



## Försiktigt optimistisk efter ett svagt år

Billerud avslutade 2023 med en sund balansräkning trots en betydande motvind på marknaden. När vi nu går in i 2024 har vi definierat tre nyckelprioriteringar för lönsam tillväxt.

### Året i korthet

2023 var utan tvekan ett utmanande år för Billerud, särskilt i jämförelse med det extremt framgångsrika 2022 med rekordhøgt finansiellt resultat. I början av 2023 stod hela vår industri inför ovanligt höga lagernivåer i hela värdekedjan och det är inte förrän nyligen som vi ser tecken på en utfasning av lageravvecklingen. Vi anpassade oss till situationen genom att införa produktionsbegränsningar, vilket resulterade i avsevärt lägre försäljningsvolym. Den organiska och valutaneutrala nettoomsättningen minskade med 7% under 2023. EBITDA minskade till följd av låg försäljning, höga insatskostnader och prispress i flera av våra produkt-kategorier.

Vi behöll ändå ett starkt fokus på sådant vi kunde kontrollera i denna svåra marknad, och jag är stolt över hur vi presterade. Inom ramen för vårt effektivitetsförbättringsprogram åstadkom vi betydande effektivitetsvinster

genom att arbeta gränsöverskridande över bolagets funktioner. Vi kunde därmed leverera över programmets initiala mål för 2023. Vi behöll också en strikt kontroll på våra rörelsekapitalposter såsom våra lagernivåer, vilket resulterade i en enastående kassaflödeskonvertering på 99% för året.

Detta möjliggjorde en fortsatt sund finansiell ställning och en nettoskuld/EBITDA-kvot vid årsskiftet väl under vårt mål. Styrelsen föreslår en utdelning för 2024 om SEK 2,00 per aktie, som motsvarar cirka 65% av årets justerade resultat, vilket är helt i linje med vår utdelningspolicy.

### Viktiga höjdpunkter

Vi gjorde viktiga framsteg inom flera områden under 2023. Vi implementerade en ny organisation med en tydlig verksamhetsmodell för våra två regioner – Europa och Nordamerika. Vi har redan sett positiva tecken på hur den nya strukturen ger goda förutsätt-

ningar för ett mer flexibelt, tydligare och snabbare beslutsfattande.

Vi höjer ständigt våra hållbarhetsambitioner. Vi har uppdaterat våra reduktionsmål för växthusgasutsläpp så att de inkluderar vår nyligen förvärvade nordamerikanska verksamhet. Dessa mål följer Parisavtalets mål och ska valideras av Science Based Targets initiativ. Billerud är också en undertecknande medlem i FN:s Global Compact.

På bruket i Frövi installerades en ny sodapanna som kommer att säkerställa en fortsatt långsiktig och konkurrenskraftig produktion av högkvalitativ förpackningskartong. Vi är särskilt nöjda med att projektet att bygga sodapanan levererades i tid och inom budget trots många externa utmaningar under bygget. Återigen har vår förmåga att projektleda och genomföra stora och komplexa investeringar framgångsrikt bevisats.



..... Inledning	3
2023 i korthet	4
VD-ord	5
Globala trender	7
Vår verksamhet	9
Region Europa	11
Region Nordamerika	17
Strategi	22
Mål och målpåfyllelse	24
Aktien och aktieägarna	26
Förvaltningsberättelse	28
Finansiella rapporter, underskrifter och revisionsberättelse	52
Hållbarhetsredovisning	101
Övrig information	142

Ladda ner pdf för utskrift



..... Inledning	3
2023 i korthet	4
VD-ord	5
Globala trender	7
Vår verksamhet	9
Region Europa	11
Region Nordamerika	17
Strategi	22
Mål och målpåfyllelse	24
Aktien och aktieägarna	26
Förvaltningsberättelse	28
Finansiella rapporter, under- skrifter och revisionsberättelse	52
Hållbarhetsredovisning	101
Övrig information	142



”När vi går in i 2024 är vi försiktigt optimistiska att våra försäljningsvolymerna kommer att börja återhämta sig. Vi ser tydliga tecken på att kundernas lager återgår till normala nivåer, vilket bör ge vår försäljning en skjuts.”

### Säkerheten först

Hälsa och säkerhet är vår främsta prioritet. Det märks inte minst av att skadefrekvensen inom Region Europa var rekordlåg under 2023. Det är en signal om att vårt systematiska säkerhetsarbete i hela organisationen går i rätt riktning. Men trots detta inträffade förra året en tragisk olycka i vilken en uppskattad medarbetare i Frövi avled. Beskedet om händelsen mottogs med sorg av oss alla inom Billerud. För att säkerställa att något liknande aldrig ska hända igen har vi ytterligare fördjupat vårt förebyggande säkerhetsarbete i tät dialog med våra medarbetare.

Vi hade även ett utbrott av blastomykosinfektion på bruket i Escanaba under det första halvåret. Även om vi inte har hittat någon direkt koppling till arbetsplatsen, blev många sjuka och vi känner en djup sorg över att en person som arbetade som entreprenör på bruket avled. Som en försiktighetsåtgärd och i nära samarbete med hälsoexperter och myndigheter vidtog vi åtgärder snabbt och stängde tillfälligt bruket för en djuprengöring av anläggningen. Vi bjöd in amerikanska National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) att utreda och väntar nu på deras slutrapport. Hittills har dock inga

blastomycessporer hittats och detta verkar ha varit en engångshändelse.

### Prioriteringar för 2024

Inför 2024 samlar vi bolaget kring tre huvudsakliga prioriteringar:

- 1) Fortsätta med förberedelserna för våra strategiska investeringsprojekt
- 2) Uppdatera strategin för Region Europa
- 3) Fortsätta att leverera EBITDA-lyft från vårt effektivitetsförbättringsprogram

### 1. Strategiska investeringsprojekt

Vi är fortfarande övertygade om möjligheterna att konvertera vissa av våra tillgångar för grafiskt papper till kartongproduktion i USA, men transformationen måste ge ett starkt aktieägarvärde. Vi fortsätter att finjustera projektets omfattning och har fortsatt en nära dialog med leverantörer. Under tiden förstärker vi vår marknadsposition inom kartong i Nordamerika genom export från Europa. Våra planer på att starta produktion av blekt kemisk-termomekanisk massa (BCTMP) tillsammans med Viken Skog i Norge framskrider också. Vi har slutfört förstudien och lämnat in ansökan om det nödvändiga miljötillståndet.

### 2. Strategi för Region Europa

Under 2024 kommer vi att uppdatera strategin för Region Europa då vi måste vara agila för att möta den nya verkligheten med strukturellt högre priser på insatsvaror, särskilt på massaved från Norden och Baltikum, vilket är vår största råvarukostnad. Priserna förväntas förbli höga jämfört med historiska nivåer. Vi strävar efter att förbättra lönsamheten och behålla en positiv kassaflödesgenerering över alla produktionsenheter. Vi är fast beslutna att göra djärva drag för att säkerställa konkurrenskraftiga fiberinköp genom att ingå nya partnerskap, tillämpa tekniska förbättringar för att minska fiberförbrukningen och öka våra fältinköp av vedråvara. Vi ser också en betydande potential för förbättrad effektivitet i hur vi arbetar och driver våra bruk.

### 3. Effektivitetsförbättringar

Vi har flera stora beståndsdelar för 2024 i vårt effektivitetsförbättringsprogram. Vi ska bland annat lägga om och optimera vår struktur för utgående logistik i Europa. Processen att minska vår personalstyrka med 350 tjänster pågår och kommer att ge strukturella besparingar redan i år. Effektivitetsförbättringsprogrammet förväntas totalt

leverera ett ytterligare EBITDA-lyft om MSEK 700 i slutet av 2024.

### Framtidsutsikter

När vi går in i 2024 är vi försiktigt optimistiska att våra försäljningsvolymerna kommer att börja återhämta sig. Vi ser tydliga tecken på att kundernas lager återgår till normala nivåer, vilket bör ge vår försäljning en skjuts. Konsumtionen inom vissa kategorier kommer dock sannolikt påverkas negativt av fortsatta geopolitiska och makroekonomiska osäkerheter. Vi ska fortsätta fokusera på områden som är inom vår kontroll och ska verkställa planer för att uppnå effektivitetsvinster. Vi är optimistiska om de strategiska investeringsmöjligheterna som kommer att vara avgörande för Billeruds framtida inriktning.

Jag vill avslutningsvis tacka våra aktieägare och kunder för ert förtroende,



och medarbetarna för ert hårda arbete och engagemang. Jag är hedrad över att ha fått uppdraget att leda detta fantastiska företag framåt. Billerud har en stolt historia av 150 års ingenjörskonst och innovation, talangfulla medarbetare, en kundfokuserad företagskultur, och inte minst högpresterande förpackningsmaterial som kan göra världen mer hållbar. Jag ser fram emot att fortsätta arbetet med att realisera Billeruds fulla potential.

Ivar Vatne  
VD och koncernchef

Ladda ner pdf för utskrift