss. Totalt motsvarade det 1 051 praktikveckor.

### Starkt engagemang för att rena våra hav från plastnedskräpning

Vårt engagemang för att hålla våra hav fria från plast fortsätter. Det handlar bland annat om att få fler att uppmärksamma den oerhörda plastnedskräpning i världshaven, som i första hand engångsplaster står för. BillerudKorsnäs samarbetar i frågan med Håll Sverige rent och Tara Expedition, den franska ideella organisationen som med hjälp av fartyget Tara seglar världen över för att öka kunskapen om världshaven och klimatet. Effekten av coronapandemin gjorde dock att många aktiviteter fick skjutas framåt i tiden och inga fysiska event kunde hållas under året.

### Den cirkulära ekonomin är här för att stanna

Vi är övertygade om att en uppskalning av den cirkulära ekonomin kommer att vara en avgörande del för att uppnå klimatneutralitet senast 2050 och för att frikoppla ekonomisk tillväxt från resursanvändning. Under senare år har vi också på många sätt upplevt en positiv utveckling för förpackningsindustrin i denna riktning. Lagstiftningen är och förblir en viktig drivkraft bland annat i form av EU:s paket för cirkulär ekonomi med lagstiftning om förpackningar, avfall och återvinning. Under 2020 introducerades nya krav på förpackningsdesign för att minska nedskräpning inom ramen för EU:s förnyade handlingsplan för en cirkulär ekonomi. Fram till 2025 gäller också ett arbete med att minska eller förbjuda viss engångsplast, i enlighet med EU:s engångsplastdirektiv. Det här är en utveckling som både utmanar och skapar nya spännande möjligheter för vår bransch. Att noga följa utvecklingen är också ytterst centralt för våra kunder och varumärkesägare, som i sin tur måste få hjälp att anpassa sina förpackningar efter en förändrad lagstiftning och nya konsumtionsmönster.

### Viktiga samarbeten för att ta nästa steg

Tillsammans med Elopak, SIG Combibloc, Stora Enso och Tetra Pak bildar BillerudKorsnäs nätverket GRACE, och driver med gemensamma krafter återvinningsfrågor på global nivå med fokus på hur återvinningssystem för vätskekartong kan förbättras i olika länder. Sedan tidigare är vi även engagerade i ACE och EXTR:ACT som driver liknande frågor på EU-nivå. Därtill är vi engagerade i 4evergreen, som är ett projektbaserat nätverk i vår värdekedja för att främja återvinning av papper och kartong inom EU.

Sedan 2020 har BillerudKorsnäs representation i styrelsen för Returkartong, som ägs av företag och organisationer som ingår i hela förpackningskedjan från materialtillverkare, konverterare, varumärkesägare till importörer, handel och distributörer. En viktig uppgift är att driva ett påverkansarbete för en tydligare reglering av producentansvar och hjälpa de anslutna företagen att uppfylla producentansvaret.

### Vårt bidrag till Agenda 2030 (delmål 8.6, 14.1)

👉 Vi är engagerade i både globala frågor så som plastnedskräpning i haven, samt lokala frågor så som att arrangera praktik och arbetsintroduktion för ungdomar.



## Ansvarsfullt företagande

Med BillerudKorsnäs koncerngemensamma ramverk för styrande dokument skapas en röd tråd som väver samman vision och värderingar med ställningstaganden för att bedriva verksamheten i enlighet med lagar, regler och internationella standarder. Vår ambition är också att använda vårt inflytande som företag för att förbättra och stärka grunden för ansvarsfulla affärer.

	Mål 2020	Utfall
Andel av produktionsenheter certifierade i enlighet med livsmedelssäkerhetsstandarder; %	100	100

Att bedriva ett ansvarsfullt företagande är centralt för BillerudKorsnäs framgång. Ett grundläggande stöd är vårt koncerngemensamma ramverk för styrande dokument, som genomgått en grundlig uppdatering för att tydliggöra hierarkin för styrande dokument, beslutsmandat samt mekanismer för att identifiera och hantera risker och brister. Ramverkets fyra nivåer utgörs av uppförandekoden, koncernpolicyer, koncerndirektiv samt processer, rutiner och övriga stödjande dokument.



### En uppdaterad uppförandekod som utgår från medarbetarnas perspektiv

BillerudKorsnäs uppförandekod fastställer sedan tidigare att vi sätter säkerheten först, har en nolltolerans mot korruption, tar ansvar för att minska vår miljöpåverkan, bidrar till lokalsamhället och respekterar mänskliga rättigheter. Som en naturlig följd av det uppdaterade koncerngemensamma ramverket för styrande dokument, uppdaterade vi under året uppförandekoden i syfte att tydliggöra dess innehåll med fokus på förväntningar på och vägledning för medarbetarna. Lanseringen av den uppdaterade uppförandekoden sker under första kvartalet 2021, och kommer att följas av olika kommunikations- och implementeringsaktiviteter. Under 2021 kommer även ett nytt hållbarhetsmål för utbildning i uppförandekoden att etableras.

### Vårt Responsible Business Compliance-program

I fokus för vårt compliance-program med koppling till ansvarsfullt företagande (Responsible Business Program) står de fem områdena anti-penningtvätt, anti-korruption, efterlevnad av konkurrensregler, efterlevnad av sanktioner och respekt för mänskliga rättigheter. De hanteras genom tio komponenter som steg för steg hjälper oss att för varje område identifiera brister och behov av insatser. Åtgärderna i programmet hjälper också till att öka medvetenheten kring riskområden utifrån var i verksamheten respektive område exponeras för risker.

### Riskbedömningen är grunden

Under 2020 genomfördes en företagsövergripande riskbedömning avseende koncernens korruptionsrisker. I riskbedömningen ingick en enkätundersökning bland anställda avseende bland annat budskap från koncernledningen, upplevd potentiell korruption och kännedom om interna regler. Svaren syftar till att utgöra ett underlag för att genomföra förbättringar inom befintliga åtgärder samt utveckla nya anti-korruptionsinitiativ. En riskbedömning gällande koncernens säljagenter, inklusive korruptionsrisker, genomfördes också under året.

### Kontinuerliga utbildningsinsatser i förebyggande syfte

Medarbetare samt säljagenter vilka bedöms vara utsatta för högre risk inom de olika områdena för ansvarsfullt företagande utbildas regelbundet enligt en fastställd utbildningsplan. Under 2020 genomförde cirka 700 medarbetare e-utbildning inom anti-korruption och drygt 200 medarbetare e-utbildning inom efterlevnad av konkurrensregler. Därutöver arrangerades anpassad utbildning för mer än 200 medarbetare inom ansvarsfullt företagande.

### Kännedom om och krav på affärspartners

Centralt i arbetet med att skaffa sig en god kännedom om affärspartners är att identifiera förhöjda risker i affärsrelationen. Grundläggande är att definiera högriskmarknader genom att analysera graden av korruption, sanktioner, brott mot mänskliga rättigheter och/eller bristande transparens, vilket sedan blir utgångspunkt för kontroller och ytterligare krav på affärspartners genom avtal och uppföljning. Under 2020 stärktes bland annat rutinerna för introduktion respektive uppföljning av säljagenter ur ett Responsible Business perspektiv.

De förväntningar som ställs på våra leverantörer görs tydligt i BillerudKorsnäs uppförandekod för leverantörer. Implementeringen av koden bland befintliga leverantörer fortsatte under 2020. Mer om leverantörsgranskningar finns på sidan 35.

### Speak-Up Line där alla kan göra sin röst hörd

Vid misstanke om allvarliga oegentligheter, såsom till exempel korruption, finansiella bedrägerier och överträdelse av konkurrenslagar samt överträdelse av företagets uppförandekod och policyer, kan anmälan göras via vårt visseblåsarsystem, BillerudKorsnäs Speak-Up Line. Anmälan kan göras anonymt och kanalen är tillgänglig via både intranätet och den externa webbplatsen.

Under 2020 inkom och hanterades totalt elva ärenden (åtta) via Speak-Up Line. De flesta ärenden rörde verksamhetsåterkoppling i form av HR-ärenden. Efter utredning vidtogs disciplinära åtgärder i ett av dessa fall. Bland ärendena förekom också påståenden om misstänkt korruption, inklusive intressekonflikter. Inget fall av korruption kunde dock konstateras i efterföljande utredningar.

Sammantaget fanns ingen bekräftad incident avseende korruption. Inga rapporter avseende barnarbete eller slavarbete erhöles under året, varken genom visseblåsarsystemet eller genom någon annan rapporteringskanal.

Under 2020 utreddes 10 ärenden rörande diskriminering av HR och hanterades utanför Speak-Up Line. Åtgärder har medfört allt från att personer har fått sluta, blivit omplacerade eller fått olika sorters erinran.

### Samarbete och påverkan utanför vår verksamhet

För att visa vårt tydliga ställningstagande och engagemang i arbetet emot korruption blev BillerudKorsnäs under året medlem i Transparency International Sveriges Corporate Supporters Forum. Det är en viktig plattform för internationellt verkssamma svenska företag och en kraft för att driva arbetet med att minska korruptionen respektive för att främja arbetet med öppenhet, ansvar och integritet.

### Summering av böter och rättsliga åtgärder 2020

Inga betydande böter eller andra sanktioner på grund av lagöverträdelse utdömdes mot bolaget under 2020. Inte heller vidtogs



några rättsliga åtgärder mot bolaget när det gäller konkurrens-hämmande beteende, karteller eller monopol under 2020.

Inga incidenter har registrerats gällande kunders integritet under 2020.

### Uppföljning av vårt ansvar för produktsäkerhet

Kraven på förpackningar och andra material avsedda för livsmedelskontakt är höga och att hantera produktsäkerhet är en grundläggande förutsättning. På EU-nivå uppfyller BillerudKorsnäs produkter ramförordning (EG) nr 1935/2004 om material och produkter avsedda att komma i kontakt med livsmedel. Då det för närvarande saknas en harmoniserad lagstiftning för papper och kartong inom EU, följer BillerudKorsnäs den tyska lagstiftningen genom att tillämpa BfR rekommendationen. Utanför EU tillämpas även den amerikanska lagstiftningen. Förutom detta

klarar vissa produkter även andra regler, såsom kinesiska lagar för kontakt med livsmedel och medicintekniska standarder för pappersmaterial. Detta säkerställer att BillerudKorsnäs produkter är säkra under avsedda användningsförhållanden.

Uppföljning av BillerudKorsnäs produktansvar under 2020 visade inga avvikelser från lagstiftning eller frivilliga koder inom hälsa och säkerhet, produktinformation och -märkning eller marknads-kommunikation.

Inga bötesbelopp relaterade till produktansvar utdömdes.

### Vårt bidrag till Agenda 2030 (delmål 12.6)

- ⊕ Vi strävar mot att vara fullständigt transparenta med hållbarhetsinformation både gällande verksamheten och våra produkter.
- ⊖ En växande internationell värdekedja ökar komplexiteten och behovet av kontroll av externa parter.



## Innehåll

<b>Förvaltningsberättelse</b>	44	Not 12 Immateriella tillgångar	91	Not 31 Obeskattade reserver	107
Bolagsstyrning inom BillerudKorsnäs	50	Not 13 Materiella anläggningstillgångar	92	Not 32 Händelser efter balansdagen	107
Ersättningar i BillerudKorsnäs	54	Not 14 Skogstillgångar	93	Not 33 Investeringsåtaganden	107
Intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen	57	Not 15 Nyttjanderättstillgångar	94	Not 34 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	107
Koncernledning	59	Not 16 Andelar i koncernbolag	94	Not 35 Närstående	107
Styrelse	61	Not 17 Fordringar och skulder på koncernföretag, räntebärande	95	Not 36 Rörelseförvärv	108
<b>Riskhantering och känslighetsanalys</b>	63	Not 18 Andelar i intressebolag	96	Not 37 Avyttring av dotterbolag	108
<b>Finansiella rapporter</b>	70	Not 19 Övriga innehav	97	Not 38 Viktiga uppskattningar och bedömningar	109
<b>Noter</b>	78	Not 20 Varulager	97	Not 39 Uppgifter om moderbolaget	109
Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper	78	Not 21 Eget kapital	98	Underskrifter	110
Not 2 Rörelseresultat per segment och nettoomsättning per marknad	85	Not 22 Förslag till vinstdisposition	98	Revisionsberättelse	111
Not 3 Övriga rörelseintäkter	87	Not 23 Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	99	Hållbarhetsdata	114
Not 4 Arvode och kostnadsersättning till revisorer	87	Not 24 Avsättningar	100	Bestyrkanderapport	122
Not 5 Personal och personalkostnader	87	Not 25 Räntebärande skulder	100	Fem år i sammandrag och alternativa nyckeltal (APM)	123
Not 6 Jämförelsestörande poster	88	Not 26 Skulder till kreditinstitut	101	Kvartalsdata	125
Not 7 Finansnetto	88	Not 27 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	101	BillerudKorsnäs-aktien	127
Not 8 Bokslutsdispositioner	88	Not 28 Finansiella tillgångar och skulder	102	Nyckeltalsdefinitioner	129
Not 9 Skatt	88	Not 29 Ersättning till styrelsen och ledande befattningshavare	104	Aktieägarinformation, kalendarium och kontaktpersoner	130
Not 10 Avvecklad verksamhet	90	Not 30 Tilläggsupplysningar till kassaflödesanalyser	106	Adresser	131
Not 11 Resultat per aktie	90				

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för BillerudKorsnäs AB (publ) med organisationsnummer 556025-5001 avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2020.

Föregående års siffror inom parentes.

## Verksamhet

BillerudKorsnäs erbjuder förpackningsmaterial tillverkade av naturliga cellulosafiber och innovativa förpackningslösningar. Vi är en ledande kartong- och pappersproducent som skapar värde genom vår djupa kunskap om material och optimalt utformade förpackningar. Förpackningsmarknaden visar en fortsatt positiv långsiktig utveckling drivet av ökat hållbarhetsmedvetande, urbanisering och nya affärsmodeller baserade på digitalisering och logistik. Förutom förpackningsmaterial säljer BillerudKorsnäs det överskott av långfibrig massa och Northern Bleached Softwood Kraft (NBSK), som inte används i den egna produktionen. BillerudKorsnäs bas är i Europa, men koncernens etablering på övriga marknader fortsätter, bland annat i Asien.

Till följd av en omorganisation den 1 augusti 2020, ändrade BillerudKorsnäs sina rörelsesegment. Koncernen har tre rörelsesegment: Produktområde Board, Produktområde Paper samt Solutions & Övrigt.

Produktområdet Board inkluderar tillverkning och försäljning av vätskekartong, förpackningskartong samt containerboard, som främst används till förpackningar för flytande livsmedel, konsumentprodukter samt ömtåliga industriprodukter och livsmedel.

Produktområdet Paper omfattar tillverkning och försäljning av säck- och kraftpapper av premiumkvalitet, inklusive FibreForm®, till utvalda industri- och konsumentsegment, samt tillverkning och försäljning av massa.

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 företag, koncernövergripande funktioner, koncernelimineringar, resultat från andelar i intressebolag samt resultat från säkring av koncernens nettovalutaflöden och omvärdering av kundfordringar och betalningar från kunder.

## Försäljningsvolym per rörelsesegment

Kton	2020	2019
Produktområde Board	1 842	1 665
Produktområde Paper	946	1 007
<b>Totalt</b>	<b>2 788</b>	<b>2 672</b>

## Nettoomsättning per rörelsesegment

MSEK	2020	2019
Produktområde Board	13 600	12 861
Produktområde Paper	7 576	8 888
Solutions & Övrigt	2 750	2 854
Valutasäkring m m	-42	-158
<b>Totalt</b>	<b>23 884</b>	<b>24 445</b>

## Nettoomsättning per geografisk marknad

MSEK	2020	2019
Sverige	3 724	2 810
Tyskland	2 877	3 207
Kina	2 500	2 614
Italien	1 598	1 739
Storbritannien	1 213	1 492
Spanien	1 264	1 388
Frankrike	1 047	1 145
Övriga Europa	4 992	4 924
Övriga världen	4 669	5 126
<b>Totalt</b>	<b>23 884</b>	<b>24 445</b>

## Effekter av covid-19

Under covid-19-pandemin har BillerudKorsnäs drivit sin verksamhet utan några större störningar. Förebyggande åtgärder har vidtagits för

att skydda medarbetarnas hälsa, säkerställa leveranser och stötta kunderna samt utarbeta beredskapsplaner med avseende på kritiska resurser. Vissa utmaningar inom utgående logistik har förekommit, men de har övervunnits på ett tillfredsställande sätt. De ekonomiska effekterna av covid-19 har för BillerudKorsnäs främst varit kopplade till lägre efterfrågan och en nedgång i marknadspriserna inom vissa segment samt fördröjda underhållsstopp. Kreditförlusterna har inte ökat.

Covid-19 har påverkat efterfrågan på fiberbaserade produkter beroende på slutmarknad. Lägre efterfrågan har märkts när det gäller produkter inom industrisegmenten men även konsumentsegment som livsmedelsservice, bärkassar för klädbutiker samt medicin- och hygienprodukter. Efterfrågan på förpackningslösningar från återförsäljare av kläder och skor har också minskat. För konsumentsegmenten, däribland dagligvaruhandel och gör-det-själv, har covid-19 haft en neutral till positiv effekt.

På grund av covid-19 sköts de underhållsstopp som planerats till första halvåret upp till andra halvåret. Eftersom omplaneringen av underhållet i Gruvön skedde med så kort framförhållning orsakade det en negativ effekt på resultatet om cirka MSEK 40 under första kvartalet. Åtgärden bedömdes också innebära en ökad negativ upprampningseffekt för KM7 under 2020 om MSEK 100. Senareläggningen av underhållsstoppen i Gävle, Skärblacka och Jakobstad resulterade i en negativ effekt på MSEK 20 under andra halvåret.

För ytterligare information om covid-19, se Riskhantering och känslighetsanalys på sidan 63.

## Finansiella mål

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

- Det långsiktiga målet för tillväxt är 3–4% per år.
- EBITDA-marginalen ska överstiga 17%.
- Avkastningen på sysselsatt kapital (ROCE) ska överstiga 13%.
- Den långsiktiga räntebärande nettoskulden i förhållande till EBITDA ska understiga en multipel om 2,5.
- Utdelningspolicy – utdelningen ska uppgå till 50% av nettovinsten.

### Omsättning och resultat

Nettoomsättningen för 2020 minskade med 2%, främst på grund av lägre marknadspriser inom produktområde Paper, medan försäljningsvolymerna ökade med 4%. Valutakursutvecklingen hade ingen väsentlig inverkan på nettoomsättningen. Nettoomsättningen ökade i produktområdet Board och minskade i produktområdet Paper.

EBITDA minskade till MSEK 2 712 (2 830), främst på grund av lägre marknadspriser, vilket delvis uppvägdes av lägre råvarukostnader, högre volymer och kostnadsbesparingar. Justerat EBITDA, exklusive jämförelsestörande poster om MSEK 9 (-1), minskade till MSEK 2 703 (2 831). Det gav en EBITDA-marginal och en justerad EBITDA-marginal på 11% (12). Se not 6 för information om jämförelsestörande poster.

Finansnettot uppgick till MSEK -95 (179). Det positiva beloppet under 2019 var relaterat till en utdelning från Bergvik Skog AB om MSEK 352. Resultat före skatt uppgick till MSEK 679 (1 265) och beräknad skatt till MSEK -3 (-254). Årets resultat uppgick till MSEK 660 (6 720) och avkastningen på eget kapital var 3% (41). Under 2019 inkluderade nettoresultatet ett resultat från avvecklad verksamhet om MSEK 5 709, vilket främst avsåg försäljningen av majoritetsandelen i Bergvik Skog Öst.

Avkastningen på sysselsatt kapital var 3% (4) och den var densamma efter justering för jämförelsestörande poster.

För 2020 föreslår styrelsen en utdelning om SEK 4,30 (4,30) per aktie. Den föreslagna utdelningen motsvarar cirka 135% av koncernens nettoresultat.

### Händelser 2020

I mars och april beslutades att underhållsstoppen i Gruvön, Gävle, Skårblacka och Jakobstad skulle skjutas upp till andra halvåret, på grund av covid-19. De ändrade planerna för underhållsstoppet i Gruvön hade en negativ finansiell effekt om cirka MSEK 40 under första kvartalet och fick återverkningar för KM7 med en uppskattad negativ effekt om cirka MSEK 100. De uppskjutna underhållsstoppen i Gävle, Skårblacka och Jakobstad hade en negativ ekonomisk effekt om cirka MSEK 20 under andra halvåret.

Den 25 mars meddelade BillerudKorsnäs att styrelsen beslutat att dra tillbaka den tidigare föreslagna extrautdelningen, hänförlig till räkenskapsåret 2019. Styrelsens förslag om en ordinarie utdelning på SEK 4,30 per aktie kvarstod. Förutsatt att osäkerheten minskat och förutsägbarheten på marknaden förbättrats avsåg styrelsen att kalla aktieägarna till en extra bolagsstämma senare under 2020 för att besluta om en extra utdelning.

På årsstämman den 5 maj valdes Jan Svensson till ny styrelseledamot. Styrelseledamöterna Tobias Auchli, Andrea Gisle Joosen, Bengt Hammar, Michael M.F. Kaufmann, Kristina Schauman, Victoria Van Camp och Jan Åström omvaldes. Årsstämman valde Jan Åström till styrelseordförande och Michael M.F. Kaufmann till vice ordförande i styrelsen.

I maj tillkännagav BillerudKorsnäs att man ingått en överenskommelse med UPM som innebär att leveransavtalet för pappersmassa, ånga och el till produktionen i BillerudKorsnäs bruk i Jakobstad förlängs. Det nya avtalet baseras på marknadsvillkor och gäller från och med juni 2020. Som en del av avtalet skulle BillerudKorsnäs betala en ersättning på MEUR 15 till UPM och en avsättning på MSEK 160 gjordes därför under andra kvartalet.

I juni tillkännagavs att en förenklad organisationsstruktur skulle införas för att skapa förutsättningar för ökad effektivitet. Den nya organisationen med tre funktionsområden: Wood Supply, Operations och Commercial, introducerades den 1 augusti. Som en följd av den nya organisationen reducerades koncernledningen och Mikael Andersson, EVP Division Board och Magnus Wikström, EVP Innovation, lämnade bolaget.

I juni kommunicerade BillerudKorsnäs om lanseringen av Pure Performance, en White Top Kraftliner, som kombinerar hög hållfasthet, utmärkt tryckbarhet och renhet i ett och samma material. Pure Performance erbjuder materialreduktion tack vare sin treskiktskonstruktion. Det var en av de första produkterna producerade av kartongmaskinen KM7 i Gruvön och mottogs väl av kunderna.

Den 3 juli meddelade BillerudKorsnäs att man bytt redovisningsmetod för värdering av skogsmarkstillgångar. Man genomförde en

värdering av cirka 36 000 hektar skogstillgångar, varav cirka 18 000 hektar produktiv skogsmark. Skogsmarken värderas nu till verkligt värde, se not 14 för mer information.

Den 17 juli tillkännagavs att Christoph Michalski hade utsetts till VD och koncernchef för BillerudKorsnäs med tillträde den 1 november 2020. Christoph Michalski hade sedan 2015 varit VD för Vinda International Holding, en ledande asiatisk producent av innovativa och högkvalitativa mjukpappers- och hygienprodukter som är noterad på Hongkongbörsen. Dessförinnan innehade han ett antal ledande befattningar i SCA-koncernen, Unilever och Fonterra.

I september lanserade BillerudKorsnäs en återvinningsbar flow wrap, en ny fiberförpackningslösning för snabbbrörliga konsumentprodukter. Lösningen möjliggör övergång från konventionell plast till papper och uppfyller de medelhöga till höga barriärkraven för chokladkakor, konfektyr- och bageriprodukter. BillerudKorsnäs återvinningsbara flow wrap kan installeras på befintliga och nya flow wrap-maskiner.

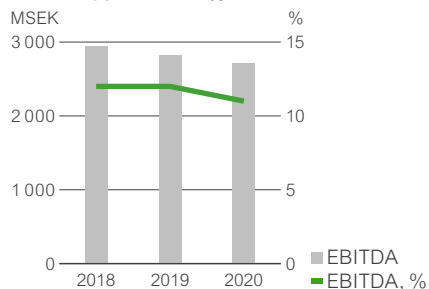
Styrelsen beslutade den 10 september att inte lämna förslag om extra utdelning för 2019 efter bedömningen att osäkerheten fortfarande var stor och att förutsägbarheten på marknaden fortfarande var begränsad.

Den 1 oktober implementerade BillerudKorsnäs en ny rapporteringsstruktur som en följd av organisationsförändringar tidigare under året. De tre rörelsesegmenten är produktområde Board, produktområde Paper samt Solutions & Övrigt. Alla jämförelsetal för 2019 och 2020 i denna årsredovisning har räknats om enligt den nya organisationen.

Den 1 november tillträdde Christoph Michalski tjänsten som VD och koncernchef för BillerudKorsnäs. Lennart Holm, som var tillförordnad VD och koncernchef från 5 november 2019 till 31 oktober 2020 och styrelseledamot 2012–2020, varav styrelseordförande 2014–2019, stannade kvar i företaget fram till slutet av 2020.

I december avtalade dotterbolaget BillerudKorsnäs Venture om att avyttra sin ägarandel om 10,1% i BioBag till Novamont. Avyttringen slutfördes i januari 2021 och påverkar inte resultatet 2021.

### EBITDA och EBITDA %



### Sammanfattning

	2020	2019 <sup>1</sup>
Nettoomsättning, MSEK	23 884	24 445
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA), MSEK	2 712	2 830
Bruttomarginal (EBITDA), %	11%	12%
Rörelseresultat, MSEK	774	1 086
Rörelsemarginal, %	3 %	4 %
Avkastning på sysselsatt kapital, %	3 %	4 %
Resultat före skatt, MSEK	679	1 265
Nettoresultat, MSEK	660	6 720
Resultat per aktie, SEK	3,19	32,50

<sup>1</sup> Under 2019 påverkades nettoresultatet och resultatet per aktie av resultatet om MSEK 5 709 från avvecklad verksamhet, främst hänförligt till avyttringen av en majoritetsandel i Bergvik Skog Öst.

### EBITDA och EBITDA-marginal per rörelsesegment

	2020		2019	
	MSEK	%	MSEK	%
Produktområde Board	1 855	14	1 771	14
Produktområde Paper	1 035	14	1 400	16
Solutions & Övrigt	-136		-182	
Valutasäkring m m	-42		-159	
<b>Totalt</b>	<b>2 712</b>	<b>11</b>	<b>2 830</b>	<b>12</b>

För kvartalsdata se sidorna 125–126.

### Rörelsesegment

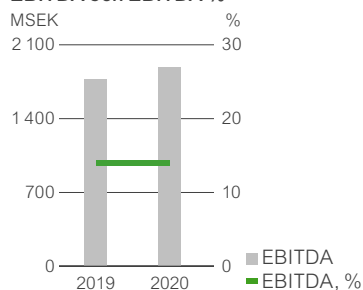
BillerdKorsnäs resultat rapporteras i tre rörelsesegment i enlighet med IFRS 8: Produktområde Board, produktområde Paper, Solutions & Övrigt. Se Väsentliga redovisningsprinciper från sidan 78.

### Produktområde Board

Nettoomsättningen ökade med 6% jämfört med 2019. Ökningen berodde främst på högre volymer av kartong och containerboard.

EBITDA ökade med 5% till MSEK 1 855 (1 771). Förbättringen berodde främst på lägre kostnader och en förbättrad utveckling för den nya kartongmaskinen i Gruvön. Rörelseresultatet uppgick till MSEK 516 (662).

### EBITDA och EBITDA %



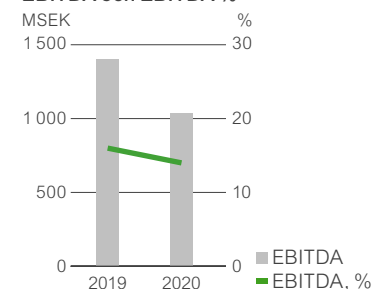
MSEK	2020	2019
Nettoomsättning	13 600	12 861
Rörelsens kostnader, netto	-11 745	-11 090
<b>EBITDA</b>	<b>1 855</b>	<b>1 771</b>
EBITDA, %	14%	14%
Av- och nedskrivningar	1 339	1 109
<b>Rörelseresultat</b>	<b>516</b>	<b>662</b>
Rörelsemarginal	4 %	5 %
<b>ROCE, %</b>	<b>3 %</b>	<b>4 %</b>
<b>Försäljningsvolymer, kton</b>	<b>1 842</b>	<b>1 665</b>

### Produktområde Paper

Nettoomsättningen minskade med 15% jämfört med 2019. Minskningen berodde främst på lägre marknadspriser.

EBITDA minskade med 26% till MSEK 1 035 (1 400). Lägre marknadspriser uppvägdes endast delvis av lägre kostnader för råvara och kostnadsbesparingar. Rörelseresultatet uppgick till MSEK 558 (885).

### EBITDA och EBITDA %



MSEK	2020	2019
Nettoomsättning	7 576	8 888
Rörelsens kostnader, netto	-6 541	-7 488
<b>EBITDA</b>	<b>1 035</b>	<b>1 400</b>
EBITDA, %	14%	16%
Av- och nedskrivningar	477	515
<b>Rörelseresultat</b>	<b>558</b>	<b>885</b>
Rörelsemarginal	7%	10%
<b>ROCE, %</b>	<b>10%</b>	<b>16%</b>
<b>Försäljningsvolymer, kton</b>	<b>946</b>	<b>1 007</b>

### Solutions & Övrigt (inkl. valutasäkring)

Nettoomsättningen var nästan oförändrad och uppgick till MSEK 2 708 (2 696).

EBITDA förbättrades och uppgick till MSEK –178 (–341). Resultatet påverkades positivt av förbättrat resultat från valutasäkring och högre resultat från intressebolag. Rörelseresultatet uppgick till MSEK –300 (–461).

### Solutions & Övrigt (inkl. valutasäkring)

MSEK	2020	2019
Nettoomsättning	2 708	2 696
Rörelsens kostnader, netto	–2 886	–3 037
<b>EBITDA</b>	<b>–178</b>	<b>–341</b>
Av- och nedskrivningar	–122	–120
<b>Rörelseresultat</b>	<b>–300</b>	<b>–461</b>

### Marknadsutveckling

Värdet av den globala förpackningsmarknaden förväntas öka med cirka 3% per år. BillerudKorsnäs har en stark position inom attraktiva segment. Under 2020 var marknadsvillkoren utmanande inom flera segment. Efterfrågan påverkades av covid-19, främst inom produktområde Paper samt Managed Packaging, medan marknadsvillkoren för de flesta segment i produktområde Board var stabila. Förpackningar för livsmedel och mejeriprodukter är ett relativt motståndskraftigt marknadssegment som står för nästan en tredjedel av det globala förpackningsbehovet.

### Säkerhet och produktionsstabilitet

Under 2020 har flera initiativ genomförts i alla produktionsanläggningar med målet att öka säkerheten för alla som arbetar på BillerudKorsnäs. Initiativen innefattade standarder och regler för ökad säkerhet och även en förändring av vår kultur. Antalet frånvaroolyckor per miljon arbetade timmar (LTIFR) uppgick till 6,1 (7,3).

Våra initiativ för ökad produktionsstabilitet fortsatte och vi genomförde liknande aktiviteter som inom säkerhet. Initiativen innefattar uppgradering av standarder, samarbete med leverantörer för att öka det förebyggande underhållet och vidareutveckling av medarbetarna. Koncernens OEE (overall equipment efficiency) var något högre 2020 jämfört med föregående år.

### Tillväxt

Tillväxten, vilken mäts som ökningen i nettoomsättning justerat för tillägg och avdrag med belopp motsvarande förvärvat eller avyttrat verksamhets nettoomsättning, uppgick till –2% 2020.

MSEK	2020	2019
Nettoomsättning	23 884	24 445
Paper Bottle Co A/S (exoXpac A/S), förvärvat den 29 mars och avyttrat den 9 juli 2019	–	–4
<b>Nettoomsättning jämförbara enheter</b>	<b>23 884</b>	<b>24 441</b>

### Investeringar och sysselsatt kapital

Operativa investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till MSEK 1 250 (2 868).

Under 2020 fokuserades investeringarna på att uppnå en stabilare och säkrare produktion.

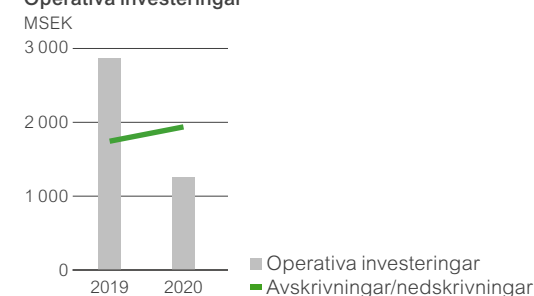
Den totala investeringen avseende den nya kartongmaskinen i Gruvön, KM7, uppgick till cirka MSEK 7 950 under perioden 2016–2020. Det totala investeringsbeloppet inkluderar ett avdrag om cirka MSEK 200, hänförligt till innehållna betalningar till en leverantör i projektet. Leverantören har framställt anspråk gentemot BillerudKorsnäs för de innehållna betalningarna. BillerudKorsnäs har framställt anspråk gentemot leverantören som överstiger de innehållna betalningarna. Tvisten kommer att prövas i en rättsprocess.

BillerudKorsnäs sysselsatta kapital var per den 31 december 2020 MSEK 24 667 (24 938). Avkastningen på sysselsatt kapital (ROCE) för den senaste tolv månadersperioden uppgick till 3% (4), och var densamma om justerat rörelseresultat användes i beräkningen.

Avkastningen på eget kapital var 3% (41). Avkastningen på eget kapital för 2019 påverkades av försäljningen av Bergvik Skog Öst.

Rörelsekapitalet under fjärde kvartalet i förhållande till nettoomsättningen uppgick till 11% (8).

### Operativa investeringar



### Kassaflöde och finansiell ställning

#### Kassaflödesanalys i sammandrag

MSEK	2020	2019
Rörelseöverskott m m	2 406	2 674
Rörelsekapitalförändring m m	–53	–463
Finansnetto, skatter m m	–22	108
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>2 331</b>	<b>2 319</b>
Operativa investeringar	–1 250	–2 868
<b>Operativt kassaflöde efter operativa investeringar</b>	<b>1 081</b>	<b>–549</b>

Det operativa kassaflödet efter operativa investeringar uppgick till MSEK 1 081 (–549). Det ökade kassaflödet berodde främst på en normaliserad investerings- och rörelsekapitalnivå efter KM7-projektet.

Räntebärande nettoskuld uppgick den 31 december 2020 till MSEK 5 373 (5 476). Koncernens räntebärande nettoskuld i förhållande till EBITDA var i slutet av året på 2,0 (1,9) och kvoten var densamma om justerad EBITDA användes i beräkningen.

### Finansiering

Räntebärande lån uppgick till MSEK 7 325 (7 842) den 31 december 2020. Av de räntebärande lånen uppgick obligationslån till MSEK 5 900 (6 300), företagscertifikat till MSEK 0 (0) och övriga räntebärande skulder till MSEK 1 425 (1 542). Av obligationslånen löper MSEK 800 till 2021, MSEK 1 700 till 2022, MSEK 1 800 till 2023, MSEK 600 till 2024 och MSEK 1 000 till 2025.

Den syndikerade kreditfaciliteten med maximal limit MSEK 5 500 som förfaller 2024 var utnyttjad vid årsskiftet.

### Kapitalstruktur i sammandrag

31 december	2020	2019
Sysselsatt kapital, MSEK	24 667	24 938
<b>Finansiering:</b>		
Räntebärande nettoskuld, MSEK	5 373	5 476
Räntebärande nettoskuld/EBITDA, ggr	2,0	1,9
Eget kapital, MSEK	19 294	19 462
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,28	0,28

### Valutasäkring

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

Valutasäkringen gav sammanlagt en resultateffekt på MSEK 113 (–231) för 2020 (jämfört med om ingen valutasäkring skulle ha ägt rum).

BillerudKorsnäs utestående valutakontrakt per den 31 december 2020 hade ett marknadsvärde på MSEK 284, varav MSEK 63, är den del som motsvaras av kundfordringar som har påverkat resultatet 2020. Övriga kontrakt hade ett marknadsvärde på MSEK 221.

Den säkrade andelen av flödet samt de säkrade kurserna för EUR, USD och GBP per den 31 december 2020 anges i tabellen nedan.

### Säkrad andel av valutaflödet för EUR, USD och GBP samt valutakurser mot SEK<sup>1</sup>

Valuta	Kv1–21	Kv2–21	Kv3–21	Kv4–21	Kv1–22	Totalt 15 mån
Andel av nettoflödet	89%	83%	85%	70%	8%	67%
Kurs	10,66	10,80	10,68	10,42	10,46	10,64
Andel av nettoflödet	78%	70%	52%	15%	–	43%
Kurs	9,35	9,71	9,32	9,02	–	9,44
Andel av nettoflödet	33%	–	–	–	–	7%
Kurs	11,17	–	–	–	–	11,17
Valutakontraktens marknadsvärde <sup>1</sup>	85	104	67	26	2	284

<sup>1</sup> Den 31 december 2020.

### Skattesituation

BillerudKorsnäs effektiva skattesats bedöms normalt uppgå till 20–22%. Skattekostnaden för 2020 uppgick till MSEK 3 (254), motsvarande en skattesats på 0% (20). Den låga effektiva skattesatsen

### Underhållsstopp

Produktionsenhet	Stoppkostnad 2020		Uppskattad stoppkostnad		Beräknad fördelning av stoppkostnad		Planerade datum för underhållsstopp		
	MSEK	MSEK	Board	Paper	2021	2020	2019		
Gävle	167	~165	~94%	~6%	Kv 3	Kv 3	Kv 2		
Gruvön	164	~170	~92%	~8%	Kv 2	Kv 3	Kv 3		
Frövi	138	~115	100%		Kv 4	Kv 4	Kv 4		
Skärblacka	134	~120	~12%	~88%	Kv 2	Kv 4	Kv 2		
Karlsborg	68	~60		100%	Kv 3	Kv 3	Kv 3		
Jakobstad	14	~15		100%	–	Kv 4	–		
Rockhammar	9	~15	100%		Kv 4	Kv 4	Kv 4		
<b>Totalt</b>	<b>694</b>	<b>~660</b>							

Underhållsstopp i Beetham har en obetydlig effekt på BillerudKorsnäs resultat.

berodde främst på ytterligare redovisning av en uppskjuten skattefordran i Finland och omvärdering av uppskjutna skatteskulder, främst till följd av sänkt skattesats i Sverige. Skattesatsen i Sverige var 21,4% under 2020 och kommer att sänkas till 20,6% under 2021.

### Miljö- och tillståndsfrågor

BillerudKorsnäs har enligt miljölagstiftningen sex tillståndspliktiga verksamheter i Sverige, en i Finland och en i Storbritannien. Tillstånden avser främst tillverkning av pappersmassa och papper samt i förekommande fall drift av deponier och hamnverksamhet.

BillerudKorsnäs har alla erforderliga myndigheters tillstånd som krävs för att bedriva verksamhet med de volymer som producerats under 2020. Produktionsenheternas 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.

BillerudKorsnäs svenska produktionsenheter har tilldelats utsläppsrätter för koldioxid inom EU för 2020. Allokeringen för den åttaårsperiod som inleds 2021 var inte avslutad i slutet av 2020.

I enlighet med Årsredovisningslagen 6 kap 11§ har BillerudKorsnäs AB (publ) valt att upprätta den lagstadgade hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport på sidorna 26–42, 63–67, 114–121 samt GRI Appendix tillgängligt på <https://www.billerudkorsnas.se/Hallbarhet/>. Rapporten är upprättad i enlighet med Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer för hållbarhetsredovisning, GRI Standards – Core option.

### Produkt- och processutveckling

Kostnaderna för produkt- och processutveckling, till den del som avser forskningsaktiviteter, belastar resultatet det år de uppkommer. Under 2020 motsvarade sådana kostnader cirka 0,5% (0,5) av BillerudKorsnäs rörelsekostnader.

### Säsongs effekter

BillerudKorsnäs verksamhet uppvisar relativt begränsade säsongs svängningar. 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. BillerudKorsnäs kostnader är relativt stabila under året. Dock är de fasta kostnaderna något lägre under sommarmånaderna på grund av färre underhållsprojekt och uttag av 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, behöver BillerudKorsnäs produktionsenheter normalt också ett mer omfattande underhåll vid något tillfälle under året. För att utföra underhållet stoppas produktionen av massa och papper. Kostnaden för 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 påverkan på resultatet varierar med omfattningen av de åtgärder som görs i samband med stoppen, karaktären av dessa åtgärder samt den faktiska längden på stoppet. Uppskattad stoppkostnad är en bedömning av ett normalstopps påverkan på resultatet i förhållande till ett kvartal utan periodiskt underhållsstopp.



### Övriga säsongseffekter

En betydande del av volymerna för BillerudKorsnäs Flute® används till förpackningar för fruktexport från Medelhavsområdet. Efterfrågan från denna kundgrupp varierar med fruktexportssäsongen och är vanligtvis som högst under perioden september till mars varje år.

En betydande del av BillerudKorsnäs säckpapper och Quick-Fill®-säckpapper går 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 2020 till SEK 1 537 642 792, fördelat på 208 219 834 aktier. Antalet aktier på marknaden uppgick till 206 831 912.

Under 2020 överlät BillerudKorsnäs 42 140 aktier enligt det långsiktiga incitamentsprogrammet som beslutades av årsstämman 2017. Inga aktier återköptes under året.

Den 31 december 2020 uppgick BillerudKorsnäs innehav av egna aktier till 1 387 922, vilket är en minskning med 42 140 aktier jämfört med 31 december 2019. Dessa återköpta aktier innehas som säkring av villkorade rättigheter i det långsiktiga incitamentsprogrammet.

### Aktiefördelning

31 december	2020
Registrerat antal aktier vid årets början	208 219 834
Återköpta aktier i eget förvar	-1 387 922
Aktier på marknaden	206 831 912

### BillerudKorsnäs aktier

Aktiekapitalet i BillerudKorsnäs AB är uppdelat på 208 219 834 stamaktier varav 1 387 922 aktier ägs av BillerudKorsnäs 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 2020 Frapag Beteiligungsholding AG och AMF Försäkring och Fonder. Frapag Beteiligungsholding AG ägde 25 000 000 aktier, motsvarande 12,1% av aktierna på marknaden den 31 december 2020. Samtidigt ägde AMF Försäkring och Fonder 21 383 794 aktier, vilket motsvarar 10,3% av aktierna

på marknaden. Ingen ytterligare ägare innehade 10% eller mer av antalet aktier per den 31 december 2020. 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 BillerudKorsnäs AB ingår huvudkontoret och supportfunktioner.

Rörelseresultatet för 2020 var MSEK -129 (-321). Rörelseresultatet innefattar effekter 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 för 2020 till MSEK 113 (-231).

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

Medelantalet anställda per den 31 december 2020 var 135 (132). Kassa och bank samt kortfristiga placeringar uppgick till MSEK 2 836 (3 260).

### Riskhantering i moderbolaget

För beskrivningen av koncernens riskhantering hänvisas till avsnittet "Riskhantering och känslighetsanalys". 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 80% av koncernens kundfordringar, eftersom en stor del av produktionsenheternas kundfordringar övertas av moderbolaget efter faktureringen och inkas-

seras av moderbolaget. Risken för eventuella kundförluster kvarstår dock hos fakturerande bolag. Av den totala avsättningen i koncernen för osäkra kundfordringar 2020 avsåg MSEK 0 (0) moderbolaget.

### Valutaexponering

Samtliga valutaterminkontrakt för den svenska verksamheten tecknas av moderbolaget, medan flödesexponeringen i utländska valutor är hänförlig till samtliga svenska, finska och engelska produktionsenheter. Exponeringen är därför lägre för moderbolaget än vad som motsvaras av tecknade terminkontrakt. Detta gäller fram till faktureringsstidpunkten eftersom moderbolaget övertar kundfordringarna för de svenska, finska och engelska produktionsenheterna. Vid slutet av 2020 uppgick valutakontrakten som ännu inte resultatavräknats i moderbolaget nominellt till MSEK 2 917 (4 624), vilka kommer att resultatavräknas under 2021.

### Ränterisk

Koncernens upplåning sker i huvudsak i moderbolaget och utgjorde 100% (100) av koncernens totala upplåning den 31 december 2020. Moderbolaget har därför samma exponering för ränteförändringar som koncernen.

### Förslag till vinstdisposition

Som framgår av uppställningen i not 22 uppgick fritt eget kapital i moderbolaget BillerudKorsnäs AB till MSEK 6 271 per den 31 december 2020.

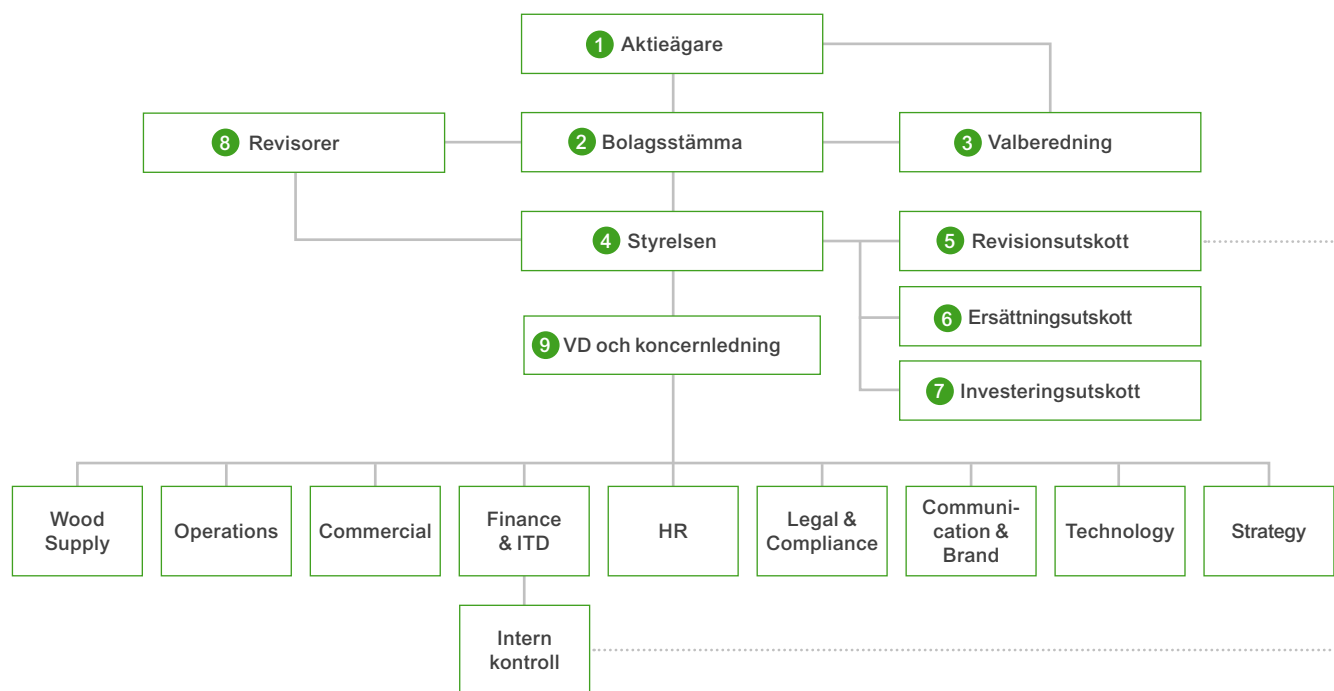
BillerudKorsnäs finansiella mål anger att utdelning ska uppgå till 50% av nettovinsten och att den långsiktiga räntebärande nettoskulden i förhållande till EBITDA ska understiga en multipel om 2,5. Koncernens räntebärande nettoskuld i förhållande till EBITDA uppgick vid utgången av 2020 till 2,0 (1,9) gånger. BillerudKorsnäs styrelse föreslår att en utdelning om SEK 4,30 per aktie utbetalas till aktieägarna. Den föreslagna utdelningen motsvarar cirka 135% av koncernens nettoresultat.

### Händelser efter räkenskapsårets utgång

Händelser efter räkenskapsårets utgång upplyses om i not 32.

## Bolagsstyrning inom BillerudKorsnäs

Bolagsstyrning avser de beslutssystem genom vilka ägarna, direkt eller indirekt, styr bolaget. I det följande redogörs närmare för bolagsstyrningen inom BillerudKorsnäs. Denna rapport om BillerudKorsnäs bolagsstyrning 2020 avges i enlighet med i årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning. Rapporten har granskats av BillerudKorsnäs revisor, se sidorna 111–113.



### Bolagsstyrning inom BillerudKorsnäs

Exempel på externa regelverk som påverkar styrningen av BillerudKorsnäs:

- 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 BillerudKorsnäs styrning:

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

BillerudKorsnäs, som ett publikt svenskt aktiebolag noterat på Nasdaq Stockholm, tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"). Koden finns tillgänglig på [www.bolagsstyrning.se](http://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 avvikelser redovisas. Under 2020 har BillerudKorsnäs, liksom tidigare år, avvikit från Kodens regel att en styrelseledamot inte ska vara ordförande i valberedningen. Avvikelsen från Koden förklaras närmare i avsnittet "Valberedning" nedan. Ingen annan avvikelse från Koden har förekommit. BillerudKorsnäs följde under året Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter och god sed på aktiemarknaden.

### 1 Aktieägare

BillerudKorsnäs aktie är noterad på Nasdaq Stockholm. Vid slutet av 2020 uppgick det totala antalet aktieägare till 96 409 jämfört med 96 846 vid föregående årsskifte. Varje aktie berättigar till en röst. Andelen utländskt ägande uppgick till 36,6% (37,3) av antalet aktier på marknaden. Övriga aktieägargrupper bestod av svenska aktiefonder 25,7% (22,0), svenska privatpersoner, inklusive fåmansbolag, 21,6% (24,1) och svenska institutioner 16,1% (16,6). Störste ägaren i bolaget, Frapag Beteiligungsholding AG, innehade 25 000 000 aktier motsvarande 12,1% av antalet aktier på marknaden. Näst störste ägaren i bolaget, AMF Försäkring och Fonder, innehade 21 383 794 aktier motsvarande 10,3% av antalet aktier på marknaden. Ingen ytterligare ägare innehade 10% eller mer av antalet aktier vid utgången av 2020. Ytterligare uppgifter angående bolagets aktie, aktieägare med mera presenteras i avsnittet "BillerudKorsnäs-aktien" samt på bolagets hemsida [www.billerudkorsnas.se](http://www.billerudkorsnas.se).

### 2 Bolagsstämma

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ. Vid bolagsstämman utövar aktieägarna sin rösträtt. Kallelse till bolagsstämma 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 2020

Årsstämma 2020 ägde rum den 5 maj 2020 och behandlade sedvanliga ärenden för årsstämman. Därutöver beslutades också om införande av ett långsiktigt incitamentsprogram (LTIP 2020). Försiktighetsåtgärder med avseende på risken för spridning av coronaviruset vidtogs vid stämman, bland annat webbsändes årsstämman och endast ett minimalt antal representanter från bolaget var närvarande vid stämman. Protokoll och andra handlingar från årsstämman finns tillgängliga på bolagets webbsida.

### Årsstämma 2021

BillerudKorsnäs årsstämma 2021 kommer att äga rum den 5 maj 2021 i Stockholm och kallelse till årsstämman skickas ut i mars/april 2021. 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.

På grund av coronapandemin har styrelsen beslutat att årsstämman ska genomföras utan fysisk närvaro av aktieägare, ombud och tredje part, och att aktieägarna endast ska kunna utöva sin rösträtt per post före stämman.

Kallelse till årsstämman 2021 samt mer information om poströstning och möjlighet att ställa frågor till årsstämman finns på BillerudKorsnäs webbplats [www.billerudkorsnas.se](http://www.billerudkorsnas.se).

### 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 BillerudKorsnäs ha en valberedning som består av fyra ledamöter som har utsetts av bolagets större aktieägare. Se tabellen nedan för valberedningens sammansättning inför årsstämman 2021. För vidare information om instruktion för valberedningen, se [www.billerudkorsnas.se](http://www.billerudkorsnas.se).

Valberedningen har inför årsstämman 2021 haft ett flertal protokollförda möten samt kontakt däremellan per telefon och epost. 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 under 2020. 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 BillerudKorsnäs nyckelpri-

oriteringar. På bolagets hemsida [www.billerudkorsnas.se](http://www.billerudkorsnas.se) finns ett särskilt avsnitt benämnt "Valberedningen" med ytterligare information om valberedningen och dess förslag till årsstämman.

### Valberedningens sammansättning och röstrepresentation

Representant	Aktieägare	Röstandel, % <sup>1</sup>
Michael M.F. Kaufmann	Frapag Beteiligungsholding AG	12,1
Tomas Flodén	AMF Försäkring & Fonder	10,3
Lennart Francke	Swedbank Robur fonder	6,6
Thomas Wuolikainen	Fjärde AP-fonden	6,4

<sup>1</sup> Den 31 december 2020.

Styrelseledamoten Michael M.F. Kaufmann har inför årsstämman 2021 utsetts till ordförande i valberedningen. Det är en avvikelse från det som stipuleras i Kodens, nämligen att en styrelseledamot inte kan vara ordförande i valberedningen. Enligt instruktionen till valberedningen som årsstämman har beslutat om ska dock valberedningens ordförande vara den ledamot som utsetts av den största ägaren. Därför har det ansetts acceptabelt att Michael M.F. Kaufmann har denna befattning. Michael M.F. Kaufmann har varit ordförande i valberedningen de senaste åren.

### 4 Styrelsen

#### Sammansättning

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

Årsstämman 2020 fastställde att styrelsen skulle bestå av åtta ledamöter och röstade för omval av samtliga styrelseledamöter: Tobias Auchli, Andrea Gisle Joosen, Bengt Hammar, Michael M.F. Kaufmann, Kristina Schauman, Victoria Van Camp och Jan Åström samt att välja Jan Svensson till ny styrelseledamot. Årsstämman beslutade också att välja Jan Åström som styrelsens ordförande och Michael M.F. Kaufmann som vice ordförande i styrelsen. Arbetstagarorganisationerna har utsett två arbetstagarledamöter till styrelsen. Dessa är Gunnevi Lehtinen Johansson och Nicklas Johansson samt, som suppleanter till dessa, Ulrika Gustafsson och Bo Knöös. Förutom arbetstagarledamöterna och deras suppleanter är ingen av styrelseledamöterna anställd i koncernen. Av de stämموvalda styrelseledamöterna är tre 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 BillerudKorsnäs, se närmare under avsnittet "Styrelse" på sidorna 61–62.

### 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.

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 budgeten 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. 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 2020

Under 2020 har styrelsen haft 19 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.

Styrelsen har löpande behandlat strategiska frågor avseende bolagets verksamhet och inriktning, uppföljning av tidigare genomförda förvärv och investeringar, nya investeringar över en viss nivå, 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 de ordinarie styrelsemötena lämnas rapporter beträffande det löpande arbetet inom Wood supply, Operations, Commercial och koncernfunktionerna.

En av de högsta prioriteringarna för styrelsen under året har varit rekryteringen av en ny VD, för ersättande av Lennart Holm som tjänstgjort som tillförordnad VD sedan 2019. I juli 2020 beslutade styrelsen att utse Christoph Michalski till ny VD för bolaget. En annan prioritet för styrelsen har också varit coronaviruset, effekterna som denna pandemi har haft på bolaget och åtgärder för att mildra de negativa effekterna. Till följd av den ökade osäkerheten på grund av pandemin fattade styrelsen i mars ett beslut om att dra tillbaka det ursprungliga förslaget om en extra utdelning för att skydda bolagets finansiella

ställning och manövrerbarhet. Under året har styrelsen också arbetat med förberedelserna inför investeringen i en ny sodapanna i Frövi, som tillkännagavs i januari 2021, och har också noggrant övervakat den fortsatta upprampningen av KM7. Styrelsen arbetade även med andra strategiskt viktiga frågor, såsom potentiella företagsförvärv samt projekt och initiativ inom områdena hållbarhet, innovation och digitalisering.

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 varit närvarande.

#### Utvärdering av styrelsen och verkställande direktören

Inom BillerudKorsnäs finns rutiner för årlig utvärdering av styrelseordförandens och styrelseledamöternas arbete. Utvärderingen tjänar dels som underlag för handlingsplan för förbättringar, dels som underlag för valberedningens arbete med styrelsens sammansättning. Med avseende på 2020 genomfördes en detaljerad bedömning av styrelsens arbete med hjälp av en extern konsult. Bedömningen innefattade noggranna förberedelser för att bedöma de viktigaste ämnena att utvärdera och följdes av frågeformulär till och intervjuer med styrelseledamöter och andra viktiga intressenter, inklusive valberedningens ledamöter. 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 val-

beredningen. Styrelsen utvärderar även fortlöpande verkställande direktörens arbete, utan att denna är närvarande. När det gäller 2020 konstaterade dock styrelsen att det inte fanns tillräcklig grund för att göra en bedömning av bolagets nya VD Christoph Michalski, eftersom han tillträdde i november 2020. För 2021 kommer dock styrelsen att göra en sedvanlig bedömning av VD:s prestationer, utan att VD är närvarande.

#### Styrelsens utskott

Styrelsen har för närvarande inrättat tre styrelseutskott som ett led i att effektivisera och fördjupa styrelsens arbete i vissa frågor: ett ersättningsutskott, ett revisionsutskott och ett investeringsutskott. 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 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 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 bolagsstämans 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 Kristina Schauman (ordförande), Andrea Gisle Joosen och Tobias Auchli. En arbetstagarrepresentant närvarar vid revisionsutskottets möten.

#### Arbete under 2020

Under 2020 har utskottet haft sju möten. Utskottet behandlade under året följande revisionsfrågor; revisionsplan för 2020, företagsövergripande riskhantering (ERM), intern kontroll, 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 och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen".

#### 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 Billerud-Korsnäs 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 Åström (ordförande), Michael M.F. Kaufmann och Andrea Gisle Joosen.

#### Arbete under 2020

Under 2020 har utskottet haft sex möten. Under 2020 granskade utskottet bonusutbetalningar med avseende på 2019, utfallet av LTIP 2017 och utarbetade ett förslag till LTIP 2020 till årsstämman. Utskottet hanterade även ersättningsfrågor relaterade till den nya verkställande direktören och andra nyrekryteringar till koncernledningen, samt avseende vissa personer som lämnat koncernledningen. Utskottet har också infört ett direktiv om bisyssla för medlemmarna

#### Närvaro vid styrelsemöten och utskottsmöten

Ledamot	Position	Styrelsemöten	Revisionsutskottsmöten	Ersättningsutskottsmöten	Investeringsutskottsmöten
Jan Åström	Ordförande	19/19		6/6	5/5
Michael Kaufmann	Vice ordförande	17/19		6/6	
Tobias Auchli	Ledamot	19/19	7/7		5/5
Andrea Gisle Joosen	Ledamot	18/19	7/7	6/6	
Bengt Hammar	Ledamot	19/19			5/5
Lennart Holm <sup>1</sup>	Ledamot	8/8			
Gunnevi Lehtinen Johansson	Ledamot	19/19			
Nicklas Johansson	Ledamot	19/19			
Kristina Schauman	Ledamot	18/19	7/7		
Jan Svensson <sup>2</sup>	Ledamot	10/11			
Victoria Van Camp	Ledamot	18/19			4/5

<sup>1</sup> Lennart Holm lämnade styrelsen på årsstämman den 5 maj 2020

<sup>2</sup> Jan Svensson valdes till styrelseledamot på årsstämman den 5 maj 2020

i koncernledningen. Riktlinjerna för samt utfallet av ersättningen till VD och övriga ledande befattningshavare framgår i avsnittet "Ersättningar i BillerudKorsnäs" och not 29.

### 7 Investeringsutskott

Styrelsen har inrättat ett särskilt investeringsutskott, med huvudsaklig uppgift att för styrelsen granska och förbereda vissa frågor rörande bolagets agenda med avseende på investeringar, företagsförvärv samt forskning och utveckling, och att bistå bolagets ledning i arbetet med dessa frågor. Utskottet består av styrelseledamöterna Bengt Hammar (ordförande), Victoria van Camp, Tobias Auchli och Jan Åström.

### Arbete under 2020

Under 2020 har utskottet haft fem möten. Under 2020 fokuserade utskottet främst på frågor som rör förberedelserna inför ett investeringsbeslut om en ny sodapanna i Frövi, uppföljning av KM7:s upp-rampning, strategisk vedförsörjning och andra potentiella strategiska investeringar.

### 8 Revisorer

Bolagets revisorer är utsedda av bolagsstämman. På 2020 års årsstämma valdes revisionsbolaget KPMG AB, med huvudansvarig revisor Ingrid Hornberg Román, till revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2021. Ingrid Hornberg Román är för närvarande även revisor i Apoteket, Linas matkasse, OK Ekonomisk Förening, RISE Research Institute of Sweden och SOS Alarm.

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 BillerudKorsnäs revisorer revisionsutskottet vid sju tillfällen och styrelsen, utan närvaro av ledningen, vid ett tillfälle under 2020.

### 9 VD och koncernledning

Bolagets verkställande direktör (VD) utses av styrelsen. I juli 2020 fattade styrelsen, efter en omfattande rekryteringsprocess, beslutet att utse Christoph Michalski till ny VD för bolaget. Han ersatte Lennart Holm som varit tillförordnad VD sedan november 2019. 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, EVP Affärsdirektör, EVP Produktionsdirektör, EVP Skogsdirektör, EVP Ekonomi- och finansdirektör, EVP Personaldirektör, EVP Chefsjurist, EVP Kommunikationsdirektör (från och med maj 2021), EVP Teknisk direktör och EVP Strategidirektör. För ytterligare information om koncernledningens medlemmar se sidorna 59–60.

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 av tillgångar 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 varje vecka för kortare telefonmöte, samt vid behov.

### Organisation och styrning

Som ett led i den pågående processen för att öka effektiviteten och förbättra bolagets förmåga att anpassa sig till stora omvärldsförändringar genomgick BillerudKorsnäs en organisatorisk omstrukture-

ring under 2020. Den nya organisationen följer affärsflödet inom tre funktionella områden: Wood Supply, Operations och Commercial. Samtidigt grupperades resurserna för hållbarhet och innovation i en gemensam ny funktion, Sustainability & Strategic Development. Solutions är en oberoende enhet som rapporterar till VD, men är inte representerad i koncernledningen. Ett viktigt element i bolagsstyrningen är ramverket för styrande dokument, som säkerställer att styrdokument inom BillerudKorsnäs 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 & Information Policy, Finance Policy, People Policy, Operations & Quality Policy och Safety Policy.

### Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

På årsstämman 2020 fastställdes riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare i koncernen. Riktlinjerna anger bland annat att BillerudKorsnäs 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 mellan 30 och 70% av deras respektive fasta årliga kontantlön. Avgifterna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 30% av den fasta årliga kontantlönen. Andra förmåner får innefatta bl.a. livförsäkring, sjukvårdsförsäkring och firmabil. Vid uppsägning gäller normalt sex till tolv månaders uppsägningstid och rätt till avgångsvederlag motsvarande den fasta kontantlönen för ett år för det fall BillerudKorsnäs avslutar anställningen. Om en medlem i koncernledningen säger upp sig får uppsägningstiden vara högst sex månader, utan rätt till avgångsvederlag.

För fullständigt beslut beträffande riktlinjerna för ersättning för 2020, se not 29. Styrelsens förslag till riktlinjer 2021 framgår av avsnittet "Ersättningar i BillerudKorsnäs".

## Ersättningar i BillerudKorsnäs

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

BillerudKorsnäs 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 BillerudKorsnäs vision och operativa mål.

Syftet med ersättningsriktlinjerna är att stötta BillerudKorsnäs genom att uppmuntra medarbetarna att förstå koncernens övergripande mål och strategier. Ersättningen ska stötta intern och extern lönejäm-

ställdhet 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 BillerudKorsnäs

#### Fast lön

Fast lön baseras på marknadslöner och sätts utifrån en löneskala med hänsyn till erfarenhet, kompetens, prestationer och ansvarsom-

råde. 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 BillerudKorsnäs-koncernen har ett positivt rörelseresultat.

##### Långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram (LTIP)

Syftet med BillerudKorsnäs 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

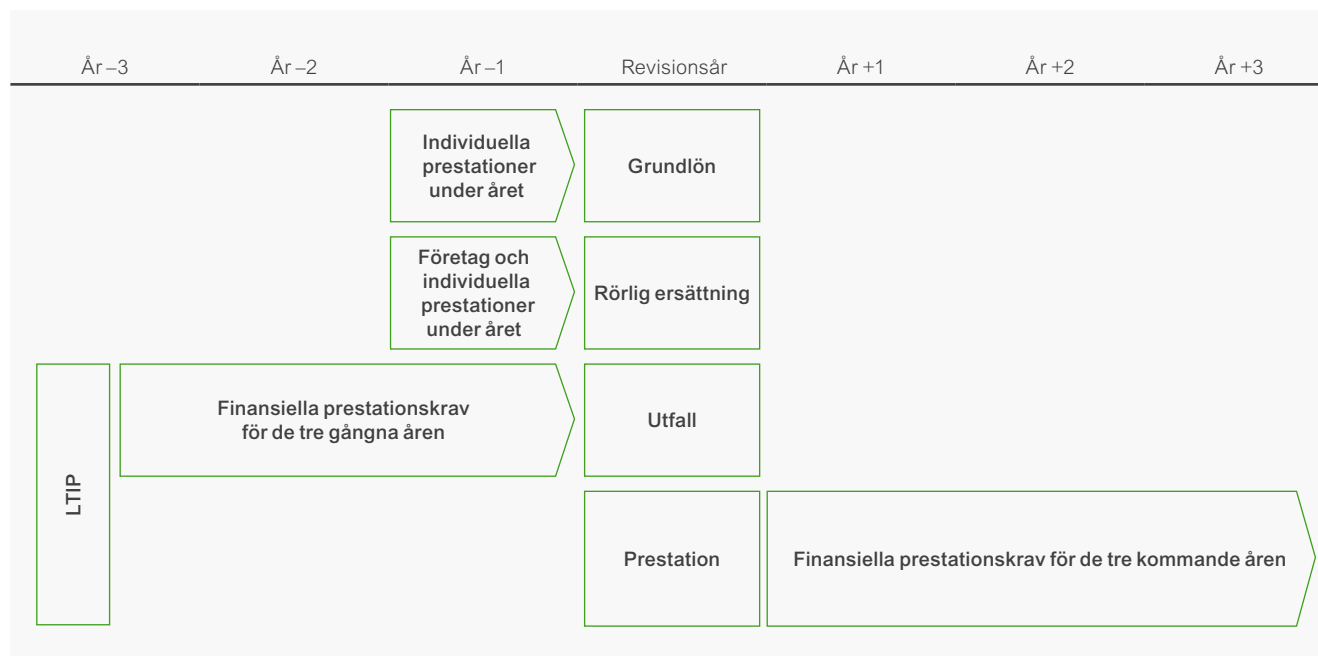
BillerudKorsnäs erbjuder pensionsförmåner enligt kollektivavtal på de marknader där detta är tillämpligt eller på annat sätt i enlighet med medianvärdet på den nationella marknaden.

#### Övriga förmåner

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

#### Långsiktigt incitamentsprogram (LTIP)

Årsstämorna 2010–2020 beslutade om införandet av långsiktiga incitamentsprogram (LTIP 2010–2020) för BillerudKorsnäs och i samband med det överlåtelse av eget innehav av aktier. Programmet omfattar ledande befattningshavare och andra nyckelmedarbetare inom BillerudKorsnäs-koncernen. LTIP löper på tre år och utfallet beror 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 BillerudKorsnäs, 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 är normalt 100 deltagare och programmet är indelat i tre till fyra kategorier. Kategori 1 inkluderar VD-rollen och ger maximalt 1:6 sparaktier mot prestationsaktier vid intjänning. Kategori 2 för LTIP 2020 omfattar koncernledningen och andra ledande befattningshavare såsom fabrikschefer, och ger maximalt 1:5 sparaktier mot prestationsaktier vid intjänning. 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 intjänning.

För rätt till prestationsaktier för LTIP 2017–LTIP 2020 mäts följande finansiella prestationsmål:

- (a) BillerudKorsnäs årliga organiska tillväxt,
- (b) BillerudKorsnäs genomsnittliga justerade EBITDA-marginal.
- (c) BillerudKorsnäs hållbarhet prestation (endast LTIP 2020).

Prestationskraven utger aktier linjärt mellan miniminivå och maximinivå. För LTIP 2017–2019 avser en av aktierna en sk matchningsaktie, som saknar prestationsmål. LTIP 2017–LTIP 2020 är även beroende av totalavkastning (TSR).

#### Historik, avslutade långsiktigt incitamentsprogram

% av fastställda prestationskriterier



#### Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare 2021

Styrelsen föreslår att stämman beslutar att anta följande riktlinjer för ersättning till VD och koncernledningen. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2021. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman, t.ex. ordinarie styrelsearvode och BillerudKorsnäs långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram.

#### Långsiktigt incitamentsprogram (LTIP)

Program	Antal deltagare	Sparaktier	Max tilldelning BillerudKorsnäs-aktier	Procent av totala antalet aktier/röster	Uppskattad kostnad (varav soc avg), MSEK	Maximal kostnad (varav soc avg), MSEK	Rörelseresultat 2020 belastas med, MSEK
2018	61	34 398	137 592	0,1%	4 (2)	31 (22)	0
2019	80	56 351	253 055	0,1%	11 (4)	55 (31)	2
2020	94	67 494	311 574	0,1%	25 (8)	78 (40)	5

#### Riktlinjernas främjande av BillerudKorsnäs affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

BillerudKorsnäs utmanar konventionella förpackningar för en hållbar framtid och denna mission beskriver syftet med BillerudKorsnäs 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. BillerudKorsnäs 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.

För ytterligare information om BillerudKorsnäs affärsstrategi, se bolagets hemsida, [www.billerudkorsnas.se/om-billerudkorsnas/var-strategi](http://www.billerudkorsnas.se/om-billerudkorsnas/var-strategi).

En framgångsrik implementering av BillerudKorsnäs affärsstrategi och tillvaratagandet av BillerudKorsnäs långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att BillerudKorsnäs kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare med hög kompetens och kapacitet att nå uppställda mål. BillerudKorsnäs ska utmana konventionella förpackningar för en hållbar framtid – och det är BillerudKorsnäs talangfulla och högpresterande medarbetare som driver förändringen som är nödvändig för att förverkliga strategin och uppnå detta syfte. För detta krävs att BillerudKorsnäs kan erbjuda konkurrenskraftig totalersättning som skapar incitament för ledande befattningshavare att tänka nytt, känna ansvar, samarbeta och skapa värde. Målet är att skapa incitament att främja BillerudKorsnäs affärsstrategi och långsiktiga intressen, leverera framstående resultat samt att sammanlänka nyckelpersoner inom BillerudKorsnäs incitament med aktieägarnas intressen. Dessa riktlinjer möjliggör denna målsättning och att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning.

#### Formerna av ersättning m.m.

BillerudKorsnäs 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. 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. 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 BillerudKorsnäs utveckling och för att VD och koncernledning ska ha ett betydande, långsiktigt, aktieäggande i BillerudKorsnäs. Utfallet i de långsiktiga aktie- och aktiekursrelaterade ersättningarna ska vara kopplade till vissa förutbestämda prestationskriterier baserade på BillerudKorsnäs aktiekurs och/eller prestation. För mer information om dessa program, innefattande de kriterier som utfallet är beroende av, se hemsida, <https://www.billerudkorsnas.se/om-billerudkorsnas/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 BillerudKorsnäs. 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 BillerudKorsnäs senast offentliggjorda finansiella informationen.

Rörlig kontantersättning ska endast utgå under förutsättning av att BillerudKorsnäs 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 BillerudKorsnäs resultat.

#### **Lön och anställningsvillkor för anställda**

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för BillerudKorsnäs 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 befattningshavarnas ersättning och övriga anställdas ersättning kommer att redovisas i ersättningsrapporten.

#### **Upphörande av anställning**

Vid uppsägning gäller högst tolv månaders uppsägningstid och rätt till avgångsvederlag motsvarande högst den fasta kontantlönen för ett år för det fall BillerudKorsnäs avslutar anställningen. Vid uppsägning från befattningshavarens sida får uppsägningstiden vara högst sex månader, utan rätt till avgångsvederlag.

#### **Ersättning till stämموvalda styrelseledamöter**

Styrelseledamöter valda vid bolagsstämmor i BillerudKorsnäs ska i särskilda fall kunna arvoderas för tjänster inom deras respektive kompetensområde, som inte utgör styrelsearbete i BillerudKorsnäs AB. För dessa tjänster ska utgå ett marknadsmissigt 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 BillerudKorsnäs långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa BillerudKorsnäs ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.



## Intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen

BillerudKorsnäs interna kontroll och riskhantering avseende 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 BillerudKorsnäs som noterat bolag efterlevs.

### Finansiell rapportering

Styrelsen har det yttersta ansvaret för intern kontroll av 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 redovisningsprinciper.

BillerudKorsnäs 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

För mer information om BillerudKorsnäs bolagsstyrningsarbete, se avsnittet Bolagsstyrning inom BillerudKorsnäs på sidorna 50–53.

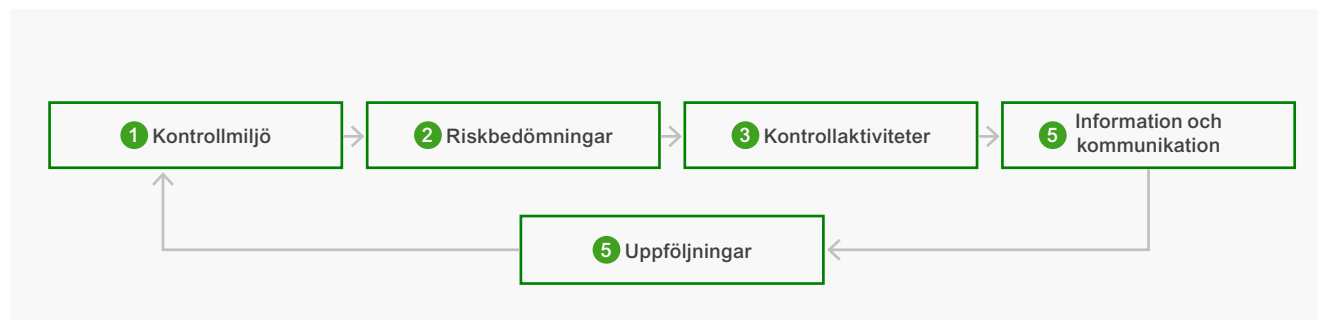
### 1 Kontrollmiljö

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 BillerudKorsnäs 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 revision av bolaget. Revisionsutskottets arbete beskrivs mer utförligt på sidan 52.

Koncernledningen rapporterar regelbundet till styrelsen utifrån fastställda rutiner. Hårtill kommer en rapportering från revisionsutskottet. 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. BillerudKorsnäs 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 BillerudKorsnäs, om de interna kontrollerna i de finansiella processerna inte är effektiva. BillerudKorsnäs ERM-process (Enterprise Risk Management) beskrivs mer detaljerat i avsnittet Riskhantering och känslighetsanalys på sidan 63. 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. 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 Riskhantering och känslighetsanalys samt not 38.

#### 4 Information och kommunikation

Väsentliga styrande dokument av betydelse för den finansiella rapporteringen finns tillgängliga på BillerudKorsnäs 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 2021.

För att erhålla väsentlig information från medarbetarna finns det såväl formella som informella informationskanaler till koncernledningen och styrelsen. Exempelvis har BillerudKorsnäs en whistleblowerfunktion, Speak-Up Line, genom 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 BillerudKorsnäs 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 å styrelsens vägnar säkerställa att åtgärder vidtas rörande de brister och förslag till åtgärder som framkommit vid den externa revisionen och genom intern kontrollfunktionen. För ytterligare information om revisionsutskottet och dess arbete, se avsnittet Bolagsstyrning inom BillerudKorsnäs.

#### Internrevision

I enlighet med punkt 7.3 i Svensk Kod för bolagsstyrning har styrelsen utvärderat behovet av en särskild granskningsfunktion (internrevision). Baserat på ett styrelsebeslut i december 2019 fanns det inte någon separat internrevisions- eller granskningsfunktion under 2020. Beslutet grundades på den interna kontrollens strukturella organisation och den övervakning som funktionerna inom riskhantering och kontrollorganisationen utförde. I december 2020 beslutade styrelsen att en separat internrevisions- eller granskningsfunktion ska införas 2021. Frågan om en separat internrevisionsfunktion prövas årligen av styrelsen.

## Koncernledning<sup>1</sup>

### Christoph Michalski

VD och koncernchef

*Utbildning:* Civilekonom & MBA, Christian Albrechts University.

*Anställd år:* 2020

*Född:* 1966

*Andra uppdrag:* Styrelseledamot i Vinda International.

*Bakgrund:* Koncernchef Vinda International, VD SCA Hygiene, VD SCA Asia Pacific, Direktör Global Marknadsföring & Affärsutveckling, Fonterra Brands, Unilever – flera exekutiva befattningar.

*Aktieinnehav<sup>2</sup>:* 10 000 aktier

### Helene Biström

Executive Vice President,  
Affärsdirektör

*Utbildning:* Civilingenjör Maskinteknik, Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm.

*Anställd år:* 2019

*Född:* 1962

*Andra uppdrag:* Styrelseledamot i Boliden AB.

*Bakgrund:* VD Infranord, VD Norrenergi, Vice VD Vattenfall AB.

*Aktieinnehav<sup>2</sup>:* 10 000 aktier

### Uno Brinnen

Executive Vice President,  
Skogsdirektör

*Utbildning:* Jägmästare skogsbruk, SLU, Umeå. Licentiatexamen, Skogsbruk, SLU, Garpenberg.

*Anställd år:* 2012

*Född:* 1956

*Andra uppdrag:* Styrelseledamot i Svenska FSC® samt i Skogforsk. Ledamot i KSLA.

*Bakgrund:* Skogsdirektör för Korsnäs AB.

*Aktieinnehav<sup>2</sup>:* 1 357 aktier

### Paulina Ekvall

Executive Vice President,  
Personaldirektör

*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.

*Aktieinnehav<sup>2</sup>:* 4 000 aktier

### Ulf Eliasson

Executive Vice President,  
Teknisk direktör

*Utbildning:* Civilingenjör, Chalmers tekniska högskola, Göteborg.

*Anställd år:* 2012

*Född:* 1962

*Andra uppdrag:* –

*Bakgrund:* Direktör Hållbarhet och Strategisk Utveckling, Direktör Inköp och Teknik, Direktör Produktion BillerudKorsnäs AB, Direktör Consumer Board BillerudKorsnäs AB, Fabriksdirektör Korsnäs AB, Vice President och platsdirektör RollsRoyce AB, Senior Vice President och VD Stora Enso Skoghall AB.

*Aktieinnehav<sup>2</sup>:* 8 927 aktier

### Tor Lundqvist

Executive Vice President,  
Produktionsdirektör

*Utbildning:* Civilingenjör Kemiteknik, Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm.

*Anställd år:* 2010

*Född:* 1971

*Andra uppdrag:* –

*Bakgrund:* Affärsområdeschef Division Solutions, BillerudKorsnäs. Brukschef Skärblacka Bruk BillerudKorsnäs. VD Stora Enso Hylte AB.

*Aktieinnehav<sup>2</sup>:* 3 798 aktier

### Andreas Mattsson

Executive Vice President,  
Chefsjurist

*Utbildning:* Jur. kand. Lunds universitet.

*Anställd år:* 2013

*Född:* 1978

*Andra uppdrag:* –

*Bakgrund:* Senior Associate, Advokatfirman Cederquist.

*Aktieinnehav<sup>2</sup>:* 5 102 aktier

### Ivar Vatne

Executive Vice President,  
Ekonomi- och finansdirektör

*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.

*Aktieinnehav<sup>2</sup>:* 2 730 aktier

<sup>1</sup> Ändringar i koncernledningen under 2021:

Den 1 februari tillträdde Erik Olsson tjänsten som strategidirektör och ingår i koncernledningen. Den 1 maj 2021 tillträder Nina Ekstrand som kommunikationsdirektör och Anna-Maria Tuominen Reini som skogsdirektör (och ersätter Uno Brinnen som går i pension), och båda kommer att ingå i koncernledningen. Helene Biström kommer att lämna sin tjänst under 2021 (rekrytering pågår).

<sup>2</sup> Egna och närståendes aktier.



## Styrelse



Jan Åström  
Ordförande

*Utbildning:* Civilingenjör kemiteknik, Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm.

*Född:* 1956

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

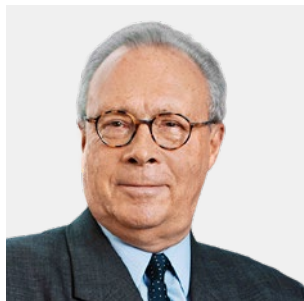
*Bakgrund:* Koncernchef och VD för Ahlstrom Munksjö Oyj, SCA AB, Modo Paper AB. Affärsgruppchef för SCA Fine Paper och Head of SCA Packaging Munksund.

*Invald:* 2018

*Utskottsuppdrag:* Ordförande i ersättningsutskottet, ledamot i investeringsutskottet.

*Aktieinnehav:* 111 aktier

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



Michael M.F. Kaufmann  
Vice ordförande

*Utbildning:* MBA-utbildning vid universitetet i Stuttgart och Erlangen-Nürnberg.

*Född:* 1948

*Andra uppdrag:* Styrelseordförande Frapag Beteiligungsholding AG, Frapag America, Inc., Frapag Slovakia och Grimming Holding Romania. Verkställande direktör Hartmann Liegenschaftverwaltung GmbH, Kleinsolk Fortwirtschaftsverwaltung GmbH, MIKA Classic Cars GmbH och MIKA Privatstiftung.

*Bakgrund:* Ett antal ledande befattningar inom Frantschach/Mondi, Wien, Österrike.

*Invald:* 2005

*Utskottsuppdrag:* Ledamot i ersättningsutskottet.

*Aktieinnehav:* 22 250 aktier

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



Tobias Auchli  
Ledamot

*Utbildning:* MA HSG vid universitetet i St Gallen.

*Född:* 1972

*Andra uppdrag:* Styrelseordförande och VD i Verlumenda SA.

*Bakgrund:* Head Innovation and R&D, global Ice Cream Division, Nestlé SA, Director Corp. Marketing & Innovation Acceleration, Nestlé SA och General Manager Liquid & Dairy Culinary Milks, Nestlé Greater China Region.

*Invald:* 2018

*Utskottsuppdrag:* Ledamot i revisionsutskottet och investeringsutskottet.

*Aktieinnehav:* 0 aktier

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



Andrea Gisle Joosen  
Ledamot

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

*Född:* 1964

*Andra uppdrag:* Styrelseordförande i Acast AB, Styrelseledamot i Dixons Carphone PLC, ICA Gruppen AB, James Hardie Industries PLC, Qred AB och Logent AB.

*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. Styrelseordförande i Teknikmagasinet AB, Styrelseledamot i Mr Green & Co AB.

*Invald:* 2015

*Utskottsuppdrag:* Ledamot i revisionsutskottet och ersättningsutskottet.

*Aktieinnehav:* 2 350 aktier

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



Bengt Hammar  
Ledamot

*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 VD i Pöyry Capital Ltd., VD, Head of Global Forest Products & Packaging, Barclays De Zoete Wedd Ltd., Executive Director, Head of European Forest Products & Packaging, Morgan Stanley & Co. Int.

*Invald:* 2014

*Utskottsuppdrag:* Ordförande i investeringsutskottet.

*Aktieinnehav:* 2 000 aktier

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



Kristina Schauman  
Ledamot

*Utbildning:* Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

*Född:* 1965

*Andra uppdrag:* Styrelseledamot i ÅF Pöyry AB, Coor Service Management AB, BEWiSynbra Group AB, Nordic Entertainment Group AB och Diaverum AB.

*Bakgrund:* Diverse finanschefspositioner inom Stora Enso, ABB och Investor samt ledande befattningar inom OMX AB, Carnegie Investment bank och Apoteket AB.

*Invald:* 2014

*Utskottsuppdrag:* Ordförande i revisionsutskottet.

*Aktieinnehav:* 4 000 aktier

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

<sup>1</sup> Egna och närstående aktier.



Jan Svensson  
Ledamot

*Utbildning:* Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

*Född:* 1956

*Andra uppdrag:* Styrelseordförande i AB Fagerhult, Tomra Systems ASA. Styrelseledamot i Loomis AB, Assa Abloy AB, Nobia AB, Herenco Holding AB, Stena Metall AB och Climeon AB (publ).

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

*Invald:* 2020

*Utskottsuppdrag:* –.

*Aktieinnehav<sup>1</sup>:* 8 000 aktier

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



Victoria Van Camp  
Ledamot

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

*Född:* 1966

*Andra uppdrag:* CTO och President, SKF Technology, AB SKF.

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

*Invald:* 2017

*Utskottsuppdrag:* Ledamot i investeringsutskottet.

*Aktieinnehav<sup>1</sup>:* 600 aktier

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



Nicklas Johansson  
Ledamot, arbetstagarrepresentant

*Född:* 1968

*Andra uppdrag:* Ordförande Pappers Avd 165.

*Bakgrund:* –

*Invald:* 2017

*Utskottsuppdrag:* Adjungerad ledamot i investeringsutskottet.

*Aktieinnehav<sup>1</sup>:* 0 aktier



Gunnevi Lehtinen Johansson  
Ledamot, arbetstagarrepresentant

*Utbildning:* Kemistudier vid Åbo Akademi.

*Född:* 1969

*Andra uppdrag:* Produktionscontroller inom BillerudKorsnäs.

*Bakgrund:* –

*Invald:* 2016

*Utskottsuppdrag:* Adjungerad ledamot i revisionsutskottet.

*Aktieinnehav<sup>1</sup>:* 750 aktier



Ulrika Gustafsson  
Suppleant, arbetstagarrepresentant

*Utbildning:* Gymnasieingenjör Kemi, diverse högskolekurser.

*Född:* 1967

*Andra uppdrag:* Ordförande för Unionenklubben BillerudKorsnäs Gävle. Diverse uppdrag för Unionen på regional och central nivå. Styrelseledamot i Stiftelsen Korsnäs Sociala Fond.

*Bakgrund:* –

*Invald:* 2016

*Aktieinnehav<sup>1</sup>:* 1 000 aktier



Bo Knöös  
Suppleant, arbetstagarrepresentant

*Född:* 1964

*Andra uppdrag:* Ordförande Pappers Avd 96. Ledamot i styrgruppen för Industriråd Värmland.

*Bakgrund:* –

*Invald:* 2017

*Aktieinnehav<sup>1</sup>:* 0 aktier

<sup>1</sup> Egna och närståendes aktier.

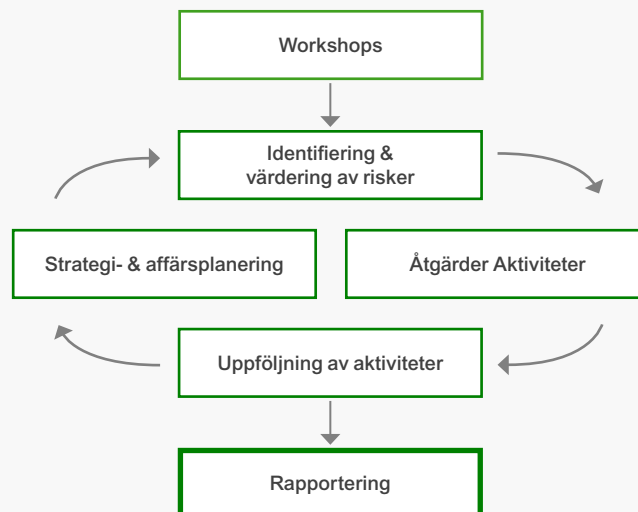
# Riskhantering och känslighetsanalys

I BillerudKorsnäs verksamhet finns osäkerheter som kan ha positiva och/eller negativa effekter på bolagets mål, varumärke och resultat. Genom en effektiv riskhanteringsprocess, beskriven nedan, strävar BillerudKorsnäs efter att maximera de potentiella möjligheterna att uppnå bolagets strategi och mål (strategiska, finansiella, operativa och hållbarhetsmål) och att minimera riskerna.

## Riskhanteringsprocesser

Det är styrelsen som beslutar om strategin, och styr även riskhanteringen på en övergripande nivå. Därefter följer riskhantering den normala delegeringsordningen, från styrelsen till VD och från VD till organisationen. I praktiken innebär det att de flesta operativa risker hanteras av Wood Supply, Operations, Commercial och koncernfunktioner på lokal nivå, men samordnas där det anses effektivt. Riskhanteringsprocessen samordnas delvis genom ERM-processen (Enterprise Risk Management) där i huvudsak operativa risker identifieras, bedöms och hanteras av Wood Supply, Operations, Commercial och koncernfunktionerna, men även genom strategiprocessen där i huvudsak strategiska och externa risker identifieras, bedöms och hanteras. Allvarliga risker, baserat på sannolikhet och påverkan på bolagets mål, rapporteras till koncernledningen och revisionsutskottet två gånger per år och till styrelsen en gång per år, och följs även upp i Wood Supply, Operations, Commercial och koncernfunktionernas regelbundna rapporter. Vartannat år görs en bedömning av ERM:s riskkartläggning, som kompletteras efter behov enligt en uppifrån och ned-princip.

Resultatet av ovanstående aktiviteter är en del av den riskförteckning som presenteras nedan. Den övergripande riskhanteringsprocessen enligt ERM framgår av illustrationen till höger.



## Potentiella effekter av covid-19

### Beskrivning av risker

Pandemin covid-19 har fått stora konsekvenser globalt och betydande åtgärder för att förhindra smittspridning har införts i ett antal länder (reseförbud, mötesrestriktioner, karantän i vissa områden osv.). Politiska initiativ för att stödja berörda industrier och ekonomisk tillväxt har genomförts både i Sverige och globalt.

En kraftig konjunkturedgång kan ha en negativ inverkan på efterfrågan på BillerudKorsnäs produkter och tjänster. BillerudKorsnäs har dock en väldiversifierad produktportfölj och en stor del av försäljningen avser material som används för konsumentprodukter, som tenderar att påverkas mindre av konjunkturedgångar.

Logistik och transport är avgörande för BillerudKorsnäs verksamhet. Störningar i transportflödet skulle innebära en risk för att BillerudKorsnäs inte kan leverera varor till kunderna i tid. Tillgången på råvaror som trä och kemikalier är till viss del beroende av speciallastbilar och certifierade förare som kan insjukna och tvingas avstå från arbete under en viss tid.

BillerudKorsnäs produktionsanläggningar kräver unik kompetens för att driva produktionen. Om en stor del av dessa medarbetare insjuknar samtidigt kan det leda till problem med bemanning för att bibehålla produktionen.

### Riskhantering

BillerudKorsnäs har följt och efterlevt lokala myndigheters riktlinjer, och bland annat har personalen arbetat hemma när så var möjligt och lokala myndigheter har rådfrågats särskilt vid planering och genomförande av underhållsstopp. Nära och öppna kontakter med kunder och leverantörer underlättar i förberedelserna för och hanteringen av utmanande logistik i samband med transport av råvaror och färdiga varor. Kritiska resurser har identifierats i hela företaget och beredningsplaner har tagits fram och uppdateras regelbundet för att organisationen ska vara redo för utmanande omständigheter.

### Operativa risker

#### Risker relaterade till anläggningar

##### Beskrivning av risker

BillerudKorsnäs har åtta produktionsanläggningar för papper, kartong och massa i tre länder. Plötsliga och oförutsedda störningar kan påverka respektive anläggnings förmåga att producera enligt plan, vilket utöver en direkt finansiell påverkan kan få effekt på kundrelationer och i förlängningen på bolagets konkurrenskraft.

### Riskhantering

Förebyggande arbete för att undvika och reducera plötsliga och oförutsedda produktionsstörningar är prioriterat och bedrivs genom intern planering och kontroll, genom oberoende granskningsorgan samt i samarbete med försäkringsbolag. Investeringar för att förbättra anläggningarnas status genomförs löpande. BillerudKorsnäs försäkrar anläggningarna till fullt värde avseende egendom och verksamhetsavbrott.

### Kommentarer 2020

Arbetet med att systematiskt undvika risk genom bland annat intelligenta val av byggnadsmaterial och utformningar i kombination med förebyggande och reducerande mätningar fortgår. Riskidentifiering och riskanalys på produktionsanläggningar, i projekt och andra delar av verksamheten har varit i fokus under året för att vi ska kunna fortsätta förebygga förluster och skador.

### Kostnad för vedråvara

#### Beskrivning av risker

Marknadspriset för ved varierar över tiden vilket kan påverka BillerudKorsnäs resultat. Priserna påverkas av efterfrågan från massaindustrin, vilket tyder på att förändringar i produktionen för massaindustrin i stort i de nordiska länderna kan leda till långsiktigt förändrade kostnader för vedråvara. Övrig användning av exempelvis sågade trävaror och ved som förbränningsmaterial, främst i samband med användande av biobränslen för el- och värmeproduktion, kan även komma att påverka vedfiberpriset indirekt. Förändringar i tullavgifter kan också påverka priset för importved.

Även förändrade transportkostnader kan ge effekter på vedpriset liksom på lång sikt politiska beslut om hur skogen som naturresurs bör och får nyttjas.

#### Riskhantering

Generellt gäller att priser i avtalen med de större leverantörerna fastställs periodvis. Detta kan leda till problem med leveranser för BillerudKorsnäs om parterna inte kan nå en överenskommelse om vilket marknadspris som ska gälla. Kontinuerligt strävas efter att hålla logistiken så effektiv som möjligt.

#### Kommentarer 2020

Under 2020 föll marknadspriserna som ett resultat av en svagare konkurrens på vedmarknaden samt ett starkt vedflöde från skogen.

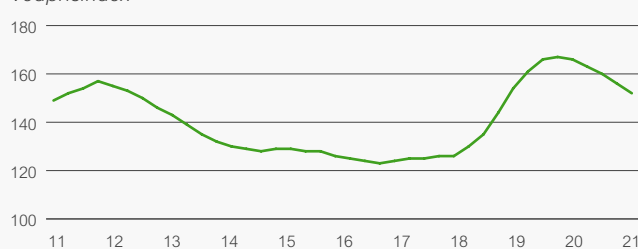
Volymerna från insektsdrabbade (granbarkborre) skogar i södra och mellersta Sverige ökade. BillerudKorsnäs har deltagit i en gemensam branschinsats för att hantera alla volymer från insektsdrabbade skogar. Det är viktigt för att minska risken för en stor ökning av insektsangrepp som skulle kunna döda stora volymer av gran-skog.

BillerudKorsnäs följer och vidtar åtgärder för att reducera klimatteffekterna även i skogsbruket. Sådana åtgärder vidtas när det gäller risk för skogsbränder, stormavverkning, insektsangrepp och logistik.

För att behålla och öka intresset och förståelsen för skogen och alla dess värden samt för vad modernt och hållbart skogsbruk innebär fortsatte BillerudKorsnäs att stödja ett antal utbildningsinitiativ för skolor i Sverige och även via Skogsindustrierna i informationskampanjen "Svenska Skogen".

BillerudKorsnäs fortsatta ambition är att öka andelen inköp av certifierad vedråvara, vilket även kan innebära en ökad risk då tillgången på certifierad vedråvara är begränsad.

### Vedprisindex



Rullande 12 månader

Källa: BillerudKorsnäs

### Ny teknik och ändrade konsumtionsbeteenden

#### Beskrivning av risker

Ny teknik och nya produkter kan leda till en minskad eller ökad efterfrågan på förpackningspapper. Till riskerna hör bland annat förändrade eller förbättrade metoder för att framställa plastbaserade förpackningslösningar samt insamling och återvinning av plast. Den ökande medvetenheten hos allmänheten och beslutsfattarna om plastavfall och plastföreningar är en möjlighet för alternativa förpackningsmaterial såsom träfiberbaserade förpackningar.

#### Riskhantering

Ett av BillerudKorsnäs strategiska områden för att nå lönsam tillväxt är att aktivt söka efter och arbeta med kunskaper längre fram i värdekedjan. Det innebär att BillerudKorsnäs satsar på att interagera med aktörer och förbrukare längre fram i förpackningens värdekedja. Det görs både genom samarbetsprojekt med varumärkesägare och genom egna undersökningar om konsumenternas preferenser. På detta sätt lär sig BillerudKorsnäs om framtidens krav på förpackningar och kan därefter vidareutveckla sitt erbjudande.

#### Kommentarer 2020

Trenden bland varumärkesägare över hela världen och inom många affärsområden att ersätta plastförpackningar och engångsprodukter med förnybara och återvinningsbara material växte. I EU fick utvecklingen en skjuts genom förbudet mot plastprodukter för engångsbruk, till exempel muggar, tallrikar, bestick och sugrör från 2021, vilket godkändes av Europaparlamentet under våren 2019.

I många länder, regioner och kommuner över hela världen har liknande förbud meddelats, i synnerhet vad gäller plastkassar.

### Konkurrens

#### Beskrivning av risker

En ständigt närvarande risk är ökad konkurrens på BillerudKorsnäs befintliga marknader. Det kan ske genom att befintliga aktörer agerar mer aggressivt än tidigare, till exempel som en följd av kapacitetsutökningar, eller genom att nya aktörer kommer in på marknaden.

### Riskhantering

BillerudKorsnäs strategi för att minimera inverkan av ökad konkurrens på sina befintliga marknader är att kontinuerligt förbättra sin egen konkurrenskraft. Detta görs genom effektivitetsarbete samt genom vidareutveckling av produktionsstrukturen. Därtill positionerar bolaget sina produkter i segment där det krävs en större insats, både ekonomiskt och kunskapsmässigt, för att konkurrera.

#### Kommentarer 2020

BillerudKorsnäs utför kontinuerligt marknadsanalyser för att se till att bolagets utvecklingsarbete baseras på en korrekt bild av omvärlden. Under 2020 framskred upprampningen av den nya kartongmaskinen i Gruvön enligt plan. Det är bolagets största investering någonsin, som kommer att spela en avgörande roll när det gäller att tillhandahålla kunderna material som uppfyller deras framtida behov.

### Politisk och regulatorisk risk

#### Beskrivning av risker

BillerudKorsnäs verksamhet påverkas av olika politiska beslut och lagstiftningsåtgärder bland annat inom områdena skogsbruk, miljöpolitik, handelspolitik, transportpolitik, energipolitik och återvinningsfrågor. Ett lapptäcke av olika krav som påverkar skogs- och förpackningsindustrin håller på att utvecklas på internationell och nationell nivå, delvis på grund av den ökande medvetenheten om hållbarhet och klimat. Risken finns att lagstiftarna inte förstår branschen, vilket skulle kunna leda till att BillerudKorsnäs måste göra förändringar i sin portfölj, investera i ny teknik eller drabbas av högre driftskostnader.

#### Riskhantering

BillerudKorsnäs hållbarhetsdirektör tillsammans med hållbarhetsfunktionen är ansvariga för bolagets dialog med beslutsfattare inom relevanta områden för att säkerställa att de förstår skogs- och förpackningsindustrin. Fokus ligger på politiska processer i Sverige och inom EU. Avdelningen bevakar utvecklingen och identifierar frågor av särskild vikt för BillerudKorsnäs och dess partner i värdekedjan, och agerar på lämpligt sätt. Ofta sker dialogen med beslutsfattare tillsammans eller koordinerat med andra aktörer med samma intressen som BillerudKorsnäs, till exempel inom svenska Skogsindustrierna eller i de två Brysselbaserade branschföreningarna CEPI och ACE.

#### Kommentarer 2020

Under 2020 pågick flera lagstiftningsprocesser med potentiell påverkan på BillerudKorsnäs verksamhet. Den europeiska gröna given (Green Deal) som kom 2020 erbjuder både möjligheter och utmaningar. Åtgärdsplanen för cirkulär ekonomi kan till exempel komma att kräva nya barriärlösningar i förpackningsindustrin, och strategier för biologisk mångfald och skogar kan komma att begränsa skogsbruket. Det kommer vidare vara viktigt att BillerudKorsnäs lyckas uppnå sina klimatomål. Koncernen är väl positionerad för att uppfylla dessa potentiella krav och vi förväntar oss en ökad efterfrågan på fiberbaserade material.



Under året deltog BillerudKorsnäs aktivt i flera branschorganisationer och nätverksamheten, däribland CEPI, ACE, GRACE, EXTR:ACT, 4Evergreen och Skogsindustrierna. Bland de aktuella aktiviteterna finns att påverka strategierna inom den europeiska gröna given, system för utsläppshandel och återvinning av dryckesförpackningar och pappersmaterial.

BillerudKorsnäs har under året arbetat med åtgärder för att reducera de potentiella negativa effekterna av olika Brexitscenarioer. BillerudKorsnäs var väl förberedd för alla scenarier och påverkan av Brexit har varit begränsad.

### **Verksamhet på högriskmarknader**

#### *Beskrivning av risker*

Vissa av de marknader där BillerudKorsnäs har verksamhet (dvs. där BillerudKorsnäs säljer eller köper varor/tjänster eller på annat sätt har närvaro) har en jämförelsevis högre risk ur rättsligt, finansiellt och/eller rykteshänseende. Dessa marknader kännetecknas bland annat av att de har en hög grad av korruption, att de omfattas av internationella sanktioner (eller har en hög andel företag och individer som omfattas av sanktioner), och/eller de inte lever upp till gällande internationella standarder för mänskliga rättigheter osv.

När BillerudKorsnäs agerar och/eller interagerar med affärspartners på marknader av högre risk, är risken högre för att bli delaktiga i eller förknippas med korrupta aktiviteter, individer och företag som omfattas av sanktioner, kränkningar av mänskliga rättigheter och/eller annan ekonomisk brottslighet. Denna ökade riskexponering kan leda till överträdelse av gällande lag, internationella standarder och/eller interna regler (koncernens uppförandekod och koncernpolicyer) och/eller till att externa krav och förväntningar inte uppfylls, vilket i sin tur kan leda till högre kostnader, böter, skadat rykte eller förlust av intäkter.

#### *Riskhantering*

BillerudKorsnäs har en process för att etablera närvaro på nya marknader. Processen innefattar en riskbedömning av väsentliga faktorer som kan påverka affärsläget, samt koncernens compliance risker. BillerudKorsnäs anställer lokal kompetens och använder sig av externa experter för att säkerställa tillräcklig kunskap om de lokala förutsättningarna samt att lagar och regler efterföljs. BillerudKorsnäs har en uppförandekod som gäller för alla anställda och en uppförandekod för leverantörer som ska tillämpas på alla leverantörer över MSEK 1 per år. Dessa koder fastställer minimikrav som representanter och affärspartners måste leva upp till i dessa frågor. Interna och externa personer kan rapportera misstänkta allvarliga oegentligheter och handlingar som kan bryta mot uppförandekoden genom BillerudKorsnäs kanal för konfidentiell rapportering, Speak-Up Line. BillerudKorsnäs arrangerar utbildning i anti-korruption, efterlevnad av konkurrensregler respektive sanktionsregler till riskutsatta positioner. BillerudKorsnäs har en process för bedömning och uppföljning av affärspartners på högriskmarknader med utgångspunkt i sanktioner, anti-korruption, anti-penningtvätt och mänskliga rättigheter. BillerudKorsnäs har full-

ständig restriktioner när det gäller att göra affärer på vissa marknader med oacceptabel risk, sk "exkluderade marknader".

#### *Kommentarer 2020*

Uppförandekoden har reviderats och den nya koden kommer att träda i kraft 2021. Inom funktionerna intern kontroll, Legal & Compliance och skatt har utbildningar genomförts på internationella säljkontor för att säkerställa kännedom om BillerudKorsnäs policy för ansvarsfullt företagande och ramverk för styrdokument. Koncernens compliance program för ansvarsfullt företagande, beskrivs närmare på sidan 41.

### **Produktsäkerhet**

#### *Beskrivning av risker*

BillerudKorsnäs producerar material med särskilda krav på säkerhet, till exempel material som kommer i kontakt med livsmedel och medicinskt papper. Vi uppfyller våra kunders mycket högt ställda krav för att garantera säkra produkter till tredje part. Detta väcker produktsäkerhetsfrågor och innefattar risker för skadeståndskrav om dessa nonchaleras (till exempel vad gäller kontaminering av mat eller dryck, skador som orsakats av förpackningsläckage, etc.). Förutom potentiella skador för tredje part, till exempel konsumenter av förpackat mat, kan detta leda till reklamationskostnader, skadat rykte, förlorat kundförtroende, lägre intäkter, tillbakadragna konsumentprodukter och juridiska omkostnader.

#### *Riskhantering*

Ramverket för material som kommer i kontakt med livsmedel i EU anger grundnivån för produktsäkerheten för alla våra produkter. Hittills finns dock ingen harmoniserad lagstiftning för papper och kartong som kommer i kontakt med livsmedel. Den tyska rekommendationen BfR och FDA-lagstiftningen i USA anses som bästa praxis i Europa och på de flesta marknader där vi verkar och används som kriterier för efterlevnad av ramverket inom BillerudKorsnäs. Efterlevnad av annan lagstiftning, till exempel den kinesiska standarden för livsmedelskontaktapplikationer och ISO 11607-1 Förpackningar för medicintekniska produkter som skall steriliseras, samt fastställande av fysiska egenskaper i enlighet med relevanta delar av EN 868, är också viktigt.

Vårt ledningssystem för hantering av livsmedelssäkerhet (samtliga bruk är certifierade enligt ISO 22000 eller FSSC 22000) omfattar kvalitetskontroll och produktsäkerhet i råvaruinköp, pappers- och kartongproduktion och leverans av de färdiga produkterna. En systematisk uppföljning av rapporterade avvikelser både från produktionen och kundens anläggningar genomförs. Avtal med leverantörer, kunder och partners i förpackningsvärdekedjan klargör vardera parts ansvar vad gäller produktsäkerhetsfrågor från råvara till färdig produkt.

#### *Kommentarer 2020*

2020 har varit ett mycket speciellt år på grund av den globala pandemikrisen. Stora ansträngningar har gjorts för att garantera en säker tillgång till produktionskemikalier som uppfyller relevanta kriterier för material i kontakt med livsmedel samt en stabil och säker produktion.

Det finns ett ökande intresse och behov av produktsäkerhet från våra kunder, till exempel när det gäller analys av ingående komponenter och förberedelser för framtida skärpning av kemikalielagstiftningen och andra rättsliga aspekter. Inom en snar framtid väntas nya krav på hållbarhet, vilket kommer att bli en utmaning.

Det finns även ett växande behov av hantering av produktsäkerhetsfrågor internt inom forskning och utveckling av nya förpackningsmaterial, nya tillämpningsområden av våra material samt inom utveckling av konverterade förpackningsmaterial.

### **Strategigenomförande**

#### *Beskrivning av risker*

Ett ineffektivt genomförande av strategiska planer, felaktiga investeringsbeslut och misslyckande i att skapa engagemang hos medarbetarna för den strategiska inriktningen kan leda till gradvis minskande intäkter och lönsamhet samt belasta balansräkningen. Felriktade investeringar kan resultera i omedelbara, stora och/eller långvariga förluster, minskat investeringsutrymme, skadat rykte och ökad kapitalkostnad.

#### *Riskhantering*

Stora delar av organisationen har varit delaktiga i skapandet av strategin för att säkerställa att strategin innehåller all den kompetens och alla idéer som finns i hela organisationen. På det sättet ökar man även förståelsen för, engagemanget i och implementeringen av strategin. Under hela strategiprocessen har risker/utmaningar och möjligheter baserade på marknadstrender och utvecklingar analyserats och där efter påverkat de strategiska besluten. Alla strategiska initiativ följs upp regelbundet och avvikelser från implementeringen av strategin och dess mål hanteras. Riskbaserade scenarion har analyserats från ett finansiellt perspektiv och alternativa planer utvecklats.

#### *Kommentarer 2020*

Fokus har varit att arbeta med de fyra strategiska prioriteringarna och de tio underliggande initiativen som identifierades i strategiprocessen 2019 för att uppnå vårt syfte och våra finansiella mål.

### **Energiprisrisk**

#### *Beskrivning av risker*

BillerudKorsnäs förbrukar el, biobränslen, olja och gasol, och dessa energiprodukter utgör en väsentlig del av tillverkningskostnaden. Ökade energipriser resulterar i ökade rörelsekostnader och påverkar rörelseresultatet negativt.

Den största påverkan på energikostnaden har priset på el i elområde STO (SE3) i Sverige. Område LUL (SE1), Sverige, och HEL (Fi), Finland har också produktionsenheter med viss elprisrisk. Totalt förbrukar BillerudKorsnäs cirka 3,3 TWh/år, varav 1,4 TWh/år produceras i egna mottrycksanläggningar, och 1,9 TWh/år köps in.

#### *Riskhantering*

I princip all egen elproduktion är biobränslebaserad och kostnaden för den egna elproduktionen följer biobränsleprisets utveckling.

Elkostnadsrisken hanteras genom finansiell elhandel med standardkontrakt på Nasdaq's råvarubörs. Handelsstrategin är att köpa finansiella kontrakt motsvarande merparten av den fysiska volym som är exponerad mot spotpriset. Handelstakten är linjär och påbörjas tre år innan leverans.

Bolaget arbetar även aktivt med energieffektiviseringar.

#### *Kommentarer 2020*

Under 2020 uppgick den totala elförbrukningen till cirka 3,31 TWh (3,16), varav egen produktion svarade för cirka 41% (44) och inköp till spotpris för cirka 59% (56). Vid slutet av året uppgick de finansiella säkerhetsmålen för elinköp som exponeras mot spotpriset till:

2021	66 %
2022	50 %
2023	25 %

#### **Risker relaterade till anställda**

##### *Beskrivning av risker*

Tillgång till medarbetare med rätt kompetens, koncernens förmåga att få dessa att välja BillerudKorsnäs som arbetsgivare samt inspirerande ledare med förmåga att motivera är en förutsättning för att uppnå de mål som BillerudKorsnäs satt upp.

Personalkostnader utgör en stor kostnadspost.

##### *Riskhantering*

BillerudKorsnäs arbetar löpande med att hantera kompetensutveckling samt planera för generationsskifte. För att säkerställa att vi attraherar talanger och personer med efterfrågad kompetens arbetar koncernen strukturerat och fokuserat med att stärka sitt varumärke som arbetsgivare. HR-funktionen har skapat en rekryteringsutbildning för koncernens chefer för att stärka deras rekryteringskunskaper. Vi har också utarbetat en kompetensprofil för hållbart ledarskap som möjliggör för verksamheten att bedöma kandidaternas ledarskapspotential vid såväl intern som extern rekrytering. För att proaktivt minimera risken avseende missbruk och oönskad bakgrund genomförs bakgrundskontroller för kritiska och relevanta befattningar samt drogtester gällande otillåtna substanser för samtliga anställningar.

Lönekostnaden styrs främst av gällande kollektivavtal samt arbetsgivarvarkostnader. En arbetsvärdering av olika befattningar inom BillerudKorsnäs har genomförts och ett jobbkitektursystem, Reward Framework, har implementerats och uppdateras kontinuerligt. Statistik gällande marknadslönen används för att säkerställa att ersättningen följer koncernens ersättningsfilosofi.

#### *Kommentarer 2020*

Bemanningsplanering pågår kontinuerligt. Ett nytt traineeprogram för tekniker har utarbetats och kommer att tas i bruk under 2021. BillerudKorsnäs arbetar strategiskt med Employer Branding som syftar till att öka kunskapen om och profilera koncernen som en attraktiv arbetsgi-

vare. Koncernen samarbetar med fler partner för att öka synligheten hos målgrupperna. BillerudKorsnäs fortsatte att lansera koncernens koncept Hållbart ledarskap, där koncernen klargör förväntningarna på sina chefer, vilket även omfattar de risker som förknippas med rekrytering av fel personer. För att cheferna ska kunna leva upp till förväntningarna erbjuds utbildningar och verktyg för alla chefer. Koncernens ledarskapsakademi utvecklas fortlöpande för att den lättare ska kunna anpassas efter chefernas behov, och innefattar utbildningar för nya chefer på BillerudKorsnäs, utbildningar för chefer som är nya i sin roll eller seniora chefer som fått en ny chefsbefattning. Under 2020 har ledarskapsutbildning på distans varit ett fokusområde för att minska riskerna relaterade till medarbetarnas hemarbete på grund av covid-19-pandemin. Utbildningar inom Hållbart ledarskap har också utvidgats till att omfatta utländska verksamheter och är nu globala.

#### **Skydd av IT-systemtillgångar, information och personers integritet**

##### *Beskrivning av risker*

Vårt samhälle och BillerudKorsnäs verksamhet förlitar sig i allt högre grad på digitala verktyg och data. Mer omfattande digital exponering ökar också risken för obehörig åtkomst till och användning av bolagets IT-systemtillgångar och information som tillhör bolaget och dess intressenter. Metoderna som tillämpas för att få obehörig åtkomst till bolagets interna system och informationsresurser blir alltmer sofistikerade och används allt intensivare av olika aktörer med onda avsikter. Med ökad digital exponering blir risken också större att av misstag göra bolagets och dess intressenters information tillgänglig för obehöriga. Genom obehörig åtkomst till system och information kan brottslingar och kriminella organisationer skada BillerudKorsnäs och dess intressenter på olika sätt. Det kan handla om utpressning, bedrägerier, skada på informations- och anläggningstillgångar, spridning av börspåverkande information och annat.

##### *Riskhantering*

BillerudKorsnäs har valt ett systematiskt arbetssätt för att skydda våra och våra intressenters informationstillgångar och integritet baserat på informations säkerhetsstandard ISO 27001. Till informations säkerhetsledningssystemet har också lagts kontroller för att säkerställa att bolaget möter kraven från den EU:s allmänna dataskyddsförordning, GDPR, och att cyberbrottsrelaterade risker hanteras. Kontrollerna och deras prioritering bygger på analys av de identifierade riskerna. Riskanalys utförs på flera nivåer i bolaget och riskerna hanteras i styrnings- och förvaltningsforum för bolagets informations- och systemresurser.

#### *Kommentarer 2020*

Under 2020 ökade BillerudKorsnäs aktiviteten inom informations säkerhet ytterligare. Den snabba ökningen av cyberbrottsligheten fortsätter att skapa behov av IT-säkerhetsåtgärder för att nå en betydligt högre motståndskraft mot cyberbrottslighet. Huvudfokus låg under 2020 på ännu bättre intrångsupptäckt och förebyggande åtgärder, samt effektiva processer och en organisation som kan hantera IT-säkerhetsincidenter. Ett nytt ramverk har utvecklats för

att hantera cyberrisker i samband med automatisering och produktionssystem, och tekniska förbättringar har genomförts. Mål och nyckelresultat för cybersäkerhet fortsätter att vara en viktig del av Performance Management.

#### **Miljöpåverkan och förnyelse av tillstånd**

##### *Beskrivning av risker*

BillerudKorsnäs produktion regleras av en omfattande miljölagstiftning och verksamheterna kräver tillstånd för att få bedrivas. De svenska produktionstillstånden beviljas av mark- och miljödomstolar baserat på en omfattande rättslig prövning där statens intressen bevakas av bland andra Naturvårdsverket och Länsstyrelser.

I Sverige har länsstyrelsernas miljöenheter tillsynsansvar för skogsindustrier genom att deras handläggare löpande granskar att verksamheterna lever upp till de krav som anges i tillstånden för verksamheterna och att föreskrivna villkor och generellt gällande miljölagstiftning följs. Utfallet av verksamheterna redovisas i årliga miljörapporter. Ett överskridande av ett föreskrivet villkor eller andra förfaranden som kan medföra eller har medfört negativ miljöpåverkan kan leda till en polisanmälan och utredning om eventuellt ansvar för misstänkt miljöbrott. Fällande domar kan medföra personligt straffansvar för berörd personal och/eller företagsböter. Avvikelse från miljölagstiftning kan medföra miljöstraffavgifter.

Miljölagstiftningen ställer långtgående krav på att en verksamhetsutövare som orsakat en miljökada har ett ansvar att avhjälpa den skada som uppkommit. Ansvar för avhjälpan kan vara strikt och även solidariskt mellan flera ansvariga verksamhetsutövare.

Koncernen berörs även av olika ekonomiska styrmedel inom miljöområdet såsom energiskatter, handel med utsläppsrätter för växthusgaser, kväveoxidavgifter och avfallshanteringsskatter.

##### *Riskhantering*

Miljöarbetet utgår från ständiga förbättringar där certifierade ledningssystem bidrar till att skapa strukturerade arbetssätt med målet att verksamheterna ska bedrivas på ett rationellt sätt samtidigt som hänsyn tas till omgivande miljö, närboende och där myndighetskrav och gällande lagstiftning efterlevs.

Nyckelpersoner i verksamheten erhåller en djupare miljöutbildning för att kunna hantera miljöfrågorna löpande. Medarbetare vid produktionsenheterna informeras om miljöarbetet genom miljöutbildningar eller i det dagliga arbetet.

Samtliga produktionsenheter i Sverige omfattas av den så kallade Sevesolagstiftningen. Detta medför att det vid enheterna där det lagras större mängder och/eller potentiellt farliga kemikalier vidtagits omfattande åtgärder för att förebygga eventuella olyckor.

Varje produktionsenhet följer löpande upp efterlevnad av miljövillkor utifrån fastställda kontrollprogram. Eventuella avvikelser kommuniceras med berörd tillsynsmyndighet. På enheterna finns miljöfunktioner

som ansvarar för kontakter med tillsynsmyndigheterna. Produktionsenheterna samverkar i koncernövergripande miljönätverk men även i branschgemensamma samverkansgrupper. För att ytterligare understödja koordineringen av produktionsnära miljöfrågor inrättades under året en dedikerad miljöchefsroll på koncernnivå.

#### Kommentarer 2020

Miljöarbetet på produktionsenheterna var fortsatt omfattande under året, till stor del med koppling till de produktionsökningar och stora investeringar som det beslutats om.

- I juli 2019 lämnade Mark- och miljödomstolen tillstånd för Frövi att öka produktionen och i januari 2020 togs det nya tillståndet i anspråk. Mark- och miljööverdomstolen fastställde i augusti 2020 två ytterligare utredningsvillkor.
- Skärblacka utredde under 2019 behovet av säkerhetshöjande åtgärder kring förvaring av flytande kemiska produkter och flytande farligt avfall. Beslut från länsstyrelsen kom i juni 2020 och var i linje med produktionsenhetens förslag. Åtgärderna ska vara genomförda senast vid utgången av 2022.
- Gävle har under 2020 påbörjat en ansökningsprocess för att ansöka om ett nytt produktionstillstånd för ökad produktion av massa samt papper och kartong. Målet är ett modernt tillstånd som möjliggör fortsatt utveckling av bruket.
- I Gruvön pågår utredningar relaterade till tillståndet, bland annat avseende utsläpp till vatten samt buller.

#### Omställningsrisker och fysiska risker förknippade med klimatet

##### Beskrivning av risker

Klimatförändringar och politik kommer i allt högre grad att påverka BillerudKorsnäs under de närmaste decennierna. Omställningsrisker är långsiktiga strukturella förändringar som kommer att kräva att BillerudKorsnäs anpassar sin strategi och verksamhet för att hantera klimatförändringarna. De huvudsakliga riskerna hänför sig till tillgång och pris på råvara till följd av förväntad ökad efterfrågan på marknaden (se sidan 64), priset på köpt energi (se sidan 65) samt marknads- och teknikskiften (se sidan 64). Dessutom kan energipriset och kostnaden för handel med utsläppsrätter och skatter ha en negativ inverkan på rörelseresultatet. Å andra sidan finns det även möjligheter tack vare kundernas ändrade preferenser till förmån för fiberbaserade produkter med lågt koldioxidavtryck. Med den ökande globala uppvärmningen är BillerudKorsnäs även utsatt för fysiska klimatrelaterade risker såsom torka och ökande regnmängder, vilket kan få en väsentlig påverkan på koncernens verksamhet.

#### Riskhantering

Klimatrelaterade risker styrs på en övergripande nivå av styrelsen och på en operativ nivå av VD, koncernledningen och övriga medarbetare. Hållbarhetsdirektören och BillerudKorsnäs hållbarhetsfunktion ansvarar för att identifiera omställningsrisker och fysiska risker och möjligheter, samt för att hålla styrelsen och/eller koncernledningen informerade om sådant som kan påverka bolaget på kort eller lång sikt. Hållbarhet och klimatförändring integreras i BillerudKorsnäs mission och den nuvarande femårsstrategin. Klimatmålen fram till 2030 och 2050 (se sidan 30) underlättar integreringen av klimatfrågor i väsentliga investeringar och strategiska beslutsprocesser. Detta omfattar utgifter för ny teknik och energieffektivitetsåtgärder. Risken i samband med inköp av råvara hanteras med ett långsiktigt perspektiv, till exempel genom att förhandla fram långfristiga vedförsäljningsavtal med leverantörer. Koncernledningen beslutar också om kapitalallokering till nödvändiga innovationer för att hantera omställningsrisker, däribland marknadsförändringar, för att möta efterfrågan på mer hållbara förpackningslösningar. Vad gäller fysiska risker för BillerudKorsnäs produktionsenhet är det framförallt enheten i Storbritannien som kan bli utsatt för ogynnsamma väderförhållanden i form av översvämningar. Med tiden kan detta förändras och situationen bevakas löpande. Förebyggande arbete för att undvika plötsliga och oförutsedda avbrott i produktionen har högsta prioritet.

Givet klimatförändringarnas storlek, oförutsägbarhet och långsiktiga natur, kommer investerarna att i allt högre grad kräva att BillerudKorsnäs rapporterar om deras finansiella påverkan på företaget. BillerudKorsnäs rapporterar publikt om sitt klimatarbete och sin klimatpåverkan årligen, både i årsredovisningen och genom olika utvärderingsinitiativ (till exempel CDP och DJSI). Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) är ett initiativ där företag frivilligt kan välja att rapportera om hur klimatrisker och möjligheter kan påverka lönsamheten. Läs mer om vår TCFD-rapportering på sidan 121.

#### Kommentarer 2020

Under året påverkades BillerudKorsnäs direkt och indirekt av flera externa drivkrafter relaterade till klimat och hållbarhet. Läs mer om relevanta marknadsinitiativ och lagstiftning på sidan 10–11. Flera av BillerudKorsnäs tio prioriterade initiativ (se sidan 13) har koppling till klimat och hållbarhet, och vi gjorde framsteg inom alla områden 2020. Ett initiativ är exempelvis att minska klimatpåverkan av koncernens verksamhet och därigenom sålda produkter (läs mer om 2020 års resultat på sidan 30). Ett annat initiativ är att utveckla nya och hållbara förpackningslösningar som kan tillgodose det förändrade marknadsbehovet (läs mer om vårt innovationsarbete på sidan 32).

## Finansiella risker

Nedan beskrivs BillerudKorsnäs policyer vad gäller finansiell riskhantering vilka överensstämmer med de policyer som antagits före och under 2020.

#### Valutarisk – transaktionsexponering

##### Beskrivning av risker

Transaktionsexponering är risken för att ändrade valutakurser för exportintäkter och importkostnader påverkar BillerudKorsnäs rörelseresultat och anläggningstillgångars anskaffningsvärde negativt. Koncernens nettovalutaexponering är betydande och fördelar sig i huvudsak på valutorna EUR, USD och GBP. Huvuddelen av rörelsekostnaderna är dock i SEK. Undantag utgörs främst av produktionskostnader i Finland och Storbritannien, fraktkostnader och kostnader för importerad vedråvara samt kemikalier som huvudsakligen påverkas av EUR och USD.

#### Riskhantering

För att reducera konsekvenserna av valutaexponeringen kan koncernen säkra ett prognostiserat nettoflöde i utländska valutor. I den av styrelsen fastställda finanspolicyen anges riktlinjer för valutasäkring, vilket innebär att mellan 0 och 80 procent av nettoflödet den närmaste 15-månadersperioden kan säkras. Kurssäkring utöver detta ska beslutas av styrelsen.

Produktområdenas huvudmål är EBITDA i procent och uppföljning av rörelsemarginalen, som mäts exklusive resultat effekter från valutasäkringen av valutaflödena. Resultateffekter från valutaförändringar i rörelsekapitalet hanteras på koncernnivå och matchas mot motsvarande resultat för valutasäkringen.

#### Kommentarer 2020

Vid slutet av 2020 uppgick valutakontrakten som ännu inte resultatavräknats nominellt till MSEK 2 917 (4 624). Dessa kommer att resultatavräknas 2021. Nettovalutaflöden för 2021 uppskattas till sammanlagt MSEK 5 300 (6 600).

Av prognostiserade nettoflöden närmaste 15-månadersperioden i EUR, USD och GBP var vid årsskiftet 67 procent, 43 procent respektive 7 procent säkrat.

Marknadsvärdet på BillerudKorsnäs utestående valutakontrakt per den 31 december 2020 var MSEK 284 (44).

Nominellt belopp på valutaderivat	2020	2019
MEUR	237	315
MUSD	117	206
MGBP	5	5
<b>Marknadsvärdering av valutaderivat, MSEK</b>		
Valutaterminskontrakt	284	44

### Valutarisk – omräkningsexponering

#### Beskrivning av risker

Omräkningsexponering är den risk som BillerudKorsnäs är exponerad för vid omräkning av de utländska dotterbolagens resultat- och balansräkningar till SEK.

#### Riskhantering

BillerudKorsnäs har tillgångar i utländsk valuta främst genom ägandet av tillgångar i Finland, Storbritannien och USA.

#### Kommentarer 2020

Det sysselsatta kapitalet i utländsk valuta uppgick per 31 december 2020 till MSEK 716 (812), varav MSEK 1 245 (1 270) finansierats med eget kapital. Ingen säkring av nettotillgångar sker för närvarande.

MSEK	Sysselsatt kapital	Nettolåneskuld	Nettotillgångar
GBP	118	-2	120
EUR	615	-423	1 038
USD	28	25	3
Övriga valutor	-45	-129	84
<b>Totalt</b>	<b>716</b>	<b>-529</b>	<b>1 245</b>

### Finansieringsrisk

#### Beskrivning av risker

Finansieringsrisken utgörs av att finansiering inte kan erhållas, eller erhålls endast till kraftigt ökad kostnad. Tillgången till ytterligare finansiering påverkas av ett flertal faktorer såsom marknadsvillkor, den generella tillgången på krediter samt BillerudKorsnäs kreditvärdighet och kreditkapacitet. Vidare är tillgången till ytterligare finansiering beroende av att kunder, leverantörer och långgivare inte får en negativ uppfattning om BillerudKorsnäs lång- och kortsiktiga ekonomiska utsikter. Störningar och osäkerhet på kapital- och kreditmarknaderna kan även begränsa tillgången till det kapital som krävs för att bedriva verksamheten.

#### Riskhantering

För att säkerställa att koncernen i alla lägen har tillgång till extern finansiering ska finansavdelningen tillse att kreditlöften, korta såväl som långa, finns tillgängliga. Kostnadseffektivitet inom givna ramar ska eftersträvas. Finansavdelningens agerande regleras i finanspolicyn som revideras årsvis.

Långivaren ska även vara rimligt diversifierad för att inte vara alltför beroende av enskilda finansieringskällor. Återbetalningsstrukturen på koncernens lån ska anpassas så att låneförfall fördelas jämnt över perioden. Bolaget har även som målsättning att tillgången till likviditet över kommande 12 månader ska överstiga utnyttjandet minst 1,2 gånger.

#### Kommentarer 2020

Koncernen förlitade sig inte på någon ny extern finansiering 2020 tack vare fortsatt stark likviditet efter försäljningen av Bergvik Skog Öst 2019.

BillerudKorsnäs har en syndikerad kreditfacilitet på MSEK 5 500 som förfaller i maj 2024. Kreditfaciliteten var utnyttjad vid årets slut. BillerudKorsnäs räntebärande nettoskuld uppgick per den 31 december 2020 till MSEK 5 373 (5 476). Under 2020 har den räntebärande skulden minskat med MSEK 518. Minskningen berodde främst på återbetalning av skulder som förföll under året. Av den räntebärande låneskulden var MSEK 889 kortfristig, vilket var en ökning med MSEK 396 under året. Vid årets slut hade företagscertifikat på totalt MSEK 400 och bilaterala lån på totalt MSEK 93 återbetalats jämfört med årets början. Ingen ny finansiering har tagits upp under året. Den långfristiga räntebärande låneskulden uppgick vid årets slut till MSEK 6 435, varav MSEK 4 647 har förfall år 2023 eller senare.

Finansiella tillgångar och skulder redovisas i not 25.

### Ränterisk

#### Beskrivning av risker

Ränterisken utgörs av den resultateffekt som en ränteförändring medför. Hur snabbt en trendmässig ränteförändring får effekt på resultatet beror på lånens och placeringarnas räntebindningstid.

#### Riskhantering

Koncernen använder derivat för hantering av ränterisken. Den genomsnittliga räntebindningstiden (durationen) ska för hela låneportföljen vara mellan 1 och 36 månader. För ett enskilt lån eller ränteswap får räntebindningstiden inte överstiga 10 år. Styrelsen kan dock besluta om längre räntebindning. För att nå normen används räntederivat, företrädesvis ränteswappar och lån med fast ränta. Prisrisk definieras som den resultateffekt en förändring i pris på utestående kapitalinstrument kan ge. Finansiella investeringar görs med kort räntebindning och ränterisken för investeringar är därmed begränsad.

#### Kommentarer 2020

Om koncernens hela låneportfölj löper med rörlig ränta skulle resultateffekten på ett år av en ränteförändring med 1 procentenhet bli MSEK 73 (78) beräknat på den totala räntebärande skulden MSEK 7 325 (7 842) vid årsskiftet.

Koncernens genomsnittliga räntebindningstid var 5 månader (7) vid årsskiftet. Orsaken till minskningen var återbetalning av obligationslån med fast ränta. En ränteförändring med 1 procentenhet ger en resultateffekt på MSEK 58 (59) på årsbasis med nuvarande räntebindningstid.

Nominellt belopp lån med fast ränta	2020	2019
Löptid kortare än 1 år	500	400
Löptid 1–2 år	250	500
Löptid längre än 2 år	800	1 050
<b>Totalt</b>	<b>1 550</b>	<b>1 950</b>

### Finansiell kreditrisk

#### Beskrivning av risker

Med kreditrisk avses bland annat att en motpart i en finansiell transaktion inte kan fullfölja sina åtaganden. Om BillerudKorsnäs åtgärder för att minimera kredit- och motpartsrisk inte är tillräckliga kan detta få en negativ effekt på BillerudKorsnäs finansiella ställning och resultat.

#### Riskhantering

För att minska kredit- och motpartsrisken har BillerudKorsnäs finanspolicy definierat hur stor motpartsrisk som accepteras bland annat utifrån motpartens rating. BillerudKorsnäs har också ISDA-avtal med relevanta banker.

Vid beräkning av kreditrisker inkluderas även positiva resultateffekter på derivatkontrakt med motpart. BillerudKorsnäs maximala kreditriskexponering motsvaras av de finansiella tillgångarnas verkliga värden enligt not 25.

#### Kommentarer 2020

Vid årsskiftet uppgick den totala nettokreditexponeringen till MSEK 3 325 (3 503). Den fortsatt höga exponeringen berodde på ett stabilt kassasaldo som bibehölls under hela året.

### Kundberoende och kundkreditrisk

#### Beskrivning av risker

BillerudKorsnäs har cirka 2 000 kunder och förpackningspartner i mer än 100 länder, varav de fem största kunderna svarar för cirka en tredjedel av koncernens omsättning. Om BillerudKorsnäs inte kan leva upp till ställda krav från sina största kunder samt om kunder inte fullgör sina betalningsåtaganden kan det påverka BillerudKorsnäs negativt.

#### Riskhantering

Kunderna utgörs främst av tillverkare av förpackningar där kundrelationen oftast är långvarig. I ökad utsträckning erbjuder BillerudKorsnäs förpackningslösningar direkt till slutkunder och varumärkesägare. Genom att utöka kundbasen kan BillerudKorsnäs minska sitt beroende av ett fåtal kunder.

Kreditgivningen till kunderna varierar beroende på marknad och produkt. Koncernen har utvecklat riktlinjer som styr hanteringen av kundkrediter där grundprincipen är att försäkra alla kundkrediter som är möjliga att försäkra. Undantag görs för vissa större kunder med långa relationer samt köpare av vedråvara. På vissa marknader där det inte finns möjlighet att försäkra kundkrediter används istället rembuser, förskottsbetalningar eller bankgarantier för att säkerställa betalningar.

#### Kommentarer 2020

Kundfordringarna uppgick till MSEK 2 350 (2 408) per 31 december 2020. I snitt uppgick kundfordringar till MSEK 2 582 (2 733) under 2020, vilket motsvarar en genomsnittlig kundkreditid om cirka 39 dagar (41). Kreditförlusterna har inte ökat på grund av covid-19. Det har inte varit några indikationer som har resulterat i ökad avsättning på grund av förväntade kreditförluster till följd av covid-19. Kundförlusterna uppgick under 2020 till MSEK -11 (-16).

### Avsättningar för osäkra kundfordringar

Koncernen, MSEK	2020	2019
Avsättning vid årets början	28	39
Reservering för befarade kundförluster	3	11
Återvunna kundförluster	–	–6
Konstaterade kundförluster	–11	–16
<b>Avsättning vid årets slut</b>	<b>20</b>	<b>28</b>

### Åldersanalys, kundfordringar

Koncernen, MSEK	2020			2019		
	Brutto	Nedskrivning	Netto	Brutto	Nedskrivning	Netto
Ej förfallna kundfordringar	2 081	–9	2 072	2 119	–11	2 108
Förfallna kundfordringar 0–30 dagar	267	–	267	229	–	229
Förfallna kundfordringar >30–90 dagar	1	–2	–1	17	–3	14
Förfallna kundfordringar >90–180 dagar	–1	–	–1	24	–	24
Förfallna kundfordringar >180–360 dagar	–1	–	–1	6	–	6
Förfallna kundfordringar >360 dagar	23	–9	14	41	–14	27
<b>Totalt</b>	<b>2 370</b>	<b>–20</b>	<b>2 350</b>	<b>2 436</b>	<b>–28</b>	<b>2 408</b>

### Känslighetsanalys

Påverkan på resultat före skatt

Variabel	Förändring	MSEK
Försäljningsvolym	+/-10 %	+/-860
Växelkurser, SEK <sup>1</sup>	+/-10 %	–/+530
– varav relaterat till EUR	+/-10 %	–/+290
– varav relaterat till USD	+/-10 %	–/+180
– varav relaterat till GBP	+/-10 %	–/+60
Fiberpris	+/-10 %	–/+780
Elpris <sup>2</sup>	+/-10 %	–/+80
Låneränta <sup>3</sup>	+/- 1 procentenhet	–/+58

1 Exklusive effekt av valutasäkringar.

2 Exklusive effekt av elprissäkringar.

3 Exklusive effekt av räntesäkringar.

### Rörelsekostnadernas fördelning, %



- Fiber (ved och extern massa), 37
- Kemikalier, 10
- Leveranskostnader, 11
- Energi, 4
- Övriga rörliga kostnader, 4
- Personalkostnader, 16
- Avskrivningar, 8
- Övriga fasta kostnader, 10

# Finansiella rapporter

## Resultaträkning för koncernen

MSEK	Not	2020	2019
Nettoomsättning	2	23 884	24 445
Övriga rörelseintäkter	3	199	169
<b>Summa rörelsens intäkter</b>		<b>24 083</b>	<b>24 614</b>
<b>Rörelsekostnader</b>			
Förändringar av varulager		-76	-169
Råvaror och förnödenheter		-12 637	-12 887
Övriga externa kostnader	4	-5 293	-5 061
Personalkostnader	5, 29	-3 586	-3 650
Avskrivningar och nedskrivningar av anläggningstillgångar	12, 13, 15	-1 938	-1 744
Förändring av värdet av biologiska tillgångar	14	132	-
Resultatandel i intressebolag	18	89	-17
<b>Summa rörelsens kostnader</b>		<b>-23 309</b>	<b>-23 528</b>
<b>Rörelseresultat</b>	2, 6	<b>774</b>	<b>1 086</b>
<b>Finansiella poster</b>	7		
Finansiella intäkter		32	356
Finansiella kostnader		-127	-177
<b>Finansnetto</b>		<b>-95</b>	<b>179</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>679</b>	<b>1 265</b>
Skatt	9	-3	-254
<b>Årets resultat från kvarvarande verksamhet</b>		<b>676</b>	<b>1 011</b>
<b>Avvecklad verksamhet</b>			
Resultat från avvecklad verksamhet, netto efter skatt	10	-16	5 709
<b>Periodens resultat</b>		<b>660</b>	<b>6 720</b>
<b>Resultat hänförligt till:</b>			
Moderbolagets aktieägare		660	6 720
Innehav utan bestämmande inflytande		-	-
<b>Årets resultat</b>		<b>660</b>	<b>6 720</b>
Resultat per aktie, SEK	11	3,19	32,50
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	11	3,19	32,47

Redovisad utdelning per aktie framgår av not 21 och 22.

## Rapport över Övrigt totalresultat för koncernen

MSEK	Not	2020	2019
<b>Årets resultat</b>		<b>660</b>	<b>6 720</b>
<b>Poster som inte kan omföras till periodens resultat</b>			
Omvärdering av skogsmark	14	148	-
Omvärdering av förmånsbestämda pensioner	23	-4	-114
Periodens förändring i verkligt värde avseende aktieinnehav i Övriga innehav		-28	-69
Periodens förändring i verkligt värde på aktieinnehav i Övriga innehav redovisade i resultaträkningen		-	-352
Skatt hänförlig till poster som inte kan omföras till periodens resultat		-30	24
<b>Summa poster som inte kan omföras till periodens resultat</b>		<b>86</b>	<b>-511</b>
<b>Poster som har omförts eller kan omföras till periodens resultat</b>			
Periodens omräkningsdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter		-63	28
Periodens förändringar i verkligt värde på kassaflödessäkringar		-98	-407
Förändringar i verkligt värde på kassaflödessäkringar överfört till årets resultat		138	100
Skatt hänförlig till poster som har omförts eller kan omföras till periodens resultat		-8	65
<b>Summa poster som har eller kan omföras till periodens resultat</b>		<b>-31</b>	<b>-214</b>
<b>Årets totalresultat</b>		<b>715</b>	<b>5 995</b>
<b>Hänförligt till:</b>			
Moderbolagets aktieägare		715	5 995
Innehav utan bestämmande inflytande		-	-
<b>Årets totalresultat</b>		<b>715</b>	<b>5 995</b>

## Balansräkning för koncernen

MSEK	Not	2020-12-31	2019-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>	1, 28		
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	12	1 960	2 096
Materiella anläggningstillgångar	13	22 335	22 878
Skogstillgångar	14	393	31
Nyttjanderättstillgångar	15	260	228
Andelar i intressebolag och joint ventures	18	1 043	953
Övriga innehav	19	108	160
Långfristiga fordringar på intressebolag	17	15	18
Uppskjutna skattefordringar	9	103	50
Andra långfristiga fordringar		10	24
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>26 227</b>	<b>26 438</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Varulager	20	3 629	3 572
Kundfordringar		2 350	2 408
Skattefordringar		16	206
Övriga fordringar		713	537
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		389	313
Likvida medel	30	3 036	3 450
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>10 133</b>	<b>10 486</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>36 360</b>	<b>36 924</b>

MSEK	Not	2020-12-31	2019-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	1, 28		
<b>Eget kapital</b>	21		
Aktiekapital		1 537	1 537
Övrigt tillskjutet kapital		4 484	4 484
Reserver		382	295
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		12 891	13 146
<b>Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>19 294</b>	<b>19 462</b>
Innehav utan bestämmande inflytande		–	–
<b>Summa eget kapital</b>		<b>19 294</b>	<b>19 462</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Räntebärande skulder	25	6 435	7 349
Leasingskuld	15, 25	170	144
Avsättningar för pensioner	23	836	871
Övriga avsättningar	24	116	132
Uppskjutna skatteskulder	9	3 609	3 613
Övriga skulder		30	–
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>11 196</b>	<b>12 109</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Räntebärande skulder	25	889	493
Leasingskuld	15, 25	95	89
Leverantörsskulder		3 129	2 937
Skatteskulder		29	10
Övriga skulder		303	320
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	27	1 356	1 414
Avsättningar	24	69	90
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>5 870</b>	<b>5 353</b>
<b>Summa skulder</b>		<b>17 066</b>	<b>17 462</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>36 360</b>	<b>36 924</b>

## Förändringar i koncernens eget kapital

MSEK	Not	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare							Balanserade vinstmedel och årets resultat	Totalt	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
		Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-reserv	Verkligt värde reserv	Omvärderings-reserv	Säkringsreserv					
<b>Ingående eget kapital 2020-01-01</b>	21	1 537	4 484	221	–	–	74	13 146	19 462	–	19 462	
Årets totalresultat				–63		117	33	628	715		715	
Utdelning till moderbolagets aktieägare								–889	–889		–889	
Aktierelaterade ersättningar som regleras med eget kapitalinstrument, IFRS 2								6	6		6	
<b>Utgående eget kapital 2020-12-31</b>		<b>1 537</b>	<b>4 484</b>	<b>158</b>	<b>–</b>	<b>117</b>	<b>107</b>	<b>12 891</b>	<b>19 294</b>	<b>–</b>	<b>19 294</b>	

MSEK	Not	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare							Balanserade vinstmedel och årets resultat	Totalt	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
		Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-reserv	Verkligt värde reserv	Omvärderings-reserv	Säkringsreserv					
<b>Ingående eget kapital 2019-01-01</b>	21	1 537	4 484	193	680	–	316	7 145	14 355	–	14 355	
Effekt av förändrad redovisningsprincip på grund av IFRS 16								–5	–5		–5	
Årets totalresultat				28			–242	6 209	5 995		5 995	
Utdelning till moderbolagets aktieägare								–889	–889		–889	
Omföring verkligt värde reserv					–680			680	–		–	
Aktierelaterade ersättningar som regleras med eget kapitalinstrument, IFRS 2								6	6		6	
<b>Utgående eget kapital 2019-12-31</b>		<b>1 537</b>	<b>4 484</b>	<b>221</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>74</b>	<b>13 146</b>	<b>19 462</b>	<b>–</b>	<b>19 462</b>	



## Kassaflödesanalys för koncernen

MSEK	Not	2020	2019
<b>Den löpande verksamheten</b>	30		
Resultat efter finansiella poster		679	1 265
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		1 622	1 626
Betald skatt		83	-109
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>		<b>2 384</b>	<b>2 782</b>
<b>Kassaflöde från förändring i rörelsekapital</b>			
Ökning (-)/minskning (+) av varulager		-95	78
Ökning (-)/minskning (+) av rörelsefordringar		-114	374
Ökning (+)/minskning (-) av rörelseskulder		156	-915
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>2 331</b>	<b>2 319</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-	-
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-1 250	-2 868
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		3	8
Förvärv av dotterbolag	36	-	-3 774
Försäljning av dotterbolag	10, 37	-	7 708
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar <sup>1</sup> / aktieägartillskott till övriga innehav och intressebolag		-2	-58
Utdelning från intressebolag	18	4	-
Avyttring/återbetalning av finansiella tillgångar/övriga innehav <sup>2</sup>		24	955
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-1 221</b>	<b>1 971</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Förändring av räntebärande fordringar		-6	-
Upptagna lån		-	5 125
Amortering av låneskuld		-602	-5 546
Utdelning		-889	-889
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-1 497</b>	<b>-1 310</b>
<b>Periodens kassaflöde</b>		<b>-387</b>	<b>2 980</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>3 450</b>	<b>456</b>
<b>Omräkningsdifferens i likvida medel</b>		<b>-27</b>	<b>14</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>3 036</b>	<b>3 450</b>

<sup>1</sup> Hänförligt främst till aktier i Övriga innehav och intressebolag.

<sup>2</sup> Inkluderar utdelning från Bergvik Skog AB om MSEK 24 för 2020 och likvida intäkter om MSEK 935 från avyttring av Bergvik Skog Väst AB under 2019.

## Resultaträkning för moderbolaget

MSEK	Not	2020	2019
Nettoomsättning	2	390	203
Övriga rörelseintäkter	3	12	2
<b>Summa rörelsens intäkter</b>		<b>402</b>	<b>205</b>
<b>Rörelsekostnader</b>			
Övriga externa kostnader	4,15	-280	-267
Personalkostnader	5,29	-250	-257
Avskrivningar och nedskrivningar av anläggningstillgångar	13	-1	-2
<b>Summa rörelsens kostnader</b>		<b>-531</b>	<b>-526</b>
<b>Rörelseresultat</b>	2,6	<b>-129</b>	<b>-321</b>
<b>Finansiella poster</b>	7		
Resultat från andelar i koncernbolag		18	2 033
Resultat från intressebolag		-5	-5
Resultat från andra andelar		-	4
Ränteintäkter och liknande resultatposter		70	20
Räntekostnader och liknande resultatposter		-167	-205
<b>Summa finansiella poster</b>		<b>-84</b>	<b>1 847</b>
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>-213</b>	<b>1 526</b>
Bokslutsdispositioner	8	606	679
<b>Resultat före skatt</b>		<b>393</b>	<b>2 205</b>
Skatt	9	-89	-40
<b>Årets resultat</b>		<b>304</b>	<b>2 165</b>

## Rapport över Övrigt totalresultat för moderbolaget

MSEK	2020	2019
<b>Årets resultat</b>	<b>304</b>	<b>2 165</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>		
Årets övriga totalresultat	-	-
<b>Summa totalresultat</b>	<b>304</b>	<b>2 165</b>

## Balansräkning för moderbolaget

MSEK	Not	2020-12-31	2019-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>	1, 28		
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Materiella anläggningstillgångar	13	3	5
Skogstillgångar	14	5	5
Andelar i koncernbolag	16	10 640	10 612
Andelar i intressebolag och joint ventures	18	–	–
Övriga innehav	19	–	–
Långfristiga fordringar på intressebolag	17	13	18
Uppskjuten skattefordran	9	–	20
Andra långfristiga fordringar		34	28
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>10 695</b>	<b>10 688</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Kundfordringar		2 016	1 912
Fordringar på koncernbolag	17	11 819	14 624
Skattefordringar		–	194
Övriga fordringar		15	15
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		20	37
Kassa och bank	30	2 836	3 260
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>16 706</b>	<b>20 042</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>27 401</b>	<b>30 730</b>

MSEK	Not	2020-12-31	2019-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	1, 28		
<b>Eget kapital</b>	21, 22		
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital		1 537	1 537
Reservfond		149	149
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>1 686</b>	<b>1 686</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Överkursfond		4 408	4 408
Balanserade vinstmedel		1 559	278
Årets resultat		304	2 165
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>6 271</b>	<b>6 851</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>7 957</b>	<b>8 537</b>
<b>Obeskattade reserver</b>	31	<b>1 516</b>	<b>1 512</b>
<b>Avsättningar</b>			
Avsättningar för pensioner enligt socialförsäkringslagen och liknande förpliktelser	23	218	215
Avsättningar	24	13	23
<b>Summa avsättningar</b>		<b>231</b>	<b>238</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Obligationslån	26	5 100	5 900
Uppskjutna skatteskulder	9	2	–
Övriga räntebärande långfristiga skulder	26	1 335	1 449
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>6 437</b>	<b>7 349</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	26	889	493
Leverantörsskulder		66	30
Skulder mot koncernbolag	17	10 174	12 420
Skatteskulder		22	–
Övriga skulder		43	48
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	27	66	103
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>11 260</b>	<b>13 094</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>27 401</b>	<b>30 730</b>

## Förändringar i moderbolagets eget kapital

MSEK	Not	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital			Summa eget kapital
		Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Balanserade vinstmedel	Årets resultat	
<b>Ingående eget kapital 2020-01-01</b>	21	1 537	149	4 408	278	2 165	8 537
Föregående års resultat omföres					2 165	-2 165	-
Årets resultat						304	304
Lämnade utdelningar					-889		-889
Aktierelaterade ersättningar som regleras med eget kapitalinstrument					5		5
<b>Utgående eget kapital 2020-12-31</b>		<b>1 537</b>	<b>149</b>	<b>4 408</b>	<b>1 559</b>	<b>304</b>	<b>7 957</b>

MSEK	Not	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital			Summa eget kapital
		Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Balanserade vinstmedel	Årets resultat	
<b>Ingående eget kapital 2019-01-01</b>	21	1 537	149	4 408	1 235	-73	7 256
Föregående års resultat omföres					-73	73	-
Årets resultat						2 165	2 165
Lämnade utdelningar					-889		-889
Aktierelaterade ersättningar som regleras med eget kapitalinstrument					5		5
<b>Utgående eget kapital 2019-12-31</b>		<b>1 537</b>	<b>149</b>	<b>4 408</b>	<b>278</b>	<b>2 165</b>	<b>8 537</b>

## Kassaflödesanalys för moderbolaget

MSEK	Not	2020	2019
<b>Den löpande verksamheten</b>	30		
Resultat efter finansiella poster		-213	1 526
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		-31	-1 960
Betald skatt		148	-35
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>		<b>-96</b>	<b>-469</b>
<b>Kassaflöde från förändring i rörelsekapital</b>			
Ökning (-)/minskning (+) av rörelsefordringar		2 663	-3 794
Ökning (+)/minskning (-) av rörelseskulder		-2 234	8 170
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>333</b>	<b>3 907</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-	-
Förvärv av aktier samt aktieägartillskott till dotterbolag	16	-36	-
Förvärv av aktier i intressebolag samt aktieägartillskott		-2	-5
Försäljning av aktier i övriga innehav		-	13
Förändring av finansiella fordringar		-2	-4
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-40</b>	<b>4</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Upptagna lån		-	1 621
Amortering av lån		-493	-2 370
Utdelning		-889	-889
Reglerade koncernbidrag		665	695
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-717</b>	<b>-943</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-424</b>	<b>2 968</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>3 260</b>	<b>292</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>2 836</b>	<b>3 260</b>

## 1 Väsentliga redovisningsprinciper

### Överensstämmelse med normgivning och lag

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från IFRS Interpretations Committee (IFRIC) så som de har godkänts av EG-kommissionen för tillämpning inom EU. Vidare har Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner tillämpats.

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper".

Beslut har fattats inom EU att ge medlemsstaterna rätt att skjuta upp rapporteringen enligt European Single Electronic Format (ESEF) ett år. En lagändring trädde i kraft den 15 mars 2021, med tillämpning från och med 1 januari 2021, som innebär att den första rapporteringen enligt ESEF sker av årsredovisningen avseende 2021. Billerud-Korsnäs har av det skälet inte upprättat årsredovisning för 2020 enligt ESEF.

### Värderingsgrunder vid upprättande av de finansiella rapporterna

Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder, som värderas till verkligt värde eller upplupet anskaffningsvärde. Finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde består av derivatinstrument, finansiella tillgångar klassificerade som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen eller via övrigt totalresultat.

### Funktionell valuta och rapporteringsvaluta

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till närmaste miljontal.

### Bedömningar och uppskattningar i de finansiella rapporterna

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att bolagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Verkligt utfall kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar.

Uppskattningar och antaganden ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Bedömningar gjorda av bolagsledningen vid tillämpningen av IFRS som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i påföljande års finansiella rapporter beskrivs närmare i not.

### Tillämpade redovisningsprinciper

De nedan angivna redovisningsprinciperna har, med de undantag som närmare beskrivs, tillämpats konsekvent på rapportering och konsolidering av moderbolag, dotterbolag samt intagande av intressebolag och joint ventures i koncernredovisningen.

### Ändrade redovisningsprinciper

De nya och ändrade standarder och tolkningar som är tillämpliga från och med 2020 har inte haft någon väsentlig effekt på BillerudKorsnäs redovisning. Inga ändrade standarder eller tolkningar med tillämpningstidpunkt under kommande år har förtidstillämpats.

Skogstillgångar består av två delar, växande träd som redovisas som biologiska tillgångar enligt IAS 41 Jord- och skogsbruk, och skogsmark som redovisas enligt IAS 16 Materiella anläggningstillgångar

Från och med 2020 har BillerudKorsnäs ändrat redovisningen av skogsmark från anskaffningsvärde till verkligt värde (omvärderingsmetoden). Det innebär att både biologiska tillgångar och skogsmark redovisas till verkligt värde och redovisas därför per 31 december 2020 på en egen rad i balansräkningen. Effekten av att börja tillämpa verkligt värde för skogsmark har redovisats som en omvärdering under 2020. Ingående balanser i eget kapital har inte justerats och jämförelsetal har inte räknats om.

Förändringen i verkligt värde före skatt av biologiska tillgångar i resultatet har redovisats som en intäkt om MSEK 132 och omvärdering av skogsmark har haft en positiv effekt om MSEK 148 i övrigt totalresultat. De totala skogstillgångarna är värderade till MSEK 393 per den 31 December 2020.

### Klassificering med mera

Anläggningstillgångar och långfristiga skulder i moderbolaget och koncernen består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder i moderbolaget och koncernen består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

### Rörelsesegment

BillerudKorsnäs verksamhet delas upp i rörelsesegment baserat på vilka delar av verksamheten bolagets högste verkställande beslutsfattare följer upp, så kallad "management approach" eller bolagsledningsperspektiv. Koncernens verksamhet är organiserad på så sätt att koncernledningen följer upp det resultat, EBITDA och den rörelse-

marginal som koncernens olika produkter och tjänster genererar. Då koncernledningen följer upp verksamhetens resultat och beslutar om resursfördelning utifrån de produkter och tjänster som koncernen tillverkar och säljer utgör dessa koncernens rörelsesegment. Billerud-Korsnäs operativa rörelsesegment enligt IFRS 8 har identifierats och består av produktområde Board, produktområde Paper samt Solutions och Övrigt.

### Konsolideringsprinciper

#### Dotterbolag

Dotterbolag är bolag som står under ett bestämmande inflytande från BillerudKorsnäs AB. Bestämmande inflytande innebär att Billerud-Korsnäs är exponerat för avkastningen från dotterbolaget och kan påverka avkastningen genom sitt inflytande. I normalfallet innebär detta att BillerudKorsnäs har mer än 50% av rösterna. Vid bedömningen om ett bestämmande inflytande föreligger, beaktas alla fakta och omständigheter t ex potentiella röstberättigande aktier.

Dotterbolag redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterbolag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärv dotterbolagets tillgångar och övertar dess skulder och eventalförpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till förvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder och eventalförpliktelser. Anskaffningsvärdet för dotterbolagsaktierna respektive rörelsen utgörs av summan av de verkliga värdena per förvärvsdagen för erlagda tillgångar, uppkomna eller övertagna skulder och för emitterade egetkapitalinstrument som lämnats som vederlag i utbyte mot de förvärvade nettotillgångarna. Transaktionskostnader som är direkt hänförliga till förvärvet kostnadsförs i koncernen. Vid rörelseförvärv där anskaffningskostnaden överstiger det verkliga värdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventalförpliktelser som redovisas separat, redovisas skillnaden som goodwill. När skillnaden är negativ redovisas denna direkt i resultaträkningen.

Dotterbolagens finansiella rapporter inkluderas i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då det bestämmande inflytandet upphör.

#### Intressebolag och samarbetsarrangemang

Intressebolag är de bolag för vilka koncernen har ett betydande inflytande, men inte ett bestämmande inflytande, över den driftsmässiga och finansiella styrningen, vanligtvis genom andelsinnehav mellan 20–50% av röstetalet. Från och med den tidpunkt som det betydande inflytandet erhålls redovisas andelar i intressebolaget enligt kapitalandelsmetoden i koncernredovisningen.

Kapitalandelsmetoden innebär att det i koncernen redovisade värdet på aktierna i intressebolagen motsvaras av koncernens andel

i intressebolagens eget kapital samt koncernmässig goodwill och andra eventuella kvarvarande värden på koncernmässiga över- och undervärden. I koncernens resultaträkning redovisas som "Resultatandel i intressebolag" koncernens andel i intressebolagens resultat efter skatt. Samarbetsarrangemang är enheter där BillerudKorsnäs och en eller flera andra ägare har gemensamt bestämmande inflytande. Samarbetsarrangemang redovisas som en gemensam verksamhet (joint operation) och där BillerudKorsnäs redovisar sin andel av den gemensamma verksamhetens intäkter, kostnader, tillgångar och skulder.

#### **Transaktioner som elimineras vid konsolidering**

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och realiserade vinster eller förluster som uppkommer från koncerninterna transaktioner mellan koncernbolag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen. Orealiserade vinster som uppkommer från transaktioner med intressebolag elimineras i den utsträckning som motsvarar koncernens ägarandel i bolaget. Orealiserade förluster elimineras på samma sätt som realiserade vinster, men endast i den utsträckning det inte finns någon indikation på nedskrivningsbehov.

#### **Utländsk valuta**

##### **Transaktioner i utländsk valuta**

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Funktionell valuta är valutan i de primära ekonomiska miljöer där bolagen bedriver sin verksamhet. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i resultaträkningen. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till historiska anskaffningsvärden omräknas till valutakurs vid transaktionstillfället. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till verkliga värden omräknas till den funktionella valutan till den kurs som råder vid tidpunkten för värdering till verkligt värde.

##### **Utländska verksamheters finansiella rapporter**

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas från utlandsverksamhetens funktionella valuta till koncernens rapporteringsvaluta, svenska kronor, till den valutakurs som råder på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor till en genomsnittskurs som utgör en approximation av de valutakurser som förelegat vid respektive transaktionstidpunkt.

Omräkningsdifferenser som uppstår vid valutaomräkning av utlandsverksamheter redovisas direkt mot övrigt totalresultat som en omräkningsreserv. Vid avyttring av en utlandsverksamhet realiserar de till verksamheten hänförliga ackumulerade omräkningsdifferenserna i koncernens resultaträkning.

#### **Intäkter**

##### **Intäkter från avtal med kunder**

Intäkter redovisas i enlighet med den kontrollbaserade femstegsmodellen;

- Identifiera avtalet
- Identifiera prestationsåtagandet
- Fastställa transaktionspriset
- Allokera transaktionspriset
- Uppfyllelse av prestationsåtagandet

BillerudKorsnäs identifierar avtalet genom att bland annat kunna fastställa varje parts rättighet, betalningsvillkor och att det är sannolikt att BillerudKorsnäs kommer att erhålla berättigad ersättning i utbyte mot varor och/eller tjänster som överförs till kund. Prestationsåtagandet utgörs främst av leverans av varor samt tjänster i begränsad omfattning. Transaktionspriset är den ersättning som BillerudKorsnäs förväntar sig att ha rätt till i utbyte mot att överföra utlovade varor eller tjänster till kund. I transaktionspriset inkluderas både fasta och rörliga belopp som till exempel rabatter, returer och andra liknanden poster. Allokering av transaktionspriset är i regel ej nödvändigt då BillerudKorsnäs ej levererar varor och tjänster som är sammansatta av flera prestationsåtaganden. Uppfyllande av prestationsåtagande skiljer sig åt mellan varor och tjänster.

##### *Uppfyllande av prestationsåtagande av varor*

Intäktsredovisning ska ske när (eller allt eftersom) BillerudKorsnäs uppfyller ett prestationsåtagande genom att överföra kontrollen av en vara, vilket utgörs av förpackningsmaterial och produkter av nyfiber, till kund. Överföring av kontrollen sker vid tidpunkten då kunden har förmågan att styra användningen av, och erhålla i stort sätt alla återstående fördelar från tillgången. BillerudKorsnäs beaktar bland annat följande indikatorer vid överföring av kontroll: det fysiska innehavet av tillgången, rätt till betalning för tillgången och kunden har de betydande risker och fördelar som är förknippade med ägande av tillgången.

##### *Uppfyllande av prestationsåtagande av tjänster*

Inom BillerudKorsnäs utgörs tjänster främst av transporttjänster, skogsvård och tjänster inom Managed Packaging. I takt med att kunder erhåller och förbrukar samtliga de fördelar som tillhandahålls genom BillerudKorsnäs tjänster, sker intäktsredovisning över tid i samband med att prestationsåtagandet uppfylls.

##### **Statliga stöd**

Statliga bidrag redovisas i balansräkningen som förutbetalda intäkt när det föreligger rimlig säkerhet att bidraget kommer att erhållas och att koncernen kommer att uppfylla de villkor som är förknippade med bidraget. Bidrag periodiseras systematiskt i resultaträkningen på samma sätt och över samma perioder som de kostnader bidragen är avsedda att kompensera för. Statliga bidrag relaterade till tillgångar redovisas i balansräkningen som en förutbetalda intäkt och periodi-

seras som övrig rörelseintäkt över tillgångens nyttjandeperiod, eller genom att bidraget reducerar tillgångens redovisade värde.

#### **Finansiella intäkter och kostnader**

Finansiella intäkter består av ränteutgifter på investerade medel, utdelningsintäkter, vinst vid värdeförändring på finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen samt sådana vinster på säkringsinstrument som redovisas i resultaträkningen.

Ränteutgifter på finansiella instrument redovisas enligt effektivräntemetoden (se nedan). Utdelningsintäkter redovisas när rätten till den erhållna utdelningen fastställts. Resultatet från avyttring av ett finansiellt instrument redovisas då de risker och fördelar som är förknippade med ägandet av instrumentet överförs till köparen och koncernen inte längre har kontroll över instrumentet.

Finansiella kostnader består av räntekostnader på lån, effekten av upplösning av nuvärdesberäkning av avsättningar, förlust vid värdeförändring på finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen, nedskrivning av finansiella tillgångar samt sådana förluster på säkringsinstrument som redovisas i resultaträkningen.

Alla lånekostnader redovisas i resultatet med tillämpning av effektivräntemetoden oavsett hur de upplånade medlen har använts. Låneutgifter redovisas inte i resultatet till den del de är direkt hänförliga till inköp, konstruktion eller produktion av tillgångar som tar betydande tid i anspråk att färdigställa för avsedd användning eller försäljning. I dessa fall ingår de i tillgångarnas anskaffningsvärde.

Valutakursvinster och valutakursförluster redovisas netto. Effektivräntan är den ränta som diskonterar de framtida in- och utbetalningarna under ett finansiellt instruments förväntade löptid till den finansiella tillgångens eller skuldens redovisade nettovärde. Beräkningen innefattar alla avgifter som erlagts eller erhållits av avtalsparterna som är en del av effektivräntan, transaktionskostnader och alla andra över- och underkurser.

#### **Skatter**

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i resultaträkningen utom då underliggande transaktion redovisas i övrigt totalresultat eller direkt mot eget kapital varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat respektive i eget kapital.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen, hit hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Temporära skillnader beaktas inte för temporär skillnad som uppkommit vid första redovisningen av goodwill och inte heller första redovisningen av tillgångar och skulder som inte är rörelseförvärv och vid tidpunkten för trans-

aktionen inte påverkar vare sig redovisat eller skattepliktigt resultat. Vidare beaktas inte heller temporära skillnader hänförliga till andelar i dotter- och intressebolag som inte förväntas bli återförda inom överskådlig framtid. Värderingen av uppskjuten skatt baseras på hur underliggande tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

Eventuellt tillkommande inkomstskatt som uppkommer vid utdelning redovisas vid samma tidpunkt som när utdelningen redovisas som en skuld.

#### Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, finansiella placeringar samt derivat. På skuldsidan återfinns leverantörsskulder, låneskulder samt derivat.

#### Redovisning i och borttagande från balansräkningen

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserats, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång.

En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld.

En finansiell tillgång och en finansiell skuld kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen endast när det föreligger en legal rätt att kvitta beloppen samt att det föreligger avsikt att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden.

Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, som utgör den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången.

#### Klassificering och värdering

Finansiella instrument, som inte är derivat, redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde inklusive direkta transaktionskostnader för alla finansiella instrument, förutom avseende de som tillhör kategorin finansiell tillgång som

redovisas till verkligt värde via resultaträkningen, vilka redovisas till verkligt värde exklusive transaktionskostnader.

Klassificeringen av finansiella instrument avgör hur det värderas efter första redovisningstillfället. En finansiell tillgång som utgör skuld för motparten (t.ex. kundfordringar) klassificeras vid första redovisningen utifrån vilken affärsmodellen är för innehavet och huruvida de kassaflöden som erhållits endast utgörs av kapitalbelopp och ränta. Eftersom kundfordringar för koncernen utgör de väsentliga finansiella tillgångar som är skuld för motparten och eftersom koncernen affärsmodell för dessa är att erhålla kapitalbelopp är bedömningarna av nämnda typ normalt inte kritiska. Innehav i instrument som utgör eget kapital för motparten (t.ex. aktieinnehav) klassificeras som redovisade till verkligt värde via resultatet om de innehas för handel. Annars görs initialt ett val att redovisa instrumentet till verkligt värde via resultatet eller via övrigt totalresultat. Se beskrivning nedan för koncernens klassificeringar.

Koncernens finansiella skulder redovisas till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via resultatet, i enlighet med beskrivningarna nedan.

Derivatinstrument redovisas initialt till verkligt värde innebärande att transaktionskostnader belastar periodens resultat. Efter den initiala redovisningen redovisas derivatinstrument på sätt som beskrivs nedan. Används derivatinstrument för säkringsredovisning och till den del denna är effektiv, redovisas värdeförändringar som omklassificeras från säkringsreserven på samma rad i resultaträkningen som den säkrade posten. Även om säkringsredovisning inte tillämpas, redovisas värdeökningar respektive värdeminskningar på derivatet som intäkter respektive kostnader inom rörelseresultatet eller inom finansnettot baserat på syftet med användningen av derivatinstrumentet och huruvida användningen relateras till en rörelsepost eller en finansiell post. Vid säkringsredovisning redovisas ineffektiv del på samma sätt som värdeförändringar på derivat som inte används för säkringsredovisning. Om säkringsredovisning inte tillämpas vid användning av ränteswap, redovisas räntekupongen som ränta och övrig värdeförändring av ränteswapen redovisas som övrig finansiell intäkt eller övrig finansiell kostnad.

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader vilka är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer.

*Finansiella tillgångar redovisade till upplupet anskaffningsvärde*  
Finansiella tillgångar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde är finansiella tillgångar som inte är derivat, och affärsmodellen är att inkassera fastställda eller fastställbara betalningar avseende kapitalbelopp och utestående ränta avseende kapitalbelopp. I denna kategori redovisas framför allt lånefordringar och kundfordringar. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades vid anskaffningstidpunkten. Fordringar kortare än tre

månader redovisas till anskaffningsvärde. Kundfordran redovisas till det belopp som beräknas inflyta, det vill säga efter avdrag för osäkra fordringar.

#### *Finansiella tillgångar redovisade till verkligt värde via övrigt totalresultat*

Koncernen har valt att redovisa sina innehav av aktier och andelar som inte redovisas som dotterbolag eller intressebolag i denna kategori. Tillgångar i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i övrigt totalresultat och ackumuleras i balanserade vinstmedel i eget kapital. Erhållna utdelningar redovisas i resultaträkningen. Aktier och andelar med obetydligt värde redovisas till anskaffningsvärde. Vid avyttring av tillgången omförst ej ackumulerad vinst/förlust i balanserade vinstmedel till resultaträkningen.

#### *Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen*

Koncernen förväntar sig inte ha några väsentliga innehav i denna kategori. Den typ som kan förekomma är derivat med positivt värde för vilka säkringsredovisning inte tillämpas.

#### *Finansiella skulder redovisade till upplupet anskaffningsvärde*

Lån samt övriga finansiella skulder, t.ex. leverantörsskulder, ingår i denna kategori. Skulderna värderas till upplupet anskaffningsvärde. Skulder kortare än tre månader redovisas till anskaffningsvärde.

#### *Finansiella skulder redovisade till verkligt värde via resultaträkningen*

Koncernen förväntar sig inte ha några väsentliga innehav i denna kategori. Den typ som kan förekomma är derivat med negativt värde för vilka säkringsredovisning inte tillämpas, respektive villkorade tilläggsköpeskillingar i rörelseförvärv.

#### **Derivat och säkringsredovisning**

Koncernens derivatinstrument har främst anskaffats för att ekonomiskt säkra de risker för ränte- och valutakurs exponering, som koncernen är utsatt för.

För att uppfylla kraven på säkringsredovisning enligt IFRS 9 krävs att det finns en entydig koppling till den säkrade posten. Vidare krävs att säkringen effektivt skyddar den säkrade posten, att säkringsdokumentation upprättats och att effektiviteten kan mätas. Vinster och förluster avseende säkringsinstrument redovisas i resultaträkningen vid samma tidpunkt som vinster och förluster redovisas för de poster som säkrats.

#### **Fordringar och skulder i utländsk valuta**

För säkring av fordran eller skuld mot valutakursrisk används valutaterminer. För skydd mot valutarisk tillämpas inte säkringsredovisning eftersom en ekonomisk säkring avspeglas i redovisningen genom att både den underliggande fordran eller skulden och säkringsinstrumentet redovisas till balansdagens valutakurs och valutakursförändringarna redovisas över resultaträkningen.



**Säkring av valuta – kassaflödessäkring**

De valutaterminer som används för säkring av framtida kassaflöden och prognostiserad försäljning och inköp i utländsk valuta redovisas i balansräkningen till verkligt värde. Värdeförändringarna redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i säkringsreserven inom eget kapital tills dess att det säkrade flödet träffar resultaträkningen, varvid säkringsinstrumentets ackumulerade värdeförändringar överförs till resultaträkningen för att där möta och matcha resultateffekterna från den säkrade transaktionen.

Om det säkrade framtida kassaflödet avser inköp av en icke finansiell tillgång eller skuld som aktiveras i balansräkningen, överförs säkringsreserven från det egna kapitalet till den tillgång eller skuld som säkringen avser i samband med att värdet för tillgången eller skulden fastställs för första gången. Om den säkrade posten utgör en finansiell tillgång eller en finansiell skuld upplöses säkringsreserven successivt mot resultaträkningen i samma takt som den säkrade posten påverkar resultatet.

När ett säkringsinstrument förfaller, säljs, avvecklas eller löses in, eller bolaget bryter identifieringen av säkringsrelationen innan den säkrade transaktionen inträffat och den prognostiserade transaktionen fortfarande förväntas inträffa, kvarstår den redovisade ackumulerade vinsten eller förlusten i säkringsreserven i eget kapital och redovisas på motsvarande sätt som ovan när transaktionen inträffar.

Om den säkrade transaktionen inte längre förväntas inträffa, upplöses säkringsinstrumentets ackumulerade vinster eller förluster omedelbart mot resultaträkningen i enlighet med principerna beskrivna ovan om derivatinstrument.

**Säkring av räntebindning – kassaflödessäkring**

För säkring av osäkerheten i framtida ränteflöden avseende lån till rörlig ränta används ränteswappar. Ränteswapparna värderas till verkligt värde i balansräkningen. I resultaträkningen redovisas räntekupongdelen löpande som ränteutäkt eller räntekostnad. Övrig värdeförändring av ränteswappen redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i säkringsreserven i eget kapital till dess att den säkrade posten påverkar resultaträkningen och så länge som kriterierna för säkringsredovisning och effektivitet är uppfyllda. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas i resultaträkningen.

**Elderivat**

BillerudKorsnäs köper el från externa leverantörer. För att löpande säkra elpriserna kan BillerudKorsnäs teckna elderivat. Elderivatet som skyddar det prognostiserade utflödet av elkostnader redovisas i balansräkningen till verkligt värde. Värdeförändringarna redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i säkringsreserven inom eget kapital tills dess att det säkrade utflödet träffar resultaträkningen, varvid säkringsinstrumentets ackumulerade värdeförändringar överförs till resultaträkningen för att där möta och matcha resultateffekterna från den säkrade transaktionen.

De realiserade resultaten av dessa elderivat redovisas löpande i rörelseresultatet som en korrigerig till elkostnaderna.

**Massaderivat**

BillerudKorsnäs säljer pappersmassa till externa kunder. För att löpande säkra massapriserna kan BillerudKorsnäs teckna massaderivat. Massaderivatet som skyddar det prognostiserade inflödet från massaförsäljningen redovisas i balansräkningen till verkligt värde. Värdeförändringarna redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i säkringsreserven inom eget kapital tills dess att det säkrade utflödet träffar resultaträkningen, varvid säkringsinstrumentets ackumulerade värdeförändringar överförs till resultaträkningen för att där möta och matcha resultateffekterna från den säkrade transaktionen.

De realiserade resultaten av dessa massaderivat redovisas löpande i rörelseresultatet som en korrigerig av nettoomsättningen.

**Materiella anläggningstillgångar, skogstillgångar och leasade tillgångar****Ägda tillgångar**

Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt kostnader direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Exempel på direkt hänförliga kostnader som ingår i anskaffningsvärdet är kostnader för leverans och hantering, installation, lagfarter, konsulttjänster och juristtjänster. Låneutgifter som är direkt hänförliga till inköp, konstruktion eller produktion av tillgångar som tar en betydande tid i anspråk att färdigställa för avsedd användning eller försäljning aktiveras.

Anskaffningsvärdet för egentillverkade anläggningstillgångar inkluderar utgifter för material, utgifter för ersättningar till anställda, om tillämpligt andra tillverkningskostnader som anses vara direkt hänförliga till anläggningstillgången samt uppskattade utgifter för nedmontering och bortforsling av tillgångarna och återställande av plats eller område där dessa finns. Materiella anläggningstillgångar som består av delar med olika nyttjandeperioder behandlas som separata komponenter av materiella anläggningstillgångar.

Det redovisade värdet för en materiell anläggningstillgång tas bort ur balansräkningen vid utrangering eller avyttring eller när inga framtida ekonomiska fördelar väntas från användning eller utrangering/avyttring av tillgången. Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrangering av en tillgång utgörs av skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde med avdrag för direkta försäljningskostnader. Vinst och förlust redovisas som övrig rörelseintäkt/kostnad.

Redovisningsprinciper för nedskrivningar framgår nedan.

**Skogstillgångar**

Skogstillgångar består av två delar, växande träd som redovisas som biologiska tillgångar enligt IAS 41 Jord- och skogsbruk, och skogsmark som redovisas enligt IAS 16 Materiella anläggningstillgångar.

Från och med 2020 har BillerudKorsnäs ändrat redovisningen av skogsmark från anskaffningsvärde till verkligt värde (omvärderingsmetoden). Det innebär att både biologiska tillgångar och skogsmark redovisas till verkligt värde och redovisas därför per 31 december 2020 på en egen rad i balansräkningen. Fram till och med slutet av 2019 redovisades skogsmark till anskaffningsvärde.

Koncernens skogstillgångar redovisas till verkligt värde baserat på transaktionspriserna för skogsfastigheter i de områden där koncernen har skog. Värdering av verkligt värde baseras på mättningsnivå 3. Det totala värdet av skogstillgångarna allokteras över växande träd, som redovisas som biologiska tillgångar och skogsmark. Biologiska tillgångar redovisas enligt IAS 41. Värdet som allokteras till de biologiska tillgångarna fastställs genom att nuvärdet av förväntade kassaflöden, minus försäljningskostnader men före skatt, beräknas från avverkning av de träd som just nu växer. Värdet på skogsmarken beräknas som skillnaden mellan det totala värdet av skogstillgångarna och de biologiska tillgångarna. Förändringar i verkligt värde på biologiska tillgångar redovisas i resultaträkningen. Förändringar i verkligt värde på skogsmark redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i en separat del av eget kapital, omvärderingsreserv. Om däremot det verkliga värdet på skogsmarken skulle vara mindre än anskaffningsvärdet redovisas skillnaden i resultatet som en nedskrivning.

**Leasade tillgångar**

Leasingavtal redovisas som tillgång och skuld i balansräkningen, och redovisning av avskrivningar och räntekostnad i resultaträkningen.

BillerudKorsnäs har valt att tillämpa lätttnadsregler med avseende på leasingavtal som är kortare än tolv månader och leasing med lågt värde. Lätttnadsreglerna avseende leasingavtalen som omfattas av dessa undantag ingår inte i den redovisade leasingkulden eller nyttjanderättstillgången. BillerudKorsnäs leasingavtal består främst av truckar, tjänstebilar och kontorshyror. Fordonskategorin står för huvuddelen av nyttjanderättstillgången.

Leasingkulden värderas till nuvärdet av leasingbetalningarna, som diskonteras med BillerudKorsnäs magniella låneränta. I de flesta fall är nyttjanderättstillgången och leasingkulden lika stora vid första redovisningsstillfallet.

Nyttjanderättstillgången skrivs av över nyttjandeperioden som i de flesta fall motsvaras av leasingperioden. Leasingperioden utgörs av den ej uppsägningbara leasingperioden inklusive perioder som omfattar nyttjande av förläningsoptioner om det är rimligt säkert att det kommer att nyttjas, samt möjligheten att avsluta kontrakt i förtid om det är rimligt säkert att den möjligheten inte kommer att nyttjas. Förekomsten av nyttjande av förläningsoptioner eller möjligheten att avsluta kontrakt i förtid förekommer i begränsad omfattning.

### Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter läggs till anskaffningsvärdet endast om det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med tillgången kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer.

En tillkommande utgift läggs till anskaffningsvärdet om utgiften avser utbyten av identifierade komponenter eller delar därav. Även i de fall ny komponent tillskapas läggs utgiften till anskaffningsvärdet. Eventuella oavskrivna redovisade värden på utbytta komponenter, eller delar av komponenter, uträknas och kostnadsförs i samband med utbytet. Reparationer kostnadsförs löpande.

### Låneutgifter

Låneutgifter som är hänförliga till uppförandet av så kallade kvalificerade tillgångar aktiveras som en del av den kvalificerade tillgångens anskaffningsvärde. En kvalificerad tillgång är en tillgång som med nödvändighet tar en betydande tid i anspråk att färdigställas. I första hand aktiveras låneutgifter som uppkommit på lån som är specifika för den kvalificerade tillgången. I andra hand aktiveras låneutgifter som uppkommit på generella lån, som inte är specifika för någon annan kvalificerad tillgång.

### Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod, mark skrivs inte av. Koncernen tillämpar komponentavskrivning vilket innebär att komponenternas bedömda nyttjandeperiod ligger till grund för avskrivningen.

#### Följande avskrivningstider tillämpas:

Industribyggnader	20–33 år
Bostäder och kontorsbyggnader	30–50 år
Markanläggningar	20–25 år
Maskiner för massa- och papperstillverkning	20–25 år
Övriga maskiner	10 år
Fordon, inventarier och komponenter	3–5 år

Bedömning av en tillgångs restvärde och nyttjandeperiod görs årligen.

### Immateriella anläggningstillgångar

#### Goodwill

Goodwill värderas till anskaffningsvärde minskat med eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill fördelas till kassagenererande enheter och prövas minst årligen för nedskrivningsbehov (se redovisningsprincip Nedskrivning av materiella och immateriella tillgångar samt andelar i intressebolag). Goodwill som uppkommit vid förvärv av intressebolag inkluderas i det redovisade värdet för andelarna.

#### Forskning och utveckling

BillerudKorsnäs bedriver produkt- och processutveckling fokuserat främst på att möta kundernas krav på produkternas egenskaper och olika anpassningar. Aktiviteterna delas in i en forskningsfas och en

utvecklingsfas. Exempel på utgifter som ingår i forskningsfasen inkluderar utgifter för att ta fram ny kunskap, utgifter för utvärdering och sökande efter alternativa kvaliteter och processer. Utgifter för forskningsfasen kostnadsförs löpande i resultaträkningen enligt IAS 38.

Utgifter för utveckling, där forskningsresultat eller annan kunskap tillämpas för att åstadkomma nya eller förbättrade produkter eller processer, redovisas som en tillgång i balansräkningen, om produkten eller processen är tekniskt och kommersiellt användbar och bolaget har tillräckliga resurser att fullfölja utvecklingen och därefter använda eller sälja den immateriella tillgången. Det redovisade värdet inkluderar utgifter för material, direkta utgifter för löner och indirekta utgifter som kan hänföras till tillgången. Övriga utgifter för utveckling redovisas i resultaträkningen som kostnad när de uppkommer.

### Övriga immateriella anläggningstillgångar

Övriga immateriella anläggningstillgångar utgörs av kundkontrakt och varumärken i samband med företagsförvärv samt programvara. Kostnader för utveckling och underhåll av programvara kostnadsförs när de uppstår. Kostnader som är direkt förknippade med utveckling av identifierbara och unika programvaruprodukter som kontrolleras av koncernen och som har sannolika ekonomiska fördelar under mer än ett år och som överstiger kostnaderna, redovisas som immateriella tillgångar.

### Elcertifikat

Tilldelning av elcertifikat sker mot egen produktion av förnybar el. Elcertifikat värderas till beräknat marknadsvärde och redovisas som immateriell kortfristig tillgång ingående i övriga fordringar i balansräkningen. Elcertifikatberättigad produktion per balansdagen för vilka elcertifikat ännu inte tilldelats redovisas som upplupen intäkt värderat initialt till beräknat marknadspris. Motsvarande intäkter redovisas i rörelseresultatet som en korrigerande av elkostnaderna.

### Utsläppsrätter

BillerudKorsnäs svenska bruk har blivit tilldelade utsläppsrätter för koldioxid inom EU. Vid erhållandet av utsläppsrätter redovisas de till marknadsvärde som kortfristig immateriell tillgång ingående i övriga fordringar i balansräkningen, och skuldföres som erhållet bidrag.

Under året intäktsförs tilldelningen successivt samtidigt som gjorda utsläpp kostnadsförs.

### Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter läggs till anskaffningsvärdet endast om det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med tillgången kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer.

### Avskrivningsprinciper

Avskrivningar redovisas i resultaträkningen linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämbara. Nyttjandeperioderna omprövas minst årligen. Goodwill och andra immateriella tillgångar med en

obestämbar nyttjandeperiod eller som ännu inte är färdiga att användas prövas för nedskrivningsbehov årligen och dessutom så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången ifråga har minskat i värde. Immateriella tillgångar med bestämbara nyttjandeperioder skrivs av från den tidpunkt då de är tillgängliga för användning.

#### De beräknade nyttjandeperioderna är:

Kundkontrakt	8 år
Varumärken	8 år
Balanserade utvecklingsutgifter och programvaror	3–7 år
Bedömning av en tillgångs restvärde och nyttjandeperiod görs årligen.	

### Varulager

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet för varulager beräknas genom tillämpning av först in, först ut-metoden (FIFU) och inkluderar utgifter som uppkommit vid förvärvet av lagertillgångarna och transport av dem till deras nuvarande plats och skick. Om det ej är praktiskt möjligt att tillämpa FIFU kan en vägd genomsnittsberäkning användas då den ger en god approximation av FIFU-metoden. För tillverkade varor och pågående arbete, inkluderar anskaffningsvärdet en rimlig andel av indirekta kostnader baserad på en normal kapacitet.

Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, efter avdrag för uppskattade kostnader för färdigställande och för att åstadkomma en försäljning.

### Nedskrivningar

Koncernens redovisade tillgångar bedöms vid varje balansdag för att avgöra om det finns indikation på nedskrivningsbehov. IAS 36 tillämpas avseende nedskrivningar av andra tillgångar än finansiella tillgångar vilka redovisas enligt IFRS 9, tillgångar till försäljning, varulager och uppskjutna skattefordringar. För undantagna tillgångar enligt ovan bedöms det redovisade värdet enligt respektive standard.

### Nedskrivning av materiella och immateriella tillgångar samt andelar i intressebolag

Om indikation på nedskrivningsbehov finns beräknas tillgångens återvinningsvärde (se nedan). För goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod och immateriella tillgångar som ännu ej är färdiga för användning beräknas återvinningsvärdet årligen eller så snart indikationer uppkommer. Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden till en enskild tillgång, och dess verkliga värde minskat med försäljningskostnader inte kan användas, ska vid prövning av nedskrivningsbehov tillgångarna grupperas till den lägsta nivå där det går att identifiera väsentligen oberoende kassaflöden – en så kallad kassagenererande enhet.

En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets (grupp av enheters) redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning redovisas som kostnad i resultaträkningen. Då nedskrivningsbehov identifierats för en kassagenererande enhet (grupp av enheter) fördelas nedskrivningsbehovet i första hand till

goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten (gruppen av enheter).

Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde minskat med försäljningskostnader och nyttjandevärde. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången.

#### **Nedskrivning av finansiella tillgångar**

Koncernen redovisar förlutreserver för förväntade kreditförluster i allt väsentligt på kundfordringar. Koncernen har inga innehav i skuldinstrument redovisade till verkligt värde via övrigt totalresultat och för andra tillgångar än kundfordringar som värderas till upplupet anskaffningsvärde bedöms möjliga förväntade kreditförluster var negligerbara. Förlutreserven för kundfordringar värderas alltid till ett belopp motsvarande förväntade kreditförluster under fordans hela livslängd.

Osäkra kundfordringar baseras på förväntade kreditförluster och består av en generell reserv och en individuell bedömning. För den generella reserven beräknas en procentsats baserat på historiska kreditförluster och framåtblickande antaganden. För den individuella bedömningen beaktas kundens nuvarande situation och andra relevanta omständigheter till exempel kreditförsäkringsstatus, historisk situation, geografiska/politiska situation.

En nedskrivning redovisas som kostnad i resultaträkningen.

#### **Återföring av nedskrivningar**

En nedskrivning av tillgångar som ingår i IAS 36 tillämpningsområde reverseras om det både finns indikation på att nedskrivningsbehovet inte längre föreligger och det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. Nedskrivning av goodwill återförs dock aldrig. En reversering görs endast i den utsträckning som tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värde som skulle ha redovisats, med avdrag för avskrivning där så är aktuellt, om ingen nedskrivning gjorts.

#### **Utbetalning av kapital till ägarna**

##### **Återköp av egna aktier**

Förvärv av egna aktier redovisas som en avdragspost från eget kapital. Likvid från avyttring av sådana egetkapitalinstrument redovisas som en ökning av eget kapital. Eventuella transaktionskostnader redovisas direkt mot eget kapital.

##### **Utdelningar**

Utdelningar redovisas som skuld efter det att bolagsstämman godkänt utdelningen.

#### **Resultat per aktie**

Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året. Vid beräkningen av

resultat per aktie efter utspädning justeras resultatet och det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till effekter av utspädande potentiella stamaktier, vilka under rapporterade perioder härrör från aktierelaterade ersättningar som regleras med eget kapitalinstrument.

#### **Ersättningar till anställda**

##### **Avgiftsbestämda planer**

Som avgiftsbestämda pensionsplaner klassificeras de planer där bolagets förpliktelse är begränsad till de avgifter bolaget åtagit sig att betala. I sådant fall beror storleken på den anställdes pension på de avgifter som bolaget betalar till planen eller till ett försäkringsbolag och den kapitalavkastning som avgifterna ger. Följaktligen är det den anställda som bär den aktuariella risken (att ersättningen blir lägre än förväntat) och investeringsrisken (att de investerade tillgångarna kommer att vara otillräckliga för att ge de förväntade ersättningarna). Bolagets förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i resultaträkningen i den takt de intjänas genom att de anställda utfört tjänster åt bolaget under en period.

##### **Förmånsbestämda planer**

Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder; denna ersättning diskonteras till ett nuvärde. Diskonteringsräntan är räntan på balansdagen på en förstklassig företagsobligation, inklusive bostadsobligation, med en löptid som motsvarar löptiden för koncernens pensionsförpliktelser. När det inte finns en aktiv marknad för sådana företagsobligationer används istället marknadsräntan på statsobligationer med en motsvarande löptid. Till dessa tillkommer ett påslag vilket är differensen mellan räntan på bostadsobligation och nominell statsobligation med liknande löptid. Beräkningen utförs av en kvalificerad aktuarie med användande av den så kallade "projected unit credit method". Vidare beräknas det verkliga värdet av eventuella förvaltningstillgångar per rapportdagen.

Vid fastställandet av förpliktelsens nuvärde kan det uppstå aktuariella vinster och förluster. Dessa uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från det tidigare gjorda antagandet, eller genom att antagandena ändras. Aktuariella vinster och förluster redovisas i övrigt totalresultat.

I balansräkningen redovisat värde för pensioner och liknande förpliktelser motsvarar förpliktelseernas nuvärde vid bokslutstidpunkten. Ränta på pensionsskulder redovisas i finansnettot. Ingen nyintjäning sker i planerna. Korrigering av tidigare års intjäning samt vinster och förluster på grund av ändringar av pensionsplaner redovisas i rörelse-resultatet.

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas genom en försäkring i Alecta. En sådan försäkring är en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Billerud-Korsnäs har inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt

att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan.

#### **Ersättningar vid uppsägning**

En kostnad för ersättningar i samband med uppsägningar av personal redovisas endast om bolaget är bevisligen förpliktigt, utan realistisk möjlighet till tillbakadragande, av en formell detaljerad plan att avsluta en anställning före den normala tidpunkten.

När ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång, redovisas en kostnad om det är sannolikt att erbjudandet kommer att accepteras och antalet anställda som kommer att acceptera erbjudandet tillförlitligt kan uppskattas.

#### **Kortfristiga ersättningar**

Kortfristiga ersättningar till anställda beräknas utan diskontering och redovisas som kostnad när de relaterade tjänsterna erhålls.

#### **Aktierelaterade ersättningar**

Aktieincitamentsprogram redovisas som aktierelaterade ersättningar som regleras med egetkapitalinstrument i enlighet med IFRS 2. Detta innebär att det verkliga värdet beräknas utifrån bedömd måluppfyllelse av uppställda resultatmål under mätperioden. Värdet fördelas över intjänandeperioden. Omvärdering efter att det verkliga värdet fastställts görs endast avseende prestationsvillkor.

Sociala avgifter hänförliga till aktierelaterade ersättningar redovisas i enlighet med Rådet för finansiell rapportering uttalande UFR 7 vilket innebär att kostnaden fördelas på de perioder som tjänsterna utförs. Den avsättning som uppkommer omvärderas vid varje rapporttillfälle för att motsvara beräknade avgifter som ska erläggas vid intjänandeperiodens slut.

#### **Avsättningar**

En avsättning skiljer sig från andra skulder genom att det råder ovisshet om betalningstidpunkt eller beloppets storlek för att reglera avsättningen. En avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse, och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

Avsättningar görs med det belopp som är den bästa uppskattningen av det som krävs för att reglera den befintliga förpliktelsen på balansdagen. Där effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidsvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med skulden.

#### **Garantier**

Om avsättning för garantier lämnas redovisas de när de underliggande produkterna eller tjänsterna säljs. Avsättningen baseras på

historiska data om garantier och en sammanvägning av tänkbara utfall i förhållande till de sannolikheter som utfallen är förknippade med.

#### **Omstrukturering**

En avsättning för omstrukturering redovisas när koncernen har fastställt en utförlig och formell omstruktureringsplan, och omstruktureringen har antingen påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

#### **Återställning av förorenad mark**

I enlighet med koncernens offentliggjorda miljöprinciper och tillämpliga legala krav, redovisas en avsättning för återställande av förorenad mark när marken har blivit förorenad.

#### **Eventualförpliktelser (ansvarsförbindelser)**

En eventualförpliktelse redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas eller att åtagandet inte kan beräknas med tillräcklig tillförlitlighet.

#### **Moderbolagets redovisningsprinciper**

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridisk person. Även av Rådet för finansiell rapporterings utgivna uttalande gällande för noterade bolag tillämpas. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU antagna IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen, tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning.

#### **Skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper**

Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan. De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

#### **Klassificering och uppställningsformer**

Moderbolagets resultaträkning och balansräkning är uppställda enligt årsredovisningslagens scheman. Skillnaden mot IAS 1 Utformning av finansiella rapporter som tillämpas vid utformningen av koncernens finansiella rapporter är främst redovisning av finansiella intäkter och kostnader, anläggningstillgångar och eget kapital.

#### **Leasing**

IFRS 16 leasingavtal tillämpas ej i moderbolaget i enlighet med möjlighet till undantag enligt RFR 2. Leasingavgifter kostnadsförs linjärt över leasingperioden. Det redovisas således ingen nyttjanderätt eller leasingkund i balansräkningen.

#### **Dotterbolag och intressebolag**

Andelar i dotterbolag och intressebolag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden.

All utdelning från dotterbolag och intressebolag redovisas i moderbolagets resultaträkning. Under särskilda omständigheter kan en sådan utdelning utgöra en indikation på att värdet av aktierna har sjunkit och att ett nedskrivningstest därför ska utföras.

#### **Finansiella instrument och säkringsredovisning**

Med anledning av sambandet mellan redovisning och beskattning, tillämpas inte reglerna om finansiella instrument och säkringsredovisning i IFRS 9 i moderbolaget som juridisk person.

I moderbolaget värderas finansiella anläggningstillgångar till anskaffningsvärde minskat med eventuell nedskrivning och finansiella omsättningstillgångar enligt lägsta värdets princip. Anskaffningsvärdet för räntebärande instrument justeras för den periodiserade skillnaden mellan vad som ursprungligen betalades, efter avdrag för transaktionskostnader, och det belopp som betalas på förfallodagen (överrespektive underkurs).

Vid valutasäkring av fordringar och skulder i utländsk valuta med hjälp av terminkontrakt värderas till kursen den dag då derivatet anskaffas, vilket i regel är noll. De realiserade resultaten av valutasäkringskontrakten redovisas löpande i rörelseresultatet som en korrigerering av nettoomsättningen, för att där möta och matcha resultateffekterna från den säkrade transaktionen.

Ränteswappar som effektivt säkrar kassaflödesrisk i räntebetalningar på skulder värderas till nettot av upplupen fordran på rörlig ränta och upplupen skuld avseende fast ränta och skillnaden redovisas som räntekostnad respektive ränteintäkt. Säkringen är effektiv om den ekonomiska innebörden av säkringen och skulden är densamma som om skulden i stället hade tagits upp till en fast marknadsränta när säkringsförhållandet inleddes. Eventuell betald premie för swapavtalet periodiseras som ränta över avtalets löptid.

För att löpande säkra massapriserna kan BillerudKorsnäs teckna massaderivat för massa som säljs externt av koncernbolag. Massaderivatet värderas till kursen den dag då massaderivatet anskaffas, vilket i regel är noll. De realiserade resultaten av massaderivaten redovisas löpande i rörelseresultatet som en korrigerering av nettoomsättning.

Derivat som ej används för säkring värderas i moderbolaget enligt lägsta värdets princip. Redovisning av derivat som används för säkring styrs av den säkrade posten. Det gör att derivatet behandlas som en off balance post så länge som den säkrade posten ej finns i balansräkningen eller i balansräkningen till anskaffningsvärde.

#### **Anteciperade utdelningar**

Anteciperad utdelning från dotterbolag redovisas i de fall moderbolaget ensamt har rätt att besluta om utdelningens storlek och

moderbolaget har fattat beslut om utdelningens storlek innan moderbolaget publicerat sina finansiella rapporter.

#### **Ersättningar till anställda – förmånsbestämda planer**

I moderbolaget tillämpas andra grunder för beräkning av förmånsbestämda planer än de som anges i IAS 19. Moderbolaget följer Tryggandelagens bestämmelser och Finansinspektionens föreskrifter eftersom detta är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt. De väsentligaste skillnaderna jämfört med reglerna i IAS 19 är hur diskonteringsräntan fastställs, att beräkning av den förmånsbestämda förpliktelsen sker utifrån nuvarande lönenivå utan antagande om framtida löneökningar, och att alla aktuariella vinster och förluster redovisas i resultaträkningen då de uppstår.

#### **Skatter**

I moderbolaget redovisas i balansräkningen obeskattade reserver utan uppdelning på eget kapital och uppskjuten skatteskuld, till skillnad mot i koncernen. I resultaträkningen görs i moderbolaget på motsvarande sätt ingen fördelning av del av bokslutsdispositioner till uppskjuten skattekostnad.

#### **Aktieägartillskott**

Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras.

#### **Koncernbidrag**

BillerudKorsnäs har valt att tillämpa alternativregeln enligt RFR 2 vilket betyder att alla koncernbidrag redovisas som bokslutsdispositioner.

## 2 Rörelseresultat per segment och nettoomsättning per marknad

### Resultat per rörelsesegment

MSEK	Produktområde Board		Produktområde Paper		Solutions & Övrigt (exkl. valutasäkring m m)		Valutasäkring m m		Totalt	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Koncernen</b>										
Nettoomsättning	13 600	12 861	7 576	8 888	2 750	2 854	-42	-158	23 884	24 445
<i>Produktgrupp</i>										
Vätskekartong	7 745	7 583							7 745	7 583
Förpackningskartong	1 659	1 467							1 659	1 467
Containerboard	3 886	3 626							3 886	3 626
Kraftpapper			3 435	3 628					3 435	3 628
Säckpapper			2 442	2 912					2 442	2 912
Avsalumassa			1 669	2 306					1 669	2 306
Managed Packaging					635	822			635	822
Övrigt	310	185	30	42	2 115	2 032	-42	-158	2 413	2 101
<i>Geografisk marknad</i>										
Sverige	1 278	750	574	398	1 914	1 820	-42	-158	3 724	2 810
Tyskland	2 081	2 222	796	945	-	40			2 877	3 207
Kina	1 811	1 657	289	471	400	486			2 500	2 614
Italien	1 249	1 264	346	438	3	37			1 598	1 739
Storbritannien	635	673	578	819	-	-			1 213	1 492
Spanien	717	843	547	545	-	-			1 264	1 388
Frankrike	775	781	272	364	-	-			1 047	1 145
Övriga Europa	2 890	2 587	1 889	2 195	213	142			4 992	4 924
Övriga världen	2 164	2 084	2 285	2 713	220	329			4 669	5 126
Övriga intäkter och rörelsens kostnader	-11 745	-11 090	-6 541	-7 488	-2 886	-3 036		-1	-21 172	-21 615
Av- och nedskrivningar	-1 339	-1 109	-477	-515	-122	-120			-1 938	-1 744
<b>Rörelseresultat</b>	<b>516</b>	<b>662</b>	<b>558</b>	<b>885</b>	<b>-258</b>	<b>-302</b>	<b>-42</b>	<b>-159</b>	<b>774</b>	<b>1 086</b>
EBITDA, %	14	14	14	16					11	12
Rörelsemarginal, %	4	5	7	10					3	4
Finansiella poster									-95	179
Skatt									-3	-254
Resultat från avvecklad verksamhet									-16	5 709
<b>Periodens resultat</b>									<b>660</b>	<b>6 720</b>

MSEK	Produktområde Board		Produktområde Paper		Solutions & Övrigt (exkl. valutasäkring m m)		Valutasäkring m m		Totalt	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Sysselsatt kapital</b>										
Operativa tillgångar	23 745	23 904	7 277	7 442	2 287	2 107			33 309	33 453
Operativa skulder	2 833	2 590	1 256	1 135	944	1 176			5 033	4 901
Uppskjuten skatt	2 245	2 095	708	702	656	817			3 609	3 614
<b>Sysselsatt kapital</b>	<b>18 667</b>	<b>19 219</b>	<b>5 313</b>	<b>5 605</b>	<b>687</b>	<b>114</b>			<b>24 667</b>	<b>24 938</b>
Av nettoomsättningen om MSEK 23 884 (24 445) utgjorde MSEK 753 (697) försäljning av tjänster. Koncernen har en kund inom Produktområde Board, som står för mer än 10% av koncernens omsättning.										
<b>Moderbolaget</b>										
Nettoomsättning					398	329	-8	-126	390	203
<b>Rörelseresultat</b>					<b>-121</b>	<b>-195</b>	<b>-8</b>	<b>-126</b>	<b>-129</b>	<b>-321</b>
Finansiella poster									-84	1 847
Bokslutsdispositioner									606	679
Skatt									-89	-40
<b>Periodens resultat</b>									<b>304</b>	<b>2 165</b>

Av nettoomsättningen MSEK 390 (203) utgjorde MSEK 398 (329) försäljning av tjänster.

Koncernens verksamhet har styrts och rapporterats i BillerudKorsnäs tre divisioner till och med 31 juli 2020. Koncernen organiseras sedan den 1 augusti 2020 i tre funktionsområden, Wood Supply, Operations och Commercial, och styrs av två produktområden, Board och Paper. Jämförelsetalen ovan har räknats om enligt den nya organisationen.

Solutions & Övrigt omfattar Wood Supply, Scandifibre Logistics AB, Managed Packaging, uthyrningsverksamhet, vilande bolag, realisationsresultat från försäljning av bolag, jämförelsestörande poster samt kostnader till följd av större investeringar i produktionsstrukturen. Övrigt innehåller även koncerngemensamma funktioner, koncernelimineringar (inklusive IFRS 16) samt resultatandelar i intressebolag. Valutasäkring m m omfattar resultat av valutasäkring av koncernens nettoflöden av valutor samt omvärdering av kundfordringar och kundinbetalningar. Den del av valutaexponeringen som avser förändringar i faktureringskurser ingår i produktområdesresultaten.

#### Anläggningstillgångar per land

MSEK	Koncernen	
	2020	2019
Sverige	24 092	24 351
Finland	519	573
Storbritannien	59	60
Lettland	13	14
Övrigt	5	7
	<b>24 688</b>	<b>25 005</b>

I anläggningstillgångar ingår immateriella och materiella anläggningstillgångar samt skogstillgångar.

### 3 Övriga rörelseintäkter

MSEK	2020	2019
<b>Koncernen</b>		
Sålda tjänster	29	30
Aktiverat arbete för egen räkning	29	49
Försäkringsersättning	21	2
Övrigt	120	88
<b>Koncernen totalt</b>	<b>199</b>	<b>169</b>
<b>Moderbolaget</b>		
Övrigt	12	2
<b>Moderbolaget totalt</b>	<b>12</b>	<b>2</b>

### 4 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
<b>KPMG</b>				
Revisionsuppdrag	4	4	1	1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	–	–	–	–
Skatterådgivning	–	–	–	–
Övriga tjänster	–	1	–	–
<b>Totalt</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Övriga revisorer</b>				
Revisionsuppdrag	2	3	–	–
Skatterådgivning	–	1	–	–
Övriga tjänster	–	–	–	–
<b>Totalt</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana arbetsuppgifter. Med revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget avses översiktliga granskningar såsom intyg, delårsrapport etc. som resulterat i en rapport från revisorn. Skatterådgivning avser uppdrag som utförts gällande skatter och avgifter. Övriga tjänster avser alla andra uppdrag som inte ingår i ovanstående.

På bolagsstämman 5 maj 2020 beslutades att KPMG AB skulle väljas som revisor intill slutet av årsstämman 2021.

### 5 Personal och personalkostnader

Medelantal anställda	2020		2019	
	2020	Varav män, %	2019	Varav män, %
<b>Moderbolaget</b>				
Sverige	126	50	121	48
Övriga länder	9	33	11	45
<b>Moderbolaget totalt</b>	<b>135</b>	<b>49</b>	<b>132</b>	<b>48</b>
<b>Dotterbolag</b>				
Sverige	3 714	79	3 796	79
Finland	126	81	127	80
Storbritannien	148	86	178	88
Kina	114	33	124	34
Lettland	67	76	67	78
USA	47	51	45	53
Tyskland	28	57	32	59
Frankrike	13	38	16	44
Italien	11	27	13	31
Spanien	12	42	12	42
Övriga länder	53	58	54	54
<b>Dotterbolag totalt</b>	<b>4 333</b>	<b>77</b>	<b>4 464</b>	<b>77</b>
<b>Koncernen totalt</b>	<b>4 468</b>	<b>76</b>	<b>4 596</b>	<b>76</b>

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
<b>Personalkostnader</b>				
Löner och andra ersättningar				
Styrelse, VD och koncernledning <sup>1</sup>	45	52	45	52
varav rörlig ersättning	2	9	2	9
Övriga anställda	2 481	2 494	108	113
varav rörlig ersättning	12	53	2	3
<b>Summa löner och andra ersättningar</b>	<b>2 526</b>	<b>2 546</b>	<b>153</b>	<b>165</b>
<b>Sociala kostnader</b>				
Avtalsenlig pension till VD och koncernledningen				
Förmånsbestämda	–	–	–	–
Avgiftsbestämda	10	9	10	9
Avtalsenliga pensioner, övriga				
Förmånsbestämda	–	–	–	–
Avgiftsbestämda	259	255	27	26
Övriga sociala kostnader	791	840	60	57
<b>Summa sociala kostnader</b>	<b>1 060</b>	<b>1 104</b>	<b>97</b>	<b>92</b>
<b>Summa personalkostnader</b>	<b>3 586</b>	<b>3 650</b>	<b>250</b>	<b>257</b>

<sup>1</sup> Med VD och koncernledningen avses, för såväl moderbolaget som koncernen, koncernens VD och koncernledning. Med styrelse avses BillerudKorsnäs AB:s styrelse.

#### Redovisning av andel kvinnor i företagsledningen, %

%	2020	2019
<b>Koncernens och moderbolagets företagsledning</b>		
Styrelsen	38	43
VD och koncernledning	25	27

Information om ledande befattningshavares förmåner enligt årsredovisningslagen, se not 29.

## 6 Jämförelsestörande poster

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Ny kartongmaskin i Gruvön – ytterligare kostnader (Rörelsekostnader)	–	–40	–	–
Ny kartongmaskin i Gruvön – omstrukturering (Rörelsens kostnader)	–	50	–	–
Omstrukturering (Rörelsekostnader)	–36	–49	–11	–19
Arbetsmiljö (Rörelsens kostnader)	–	32	–	–
Omvärdering av biologiska tillgångar (förändring av värdet av biologiska tillgångar)	132	–	–	–
UPM – ersättning (råvaror och förbrukningsvaror)	–160	–	–	–
Omvärdering av biologiska tillgångar i intressebolag (resultat från andelar i intressebolag)	73	–	–	–
Övrigt	–	6	–	–
<b>Jämförelsestörande poster</b>	<b>9</b>	<b>–1</b>	<b>–11</b>	<b>–19</b>

Jämförelsestörande poster presenteras för att möjliggöra en justering av resultatet som bättre återspeglar den underliggande verksamheten.

Jämförelsestörande poster kan inkludera ytterligare projektkostnader för stora projekt, större omstruktureringar/nedskrivningar/omvärderingar, tvister, specifika effekter på grund av strategiska beslut och väsentliga resultat effekter från förvärv och avyttringar.

## 7 Finansnetto

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
<b>Finansiella intäkter</b>				
Utdelning från koncernföretag	–	–	26	2 033
Utdelning från Övriga innehav	–	352	–	–
Rearesultat från försäljning av Övriga innehav	–	–	–	10
Ränteintäkter, koncernbolag	–	–	40	18
Netto valutakursförändringar	27	–	27	–
Ränteintäkter, övriga	5	4	3	2
<b>Finansiella intäkter</b>	<b>32</b>	<b>356</b>	<b>96</b>	<b>2 063</b>
<b>Finansiella kostnader</b>				
Räntekostnader på finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	–103	–101	–99	–93
Nedskrivningar, dotterbolag	–	–	–8	–
Nedskrivningar, intressebolag/ Övriga innehav	–	–	–5	–5
Realisationsresultat Övriga innehav	–	–	–	–6
Räntekostnader på pensionsskuld	–10	–17	–6	–7
Räntenetto på derivat i säkringsredovisningen	–	–	–17	–46
Räntekostnader, koncernbolag	–	–	–34	–
Netto valutakursförändringar	–	–12	–	–12
Räntekostnad, leasingskuld	–4	–4	–	–
Övriga finansiella kostnader	–10	–43	–11	–47
<b>Finansiella kostnader</b>	<b>–127</b>	<b>–177</b>	<b>–180</b>	<b>–216</b>
<b>Finansnetto</b>	<b>–95</b>	<b>179</b>	<b>–84</b>	<b>1 847</b>

## 8 Bokslutsdispositioner

MSEK	Moderbolaget	
	2020	2019
Erhållna koncernbidrag	610	665
Upplösning periodiseringsfond	–	14
Avsättning/justering periodiseringsfond	–4	–
<b>Moderbolaget totalt</b>	<b>606</b>	<b>679</b>

## 9 Skatt

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
<b>Resultat före skatt</b>				
Sverige, koncernbolag	596	1 252	393	2 205
Övriga länder, koncernbolag	83	13	–	–
<b>Summa resultat före skatt</b>	<b>679</b>	<b>1 265</b>	<b>393</b>	<b>2 205</b>
<b>Skattekostnad</b>				
<b>Aktuell skatt</b>				
Periodens skattekostnad	–80	–78	–64	–40
Skatt hänförlig till tidigare period	–42	–39	–3	–
<b>Summa aktuell skatt</b>	<b>–122</b>	<b>–117</b>	<b>–67</b>	<b>–40</b>
<b>Uppskjuten skatt</b>				
Uppskjuten skatteintäkt/ skattekostnad avseende temporära skillnader	119	–137	–22	–
<b>Summa skattekostnad</b>	<b>–3</b>	<b>–254</b>	<b>–89</b>	<b>–40</b>



%	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
<b>Avstämning effektiv skatt</b>				
Svensk inkomstskattesats	21,4	21,4	21,4	21,4
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterbolag	0,1	1,1	–	–
Omvärdering av uppskjuten skatt på grund av sänkt skattesats i Sverige	–13,3	–2,7	–	–
Skattefri utdelning	–0,8	–5,8	–1,4	–19,7
Skatter hänförligt till tidigare perioder	1,2	4,1	0,8	–
Nedskrivning av aktier	0,9	–	0,7	–
Ej avdragsgilla kostnader	1,2	0,4	0,4	–
Skattebefriad inkomst	–0,3	–0,1	–	–
Resultat av andelar i intressebolag	–2,9	0,1	–	–
Beskattningsbar ej bokförd inkomst	0,4	0,2	0,6	0,1
Redovisat/utnyttjat skattemässigt underskott som ej beaktats tidigare år	–7,1	–0,2	–	–
Nya skattemässiga underskott för vilka uppskjuten skattefordran ej redovisas	–	1,6	–	–
Avdrag för aktietilldelning i incitamentsprogram	0,1	–	0,1	–
Övrigt	–0,5	–	–	–
<b>Skattesats i resultaträkningen</b>	<b>0,4</b>	<b>20,1</b>	<b>22,6</b>	<b>1,8</b>

Skattesatsen i Sverige är 21,4%. Från räkenskapsåret 2021 kommer skattesatsen sänkas till 20,6%. Detta har haft en positiv inverkan på uppskjuten skatt med MSEK 88.

Den låga effektiva skattesatsen beror också på ytterligare redovisning av en uppskjuten skattefordran på underskottsavdrag i Finland.

Resultatet före skatt inkluderar även resultatandelar i intressebolag om MSEK 89, vilket är ett nettobelopp efter skatt som sänker den effektiva skattesatsen.

Den skattefria utdelningen som har påverkat koncernens och moderbolagets effektiva skatt under 2019 härrör till stor del från utdelningen från Bergvik Skog AB om MSEK 352.

#### Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

MSEK	Ingående balans 1 januari		Redovisat i resultaträkningen		Redovisas direkt i eget kapital/balansräkning		Utgående balans 31 december	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>KONCERNEN</b>								
<b>Uppskjuten skatteskuld</b>								
Anläggningstillgångar	3 410	3 307	–72	103	53	–	3 391	3 410
Periodiseringsfond	333	372	1	–39	–	–	334	333
Säkringsreserv	19	77	13	7	8	–65	40	19
Övrigt	6	–	2	6	–	–	8	6
<b>Summa uppskjuten skatteskuld</b>	<b>3 768</b>	<b>3 756</b>	<b>–56</b>	<b>77</b>	<b>61</b>	<b>–65</b>	<b>3 773</b>	<b>3 768</b>
<b>Uppskjuten skattefordran</b>								
Utländskt skatteavdrag	–	–	3	–	–	–	3	–
Varulager	6	20	40	–14	–	–	46	6
Kundfordringar	4	4	–1	–	–	–	3	4
Avsättningar	101	123	–14	–46	–1	24	86	101
Underskott	83	94	41	–11	–	–	124	83
Kvarvarande negativa räntenetton	10	–	–6	10	–	–	4	10
IFRS 16 – Leasing	1	–	–	1	–	–	1	1
<b>Summa uppskjuten skattefordran</b>	<b>205</b>	<b>241</b>	<b>63</b>	<b>–60</b>	<b>–1</b>	<b>24</b>	<b>267</b>	<b>205</b>
<b>Summa netto uppskjuten skatteskuld</b>	<b>3 563</b>	<b>3 515</b>	<b>–119</b>	<b>137</b>	<b>62</b>	<b>–89</b>	<b>3 506</b>	<b>3 563</b>
Varav redovisas som uppskjuten skattefordran	50	118	–	–	–	–	103	50
Varav redovisas som uppskjuten skatteskuld	3 613	3 633	–	–	–	–	3 609	3 613
<b>MODERBOLAGET</b>								
<b>Uppskjuten skatteskuld</b>								
Övriga anläggningstillgångar	–	–	2	–	–	–	2	–
<b>Summa uppskjuten skatteskuld</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2</b>	<b>–</b>
<b>Uppskjuten skattefordran</b>								
Kundfordringar inkl. valutaeffekter	2	9	–11	–7	–	–	–9	2
Kvarvarande negativa räntenetton	10	–	–10	10	–	–	–	10
Avsättningar	8	11	1	–3	–	–	9	8
<b>Summa uppskjuten skattefordran</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>–20</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>20</b>
<b>Summa netto uppskjuten skatteskuld</b>	<b>–20</b>	<b>–20</b>	<b>22</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2</b>	<b>–20</b>

Temporära skillnader och/eller underskottsavdrag i koncernen som inte motsvaras av redovisade uppskjutna skattefordringar uppgår till MSEK 200 (411). Bedömningen har gjorts utifrån en osäkerhet om denna skattefordran kan återvinnas.

## 10 Avvecklad verksamhet

Den 30 augusti 2019 avyttrades 89,9% av BSÖ Holding AB (moderbolag för Bergvik Skog Öst AB) till pensionsbolaget AMF. Försäljningen motsvarade ett företagsvärde om SEK 12,2 miljarder på skuldfri basis. Bergvik Skog Öst ägde vid försäljningstillfället cirka 317 000 hektar skogsmark och hade en nettoskuld på cirka SEK 3,3 miljarder.

Under perioden 31 maj 2019 till 30 augusti 2019 klassificerades och redovisades verksamheten i BSÖ Holding AB koncernen under Avvecklad verksamhet i BillerudKorsnäs-koncernen.

Under 2020 justerades köpeskillingen och realisationsvinsten minskade med MSEK 16.

KONCERNEN	2020	2019
<b>MSEK</b>		
<b>Resultat från Avvecklad verksamhet</b>		
Intäkter		67
Kostnader		-56
<b>Resultat före skatt</b>		<b>11</b>
Skatt		-
<b>Resultat efter skatt, före avyttring av avvecklad verksamhet</b>		<b>11</b>
Förvärvskostnader		-31
Negativt övervärde från förvärvet		35
Realisationsresultat vid avyttring av den avvecklade verksamheten <sup>1</sup>	-16	5 694
<b>Resultat från avyttring, efter skatt</b>	<b>-16</b>	<b>5 698</b>
<b>Totalt resultat från avvecklad verksamhet</b>	<b>-16</b>	<b>5 709</b>
<b>Avyttrade tillgångar och skulder</b>		
Biologiska tillgångar		7 693
Övriga anläggningstillgångar		380
Omsättningstillgångar		268
<b>Summa tillgångar</b>		<b>8 341</b>
Uppskjuten skatteskuld		1 597
Långfristiga skulder		3 545
Kortfristiga skulder		149
<b>Summa skulder</b>		<b>5 291</b>
<b>Försäljningspris</b>		
Erhållen köpeskillning, reducerat med försäljningskostnader		7 862
Avgår: Likvida medel i den avyttrade verksamheten		-185
<b>Påverkan på likvida medel</b>		<b>7 677</b>
<b><sup>1</sup> Realisationsresultat</b>		
Erhållen köpeskillning, reducerat med försäljningskostnader	-16	7 862
Erhållna aktier BSÖ Holding AB		882
Sålda tillgångar		-8 341
Sålda skulder		5 291
Realisationsresultat	-16	5 694

## 11 Resultat per aktie

	2020	2019
<b>Resultat per aktie före utspädning</b>		
Periodens resultat, MSEK	660	6 720
Vägt antal utestående stamaktier	206 815 793	206 761 223
<b>Resultat per aktie före utspädning, SEK</b>	<b>3,19</b>	<b>32,50</b>
<b>Resultat per aktie efter utspädning</b>		
Periodens resultat, MSEK	660	6 720
Vägt antal utestående stamaktier	206 815 793	206 761 223
Justering för antagen utspädning via incitamentsprogram	301 083	230 631
Antal aktier vid beräkning av resultat per aktie	207 116 876	206 991 854
<b>Resultat per aktie efter utspädning, SEK</b>	<b>3,19</b>	<b>32,47</b>

## 12 Immateriella tillgångar

MSEK	Förvärvade immateriella tillgångar										
	Goodwill		Kundkontrakt		Varumärke		Övriga immateriella tillgångar		Totalt		
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	
<b>KONCERNEN</b>											
<b>Anskaffningsvärden</b>											
Redovisat värde vid årets ingång	2 042	2 042	567	567	115	115	120	128	2 844	2 852	
Investeringar									–	–	
Förvärv av rörelse		45							28	73	
Avyttring av rörelse		–46							–29	–75	
Avyttringar och utrangeringar							–1	–1	–1	–1	
Omklassificering	–60							–7	–60	–7	
Omräkningsdifferenser		1					–1	1	–1	2	
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>1 982</b>	<b>2 042</b>	<b>567</b>	<b>567</b>	<b>115</b>	<b>115</b>	<b>118</b>	<b>120</b>	<b>2 782</b>	<b>2 844</b>	
<b>Akkumulerade avskrivningar</b>											
Redovisat värde vid årets ingång			–502	–430	–95	–90	–108	–104	–705	–624	
Avskrivningar			–65	–72	–8	–5	–3	–4	–76	–81	
Avyttringar och utrangeringar							1	1	1	1	
Omräkningsdifferenser							1	–1	1	–1	
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–567</b>	<b>–502</b>	<b>–103</b>	<b>–95</b>	<b>–109</b>	<b>–108</b>	<b>–779</b>	<b>–705</b>	
<b>Akkumulerade nedskrivningar</b>											
Redovisat värde vid årets ingång	–31	–31			–12	–12			–43	–43	
Nedskrivningar									–	–	
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>–31</b>	<b>–31</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–12</b>	<b>–12</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–43</b>	<b>–43</b>	
<b>Redovisade värden enligt balansräkning</b>	<b>1 951</b>	<b>2 011</b>	<b>–</b>	<b>65</b>	<b>–</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>1 960</b>	<b>2 096</b>	

Koncernens goodwill på MSEK 1 951 uppkom i samband med förvärvet av Korsnäs 2012, och har allokerats till produktområde Board, som är en kassagenererande enhet i linje med BillerudKorsnäs organisationsstruktur. Under året omklassificerades goodwill om MSEK 60 hänförligt till Marma Skog-koncernen till skogsmark, eftersom övertärdet är relaterat till skogsmark.

Avseende nedskrivningsprövning av goodwill hänförligt till förvärvet av Korsnäs har återvinningsvärdet beräknas som nyttjandevärdet. I beräkningarna har kassaflöde baserat på av företagsledningen fastställd flerårsplan för perioden 2021–2030 använts. En lång prog-

nosperiod (10 år) har valts med anledning av att det är en långsiktig verksamhet. Antaganden i flerårsplanen baseras på historisk erfarenhet och prognoser beträffande marknadsutveckling med mera. De främsta antagandena avser volymtillväxt, EBITDA marginal, rörelsekapital och investeringsbehov. Prognoser bygger på företagsledningens bedömningar som baseras på både interna och externa källor.

En årlig tillväxt på 2% (2) har använts för att extrapolera kassaflöden bortom 2030. Den diskonteringsränta före skatt som använts är 11% (11). Resultatet av genomförd nedskrivningstest har medfört att inget nedskrivningsbehov har identifierats.

Bolagsledningens bedömning är att inga rimliga förändringar av något av de viktigaste antagandena skulle medfört något nedskrivningsbehov. Det inkluderar även eventuella effekter av covid-19.

Nedskrivningsprövningen har inte påverkats av IFRS 16, eftersom IFRS 16 justering endast görs på koncernnivå.

## 13 Materiella anläggningstillgångar<sup>1</sup>

MSEK	Byggnader och mark <sup>2</sup>		Maskiner och inventarier <sup>3</sup>		Leasade anläggningstillgångar		Pågående nyanläggningar <sup>4</sup>		Totalt	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>KONCERNEN</b>										
<b>Anskaffningsvärden</b>										
Redovisat värde vid årets ingång	8 650	4 566	41 498	36 919	–	7	915	6 817	51 063	48 309
Investeringar	2	3	20	11			1 228	3 006	1 250	3 020
Förvärv av rörelse <sup>5</sup>		8 142		5				5	–	8 152
Omvärdering									–	–
Omklassificering	41	4 072	1 143	4 839		–4	–1 191	–8 908	–7	–1
Avyttringar och utrangeringar		–1	–9	–322		–3			–9	–326
Avyttring via rörelseavyttring <sup>5</sup>		–8 134		–5				–5	–	–8 144
Omräkningsdifferenser	–3	2	–87	51			–1		–91	53
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>8 690</b>	<b>8 650</b>	<b>42 565</b>	<b>41 498</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>951</b>	<b>915</b>	<b>52 206</b>	<b>51 063</b>
<b>Akkumulerade avskrivningar</b>										
Redovisat värde vid årets ingång	–3 089	–2 840	–23 060	–22 019	–	–7			–26 149	–24 866
Förvärv av rörelse <sup>5</sup>		–43		–5					–	–48
Avskrivningar	–314	–237	–1 443	–1 321					–1 757	–1 558
Omklassificering		–15		11				4	–	–
Avyttringar och utrangeringar		1	8	306				3	8	310
Avyttring via rörelseavyttring <sup>5</sup>		43		3					–	46
Omräkningsdifferenser	1	2	62	–35					63	–33
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>–3 402</b>	<b>–3 089</b>	<b>–24 433</b>	<b>–23 060</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–27 835</b>	<b>–26 149</b>
<b>Akkumulerade nedskrivningar</b>										
Redovisat värde vid årets ingång	–111	–111	–1 925	–1 925					–2 036	–2 036
Nedskrivningar										
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>–111</b>	<b>–111</b>	<b>–1 925</b>	<b>–1 925</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–2 036</b>	<b>–2 036</b>
<b>Redovisade värden enligt balansräkning</b>	<b>5 177</b>	<b>5 450</b>	<b>16 207</b>	<b>16 513</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>951</b>	<b>915</b>	<b>22 335</b>	<b>22 878</b>

MSEK	Byggnader och mark <sup>2</sup>		Maskiner och inventarier <sup>3</sup>		Leasade anläggningstillgångar		Pågående nyanläggningar <sup>4</sup>		Totalt	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>MODERBOLAGET</b>										
<b>Anskaffningsvärden</b>										
Redovisat värde vid årets ingång	2	2	11	10			–	–	13	12
Investeringar				1					–	1
Avyttringar och utrangeringar			–2						–2	–
Omklassificering									–	–
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>11</b>	<b>13</b>
<b>Ackumulerade avskrivningar</b>										
Redovisat värde vid årets ingång			–8	–6					–8	–6
Avskrivningar			–1	–2					–1	–2
Avyttringar och utrangeringar			1						1	–
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–8</b>	<b>–8</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–8</b>	<b>–8</b>
<b>Redovisade värden enligt balansräkning</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>3</b>	<b>5</b>

1 För skogsmark, se not 14. Jämförelsetal för 2019 relaterat till skogsmark och biologiska tillgångar har flyttats till not 14.

2 Varav mark i koncernen MSEK 58 (66) och i moderbolaget MSEK 1 (1).

3 Lättare maskiner och inventarier utgör endast en mindre del av värdet av maskiner och inventarier, varför någon särredovisning inte skett.

4 Aktiverade låneutgifter som ingår i förvärvskostnader uppgick till MSEK 30 under 2019 och den räntesats som användes vid fastställandet av låneutgifterna uppgick till 1% under 2019. Inga aktiverade låneutgifter redovisades under 2020.

5 Avser förvärvet och avyttringen av Bergvik Skog Öst och Paper Bottle A/S (tidigare ecoXpac A/S) under 2019.

## 14 Skogstillgångar

MSEK	Skogsmark		Biologiska tillgångar		Totalt	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>KONCERNEN</b>						
<b>Anskaffningsvärden</b>						
Redovisat värde vid årets ingång	16	11	15	11	31	22
Investeringar					–	–
Orealiserade förändringar av verkligt värde	148		132		280	–
Omklassificering	82	5		4	82	9
Förändring till följd av skörd			–1	–1	–1	–1
Övriga förändringar			1	1	1	1
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>246</b>	<b>16</b>	<b>147</b>	<b>15</b>	<b>393</b>	<b>31</b>
<b>MODERBOLAGET</b>						
<b>Anskaffningsvärden</b>						
Redovisat värde vid årets ingång	5	5	–	–	5	5
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

Skogstillgångar består av två delar, växande träd som redovisas som biologiska tillgångar enligt IAS 41 Jord- och skogsbruk, och skogsmark som redovisas enligt IAS 16 Materiella anläggningstillgångar.

Under 2020 genomförde BillerudKorsnäs en värdering av cirka 36 000 hektar skogstillgångar, varav cirka 18 000 hektar är produktiv skog. Samtidigt ändrade företaget redovisningsmetod för värdering av skogsmarkstillgångar från anskaffningsvärde till omvärderingsmetoden baserad på verkligt värde, främst baserat på transaktionspriser för skogsfastigheter i jämförbara områden.

Koncernens skogstillgångar redovisas till verkligt värde baserat på transaktionspriserna för skogsfastigheter i de områden där koncernen äger skog. Värdering av verkligt värde baseras på mättningsnivå 3. Det totala värdet av skogstillgångarna allokteras över växande träd, som redovisas som biologiska tillgångar, och till skogsmark. Värdet som allokteras till de biologiska tillgångarna fastställs genom att nuvärdet av förväntade kassaflöden, minus försäljningskostnader men före skatt, beräknas från avverkning av de träd som just nu växer. Vid beräkning av nuvärdet används en diskonteringsränta före skatt på 5%. Värdet på skogsmarken beräknas som skillnaden mellan det totala värdet av skogstillgångarna och de biologiska tillgångarna.

Merparten av skogarna ligger i fjällnära områden i Jämtland och Dalarna, där produktiviteten i skogen är relativt låg. En stor del av den vuxna skogen är mycket gammal >170 år och har bedömts som icke möjlig att avverka pga främst pga certifieringskriterier, vilket avspeglas i ett lågt värde avseende den biologiska tillgången. Cirka 2 000 hektar skog, varav 1 000 hektar är produktiv, ligger i anslutning till koncernens produktionsanläggningar i Sverige.

Enligt aktuell marknadsstatistik bedöms genomsnittspriset för skogstillgångarna vara cirka 10 900 SEK per hektar. Baserat på detta värderades skogstillgångarna till MSEK 393.

Det verkliga värdet överstiger tidigare redovisat bokfört värde med MSEK 280. Värdeförändringen relaterad till biologiska tillgångar om MSEK 132 redovisades i resultaträkningen och presenterades som jämförelsestörande. Värdeförändringen relaterad till skogsmarken om MSEK 148 redovisades i Övrigt totalresultat.

BillerudKorsnäs förväntar sig att som ett resultat av transaktionerna med Bergvik Skog Öst under 2019 äga ytterligare 15 400 hektar skogstillgångar, varav cirka 5 500 hektar är produktiv skogsmark, när lantmäteriförrättningarna för dessa fastigheter är slutförda. Dessa skogstillgångar kommer att redovisas vid den tidpunkten.

## 15 Nyttjanderättstillgångar

MSEK	2020	2019
<b>Nyttjanderättstillgångar</b>		
Fordon	195	182
Kontorshyror	64	44
Övrigt	1	2
<b>Totalt</b>	<b>260</b>	<b>228</b>

Leasing skuld		
Kortfristig del	95	89
Långfristig del	170	144
<b>Totalt</b>	<b>265</b>	<b>233</b>

Belopp redovisade i resultatet		
MSEK	2020	2019
<b>Avskrivningar på nyttjanderättstillgångar</b>		
Fordon	70	71
Kontorshyror	34	33
Övrigt	1	1
<b>Totalt</b>	<b>105</b>	<b>105</b>

<b>Räntekostnader</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
-----------------------	----------	----------

Övriga upplysningar		
Tillkommande nyttjanderättstillgångar		
Fordon	91	61
Kontorshyror	55	11
Övrigt	1	–
<b>Totalt</b>	<b>147</b>	<b>72</b>

Totalt kassaflöde för leasing	109	109
Kostnader för korttidskontrakt	2	1
Kostnader för leasade tillgångar av lågt värde	2	2
Förpliktelse för leasingavtal ej levererade	46	63

En inkrementell låneränta om 1,4% (1,2) användes vid beräkningen av låneskulden.

För löptidsanalys av leasingsskulderna se not 28 Finansiella tillgångar och skulder.

### Hyres- och leasingavtal

För moderbolaget uppgick framtida totala leasingåtaganden till MSEK 35 2020 (44), varav MSEK 10 (11) förfaller inom ett år och MSEK 25 (33) inom två till fem år. Leasingkostnaderna uppgick till MSEK 11 2020 (9).

## 16 Andelar i koncernbolag

MSEK	2020	2019
<b>Anskaffningsvärdet</b>		
Ingående värden vid årets början	10 910	10 910
Investeringar <sup>1</sup>	36	–
<b>Utgående värden vid årets slut</b>	<b>10 946</b>	<b>10 910</b>
<b>Akkumulerade nedskrivningar</b>		
Ingående värden vid årets början	–298	–298
Nedskrivningar <sup>2</sup>	–8	–
<b>Utgående värden vid årets slut</b>	<b>–306</b>	<b>–298</b>
<b>Redovisat värde enligt balansräkningen</b>	<b>10 640</b>	<b>10 612</b>

<sup>1</sup> Investering 2020 avser aktieägartillskott till BillerudKorsnäs Managed Packaging AB om MSEK 5 samt BillerudKorsnäs Venture om MSEK 31.

<sup>2</sup> Under 2020 avsåg nedskrivningar värdeminskning av innehaven i BillerudKorsnäs Venture AB.

### Specifikation av moderbolagets innehav av andelar i koncernbolag

Dotterbolag/Säte/Org. nr	Antal aktier	Andel i % <sup>1</sup>	Bokfört värde, MSEK
BillerudKorsnäs Venture AB, Solna, 559040-3548	50 000	100	23
Paccess AB, Solna, 556459-7572	1 000	100	–
BillerudKorsnäs Sweden AB, Stockholm, 556876-2974	2 000	100	1 040
ScandFibre Logistics AB, Örebro, 556253-1474	10 000	100	8
BillerudKorsnäs Asia Holding, Hongkong	10 000	100	–
BillerudKorsnäs Beetham Ltd, Cumbria	3 500 000	100	80
BillerudKorsnäs Benelux B.V., Amsterdam	200	100	3
BillerudKorsnäs France S.A.S., Paris	25 401	100	–
BillerudKorsnäs Germany GmbH, Hamburg	2	100	1
BillerudKorsnäs Spain S.L, Barcelona	–	100	1
BillerudKorsnäs Italy S.r.l, Milano	–	100	–
BillerudKorsnäs China Limited, Shanghai	–	100	4
BillerudKorsnäs Lithuania UAB, Klaipeda	200	100	15
BillerudKorsnäs Estonia OÜ, Pärnu	1	100	–
BillerudKorsnäs Latvia SIA, Juanjalgava	5 623	100	43
Billerud Incorporated, Delaware	100	100	–
BillerudKorsnäs Finland OY, Jakobstad	2 500	100	1 167
BillerudKorsnäs Skog & Industri AB, Gävle 556023-8338	53 613 270	100	8 240
BillerudKorsnäs Packaging India Private Ltd, New Dehli	8 750	100	3
NimblePacc Packaging Private Ltd, New Dehli	36 908	100	4
BillerudKorsnäs Singapore Private Ltd, Singapore	500 000	100	3
BillerudKorsnäs Vietnam LLC, Ho Chi Minh City	0	100	–
BillerudKorsnäs Bangladesh Limited, Dhaka	998	99,8	–
BillerudKorsnäs Managed Packaging AB, Solna, 559176-2017	50 000	100	5
			<b>10 640</b>

### Utöver av moderbolaget direktägda andelar ingår följande bolag i koncernen

Dotterbolag och samarbetsarrangemang/Säte/Org. nr	Andel i % <sup>1</sup>	Dotterbolag och samarbetsarrangemang/Säte/Org. nr	Andel i % <sup>1</sup>
BillerudKorsnäs Rockhammar AB, Lindesberg, 556761-2436	100	Bomhus Energi AB, Gävle 556793-5217 (samarbetsarrangemang)	50
Diacell AB, Gävle, 556155-2786	100	Fastighets AB Marma Skog 31, Gävle 556580-2203	100
Korsnäs Sägverks AB, Gävle, 556024-8477	100	AB Marma Skog 75, Gävle, 556802-4359	100
AB Stjernsunds Bruk, Gävle 556028-6881	100	AB Marma Skog 76, Gävle, 556802-4367	100
Trävaru AB Dalarne, Gävle 556044-3920	100	AB Marma Skog 77, Gävle, 556802-4375	100
BillerudKorsnäs UK Ltd, Stowe	100	AB Marma Skog 78, Gävle, 556904-3465	100
BillerudKorsnäs USA LLC, Delaware	100	AB Marma Skog 79, Gävle, 559269-7253	100
BillerudKorsnäs International Trading Ltd, Shenzhen	100		
BillerudKorsnäs Taiwan Ltd, Taiwan	100		

<sup>1</sup> Ägarandelen av kapitalet avses, vilket även överensstämmer med andelen av rösterna för totala antal aktier.

## 17 Fordringar och skulder på koncernföretag, räntebärande

MSEK	2020	2019
<b>KONCERNEN OCH MODERBOLAGET</b>		
<b>Långfristiga fordringar på intressebolag</b>		
Redovisat värde vid årets ingång	18	17
Årets förändring	–5	1
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>13</b>	<b>18</b>
<b>MSEK</b>		
<b>MODERBOLAGET</b>		
<b>Kortfristiga fordringar på koncernbolag</b>		
Redovisat värde vid årets ingång	80	87
Årets förändring	10 648	–1
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>10 728</b>	<b>80</b>
<b>Kortfristiga skulder mot koncernbolag</b>		
Redovisat värde vid årets ingång	356	548
Årets förändring	9 138	–192
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>9 494</b>	<b>356</b>

Räntebärande fordringar och skulder avser koncernkonton med internränta samt räntebärande tidsbundna lån och placeringar.

Förändringen jämfört med föregående år beror främst på att ränta har lagts till fordringar och skulder mellan svenska koncernbolag.

## 18 Andelar i intressebolag

MSEK	2020	2019
<b>KONCERNEN</b>		
Redovisat värde vid årets ingång	953	16
Kapitaltillskott till intressebolag <sup>1</sup>	5	5
Utdelning	-4	-
Förvärv av intressebolag <sup>2</sup>	-	949
Andel i intressebolags resultat efter skatt	89	-17
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>1 043</b>	<b>953</b>

### Intressebolag

MSEK	Land	Intäkter	Resultat	Tillgångar	Skulder	Eget kapital	Ägd andel i %	Bokfört värde
<b>2020</b>								
FreeForm Packaging AB	Sverige	3	-4	28	21	7	50	4
Trätåg AB	Sverige	230	-	35	35	-	50	-
SSG Standard Solutions Group AB	Sverige	114	14	91	19	72	28	21
BSÖ Holding AB koncernen <sup>3</sup>	Sverige	440	825	13 579	5 685	7 894	10	956
Paper Bottle Company A/S	Danmark	6	-1	114	23	91	47	62
<b>Totalt</b>								<b>1 043</b>
<b>2019</b>								
FreeForm Packaging AB	Sverige	1	-6	27	26	1	50	1
Trätåg AB	Sverige	209	-	39	39	-	50	-
SSG Standard Solutions Group AB	Sverige	118	9	80	23	57	28	16
BSÖ Holding AB koncernen <sup>3</sup>	Sverige	206	4 102	12 675	5 555	7 121	10	878
Paper Bottle Company A/S (fd ecoXpac)	Danmark	12	-19	104	22	82	47	58
<b>Totalt</b>								<b>953</b>

MSEK	2020	2019
<b>MODERBOLAGET</b>		
<b>Anskaffningsvärden</b>		
Vid årets början	-	-
Kapitaltillskott till intressebolag <sup>1</sup>	5	5
Nedskrivning av intressebolag <sup>4</sup>	-5	-5
<b>Utgående värde</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

### Specifikation av moderbolagets direkt ägda innehav av andelar i intressebolag

Bolag, org.nr och säte	Röst och kapitalandel, i %	Bokfört värde
<b>2020</b>		
<b>Intressebolag</b>		
FreeForm Packaging AB, 556928-2873 Norrköping	50	-
<b>Moderbolaget totalt</b>		<b>-</b>
<b>2019</b>		
<b>Intressebolag</b>		
FreeForm Packaging AB, 556928-2873 Norrköping	50	-
<b>Moderbolaget totalt</b>		<b>-</b>

1 Kapitaltillskott 2020 och 2019 avsåg FreeForm Packaging AB.

2 Under 2019 förvärvades ytterligare andelar i Paper Bottle Company A/S. Under 2019 köptes också andelar i BSÖ holding AB.

3 Innehavet i BSÖ Holding AB uppgår till 10,1%. Innehavet klassificeras som andelar i intressebolag enligt IAS 28 även om BillerudKorsnäs innehar mindre än 20% av rösterna då bedömning gjorts att BillerudKorsnäs har ett betydande inflytande över BSÖ Holding AB. BillerudKorsnäs har ägarrepresentation i styrelsen och deltar i strategiska beslutsfrågor. Huvuddelen av BSÖ Holding AB koncernens försäljning sker till BillerudKorsnäs koncernen. BillerudKorsnäs är väsentligen tekniskt och verksamhetsmässigt involverad i BSÖ Holding AB koncernens löpande verksamhet. Som ett resultat av transaktionen då BillerudKorsnäs sålde 89,9% av innehavet i BSÖ Holding AB, uppstod ett övervärde i form av skogsmark om MSEK 159, vilket ingår i det redovisade värdet på aktierna. Eftersom BSÖ Holding AB-koncernen inte tillämpar omvärderingsmetoden enligt IAS 16 på skogsmark utgör beloppet MSEK 159 en justering enligt BillerudKorsnäs koncernens redovisningsprinciper. Se not 10 för mer information avseende transaktionen. Utöver upplysningarna i ovanstående tabell inkluderar BSÖ Holding AB koncernen likvida medel om MSEK 163 (84), långfristiga räntebärande finansiella skulder om MSEK 3 490 (3 486). I resultatet ingår omvärdering av biologiska tillgångar om MSEK 915 (5 200). Avskrivningar och nedskrivningar av anläggningstillgångar om MSEK 6 (32), finansieringskostnader om MSEK 47 (24), skattekostnader om MSEK 214 (1 086) avser främst uppskjuten skatt på biologiska tillgångar.

4 Nedskrivning 2020 och 2019 avser nedskrivning av innehavet i FreeForm Packaging AB.



## 19 Övriga innehav

Namn/Org.nr nr	Antal aktier	Andel i %	Bokfört värde, MSEK
<b>2020</b>			
<b>Koncernen</b>			
1 bostadsrätt	1		–
BioBag International AS, Norge, 966 534 281	360	10	34
Bergvik Skog Öst AB, 556644-5473	1	0,1	4
Bergvik Skog AB(i likvidation), 556610-2959	353	5	10
Radio Skog AB, 556137-8505	400	10	–
RK Returkartong AB, 556483-8828	28	4	–
Recycl3R Solutions SL, Spanien, B-16.557.514	117	10	3
Kezzler AS, Norge, 983 594 123	5 280 490	8	47
Hanhaa Ltd, UK, 09097664	21 336	13	–
Vericool Inc, USA, 47-5317336	543 915	12	10
IUC Norr AB	200	3	–
<b>Totalt</b>			<b>108</b>
<b>MODERBOLAGET</b>			
SSG Standard Solutions Group AB, 556403-1523	7 143	14	–
<b>Totalt</b>			<b>–</b>
<b>2019</b>			
<b>KONCERNEN</b>			
1 bostadsrätt	1		–
BioBag International AS, Norge, 966 534 281	360	10	9
Bergvik Skog Öst AB, 556644-5473	1	0,1	4
Bergvik Skog AB, 556610-2959	353	5	55
Radio Skog AB, 556137-8505	400	10	–
RK Returkartong AB, 556483-8828	28	4	–
Recycl3R Solutions SL, Spanien, B-16.557.514	117	10	3
Kezzler AS, Norge, 983 594 123	528 049	9	47
Hanhaa Ltd, UK, 09097664	21 336	13	–
Vericool Inc, USA, 47-5317336	543 915	14	42
IUC Norr AB	200	3	–
<b>Totalt</b>			<b>160</b>
<b>MODERBOLAGET</b>			
SSG Standard Solutions Group AB, 556403-1523	7 143	14	–
<b>Totalt</b>			<b>–</b>

Förändringar avseende koncernens Övriga innehav framgår av not 28.

## 20 Varulager

MSEK	Koncernen	
	2020	2019
Råvaror och förnödenheter	1 347	1 194
Färdiga varor	2 133	2 192
Pågående arbete	71	67
Förskott till leverantör	78	119
<b>Totalt</b>	<b>3 629</b>	<b>3 572</b>
Av lagret av färdiga varor motsvarar MSEK 301 (28) värdering till nettoförsäljningsvärde.		
I rörelsens kostnader ingår nedskrivning av varulager med MSEK 29 (99).		

## 21 Eget kapital

### Aktiekapital

Innehavare av stamaktier är berättigade till utdelning som fastställs efter hand och aktieinnehavet berättigar till rösträtt vid bolagsstämman med en röst per aktie. Alla aktier har samma rätt till Billerud-Korsnäs kvarvarande nettotillgångar. Beträffande de aktier som finns i eget förvar (se nedan) är alla rättigheter upphävda fram till dess att dessa aktier återutges.

### Övrigt tillskjutet kapital

Avser eget kapital som är tillskjutet från ägarna. Här ingår del av överkursfonder som förts över till reservfond per den 31 december 2005. Avsättningar till överkursfond från den 1 januari 2006 och framöver redovisas också som tillskjutet kapital.

### Reserver

#### Omräkningsreserv

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta som är koncernens funktionella valuta. Moderbolaget och koncernen presenterar sina finansiella rapporter i svenska kronor. Vidare består omräkningsreserven av valutakursdifferenser som uppstår vid omvärdering av skulder som upptagits som säkringsinstrument av en nettoinvestering i en utländsk verksamhet.

#### Omvärderingsreserv

Omvärderingsreserven består av realiserade förändringar i verkligt värde av skogsmark.

#### Verkligt värdereserv

Fram till 2019 inkluderar verkligt värdereserven den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat fram till dess att tillgången bokas bort från balansräkningen.

#### Säkringsreserv

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödessäkringsinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

### Balanserade vinstmedel

I balanserade vinstmedel inklusive årets resultat ingår intjänade vinstmedel i moderbolaget och dess dotterbolag samt intressebolag. Från 2020 inkluderar balanserade vinstmedel ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat fram till dess att tillgången bokas bort från balansräkningen. Tidigare avsättningar till reservfond, exklusive överförda överkursfonder, ingår i denna eget kapitalpost.

### Återköpta aktier

Återköpta aktier innefattar anskaffningskostnaden för egna aktier som innehas av moderbolaget. Per den 31 december 2020 uppgick koncernens innehav av egna aktier till 1 387 922 (1 430 062).

### Utdelning

Efter balansdagen har styrelsen föreslagit årsstämman en utdelning om SEK 4,30 per stamaktie, totalt MSEK 889. Förslaget blir föremål för fastställande på årsstämman den 5 maj 2021.

	2020	2019
Utdelning, MSEK	889	889
Utdelning per stamaktie, SEK	4,30	4,30

### Finansiell ställning

BillerudKorsnäs finansiella mål avseende finansiell ställning är att den långsiktiga räntebärande nettoskulden i förhållande till EBITDA ska understiga en multipel om 2,5. Koncernens räntebärande nettoskuld i förhållande till EBITDA uppgick vid utgången av 2020 till 2,0 (1,9). Räntebärande nettoskuld i förhållande till justerat EBITDA var 2,0 (1,9), se not 6 för information om jämförelsestörande poster.

### MODERBOLAGET

#### Bundna fonder

Bundna fonder får inte minskas genom vinstutdelning.

#### Aktiekapital

Aktiekapitalet består av 208 219 834 (208 219 834) stamaktier med kvotvärde SEK 7,38 (7,38) med vardera en röst.

#### Reservfond

Syftet med reservfonden har varit att spara en del av nettovinsten, som inte går åt för täckning av balanserad förlust.

#### Fritt eget kapital

##### Överkursfond

När aktier emitteras till överkurs, det vill säga för aktierna ska betalas mer än aktiernas kvotvärde, ska ett belopp motsvarande det erhållna beloppet utöver kvotvärdet på aktierna, föras till överkursfonden.

##### Balanserade vinstmedel

Utgörs av föregående års fria egna kapital efter att en eventuell vinstutdelning lämnats. Utgör tillsammans med årets resultat och summa fritt eget kapital, det vill säga det belopp som finns tillgängligt för utdelning till aktieägarna.

## 22 Förslag till vinstdisposition

### Fritt eget kapital i moderbolaget är:

SEK	
Överkursfond	4 407 645 318
Balanserade vinstmedel	1 559 317 591
Årets resultat	303 725 727
	<b>6 270 688 636</b>

### Styrelsen föreslår:

SEK	
Utdelning till aktieägarna, 206 831 912 aktier, 4,30 per aktie <sup>1</sup>	889 377 222
samt att återstående belopp balanseras	5 381 311 414
<b>Totalt</b>	<b>6 270 688 636</b>

<sup>1</sup> Ej beaktat eventuell tilldelning av aktier inom ramen för LTIP-programmet i april/maj.

## 23 Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser

BillerudKorsnäs har förmånsbestämda pensionsplaner för tjänstemän i Sverige (ITP-planen). BillerudKorsnäs har även avgiftsbestämda pensionsplaner.

Härutöver finns förmånsbestämda pensioner säkerställda genom kapitalförsäkring, samt en avsättning för antastbara pensioner på MSEK 18 (23) i dotterbolaget BillerudKorsnäs Skog & Industri AB.

Delar av ITP-planens pensionsåtaganden tryggas genom avsättning i balansräkningen enligt FPG/PRI systemet.

Allt nyintjänande inom ITP 2 planen tryggas genom pensionsförsäkring i Alecta. Alecta kan inte tillhandahålla tillräckliga uppgifter för att redovisa ITP-planen som förmånsbestämd varför den redovisas som avgiftsbestämd i enlighet med UFR 10.

ITP planen tryggad i Alecta är en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Alectas kollektiva konsolideringsgrad uppgick vid årsskiftet till 148% (148). Den kollektiva konsolideringsgraden utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i förhållande till försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsåtagandena, vilka inte överensstämmer med IAS 19. BillerudKorsnäs pensionsåtaganden tryggade i Alecta utgör en marginell andel av totala åtaganden tryggade i Alecta.

Det innebär att ingen pensionskostnad för nyintjänad förmånsbestämd pension redovisas som förmånsbestämd.

Den redovisade förmånsbestämda pensionskostnaden är hänförlig till tidigare perioder.

Årets avgifter för pensionsförsäkringar i Alecta uppgick till MSEK 117 (122).

KONCERNEN		
MSEK	2020	2019
<b>Pensionskostnad</b>		
Pensionskostnad i årets resultat		
Personalkostnader		
Avgiftsbestämda planer	269	264
Förmånsberstämda planer	–	–
Särskild löneskatt	72	70
Finansiella kostnader	10	17
<b>Totalt</b>	<b>351</b>	<b>351</b>
<b>Pensionskostnad i övrigt totalresultat</b>		
Aktuariella förändringar	4	114
<b>Avsättningar för pensioner i balansräkning</b>		
Avsättningar vid årets början	871	784
Pensionskostnad	–4	–
Finansiella kostnader	10	17
IFRS-justering		
Aktuariella förändringar		
Förändring av finansiella antaganden	14	121
Förändring av demografiska antaganden	–	–
Erfarenhetsbaserade justeringar	–10	–7
Utbetalningar	–45	–44
<b>Avsättningar vid årets slut</b>	<b>836</b>	<b>871</b>
Varav kreditförsäkrat via FPG/PRI	799	830
Av avsättningsposten förväntas MSEK 45 (43) betalas inom tolv månader. Som säkerhet för pensionsförpliktelser har koncernen ställt kapitalförsäkring uppgående till MSEK 48 (42).		
	20-12-31	19-12-31
<b>Aktuariella antaganden</b>		
Följande väsentliga aktuariella antaganden har tillämpats vid beräkning av förpliktelserna (vägda genomsnittsvärden).		
Diskonteringsränta	0,8%	1,2%
Framtida ökning av pensioner	1,5%	1,8%
Livslängd	DUS 14	DUS 14

### Känslighetsanalys aktuariella antaganden

Parameter	Förändring	Påverkan på pensionsskuld
Diskonteringsränta	+0,5%	–61
Diskonteringsränta	–0,5%	68
Inflation	+0,5%	65
Inflation	–0,5%	–59
Livslängd	+1 år	45
Livslängd	–1 år	–44

Känslighetsanalysen är baserad på en förändring i ett enskilt aktuariellt antagande, medan övriga antaganden förblir oförändrade. Denna metod visar åtagandets känslighet för ett enda antagande. Detta är en förenklad metod då de aktuariella antagandena vanligtvis är korrelerade. Den genomsnittliga löptiden på pensionsförpliktelserna uppgår till ca 14 år.

### MODERBOLAGET

MSEK	2020	2019
<b>Pensionskostnad</b>		
Personalkostnader	37	34
Särskild löneskatt	11	10
Finansiella kostnader	6	7
<b>Kostnad för pensionering i egen regi</b>	<b>54</b>	<b>51</b>
<b>Avsättningar för pensioner i balansräkning</b>		
Kapitalvärdet av pensionsförpliktelser som avser pensionering i företagets egen regi vid årets slut	178	178
Pensionskostnad	4	4
Finansiella kostnader	6	7
Utbetalning av pensioner	–12	–11

### Kapitalvärdet av pensionsförpliktelser som avser pensionering i företagets egen regi vid årets slut

Förpliktelser inbetalda till av BillerudKorsnäs ägda kapitalförsäkringar	34	30
Övriga avsättningar	8	7
<b>Avsättningar för pensioner i balansräkning</b>	<b>218</b>	<b>215</b>
Varav kreditförsäkrat via FPG/PRI	176	178

Av avsättningsposten förväntas MSEK 13 (11) betalas inom tolv månader. Som säkerhet för pensionsförpliktelser har moderbolaget ställt kapitalförsäkring uppgående till MSEK 34 (29).

## 24 Avsättningar

MSEK	Avgångsvederlag permitteringslön		Arbetsmiljö, omstrukturings- kostnader		Övriga kostnader		Summa redovisat värde	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>KONCERNEN</b>								
<b>Årets förändring</b>								
Redovisat värde vid årets ingång	53	146	165	237	4	4	222	387
Avsättningar som gjorts under året	38	49	–	2			38	51
Outnyttjat som återförts under året	–2	–52	–	–32			–2	–84
Belopp som tagit i anspråk under året	–45	–90	–28	–42			–73	–132
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>44</b>	<b>53</b>	<b>137</b>	<b>165</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>185</b>	<b>222</b>
varav kortfristig del	37	50	28	36	4	4	69	90
<b>KONCERNEN</b>								
<b>Årets förändring</b>								
Redovisat värde vid årets ingång	19	21	–	–	4	4	23	25
Avsättningar som gjorts under året	11	19					11	19
Outnyttjat som återförts under året	–	–2					–	–2
Belopp som tagit i anspråk under året	–21	–19					–21	–19
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>9</b>	<b>19</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>13</b>	<b>23</b>
varav kortfristig del	9	19	–	–	4	4	13	23

## 25 Räntebärande skulder

MSEK	2020		2019	
	Bokfört värde	Verkligt värde	Bokfört värde	Verkligt värde
<b>KONCERNEN</b>				
<b>Långfristiga skulder</b>				
Syndikerade lån	–	–	–	–
Bilaterala lån	1 335	1 335	1 449	1 449
Obligationslån	5 100	5 129	5 900	5 926
Leasing	170	170	144	144
Övriga räntebärande skulder	–	–	–	–
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>6 605</b>	<b>6 634</b>	<b>7 493</b>	<b>7 519</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>				
Syndikerade lån	–	–	–	–
Obligationslån	800	800	400	400
Företagscertifikat	–	–	–	–
Bilaterala lån	89	89	93	93
Leasing	95	95	89	89
Övriga räntebärande skulder	–	–	–	–
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>984</b>	<b>984</b>	<b>582</b>	<b>582</b>
<b>Återbetalningstider och framtida räntebetalningar på avtalade lån (antal år från 2020-12-31)</b>				
	<b>0–1</b>	<b>1–2</b>	<b>2–</b>	<b>Totalt</b>
Bilaterala lån	89	89	1 247	1 425
Obligationslån	800	1 700	3 400	5 900
Företagscertifikat	–	–	–	–
Leasing	95	67	103	265
Övriga räntebärande skulder	–	–	–	–
<b>Koncernen totalt</b>	<b>984</b>	<b>1 856</b>	<b>4 750</b>	<b>7 590</b>
<b>Framtida räntebetalningar</b>	<b>77</b>	<b>59</b>	<b>76</b>	<b>212</b>

Huvuddelen av skulderna förfaller till betalning inom fem år efter balansdagen.

Skillnaden mellan bokfört värde och verkligt värde beror på att skulderna ej marknadsvärderas i balansräkningen utan redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Koncernen har inga lån som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen. Verkligt värde för räntebärande skulder har fastställts enligt nivå 2 i värdehierarkin. För definition av värdehierarki se not 28.

### Villkor och återbetalningstider

Avtalen avseende de syndikerade lånen, bilaterala lånen och obligationslånen emitterade utanför MTN-programmet innehåller finansiella kovenanter som måste uppfyllas för att de ska vara tillgängliga. Dessa åtaganden är främst nettoskuldsättningsgrad och räntetäckningsgrad. Samtliga åtaganden har uppfyllts under hela 2020. De syndikerade lånen som är en revolverande kreditfacilitet om MSEK 5 500 var outnyttjade per 31 december 2020. Kreditfaciliteten förfaller i maj 2024. De syndikerade lånen och de bilaterala lånen löper med rörlig ränta.

BillerudKorsnäs hade åtta obligationslån om totalt MSEK 5 900 utestående per 31 december 2020. Av de utestående obligationslånen har MSEK 4 350 rörlig ränta och MSEK 1 550 fast ränta. MSEK 4 300 av obligationerna är emitterade under det MTN-program som etablerades under 2013. Av de MSEK 5 900 som är utestående förfaller MSEK 800 under 2021, MSEK 1 700 under 2022, MSEK 1 800 under 2023, MSEK 600 under 2024 och MSEK 1 000 under 2025.

Företagscertifikaten emitteras under det program som ursprungligen etablerades 2003. Programmet för företagscertifikaten har en ram om MSEK 4 000. Företagscertifikaten ska löpa på minst en dag och högst ett år. Per 31 december 2020 fanns inga certifikat utgivna.

## 26 Skulder till kreditinstitut

MSEK	2020	2019
<b>MODERBOLAGET</b>		
<b>Långfristiga skulder</b>		
Syndikerade lån	–	–
Bilaterala lån	1 335	1 449
Obligationslån	5 100	5 900
Övriga räntebärande skulder	–	–
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>6 435</b>	<b>7 349</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>		
Syndikerade lån	–	–
Bilaterala lån	89	93
Obligationslån	800	400
Företagscertifikat	–	–
Övriga räntebärande skulder	–	–
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>889</b>	<b>493</b>

### Återbetalningstider

(antal år från 2020-12-31)	0–1	1–2	2–	Totalt
Syndikerade lån	–	–	–	–
Bilaterala lån	89	89	1 247	1 425
Obligationslån	800	1 700	3 400	5 900
Företagscertifikat	–	–	–	–
Övriga räntebärande skulder	–	–	–	–
<b>Totalt</b>	<b>889</b>	<b>1 789</b>	<b>4 647</b>	<b>7 325</b>

Huvuddelen av skulderna faller till betalning inom fem år efter balansdagen.

## 27 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
Personalrelaterade kostnader inklusive sociala avgifter	567	596	35	43
Punktskatter	2	1	–	–
Leveranskostnader	86	113	–	–
Vedkostnader	129	150	–	–
Energikostnader	48	50	–	–
Övrigt	524	504	31	60
<b>Totalt</b>	<b>1 356</b>	<b>1 414</b>	<b>66</b>	<b>103</b>

## 28 Finansiella tillgångar och skulder

MSEK	Verkligt värde via resultatet – säkringsredovisning		Upplupet anskaffningsvärde		Verkligt värde via övrigt totalresultat		Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde		Summa redovisat värde		Verkligt värde	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Värderingsklassificering	Nivå 2				Nivå 3							
<b>KONCERNEN</b>												
Övriga aktier och andelar					108	160			108	160	108	160
Andra långfristiga fordringar	–	16	26	27					26	43	26	43
Kundfordringar			2 350	2 408					2 350	2 408	2 350	2 408
Övriga fordringar	295	105	392	407					687	512	687	512
Likvida medel <sup>1</sup>			3 036	3 450					3 036	3 450	3 036	3 450
<b>Totalt</b>	<b>295</b>	<b>121</b>	<b>5 804</b>	<b>6 292</b>	<b>108</b>	<b>160</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>6 207</b>	<b>6 573</b>	<b>6 207</b>	<b>6 573</b>
Långfristiga räntebärande skulder							6 605	7 493	6 605	7 493	6 634	7 519
Kortfristiga räntebärande skulder							984	582	984	582	984	582
Leverantörsskulder							3 129	2 937	3 129	2 937	3 129	2 937
Övriga skulder	96	33					238	286	334	319	334	319
<b>Totalt</b>	<b>96</b>	<b>33</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>10 956</b>	<b>11 298</b>	<b>11 052</b>	<b>11 331</b>	<b>11 081</b>	<b>11 357</b>

MSEK	Verkligt värde via resultatet – säkringsredovisning		Upplupet anskaffningsvärde		Verkligt värde via övrigt totalresultat		Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde		Summa redovisat värde		Verkligt värde	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Värderingsklassificering	Nivå 2				Nivå 3							
<b>MODERBOLAGET</b>												
Övriga aktier och andelar									–	–	–	–
Andra långfristiga fordringar			47	47					47	47	47	48
Kundfordringar			2 016	1 912					2 016	1 912	2 016	1 912
Övriga fordringar			15	2 015					15	2 015	242	2 097
Kassa och bank <sup>2</sup>			2 836	3 260					2 836	3 260	2 836	3 260
<b>Totalt</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>4 914</b>	<b>7 234</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>4 914</b>	<b>7 234</b>	<b>5 141</b>	<b>7 317</b>
Obligations och syndikerat lån							5 100	5 900	5 100	5 900	5 129	5 926
Långfristiga räntebärande skulder							1 335	1 449	1 335	1 449	1 335	1 449
Kortfristiga räntebärande skulder							889	493	889	493	889	493
Leverantörsskulder							66	30	66	30	66	30
Övriga skulder							43	48	43	48	48	74
<b>Totalt</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>7 433</b>	<b>7 920</b>	<b>7 433</b>	<b>7 920</b>	<b>7 467</b>	<b>7 972</b>

1 Kortfristiga placeringar klassificeras som likvida medel när löptiden från anskaffningstidpunkten är kortare än tre månader och är utsatt för endast obetydlig risk för värdefluktuationer.

2 Kortfristiga placeringar klassificeras som "Kassa och bank" när löptiden från anskaffningstidpunkten är kortare än tre månader och är utsatt för endast obetydlig risk för värdefluktuationer.

Nettovärdeförändring av kassaflödessäkring som redovisas i rörelse-resultatet uppgår för 2020 till MSEK –138 (–100), varav MSEK –113 (–231) redovisas i posten "Nettoomsättning". I avsnittet Finansiella risker beskrivs risker kopplade till kassaflödessäkringar.

Koncernen ingår derivatavtal under International Swaps and Derivatives Association (ISDA) master netting-avtal. Avtalen innebär att när en motpart inte kan reglera sina åtaganden enligt samtliga transaktioner avbryts avtalet och alla utestående mellanhavanden ska regleras med ett nettobelopp. ISDA-avtalen uppfyller inte kriterierna för kvittning, då kvittning av ISDA avtalen endast är tillåten om motparten eller koncernen inte kan reglera sina åtaganden. Det föreligger ingen avsikt att reglera mellanhavanden på nettobasis.

Nettobelopp avseende ränteswappar i säkringsredovisning som omfattas av nettingavtal motsvarar övriga fordringar om MSEK 0 (0), samt övriga skulder om MSEK 0 (0).

Nettobelopp avseende övriga derivat i säkringsredovisning som omfattas av nettingavtal motsvarar övriga fordringar om MSEK 286 (88), samt övriga skulder om MSEK 87 (0).

#### Verkligt värdehierarki

Nivå 1. Värdering utifrån fullt observerbara data, ojusterade noterade priser på en aktiv marknad för identiska tillgångar och skulder som företaget har tillgång till vid värderingstidpunkten.

Nivå 2. Värdering utifrån andra observerbara data än noterade priser i nivå 1, som är direkt eller indirekt observerbara.

Nivå 3. Värdering sker till väsentlig del utifrån icke observerbara data för tillgången eller skulden.

Avstämning av verkliga värden i nivå 3	2020	2019
<b>KONCERNEN</b>		
Redovisat värde vid årets ingång	160	1 530
Förvärv, Vericool	–	22
Förvärv, Recycl3R Solutions, SL	–	3
Försäljning bostadsrätt	–	–2
Försäljning Vindin	–	–13
Nedskrivning av redovisat värde i övrigt totalresultat, Vericool	–32	–
Nedskrivning av redovisat värde i övrigt totalresultat, Bergvik Skog AB	–45	–121
Nedskrivning av redovisat värde i övrigt totalresultat, Paboco A/S	–	–7
Nedskrivning av redovisat värde i övrigt totalresultat, Hanhaa	–	–8
Förändring i verkligt värde redovisat i övrigt totalresultat, BioBag	25	–
Förändring i verkligt värde redovisat i övrigt totalresultat, Bergvik Skog AB	–	–892
Verkligt värde överfört till årets resultat, Bergvik Skog AB	–	–352
	<b>108</b>	<b>160</b>

Värdering av övriga aktier och andelar sker i huvudsak till andelen av bolagets egna kapital.

#### Återbetalningstider

(antal år från 2020-12-31)	0–1	1–2	2–	Totalt
Bilaterala lån	89	89	1 247	1 425
Obligationslån	800	1 700	3 400	5 900
Företagscertifikat	–	–	–	–
Övriga räntebärande skulder	–	–	–	–
Leverantörsskulder	3 129	–	–	3 129
Övriga skulder	238	–	–	238
Ränteswappar i säkringsredovisning	–	–	–	–
Derivat i säkringsredovisning	66	28	2	96
Leasingskuld	95	67	103	265
<b>Koncernen totalt</b>	<b>4 417</b>	<b>1 884</b>	<b>4 752</b>	<b>11 053</b>

**Framtida räntebetalningar**      **77**      **59**      **76**      **212**

För mer information om valutasäkring se separat avsnitt i förvaltningsberättelsen, för säkringar av ränteswappar och el se avsnitt om ränterisk respektive energiprisrisk i avsnittet riskhantering och känslighetsanalys.

## 29 Ersättning till styrelse och ledande befattningshavare

### Ersättning till styrelsen

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämans beslut. Särskilt arvode utgår även för utskottsarbete. Arvode till styrelsens ordförande 2020 uppgick till kSEK 1 350 (1 350). Under 2019 delades årsarvodet mellan Jan Åström och Lennart Holm.

Styrelsearvodet, kSEK, Namn	Årsarvode		Arvode revisionsutskottet		Arvode ersättningsutskottet		Arvode investeringsutskottet		Arvode	
	2020–2021	2019–2020	2020–2021	2019–2020	2020–2021	2019–2020	2020–2021	2019–2020	2020	2019
Jan Åström	1 350	935			50	50	50	50	1 450	1 035
Michael M.F. Kaufmann	880	880			25	25			905	905
Bengt Hammar	520	520					50	50	570	570
Kristina Schauman	520	520	155	155					675	675
Andrea Gisle Joosen <sup>1</sup>	520	520	75	75	25	13			620	608
Victoria Van Camp	520	520					50	50	570	570
Tobias Auchli	520	520	75	75			50	50	645	645
Jan Svensson	520	–							520	–
Lennart Holm	–	675				12			–	687
<b>Totalt</b>	<b>5 350</b>	<b>5 090</b>	<b>305</b>	<b>305</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>5 955</b>	<b>5 695</b>

<sup>1</sup> Andrea Gisle Joosen har erhållit ersättning, kSEK 85, för styrelsearbete i BillerudKorsnäs Venture AB.

### Ersättning till VD och ledande befattningshavare

Årsstämman 2020 godkände följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Med ledande befattningshavare avses VD och övriga medlemmar av koncernledningen (EMT).

#### Riktlinjernas främjande av BillerudKorsnäs affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

BillerudKorsnäs utmanar konventionella förpackningar för en hållbar framtid och denna mission beskriver syftet med BillerudKorsnäs 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. BillerudKorsnäs 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.

För ytterligare information om BillerudKorsnäs affärsstrategi, se bolagets hemsida, [www.billerudkorsnas.se/om-billerudkorsnas/var-strategi](http://www.billerudkorsnas.se/om-billerudkorsnas/var-strategi).

En framgångsrik implementering av BillerudKorsnäs affärsstrategi och tillvaratagandet av BillerudKorsnäs långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att BillerudKorsnäs kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare med hög kompetens och kapacitet att nå uppställda mål. BillerudKorsnäs ska tillsammans med sina medarbetare utmana konventionella förpackningar för en hållbar framtid. För detta krävs att BillerudKorsnäs kan erbjuda konkurrenskraftig totalersättning som skapar incitament för ledande befattningshavare att tänka nytt, känna ansvar, samarbeta och skapa värde.

Målet är att skapa incitament att främja BillerudKorsnäs affärsstrategi och långsiktiga intressen, leverera framstående resultat samt att sammanlänka nyckelpersoner inom BillerudKorsnäs incitament med aktieägarnas intressen. Dessa riktlinjer möjliggör denna målsättning och att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning.

#### Formerna av ersättning m.m.

BillerudKorsnäs 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 VD och koncernledningen utgår baserat på utfall i förhållande till tydligt uppställda mål och ska uppgå till maximalt mellan 30 och 70 procent av deras respektive fasta årliga 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 över personens ordinarie arbetsuppgifter. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande 100 procent av den fasta årliga kontantlönen. 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 BillerudKorsnäs utveckling och för att VD och koncernledning ska ha ett betydande, långsiktigt, aktieäggande i BillerudKorsnäs. Utfallet i de långsiktiga aktie- och aktiekursrelaterade ersättningarna ska vara kopplade till vissa förutbestämda prestationskriterier baserade på BillerudKorsnäs aktiekurs och prestation. För mer information om dessa program, innefattande de kriterier som utfallet är beroende av, se bolagets hemsida, [www.billerudkorsnas.se/om-billerudkorsnas/bolagsstyrning](http://www.billerudkorsnas.se/om-billerudkorsnas/bolagsstyrning) under rubrikerna "Långsiktiga incitamentsprogram" och "Ersättningar".

Pensionsförmåner ska vara premiebestämda. Avgifterna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 30 procent av den fasta årliga kontantlönen. Rörlig kontantersättning 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. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer minst vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman.

Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. 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 BillerudKorsnäs. 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 är för närvarande till 40 procent beroende av resultatmätt EBITDA, till 30 procent beroende av nettoförsäljning, till 20 procent



beroende av avkastning av sysselsatt kapital och till 10 procent beroende av vissa hållbarhetsmål. Viktningen av dessa koncern-gemensamma mål 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 BillerudKorsnäs senast offentliggjorda finansiella informationen.

Rörlig kontantersättning ska endast utgå under förutsättning av att BillerudKorsnäs 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 BillerudKorsnäs resultat.

#### Lön och anställningsvillkor för anställda

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för BillerudKorsnäs anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningskomponenter samt ersättningsökning 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 befattningshavarnas ersättning och övriga anställdas ersättning kommer att redovisas i ersättningsrapporten.

#### Upphörande av anställning

Vid uppsägning gäller normalt sex till tolv månaders uppsägningstid och rätt till avgångsvederlag motsvarande den fasta kontantlönen för ett år för det fall BillerudKorsnäs avslutar anställningen. Vid uppsägning från befattningshavarens sida får uppsägningstiden vara högst sex månader, utan rätt till avgångsvederlag.

#### Ersättning till stämnovalda styrelseledamöter

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

#### Frågående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose BillerudKorsnäs långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa BillerudKorsnäs ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter

att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

#### Avvikelse från de av stämman beslutade riktlinjerna

BillerudKorsnäs har under 2020, med ett undantag, följt de riktlinjer för ledande befattningshavare som årsstämmorna 2019 och 2020 har beslutat om. Avvikelsen avser att styrelsen har godkänt att Christoph Michalski, som rekryterades som ny VD 2020, ska ha en pension om 35% av den årliga lönen (att jämföra med 30% enligt riktlinjerna som antogs vid årsstämman 2020).

kSEK År	Bruttolön	Rörlig ersättning	LTIP	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Totalt
<b>Ersättningar och förmåner för VD</b>						
2020 <sup>1</sup>	1 502 <sup>5</sup>	–	–	24	534	2 060
2020 <sup>2</sup>	6 478 <sup>6</sup>	–	–	251	1 930	8 659
2019 <sup>3</sup>	1 283 <sup>7</sup>	–	–	26	152	1 461
2019 <sup>4</sup>	18 872 <sup>8</sup>	2 174	389	489	3 832	25 756 <sup>9</sup>

#### Ersättningar och förmåner för övriga i koncernledningen

2020	27 703	465	1 386	1 671	8 059	39 284 <sup>10</sup>
2019	22 414	5 814	1 546	843	5 209	35 826 <sup>11</sup>

1 VD, Christoph Michalski, november–december 2020

2 Tillförordnad VD, Lennart Holm, januari–oktober 2020

3 Avser tillförordnad VD, Lennart Holm, november–december 2019

4 Avser tidigare VD, Petra Einarsson

5 I beloppet ingår utbetalda semesterdagar, semestertillägg, traktamenten och lunchsubventioner med kSEK 2 utöver fast lön.

6 I beloppet ingår utbetalda semesterdagar, semestertillägg, traktamenten och lunchsubventioner med kSEK 150 utöver fast lön.

7 I beloppet ingår utbetalda semesterdagar, semestertillägg, traktamenten och lunchsubventioner med kSEK 0 utöver fast lön.

8 I beloppet ingår utbetalda semesterdagar, semestertillägg, traktamenten och lunchsubventioner med kSEK 132 utöver fast lön.

9 Uppsägningens lön till tidigare VD som avslutat sin anställning under året 2019 uppgår till totalt kSEK 17 135, varav bruttolön kSEK 12 413, rörlig ersättning kSEK 2 174, LTIP kSEK 0, övriga förmåner kSEK 273 och pension kSEK 2 275. VD erhåller lön under uppsägningstiden om 12 månader, samt avgångsvederlag som motsvaras av lön under 6 månader.

10 Uppsägningens lön till två tidigare EMT-medlemmar som avslutat sin anställning under året uppgår till totalt kSEK 8 095, varav bruttolön kSEK 5 470, rörlig ersättning kSEK 70, LTIP kSEK 685 (uppskattad förmån), övriga förmåner kSEK 248 och pension kSEK 1 622. De får lön under uppsägningstiden på 12 månader.

11 Tillförordnad CFO, Kristina Schauman, arvoderades via eget bolag, kSEK 1 665 och ingår ej i tabellen ovan, januari – maj 2019.

#### Kommentarer till tabellerna

- Rörlig ersättning för 2020 avser den ersättning som utbetalas 2021, och som belastat resultatet 2020 medan rörlig ersättning för 2019 avser den ersättning som utbetalats 2020 och belastat resultatet 2019. Utfallet baseras på finansiella och individuella mål som är kopplade till verksamhetens utveckling och är baserat på resultatet 2020 och 2019.

- LTIP för 2020 avser förmånsvärdet av utfallet för LTIP 2017 och LTIP för 2019 avser förmånsvärdet av utfallet för LTIP 2016.

- Övriga förmåner avser bilförmån, bostadsförmån och andra skattepliktiga förmåner.

- Pensionskostnad avser den kostnad som belastat årets resultat.

- I BillerudKorsnäs långsiktiga incitamentsprogram tilldelas deltagarna ett visst antal BillerudKorsnäs aktier vederlagsfritt, efter en treårig intjänandeperiod, givet att vissa villkor är uppfyllda.

Inom ramen för LTIP 2020 deltar VD med 8 134 BillerudKorsnäs aktier, s.k. sparaktier. Övriga medlemmar i koncernledningen, inklusive division/produktgruppsteam och fabrikschefer (kategori 2) deltar med 25 330 sparaktier.

VD har en utväxling på 6 ggr i LTIP 2020. Varje sparaktie berättigar till 6 prestationsaktierätter

Koncernledningen och vissa utsedda chefer såsom fabrikschefer har utväxling på 5 ggr i LTIP 2020. Varje sparaktie berättigar till fem prestationsaktierätter. Vissa nominerade nyckelpersoner och talanger har en utväxling på 4 ggr. Varje sparaktie berättigar till fyra prestationsaktierätter.

## 30 Tilläggsupplysningar till kassaflödesanalyser

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
<b>Erlagda räntor samt utdelning</b>				
Erhållen ränta och utdelning	32	356	96	20
Erlagd ränta	-137	-194	-204	-209
<b>Totalt</b>	<b>-105</b>	<b>162</b>	<b>-108</b>	<b>-189</b>
<b>Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet med mera</b>				
Av- och nedskrivningar av tillgångar	1 938	1 744	1	1
Justering räntor	11	25	-12	18
Nedskrivning av dotterbolagsaktier	-	-	8	-
Pensioner och övriga avsättningar	-84	-211	-13	-3
Ej realiserat resultat elcertifikat och utsläppsrätter	-5	10	-	-
Resultatandel i intressebolag/ nedskrivning av innehav	-89	17	5	5
Nedskrivning Övriga innehav	-	-	-	-
Aktierelaterade ersättningar	6	6	5	5
Orealiserade valutakurs-differenser	-27	12	-25	14
Omvärdering av biologiska tillgångar	-132	-	-	-
Avyttring av anläggnings-tillgångar	-2	8	-	-
Avvecklad verksamhet	-	15	-	-
Förväntad utdelning	-	-	-	-2 000
Övrigt	6	-	-	-
<b>Totalt</b>	<b>1 622</b>	<b>1 626</b>	<b>-31</b>	<b>-1 960</b>
Likvida medel <sup>1</sup>				
Följande delkomponenter ingår i likvida medel:				
Kortfristiga placeringar	-	-	-	-
Kassa och bank	3 036	3 450	2 836	3 260
<b>Totalt</b>	<b>3 036</b>	<b>3 450</b>	<b>2 836</b>	<b>3 260</b>

<sup>1</sup> Kortfristiga placeringar klassificeras som likvida medel när löptiden från anskaffningstidpunkten är kortare än tre månader och är utsatt för endast obetydlig risk för värdefluktuationer.

MSEK	2019	Kassaflöden	Leasing	Ej kassaflödespåverkande förändringar			2020
				Rörelse-försäljning	Rörelseförvärv	Valutakurs-förändringar	
<b>KONCERNEN</b>							
Långfristiga räntebärande skulder	7 493	-912	45	-	-	-21	6 605
Kortfristiga räntebärande skulder	582	310	95	-	-	-3	984
	<b>8 075</b>	<b>-602</b>	<b>140</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-24</b>	<b>7 589</b>
<b>MODERBOLAGET</b>							
Långfristiga räntebärande skulder	7 349	-893	-	-	-	-21	6 435
Kortfristiga räntebärande skulder	493	400	-	-	-	-4	889
	<b>7 842</b>	<b>-493</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-25</b>	<b>7 324</b>
MSEK	2018	Kassaflöden	Leasing	Ej kassaflödespåverkande förändringar			2019
				Rörelse-försäljning	Rörelseförvärv	Valutakurs-förändringar	
<b>KONCERNEN</b>							
Långfristiga räntebärande skulder	7 130	-651	144	3 500	-2 615	-15	7 493
Kortfristiga räntebärande skulder	1 894	-1 400	89	3	-4	-	582
	<b>9 024</b>	<b>-2 051</b>	<b>233</b>	<b>3 503</b>	<b>-2 619</b>	<b>-15</b>	<b>8 075</b>
<b>MODERBOLAGET</b>							
Långfristiga räntebärande skulder	6 731	632	-	-	-	-14	7 349
Kortfristiga räntebärande skulder	1 846	-1 353	-	-	-	-	493
	<b>8 577</b>	<b>-721</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-14</b>	<b>7 842</b>

## 31 Obeskattade reserver

MSEK	2020	2019
<b>MODERBOLAGET</b>		
<b>Periodiseringsfond</b>		
Redovisat värde vid årets ingång	1 512	1 526
Upplösning	–	–14
Avsättning/justerade	4	–
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>1 516</b>	<b>1 512</b>

## 32 Händelser efter balansdagen

Den 11 januari meddelade valberedningen sitt beslut att föreslå att Jan Svensson väljs till styrelseordförande på årsstämman 2021. Jan Svensson är styrelseledamot i BillerudKorsnäs sedan 2020 och var VD för Latour 2003–2019. Jan Åström har meddelat att han inte står till förfogande för omval till styrelseordförande, men till styrelseledamot, och valberedningen kommer att föreslå att han väljs till denna roll.

Den 28 januari fattade styrelsen beslut om att investera i en ny soda-panna i Frövi, som planeras vara i drift i slutet av 2023. En ny soda-panna kommer att förbättra miljöprestandan, öka energiproduktionen och skapa möjligheter till ökad effektivitet och integrering i bruket. Investeringen beräknas uppgå till totalt SEK 2,6 miljarder. Investeringen är planerad att finansieras av kassaflödet från den löpande verksamheten och den negativa kassaflödeseffekten under 2021 av investeringen uppskattas till MSEK 700. Värdet av den nuvarande pannan i Frövi kommer att skrivas av fram till att den stängs ned, vilket kommer att innebära ytterligare avskrivningar om cirka MSEK 25 per år under 2021–2023.

Den 26 februari meddelades att Helene Biström, EVP Commercial, på egen begäran har beslutat att lämna BillerudKorsnäs och att en rekryteringsprocess för att finna en ny EVP Commercial inleds omedelbart.

## 33 Investeringsåtaganden

### Koncernen

Under 2020 har koncernen slutit avtal om framtida förvärv av materiella anläggningstillgångar om MSEK 585 (563). Av dessa åtaganden förväntas MSEK 452 (359) bli reglerade under 2021.

### Moderbolaget

Moderbolaget har inte slutit några avtal om framtida förvärv av materiella anläggningstillgångar.

## 34 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2020	2019	2020	2019
<b>Ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar</b>				
Pantförskrivna kapitalförsäkringar	–	–	34	29
Pantsatta aktier, samarbetsarrangemang	–	319	–	–
<b>Ställda säkerheter, totalt</b>	<b>–</b>	<b>319</b>	<b>34</b>	<b>29</b>
<b>Eventalförpliktelser</b>				
Garantiåtaganden, FPG/PRI	10	10	4	4
Borgensförbindelser, övriga	139	133	110	111
Borgensåtagande för intressebolag	1	1	–	–
Borgensåtagande för koncernbolag	–	–	345	363
<b>Eventalförpliktelser, totalt</b>	<b>150</b>	<b>144</b>	<b>459</b>	<b>478</b>

Pantsatta kapitalförsäkringar om MSEK 48 (40) är redovisade netto i koncernen och presenteras inte som pantsatta i tabellen ovan avseende koncernen. 2019 års belopp har justerats.

Aktierna i Bomhus Energi var pantsatta som säkerhet för Bomhus Energis lån under 2019.

I moderbolagets borgensåtagande för koncernföretag ingår BillerudKorsnäs Skog & Industri AB:s PRI-skuld om MSEK 317 (333).

Inga indikationer finns på att några säkerheter eller eventalförpliktelser kommer att leda till något utflöde av resurser.

## 35 Närstående

Moderbolaget och koncernen har en närståenderelation till sina dotterbolag och samarbetsarrangemang (se not 16) samt närstående (not 18). Styrelseledamöter, ledande befattningshavare och nära familj till dessa personer, samt bolag som dessa personer har ett betydande inflytande över, betraktas som närstående parter.

### Sammanställning över närståendetransaktioner

MSEK	År	Försäljning av varor och tjänster till närstående	Inköp av varor och tjänster från närstående	Skuld till närstående	Fordran på närstående
		År	År	År	År
<b>KONCERNEN</b>					
<b>Närståenderelation</b>					
Intressebolag och samarbetsarrangemang <sup>1</sup>	2020	151	640	81	20
Intressebolag och samarbetsarrangemang <sup>2</sup>	2019	28	335	156	110
<b>MODERBOLAGET</b>					
<b>Närståenderelation</b>					
Dotterbolag	2020	382	58	10 174	11 819
Dotterbolag	2019	320	40	12 420	14 624
Intressebolag och samarbetsarrangemang	2020	–	–	–	13
Intressebolag och samarbetsarrangemang	2019	–	–	–	18

<sup>1</sup> Försäljningen av tjänster till Bergvik Skog Öst som intressebolag (BSÖ Holding AB koncernen) uppgick till MSEK 150 och inköp av ved till MSEK 323. Inköp av ånga/el från Bomhus Energi AB som samarrangemang uppgick till MSEK 261.

<sup>2</sup> Försäljning av tjänster och inköp av ved från Bergvik Skog Öst som intressebolag avser perioden 1 september till 31 december 2019. Försäljningen uppgick till MSEK 28 och inköpen till MSEK 44. Inköp av ånga/el från Bomhus Energi AB uppgick till MSEK 272.

### Transaktioner med nyckelpersoner i ledande ställning

Redovisning av löner, ersättningar och andra förmåner återfinns i not 5 och not 29.

## 36 Rörelseförvärv

Bergvik Skog Öst AB	
MSEK	2019
<b>KONCERNEN</b>	
<b>Förvärvsbalansräkning, Bergvik Skog Öst AB</b>	
Biologiska tillgångar	7 718
Övriga anläggningstillgångar	381
Omsättningstillgångar	410
<b>Summa tillgångar</b>	<b>8 509</b>
Uppskjuten skatteskuld	1 597
Långfristiga skulder	69
Kortfristiga skulder	2 728
<b>Summa skulder</b>	<b>4 394</b>
Köpeskillning	-4 079
Förvärvskostnader <sup>1</sup>	-31
Likvida medel (förvärvade)	381
<b>Nettoeffekt på likvida medel</b>	<b>-3 729</b>
Negativ goodwill	35

<sup>1</sup> Förvärvskostnader på MSEK 9 redovisades under 2018. De totala transaktionskostnaderna uppgår till MSEK 40.

Den 31 maj 2019 slutförde BillerudKorsnäs köpet av aktierna i Bergvik Skog Öst AB, bestående av cirka 350 000 hektar skogsmark i Sverige. I samband med transaktionen avyttrade BillerudKorsnäs innehavet i Bergvik Skog Väst AB till Stora Enso.

Negativt övervärde om MSEK 35 har redovisats som en intäkt i Resultat från avvecklad verksamhet. Det negativa övervärdet berodde på att köpeskillingen för transaktionen baserades på räkenskaper från en tidigare period, som ändrades under transaktionens gång. Transaktionen innebar att BillerudKorsnäs Skog & Industri AB tog över ett internt lån från Bergvik Skog AB, som uppgick till MSEK 2 615, vilket ingår i de kortfristiga skulderna om MSEK 2 728.

### Paper Bottle Company A/S (tidigare ecoXpac A/S)

MSEK	2019
<b>KONCERNEN</b>	
<b>Förvärvsbalansräkning, ecoXpac A/S</b>	
Goodwill	45
Anläggningstillgångar	33
Omsättningstillgångar	22
<b>Summa tillgångar</b>	<b>100</b>
Långfristiga skulder	1
Kortfristiga skulder	12
<b>Summa skulder</b>	<b>13</b>
Köpeskillning	-59
Likvida medel (förvärvade)	14
<b>Nettoeffekt på likvida medel</b>	<b>-45</b>

Tillsammans med ALPLA som tillverkar plastförpackningslösningar har BillerudKorsnäs beslutat att inleda en gemensam utvecklingsresa gällande en helt biobaserad och återvinningsbar pappersflaska. Detta ska ske i ett joint venture genom ecoXpac A/S som är en tillverkare av pappersflaskor i Danmark.

Som ett led i avsikten att bilda detta joint venture förvärvade BillerudKorsnäs den 29 mars 2019 aktier i ecoXpac A/S. Före förvärvet ägde BillerudKorsnäs koncernen 19,6% av aktierna. Vid andra kvartalets utgång uppgick BillerudKorsnäs innehav till 89,2%.

Omvärdering av tidigare innehav ökade övrigt totalresultat med MSEK 13. Innehav utan bestämmande inflytande som ett resultat av förvärvet uppgick till MSEK 9. Förvärvskostnader har kostnadsförts och beräknas uppgå till MSEK 1.

Efter regulatoriska godkännanden från relevanta konkurrensmyndigheter slutfördes transaktionen den 9 juli 2019. BillerudKorsnäs sålde 44,6% av aktierna i ecoXpac A/S till ALPLA för ett vederlag om MDKK 28. BillerudKorsnäs helägda dotterbolag BillerudKorsnäs Venture AB har därefter ett innehav i ecoXpac A/S på 44,6%. Återstående aktier ägs av grundarfamiljen. Resultat av försäljningen redovisas under not 37 Avyttring av dotterbolag. EcoXpac A/S bytte namn till Paper Bottle Company A/S (Paboco A/S) under tredje kvartalet 2019.

## 37 Avyttring av dotterbolag

Paper Bottle Company A/S (tidigare ecoXpac A/S)	
MSEK	2019
<b>KONCERNEN</b>	
<b>Avyttrade tillgångar och skulder</b>	
Goodwill	46
Anläggningstillgångar	37
Omsättningstillgångar	18
<b>Summa tillgångar</b>	<b>101</b>
Långfristiga skulder	11
Kortfristiga skulder	1
<b>Summa skulder</b>	<b>12</b>
<b>Försäljningspris</b>	
Erhållen köpeskillning, reducerat med försäljningskostnader	40
Avgår: Likvida medel i den avyttrade verksamheten	-9
<b>Påverkan på likvida medel</b>	<b>31</b>
<b>Resultat från avyttring</b>	
Erhållen köpeskillning	40
Erhållna aktier i Paper Bottle Company A/S	40
Sålda tillgångar	-101
Sålda skulder	12
Avgående innehav utan bestämmande inflytande	9
<b>Resultat</b>	<b>-</b>

I samband med bildandet av ett joint venture med ALPLA sålde BillerudKorsnäs den 9 juli 2019, 44,6% av aktierna i Paper Bottle Company A/S för ett vederlag om MDKK 28. BillerudKorsnäs helägda dotterbolag BillerudKorsnäs Venture AB har per 31 december 2019 ett innehav i Paper Bottle Company A/S på 46,7%. Återstående aktier ägs av grundarfamiljen.

## 38 Viktiga uppskattningar och bedömningar

---

### Pensionsskuld

Som diskonteringsränta vid beräkningen av förpliktelsen avseende BillerudKorsnäs förmånsbestämda planer har använts 0,8% (1,2). Framtida öknings av pensionen i form av inflation har antagits 1,5% (1,8). BillerudKorsnäs använder ett demografiskt antagande enligt DUS 14. För mer information om pensioner, se not 23.

### Materiella anläggningstillgångar

I värdet för materiella anläggningstillgångar ingår identifierat övervärde på anläggningstillgångar vid förvärvet av Korsnäs 2012. Detta övervärde har testats avseende nedskrivningsbehov tillsammans med goodwill inom produktområde Board. Inget nedskrivningsbehov har identifierats. För mer information om materiella anläggningstillgångar, se not 13.

### Goodwill

Nedskrivningsbehov har prövats beträffande goodwill. Inget nedskrivningsbehov har identifierats. För mer information om goodwill, se not 12.

## 39 Uppgifter om moderbolaget

---

BillerudKorsnäs AB är ett svensktregistrerat aktiebolag med säte i Stockholm. Moderbolagets aktier är registrerade på Nasdaq Stockholm AB. Adressen till huvudkontoret är Box 703, 169 27 Solna. Koncernredovisningen för år 2020 består av moderbolaget, dess dotterbolag och 50% av samarbetsarrangemang avseende Bomhus Energi AB tillsammans benämnd koncernen. I koncernen ingår även ägd andel av innehaven i intressebolag.

## Underskrifter

Undertecknade försäkrar att koncernredovisningen respektive årsredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder respektive god redovisnings-sed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen för koncernen respektive moderbolaget ger en rättvisande översikt över koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför. Års- och hållbarhetsredovisningen samt koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 25 mars 2021.

Årsredovisningen innehåller även koncernens och moderbolagets lagstadgade hållbarhetsredovisning i enlighet med årsredovisningslagen, kapitel 6, avsnitt 11.

Koncernens rapport över resultat och totalresultat och balansräkning och moderbolagets rapport över totalresultat och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman 5 maj 2021.

Solna den 25 mars 2021

Jan Åström  
Ordförande

Michael M. F. Kaufmann  
Vice ordförande

Tobias Auchli  
Ledamot

Andrea Gisle Joosen  
Ledamot

Bengt Hammar  
Ledamot

Kristina Schauman  
Ledamot

Jan Svensson  
Ledamot

Victoria Van Camp  
Ledamot

Gunnevi Lehtinen Johansson  
Ledamot

Nicklas Johansson  
Ledamot

Christoph Michalski  
Verkställande Direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 25 mars 2021  
KPMG AB

Ingrid Hornberg Román  
Auktoriserad revisor

## Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i BillerudKorsnäs AB (publ),  
org. nr 556025-5001

### Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för BillerudKorsnäs AB (publ) för år 2020. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 43–110 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2020 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden

rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2020 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar, och bolagsstyrningsrapporten är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

#### Värdering goodwill i koncernen

Se not 12 och redovisningsprinciper på sidorna 78–84 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

#### Beskrivning av området

Koncernen redovisar per den 31 december 2020 goodwill om 1 951 mkr. Koncernens goodwill är huvudsakligen hänförlig till divisionen tillika segmentet Board. Goodwill ska årligen bli föremål för minst en så kallad nedskrivningsprövning.

Prövningen av det redovisade värdet innehåller komplexitet och baseras på koncernens framtidsbedömning om verksamhetens interna och externa förutsättningar och planer. Exempel på sådana bedömningar är framtida kassaflöden vilka bland annat kräver antaganden om framtida utveckling och marknadsförutsättningar. Ett annat viktigt antagande är vilken diskonteringsränta som ska användas för att återspegla marknadsmässiga bedömningar av pengars tidsvärde och de särskilda risker som verksamheten står inför.

Risk finns att felaktiga antaganden används vid fastställandet av det verkliga värdet vilket kan leda till betydande effekter på resultat och finansiell ställning

#### Hur området har beaktats i revisionen

Vi har bedömt om den utförda nedskrivningsprövningen för goodwill är upprättad i enlighet med den teknik för diskonterade kassaflöden som föreskrivs.

Vidare har vi bedömt rimligheten i antaganden om framtida kassaflöden (såsom volymtillväxt, EBITDA-marginalens utveckling, rörelsekapital och investeringar) samt den använda diskonteringsräntan genom att ta del av och utvärdera koncernens skriftliga dokumentation och planer.

Ett viktigt moment i vårt arbete har även varit att ta del av koncernens känslighetsanalys av värderingen för att kunna bedöma hur rimliga förändringar i antaganden kan påverka värderingen.

Vi har även utvärderat upplysningarna om goodwill och nedskrivningsprövning av denna som ingår i koncernredovisningen.

### **Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen**

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–42 och 114–131. Den andra informationen består också av ersättningsrapporten som vi inhämtade före datumet för denna revisionsberättelse. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

### **Styrelsens och verkställande direktörens ansvar**

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

### **Revisorns ansvar**

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen

garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risker för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärs-

aktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall åtgärder som har vidtagits för att eliminera hoten eller motåtgärder som har vidtagits.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

### **Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar Uttalanden**

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för BillerudKorsnäs AB (publ) för år 2020 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

### **Grund för uttalanden**

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### **Styrelsens och verkställande direktörens ansvar**

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.



Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt.

Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

#### **Revisorns ansvar**

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget

till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

KPMG AB, Box 382, 101 27, Stockholm, utsågs till BillerudKorsnäs AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 5 maj 2020. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 2015.

Stockholm den 25 mars 2021  
KPMG AB

Ingrid Hornberg Román  
Auktoriserad revisor

# Hållbarhetsdata 2020

Detta är den åttonde hållbarhetsredovisningen för BillerudKorsnäs. Denna rapport har upprättats i enlighet med GRI Standards: Core option.

## Omfattning

Hållbarhetsredovisningen ingår i denna års- och hållbarhetsredovisning 2020. Redovisningen omfattar alla bolag där BillerudKorsnäs har operationell kontroll, vilket här avser majoritetsägda bolag i enlighet med års- och hållbarhetsredovisning 2020.

BillerudKorsnäs hållbarhetsredovisning är upprättad i enlighet med Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer för hållbarhetsredovisning, version GRI Standards och omfattar sidorna 26–42, 63–67, och 114–121 samt GRI Appendix som finns tillgänglig på

<http://billerudkorsnas.se/Hallbarhet/>. Hållbarhetsredovisning omfattar även den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med ÅRL 6 kap 11§.

## Årlig rapportering

Hållbarhetsredovisning görs årligen. Den senaste, Års- och Hållbarhetsredovisning 2019, publicerades i april 2020. Redovisningen utgör också vår rapportering till FN:s Global Compact, Communication on Progress.

## Förändringar i redovisningen

Det finns inga betydande förändringar i rapporteringsstrukturen eller anpassningen av GRI-standarder 2020. Hållbarhetsmålen har upp-

daterats under 2020 för att anpassas till företagets strategi. Uppgifter om förändringar i upplysningar beskrivs bredvid upplysningen och/eller i GRI Appendix.

## Målgrupp

Redovisningens primära målgrupp är investerare. Även övriga intressenter som kunder, leverantörer, anställda och samhället ska kunna få de mest väsentliga frågorna belysta i denna redovisning.

## Bestyrkanderapport

Hållbarhetsredovisningen har varit föremål för extern granskning av KPMG, se revisors rapport på sidan 122.

## Hållbarhetsmål

Område/nyckeltal	Basår <sup>1</sup>	Utfall 2018	Utfall 2019	Utfall 2020	Mål 2020	Mål 2021	Mål 2024	Mål 2030	
<b>Fokusområden</b>									
Frånvaroolyckor per miljon arbetade timmar (egna anställda) <sup>2</sup> , LTIFR	2013	7,2	7,4 (4%)	6,1 (-18%)	—	3,2 (-56%)	(4,0)	-30%	<1,5
Frånvaroolyckor per miljon arbetade timmar (entreprenörer) <sup>2</sup> , LTIFR	2019	11,5	7,1 (-38%)	13,7 (92%)	—	3,2 (-57%)	(8,0)	-30%	<1,5
Minskning av de totala utsläppen av växthusgaser från produktion och köpt energi <sup>3</sup> , %	2016	-3%	-3%	-10%	—	-13%	-15%	-20%	-59%
Minskade utsläpp av växthusgaser från källor ej ägda eller kontrollerade av BillerudKorsnäs <sup>4</sup> , %	2016	-22% <sup>7</sup>	-25% <sup>7</sup>	-17%	n/a	—	—	—	-30%
Andel kunder som anser att BillerudKorsnäs hållbarhetsarbete skapar värde <sup>5</sup> , %	2016	72	77	77	✓	77	78	79	85
<b>Hållbarhetsfundament</b>									
Andel vedförsörjning från Europa,%	2019	97%	99%	99%	✓	96%	96%	96%	
Antal gruppcertifierade skogsägare i BillerudKorsnäs gruppccerncertifikat för FSC® och PEFC™	2013	175	191	213	✓	200	215	260	
Andel inköpsvärde som täcks av leverantörsbedömning <sup>6</sup> , (%)	2014	76,6%	79,8%	78,8%	✓	75%	77%	83%	
Transport av vedråvara och färdiga produkter, g CO <sub>2</sub> eq/ton km	2016	11,8	12,2	12,4	✓	12,4	12,0	11,0	
Andel kvinnor totalt, %	2013	23,1%	23,7%	23,8%	—	24%	24%	27%	
Andel kvinnliga chefer, %	2013	23,0%	23,9%	23,8%	—	24%	24%	27%	
Energiåtgång, MWh/ton produkt	2013	5,3	5,3	5,3	—	5,2	5,2	5,0	
Utsläpp av fossil CO <sub>2</sub> i tillverkningsprocessen, kg/ton produkt	2013	38,1	37,5	30,0	✓	30	29	26	
Antal veckors arbetserfarenhet (praktik, uppsats och karriärinledning)	2014	1 324	1 206	1 051	—	1 200	1 200	1 300	
Andel anställda som genomfört utbildning i uppförandekoden, %	—	—	—	—	n/a	—	80%	95%	
Andel produktionsenheter certifierade enligt livsmedelsssäkerhetsstandarder, %	2019	100%	100%	100%	✓	100%	100%	100%	

1 Med basår menas när mätning av målet började.

2 Målet för LTIFR har uppdaterats för 2021–2024, och olycksfallsfrekvensen ska minska med 30% per år jämfört med föregående år. Tabellen visar absolut LTIFR samt årlig minskning inom parentes.

3 Direkta utsläpp från egen verksamhet och indirekta utsläpp från köpt energi.

4 Indirekta utsläpp från inköp av varor och tjänster, till exempel transporter och kemikalier.

5 Nyckeltalet mäts genom vår kundundersökning. Den senaste kundundersökningen genomfördes under hösten 2019 och 461 svarade.

6 Inköpsvärde inkluderar koncerninköp och logistik, men inte vedförsörjning.

En leverantörsbedömning är giltig i högst tre år, men normalt bara ett år.

7 Siffrorna för 2018 och 2019 har räknats om, se sidan 116.

## Miljöstatistik

	2020	2019	2018
<b>Produktion (102-7)</b>			
Kartong, papper och massa, kton	3 047	2 888	2 910
<b>Materialanvändning (301-1)</b>			
Ved, tusen m <sup>3</sup> fub	10 351	9 480	9 869
Massa extern inköpt, kton	300	276	298
Massa internt inköpt, kton	160	164	147
Kemikalier (förnybara), kton	74	68	70
<b>Summa förnybart material, kton</b>	<b>10 885</b>	<b>9 988</b>	<b>10 385</b>
Kemikalier (icke-förnybara), kton	420	373	378
<b>Summa materialanvändning, kton</b>	<b>11 306</b>	<b>10 360</b>	<b>10 763</b>
<b>Utsläpp till luft (305-7)</b>			
Svavel (S), ton	371	416	353
varav diffusa källor, ton	277	301	257
Kväveoxider (NOx), ton	3 050	2 905	2 991
Stoft, ton	604	543	460
<b>Vattenanvändning (303-1)</b>			
Ytvatten, miljoner m <sup>3</sup>	190	177	191
Grundvatten, miljoner m <sup>3</sup>	0	0	0
Kommunalt vatten, miljoner m <sup>3</sup>	0,4	0,4	0,4
Summa vattenanvändning <sup>1</sup> , miljoner m <sup>3</sup>	191	177	192

	2020	2019	2018
<b>Utsläpp till vatten (306-1)</b>			
Processvatten, miljoner m <sup>3</sup>	141	134	138
COD (syreförbrukande organiska ämnen) <sup>2</sup> , ton	28 249	28 236 <sup>3</sup>	28 938
TSS (Suspenderade ämnen), ton	3 078	2 914 <sup>3</sup>	3 799
Organiskt bundet klor (AOX), ton	146	145	140
Kväve (N), ton	454	424	490
Fosfor (P), ton	47	41	52
<b>Avfall (306-2)</b>			
Processavfall, ton	90 292	73 656	70 188
Farligt avfall, ton	1 201	851	875

1 Vattnet återanvänds vid tvättning av massa i flera steg under tillverkningen. Totalt sett recirkuleras och återanvänds i princip allt processvatten. Antal gånger vattnet återanvänds varierar, men i de exempel vi tagit fram återanvänds det 30–50 gånger innan det går till biorening.

2 COD beräknas från TOC.

3 COD och TSS för 2019 har omräknats till följd av förbättrad rapporteringsmetod för en av våra produktionsenheter.

### Kommentarer

Produktionsökningen 2020 har resulterat i öknings för de flesta materialkategorier. Ökningen i avfallsproduktion är främst relaterad till produktion, men också ökningen av muddrat material under 2020.

### Energianvändning och produktion 2020, %



- Egena biobränslen, 79
- Köpta biobränslen, 10
- Netto ånga och el, köpt, 9
- Köpta fossila bränslen, 2

	2020	2019	2018
<b>Energianvändning (302-1)</b>			
Fasta biobränslen, egna, GWh	2 068	2 231	1 998
Avlutar, GWh	10 419	9 777	9 978
Råttalolja, GWh	1	5	4
Övrigt (tex såpa, gas, terpentin, metanol), GWh	139	119	128
<b>Summa egna biobränslen, GWh</b>	<b>12 627</b>	<b>12 132</b>	<b>12 107</b>
Fasta biobränslen, köpta, GWh	759	622	541
Beckolja, GWh	875	872	854
<b>Summa köpta biobränslen, GWh</b>	<b>1 633</b>	<b>1 494</b>	<b>1 395</b>
<b>Summa biobränslen, GWh</b>	<b>14 260</b>	<b>13 626</b>	<b>13 502</b>
Tjockolja och tunnolja, GWh	165	224	227
Gasol (LPG), GWh	110	106	108
Naturgas, GWh	109	120	128
<b>Summa köpta fossila bränslen, GWh</b>	<b>384</b>	<b>450</b>	<b>464</b>
<b>Summa använda bränslen, GWh</b>	<b>14 644</b>	<b>14 076</b>	<b>13 965</b>
<b>Andel använda fossila bränslen, %</b>	<b>2,6</b>	<b>3,2</b>	<b>3,3</b>
Ånga, biobaserad, GWh	211	228	255
Ånga, fossilbaserad, GWh	2	1	1
Hetvatten, GWh	18	17	17
<b>Summa inköpt ånga, hetvatten GWh</b>	<b>231</b>	<b>246</b>	<b>273</b>
Såld primärenergi, GWh	364	387	375
Såld sekundärenergi (spillvärme), GWh	571	552	511
<b>Summa såld energi, GWh</b>	<b>935</b>	<b>939</b>	<b>886</b>
Inköpt el, GWh	1 981	1 806	1 790
Egenproducerad el, GWh	1 393	1 391	1 365
Såld el, GWh	52	54	56
<b>Summa elektricitet, GWh</b>	<b>3 322</b>	<b>3 143</b>	<b>3 098</b>
<b>Energianvändning totalt, GWh</b>	<b>16 121</b>	<b>15 367</b>	<b>15 304</b>
<b>Energiintensitet, MWh/ton<sup>1</sup></b>	<b>5,29</b>	<b>5,32</b>	<b>5,26</b>

1 Användning av el och energi med avdrag för bränsle för egen el samt såld energi.

### Kommentarer

BillerudKorsnäs använde 2,6% fossila bränslen 2020, vilket innebär en förbättring jämfört med föregående år. Huvudeffekten kommer från minskat behov av fossil eldningsolja till följd av förbättrad produktionsstabilitet. Energiintensiteten har förbättrats något under 2020, från 5,32 till 5,29 MWh/ton.

	2020	2019	2018
<b>Utsläpp av växthusgaser (305-1, 305-2, 305-3)</b>			
Biogena utsläpp, kton CO <sub>2</sub> <sup>1</sup>	4 937	4 743	4 735
<b>Scope 1 – Direkta utsläpp</b>			
Från biobränslen, kton CO <sub>2</sub> eq <sup>2</sup>	40	38	37
Från fossila bränslen, kton CO <sub>2</sub> <sup>3</sup>	91	108	111
<b>Summa utsläpp scope 1, kton CO<sub>2</sub>eq</b>	<b>131</b>	<b>146</b>	<b>148</b>
<b>Scope 2 – Indirekta utsläpp<sup>4</sup></b>			
Köpt elektricitet och ånga (market based), kton CO <sub>2</sub> eq	10	7	5
<b>Scope 3 – Indirekta utsläpp</b>			
Inköpta varor (kemikalier), kton CO <sub>2</sub> eq	256	228	237
Uppströms transporter, kton CO <sub>2</sub> eq	54	49	55
Affärsresor tåg och flyg, kton CO <sub>2</sub> eq	<1	1	2
Bilpendling anställda, kton CO <sub>2</sub> eq	4	4	4
Nedströms transporter, kton CO <sub>2</sub> eq	139	129	130
<b>Summa utsläpp scope 3</b>	<b>453</b>	<b>397</b>	<b>412</b>
<b>CO<sub>2</sub>-intensitet, scope 1 + 2 (305-4)</b>			
Från fossila bränslen, kg CO <sub>2</sub> /ton <sup>3</sup>	30,0	37,5	38,1
Från biobränslen, kg CO <sub>2</sub> eq/ton	13,0	13,0	12,9
Från köpt el och energi, kg CO <sub>2</sub> eq/ton	3,4	2,3	1,7
<b>Summa utsläpp per ton produkt, kg CO<sub>2</sub>eq/ton</b>	<b>46,4</b>	<b>52,8</b>	<b>52,7</b>

1 Endast biogen koldioxid.

2 CO<sub>2</sub>eq (lustgas och metan) från biobränslen. Biogen koldioxid från biogena bränslen räknas ej in i Scope 1.

3 Endast CO<sub>2</sub> rapporteras enligt EU ETS. Emissionsfaktor för fossil CO<sub>2</sub> är 76,2 kg CO<sub>2</sub>/TJ.

4 Köpt elektricitet och ånga (location based), kton CO<sub>2</sub>eq. 2020: 105, 2019: 112 och 2018: 130. Siffrorna för 2018 har uppdaterats på grund av ändrad emissionsfaktor.

### Kommentarer

De absoluta scope 1-utsläppen minskade 2020, främst på grund av minskat behov av fossilt bränsle. Scope 2-utsläppen (market based) ökade på grund av en ökad emissionsfaktor för köpt ånga.

Uppströms transporter ökade främst på grund av ökad transportvolym, där en betydande del av volymen transporterades med lastbil. Nedströms transporter ökade på grund av en förändring av emissionsfaktorn för sjöfrakt.

Utsläppen från inköpta varor ökade under 2020 på grund av ökad kemikalieförbrukning. Utsläppen från inköpta varor har omräknats för 2018 och 2019 på grund av en förändrad emissionsfaktor för en av de vanligaste kemikalierna.

Upplysningen om CO<sub>2</sub>-intensitet inkluderar nu koldioxidutsläpp från biobränslen för att öka jämförbarheten.

### Förvaltd skogsmark

BillerudKorsnäs förvaltar Bergvik Skog Östs skog, vilken omfattar nästan 300 000 hektar produktiv skogsmark i Mellansverige. Skogsförvaltningsuppdraget inkluderar all avverkning, skogsbruk och alla andra praktiska frågor i samband med skogsinnehav. Billerud-Korsnäs förvaltar även skogsområden för mindre privata skogsägare. En del av dem har valt att certifiera sin skog i enlighet med PEFC™ och FSC® genom att bli medlemmar i BillerudKorsnäs gruppcertifiering. Gruppen består av mer än 200 medlemmar och ett produktivt skogsområde på mer 100 000 hektar.

Skogsägare och virkesleverantörer	Förvaltd produktiv areal, ha	Frivilligt avsatt produktiv areal, ha	Andel frivilligt avsatt areal av total produktiv areal, %
Bergvik Skog Öst AB	296 000	21 200 <sup>1</sup>	7,2%
Certifierade skogsägare (inklusive Marma)	112 080	13 257	11,8%

1 Bergvik Skog Öst AB har också 21 000 hektar impediment som ej brukas men som inte är inkluderade.

## Ekonomisk statistik

### Fördelning ekonomiskt värde per intressent, MSEK (201-1)

	2020	2019	2018
<i>Direkt genererat ekonomiskt värde:</i>			
Intäkter	24 118	24 978	23 937
<i>Ekonomiskt värde fördelat på:</i>			
Leverantörer	-17 915	-17 936	-18 006
Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar	-1 250	-2 868	-5 120
Löner och ersättning till anställda	-3 586	-3 650	-3 595
Räntor till långivare	-127	-177	-104
Utdelning till aktieägare	-889	-889	-890
Inbetalda skatter <sup>1</sup>	68	-121	-423
<b>Totalt</b>	<b>-23 669</b>	<b>-25 641</b>	<b>-28 138</b>
Till bolagets förfogande	419	-663	-4 201

### Skatt, fördelning efter land, MSEK

	2020	2019	2018
Sverige <sup>2</sup>	91	-91	-332
Italien	-4	-14	-83
Kina	-7	-5	-
Lettland	-1	-2	-
Litauen	-1	-	-
Estland	-	-	-
USA	-3	-3	-4
Frankrike	-	-1	-1
Nederländerna	-	-	-
Tyskland	-	-1	-2
Storbritannien	-1	-1	-
Spanien	-5	-2	-
Finland	-	-	-
Indien	-	-1	-1
Vietnam	-1	-	-
	<b>68</b>	<b>-121</b>	<b>-423</b>

1 I Sverige betalade Skatteverket tillbaka preliminär skatt på cirka MSEK 190 under 2020.

2 Inkluderar fastighetsskatt på MSEK 15 (12) för 2020.

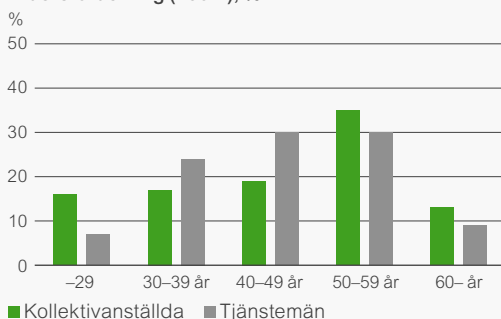
Av koncernens totala nettoomsättning om MSEK 23 884, uppgår nettoomsättning per registrerat legalt bolag i Sverige till MSEK 20 455, Finland MSEK 1 425, Kina MSEK 527, USA MSEK 510 och UK MSEK 501.

Av koncernens totala rörelseresultat om MSEK 774, uppgår rörelseresultat per registrerat legalt bolag i Sverige till MSEK 690, Finland MSEK -69, Kina MSEK 2, USA MSEK 28 och UK MSEK 53.

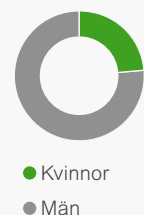
## Medarbetarstatistik

### Medarbetarstatistik 2020 (2019)

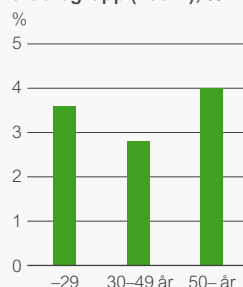
#### Åldersfördelning (405-1), %



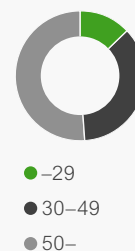
#### Andel medarbetare (102-8), %



#### Andel sjukfrånvaro per åldersgrupp (403-2), %



#### Andel av total sjukfrånvaro per åldersgrupp (403-2), %



#### Övriga medarbetarupplysningar

Vid årets utgång omfattades totalt 89 procent av BillerudKorsnäs medarbetare av någon formell gruppering som samverkansråd, skyddskommitté eller skyddsgrupp (403-1). 90% av medarbetarna hade minst ett medarbetarsamtal med sin närmsta chef (404-3).

#### Kommentarer

Förändringar i antal medarbetare jämfört med 2019 förklaras delvis av kostnadsbesparingsprogrammet.

Sjukfrånvaron har ökat något jämfört med förra året. Som tidigare är det i den äldre gruppen av medarbetare, över 50 år, som sjukfrånvaron är störst och i åldersgruppen 30-49 som den är lägst.

Olycksfrekvensen (LTIFR) för egna anställda minskade från 7,4 till 6,1 under 2020. Det har varit mycket fokus på säkerhetsinitiativ, bland annat förbättrade rutiner, och säkerhetskultur i produktionsenheterna.

Olycksfrekvensen (LTIFR) för entreprenörer ökade dock från 7,1 till 13,7 under 2020. Antalet olyckor har ökat samtidigt som antalet arbetade timmar av entreprenörer minskat. En del av ökningen kan bero på förbättrad benägenhet att rapportera olyckor, men totalt sett går resultaten i fel riktning. Flera initiativ pågår för att arbeta mer fokuserat med våra entreprenörer, med målet att minska antalet olyckor.

Under 2020 upplevde BillerudKorsnäs entreprenörer två arbetsrelaterade dödsfall i samband med trädavverkning i Lettland. Läs mer på sidan 28.

Åldersfördelningen för tjänstemän och kollektivanställda är i stort ganska lika med minst andel anställda bland de yngsta och äldsta grupperna. Sammanställningen visar att det är en större andel kollektivanställda än tjänstemän i de äldre grupperna, framförallt i gruppen 50-59 år.

	Totalt	Sverige	Finland	Storbritannien	Baltikum	Säljkontor och övriga
<b>Medarbetare</b>						
Medelantal anställda <sup>1</sup> (102-8), antal	4 468 (4 596)	3 850 (3 914)	127 (128)	134 (163)	73 (74)	284 (300)
varav kvinnor, %	23,8 (23,7)	22,0 (21,8)	18,9 (22,0)	11,2 (9,5)	27,4 (27,0)	55,3 (59,4)
Anställda vid årets slut, antal	4 407 (4 542)	3 797 (3 890)	120 (118)	133 (158)	73 (74)	284 (302)
varav kollektivanställda, %	56,3 (56,5)	59,4 (59,8)	66,7 (62,7)	63,9 (67,7)	83,6 (82,4)	0,0 (0,0)
varav tjänstemän, %	43,7 (43,5)	40,6 (40,2)	33,3 (37,3)	36,1 (32,3)	16,4 (17,6)	100(100)
Andel kvinnliga chefer <sup>2</sup> , %	23,8 (23,9)	23,7 (24,2)	30,0 (23,5)	12,5 (17,6)	25,0 (100)	26,9 (21,4)
Genomsnittsålder, år	46 (45)	46 (45)	46 (46)	46 (45)	51 (50)	42 (40)
<b>Sjukfrånvaro (403-1)</b>						
Total sjukfrånvaro i % av arbetad tid	3,4 (3,2)	3,5 (3,2)	6,3 (6,3)	5,3 (4,1)	4,3 (7,6)	0,8 (1,4)
Andel sjukfrånvaro av arbetad tid, män %	3,3 (3,2)	3,2 (3,1)	6,5 (7,1)	5,6 (4,0)	5,0 (8,6)	0,4 (0,7)
Andel sjukfrånvaro av arbetad tid, kvinnor %	3,8 (3,2)	4,3 (3,5)	5,7 (2,8)	2,2 (5,1)	2,4 (4,6)	1,0 (1,9)

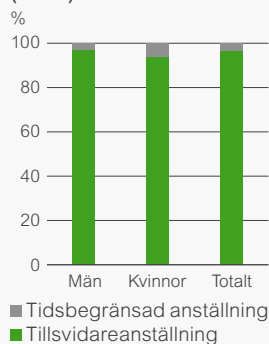
<sup>1</sup> 92% av de anställda i koncernen omfattas av kollektivavtal (102-41).

<sup>2</sup> I styrelsen är 42% kvinnor. Åldersfördelningen är 8 procent i gruppen 30-50 år och 92 procent över 50 år. Suppleanter och arbetsstagarrepresentanter är medräknade.

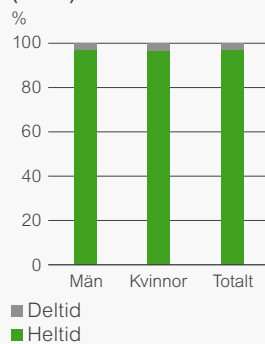
	2020			2019		
	Medarbetare	Entreprenörer	Summa arbetskraft	Medarbetare	Entreprenörer	Summa arbetskraft
Antal dödsfall	0	2	2	0	0	0
Antal allvarliga arbetsskador	0	0	0	0	0	0
Antal LTI	51	31	82	66	25	91
Miljon arbetade timmar	8,3	2,3	10,6	8,9	3,5	12,4
LTIFR	6,1	13,7	7,7	7,4	7,1	7,4
Förändring jämfört med föregående år, %	-18	92	5			

## FN:s Global Compact

Anställdas anställningsform, (102-8) %



Anställdas arbetstid, (102-8) %



### Lönekartläggningar (405-2)

Korrigerad medellön, jämförbara befattningar, kvinnor/män %

Kartläggning	1	2	3	4	5
Tjänstemän	103	93	–	100	86
Arbetare	99	97	98	–	–

### Kommentarer

Den årliga lönekartläggningen som omfattar de fem svenska juridiska enheterna har genomförts tillsammans med en extern konsult. Analysen hittade inga omotiverade löneskillnader, där en objektiv förklaring saknades. Sakliga grunder och objektiva orsaker är i denna analys anställningstid, ålder samt historik.

BillerudKorsnäs deltar sedan 2009 i FN:s initiativ för ansvarsfullt företagande, Global Compact. På så sätt får omvärlden veta att vi tagit ställning för initiativet, stödjer dess tio principer och arbetar för dessa tillsammans med många andra större företag världen över.



### Ramverk för oss

För BillerudKorsnäs del fungerar FN:s Global Compact som ett ramverk för hela verksamheten. Vår uppförandekod bygger på de tio principerna, som i sin tur styr policyer och hur medarbetarna ska agera. Den här års- och hållbarhetsredovisningen enligt GRI Standards fungerar också som en del av den årliga rapporteringen – Communication on Progress – till Global Compact. Vår rapportering har kvalificerat sig för nivå Advanced sedan 2014.

### FN:s utvecklingsmål

BillerudKorsnäs har utvärderat sin påverkan på FN:s 17 globala mål för hållbar utveckling. Vi kom fram till att BillerudKorsnäs har störst möjlighet att påverka och bidra till mål nummer 8, 9, 12, 13, 14 och 15. Mer information finns på sidan 27.

## Externa nätverk

BillerudKorsnäs ingår i många olika slags nätverk för att lära från, bidra till och påverka utvecklingen inom skogsnäringen, förpackningar och hållbarhet, men också för samhället i stort. Samarbete ger resultat.

Urval av nätverk där BillerudKorsnäs har representation i styrelser eller bidrar med finansiering:

- Alliance for Beverage Cartons and the Environment (ACE) – europeisk plattform för dryckeskartongtillverkare och deras kartongleverantörer inom branschspecifika miljöfrågor.
- Asian Corrugated Carton Association (ACCA) – internationell organisation för wellpappbranschen.
- Confederation of European Paper Industries (CEPI) – europeisk branschorganisation för massa- och pappersbranschen.
- CEPI Eurokraft – den europeiska organisationen för producenter av kraftpapper för säckar och förpackningar.
- Energiforsk – nätverk för svensk energiforskning.
- European Federation of Corrugated Board Manufacturers (FEFCO) – europeisk branschorganisation för producenter av wellpapp.

- EXTR:ACT- en organisation som startats av bolagen i ACE som arbetar för att öka branschens återvinningsarbete.
- Global Recycling Alliance for Beverage Cartons and the Environment (GRACE) – samarbete om effektiva insamlings- och återvinningslösningar i världen.
- Packbridge – europeiskt kluster med partner från hela förpackningsvärdekedjan.
- Paper Province – företagskluster för skoglig bioekonomi.
- Returkartong- materialbolag för pappersförpackningar som omfattas av producentansvar i Sverige. Returkartong delägare av FTI, Förpacknings- och tidningsinsamlingen.
- RISE Research Institutes of Sweden AB – statens ägarbolag för svenska industriforskningsinstitut.
- Skogforsk – svensk branschforskningsorganisation för skogsbruk.
- SSG Standard Solutions Group – kunskapscenter som hjälper industrin bli effektivare och säkrare inom området asset management.
- Svenska FSC® – Det nationella initiativet för Forest Stewardship Council.
- Skogsindustrierna – svenska branschorganisationen för massa-, pappers- och den trämekaniska industrin.
- Treesearch – en nationell forskningsplattform för nya material från skogsråvara.
- Wallenberg Wood Science Center – forskningscentrum inom området nya material med skogen som råvara.
- 4evergreen – branschallians för att öka fiberbaserade förpackningsars bidrag till en cirkulär ekonomi.

## Policyer och ledningssystem

### Policyramverk

BillerudKorsnäs policyramverk inkluderar åtta policyer:

1. Governance Policy
2. Responsible Business Policy
3. Sustainability Policy
4. Communication & Information Policy
5. Finance Policy
6. People Policy
7. Operations & Quality Policy
8. Safety Policy

Varje policy har en policyägare som ansvarar för att respektive policy implementeras i organisationen. Varje policy stöds av underliggande koncerndirektiv samt processer och rutiner.

### Företagsomfattande ledningssystem

Idag har produktionsenheterna egna certifikat för kvalitet, miljö, vedrånarens spårbarhet, energi, livsmedelssäkerhet och arbetsmiljö. Ett arbete pågår för samordning av gemensamma processer inom ledningssystem.

Detta gjordes under 2020:

- Kvalitet (ISO 9001) och miljö (ISO 14001). Fokus låg under året på att samordna identifierade gemensamma processer gällande produktionsanläggningar och koncernnivå.
- Energi (ISO 50001). När det gäller energihanteringssystemet fokuserade vi på styrningsfrågor på koncernnivå.
- Livsmedelssäkerhet (FSSC 22000). Startade implementeringsarbetet för nya krav i ISO 22000.
- Skogsbruk (FSC® FM/PEFC™ FM) och spårbarhet (FSC® CoC/PEFC™ CoC). Utvecklade och implementerade nya rutiner för att uppfylla den nya FSC FM-standarderna i Sverige. Inledde processen för att övergå till ett enda ISO 9001/14001-certifikat som täcker hela vedförsörjningsområdet

### Utvecklingsgrupp

Arbetet med ledningssystem koordineras av utvecklingsgruppen för ledningssystem. Där ingår representanter för varje produktionsenhet, Wood Supply och centralt ansvariga på enheten Operations – Technology & ESQ. Gruppen följer även upp arbetet med miljö- och kvalitetsledning. Uppföljning av övriga ledningssystem och skogliga certifieringar sker i kompetensbaserade grupper.

## Extern utvärdering

BillerudKorsnäs utvärderas fortlöpande av många kunder och analytiker genom enkäter om prestanda och arbetssätt. Detta är i linje med våra ambitioner att ge underlag till intressenterna för deras utvärdering av vår verksamhet. Här redovisas större, publika granskningar som genomfördes under 2020:

- Dow Jones Sustainability Index. BillerudKorsnäs inkluderades i DJSI World vilket betyder att bolaget tillhör de de 10% mest hållbara av de utvärderade företagen. BillerudKorsnäs utsågs till Industry Leader inom Containers & Packaging.
- CDP. BillerudKorsnäs fick höga poäng när CDP utvärderade bolaget när det gäller upplysningar, medvetenhet och ledning av klimat-, vatten- och skogsfrågor.
- EcoVadis. BillerudKorsnäs har fått den högsta rankingen i EcoVadis, och fortsätter att ligga bland de främsta av de utvärderade företagen. BillerudKorsnäs fick betyget "Platinum".
- FN:s Global Compact. I rapporteringen "Communication on Progress" om framsteg i arbetet med FN:s Global Compact klassas BillerudKorsnäs som Advanced.



Powered by the S&P Global CSA

### Exempel på rapportering för extern utvärdering

Externa system eller initiativ	Rapporteringens fokus
Global Reporting Initiative (GRI)	Hållbarhetsredovisning
FN:s Global Compact	Hållbarhetsredovisning
CDP	Tre rapporteringar: Klimat, Skogsbruk och Vatten
ISS ESG	Miljömässiga, sociala och styrningsaspekter
Environmental Product Declaration (EPD)	Produkternas miljöprestanda
EcoVadis	Arbetsförhållanden, miljö, leverantörskedja
Sustainalytics	Miljömässiga, sociala och styrningsaspekter
Dow Jones Sustainability Index	Ekonomi, miljö och sociala aspekter

### BillerudKorsnäs certifikat 2020<sup>1</sup>

	ISO 9001	ISO 14001	ISO 50001	FSSC 22000/ ISO 22000	OHSAS 18001	FSC® FM/ PEFC™ FM	FSC® CoC/ PEFC™ CoC
Frövi	X	X	X	X			X
Gruvön	X	X	X	X			X
Gävle	X	X	X	X			X
Karlsborg	X	X	X	X			X
Skärblacka	X	X	X	X			X
Pietarsaari	X	X		X	X		X
Beetham	X	X		X	X		X
Skogsbruk	X	X				X	X

<sup>1</sup> Idag finns två olikheter i bolagets certifiering. Alla de svenska produktionsenheterna har energiledningssystem, men inte de övriga. De övriga har istället arbetsmiljöcertifiering som de svenska saknar. För de svenska enheterna var motiven till att införa energiledningssystem både ekonomiska och miljömässiga, medan Arbetsmiljöverkets föreskrifter för systematiskt arbetsmiljöarbete har setts som tillräckligt styrande för att uppnå ambitiösa arbetsmiljömål.

## Väsentlighet

BillerudKorsnäs syfte är att utmana konventionella förpackningar för en hållbar framtid. 2019 genomförde BillerudKorsnäs en djupgående strategirevidering för att klargöra vad organisationen måste fokusera på under de närmaste åren för att uppnå vårt syfte och våra mål.

Fler än 100 medarbetare från hela organisationen var delaktiga och arbetet resulterade i ett fåtal prioriterade områden och specifika initiativ. Utgångspunkten för strategirevideringen var också att identifiera de nyckeltrender och externa faktorer som kommer att forma vår bransch 2024 och senare. Läs mer på sidorna 10–14. Hållbarhet identifierades som en viktig drivkraft, och därför gjordes det 2019 en väsentlighetsbedömning för att identifiera väsentliga hållbarhetsämnen.

Identifieringen av ämnen baserades på våra fortlöpande processer för att skapa engagemang hos intressenter. Läs mer i vårt GRI Appendix. Interna workshops genomfördes för att utvärdera vår påverkan avseende respektive ämne, och hur ämnena förväntas påverka intressenternas bedömningar och beslut. Resultatet av bedömningen utgör tillsammans med strategirevideringen en viktig del i utformningen av fokusområden för BillerudKorsnäs hållbarhetsarbete, läs mer på sidan 27.

Under 2020 har väsentlighetsbedömningen uppdaterats för att motsvara förändringar i intressenternas uppfattning och förenkla de bedömda ämnena. Väsentlighetsbedömningen ledde till följande prioritering av ämnen som BillerudKorsnäs ska hantera och rapportera om.





## Klimatrelaterade upplysningar

Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) är ett initiativ där företag frivilligt kan välja att rapportera om hur klimatrisker och möjligheter kan påverka lönsamheten. Genom att följa rekommendationerna kan BillerudKorsnäs få en möjlighet att själva få inspel för strategiska vägval, men även öka transparensen för att underlätta för investerare att göra en rättvis bedömning av våra långsiktiga möjligheter till lönsam tillväxt. Klimat är ett ämne som är högt prioriterat i BillerudKorsnäs, men vi är medvetna om att vår rapportering om klimatrelaterade risker och möjligheter ännu inte är fullständig. Med tanke på omfattningen, oförutsägbarheten och långsiktigheten i de klimatrelaterade riskerna kommer bedömningar och information att uppdateras över tid.

### Styrning

Klimatrelaterade risker och möjligheter styrs på en övergripande nivå av styrelsen och på en operativ nivå av VD, koncernledningen, hållbarhetsfunktionen och övriga medarbetare. Styrelsen hanterar löpande strategiska frågor rörande verksamheten, investeringar, förvärv osv., vilket även inkluderar klimatrelaterade risker och möjligheter. Till exempel har företaget gjort åtaganden om Science Based Targets för 2030 och 2050, vilket påverkar större investeringar och strategiska beslutsprocesser. Läs mer om bolagsstyrning på sidorna 50–53.

### Strategi

BillerudKorsnäs har identifierat flera klimatrelaterade risker och möjligheter som har en faktisk och potentiell effekt på bolagets verksamhet och strategi. Många av dessa drivs av de trender som beskrivs på sidorna 10–11, såsom ny politisk utveckling, ökad efterfrågan på marknaden och strängare hållbarhetskrav. De mest väsentliga riskerna ingår i Enterpriser Risk Management-processen, som baseras på en skala för påverkan och sannolikhet. De tre största klimatrelaterade omställnings- och fysiska risker som kan ha en betydande inverkan på företaget inom de närmaste 5–10 åren och därefter är:

- *Tillgång och priset på vedråvara:* Trä och massa står för mer än en tredjedel av våra rörelsekostnader. Omställningsrisker, till exempel det växande intresset för skogen som en källa till råvara och den senaste politiska utvecklingen, samt fysiska risker, däribland skogsbränder och stigande globala temperaturer, påverkar tillgången och därmed priset på skogsråvaran.
- *Priset på inköpt el:* En fortsatt ambitiös klimatpolitik i Sverige och på EU-nivå kommer att påverka elpriserna, bland annat genom priset på utsläppsrätter.

- *Operativa avbrott på grund av fysiska effekter på våra produktionsenheter:* När klimatet förändras ökar temperaturerna och frekvensen av allvarliga väderhändelser. Våra verksamheter kan drabbas av översvämningar, vattenbrist eller andra störningar. Om en produktionsenhet stängs av under lång tid kan det påverka BillerudKorsnäs försäljningsvolym.

En betydande möjlighet har identifierats:

- *Ökad produkt efterfrågan på grund av politiska ändringar och konsumenternas medvetenhet:* Klimat- och energipolitiken kommer under det närmaste decenniet gradvis skärpas och gynna företag som levererar biobaserade produkter och/eller hållbara företag. Ökad efterfrågan kan ha en betydande inverkan på försäljningsvolym och/eller vinst.

Hanteringen av ovanstående punkter beskrivs närmare i BillerudKorsnäs riskhantering och känslighetsanalys på sidorna 63–69.

För att bedöma motståndskraften i BillerudKorsnäs klimatstrategi har vi tillämpat två RCP-scenarion från IPCC. Tvågradersscenariot (RCP 2,6) baseras på aktiv klimatpolitik medan fyragradersscenariot (RCP 8,5) baseras på att man inte gör någonting. Ur ett finansiellt perspektiv är huvudsatsen att möjligheterna överstiger riskerna i båda scenarierna, främst beroende på en ökning av marknadspotentialen. Efterfrågan på och kostnaden för vedråvara antas öka i ett tvågradersscenario på grund av aktiv klimatpolitik (omställningsrisk), medan effekten i ett fyragradersscenario är mer osäker. Varmare temperaturer kan både leda till en längre växtsäsong för skogen (möjlighet) och ökad risk för skogsskada (fysisk risk).

### Riskhantering

Hållbarhetsdirektören och BillerudKorsnäs hållbarhetsfunktion ansvarar för att identifiera omställningsrisker och fysiska risker, likaså möjligheter, och för att hålla styrelsen och/eller koncernledningen informerade om sådant som kan påverka bolaget på kort eller lång sikt. Stora klimatrelaterade risker bedöms och inkluderas i ERM-processen minst en gång per år, och inkluderar även indata från linjeorganisationerna. Läs mer på sidorna 63–69. Effekten och betydelsen bedöms baserat på primära och sekundära data. Ett exempel är att framtida råvarukostnad i de olika scenarierna beräknas baserat på extern marknadsanalys i kombination med interna inköpsdata och expertkunskaper.

Ett antal åtgärder pågår och/eller planeras för att reducera betydande risker. BillerudKorsnäs styrelse och koncernledning får fort-



TCFD utformar sina rekommendationer kring fyra tematiska områden som representerar grundpelare i hur organisationer arbetar: styrning, strategi, riskhantering och måttal och mål.

löpande uppdateringar om hanteringen av betydande risker genom relevanta affärsområden eller funktioner. Bland annat observerar energifunktionen energimarknaden och föreslår möjliga investeringar eller pekar på beslut som kan behöva fattas, och övervakar också att produktionsenheterna förbättrar sin energieffektivitet. På så sätt säkerställs att bolaget klarar en potentiell framtida ökning av elkostnaderna. För att reducera risken som förknippas med tillgång och pris på vedråvara fokuserar vårt affärsområde Wood Supply på optimering av värdekedjan och långsiktiga relationer. Läs mer på sidorna 25 och 34. För att möta den växande efterfrågan på hållbara förpackningslösningar arbetar affärsområdet Commercial i nära samarbete med kunder och partners för att utveckla innovativa lösningar som kan fånga ny marknadspotential. Läs mer på sidorna 17–22.

### Mått och mål

Ett av de mest meningsfulla målen och bästa sätten att på en övergripande nivå bedöma hållbarheten i vår strategi är att följa upp vårt klimatmål, som ligger i linje med Parisavtalet och godkänts av initiativet Science Based Targets. Målet omfattar utsläpp av växthusgaser inom scope 1, 2 och 3. Viktiga mått relaterade till energi, innovation och produktutveckling används också. Läs mer på sidan 114. När det gäller externa mått används ett antal historiska och framåtblickande indikatorer för att övervaka BillerudKorsnäs affärsmiljö ur ett strategiskt och riskhanteringsperspektiv.

## Bestyrkanderapport

### Revisors rapport över översiktlig granskning av BillerudKorsnäs ABs hållbarhetsredovisning samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till BillerudKorsnäs AB (Publ)

#### Inledning

Vi har fått i uppdrag av styrelsen i BillerudKorsnäs AB (publ) att översiktligt granska BillerudKorsnäs ABs hållbarhetsredovisning för år 2020. Till hållbarhetsredovisningen hör även ett GRI-index på engelska, denna finns på bolagets webbplats <http://billerudkorsnas.se/Hallbarhet/>. BillerudKorsnäs har definierat hållbarhetsredovisningens och den lagstadgade hållbarhetsrapportens omfattningar på sidan 2 i detta dokument.

#### Styrelsens och företagsledningens ansvar

Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen inklusive den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med tillämpliga kriterier respektive årsredovisningslagen. Kriterierna framgår på sidan 114–118 i hållbarhetsredovisningen, och utgörs av de delar av ramverket för hållbarhetsredovisning utgivet av GRI (Global Reporting Initiative) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av BillerudKorsnäs egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

#### Auditor's responsibility

Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning och lämna ett yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Vårt uppdrag är begränsat till den historiska information som redovisas och omfattar således inte framtidsorienterade uppgifter.

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3000 Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. Vi har utfört vår granskning avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. En översiktlig granskning och en granskning enligt RevR 12 har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i övrigt har.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 (International Standard on Quality Control) och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Vi är oberoende i förhållande till BillerudKorsnäs AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

Vår granskning av hållbarhetsredovisningen utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.

Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för våra uttalanden nedan.

#### Uttalanden

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

En lagstadgad hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm, 25 mars 2021

KPMG AB

Ingrid Hornberg Román

Auktoriserad revisor

Torbjörn Westman

Specialistmedlem i FAR

## Fem år i sammandrag och Alternativa nyckeltal (APM)

Utöver finansiell data som definieras i IFRS, presenteras specifika nyckeltal, s.k. alternativa nyckeltal för att återspegla resultatet i den underliggande verksamheten och öka jämförbarheten mellan olika perioder. Dessa alternativa nyckeltal ersätter inte finansiell data som definieras i IFRS. I not 6 presenteras även jämförelsestörande poster, vilka även de möjliggör en justering av resultatet för att bättre återspegla den underliggande verksamheten.

### Resultaträkning i sammandrag

MSEK	2020	2019	2018	2017	2016
Nettoomsättning	23 884	24 445	23 692	22 345	21 657
Övriga intäkter	199	169	230	220	155
Rörelsens intäkter	24 083	24 614	23 922	22 565	21 812
Rörelsekostnader	-21 371	-21 784	-20 979	-18 805	-18 206
<b>EBITDA</b>	<b>2 712</b>	<b>2 830</b>	<b>2 943</b>	<b>3 760</b>	<b>3 606</b>
Avskrivningar/nedskrivningar	-1 938	-1 744	-1 513	-1 519	-1 561
Rörelseresultat	774	1 086	1 430	2 241	2 045
Finansnetto	-95	179	-89	-138	-108
Resultat före skatt	679	1 265	1 341	2 103	1 937
Skatt	-3	-254	-304	-465	-419
Avvecklad verksamhet	-16	5 709	-	-	-
<b>Nettoresultat</b>	<b>660</b>	<b>6 720</b>	<b>1 037</b>	<b>1 638</b>	<b>1 518</b>

### Kassaflöde i sammandrag

MSEK	2020	2019	2018	2017	2016
Rörelseöverskott	2 406	2 674	3 219	3 650	3 781
Förändring i rörelsekapital	-53	-463	-267	241	332
Finansnetto	-105	217	-49	-103	-86
Betald skatt	83	-109	-401	-472	-285
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>2 331</b>	<b>2 319</b>	<b>2 502</b>	<b>3 316</b>	<b>3 742</b>
Operativa investeringar	-1 250	-2 868	-5 120	-4 196	-1 607
<b>Kassaflöde efter operativa investeringar</b>	<b>1 081</b>	<b>-549</b>	<b>-2 618</b>	<b>-880</b>	<b>2 135</b>

### Finansiella nyckeltal

	2020	2019	2018	2017	2016
<b>Marginaler</b>					
EBITDA, %	11	12	12	17	17
Rörelsemarginal, %	3	4	6	10	9
<b>Avkastning (rullande 12 månader)</b>					
Avkastning på sysselsatt kapital, %	3	4	7	12	12
Avkastning på eget kapital, %	3	41	7	12	12
<b>Kapitalstruktur vid periodens utgång</b>					
Sysselsatt kapital, MSEK	24 667	24 938	23 687	19 548	16 906
Rörelsekapital, MSEK	2 292	2 159	2 056	1 760	1 957
Eget kapital, MSEK	19 294	19 462	14 355	13 811	13 022
Räntebärande nettoskuld, MSEK	5 373	5 476	9 333	5 737	3 884
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,28	0,28	0,65	0,42	0,30
Räntebärande nettoskuld/EBITDA, ggr	2,0	1,9	3,2	1,5	1,1
<b>Investeringar</b>					
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	1 252	2 926	5 142	4 261	1 645
Förvärv, MSEK	-	3 774	36	-	6
<b>Övriga nyckeltal</b>					
Kapitalomsättningshastighet, ggr	1,0	1,0	1,1	1,2	1,2
Rörelsekapital som % av omsättning	11	8	9	9	11
<b>Personal</b>					
Antal anställda i medelantal	4 468	4 596	4 502	4 395	4 274
<b>Sysselsatt kapital</b>					
<b>MSEK, 31 december</b>					
Balansomslutning	36 360	36 923	33 714	28 196	25 854
Leverantörsskulder	-3 129	-2 937	-3 825	-3 294	-3 049
Övriga skulder och avsättningar	-1 903	-1 964	-2 094	-1 778	-1 766
Uppskjutna skatteskulder	-3 609	-3 614	-3 633	-3 392	-3 410
Långfristiga räntebärande tillgångar	-16	-20	-19	-16	-15
Likvida medel	-3 036	-3 450	-456	-168	-708
<b>Sysselsatt kapital</b>	<b>24 667</b>	<b>24 938</b>	<b>23 687</b>	<b>19 548</b>	<b>16 906</b>

#### Rörelsekapital

MSEK, 31 december	2020	2019	2018	2017	2016
Varulager	3 629	3 572	3 633	2 912	3 142
Kundfordringar	2 350	2 408	2 807	2 713	2 612
Övriga omsättningstillgångar	1 118	1 056	1 337	899	681
Leverantörsskulder	-3 129	-2 937	-3 825	-3 294	-3 049
Övriga rörelseskulder (exkl avsättningar)	-1 690	-1 743	-1 683	-1 527	-1 428
Skatteskulder, netto	14	-197	-213	57	-1
<b>Rörelsekapital</b>	<b>2 292</b>	<b>2 159</b>	<b>2 056</b>	<b>1 760</b>	<b>1 957</b>

#### Räntebärande nettoskuld

MSEK, 31 december	2020	2019	2018	2017	2016
Räntebärande avsättningar	836	871	784	784	778
Långfristiga räntebärande skulder	6 605	7 493	7 130	3 586	2 687
Kortfristiga räntebärande skulder	984	582	1 894	1 551	1 142
Långfristiga räntebärande tillgångar	-16	-20	-19	-16	-15
Likvida medel	-3 036	-3 450	-456	-168	-708
<b>Räntebärande nettoskuld</b>	<b>5 373</b>	<b>5 476</b>	<b>9 333</b>	<b>5 737</b>	<b>3 884</b>

#### Justerat EBITDA

MSEK	2020	2019	2018	2017	2016
Justerat rörelseresultat	774	1 086	1 430	2 241	2 045
Avskrivningar och nedskrivningar av anläggningstillgångar	1 938	1 744	1 513	1 519	1 561
<b>EBITDA</b>	<b>2 712</b>	<b>2 830</b>	<b>2 943</b>	<b>3 760</b>	<b>3 606</b>
Jämförelsestörande poster <sup>1</sup>	-9	1	533	90	230
<b>Justerat EBITDA</b>	<b>2 703</b>	<b>2 831</b>	<b>3 476</b>	<b>3 850</b>	<b>3 836</b>

#### Justerat rörelseresultat

MSEK	2020	2019	2018	2017	2016
Justerat rörelseresultat	774	1 086	1 430	2 241	2 045
Jämförelsestörande poster <sup>1</sup>	-9	1	591	150	350
<b>Justerat rörelseresultat</b>	<b>765</b>	<b>1 087</b>	<b>2 021</b>	<b>2 391</b>	<b>2 395</b>

#### Justerat resultat per aktie

SEK	2020	2019	2018	2017	2016
Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, MSEK	660	6 720	1 037	1 638	1 518
Jämförelsestörande poster, hänförligt till moderbolagets aktieägare, MSEK <sup>2</sup>	-5	-5 708	461	117	273
<b>Justerat resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, MSEK</b>	<b>655</b>	<b>1 012</b>	<b>1 498</b>	<b>1 755</b>	<b>1 791</b>
Vägt antal utestående stamaktier, tusental	206 816	206 761	206 962	207 114	207 037
<b>Justerat resultat per aktie</b>	<b>3,17</b>	<b>4,89</b>	<b>7,24</b>	<b>8,48</b>	<b>8,65</b>

#### Justerad avkastning på sysselsatt kapital (ROCE)

MSEK	2020	2019	2018	2017	2016
Justerat rörelseresultat, 12 månader <sup>3</sup>	765	1 087	2 021	2 391	2 395
Genomsnittligt sysselsatt kapital, 12 månader	25 116	24 270	21 530	18 038	17 350
<b>Justerad avkastning på sysselsatt kapital</b>	<b>3%</b>	<b>4%</b>	<b>9%</b>	<b>13%</b>	<b>14%</b>

#### Räntebärande nettoskuld / Justerat EBITDA

multipl	2020	2019	2018	2017	2016
Räntebärande nettoskuld	5 373	5 476	9 333	5 737	3 884
Justerat EBITDA, 12 månader <sup>3</sup>	2 703	2 831	3 476	3 850	3 836
<b>Räntebärande nettoskuld / Justerat EBITDA</b>	<b>2,0</b>	<b>1,9</b>	<b>2,7</b>	<b>1,5</b>	<b>1,0</b>

<sup>1</sup> Se not 6 för jämförelsestörande poster.

<sup>2</sup> Inkluderar justeringar för avvecklade verksamheter 2019.

<sup>3</sup> 12 månader är summan av ackumulerade belopp för innevarande år plus föregående helår, minus ackumulerade belopp för föregående år för perioder som ligger längre tillbaka i tiden än 12 månader från balansdagen.

## Kvartalsdata

BillrudKorsnäs nettoomsättning och rörelseresultat per produktområde redovisas nedan. Produktområdenas resultat redovisas exklusive effekter av valutasäkringar samt exklusive resultateffekter från omvärdering av kundfordringar i utländsk valuta och valutaeffekter i samband med betalningar. Dessa effekter redovisas separat på raden Valutasäkring m m. Den del av valutaexponeringen som avser förändringar i faktureringskurser ingår i produktområdenas resultat. Alla jämförbara belopp har räknats om för att återspegla den nya organisationen.

### Nettoomsättning för kvartalet per produktområde och för koncernen

MSEK	2020					2019				
	Helår	Kv 4 -20	Kv 3 -20	Kv 2 -20	Kv 1 -20	Helår	Kv 4 -19	Kv 3 -19	Kv 2 -19	Kv 1 -19
Produktområde Board	13 600	3 370	3 059	3 571	3 600	12 861	3 291	3 063	3 210	3 297
Produktområde Paper	7 576	1 777	1 835	1 940	2 024	8 888	1 890	2 116	2 370	2 512
Solutions & Övrigt	2 750	667	637	722	724	2 854	706	674	751	723
Valutasäkring m m	-42	-11	30	-77	16	-158	-72	-20	-38	-28
<b>Summa koncernen</b>	<b>23 884</b>	<b>5 803</b>	<b>5 561</b>	<b>6 156</b>	<b>6 364</b>	<b>24 445</b>	<b>5 815</b>	<b>5 833</b>	<b>6 293</b>	<b>6 504</b>

### EBITDA för kvartalet per produktområde och för koncernen

MSEK	2020					2019				
	Helår	Kv 4 -20	Kv 3 -20	Kv 2 -20	Kv 1 -20	Helår	Kv 4 -19	Kv 3 -19	Kv 2 -19	Kv 1 -19
Produktområde Board	1 855	481	266	571	537	1 771	493	374	324	580
Produktområde Paper	1 035	165	241	323	306	1 400	243	283	311	563
Solutions & Övrigt	-136	6	33	-83	-92	-182	-69	-2	-18	-93
Valutasäkring m m	-42	-11	30	-76	15	-159	-73	-20	-38	-28
<b>Summa koncernen</b>	<b>2 712</b>	<b>641</b>	<b>570</b>	<b>735</b>	<b>766</b>	<b>2 830</b>	<b>594</b>	<b>635</b>	<b>579</b>	<b>1 022</b>

### EBITDA-marginal för kvartalet per produktområde och för koncernen

%	2020					2019				
	Helår	Kv 4 -20	Kv 3 -20	Kv 2 -20	Kv 1 -20	Helår	Kv 4 -19	Kv 3 -19	Kv 2 -19	Kv 1 -19
Produktområde Board	14	14	9	16	15	14	15	12	10	18
Produktområde Paper	14	9	13	17	15	16	13	13	13	22
<b>Koncernen</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>16</b>

**Justerat EBITDA, inklusive underhållsstopp, för kvartalet per produktområde och för koncernen**

MSEK	2020					2019				
	Helår	Kv 4 -20	Kv 3 -20	Kv 2 -20	Kv 1 -20	Helår	Kv 4 -19	Kv 3 -19	Kv 2 -19	Kv 1 -19
Produktområde Board	2 330	645	577	571	537	2 186	619	503	484	580
Produktområde Paper	1 254	296	329	323	306	1 613	243	348	459	563
Solutions & Övrigt	-145	-67	33	-44	-67	-181	-45	2	-58	-80
Valutasäkring m m	-42	-11	30	-76	15	-159	-73	-20	-38	-28
<b>Summa koncernen</b>	<b>3 397</b>	<b>863</b>	<b>969</b>	<b>774</b>	<b>791</b>	<b>3 459</b>	<b>744</b>	<b>833</b>	<b>847</b>	<b>1 035</b>
Kostnad för underhållsstopp	-694	-295	-399	-	-	-628	-126	-194	-308	-
Jämförelsestörande poster	9	73	-	-39	-25	-1	-24	-4	40	-13
<b>EBITDA</b>	<b>2 712</b>	<b>641</b>	<b>570</b>	<b>735</b>	<b>766</b>	<b>2 830</b>	<b>594</b>	<b>635</b>	<b>579</b>	<b>1 022</b>

**Justerad EBITDA-marginal, inklusive underhållsstopp, för kvartalet per produktområde och för koncernen**

%	2020					2019				
	Helår	Kv 4 -20	Kv 3 -20	Kv 2 -20	Kv 1 -20	Helår	Kv 4 -19	Kv 3 -19	Kv 2 -19	Kv 1 -19
Produktområde Board	17	19	19	16	15	17	19	16	15	18
Produktområde Paper	17	17	18	17	15	18	13	16	19	22
<b>Koncernen</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>16</b>

**Rörelseresultat för kvartalet per produktområde och för koncernen**

MSEK	2020					2019				
	Helår	Kv 4 -20	Kv 3 -20	Kv 2 -20	Kv 1 -20	Helår	Kv 4 -19	Kv 3 -19	Kv 2 -19	Kv 1 -19
Produktområde Board	516	149	-67	233	201	662	158	48	100	356
Produktområde Paper	558	51	120	202	185	885	119	152	180	434
Solutions & Övrigt	-258	-26	3	-113	-122	-302	-101	-31	-48	-122
Valutasäkring m m	-42	-11	30	-77	16	-159	-73	-20	-38	-28
<b>Summa koncernen</b>	<b>774</b>	<b>163</b>	<b>86</b>	<b>245</b>	<b>280</b>	<b>1 086</b>	<b>103</b>	<b>149</b>	<b>194</b>	<b>640</b>

**Rörelsemarginal för kvartalet per produktområde och för koncernen**

%	2020					2019				
	Helår	Kv 4 -20	Kv 3 -20	Kv 2 -20	Kv 1 -20	Helår	Kv 4 -19	Kv 3 -19	Kv 2 -19	Kv 1 -19
Produktområde Board	4	4	-2	7	6	5	5	2	3	11
Produktområde Paper	7	3	7	10	9	10	6	7	8	17
<b>Koncernen</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>10</b>

**Försäljningsvolym för kvartalet per produktområde**

kton	2020					2019				
	Helår	Kv 4 -20	Kv 3 -20	Kv 2 -20	Kv 1 -20	Helår	Kv 4 -19	Kv 3 -19	Kv 2 -19	Kv 1 -19
Produktområde Board	1 842	460	419	472	491	1 665	432	404	414	415
Produktområde Paper	946	227	238	231	250	1 007	224	255	262	266
<b>Summa koncernen</b>	<b>2 788</b>	<b>687</b>	<b>657</b>	<b>703</b>	<b>741</b>	<b>2 672</b>	<b>656</b>	<b>659</b>	<b>676</b>	<b>681</b>

## BillerudKorsnäs-aktien

BillerudKorsnäs aktie är börsnoterad sedan den 20 november 2001 och handlas på Large Cap-listan på Nasdaq Stockholm. Aktien ingår i sektorn för råvaror och dess kortnamn är BILL.

### Aktiekapital

Aktiekapitalet uppgick per den 31 december 2020 till SEK 1 537 642 792, fördelat på 208 219 834 aktier. Varje aktie, förutom bolagets egna återköpta aktier, berättigar till en röst och lika rätt till bolagets kapital och utdelning.

### Egna aktier

Under 2020 överlät BillerudKorsnäs 42 140 aktier i enlighet med ett långsiktigt incitamentsprogram som beslutades av årsstämman 2017. 31 december 2020 uppgick bolagets innehav av egna aktier till 1 387 922 aktier, motsvarande cirka 0,7% av det totala antalet aktier. Antalet aktier på marknaden var 206 831 912 den 31 december 2020.

### Kursutveckling

Aktien överträffade Stockholmsbörsen som helhet under 2020. Aktiekursen steg med 32% under året, jämfört med en ökning med 13% för Stockholmsbörsen, OMX Stockholm PI. Sektorindexet OMX Stockholm Industrial Materials PI ökade med 39% under samma period.

Vid utgången av 2020 var BillerudKorsnäsaktiens stängningskurs SEK 145,55, vilket motsvarade ett börsvärde på cirka SEK 30 miljarder. Den högsta stängningskursen under året var SEK 154,05 och noterades den 29 september och den lägsta stängningskursen, SEK 95,30, noterades den 16 mars.

### Omsättning

Under 2020 omsattes cirka 195 miljoner aktier, motsvarande ett värde av SEK 25 miljarder. Den genomsnittliga omsättningen per handelsdag var cirka 770 000 aktier, motsvarande ett värde av MSEK 99. I genomsnitt gjordes cirka 2 600 avslut per handelsdag.

### Ägarstruktur

BillerudKorsnäs hade per den 31 december 2020 96 409 aktieägare, jämfört med 96 846 ägare i slutet av 2019. Det svenska ägandet uppgick till cirka 64%, fördelat på ungefär två tredjedelar juridiska personer och ungefär en tredjedel privatpersoner. De största utländska ägarandelarna fanns i Österrike, USA och Storbritannien.

De fem största ägarna, FRAPAG Beteiligungsholding AG, AMF Pension och fonder, Swedbank Robur fonder, Fjärde AP-fonden och Alecta ägde vid årets utgång totalt 39,2% av aktierna på marknaden. De tio största aktieägarnas totala innehav uppgick till 50,8%.

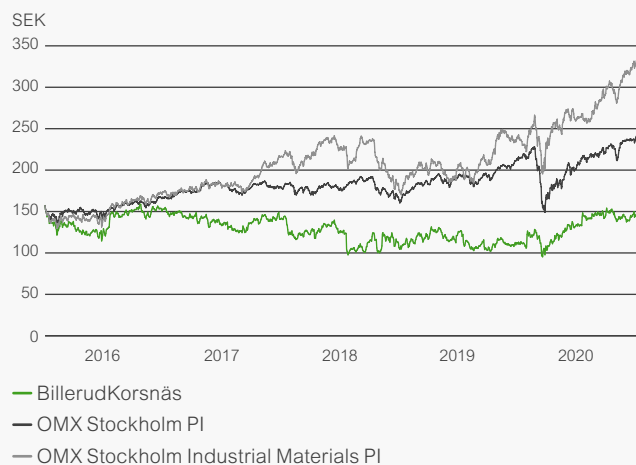
### Utdelning

BillerudKorsnäs mål är att utdelningen till aktieägarna ska uppgå till 50% av nettovinsten. Utdelningen kommer bland annat att vara beroende av BillerudKorsnäs resultatnivå, finansiella ställning och framtida utvecklingsmöjligheter. För verksamhetsåret 2020 har BillerudKorsnäs styrelse föreslagit en utdelning om SEK 4,30 per aktie. Den föreslagna utdelningen motsvarar cirka 135% av nettovinsten för 2020.

### Aktiefördelning 31 december 2020

Registrerat antal aktier	208 219 834
Återköpta aktier i eget förvar	-1 387 922
<b>Aktier på marknaden</b>	<b>206 831 912</b>

### Kursutveckling 2016–2020



### Aktieägarkategorier, röster, %



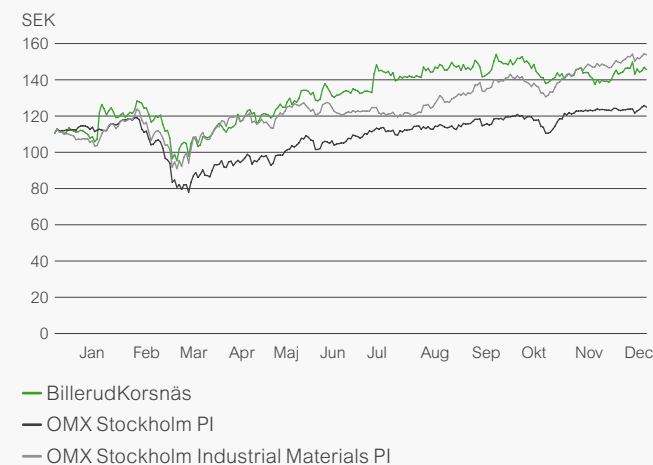
- Utländska ägare, 36,6
- Svenska aktiefonder, 25,7
- Svenska privatpersoner inkl. fåmansbolag, 21,6
- Svenska institutioner, 16,1

### Geografisk ägarfördelning, röster %



- Sverige, 64,0
- Österrike, 12,1
- USA, 10,0
- Storbritannien, 3,2
- Norge, 1,8
- Finland, 0,7
- Schweiz, 0,6
- Övrigt, 7,6

### Kursutveckling 2020



#### Antal aktier på marknaden

	2020	2019	2018	2017	2016
Antal aktier i genomsnitt	206 815 793	206 761 223	206 962 008	207 113 788	207 037 234
Antal aktier i genomsnitt efter utspädning	207 116 876	206 991 854	207 292 671	207 455 852	207 509 333
Antal aktier bokslutsdagen	206 831 912	206 789 772	206 700 643	206 956 668	207 089 336
Antal aktier bokslutsdagen efter utspädning	207 132 995	207 020 403	207 031 306	207 298 732	207 561 435

#### Ägarstruktur<sup>1</sup>

Storleksklasser	Antal aktier	%	Antal ägare	%
1–100	1 541 515	0,7%	30 522	31,7%
101–500	13 447 614	6,5%	52 571	54,5%
501–10 000	20 852 926	10,0%	12 817	13,3%
10 001–100 000	10 728 081	5,2%	422	0,4%
100 001–	146 443 256	70,3%	77	0,1%
Anonymt ägande	15 206 442	7,3%	n/a	n/a
<b>Totalt</b>	<b>208 219 834</b>	<b>100%</b>	<b>96 409</b>	<b>100%</b>

<sup>1</sup> Inklusive bolagets egna återköpta aktier (1 387 922).

#### Nyckeltal per aktie

SEK per aktie där annat ej anges	2020	2019	2018	2017	2016
Resultat	3,19	32,50	5,01	7,91	7,33
Resultat efter utspädning	3,19	32,47	5,00	7,90	7,31
Utdelning (för resp. verksamhetsår), faktisk	4,30 <sup>1</sup>	4,30	4,30	4,30	4,30
Utdelning i % av					
– börskurs (direktavkastning)	3,0	3,9	4,1	3,1	2,8
– vinst	135	13	86	54	59
– utgående eget kapital	4,6	4,6	6,2	6,4	6,8
Kassaflöde från den löpande verksamheten	11,27	11,22	12,09	16,01	18,07
Eget kapital	93,28	94,11	69,45	66,74	62,88
Eget kapital efter utspädning	93,15	94,01	69,34	66,63	62,73
Börskurs/utgående eget kapital, %	156	118	152	211	243
P/E tal, ggr	45,6	3,4	21,1	17,8	20,9
EV/EBITDA, ggr	13,1	10,0	10,6	9,3	9,9
Börskurs (slutkurs sista handelsdag)	145,55	110,65	105,50	140,50	153,00

2019 års nyckeltal påverkas av att de inkluderar resultat från avvecklad verksamhet motsvarande SEK 27,61/aktie.

<sup>1</sup> Styrelsens förslag.

#### De tio största aktieägarna

Aktieägare	Antal aktier, miljoner	Andel av röst-ter, %
FRAPAG Beteiligungsholding AG	25 000 000	12,1
AMF Pension och fonder	21 383 794	10,3
Swedbank Robur fonder	13 652 717	6,6
Fjärde AP-fonden	13 175 767	6,4
Alecta pensionsförsäkring	7 896 986	3,8
Handelsbanken fonder	6 232 439	3,0
Vanguard	4 910 802	2,4
Schroders	4 749 788	2,3
Lannebo fonder	4 320 000	2,1
Blackrock	3 694 726	1,8
<b>Totalt de 10 största aktieägarna</b>	<b>105 017 019</b>	<b>50,8</b>

#### Analytiker som följer BillerudKorsnäs

Företag	Analytiker
ABG Sundal Collier	Martin Melbye
Bank of America Merrill Lynch	Alexander Berglund
Carnegie	Robin Santavirta
Citi	Deepak Kumar
Danske Bank	Oskar Lindström
Jefferies	Cole Hathorn
Kepler Cheuvreux	Johannes Grunselius
Nordea	Christian Kopfer
Pareto	Axel Persson
SEB	Linus Larsson
UBS	Mikael Doepel



## Nyckeltalsdefinitioner

### Resultat

#### EBITDA

Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA = Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation). EBITDA är ett rörelseresultatmått, som ligger nära det operativa kassaflödet.

#### Justerat EBITDA

Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar justerat för jämförelsestörande poster.

#### Justerat rörelseresultat

Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster.

### Justerade nyckeltal

Justerade nyckeltal såsom EBITDA, rörelseresultat, avkastning på sysselsatt kapital och resultat per aktie ger en bättre förståelse för den underliggande verksamheten och ökar jämförbarheten mellan olika perioder, när effekten justeras för jämförelsestörande poster. Jämförelsestörande poster kan inkludera extra projektkostnader för större projekt, större omstrukturering/nedskrivningar/omvärderingar, tvister, särskild påverkan från strategiska beslut och större resultat effekter i samband med förvärv och avyttringar.

### Marginaler

#### Bruttomarginal (EBITDA, %)

Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA = Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation) i procent av nettoomsättning. Nyckeltalet används såväl vid resultatuppföljning som vid jämförelse med jämförbara bolag.

#### Rörelsemarginal

Rörelseresultat i procent av nettoomsättning. Rörelsemarginalen visar den procentuella delen av intäkterna som återstår efter beaktade rörelsekostnader. Nyckeltalet används såväl vid resultatuppföljning som vid jämförelse med jämförbara bolag.

### Avkastning

#### Avkastning på eget kapital

Periodens resultat beräknat på 12 månader, hänförligt till moderbolagets aktieägare, i procent av genomsnittligt eget kapital beräknat per kvartal, hänförligt till moderbolagets aktieägare. Måttet representerar total lönsamhet jämfört med eget kapital investerat av moderbolagets aktieägare.

#### Avkastning på sysselsatt kapital(ROCE)

Rörelseresultat beräknat på 12 månader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital beräknat per kvartal. Avkastning på sysselsatt kapital är ett mått som anger hur effektivt de totala nettörörelsetillgångarna används för att generera avkastning i rörelsen. Nyckeltalet beaktar

investerat kapital i verksamheten och används vid resultatuppföljning och vid jämförelse med jämförbara bolag.

### Kapitalstruktur

#### Eget kapital

Eget kapital vid periodens slut.

#### Eget kapital efter utspädning

Eget kapital vid periodens slut ökat med effekt av beräknat utnyttjande av incitamentsprogram.

#### Kapitalomsättningshastighet

Nettoomsättning dividerad med genomsnittligt sysselsatt kapital. Måttet visar hur effektivt det sysselsatta kapitalet används i verksamheten.

#### Nettoskulsättningsgrad, ggr

Räntebärande nettoskuld dividerad med eget kapital. Relationen visar mixen mellan den räntebärande nettoskulden och finansieringen via eget kapital. Ett högre tal innebär högre finansiell hävstång och kan ha positiv effekt på avkastningen på eget kapital, men innebär samtidigt en högre finansiell risk.

#### Räntebärande nettoskuld

Räntebärande avsättningar och skulder minus räntebärande tillgångar. Nyckeltalet definierar finansieringen via finansiella skulder med hänsyn tagen till finansiella tillgångar, och används som en komponent vid bedömning av finansiell risk.

#### Räntebärande nettoskuld/EBITDA

Räntebärande nettoskuld vid periodens utgång dividerad med rörelseresultat före avskrivningar de senaste tolv månaderna. Nyckeltalet visar relationen mellan den räntebärande nettoskulden och återbetalningsförmågan. Ett högre (lägre) tal indikerar en högre (lägre) risk.

#### Räntebärande nettoskuld/justerat EBITDA

Räntebärande nettoskuld vid periodens utgång dividerad med justerat rörelseresultat före avskrivningar de senaste tolv månaderna.

#### Rörelsekapital

Varulager, kundfordringar och övriga operativa tillgångar minskade med leverantörsskulder och övriga operativa skulder. Beloppet visar nettot av omsättningstillgångar och kortfristiga skulder som används i verksamheten. Tillsammans med anläggningstillgångarna utgör rörelsekapitalet det kapital som operativt sysselsätts för att generera avkastning.

#### Rörelsekapital som procent av nettoomsättningen

Genomsnittligt rörelsekapital för de senaste tre månaderna dividerad med nettoomsättning för helåret eller vid delår, nettoomsättning på årsbasis (kvartalets nettoomsättning multiplicerat med fyra). Nyckeltalet visar hur effektivt rörelsekapitalet används. En lägre procentsats

innebär att mindre kapital har bundits upp för att generera en viss intäkt, och en högre förmåga att internt finansiera tillväxt och avkastning till aktieägarna.

#### Sysselsatt kapital

Balansomslutning minskad med icke räntebärande skulder, icke räntebärande avsättningar och räntebärande tillgångar. Sysselsatt kapital används till att kvantifiera totala nettotillgångar som används i den operativa verksamheten, vilket rörelseresultatet kan relateras till.

### Kassaflöde

#### Operativt kassaflöde efter operativa investeringar

Kassaflöde från den löpande verksamheten inklusive bruttoinvesteringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar. Måttet visar kassaflödet genererat från den löpande verksamheten, som bl.a. kan användas till att betala tillbaka skulder, förvärva och investera i andra företag och betala utdelningar till aktieägarna.

### Data per aktie<sup>1</sup>

#### Eget kapital per aktie

Eget kapital vid periodens slut, hänförligt till moderbolagets aktieägare, dividerat med antalet aktier på marknaden vid periodens slut.

#### Eget kapital per aktie efter utspädning

Eget kapital vid periodens slut, hänförligt till moderbolagets aktieägare, dividerat med antal aktier på marknaden vid periodens slut ökat med effekt av beräknat utnyttjande av incitamentsprogram.

#### EV/EBITDA

Börsvärde plus räntebärande nettoskuld dividerat med rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA).

#### Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie

Kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal aktier på marknaden under perioden.

#### P/E-tal

Aktiekurs vid årets slut dividerat med resultat per aktie.

#### Resultat per aktie

Periodens resultat, hänförligt till moderbolagets aktieägare, dividerat med genomsnittligt antal aktier på marknaden.

#### Justerat resultat per aktie

Resultat per aktie justerat med jämförelsestörande poster efter skatt hänförligt till moderbolagets aktieägare.

#### Resultat per aktie efter utspädning

Periodens resultat, hänförligt till moderbolagets aktieägare, dividerat med genomsnittligt antal aktier på marknaden vid periodens slut ökat med effekt av beräknat utnyttjande av incitamentsprogram.

<sup>1</sup> Antal aktier se avsnittet "BillerudKorsnäs-aktien".

## Aktieägarinformation, kalendarium och kontaktpersoner

### Årsstämma

BillerudKorsnäs årsstämma kommer att hållas onsdagen den 5 maj 2021.

På grund av coronapandemin har styrelsen beslutat att årsstämman ska genomföras utan fysisk närvaro av aktieägare, ombud och tredje part, och att aktieägarna endast ska kunna utöva sin rösträtt per post före stämman.

Kallelse till årsstämma 2021 samt mer information om poströstning och möjlighet att ställa frågor till årsstämman finns på BillerudKorsnäs webbplats [www.billerudkorsnas.se](http://www.billerudkorsnas.se).

### Närvar oanmälan

Aktieägare som önskar delta i årsstämman, ska dels vara införd i den av Euroclear förda aktieboken tisdagen den 27 april 2021, dels anmäla sig hos bolaget senast tisdagen den 27 april 2021.

Förtidsröstning per post kan göras enligt instruktionerna, via formuläret på <https://anmalan.vpc.se/EuroclearProxy/> och på BillerudKorsnäs webbplats [www.billerudkorsnas.se](http://www.billerudkorsnas.se). Det under-tecknade poströstningsformuläret kan skickas in elektroniskt med hjälp av Bank-ID, via e-post och vanlig post.

### Finansiell information

All finansiell information inklusive års- och hållbarhetsredovisning för 2020 finns på svenska och engelska på BillerudKorsnäs webbplats [www.billerudkorsnas.se](http://www.billerudkorsnas.se).

### Delårsrapporter

Januari–mars 2021	27 april 2021
Januari–juni 2021	20 juli 2021
Januari–september 2021	22 oktober 2021

### Kontaktpersoner



**Lena Schattauer**

Head of Investor Relations

Tel: +46 8 553 335 00

E-post: [ir@billerudkorsnas.com](mailto:ir@billerudkorsnas.com)



**Andreas Drugge**

Sustainability Manager

Tel: +46 8 553 335 00

E-post: [sustainability@billerudkorsnas.com](mailto:sustainability@billerudkorsnas.com)

## Adresser

### **BillerudKorsnäs AB**

Postadress: Box 703, 169 27 Solna  
Besöksadress: Evenemangsgatan 17, Solna  
Tel: +46 8 553 335 00  
www.billerudkorsnas.se

### **BillerudKorsnäs Beetham**

Milnthorpe  
Cumbria LA7 7AR  
Storbritannien  
Tel: +44 1539 565 000

### **BillerudKorsnäs Frövi/Rockhammar**

718 80 Frövi  
Sverige  
Tel: +46 581 377 00

### **BillerudKorsnäs Gruvön**

Storjohanns väg 4  
664 28 Grums  
Sverige  
Tel: +46 555 410 00

### **BillerudKorsnäs Gävle**

801 81 Gävle  
Sverige  
Tel: +46 26 15 10 00

### **BillerudKorsnäs Finland Jakobstad**

PL 13  
FI-68601 Pietarsaari  
Finland  
Tel: +358 6 241 380 00

### **BillerudKorsnäs Karlsborg**

952 83 Karlsborgsverken  
Sverige  
Tel: +46 923 660 00

### **BillerudKorsnäs Skog**

801 81 Gävle  
Sverige  
Tel: +46 21 15 10 00

### **BillerudKorsnäs Skärblacka**

SE-617 10 Skärblacka  
Sverige  
Tel: +46 11 24 53 00



BillerudKorsnäs Års- och hållbarhetsredovisning 2020 är producerad i samarbete med Springtime-Intellecta.

Foto: BillerudKorsnäs bildbank, Oskar Omne, Klas Sjöberg och Erik Thor.

Tryck: Åtta.45, 2021



Vi utmanar  
konventionella  
förpackningar  
för en hållbar  
framtid

#### Detta är BillerudKorsnäs

BillerudKorsnäs är en av världens ledande leverantörer av högkvalitativa förpackningsmaterial baserade på förnybar råvara. Vår vedråvara kommer från hållbart skötta skogar och tillverkningen sker i resurseffektiva, integrerade produktionsanläggningar.

Våra kunder är förpackningstillverkare, varumärkesägare och stora detaljhandels- och dagligvarukedjor. Genom nära samarbete med kunder och partner världen över kan vi erbjuda en kundanpassad och bred produktportfölj med hög innovationsgrad.

Efterfrågan drivs av globala megatrender, främst den ökade urbaniseringen, ökat hållbarhetsfokus och förändrade konsumtionsmönster. Konsumentnära sektorer, främst livsmedel och drycker, svarar för huvuddelen av försäljningen. Med Europa som huvudmarknad stärker BillerudKorsnäs successivt sin närvaro på de stora tillväxtmarknaderna i Asien.

Smarta förpackningslösningar av papper eller kartong från BillerudKorsnäs minskar klimatpåverkan och resursåtgången i hela värdekedjan och bidrar till en hållbar framtid.



# BILLERUDKORSNÄS

BillerudKorsnäs AB • Box 703 • 169 27 Solna • Telefon: 08 553 335 00 • [www.billerudkorsnas.se](http://www.billerudkorsnas.se)