



BILLERUDKORSNÄS

Års- och hållbarhetsredovisning 2018

Vi utmanar
konventionella
förpackningar
för en hållbar
framtid



En ledande och innovativ förpackningsaktör

BillerudKorsnäs levererar ledande förpackningsmaterial och innovativa förpackningslösningar som utmanar konventionella förpackningar för en hållbar framtid. Företaget är noterat på Nasdaq Stockholm.

Beskrivningen av BillerudKorsnäs verksamhet på följande sidor görs med utgångspunkt i den struktur som redovisas från och med den 1 januari 2019, i syfte att bättre illustrera den organisation som BillerudKorsnäs arbetar i. Årsredovisningens

förvaltningsberättelse, finansiella rapporter och noter innehåller däremot en redogörelse i enlighet med den affärsområdesstruktur som redovisades fram till och med 31 december 2018. För mer information se sidan 53.

Nettoomsättning, SEK Mdr

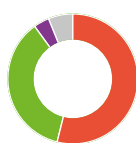
23,7

EBITDA, SEK Mdr

2,9

Medelantalet anställda, ca

4 500



Nettoomsättning per division, %

- Division Board, 54
- Division Paper, 36
- Division Solutions, 4
- Övrigt, 6



Fördelning EBITDA per division¹, %

- Division Board, 62
- Division Paper, 38
- Division Solutions, 0

¹Exklusive fördelning för övrigt.

Division Board

Division Board tillverkar och säljer vätskekartong och förpackningskartong samt fluting och liner. Gemensamt för kunderna

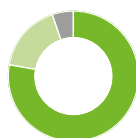
är höga kvalitetskrav och förväntningar på värdeskapande material och servicelösningar.

Tillväxtmål
4–5%/år

Nettoomsättning
MSEK 12 679

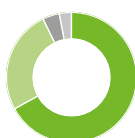
EBITDA
MSEK 2 456

EBITDA-marginal
19%



Nettoomsättning per marknadssegment, %

- Mat & Dryck, 77
- Konsument- & Lyxvaror, 17
- Industri, 5



Nettoomsättning per geografisk fördelning, %

- Europa, 67
- Asien, 26
- Afrika, 4
- Amerika, 3

Division Paper

Division Paper tillverkar och säljer högpresterande kraft- och säckpapper av premiumkvalitet till utvalda segment inom industri,

Tillväxtmål
0–2%/år

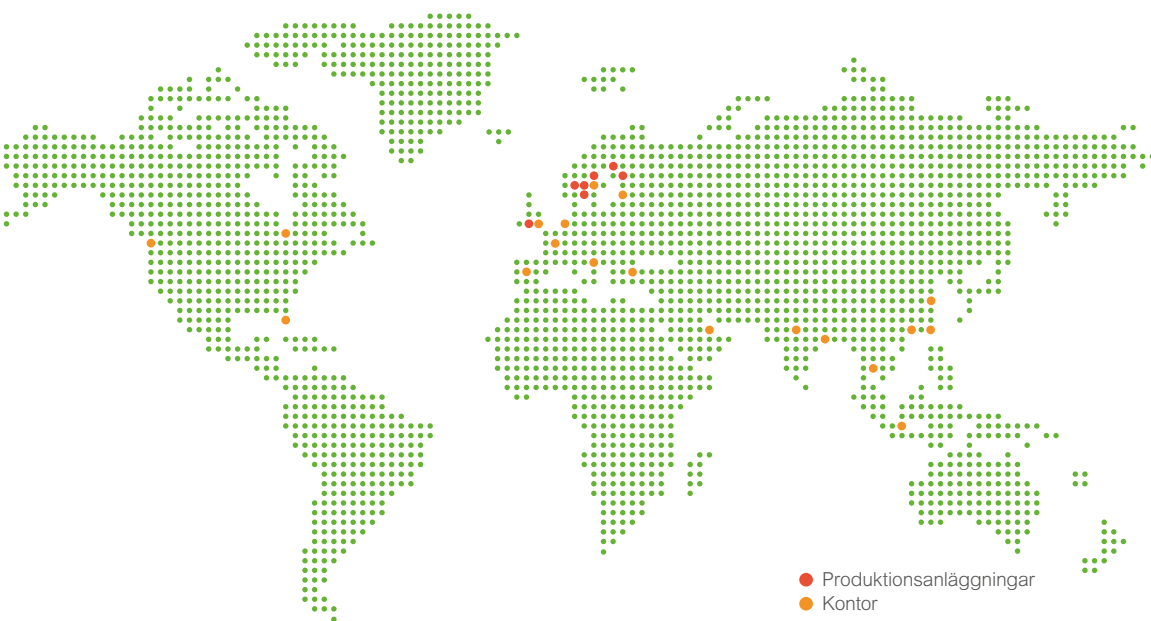
Nettoomsättning
MSEK 8 523



Nettoomsättning per marknadssegment, %

- Industri, 57
- Mat & Dryck, 24
- Läkemedel & Hygien, 14
- Konsument- & Lyxvaror, 5



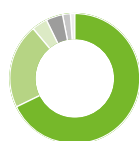


● Produktionsanläggningar
● Kontor

Global marknad

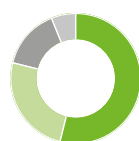
BillerudKorsnäs försäljningsorganisation löser kunders behov av förpackningslösningar över hela världen. Våra 2 000 kunder är förpackningstillverkare, varumärkesägare och stora detaljhandels- och dagligvarukedjor som finns i över 100 länder. Våra kontor finns i Nederländerna, Frankrike, Italien, Tyskland, Spanien, Indien, Turkiet, Dubai, Bangladesh, Vietnam, Singapore, Storbritannien, Thailand, Baltikum, Kina och USA.

Huvudkontoret ligger i Stockholm och koncernens åtta produktionsanläggningar finns i Sverige, Finland och Storbritannien.



Nettoomsättning per geografisk marknad, %

- Europa, 68
- Asien, 21
- Afrika, 4
- Amerika, 4
- Mellanöstern, 2
- Övrigt, 1



Nettoomsättning per marknadssegment, %

- Mat & Dryck, 54
- Industri, 25
- Konsument & Lyxvaror, 15
- Läkemedel & Hygien, 6

medicinsk utrustning och konsumentsektorn. Divisionen säljer också överskott av pappersmassa till en extern marknad.

EBITDA
MSEK 1 516

EBITDA-marginal
18%



Nettoomsättning per geografisk fördelning, %

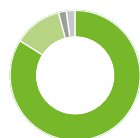
- Europa, 62
- Asien, 21
- Afrika, 9
- Amerika, 8

Division Solutions

Division Solutions möter varumärkesägarnas ökande krav på hållbara och effektiva förpackningslösningar och -system. Divisionens verksamhet växer inom tre

Tillväxtmål
15–25%/år

Nettoomsättning
MSEK 980



Nettoomsättning per geografisk fördelning, %

- Asien, 84
- Europa, 12
- Amerika, 2
- Oceanien, 2

områden, där Managed Packaging, som erbjuder skräddarsydda förpackningslösningar och -tjänster till globala varumärkesägare, idag är den största.

EBITDA
MSEK 14

EBITDA-marginal
1%



Innehåll

Detta är BillerudKorsnäs

Våra styrkor	1
Viktiga händelser 2018	2
Mål och måluppfyllelse	4
VD-ord	6

Våra förutsättningar

Intressentdialog	8
Trender & marknad	10

Divisioner

Division Board	12
Division Paper	16
Division Solutions	20

Strategi

Strategisk plattform	27
Medarbetare	28
Position	29
Innovation	30
Effektivitet	31
Hållbarhet	33

Hållbarhet

Hållbarhetsmål	34
Värdekedjan	36
Åtagande 1	38
Åtagande 2	41
Åtagande 3	44
Åtagande 4	46
Åtagande 5	48
Åtagande 6	50

Förvaltningsberättelse, Finansiella rapporter och noter

Innehållsförteckning	52
----------------------	----

GRI-index www.billerudkorsnas.se/Hallbarhet/

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 53–117.

BillerudKorsnäs hållbarhetsredovisning är upprättad i enlighet med Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer för hållbarhetsredovisning, version GRI Standards och är externt granskad. Den omfattar sidorna 6-9, 27-51, 74-79, 121-127 samt GRI-index tillgängligt på <http://billerudkorsnas.se/Hallbarhet/>.

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



TÄNK OM haven var
fulla av plankton?
Inte plast.

Våra styrkor

BillerudKorsnäs mission "Vi utmanar konventionella förpackningar för en hållbar framtid" tydliggör varför vi finns och hur vi ser på vår roll i samhället. Koncernen erbjuder innovativa och hållbara förpackningsmaterial och lösningar samt utmanar existerande affärsmodeller. Det skapar värde för kunder och ägare.

Att utmana det konventionella och tänka utanför ramarna skapar även värde för samhället i stort och bidrar till en hållbar utveckling för kommande generationer. Särskilt eftersom det också betyder att vi hela tiden utmanar oss själva att utvecklas och stärka vårt positiva bidrag. Denna tydliga kompass bidrar med mening för oss som jobbar i BillerudKorsnäs.

Vi ser ingen motsättning mellan höga hållbarhetsambitioner och lönsam tillväxt. Med BillerudKorsnäs innovativa och hållbara förpackningserbjudande för den växande och alltmer medvetna konsumentmarknaden blir lönsam tillväxt såväl en förutsättning för, som ett resultat av, att vi låter vår mission guida oss.



Drivkrafter



Globala megatrender som urbanisering och e-handel driver långsiktig efterfrågan på förpackningsmaterial



Ökad medvetenhet om hållbarhet skapar ökad efterfrågan på nyfiberbaserat förpackningsmaterial

3,0%

per år är den förväntade tillväxten för den globala marknaden för förpackningar

76%

av BillerudKorsnäs försäljning avser den växande konsumentmarknaden

Position

#1

Vi är nummer ett eller två på marknaderna inom våra nischer, såsom kraftpapper, säckpapper, vätskekartong och containerboard



Lång historia av prisbelönta förpackningsinnovationer

MEMBER OF
**Dow Jones
Sustainability Indices**
In Collaboration with RobecoSAM

BillerudKorsnäs är branschledare i Dow Jones kategori Containers & Packaging

Avkastning/Investeringar

11%

är den genomsnittliga årliga totalavkastningen till aktieägarna de senaste fem åren

1,3

mdkr har investerats i Skärblacka

7,6

mdkr investeras i Gruvön

550 000

ton/år är kapaciteten för den nya kartongmaskinen i Gruvön

Viktiga händelser 2018

Ny divisionsorganisation

I oktober infördes en ny organisation med fullt resultansvar i tre divisioner. Förändringen har genomförts i syfte att skapa en organisation som kan dra maximal nytta av de goda försättningsförhållanden för lönsam tillväxt som BillerudKorsnäs ser.

Nya chefer till koncernledningen

Parallellt med organisationsförändringen har också koncernledningens roller och sammansättning setts över.

I augusti utsågs **Mikael Andersson**, tidigare chef för affärsområdet Corrugated Solutions, till chef för Divisionen Board. I oktober utsågs **Helene Biström**, senast vd för Infranord, till chef för Division Paper, en tjänst som hon tillträder under april 2019. I november utsågs **Ivar Vatne**, senast CFO för Arla UK Ltd, till ny ekonomidirektör (CFO). Han tillträder senast den 1 juni 2019. I januari 2019 utsågs **Anders Lundin**, som tidigare drivit effektivisering och affärsutveckling samt haft ansvar för satsningarna inom BillerudKorsnäs Venture, till chef för Divisionen Solutions. Anders tillträder den 1 februari 2019.



Förvärv för att säkra stabilt vedflöde

I november ingicks ett bindande avtal om förvärv av Bergvik Skog Öst AB, ett förvärv som bidrar till att säkerställa BillerudKorsnäs framtida vedförsörjning och effektivisera hanteringen av interna och externa vedflöden. Förvärvet omfattar omkring 350 000 hektar svensk skogsmark och bedöms kunna slutföras under första halvåret 2019. I ett nästa steg avser BillerudKorsnäs utvärdera möjligheten att ta in en eller flera partners som delägare i skogstillgångarna.



Gruvön redo för start

Under året har ett intensivt arbete pågått för att vår största investering någonsin, en kartongmaskin i Gruvön, ska vara helt förberedd för driftstart i mars-april 2019. Investeringsbeloppet uppgår till totalt SEK 7,6 miljarder. Produktionen

beräknas öka successivt till 2023, då maskinen maximalt kan producera 550 000 ton kartong årligen. Därmed blir maskinen en av de största i världen av sitt slag.



Produktionstart för världsledande maskin i Skärblacka

Under våren 2018 startade produktionen på PM10, den nya MG-maskinen i Skärblacka. Målet är att produktionen ska nå fullt kapacitetsutnyttjande under första kvartalet 2019. Då producerar maskinen totalt 90 000 ton årligen vilket gör den till den största och mest effektiva maskinen för maskinglättat kraftpapper i Europa.



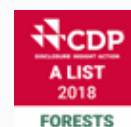
Gemensam kamp mot plastnedskräpning i haven

BillerudKorsnäs arrangerade i juli, i samarbete med samarbetspartners Tara Expeditions, ett event i Portland, USA, där företagsledare, politiker och forskare samlades för att ta del av forskningsrapporter om världshavens hälsa och diskutera förpackningens betydelse för en hållbar framtid. I september arrangerades liknande evenemang även i Boston och New York. Tara Expeditions är en fransk havsforskningsplattform som bland annat arbetar med hur förbrukningen av plast kan minska.

Hållbarhetsutmärkelser

MEMBER OF
**Dow Jones
Sustainability Indices**
In Collaboration with RobecoSAM

BillerudKorsnäs ingår sedan 2017 i **Dow Jones Sustainability World Index**, ett av världens mest prestigefyllda index, som inkluderar de 10 procent mest hållbara företagen i världen enligt Dow Jones. 2018 utsågs även BillerudKorsnäs till branschledare inom kategorin Containers & Packaging, baserat på bolagets klimatstrategi, hantering av kundrelationer, logistikkedja och förmåga att attrahera och behålla medarbetare.



BillerudKorsnäs lyfts fram som världsledande i arbetet mot avskogning och uppmärksammades med en placering på **CDP Forests A-lista**. BillerudKorsnäs erhåller högsta betyg för sina rapporterade insatser under 2018 där företaget hanterat avskogning i försörjningskedjan genom hållbara inköp av viktiga råvaror kopplade till avskogning globalt.



För femte året i rad belönades BillerudKorsnäs med Guld av **EcoVadis**, ett system för multinationella företags utvärdering av leverantörer. EcoVadis årliga utvärdering visar att BillerudKorsnäs tillhör det absoluta toppskiktet av samtliga bedömda företag.

Vetenskapligt grundade klimatmål

Som en av föregångarna inom den globala förpackningsindustrin har BillerudKorsnäs fått sina klimatmål godkända av initiativet Science Based Targets, ett initiativ som syftar till att förmå världens företag att anta klimatmål i enlighet med FN:s Parisavtal. Läs mer på sidan 34.

Mål och måluppfyllelse

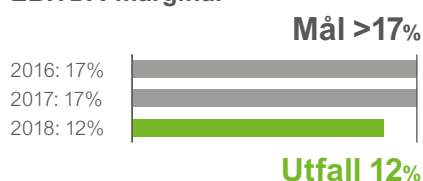
För att stödja BillerudKorsnäs mål om lönsam tillväxt och en god avkastning till aktieägare har bolaget satt upp fem finansiella mål samt ett antal mål kopplade till hållbar utveckling inom respektive åtagande.

Tillväxtmål



Det långsiktiga målet för tillväxt är 3–4% per år. Helåret 2018 såg en stark tillväxt och målet uppnåddes till följd av ökade försäljningspriser samt positiv påverkan från valutor.

EBITDA-marginal



EBITDA-marginalen ska överstiga 17%. Målet uppnåddes ej för helåret 2018 främst på grund av ökade råvarukostnader. Med hänsyn till justerad EBITDA för 2018 blev marginalen 15% (not 6 samt sida 128-129).

Avkastning på sysselsatt kapital



Avkastningen på sysselsatt kapital (ROCE) ska överstiga 13%. Målet uppnåddes ej för helåret 2018 främst på grund av ökade råvarukostnader samt stora investeringar, framförallt den nya kartongmaskinen i Gruvön.

Räntebärande nettoskuld/EBITDA

Mål <2,5



Långsiktig räntebärande nettoskuld i förhållande till EBITDA ska understiga en kvot om 2,5. Vid slutet av 2018 uppgick kvoten till 3,17, med hänsyn till justerad EBITDA för 2018 uppgick kvoten till 2,68 (not 6). Kvoten har ökat främst till följd av ökad upplåning i samband med investeringen i den nya kartongmaskinen i Gruvön.

Utdelningspolicy



Utdelningen ska uppgå till 50% av nettovinsten. Styrelsens förslag om en utdelning på SEK 4,30 per aktie för 2018 innebär att utdelningsmålet uppnås genom att 86% av nettovinsten delas ut, och 59% med hänsyn till justerad nettovinst (not 6).

¹ För jämförbara enheter



Hållbarhet är en naturlig del av Billerud-Korsnäs kärnverksamhet och strategi, vilket är en viktig drivkraft för lönsam tillväxt.

Certifierad vedråvara

Mål 160



Utfall 175

Antal gruppcertifierade skogsägare i BillerudKorsnäs gruppcertifikat för FSC® och PEFC™. Målet uppnåddes, bland annat tack vare utveckling av interna arbetssätt vid virkesköp.

Säkerhet på arbetsplatsen

Mål <5,8



Utfall 7,2

Frånvaroolyckor per miljon arbetade timmar, LTIFR. Målet uppnåddes inte, men antalet arbetsolyckor minskade jämfört med 2017 och närmar sig målet.

Kvinnliga medarbetare

Mål 22,5%

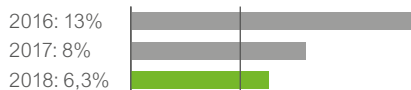


Utfall 23%

Andelen kvinnliga medarbetare i relation till totalt antal anställda i %. Målet uppnåddes och balansen mellan könen förbättrades jämfört med 2017.

Innovationsgrad för produkter

Mål 5%



Utfall 6,3%

Nya produkters andel av försäljningen, %. Målet uppnåddes och vi står väl rustade för att accelerera innovationsgraden de kommande åren.

Energieffektivitet

Mål <5,2



Utfall 5,26

Energiåtgång, MWh/ton produkt, netto. Målet uppnåddes inte på grund av produktionsstörningar under året.

Arbetslivserfarenhet genom praktik och yrkesintroduktion

Mål 1 500



Utfall 1 070

Praktikveckor. Målet uppnåddes inte och andelen praktikplatser för ungdomar och nyanlända minskade jämfört med 2017.

Läs mer på sidorna 33–51

VD-ORD

Hållbarhet är grunden till lönsam tillväxt

2018 var året då BillerudKorsnäs lade grunden för framtiden med fokus på säkerhet, stabilitet och organisation. Det var samtidigt slutfasen av den mångåriga investeringsperiod som pågått sedan 2012. Nu accelererar vi innovationstakten, i en tid då förpackningar inte ska vara en del av klimatproblemet – utan en del av lösningen.

2018 var mitt första år som vd för BillerudKorsnäs. När jag antog utmaningen var det med en stigande fascination för hur branschen gått från att vara en miljöbov med stora koldioxidutsläpp, till att nu vara en del av lösningen för att minska miljöpåverkan och motverka klimatförändringar. Jag är stolt över det målmedvetna arbete som utförts inom bolaget och som lett till att BillerudKorsnäs under året utsågs till branschledare i Dow Jones Sustainability World Index, som inkluderar de, enligt Dow Jones, tio procenten mest hållbara företagen i världen. Då är inte enbart miljö- och klimatfrågan inkluderad utan även hantering av kundrelationer, logistikkedja och förmåga att attrahera och behålla medarbetare. Utmärkelser som denna är ett erkännande för att vi är på rätt väg, även om mycket arbete återstår.

En global och innovativ utmanare

Medarbetarnas engagemang för vår mission – att utmana konventionella förpackningar för en hållbar framtid – är något som har imponerat stort på mig under mitt första verksamhetsår. Det är inspirerande att få leda ett bolag där hållbarhet inte bara är en del av agendan utan faktiskt är agendan. Vi på BillerudKorsnäs har, med gemensamma krafter och i nära samarbete med konverterare, varumärkesägare och andra intressenter, möjlighet att utveckla de innovativa förpackningslösningar som på allvar kan utmana de traditionella. Vår kontinuerliga utveckling av pappersmaterial är en förutsättning för att fortsätta ersätta material som glas och fossilbaserad plast med papper i olika applikationer.

Vi utmanar också genom innovativa förpackningslösningar som ännu inte finns på den kommersiella marknaden. Ett pappersbatteri som ska kunna integreras i livsmedelsförpackningar är ett exempel, där vi samarbetar med några av Sveriges främsta forskare. På sikt kan detta innebära möjligheter att utveckla smarta funktioner i förpackningen, som ger information om exempelvis temperatur eller luftfuktighet. Ett annat exempel är vårt samverkansprojekt med olika varumärkesägare för att ta fram pappersflaskor för bland annat kolsyrad dryck.

Vi utmanar även genom nya affärsmodeller. Exempelvis har Managed Packaging, som erbjuder kundpassade förpack-

ningslösningar och tjänster till globala varumärkesägare och detaljhandelskedjor med tillverkning i Asien, levererat en försäljningstillväxt på nära 30 procent under året.

Vi behöver bli ännu bättre

Efterfrågan på innovativa och hållbara förpackningar fortsatte att öka under 2018. Den starka marknaden i kombination med vår ledande position inom valda segment gör att vi kan rapportera rekordresultat inom delar av verksamheten. Under året uppnådde vi även produktionsrekord vid fyra av våra anläggningar. Trots detta når vi inte våra egna högt uppställda mål och förväntningar. Produktionsstörningar och uppstartsproblem har belastat resultatet och orsakat produktionsförluster i kombination med perioder av vedbrist.

Stabil produktion och trygg vedförsörjning

Produktionsstabilitet är en viktig grund för vår lönsamhet. Målsättningen är att varje maskin ska köras med optimal hastighet, under så många av dygnets timmar som möjligt, och tillverka med utmärkt kvalitet. Varje effektivitetsförlust i form av tid, snabbhet eller kvalitet är kännbar, inte bara finansiellt utan även i form av försämrat anseende från till exempel kunder och investerare. En sanning som gäller i många sammanhang är att det gäller att hitta grundorsaken till problem för att kunna lösa dem på riktigt. Det är precis vad vårt program för Production Excellence handlar om; att identifiera, analysera och minimera, och allra helst eliminera, roten till förluster. I vårt målmedvetna arbete att öka produktion och lönsamhet är det viktigt att poängtera att säkerheten alltid ska prioriteras högst. En olycka är alltid en för mycket. Här har alla medarbetare ett ansvar för att trygga arbetsmiljön, men jag och alla andra ledare inom bolaget har ett särskilt stort ansvar.

Kostnaden för vår viktigaste råvara, svensk ved, ökade kraftigt under året till följd av stark efterfrågan. Som ett led i att säkerställa vår framtida vedförsörjning och effektivisera hanteringen av alla vedflöden ingick vi i november ett avtal om att förvärva Bergvik Skog Öst AB, ett förvärv som omfattar cirka 350 000 hektar svensk skog. Trygg vedförsörjning och hög

produktionsstabilitet är två viktiga förutsättningar för att vi ska stå väl rustade vid en svagare konjunktur.

Miljardinvesteringar stärker redan stark position

Framgångsrik upprampning av vår nya kartongmaskin i Gruvön är en annan viktig del för vår framtida lönsamhet och tillväxt. Investeringen, som totalt uppgår till SEK 7,6 miljarder, är en av de största i Sveriges industriella historia. Det är inte helt okomplicerat att ta en 350 meter lång och 17 000 ton tung maskin i drift. Efter flera års intensiva förberedelser ligger nu fokus på att under flera år successivt öka produktionen tills maskinen utnyttjas maximalt. Med de investeringar vi genomfört i Gruvön och Skärblacka stärker vi positionen ytterligare och ser goda möjligheter att möta den globala efterfrågan på bland annat nyfiberbaserad vätskekartong och vitt maskinglättat papper.

Tre divisioner med fullt resultatansvar

Under året genomfördes en omorganisation, till tre divisioner med fullt resultatansvar. Våra produktionsanläggningar ingår i Division Board och Division Paper medan vårt lösningbase-erade erbjudande, vilket förväntas växa snabbt de närmaste åren, representeras av Division Solutions. Med tydliga roller och ansvar har divisionerna möjlighet att öka förändringstakten och snabbt genomföra förbättringar som stärker våra leveranser till kunderna. Omorganisationen kommer även att öka tempot och bana väg för den fortsatt framgångsrika implementeringen av vår strategi.

Ökad takt i förbättringsarbetet

Vi ser det som en självklarhet att fortsätta stödja principerna i FN:s Global Compact och som en ledande aktör har vi ett stort ansvar för att reducera vår negativa påverkan. Att vi redan idag till 96,7 procent baserar vår bränsleanvändning på biobränsle är bra, samtidigt som de sista procenten är fortsatt utmanande. Vi nådde tyvärr inte vårt mål för utsläpp av fossil koldioxid som en följd av produktionsstörningar och brist på biobränsle. Vårt program för Production Excellence kommer att kunna bidra i vårt fortsatta arbete för minskade koldioxidutsläpp.

I det arbetet är frågor som indirekt påverkar våra slutleveranser till kund också är en viktig del. Utöver frågor som energi-användning handlar det till exempel om ett aktivt arbete för att öka mångfalden, vilket vi ser är en förutsättning för vår långsiktiga innovations- och konkurrenskraft.

Vi har under året inlett ett arbete för att rapportera enligt Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) rekommendationer, ett initiativ där företag frivilligt kan välja att rapportera om hur klimatrisk- och möjligheter kan påverka lönsamheten. Vi ser detta som en möjlighet att själva få inspel för strategiska vägval, men även som ett led i att öka transparensen för att underlätta för investerare att göra en rättvis bedömning av våra långsiktiga möjligheter till lönsam tillväxt.

Gemensam kamp för ett hållbart samhälle

Omvärldstrenderna talar till vår fördel. Ett exempel är den ökade medvetenheten om klimatförändringar och den tillta-



gande debatten om fossilbaserad plast, resurseffektivitet och återvinning. Flera länder och varumärken har redan tagit konkreta initiativ för att på olika sätt reducera skadlig plastanvändning. Den globalt växande e-handeln som fortsätter att stöpa om detaljhandelslandskapet är en annan trend där förpackningens roll blir allt viktigare både ur ett frakt- och kundupplevelseperspektiv.

BillerudKorsnäs är nu i slutfasen av en enorm transformationsresa, som påbörjades i och med fusionen 2012. När vi nu kliver in i nästa fas och växlar upp innovationstakten, är nyckeln till framgång samarbete. Partnerskap i olika former, öppna dialoger och engagerade nätverk är det som kommer att frigöra den potential som finns. Tillsammans ska vi utveckla de förpackningsmaterial och lösningar som våra kunder behöver för att ställa om till en mer cirkulär och biobaserad verksamhet. Med hållbarhet som en självklar del av affärsmodellen gynnar vi inte bara samhället och planeten; vi driver också vår egen lönsamma tillväxt och vårt långsiktiga värdeskapande.

Petra Einarsson
VD och koncernchef

Dialoger som bidrar till långsiktig utveckling

BillerudKorsnäs olika intressenter påverkar och påverkas i olika omfattning av vår verksamhet. Med en transparent, öppen och lyhörd dialog fångar vi upp förväntningar och behov, för att på bästa sätt ta hänsyn till dessa i vårt långsiktiga arbete.

BillerudKorsnäs viktigaste intressentgrupper är kunder, medarbetare, investerare, affärspartners och samhället. En djup förståelse för vilka frågor som är i fokus för respektive intressentgrupp bidrar till ökade möjligheter att agera i en riktning som tillför värde för såväl bolaget och intressenter. En öppen dialog och samverkan med intressenter ger värdefull input för att utveckla framtidens förpackningsmaterial- och lösningar.

Vår förmåga att analysera drivkrafterna som ligger bakom slutkonsumenternas, varumärkesägarnas och konverterarnas inköpsbeslut utgör en betydande potential för ökad försäljning. BillerudKorsnäs ser dialogen med intressenterna som en viktig del i att ta fram nya och innovativa förpackningsmaterial- och lösningar. Det är också ett sätt att öka medvetenheten om hur existerande nyfiberbaserade material och lösningar bidrar till att stärka våra kunders varumärken samt deras bidrag till en mer hållbar framtid.

Samverkan för ökad återvinning

Under året lanserades en ny organisation med utgångspunkt från det tidigare samarbetet inom organisationen Alliance for Beverage Cartons and the Environment (ACE), vilken syftar till att öka branschens återvinningsarbete. Initiativet till organisationen EXTR:ACT – Driving Value for multimaterial recycling togs av BillerudKorsnäs tillsammans med fyra andra ACE-medlemmar; Elopak, SIG Combibloc, Stora Enso och Tetra Pak. EXTR:ACT ska bland annat arbeta för att höja kunskapen kring återvinning av förpackningar av där olika material kombineras i skikt, så som dryckeskartonger, för att underlätta maximal återvinning av dessa produkter. Samarbetet är ett led i att stärka branschens fokus på cirkulära lösningar, där materialåtervinning är en central del.



Kunder

BillerudKorsnäs cirka 2 000 kunder är förpackningstillverkare och varumärkesägare som finns i över 100 länder. Med gedigen kunskap om hållbara förpackningslösningar arbetar koncernen för att förstärka kundernas affärer med fokus på slutkonsumenternas behov och preferenser. Dialog och samverkan är nycklarna till framgång.

Medarbetare

BillerudKorsnäs 4 500 medarbetare är förutsättningen för allt vi gör. En löpande och transparent dialog om utmaningar, möjligheter och förväntningar är viktig för att motivera befintliga medarbetare. För att attrahera framtida medarbetare och möta rekryteringsbehovet intensifieras närvaron och dialogen i fysiska och digitala mötesplatser.

Investerare

Kapitalmarknadens förtroende är viktigt för koncernen. BillerudKorsnäs förser löpande analytiker, långgivare, investerare och nära 100 000 aktieägare med information om verksamheten och den finansiella utvecklingen.

Upplevd kvalitet i alla delar, hållbart företagande, vilket värde "rätt" förpackningar skapar, etik, ekonomi, arbetsmiljö och säkerhet, miljöfrågor som exempelvis resursanvändning och återvinningsbarhet.

Arbetsmiljö och säkerhet, kompetensutveckling, avtals- och anställningsvillkor, ledarskap, hållbara produkter, uppförandekod och mångfald.

Strategi, tillväxt, långsiktig finansiell utveckling, tillgänglig produktionskapacitet och investeringar i denna, hållbara innovationer, riskanalys- och hantering, FN:s globala hållbarhetsmål samt uppförandekod.

Exempel på frågor i fokus

Utveckling av hållbara råvaror och förpackningar, affärsmodeller, uppförandekod, minskad negativ miljöpåverkan, maximerad positiv miljöpåverkan och hållbar ekonomisk värdeutveckling.

Utveckling av förpackningar som ökar återvinningsgraden, minskar matsvinn och effektiviserar distribution, investeringar i anläggningarna, arbetstillfällena och praktikplatser samt effekterna av ett uthålligt skogsbruk.

Affärspartners

För att BillerudKorsnäs ska bibehålla och ytterligare stärka positionen på marknaden krävs fokus på innovation, ständiga förbättringar, hållbarhet och samverkan med andra aktörer. Kreditgivare som finansierar viktiga investeringar samt samverkan med leverantörer och samarbetspartners är avgörande för att koncernen ska nå sina mål.

Samhälle

BillerudKorsnäs globala verksamhet berör och påverkar många människor, ibland hela lokalsamhällen men också utvecklingen av hållbara storstäder. Fokus ligger på att bidra till det lokala näringslivet, sociala insatser och utvecklingen av förnybara, biobaserade material för ett långsiktigt hållbart samhälle. Storstadsbor, närboende till BillerudKorsnäs produktionsanläggningar, lokala föreningar, universitet, myndigheter och branschorganisationer är exempel på viktiga intressenter.

För en komplett sammanställning av koncernens löpande intressentdialog med samtliga huvudintressenter, läs mer på billerudkorsnas.se

Megatrender driver tillväxt

Urbanisering, digitalisering, globalisering och hållbarhet är globala megatrender som driver långsiktig efterfrågan på hållbara förpackningsmaterial och -lösningar.

Att integrera förpackningstillverkares och varumärkesägares behov i det dagliga innovations- och utvecklingsarbetet kommer att vara avgörande för BillerudKorsnäs möjligheter att ta tillvara de affärsmöjligheter som uppstår.

Hållbarhetsfokus ligger rätt i tiden

Näringslivet har en viktig roll att spela i den omställning till ett mer hållbart resursumnyttjande som är nödvändig för att världens tillväxt inte ska ske på bekostnad av kommande generationer. De 17 globala hållbarhetsmål som FN:s medlemsländer antog i september 2015 är vägledande i arbetet för att världens utveckling ska vara långsiktigt hållbar. Samtidigt driver medvetna konsumenter på utvecklingen och ökar drivkraften ytterligare hos varumärkesägare och förpackningstillverkare att söka nya förpackningslösningar som är bättre anpassade till en cirkulär ekonomi. Fokus inom förpackningsbranschen ligger på bland annat minskad plastanvändning, ökad återvinning, optimering av e-handelsförpackningars storlek samt kretsloppsanpassade lösningar.

Efterfrågan på nyfiber större än utbudet

Kunderna efterfrågar resurssnåla, lätta förpackningslösningar, som samtidigt är tillverkade av material med förmåga att skydda innehållet och säkerställa att det förblir intakt genom hela produktions- och logistikkedjan. Förpackningens roll som marknadsföringsverktyg har ökat, vilket innebär höga krav på tryckbarhet och design, så att förpackningen sticker ut i konkurrensen.

Utöver ökade krav på förpackningen som verktyg för marknadsföring efterfrågar varumärkesägare i allt högre utsträckning förpackningar baserade på material som är förnybara, återvinningsbara och/eller komposterbara.

Sammantaget driver detta på efterfrågan på fiberbaserade material. Globalt sett är efterfrågeutvecklingen utmanande, då tillgången på nyfiber inte är tillräcklig för att möta den ökande efterfrågan och behovet av återvunna fibermaterial ökar därför också. Nyfibermaterial är en fundamental komponent i denna behovskedja eftersom det både är starkare och skapar det bästa skyddet för produkterna, samtidigt som nyfiber utgör grunden för returfiberloopen.

Stark marknadsposition som grund för tillväxt

BillerudKorsnäs har en ledande position inom flera nyfiberbaserade material. Förnybarhet, möjligheter till effektiv återvinning och minskat svinn är några av de aspekter där papper och kartong av fiber från ansvarsfullt skogsbruk utgör en bra bas för att vara en del i lösningen av de globala utmaningarna.

BillerudKorsnäs har också en bred och djup kunskap om hur förpackningsmaterial kan användas och hur en förpackning ska designas och konstrueras för att klara sin uppgift på ett optimalt sätt. Våra förutsättningar att stärka vår position ytterligare genom att expandera i värdekedjorna är därför goda. Andelen av den totala tillväxten som kommer från förpackningslösningar förväntas öka de kommande åren. Läs mer på sidorna 21–23.

Internationell ambition att minska skadlig plastanvändning

Reducering av fossilbaserad plast är ett tydligt exempel på hur såväl länder som stora internationella varumärkesägare går i bräschen för att minska negativ miljö- och klimatpåverkan. Enligt FN¹ har över 60 länder förbjudit eller begränsat användningen av plast. EU-kommissionen har också föreslagit ett förbud mot tio vanliga engångsartiklar av plast som ofta återfinns som skräp i våra hav. På varumärkessidan är internationella aktörer som IKEA, Nestlé, Disney, Starbucks, McDonalds och Unilever exempel på bolag som tagit initiativ för att begränsa plast som är skadlig för miljön.

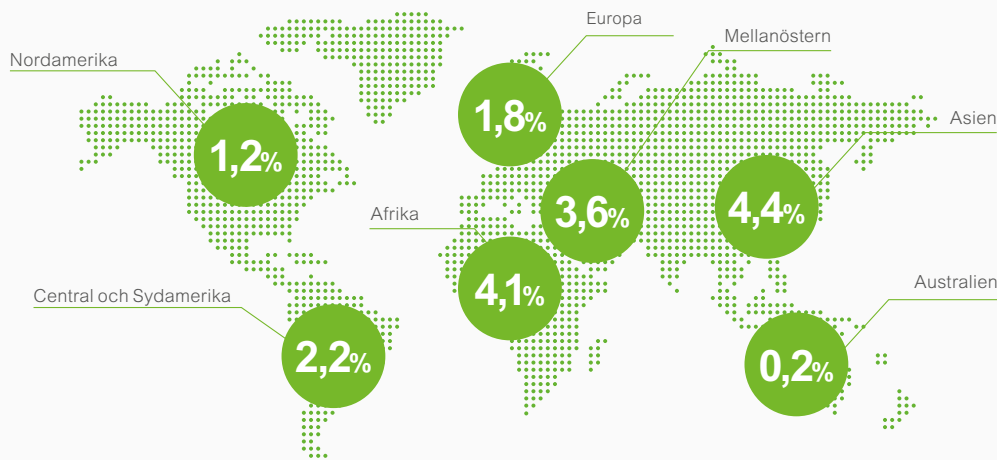
¹ <https://www.unenvironment.org/resources/report/single-use-plastics-road-map-sustainability>

God potential för nyfiberbaserade förpackningar

Den globala förpackningsmarknaden totalt sett, inklusive andra material som exempelvis plast, växer med 2,9 procent¹ per år. Tillväxten för material som är återanvändbara, återvunna eller nedbrytbara beräknas totalt uppgå till 7 procent² årligen mellan 2016-2021.

¹ Beräknad årlig tillväxt 2017–2022, för alla förpackningsmaterial. Källa Smithers Pira.

² Källa: <https://www.zionmarketresearch.com/market-analysis/green-packaging-market>.



Drivkrafter

Demografi och urbanisering



Konsekvenser för branschen

- Växande städer och en växande medelklass i tillväxtländerna ökar efterfrågan på förpackningsmaterial

Marknadseffekter och affärsmöjligheter

- Ökad efterfrågan på förpackade konsumtionsvaror som exempelvis mat, dryck och förbrukningsvaror
- Ökad efterfrågan på funktionella och bekväma "on-the-go"- och "stay-fresh"- förpackningar
- Expansion inom konstruktions- och kemisk industri, speciellt i tillväxtländer
- Förpackningarna behöver vara säkra, effektiva och återvinningsbara för att passa in i städernas behov av framtida cirkulära system

Ökad medvetenhet om hållbarhet



- Medvetna konsumenter och ny lagstiftning driver på utvecklingen
- Varumärkesägare ökar sina målsättningar inom hållbarhetsområdet

- Förnybara och återvinningsbara material ersätter fossilbaserade material
- Länder lagstiftar emot engångsprodukter av plast och varumärkesägare söker alternativa förpackningar som är förnybara och återvinningsbara

Digitalisering



- Ständigt uppkopplade enheter innebär möjligheter till ny funktionalitet inbyggd i förpackningar samt nya affärs-, logistik- och distributionsmodeller, till exempel inom handel

- Förpackningar behöver anpassas för exempelvis automatiserade lager, förarlösa fordon och robotar
- E-handel: Ökar behovet av förpackningsmaterial, förpackningarna ska klara transporter och utgöra en positiv upplevelse för konsumenten (unboxing experience)
- Efterfrågan på resurssnåla förpackningar (som i övrigt har samma höga kvalitet vad gäller exempelvis styrka och presentationsmöjligheter) ökar
- Nya tjänster kopplade till nya affärs-, logistik- och distributionsmodeller

Globalisering



- Större utbud av leverantörer
- Globala standarder växer fram

- Ökad konkurrens
- Varumärken fokuserar på enhetlighet över marknader
- Ökad internationell handel ökar behovet av förpackningsmaterial och anpassade förpackningar
- Internationella leveranser ökar behovet av anpassade förpackningar

Vätskekartong i världsklass

BillerudKorsnäs levererar smak- och luktneutral vätskekartong till världens ledande förpackningsproducenter. Med över 60 års erfarenhet av att utveckla vätskekartong för såväl aseptiskt förpackade som kylda livsmedel, arbetar vi ständigt med att utveckla våra innovationer och att möta den ökande efterfrågan som finns på den globala marknaden. Vi har långsiktiga och proaktiva samarbeten med ett flertal nyckelkunder. Vikten av sådana samarbetsformer ökar och det är centralt att fördjupa vårt innovationsarbete tillsammans med dessa aktörer.



DIVISION BOARD

Ökad produktionskapacitet ska möta efterfrågan

Under året har ett intensivt arbete pågått med att färdigställa vår nya kartongmaskin KM7 i Gruvön, som tas i bruk under mars-april 2019. Vårt fokus för kommande år är att säkerställa produktionsstabilitet så att den ökade kapaciteten på bästa sätt möter kundernas behov.

Efterfrågan på nyfiberbaserade material är stark och drivs bland annat av den globalt växande e-handeln, som innebär att förpackningar har en viktig roll att spela både vad gäller att klara av själva transporten och för att ge kunder och konsumenter en positiv upplevelse ("unboxing experience"). Investeringen i den nya kartongmaskinen KM7 i Gruvön görs för att kunna producera de ökade volymer som efterfrågas av marknaden. Från och med mars-april 2019 när maskinen tas i bruk kommer vi successivt att kunna öka produktionskapaciteten tills vi 2023 når fullt kapacitetsutnyttjande. Kartongmaskinen får då en kapacitet om 550 000 ton kartong årligen och blir därmed en av de största i världen i sitt slag.

Avancerad forskning och utveckling vid Division Boards utvecklingscenter och laboratorier är av väsentlig betydelse för att ständigt utveckla och förbättra materialen och servicen så att de möter kundernas höga förväntningar. Bland annat finns där expertis inom förpackningsoptimering samt tryck- och konverteringssupport. Denna verksamhet stärker divisionens möjligheter att öka tillväxten inom de produktsegment som beskrivs nedan.

Vätskekartong för mat och dryck

Vätskekartong står för 59 procent av Division Boards försäljning. Kraven på förpackningar för livsmedel är höga och produktsäkerhet är en förutsättning för att leverera material till livsmedelsförpackningar. På många marknader finns även ett behov av förlängd hållbarhet även vid varierande temperaturer. BillerudKorsnäs har över 60 års erfarenhet av att utveckla vätskekartong för både aseptiskt förpackade samt kylda livsmedel samt vätskekartong för effektiva förpackningslösningar.

Vätskekartongmarknaden har en stabil tillväxt på runt 2 procent. Den största efterfrågetillväxten beräknas komma från Asien. I västeuropa är tillväxten beroende av innovationer med fokus på nya förpackningstyper och användningsområden för vätskekartong. Ökad efterfrågan på utvecklingsmarknader förväntas i takt med demografiska förändringar och att en sammanhållen livsmedelskedja etableras.

Division Board tillverkar och säljer vätskekartong och förpackningskartong samt fluting och liner. Materialen säljs främst till förpackningstillverkare. I divisionen ingår affärssegmenten Liquid Packaging Board, Cartonboard samt Containerboard. Kundernas storlek och krav varierar mellan de olika segmenten men gemensamt är höga kvalitetskrav och förväntningar på värdeskapande material och servicelösningar.

4–5%

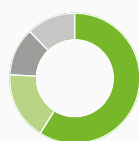
är tillväxtmålet per år

54%

av nettoomsättningen

62%

av EBITDA



Försäljning per produktkategori, %

● Vätskekartong, 59

● Fluting, 17

● Förpackningskartong, 12

● Liner, 12

Tillväxtstrategi

- Ökad volym inom attraktiva segment, främst drivet av den nya kartongmaskinen KM7 i Gruvön
- Säkerställd produktionsstabilitet
- Innovation i samarbete med förpackningstillverkare och varumärkesägare

Fokus 2019

- Säkerställa driftsättningen av KM7 i Gruvön
- Produktionsstabilitet
- Dra affärsmässiga fördelar av en stark produktportfölj och sätta en ny marknadsstandard
- Fortsätta att skapa kundvärde från fiber till förpackning
- Snabbt möta ökade regulatoriska krav på förpackningar på prioriterade tillväxtmarknader

Förpackningskartong för premiumprodukter

Förpackningskartongen står för 12 procent av divisionens försäljning och används till förpackningar för produkter inom premiumsegment, där förpackningen ofta är en del av varumärket. Funktion, design, materialval och tryckbarhet är viktiga aspekter som möjliggör differentiering av produkter som förstärker kundernas varumärken. Snabbhet och säkerhet i leveranserna är andra viktiga faktorer som aktörer inom premiumsegment värdesätter. Vassad leveransprecision kan därför innebära såväl möjligheter till högre marginaler som ökade volymer.

Den globala efterfrågan på förpackningskartong bedöms växa med 3,9 procent per år. Syd- och sydostasien samt Afrika är de snabbast växande marknaderna. De användarkategorier som växer mest är förpackningar för kosmetika, läkemedel samt förpackningar för torr och fryst mat. Ekonomisk tillväxt driver efterfrågan, speciellt inom kosmetik, läkemedel och mat i premiumsegmentet.

Fluting och Liner för känsliga varor och krävande transporter

Försäljningen av fluting och liner uppgår till 29 procent av Division Boards försäljning. Wellpaptillverkare efterfrågar starka, lätta och rena material som används i wellådor för känsliga varor och ofta krävande transporter. Till följd av globalisering och e-handel ökar efterfrågan på lätta förpackningar som optimerar transportkostnader, särskilt med dyra och miljöbelastande transportslag som flyg. Förpackningarna måste vara anpassade för komplexa och ofta långa distributionskedjor. Utöver robusta förpackningar som klarar tuffa transporter behöver förpackningarna också bidra till varumärkesägares strävan att differentiera produkter, och varumärket driver efterfrågan på Liner eftersom förpackningens utseende och design blir alltmer betydelsefull.

Produktionsanläggningar



Gävle

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

740 000
ton/år är kapaciteten
Antal anställda: 900

Wätskekartong: 90%
Liner: 10%



Gruvön

Producerar cup stock, fluting, formbart papper, kraftpapper, liner, säckpapper och vätskekartong. I Gruvön produceras även avsalumassa. Dessutom finns ett utvecklingscenter med expertkunskap inom förpackningsoptimering, där förpackningens alla egenskaper kan undersökas in i minsta detalj.

710 000
ton/år är kapaciteten
Antal anställda: 900

Fluting: 42%
Liner: 21%
Kraftpapper: 10%
Wätskekartong: 8%
Cup stock 4%
Säckpapper: 1%



Frövi/Rockhammar

Producerar förpackningskartong och vätskekartong. I Rockhammar produceras oblekt och blekt CTMP¹ för leverans i balad form till Frövi. I Frövi/Rockhammar finns dessutom ett utvecklingscenter och laboratorium med expertishjälp inom förpackningsoptimering, trycksupport och konverteringssupport.

¹ Kemitermomekanisk massa.

470 000
ton/år är kapaciteten
Antal anställda: 640

Wätskekartong: 74%
Förpackningskartong: 26%

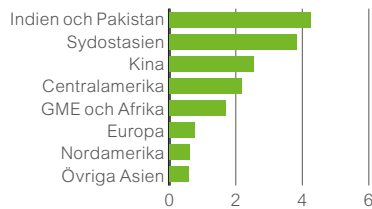


Miljardinvesteringar ska möta långsiktig efterfrågan

Mot bakgrund av den höga efterfrågan på vätskekartong och andra premiumprodukter bedömer vi tillväxtutsikterna inom dessa segment som goda. Vår investering i den nya kartongmaskinen KM7 i Gruvön om totalt 7,6 miljarder SEK, är vår största enskilda satsning någonsin. KM7 ska tillverka vätskekartong, förpackningskartong för livsmedel och andra konsumtionsvaror, liner för kraftiga kartonger samt "food service board" för papptallrikar, muggar och liknande.

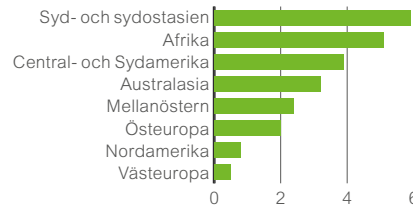
Årlig uppskattad tillväxt i efterfrågan på vätskekartong

Årlig volymtillväxt 2016–2024¹, %



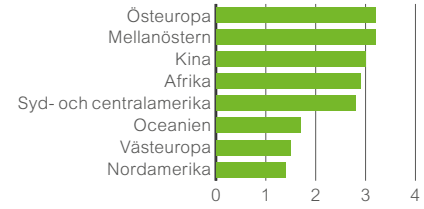
Årlig uppskattad tillväxt i efterfrågan på förpackningskartong

Årlig volymtillväxt 2017–2022², %



Årlig uppskattad tillväxt i efterfrågan på wellpappmaterial (fluting och liner)

Årlig volymtillväxt 2016–2030³, %



¹ BillerudKorsnäs analysis, Pöry, Vision Hunters, Zenith ² Smithers Pira, The Future of Folding Cartons to 2022 ³ Pöry, World Paper Market 2017

Division Board säljer

Användningsområden

Vätskekartong

Vätskekartong används främst i livsmedelsförpackningar till drycker och flytande livsmedel.

Konkurrens: Nyfiberbaserad vätskekartong konkurrerar främst med plast men även andra förpackningsmaterial.

Andra stora tillverkare: Stora Enso, Klabin, Evergreen Packaging och WestRock.

Omslutande förpackningar
#1 globalt

Alla förpackningstyper
#2 globalt



- Mjolk
- Juice
- Sportdrycker
- Smoothies
- Konserverade livsmedel som krossade tomater, bönor och såser.

Förpackningskartong

Förpackningskartong används till produkter inom premiumsegment, 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.

Konkurrens: Andra förpackningsmaterial, främst plast.

Andra stora tillverkare: Iggesund, Metsä Board, Stora Enso, WestRock och International Paper.

Helvit nyfiberbaserad Liner
#2 europa

Bestruken nyfiberbaserad Liner
#1 europa



- Exklusiv dryck
- Parfym
- Skönhets- och hälsovårdsprodukter
- Konfektyr
- Hushållsprodukter och industriella varor inom premiumsegmentet
- Modeartiklar
- Mat inom premiumsegmentet

Fluting

Fluting är det vågiga skiktet i wellpapp som används för såväl ömtåliga som tunga industriprodukter samt för i livsmedelsförpackningar.

Konkurrens: Returfiberbaserad fluting och andra material av plast och trä konkurrerar med nyfiberbaserad fluting.

Andra stora tillverkare: Stora Enso och Mondi/Powerflute.

Nyfiberbaserad NSSC Fluting
#1 europa



- Frukt och grönsaker
- Heavy duty komponenter till bilindustri, vitvaror och elektronik
- ¹ NSSC är en halvveemisk massa som är råvara för fluting.

Liner

Liner används i förpackningskartong och är det yttre tryckbara lagret på kartonger av wellpapp.

Konkurrens: De största konkurrenterna är returfiberbaserad bestruken och obestruken White Top Testliner.

Andra stora tillverkare: Metsä Board, Mondi och Smurfit Kappa.

- Exklusiv dryck
- Skönhet- och hälsovårdsprodukter
- Konfektyr
- Hemelektronik
- Sekundär eller butiksförpackningar för konsumentvaror



Lansering av klimatpositiv säck

Prisbelönta D-Sack®, en upplösbar säck för cement och andra byggmaterial, är den första av BillerudKorsnäs förpackningar som formellt lanseras med klimatpositiv påverkan. Förutom betydande miljö- och arbetsmiljöfördelar som minskat cementavfall, minskad damning och eliminering av förpackningsavfall jämfört med konventionella cementsäcker av vävd plast, så är klimatprestandan hos D-Sack överlägsen.

Enligt IVL:s livscykelanalys fångar säcken koldioxid (CO₂) över ett hundraårsperspektiv, vilket innebär att den är klimatpositiv. Anledningen är att koldioxiden som fångades från atmosfären under trädets tillväxt och sedan inkorporerades i papperet, lagras i själva betongkonstruktionen. D-Sack är en innovation som tagits fram i BillerudKorsnäs förpackningsutvecklingscenter i Karlsborg, i nära samarbete med LafargeHolcim.

DIVISION PAPER

Kraft- och säckpapper för en global tillväxtmarknad

Genom att optimera produktmixen växer vi lönsamt samtidigt som vi skapar kundvärde.

I samverkan med våra kunder fortsätter vi utveckla högkvalitativa material med egenskaper som adderar värde till kundernas specialiserade förpackningslösningar.

Produktionsstabilitet i samtliga produktionsanläggningar och förmåga att ständigt utveckla befintliga och nya produkter är avgörande för divisionens lönsamhet och möjligheter att realisera sin tillväxtstrategi.

Forskning och utveckling för ökat kundvärde

Samverkan med förpackningstillverkare är en avgörande framgångsfaktor i den forskning och i det utvecklingsarbete som divisionen bedriver för att ständigt ta fram ännu bättre material med egenskaper som har potential att utmana konventionella förpackningar. I Skärblackas Barrier Lab utvecklas exempelvis olika typer av skyddande barriärer, som krävs för exempelvis livsmedelsförpackningar. I Karlsborgs förpackningsutvecklingscenter erbjuds analys och utveckling av säckförpackningar, med fokus på pulverformiga produkter som byggmaterial, kemikalier, mineraler, mjöl och socker. Det löpande utvecklingsarbetet utgör en grund för divisionens tillväxtmöjligheter inom de produktsegment som beskrivs nedan.

Förnybart kraftpapper av hög kvalitet

Kraftpapper står för omkring 53 procent av Divison Papers försäljning och används framför allt i förpackningar för olika typer av torra livsmedel och till medicinska förpackningar. En förutsättning för att sälja kraftpapper för livsmedel är att materialet är säkert och godkänt för direktkontakt med livsmedel samt att det har en renhet som gör att det är fritt från lukt och smak. Medicinska förpackningar ställer särskilda krav på renhet och flexibilitet. BillerudKorsnäs har utvecklat ett medicinskt papper som är både starkt och med välbalanserad porositet så att pappret fungerar som ett hållbart skyddsmaterial för medicinsk utrustning och utgör en säker skyddsbarriär.

Efterfrågan på hållbara material och olika nationella och politiska initiativ för att minska plastanvändning driver på efterfrågeutvecklingen. De senaste åren har en mängd olika initiativ tagits för att minska användningen av skadlig plast. Såväl olika länder och regioner som stora globala varumärkesägare har vidtagit konkreta åtgärder och till exempel infört förbud mot plastkassar. Den ökade medvetenheten om hållbarhet, inte minst bland konsumenter, ökar efterfrågan.

Division Paper tillverkar och säljer högpresterande kraft- och säckpapper av premiumkvalitet till utvalda segment inom industri, medicinsk utrustning och konsumentsektorn. Användningsområden är framför allt torra livsmedel, medicinska applikationer och byggindustri. Divisionen säljer överskott av pappersmassa som BillerudKorsnäs inte använder i sin egen produktion till en extern marknad. Materialen säljs främst till förpackningstillverkare.

0–2% är tillväxtmålet per år
36% av nettoomsättningen
38% av EBITDA



Försäljning per produktkategori¹, %

- Kraftpapper, 53
- Säckpapper, 47

¹ Exklusive övriga produkter

Tillväxtstrategi

- Optimerad produkt- och kundportfölj för att öka lönsamheten
- Säkerställd produktionsstabilitet och fortsatt utveckling av befintliga produktionsanläggningar
- Produktutveckling

Fokus 2019

- Fortsatt tillväxt och ökad närvaro på tillväxtmarknader
- Optimera totalmixen – kunder, produkter och segment
- Skapa affärsmöjligheter genom att fortsätta att ersätta onödigt plast
- Ta vara på marknadspotentialen för pappersbaserade cementsäckar

Befolkningsstillväxt på tillväxtmarknader och en åldrande befolkning är ytterligare drivkrafter.

Marknaden för matförpackningar har växt med cirka 1 procent per år sedan 2012. Tillväxten fram till 2022 beräknas vara cirka 2,7 procent per år; högst i Mellanöstern, Afrika och Asien, och med en stabil tillväxt också i Europa och Nordamerika.

Starkt säckpapper för hållbar verksamhet

Säckpapper står för 47 procent av Division Papers försäljning. Hög hållfasthet är en förutsättning för att konkurrera på denna marknad. Det bruna säckpappret kan fyllas utan att det spricker eller skapar damm och används bland annat inom byggindustrin och till förpackningar för torra, pulverformiga livsmedel som mjöl.

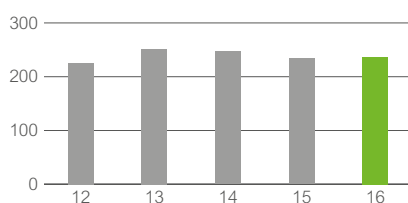
Efterfrågan på byggmaterial i Europa brukar generellt sett vara högre under perioden maj till oktober. Den globala efterfrågan på cement bedöms växa med cirka 4,6 procent per år fram till 2022. Störst tillväxt förväntas i regioner där cementprodukter levereras primärt i säckar av plast.

Efterfrågan på brunt säckpapper drivs specifikt av stora investeringar

i infrastruktur och bostäder, främst på tillväxtmarknader utanför Europa. Den ökade medvetenheten hos konverterare, varumärkesägare och konsumenter är en stark drivkraft där säckpapprets fördelar (dammar inte, förnybart material från skog) är stora jämfört med material som inte är nedbrytbara.

Efterfrågan på vitt säckpapper drivs framför allt av ”bygg- och renovera-själv-trenden” inom den europeiska konsumentmarknaden. Mer utvecklade produktmixar för hemrenovering innebär ett ökat behov av bra trycktytor för information och bilder, något som också driver efterfrågan på vitt säckpapper, där tryckytan fungerar bra för att inkludera exempelvis lagstadgad varningstext som behöver framgå av förpackningen.

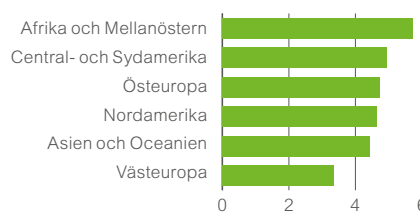
Globalt marknadsvärde för matförpackningar Mdr USD¹



¹ Smithers Pira, The future of Global Packaging to 2022

Årlig uppskattad tillväxt i efterfrågan på cement

Årlig volymtillväxt 2012–2022², %



² World cement, The Freedonia Group, 2013

Produktionsanläggningar



Skärblackska

Producerar högkvalitativt vitt maskinglättat kraftpapper, brunt säckpapper, fluting och avsalumassa. Dessutom finns två laboratorier, med expertis inom barriärer och olika typer av försegling, för utveckling av förpackningar för livsmedel och medicinska produkter.

460 000

ton/år är kapaciteten
Antal anställda: 690

Säckpapper: 41%
Kraftpapper: 26%
Fluting: 20%
Avsalumassa: 13%



Karlsborg

Producerar kraftpapper och säckpapper samt avsalumassa. Dessutom finns förpackningsutvecklingscenter som erbjuder värdeskapande expertis och tjänster inom optimering av massa samt utveckling av påsar och säckförpackningar.

320 000

ton/år är kapaciteten
Antal anställda: 380

Säckpapper: 36%
Kraftpapper: 1%
Avsalumassa: 62%



Jakobstad

Producerar kraft- och säckpapper. I Jakobstad produceras även avancerade och högpresterande papperskvaliteter till en mängd olika tekniska applikationer som exempelvis slippapper, rull- och reamförpackning.

200 000

ton/år är kapaciteten
Antal anställda: 120

Kraftpapper: 77%
Säckpapper: 23%



Beetham

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

45 000

ton/år är kapaciteten
Antal anställda: 140

Kraftpapper: 100%

Stärkt kapacitet för ökad tillväxt

Investeringen i den nya MG-maskinen och kapacitetsförstärkningen av befintliga maskiner i Skärblacka som genomförts till ett totalt belopp om SEK 1,3 miljarder öppnar såväl nya, som möjliggör tillväxt i befintliga attraktiva marknadssegment. Produktionsstarten av den nya maskinen skedde under våren 2018 och är en satsning som förbättrar produktmixen samt lägger grunden för en bredare produktportfölj med högre förädlingsvärde. Vid fullt kapacitetsutnyttjande producerar maskinen totalt 90 000 ton MG-papper per år.



Division Paper säljer

Användningsområden

Kraftpapper

Kraftpapper används främst i förpackningar av medicinsk utrustning och livsmedelsförpackningar avsedda för användare med mycket höga krav på renhet, tryckbarhet, steriliseringsförmåga, flexibilitet och styrka.

Konkurrens: Främsta konkurrensen kommer från förpackningslösningar i plast.

Andra stora tillverkare: Mondi, Heinzel Papier och flera av Europas specialpapperstillverkare.

#2
globalt

#1
Europa



- Torra livsmedel som till exempel mjöl, socker och gryn
- Bärkassar
- Medicinska förpackningar

- Flexibla och formbara förpackningar
- Skyddspapper för stål
- Brödpåsar
- Smörpapper
- Release liner till hygienprodukter

Säckpapper

Hög hållfasthet är en förutsättning för att konkurrera på denna marknad. Säckpappret kan fyllas utan att det spricker eller skapar damm, vilket förutom att skydda innehållet också bidrar till en ren och hälsosam arbetsmiljö.

Konkurrens: Främst säcklösningar av plast och bulkdistribution.

Andra stora tillverkare: Mondi, Canfor, Segezha, KapStone och Smurfit Kappa.

#2
globalt



- Byggmaterial (exempelvis cement)
- Industrimineraler

- Kemikalier
- Livsmedel
- Djurfoder



Hållbar lösning förbättrar resultatet



Varje år producerar HP nästan 40 miljoner bärbara datorer i Kina, varav en stor del skeppas till USA och de europeiska marknaderna via dyra lufttransporter. För att kunna sänka sina förpackningskostnader och få ett bättre skydd för sina produkter har HP har nu ingått ett samarbete med BillerudKorsnäs. Ett gemensamt team studerade designen på förpackningen, materialanvändningen och produktionsprocesserna.

Genom att minska mängden fluting och liner i förpackningen med primärfiber från BillerudKorsnäs kunde materialåtgången minska med 29 procent och vikten sänkas med 35 procent, vilket minskar fraktkostnaderna.

”Samarbetet med BillerudKorsnäs har gjort att vi kan erbjuda en förpackning som väger mindre, minskar vårt globala koldioxidavtryck och sänker kostnaderna, samtidigt som den skyddar våra produkter under transporten. Samarbetet stöder våra ansträngningar att utveckla produkter och förpackningar som är mer hållbara både för vårt företag och för våra kunder”, säger Erik Troelsen, chef för förpackningsdesign och inköp hos HP.

DIVISION SOLUTIONS

Med fokus på lösningar

Division Solutions möter varumärkesägarnas ökande krav på hållbara och effektiva förpackningslösningar och -system samt hjälper varumärkesägare och detaljhandelskedjor att differentiera sig från konkurrenterna

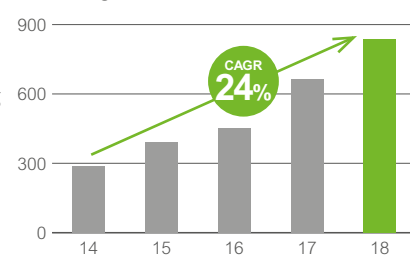
Andelen av BillerudKorsnäs totala tillväxt som kommer från olika förpackningslösningar förväntas öka de kommande åren. Genom att växa våra affärer inom befintliga förpackningslösningar och -system, men också genom att skapa helt nya lösningar, arbetar Division Solutions strategiskt mot tillväxtmålet. Efterfrågan på hållbara och resurssnåla lösningar är en växande trend där den största och kanske mest påtagliga för tillfället är varumärkesägarnas önskan att reducera användningen av fossilbaserad plast. Det lösningsbaserade erbjudandet har levererat stark försäljningstillväxt och divisionen har som mål att årligen växa med 15–25 procent. Tillväxten ska ske inom tre områden, där Managed Packaging står för den största delen. Tillväxten ska ske såväl organiskt som via förvärv.

Managed Packaging för globala varumärken

Många globala varumärkesägare och detaljhandelskedjor med tillverkning i Asien har ett behov av att stärka kontrollen över sin paketering. De vill också minska sin resursförbrukning och letar efter hållbara alternativ både vad gäller förpackningsmaterial och -lösningar. Med 20 års erfarenhet av förpackningsproduktion i Asien och ett nätverk som omfattar fler än 50 produktionspartners erbjuder Managed Packaging skräddarsydda förpackningslösningar och -tjänster till globala varumärkesägare. Via en enda kontaktpunkt får kunderna

full transparens och kontroll över hela förpackningskedjan, då Managed Packaging hanterar koordinering av leverantörer, designar förpackningar, kontrollerar kvalitet och mäter prestanda. Efterfrågan drivs också av varumärkesägares behov av standardisering och effektivisering för att säkra kvalitet och kostnadseffektivitet.

Kraftig tillväxt för Managed Packaging
Omsättning, SEKm



Verksamhetens huvudmarknader är Kina, Vietnam, Indonesien, Kambodja, Bangladesh och Indien. Managed Packaging har även verksamhet i fler länder och har potential att ytterligare expandera geografiskt. Genom verksamhetens globala utvecklingscentra, där det största ligger i kinesiska Shenzhen, erbjuds innovativa designmöjligheter, expertis inom förpackningsprestanda och högteknologisk utrustning. Managed Packaging ökade försäljningen med 46 procent 2017 och 27 procent 2018. För att kunna växa effektivt med en verksamhet som spänner över tre kontinenter har processer och verktyg optimerats. Teamen i Europa, USA och Asien utnyttjar gemensam infrastruktur och hanterar skillnaderna i tidszoner på ett effektivt sätt. För att kunna hantera den asiatiska

Division Solutions möter varumärkesägarnas ökande krav på hållbara och effektiva förpackningslösningar och -system. Divisionens verksamhet växer inom tre områden, där Managed Packaging idag är den största. Övriga två delar innefattar systemförsäljning och utveckling av helt nya, innovativa lösningar. Kunderna inom Division Solutions är till största delen varumärkesägare.

15–25%
är tillväxtmålet per år

4%
av netto-
omsättningen

0%
av EBITDA

Tillväxtstrategi

Lönsam tillväxt inom

- Managed Packaging, inom nya och befintliga segment och geografier
- Formbart papper (FibreForm®)
- Systemlösningar, såsom Sealed Paper Packaging
- Innovativa nya lösningar, såsom pappersflaskan

Fokus 2019

- Utöka samarbetet med varumärkesägare
- Förstärkt satsning på innovation

Managed Packaging erbjuder fördelar inom:**Enkel hantering**

Med enbart en kontaktpunkt får du full kontroll över dina förpackningar.

**Operationella besparingar**

10–30% besparingar genom hela leverantörskedjan.

**Hållbara lösningar**

15–30% lägre CO₂ och materialförbrukning.

**Ökade intäkter**

Snabb implementering och förbättrad omsättning.

expansionen ansvarsfullt, inte minst inom leverantörsledet, läggs resurser på bland annat granskning, revisioner och kontroll av efterlevnad. Läs mer om BillerudKorsnäs arbete med leverantörer i Asien på sidan 40.

Konkurrensen består främst av oberoende grossister av förpackningar samt större förpackningstillverkare med konvertering i Asien.

**FibreForm® (formbart papper)**

BillerudKorsnäs formbara papper FibreForm® är ett förnybart, biologiskt nedbrytbart och livsmedelssäkert alternativ till formpressade plastförpackningar.

Konkurrens: Främst plast

Användningsområden:

- Isolerade pappersmuggar
- Upprättstående påsar
- Kort
- Kartonger
- Formade behållare
- Livsmedelstråg

Formbart papper för medvetna varumärken

FibreForm® står för 15 procent av Division Solutions försäljning. Då det är ett kallformbart papper är energiförbrukningen lägre än vid plastkonvertering. Lägre energiförbrukning i konverteringen i kombination med att materialet är förnybart gör att FibreForm® kan bidra till bland annat minskat klimatavtryck. Pappret erbjuder även möjlighet till tio gånger djupareprägling än vanligt papper.

Efterfrågan drivs av varumärkesägare som önskar reducera plast, satsa på mer hållbara förpackningslösningar och minska sin energiförbrukning. Förpackningstillverkarna kan ofta använda FibreForm® i sina befintliga maskiner för plastprodukter och behöver således inte byta ut hela produktionsanläggningen bara för att materialet ändras.

Livsmedels- och konsumentvarubranschen, som tidigare saknade förnybara materialalternativ för djupdragning, kan nu tillverka tråg och blisterförpackningar i marknadens befintliga termoformningslinjer och formpressningsanläggningar.

FibreForm® kan också användas som isolerande mantel på pappersmuggar tillverkade av kartong. Den globala tillväxten är 3,4 procent, varav de asiatiska marknaderna driver tillväxten. Efterfrågan är dock som störst på den amerikanska marknaden, som står för nära hälften av behovet. Demografiska förändringar på tillväxtmarknader driver på efterfrågan liksom en växande ”on-the-go”-kultur inom mat och dryck.

System som utmanar plastförpackningar

Förpackningssystem är ett koncept där vi i tätt samarbete med maskintillverkare och konverterare tar fram förpackningslösningar som är optimerade för varumärkesägare. Våra systemlösningar som baseras på nyfiber erbjuder medvetna varumärkesägare ett alternativ till förpackningar som idag främst är plastbaserade. Division Solutions arbetar kontinuerligt med att utveckla nya systemlösningar. Ett exempel på systemlösning är:

Axello ZAP

Förpackningssystemet Sealed Paper Packaging, med BillerudKorsnäs förpackningsmaterial Axello ZAP erbjuder ett effektivt alternativ till plastförpackningar för torra livsmedel.



Upprättstående påsar – med naturlig känsla

BillerudKorsnäs papper FibreForm® påverkar ständigt den globala livsmedels- och konsumentförpackningsmarknaden att röra sig från plast till flexibla papperslösningar. En produkt lansering under 2018 är upprättstående påsar, som är livsmedelssäkra och kan lamineras med en stor mängd olika barriärer. En upprättstående papperspåse med mer styvhet och med präglingsmöjligheter är ett hållbart alternativ till säckiga och sladdriga upprättstående påsar av plast, och har dessutom en oöverträffad haptisk känsla och ett eftersträvat naturligt utseende.

Pappersförpackningen är klimatsmart¹, återvinningsbar samt damm- och insektstätt. Konceptet lanserades 2016 i samarbete med Bosch Packaging Technology. Vårt specialutvecklade kraftpapper Axello ZAP är skräddarsytt för att matcha ZAP-modulen från Bosch och papprets naturliga styrka, tøjbarhet och ytegenskaper passar utmärkt att köras i den krävande VFFS (Vertical Form, Fill and Seal)-processen. Under året har bland annat två europeiska pastaproducenter, Wolf Nudeln och Alb-Gold, ersatt sina plastbaserade förpackningar med Axello ZAP.

Helt nya lösningar

Innovation är en av våra strategiska hörnstenar. Vi eftersträvar att introducera såväl nya material som att hitta helt nya produkter. En viktig framgångsfaktor är att samverka med andra aktörer såväl internt inom koncernen som med branschaktörer som konverterare, varumärkesägare och maskinleverantörer, samt även med entreprenörer och innovatörer. Ett exempel på samarbete är med maskinleverantören Bosch Packaging Technology, varumärkesbyrån Grow samt ett antal varumärkesägare för att ta fram mindre portionsförpackningar för exempelvis marmelader eller skönhetsprodukter.

Investerar i framtidens förpackningslösningar

Genom investeringar i lovande uppstartsbolag banar BillerudKorsnäs helägda dotterbolag BillerudKorsnäs Venture väg för nya förpackningslösningar som på sikt kan växa Division Solutions erbjudande; förpackningslösningar som bidrar till att lösa de utmaningar vårt moderna samhälle skapar och samtidigt ger tillväxtpöjligheter för innovativa aktörer inom exempelvis e-handel och logistik eller genom digitala lösningar nå ökad transparens, säkerhet och effektivitet. Med ett långsiktigt perspektiv samarbetar BillerudKorsnäs Venture med portföljbolagen genom att stötta dessa under utveckling och kommersialisering. Portföljen består av fem bolag. En av investeringarna, Kezzler, har utvecklat en mjukvaruplattform som kan ge världens alla förpackningar en unik kod, vilket i sin tur möjliggör en mängd tillämpningar kopplat till bland annat förfalskningskydd, transparens i logistikflöden samt direktkommunikation mellan varumärkesägare och konsumenter via smarta telefoner. Ett annat exempel är Vericool som utvecklat en hållbar lösning som ersättare för frigitlådor i kyltransporter.

¹ Enligt genomförd livscykelanalys ger Axello ZAP-förpackningen 65procent lägre koldioxidutsläpp än motsvarande plastförpackning (källa: Life Cycle Assessment, Report U5052, IVL, 2015).

Steg mot en hållbar framtid

I samverkan med varumärkesägare och andra intressenter utmanar vi konventionella förpackningar för en hållbar framtid. Här är ett axplock av våra produkter och initiativ som bidrar till missionen.

Vinnare i kategorin "Save the Planet"

BillerudKorsnäs kartongmaterial hedrades som "Carton of the Year" och "Save the Planet" vid Carton Excellence Award, en prestigefyllt europeisk kartongförpackningstävling. Bidraget som vann kategorin Save the Planet kommer från varumärkesägaren Sealpac och kallas för FlatSkin®. Förpackningslösningen består av en kartong kombinerat med plast för livsmedelsförpackningar. De två materialen är lätta att separera för att enkelt kunna återvinnas och lösningen använder 75 procent mindre plast jämfört med en konventionell bricka.



Papperstråg som underlättar återvinning

För varumärkesägare som vill minska sitt koldioxidavtryck och underlätta återvinning erbjuder BillerudKorsnäs det förnybara materialet FibreForm® som kan formas till papperstråg. FibreForm® är ett starkt, stabilt och livsmedelssäkert alternativ som erbjuder samma funktionella fördelar som engångstråg av plast, men med de miljömässiga fördelarna som en högkvalitativ nyfiberbaserad pappersprodukt medför. Atria, ett av norra Europas ledande matföretag, är ett av de företag som valt papperstråg för miljöns skull och marknadsför nu pålägg som "Ett lätt val – kycklingfilé i klimatsmart förpackning".

Pappersflaska som utmanar

2015 inledde BillerudKorsnäs ett samverkansprojekt med visionen att skapa en 100 procent biobaserad och återvinningsbar pappersflaska för bland annat kolsyrad dryck. Idag har projektet breddats och olika varianter av pappersflaskor utvecklas i nära samarbete med marknadsledande varumärkesägare inom olika kategorier.

Samverkan med interna och externa aktörer med olika expertis är nyckeln till att lyckas med utvecklingen då vi utmanar både produktions- och processystem och vad man kan göra med papper både tekniskt och designmässigt.



Unboxing – årets tema i designtävling

Unboxing, det ögonblick då en förpackning öppnas för första gången, betyder allt mer för ett varumärkes möjligheter att göra ett första intryck på konsumenten. Unboxing var temat för den fjortonde versionen av vår internationella tävling Packaging Impact Design Award (PIDA), som vi arrangerar tillsammans med ledande högskolor och universitet i Tyskland, Frankrike och Sverige. Målet med tävlingen är att sätta förpackningen i centrum och visa hur betydelsefulla förpackningar är för produkten men även för miljön. Därför var briefen till deltagande mer långtgående än att bara omfatta första intrycket och inkluderade även hållbarhetsaspekten.

Samverkan för att utmana konventionella lösningar

Sedan två år driver BillerudKorsnäs och maskintillverkaren Bosch ett projekt där utvalda varumärkesägare bjuds in för att tillsammans skapa framtidens applikationer inom hållbara engångsförpackningar. Projektet presenterades på InterPack 2017 med konceptet "grow", en attraktivt designad konceptualisering av hållbarhet i en tredimensionell, fysisk, formad pappersförpackningslösning. Reaktionerna var överväldigande och vi jobbar nu vidare med utvalda varumärkesägare för att utveckla hållbara och relevanta förpackningslösningar som bygger på den unika formbarheten i Fibre-Form®-materialet. Projektet grundar sig i ett samspel mellan design, material, maskin och kund där alla parter investerar i utvecklingen.

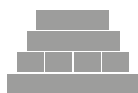


Pappersbatteri – viktiga steg mot kommersiell tillverkning

Billiga och biobaserade pappersbatterier kan bli resultatet av ett unikt samarbete som Billerud-Korsnäs driver med en av Sveriges främsta forskargrupper vid Uppsala Universitet. Tillsammans har aktörerna tagit fram en lösning där elektroder baserade på cellulosa från nyfiber möjliggör energilagring i papper och därmed också återvinning och nyproduktion av såväl förpackning som batteri. Det cirkulära tänket är helt i linje med BillerudKorsnäs mission. Utvecklingen har hittills varit i labbstadiet men förhoppningen är att kunna testproducera batteriet i fabrik under 2019.



På sikt innebär pappersbatteriet även en möjlighet att kunna utveckla smarta förpackningar med funktioner som exempelvis berättar om maten är färsk, vilka temperaturer mediciner utsatts för under transport eller spårning av förpackningar genom transportkedjan.



STRATEGIPLATTFORM

Strategi för hållbara lösningar och lönsam tillväxt

Missionen – att utmana konventionella förpackningar för en hållbar framtid – 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 om 3–4 procent årligen bedrivs

ett målmedvetet och intensivt arbete inom fyra strategiska områden; position, innovation, hållbarhet och effektivitet. BillerudKorsnäs 4 500 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.



VARFÖR?

Missionen – att utmana konventionella förpackningar för en hållbar framtid – beskriver syftet med BillerudKorsnäs verksamhet och styr hur vi tänker, vad vi gör och hur vi kommunicerar. Hållbara förpackningsmaterial och lösningar är en konkurrensfördel och en affärsmöjlighet, idag och imorgon.

HUR?

Långsiktig lönsam tillväxt möjliggör fortsatta investeringar för att stärka framtida konkurrenskraft som utmanaren av konventionella förpackningar.

VAD?

Lönsam tillväxt skapas genom att BillerudKorsnäs expanderar i värdekedjorna, omvandlar goda idéer till nya lösningar och material, integrerar hållbarhet i allt vi gör, och jobbar med ständiga förbättringar utifrån ett kundfokuserat arbetssätt.

VEM?

BillerudKorsnäs 4 500 medarbetare driver förändrings- och förbättringsarbetet. En trygg och säker arbetsplats är fundamentet. Ett tydligt syfte och en förankrad värdegrund engagerar. Ett kommunikativt ledarskap och ett bra arbetsgivarvarumärke motiverar. Kund-, aktieägar- och samhällsvärde skapas genom innovativa lösningar och nära samarbeten.



MEDARBETARE

Stärkta förutsättningar att driva förändring

Varje enskild medarbetare har en roll att spela i det förändringsarbete som BillerudKorsnäs driver. Under året har vi stärkt förutsättningarna för att ta ansvar genom en ny organisation samt genom att öka tydligheten kring vad som förväntas av bolagets ledare och medarbetare.

Den organisationsförändring som genomfördes under året är den största strukturella förändring som skett i koncernen sedan fusionen mellan Billerud och Korsnäs 2012. Den nya organisationen, bestående av tre divisioner med fullt resultatansvar, är ett viktigt steg för att dra maximal nytta av de goda förutsättningar för lönsam tillväxt som bolaget ser.

Tydliga förväntningar på ledare

Vår mission är densamma och är mycket väl förankrad i organisationen. Individens vilja och förhållande till förändring är vår viktigaste drivkraft för att nå den. Våra värderingar; Tänka nytt, Känna ansvar, Samarbeta och Skapa värde, är kärnan för alla ska våga utmana sig själva och det konventionella.

Våra ledare är de som bygger förutsättningarna för förändring varför vi under våren 2018 inledde arbetet med att ytterligare tydliggöra vad som förväntas av BillerudKorsnäs ledare. 150 av våra ledare från hela världen involverades i arbetet som genomfördes i syfte säkerställa att vi alltid är den bästa arbetsgivaren vi kan vara – som attraherar, engagerar och utvecklar ledare och medarbetare. Resultatet blev konceptet Hållbart ledarskap, som samtliga ledare inom koncernen kommer att utbildas i under 2019. Även vår ledarskapsakademi utvecklas för att riktas mot detta.

Medarbetarundersökning bidrar till förbättringar

Under året genomfördes den omfattande koncernövergripande medarbetarundersökningen som görs vartannat år. Undersökningen visar ett stabilt resultat med tillfredsställande utfall för de flesta parametrarna. Identifierade förbättringsområden inkluderar bland annat information och kommunikation från ledningen. Genom att förbättra bland annat interna informationsflöden agerar vi för att förbättra kommunikationen inom bolaget. Genom vår strategiska satsning på Hållbart ledarskap och att bygga verktyg, processer och utbildningar som ger våra ledare förutsättningar att nå upp till dessa förväntningar arbetar vi också aktivt för att ytterligare stärka andra delar av ledarskapet. Ett annat utvecklingsområde är att på ett bättre sätt följa upp resultaten från medarbetarundersökningen, då

BillerudKorsnäs definition på Hållbart ledarskap



det råder starka samband mellan att arbeta med resultaten och medarbetarnas engagemang.

Kompetenser för framtiden

Under året har en inventering gjorts för att identifiera kompetensbehovet för att kunna rikta vårt strategiska arbete med employer branding och rekrytering mot rätt målgrupper. Under året har vi även anställt egna rekryterare som proaktivt söker potentiella kandidater till våra lediga befattningar, startat trainee-program för både specifika yrken och akademiker, anpassade mentorskap, utvecklings- och ledarskapsprogram för alla nivåer samt erbjudit praktikplatser och sommarjobb.

Tekniksprånget, Jobbsprånget och riktade initiativ som Introduce a Girl to Engineering day, (IGE day) är bara några exempel på vad vi gör för att rekrytera och utveckla våra medarbetare. Den ökade medvetenheten om hållbarhetsfrågor i samhället är också något som allt fler värdesätter hos sin arbetsgivare, vilket vi med vårt aktiva hållbarhetsarbete och ambitiösa mål på bästa sätt försöker tillmötesgå. Läs mer om hur vi tar ansvar som arbetsgivare på sidorna 41–43.



Vi växlar upp vår expansion i värdekedjan

BillerudKorsnäs mål är att öka omsättningen med 3-4 procent per år. Tillväxten ska ske såväl i befintlig affär som genom att expandera framåt i värdekedjan. Andelen av den totala tillväxten som kommer från förpackningslösningar förväntas öka de kommande åren.

Stark position möjliggör expansion

BillerudKorsnäs har en ledande position inom flera högkvalitativa förpackningsmaterial. Bolaget är bland annat en av de ledande vätskekartongstillverkarna i världen och globalt ledande inom högoröst säckpapper av nyfiber. I Europa har koncernen en ledande position inom nyfiberbaserade kraftpapper, fluting och vit liner samt är en av de större producenter av nyfiberbaserad förpackningskartong inom premiumsegmentet.

Positionsförflyttning i värdekedjan

Från vår starka position inom material vill vi utöka vårt erbjudande och våra nätverk till att omfatta fler intressenter än förpackningstillverkare, till exempel varumärkesägare. Inom alla delar av verksamheten finns en gedigen förståelse för hur de olika materialen kan designas och konstrueras så att förpackningar optimeras för olika behov. Med kunskap om olika marknadens förutsättningar och vad olika aktörer i värdekedjan efterfrågar kommer tillväxtpotentialerna på den globala marknaden att kunna tillvaratas.

Divisionalisering för ökad tillväxttakt

Omorganisationen till tre divisioner med fullt resultatansvar som genomförts under 2018 är ett led i BillerudKorsnäs strävan att snabba på utvecklingen och positionsförflyttningen. Genom divisionen Solutions ser vi möjligheter att öka tempot i våra riktade erbjudanden till intressenter som varumärkesägare och detaljhandelskedjor. Läs mer om Division Solutions och hur vi arbetar med olika typer av förpackningslösningar på sidorna 20–23.

Stor efterfrågan på helhetslösningar

Inom Managed Packaging erbjuder vi olika typer av förpackningslösningar och tjänster till globala varumärkesägare och detaljhandelskedjor med tillverkning i Asien. Managed Packagings lösningsbaserade erbjudande har levererat en stark försäljningstillväxt, 46 procent 2017 och 27 procent 2018. På nya marknader är ofta helhetslösningar avgörande för att kunna introducera nya material. Fokus för Managed Packaging är främst segment där BillerudKorsnäs eget nyfiberbaserade material på sikt har potential att skapa unika fördelar.

Geografisk expansion

BillerudKorsnäs produkter säljs globalt och bolaget har säljkontor i 16 (16) länder. Den europeiska marknaden, som är BillerudKorsnäs största med 68 (71) procent av försäljningen, är stabil. Även om tillväxttakten är relativt låg jämfört med till exempel Asien innebär efterfrågan på hållbara lösningar möjligheter att växa både genom att ta marknadsandelar inom material och genom att expandera inom lösningar.





Ökad innovationstakt för ökat kundvärde

En högre innovationstakt är nödvändig för att möta kundernas och konsumenternas efterfrågan på hållbara förpackningsmaterial och -lösningar. Innovativa förpackningslösningar som bidrar till att lösa globala utmaningar är inte bara en strategiskt viktig fråga för oss, utan för hela vår planet.

Vi tror att alla aspekter av förpackningar kan förbättras – från att skydda och bevara varor till att skapa spännande, interaktiva konsumentupplevelser samt ökad återvinning. Vårt löpande forsknings- och utvecklingsarbete och framtagande av helt nya affärsmodeller utgör basen för vår innovationsverksamhet. Samverkan internt och med andra branschaktörer och partners är helt avgörande för att framgångsrikt driva utvecklingsarbetet. Genom resurssnåla och smarta förpackningslösningar som till exempel reducerar mängden matavfall, förbättrar livsmedelsförsörjning och minimerar nedskräpning har vi potential att bidra till en mer hållbar värld.

Produkter med ny funktionalitet

Avancerad materialutveckling från skogsråvara och teknologiska genombrott utgör basen för BillerudKorsnäs produktinnovation. Det handlar om att göra materialen lättare, starkare och styvare och samtidigt förbättra barriär- och tryckeegenskaper. Det handlar även om att införa ny funktionalitet i förpackningsmaterialet. De teknologier som bedöms vara strategiskt viktiga för vår tillväxt är nya funktionaliteter i förpackningens ytor och i fibermaterialets struktur. BillerudKorsnäs tech-center och produktutvecklingsenheter är placerade i direkt anslutning till våra största produktionsanläggningar. I Gruvön finns till exempel ett utvecklingscenter med expertkunskap inom förpackningsoptimering, där förpackningens alla egenskaper kan undersökas i detalj. Det

är också här vårt revolutionerande formbara papper, BillerudKorsnäs FibreForm®, har utvecklats.

Utöver vår kontinuerliga utveckling av material strävar vi efter att hitta nya användningsområden, där vårt papper kan utgöra ett alternativ till konventionella material som exempelvis plast och aluminium. Att skapa en pappersbaserad flaska för kolsyrad dryck eller ett kommersiellt pappersbatteri är bara några exempel på banbrytande innovationer med potential att förändra marknaden.

Vår ambition är nu att accelerera vår innovationstakt för att möta efterfrågan med målsättningen att andelen nya produkter av vår försäljning ska uppgå till 15 procent år 2023. Läs mer på sidorna 46–47.

Innovativa affärer som ökar i betydelse

Vid sidan av vår produktinnovation, som är en naturlig och viktig del av verksamheten, ökar vår affärsinnovation snabbt i betydelse. Affärsinnovation handlar om förpackningsindustrins utveckling och kommersialisering av nya erbjudanden tillsammans med implementering av de nya affärsmodeller som då genereras.

Både affärs- och produktinnovation bygger på en djup förståelse för slutanvändarens behov och kräver en helhetssyn på förpackningar. Genom ett strukturerat innovationsarbete ökar vi kundvärdet samtidigt som vi utmanar konventionella förpackningar för en hållbar framtid.

BillerudKorsnäs innovationsprocess

Att bedriva ett löpande forsknings- och utvecklingsarbete och planera för nya material- och produktansättningar inom tre till fem år utgör basen för bolagets innovationsarbete.





Produktionsstabilitet i fokus

Hög effektivitet är en förutsättning för att vi ska kunna växa med lönsamhet. Vi har investerat stort i ökad produktionskapacitet de senaste åren. Nu ligger fokus på att systematiskt optimera och effektivisera så att varje maskin producerar så effektivt som möjligt.

BillerudKorsnäs har en total produktionskapacitet på cirka 3 miljoner ton per år. Att effektivt utnyttja den kapacitet som finns i våra åtta produktionsanläggningar är kärnan för att kunna leverera med kvalitet till kund.

Framtidssatsningar möter efterfrågan

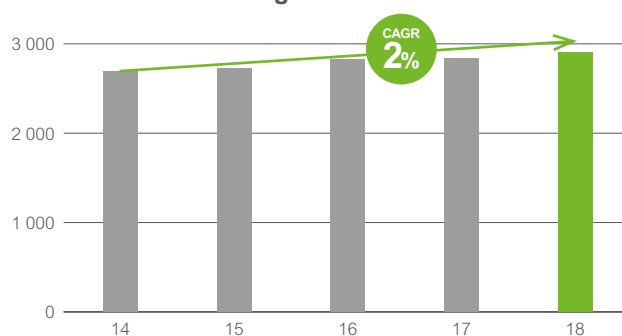
Sedan 2013, utöver löpande investeringar, har cirka SEK 15 miljarder investerats i våra anläggningar. Syftet med investeringarna är att säkerställa att vi kan möta befintliga och framtida kunders efterfrågan på hållbara förpackningsmaterial och -lösningar.

Under året invigde vi Europas största pappersmaskin för tillverkning av maskinglättat kraftpapper (MG-papper) i Skärblacka. Vår investering i en ny kartongmaskin i Gruvön, som är den största framtidssatsningen i bolagets historia, närmar sig nu produktionsstart i mars-april 2019. Att säkerställa uppstarten i Gruvön är därför högsta prioritet. Läs mer på sidorna 13–15.

Fokus på stabilitet

Trots produktionsrekord i flera av våra befintliga anläggningar de senaste åren har vi inte uppnått våra höga förväntningar. Oplanerade produktionsstopp samt uppstartsproblem i samband med planerade underhållsstopp har varit en belast-

Produktionsutveckling – fem år

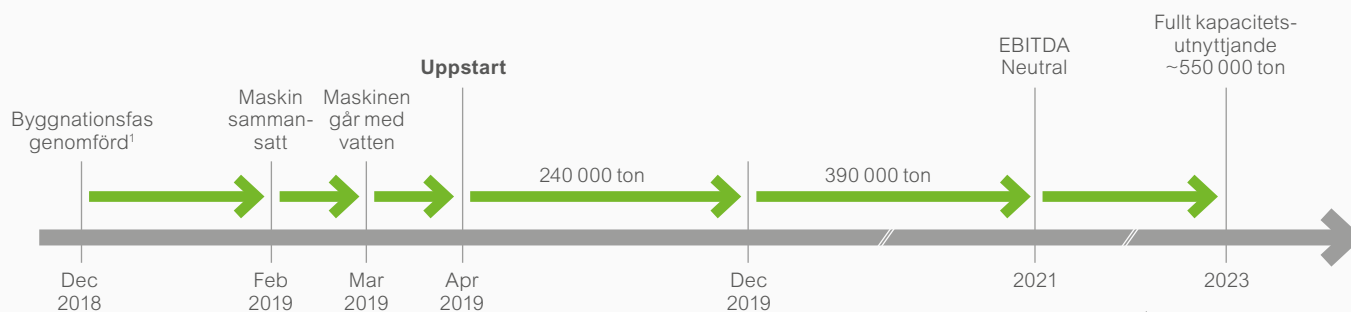


ning under året. Produktionsförluster på grund av vedbrist likaså.

Alla förluster i form av tid, snabbhet eller kvalitet innebär betydande kostnader och inte minst en försämrad upplevelse för våra kunder. För att komma till bukt med problemen har vi genomfört såväl interna som externa aktiviteter samt analyserat våra produktionsstörningar i detalj. Målet är att alla våra maskiner ska köras med optimal produktionshastighet, under så många av dygnets timmar som möjligt, och tillverka med högsta kvalitet.

Planerligt genomförande

Den nya kartongmaskinen vid Gruvön ska enligt plan tas i bruk i mars-april 2019 och produktionen ska successivt trappas upp till 2023 då fullt kapacitetsutnyttjande förväntas. Inledningsvis kommer liner att utgöra huvudprodukt och därefter vätskekartong med flera premiumprodukter.



¹ Slutlig inspektion Mars 2019.

Production Excellence för ökad lönsamhet

Overall Equipment Efficiency (OEE), Procentenheter

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

Ambitiöst mål för ökad effektivitet

Vårt program för Production Excellence handlar om att ständigt hitta förbättringar som leder till att alla maskiner producerar med så hög effektivitet som möjligt. Vi ser en potential att intensifiera vårt förbättringsarbete ytterligare och öka vår Overall Equipment Efficiency (OEE)¹ med fyra procentenheter de närmsta två åren.

Ständigt pågående förbättringsarbete

Alla medarbetare som arbetar på någon av våra produktionsanläggningar har ett ansvar att ständigt försöka identifiera områden som orsakar förluster, analysera orsaken till förlusterna samt hitta åtgärder som minimerar eller helt eliminerar förlusten. Nya tekniska lösningar eller förbättrade processer och rutiner är exempel på åtgärder som kan vidtas.

Ledarskapet är en viktig del i skapa en arbetsmiljö och kultur där varje medarbetare känner sig trygg och där problemlösning i teamen skapar engagemang. Koncernens mål att öka OEE har brutits ned på respektive produktionsanläggning för att varje medarbetare ska kunna förstå målet och även kunna följa sin enhets bidrag till målet.

Förbättringar som består

Ett systematiskt arbete baserat på bolagets värderingar, principer, processer och verktyg utgör grunden för att hitta orsaken bakom varje avvikelse så att den inte upprepas. Digitalisering och automatisering innebär möjligheter att tillvarata och utnyttja all tillgänglig data på ett smartare sätt.

Att använda informationsteknologi för att ta fram lättillgängliga och visuella beslutsunderlag för exempelvis våra operatörer, är ett av de verktyg som ingår i förbättringsarbetet. Förbättringar kan handla om att optimera löpande underhåll,

standardisera olika moment i produktionsprocessen och att öka stabiliteten i kärnprocesser.

En resurseffektiv produktion utan olycksfall

Genom att sträva efter en helt olycksfri arbetsplats som också påverkar miljön så lite som möjligt, driver vi branschen framåt och ökar förutsättningarna för produktionsstabilitet och tillväxt. Vi arbetar proaktivt för att minimera olycksfall och skador och har under året intensifierat arbetet för att reducera antalet arbetsskador. Läs mer på sidorna 41–43.

När det gäller produktionsprocessen är optimering av materialåtgång och minskning av spill exempel på två viktiga delar som ökar lönsamheten samtidigt som det minskar resursanvändningen och därmed miljö- och klimatpåverkan. Ett annat viktigt område för att minimera vår negativa miljöpåverkan är energianvändningen, där vi redan idag till 96,7 (97,2) procent använder biobränslen och har som mål att bli helt fossilfria. Produktionen av papper, kartong och massa är det steg i värdekedjan där koncernens direkta påverkan är som allra störst. Läs mer på sidorna 36–40.

Affärskritisk effektivitet

Effektivitet inom försäljning, service och logistik är andra exempel på områden som är affärskritiska. Inom exempelvis premiumsegmentet för förpackningskartong, där förpackningen är en viktig del som hjälper varumärket och produkten att sticka ut, är kundens behov av snabb och säker leverans en viktig faktor. För BillerudKorsnäs del kan det innebära såväl möjligheter till förbättrad lönsamhet och ökade volymer som optimerade leveranser.

¹ Internationellt vedertaget begrepp för maskineffektivitet. Brukar benämnas TAK-värde på svenska.



Strategi för att driva en snabbare omställning

BillerudKorsnäs strategiska angreppssätt kring hållbarhet är glasklart; vår ambition är att på alla sätt driva ett proaktivt hållbarhetsarbete som ökar förmågan att minimera vår negativa påverkan samtidigt som vår positiva påverkan ytterligare maximeras.

Nyttan och därmed värdet av BillerudKorsnäs produkter och lösningar skapas i relation till omvärlden, kunderna och deras produkter och verksamheter. I takt med konsumenternas växande medvetenhet om hållbarhetsfrågor, blir det i allt större utsträckning affärskritiskt för varumärkesägare att använda förpackningar som är gjorda av förnybar råvara, producerade på ett hållbart sätt och återvinningsbara. När våra material och förpackningslösningar används för att ersätta mindre hållbara alternativ på marknaden, ger det i nästa led varumärkesägare möjlighet att minska sin klimatbelastning parallellt med att möjligheterna att nå uppsatta hållbarhetsmål ökar.

Strategiska vägval som möter klimatförändringen

Klimatförändringarna är på många sätt vår tids ödesfråga och något som påverkar oss alla. De ambitiösa klimatmål för 2030

respektive 2050 som BillerudKorsnäs satt upp inom ramen för Science Based Targets, visar vad vi tror kommer att krävas av oss för att kunna ta vår del av ansvaret i omställningen mot ett mer biobaserat samhälle.

Vi stärker en redan ledande position i Dow Jones Sustainability Index

För 2018 utsågs BillerudKorsnäs till branschledande inom kategorin Containers & Packaging och ingår i Dow Jones Sustainability World Index. Starkt bidragande orsaker till toppresultatet och en placering bland de 10 procent mest hållbara bolagen i världen enligt DJSI, är bolagets klimatstrategi, hantering av kundrelationer, logistikkedja samt vår förmåga att attrahera och behålla medarbetare.

Tre fokusområden där vi kan göra skillnad

BillerudKorsnäs hållbarhetsarbete är fokuserat på tre strategiskt viktiga områden: Ökat kundvärde, Hållbart och biobaserat samhälle samt Ansvarfull värdekedja. Inom varje område finns tillhörande åtaganden och målsättningar som syftar till att antingen maximera verksamhetens positiva påverkan eller minimera den negativa.

Åtagande 3

Förstärka våra kunders affärer genom vår kunskap om hållbara förpackningslösningar, *se sida 44*.

Åtagande 4

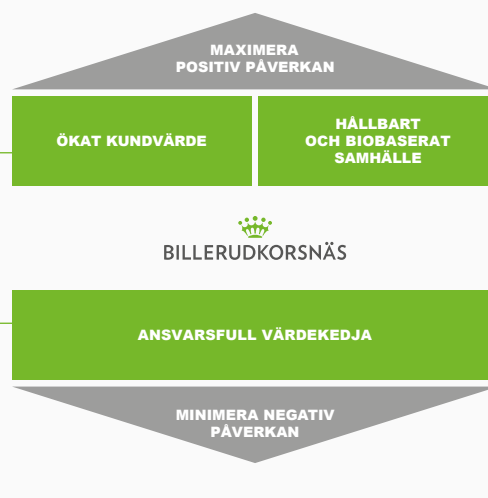
Genom innovation få marknaden för förnybara förpackningsmaterial att växa, *se sida 46*.

Åtagande 1

Främja ansvarstagande från uttaget av råvaror och produktion till återvinning, *se sida 38*.

Åtagande 2

Erbjuda engagerande arbetsplatser där säkerhet, mångfald och mänskliga rättigheter är prioriterat, *se sida 41*.



Åtagande 5

Motverka klimatförändringar i hela värdekedjan, *se sida 48*.

Åtagande 6

Skapa värde för samhället genom samverkan både lokalt och globalt, *se sida 50*.

Mål som speglar våra höga ambitioner

BillerudKorsnäs hållbarhetsarbete syftar till att ta ansvar genom hela värdekedjan, skapa ökat kundvärde och bidra i övergången till ett hållbart och biobaserat samhälle. För att effektivt driva arbetet framåt finns ett antal konkreta och målstyrda åtaganden kopplade till dessa tre områden.

De mest väsentliga hållbarhetsaspekter som BillerudKorsnäs har att hantera, följa upp och kommunicera kring samlas i de tre fokusområdena. Till varje område finns två åtaganden kopplade, vilka inkluderar mätbara mål på kort och lång sikt och är viktiga verktyg för den kontinuerliga utvecklingen av hållbarhetsarbetet. Det är också ett arbets sätt som syftar till att ge en transparent bild av utmaningar och möjligheter på väg mot en hållbar framtid. BillerudKorsnäs prestanda och måluppfyllelse rapporteras enligt etablerade system och standarder. Därtill sker granskning genom extern part.

En summering av 2018 års måluppfyllnad

BillerudKorsnäs både nådde och överträffade ett antal av de målsättningar som sattes för 2018; bland annat andelen av inköpsvärdet med leverantörsutvärdering, det nya målet för att värna skogens biologiska mångfald liksom en fortsatt ökning av antalet privata skogsägare som är certifierade genom BillerudKorsnäs. Även andelen kvinnliga chefer steg samtidigt som andelen kvinnor totalt i koncernen sakta men

Vårt arbete med Agenda 2030

De 17 globala hållbarhetsmål som FN:s medlemsländer antog i september 2015 är vägledande i arbetet för att världens utveckling ska vara långsiktigt hållbar. Näringslivet har en viktig roll att spela och den snabbt växande medvetenheten om att en omställning till mer hållbart resursutnyttjande måste ske, ställer helt nya krav på förpackningsindustrin.



De mål som BillerudKorsnäs har störst möjlighet att påverka är målen 8, 12, 13, 14 och 15. Våra befintliga mål och aktiviteter kopplar också till specifika delmål inom dessa. Läs mer på sidorna 38-51 samt på billerudkorsnas.se

säkert ökar. Fortsatt gäller ett dedikerat arbete för en säker arbetsmiljö, öka innovationsgraden och minskade utsläpp från produktionen och transporter. Mer information om utvecklingen under året finns på efterföljande sidor.

Science Based Targets – målsättningar med sikte på 2030 och 2050

De klimatmål som BillerudKorsnäs har satt kopplade till initiativet Science Based Targets visar hur vi måste bedriva vår verksamhet för att förhindra en global uppvärmning som överstiger 2 grader, i enlighet med klimatavtalet från Paris 2015.

Initiativet Science Based Targets bygger på ett partnerskap mellan CDP, UN Global Compact, World Resources Institute och WWF.

Science Based Targets

	Utfall 2018	Mål 2030	Mål 2050
Mål scope 1 och 2¹			
Minskning av de totala utsläppen av växthusgaser från produktion och köpt energi, % (basår 2016)	3	59	74
Mål scope 3²			
Minskade utsläpp av växthusgaser från källor ej ägda eller kontrollerade av BillerudKorsnäs, % (basår 2016)	25	30	70

¹ Direkta utsläpp från egen verksamhet och indirekta utsläpp från köpt energi.

² Indirekta utsläpp från inköp av varor och tjänster, till exempel transporter och tjänsteresor.



Förvärv av skogsmark

I slutet av 2018 ingicks avtal om förvärv av Bergvik Skog Öst AB. Förvärvet omfattar 350 000 hektar svensk skogsmark och bidrar till att säkra vår framtida vedförsörjning och effektivisera hanteringen av våra vedflöden.

Hållbarhetsmål

Område/KPI/Nyckeltal

Utfall 2016 Utfall 2017 Utfall 2018 Mål 2018 Mål 2019 Mål 2020 Mål 2023

ANSVARFULL VÄRDEKEDJA

Åtagande 1 – Främja ansvarstagande från uttaget av råvaror och produktion till återvinning.

Se sid 38

Hållbarhet i leverantörskedja

✓ Andel av inköpsvärdet som täcks med leverantörsutvärdering av Purchasing, Supply Chain och Massa över en treårscykel, %, basår¹ 2014

60,7 70,2 **76,6** 72,0 73,0 75,0 80,0

Skogsbruk

✓ Biodiversitetsindex² för naturvårdande skogsskötsel, %, basår¹ 2018

– – **100** 100 100 100 100

✓ Antal gruppcertifierade skogsägare i BillerudKorsnäs gruppcertifikat för FSC[®] och PEFC[™] (n), basår¹ 2013

122 152 **175** 160 180 200 –

Åtagande 2 – Erbjuder engagerande arbetsplatser där säkerhet, mångfald och mänskliga rättigheter är prioriterat.

Se sid 41

Säkerhet på arbetsplatsen

Frånvaroolyckor per miljon arbetade timmar, LTIFR³, basår¹ 2013

8,1 7,7 **7,2** 5,8 4,3 3,2 1,5

Jämställdhet

✓ Andel kvinnor totalt, %, basår¹ 2013

21,0 22,1 **23,1** 22,5 24 25⁴ 28

Andel kvinnliga chefer, %, basår¹ 2013

21,9 21,1 **23** 24,5 24 25⁵ 29

ÖKAT KUNDVÄRDE

Åtagande 3 – Förstärka våra kunders affärer genom vår kunskap om hållbara förpackningslösningar.

Se sid 44

Hållbarhetsarbete som kundvärde

Andel kunder som anser att BillerudKorsnäs hållbarhetsarbete skapar värde, %, basår¹ 2016

89 89 **87** 92 92 95 –

Åtagande 4 – Genom innovation få marknaden för förnybara förpackningsmaterial att växa.

Se sid 46

Hög innovationsgrad för produkter

✓ Nya produkters andel av försäljningen, %, basår¹ 2013

13 8 **6,3** 5 17 – 15

HÅLLBART OCH BIOBASERAT SAMHÄLLE

Åtagande 5 – Motverka klimatförändringar i hela värdekedjan.

Se sid 48

Energieffektivitet

Energiåtgång (MWh/ton produkt), basår¹ 2013

5,35 5,34 **5,26** 5,20 5,20 5,10 –

Fossilfri produktion

Utsläpp av fossil CO₂ i tillverkningsprocessen, kg/ton produkt, basår¹ 2013

29,2 30,6 **38,1** 26,0 30,0 25,0 –

✓ Transport av vedråvara och färdiga produkter, g CO₂eq/tonkm, basår¹ 2016

20,1 19,5 **11,8** 18,6 17,5 17,0 –

Åtagande 6 – Skapa värde för samhället genom samverkan både lokalt och globalt.

Se sid 50

Arbetslivserfarenhet genom praktik och yrkesintroduktion

BillerudKorsnäs erbjuder årligen praktikplatser och yrkesinriktad introduktion med syfte att ge arbetslivserfarenhet, antal praktikveckor, basår¹ 2014

1 512 1 324 **1 070** 1 500 1 500 1 500 –

¹ Med basår menas när mätning av målet började.

² Biodiversitetsindex baseras på hur vi i skogsskötselåtgärderna procentuellt sett når målen för de viktigaste parametrarna naturvårdande skötsel, bränning, lövdominerade skogar, död ved, kantzoner, hänsynskrävande biotoper och ytor. Fordjupad information finns på vår hemsida.

³ En anpassning av verksamhetens nyckeltal för olycksstatistik har gjorts för att öka jämförbarhet med bransch och övrig industri.

⁴ Målet för 2020 har reviderats från 23 till 25%. ⁵ Målet för 2020 har reviderats från 30 till 25%.

Ansvar och påverkan längs värdekedjan

Produkter tillverkade av förnybar fiber från skogsråvara bidrar till minskat fossilberoende och omställning till ett biobaserat samhälle.

Vi 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.

Förmåga att påverka

● Hög ● Medel ● Låg

1. Skogsråvara ●

Skogen är en resurs som fyller många behov. Våra produktionsenheter omvandlar årligen cirka 10 miljoner kubikmeter vedråvara till förpackningsmaterial. Genom att bruka skogen påverkas den på olika sätt.

Hur vi påverkar:

- Koldioxidbalansen förändras. Vid avverkning ökar nedbrytningen av markens biomaterial vilket ökar utsläppen. När nya träd börjar växa binder de in koldioxiden igen, och mer därtill.
- Tar hänsyn till att skogen som rekreationsområde tillför sociala och kulturella värden.
- Skogen hyser många arter av både svampar, djur och växter varav vissa påverkas positivt, andra negativt.

Värdeskapande

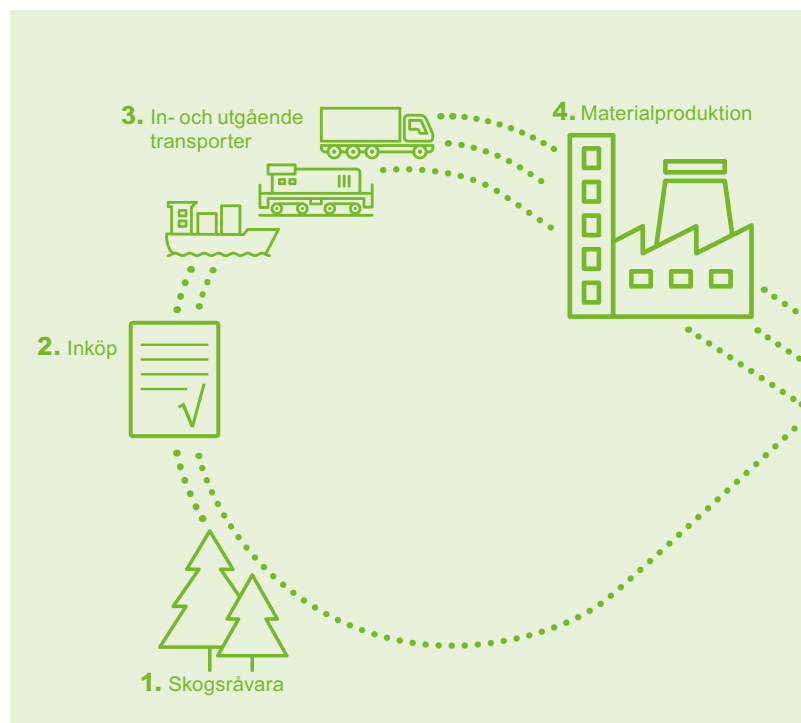
Vi bedriver ett hållbart skogsbruk med hänsyn tagen till biologisk mångfald och skogens förmåga att binda koldioxid. Vi arbetar också aktivt för att öka andelen certifierad privatägd skog i Sverige.

2. Inköp ●

Verksamheten köper in en mängd råvaror, produkter, energi och tjänster, främst inom Europa. Den generella bedömningen är att vår riskeponering är relativt låg då en övervägande del av den totala inköpsvolymen sker inom Europa. Vedråvaran i Europa har till tre fjärdedelar svenskt ursprung. Pappersmassa som används för produktionen i Finland och Storbritannien köps in både internt och från externa leverantörer. Inköp sker även i Asien, för affärssegmentet Managed Packagings räkning (se sidan 40).

Hur vi påverkar:

- Ställer höga krav på leverantörer, planerare och virkesköpare.
- Utvecklar processen för leverantörsgrensning och uppföljning.
- Generell omställning mot en fossilfri produktion.



Värdeskapande

Vi tar ansvar för att den vedråvara vi köper in och avverkar är ansvarsfullt framställd. Vi har höga kompetenskrav på våra planerare och virkesköpare för att höga naturvärden i skogen ska kunna identifieras och för att rätt miljöhänsyn ska tas. Vi köper också in ursprungsmärkt el. BillerudKorsnäs har satt ambitiösa klimatmål enligt Science Based Targets som inkluderar klimatpåverkan från köpt energi, kemikalier och andra indirekta utsläpp.

3. In- och utgående transporter ●

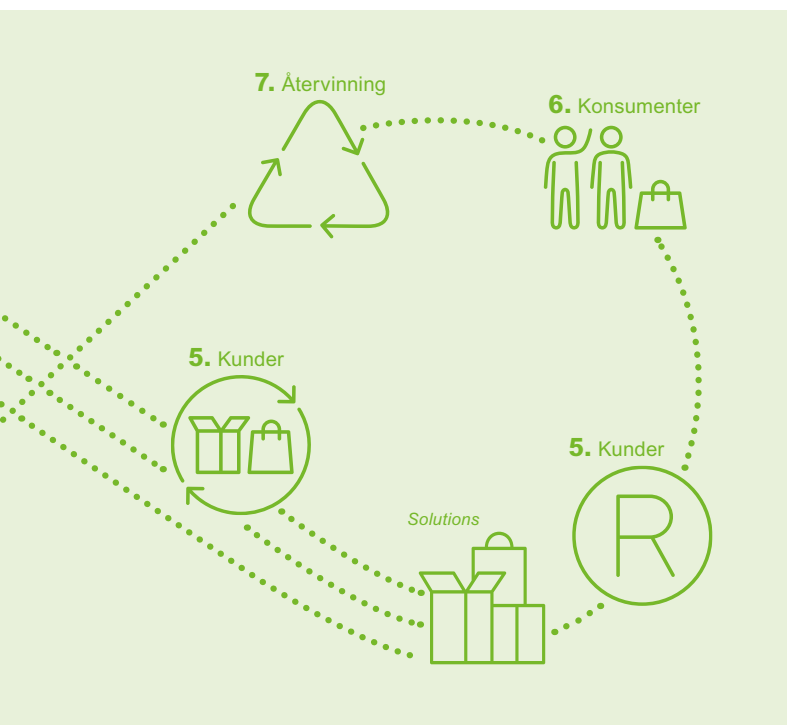
BillerudKorsnäs transporter utgörs i huvudsak av transporter av råvaror till produktionsenheterna och utgående transporter från produktionsenheterna med produkter till kund.

Hur vi påverkar:

- Utsläpp av växthusgaser och andra ämnen till luft från in- och utgående transporter.

Värdeskapande

Vägen framåt är att i samarbete med transportörerna verka för en utfasning av fossila drivmedel, effektiv transportoptimering och logistik som medger aktiva val av transportmedel för att successivt öka andelen transporter med tåg och fartyg. BillerudKorsnäs har satt klimatmål enligt Science Based Targets som bland annat inkluderar minskning av utsläpp från transporter.



4. Materialproduktion ●

BillerudKorsnäs produktionsenheter står för bolagets mest väsentliga påverkan med sin produktion av massa, papper och kartong.

Hur vi påverkar:

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

Värdeskapande

Alla våra produktionsenheter är kvalitets- och miljöcertifierade enligt ISO 90001 och ISO 14001, de svenska dessutom enligt ISO 50001. Vi verkar för utfasning av fossila bränslen och arbetar kontinuerligt med energibesparande åtgärder och ambitiösa klimatomål. Vi bedriver omfattande produktutvecklings- och innovationsarbete för att minska resursåtgång och utsläpp, möjliggöra effektivare logistik och underlätta återvinning.

Vi erbjuder praktikplatser för studenter och sommarjobb för ortens ungdomar. Produktionsanläggningarna är lokaliserade i mindre samhällen där vi erbjuder kvalificerade arbetsplatser, vilket bidrar till samhällenas långsiktiga utveckling.

5. Kunder ●

BillerudKorsnäs kunder finns på den internationella förpackningsmarknaden, och utgörs av förpackningstillverkare och varumärkesägare.

Hur vi påverkar:

- Vi erbjuder förpackningsmaterial och -lösningar baserade på fiber från skogsråvara som ger kunden möjlighet att minska sin klimatbelastning genom att ersätta material baserade på fossil plast, aluminium och glas.

Värdeskapande

Våra kunder verkar främst på konsumentnära marknader. Vår djupa insikt om konsumenters attityder till förpackningar kan bidra till stärkta relationer. I vårt ansvar ligger att verka för en kontinuerlig förädling av material och förpackningslösningar som bidrar till såväl kundens affär som att minska deras klimatbelastning.

6. Konsumenter ●

Konsumenten möter BillerudKorsnäs förpackningsmaterial i stort sett överallt; på butikshyllan, i frysdisk, i kylskåpet och på resan.

Hur vi påverkar:

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

Värdeskapande

Vi vässar kontinuerligt vår kompetens och innovationsförmåga för att möta slutanvändarens behov och önskemål. Centralt är också att sprida kunskap på olika geografiska marknader om möjligheterna med produktsäkra, nyfiberbaserade förpackningar.

7. Återvinning ●

BillerudKorsnäs produkter är baserade på förnybara material, och blir som återvunnen fiber ett viktigt tillskott för tillverkning av exempelvis fluting och liner. Pappersfibrer kan materialåtervinnas fem till sju gånger och därefter energiåtervinnas. Ett kontinuerligt tillskott av nyfiber är därför nödvändigt för att hålla återvinningsloopen igång.

Hur vi påverkar:

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

Värdeskapande

Vårt ansvar ligger bland annat i att driva utvecklingen av återvinningsbara produkter som kan ingå i ett kostnadseffektivt återvinningssystem.

Mer om mål och utveckling på sidorna 38-51 samt 121-124.

ANSVARSFULL VÄRDEKEDJA – ÅTAGANDE 1

Främja ansvarstagande från uttaget av råvaror och produktion till återvinning

Mål 2018

- Andel av inköpsvärdet med leverantörsutvärdering: 72,0 procent per treårscykel.
- Biodiversitetsindex för naturvårdande skogsskötsel (%), basår 2018: 100 procent.
- Antal privata skogsägare certifierade genom BillerudKorsnäs: 160 stycken.

Utfall 2018

- Andel av inköpsvärdet med leverantörsutvärdering: 76,6 procent per treårscykel.
- Biodiversitetsindex för naturvårdande skogsskötsel (%): 100 procent.
- Antal privata skogsägare certifierade genom BillerudKorsnäs: 175 stycken.

vedråvara importeras, främst från Finland, Norge, Estland, Lettland och Litauen.

Behovet av att säkerställa en långsiktig och stabil tillgång till vedråvara är centralt för verksamheten. År 2018 utmanade med brist på vedråvara, orsakat av både en stark efterfrågan och extremväder. Det kontinuerliga arbetet med att säkerställa en stabil tillgång har därför kompletterats med ytterligare ett antal konkreta åtgärder. Bland annat förbättrades informationen om varje produktionsenhet tillgång och behov av vedråvara, för att därigenom kunna styra om transporterna betydligt effektivare. Inom det närmaste året kommer antalet egna virkesinköpare öka. Förvärvet av Bergvik Skog Öst, som omfattar cirka 350 000 hektar skogsmark, blir också ett viktigt bidrag för att säkra BillerudKorsnäs långsiktiga tillgång till ett konkurrenskraftigt och stabilt vedflöde.

Initiativ för en säker arbetsmiljö i skogen

Säkerhets- och arbetsmiljöfrågor har högsta prioritet inom BillerudKorsnäs, och arbetet med skogsavverkning och skogsbruk kan vara riskfyllt. Under 2017 genomfördes därför en riktad utbildningsinsats för våra skogsentreprenörer med fokus på en säker arbetsmiljö i praktiken. Utbildningsinsatsningen följs upp i våra internrevisioner vilka visar att medvetenheten omkring arbetsrisker har ökat liksom det förebyggande arbetet. Från och med 2018 är våra skogsentreprenörer också skyldiga att rapportera in eventuella olycksfall och allvarliga tillbud till oss för att ytterligare fokusera på säker arbetsmiljö. Denna information inkluderas i vår rapportering om frånvaroolyckor per miljon arbetade timmar, (LTIFR).

Allt fler privata skogsägare med certifierad skog

BillerudKorsnäs gör sina inköp av vedråvara från skogsbolag, sågverk och privata skogsägare. Under 2018 handlade vi exem-

Agenda 2030



8.7, 8.8



12.2, 12.4



14.1



15.2

BillerudKorsnäs tar ett långtgående ansvar längs hela värdekedjan; från uttag av råvaror till produktion och återvinning. Att verka för ett ansvarsfullt skogsbruk, hållbara transportlösningar samt säkerställa processer för utvärdering och uppföljning av leverantörsledet utgör centrala delar i åtagandet.

Prioriterade åtgärder för att säkerställa en stabil råvaruförsörjning

BillerudKorsnäs köper årligen in cirka 10 miljoner kubikmeter vedråvara till de svenska produktionsanläggningarna. Till tre fjärdedelar är råvaran av svenskt ursprung. Resterande

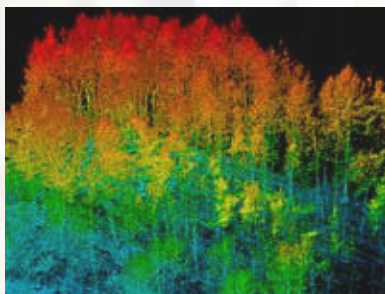
Förvaltd svensk skogsmark med avsatta områden för biologisk mångfald, 2018

Skogsägare och virkesleverantörer	Förvaltd produktiv areal, ha	Frivilligt avsatt produktiv areal, ha	Andel frivilligt avsatt av total produktiv areal, %
Bergvik Skog AB	293 424	25 981	7,6
Privata, certifierade skogsägare	76 691	5 379	7,0

Vedförsörjning 2018, %



¹ Brasilien, Ryssland, Uruguay, Polen, UK inkl. Irland, Tjeckien, Tyskland.



Samverkan för digitalisering av skogsbruk

BillerudKorsnäs ingår sedan 2018 i ett konsortium, som i samverkan med lärosäten och forskningsinstitut kraftsamlar för att göra det svenska skogsbruket mer digitalt. För konsortiet, som består av flera stora skogsföretag, innebär forskningsprogrammet möjligheter att öka värdet från skog till kund. Förhoppningen är att digitaliseringen ska medföra att skogen utnyttjas mer effektivt med ökad skonsamhet och till rätt produkter och på sikt bidra till ett koldioxidneutralt Sverige.



pelvis virke från 1 871 skogsägare. En utbildningsinsats om ansvarsfullt skogsbruk för våra egna virkesinköpare och ett aktivt arbete med att få fler privata skogsägare att certifiera sin skog genom bolagets FSC®- och PEFC™-gruppcertifiering har fått god effekt. Vid 2018 års slut uppgick antalet privata skogsägare som är certifierade genom BillerudKorsnäs till 175 stycken.

Målsättningar som värnar den biologiska mångfalden

Med hjälp av tydliga målsättningar kopplade till handlingsplaner och uppföljningar av dessa följer BillerudKorsnäs noggrant sitt arbete för att bevara biodiversiteten i skogen. Med 2018 som basår redovisas hur väl vi lyckas med miljöhänsynen

i skogsbruket. Redovisningen sammanfattas som ett index baserat på sex parametrar som är centrala för skogens biologiska mångfald: död ved, bränning, lövdominerade skogar, hänsyn till hänsynskrävande biotoper samt kantzoner och skogsåtgärder i avsatta skogar som behöver någon typ av skötsel för att naturvärdena ska bevaras.

Samråd och allmänna synpunkter på ett hållbart skogsbruk

Inom ramen för ett ansvarsfullt skogsbruk ingår att föra en löpande dialog med lokalsamhälle och närboende. Under året inkom ett fåtal ärenden från lokalbefolkningen. Det handlade exempelvis om dåligt underhåll eller plogning av skogsbilvägar.

I maj 2018 genomfördes samråd i Lövstabruk för att diskutera och lyssna till de närboendes synpunkter i samband med en planerad skogsavverkning i området.

Inga skogliga åtgärder med påverkan på områden som är viktiga för renbete genomfördes 2018. Det innebär att inga samråd med rennäringen har genomförts detta år.

Inköp av vedråvara och utvärdering av transportörer

Inköp av vedråvara sker inom ramen för standarderna FSC®s och PEFC™s Chain of Custody, och rutiner för att säkerställa vedens ursprung enligt standarden FSC® Controlled Wood, klausulerna om Controlled Sources i PEFC™ Chain of Custody och EU:s timmerlagstiftning EUTR.

För de 22 transportörer som kör vedråvara från skog till produktionsenheter används en anpassad variant av leverantörsutvärdering. I den efterfrågar bolaget att rutiner för säker lossning, miljö-, drog- och alkoholpolicyer finns implementerade. Möjligheten till drogtestar via BillerudKorsnäs program erbjuds och sedan 2017 görs också kontroll av att ett fullgott försäkringsskydd finns hos transportören. Vid 2018 års utgång var samtliga transportörer av vedråvara utvärderade och inga avvikelser noterades.

Årets resultat av leverantörsutvärderingar

Processen för leverantörsutvärdering görs i treårscykler och omfattar samtliga leverantörer där bolaget gör inköp över SEK 100 000, exklusive inköp av vedråvara (beskrivs ovan) respektive inköp relaterade till Managed Packaging (beskrivs nedan).

De grundläggande krav som omfattar våra leverantörer är efterlevnad av BillerudKorsnäs uppförandekod tillsammans med internationella standarder, gällande lagar och förordningar. Med vårt deltagande i FN:s Global Compact förbinder vi oss att följa de etiska riktlinjer som föreskrivs för globalt verkande företag. På så sätt säkerställs att granskning och uppföljning av leverantörerna inkluderar riskerna med så kallat modernt slaveri.

Under 2018 utvärderade BillerudKorsnäs totalt 129 leverantörer, varav 26 nya, med ett inköpsvärde över SEK 100 000. Det motsvarar ett inköpsvärde på 76,6 procent under vår treårscykel.

I inget fall visade utvärderingarna något som påvisar barnarbete, tvångsarbete eller avsaknad av föreningsfrihet. Inte heller avslutade bolaget några leverantörskontakter som en konsekvens av årets leverantörsutvärderingar.

Särskilt fokus på revisioner på den asiatiska marknaden

I takt med den växande affären inom Managed Packaging har också arbetet med att utveckla processerna för och genomförandet av revisioner intensifierats. Ett nytt system för godkännande och uppföljning av produktionspartners har under året utvecklats och etablerats. Utgångspunkten är att inte enbart söka förbättringar och avhjälpa eventuella brister, utan att också utbilda våra partners i ledningssystem och långsiktigt förbättringsarbete. Revisionerna, som genomförs av

BillerudKorsnäs och oberoende tredje part, sker på plats enligt en standardiserad process som inkluderar ett omfattande frågebatteri främst kring sociala aspekter för de anställda, såsom arbetsrätt, föreningsfrihet, arbetstider, ersättningar och säkerhet.

Under 2018 genomfördes sammanlagt 79 revisioner runt om i Kina, Indien och Sydostasien, varav 38 revisioner gäller nya leverantörer. Vid dessa revisioner framkom inga allvarliga avvikelser (zero tolerance) gällande barnarbete, tvångsarbete eller avsaknad av föreningsfrihet. Däremot identifierades brister kring dokumentation av ålder för vissa anställda. Även bristande eller felaktig märkning av nödutgångar och avsaknad av varningsskyltar upptäcktes. Totalt 14 leverantörer bedömdes ha allvarliga avvikelser gällande sitt hälso- och säkerhetsarbete och fortsatt samarbete ingicks enbart om fullgoda åtgärder vidtogs. Samarbetet med tre leverantörer avslutades med anledning av att tillräckliga åtgärder inte vidtogs. Vid mindre allvarliga avvikelser eller notering om behov av förbättring förs dialog med berörd produktionspartner om åtgärdsplan med en tydlig tidsgräns för när frågan ska vara åtgärdad.

Investeringar för förbättrad vattenkvalitet

Våra produktionsenheter arbetar ständigt för att minska miljöpåverkan, exempelvis genom minskning av utsläpp till vatten. Produktionsenheterna i Karlsborg och Frövi investerade 2018 i skivfilter med syftet att förbättra vattenkvaliteten på pappers- respektive kartongmaskinen, minska behovet av kemisk renat vatten och minska utsläppen av suspenderade ämnen till respektive anläggnings externrening. Rockhammars externrening har sedan 2017 förbättrats genom åtgärder i den biologiska reningen och en förbättrad slamavvattningskapacitet.

Summering/slutsats

Genom tydliga mål och handlingsplaner har vi, med 2018 som basår, börjat följa upp vårt arbete för bevarad biodiversitet i skogen. Ett antal samråd med allmänheten har genomförts. Totalt 175 privata skogsägare har certifierat sin skog genom bolagets FSC®- och PEFC™-gruppcertifiering vilket överträffar vår målsättning (160) för 2018. Revisionerna på den asiatiska marknaden intensifierades och totalt granskades 79 leverantörer, en ökning med 126 procent jämfört med föregående år (35).

Utblick 2019

- Säkerställa en långsiktig och stabil tillgång till vedråvara, bland annat med expansionen av den egna organisationen med nya kompetenser och fler resurser.
- Utveckla program för att inkludera miljökriterier i utvärderingarna av transportörer av vedråvara.
- I samverkan med skogsföretag, lärosäten och forskningsinstitut göra det svenska skogsbruket mer digitalt.

ANSVARSFULL VÄRDEKEDJA – ÅTAGANDE 2

Erbjuda engagerande arbetsplatser där säkerhet, mångfald och mänskliga rättigheter är prioriterat

Mål 2018

- Frånvaroolyckor per miljon arbetade timmar, (LTIFR): 5,8.
- Andel kvinnor totalt och kvinnliga chefer: 22,5 procent respektive 24,5 procent.

Utfall 2018

- Frånvaroolyckor per miljon arbetade timmar, (LTIFR): 7,2.
- Andel kvinnor totalt och kvinnliga chefer: 23,1 procent respektive 23 procent.

Agenda 2030



8.5, 8.8

Medarbetarnas kompetenser, erfarenheter och engagemang utgör förutsättningar för vår förmåga att nå missionen. Det är med våra gemensamma krafter som vi bygger ett BillerudKorsnäs som i alla delar präglas av en säker arbetsmiljö, gott ledarskap och affärsetiskt agerande. Att utveckla samt förstärka organisationen med ny kompetens är därför en helt avgörande del av affärsstrategin.

Ett hållbart ledarskap är avgörande

Att bygga ett gott ledarskap som också över tid orkar driva arbetet och entusiasmera sina medarbetare är avgörande för att generera lönsam tillväxt och ytterst nå vår mission. Inom ramen för BillerudKorsnäs Leadership Academy påbörjades mot slutet av året utrollningen av ledarskapsprogrammet, Sustainable Leadership som vänder sig till både nya och mer seniora chefer. Programmet handlar om att bygga ett hållbart ledarskap med ledare som är trygga i sina roller och kan möta de förväntningar som gäller när det exempelvis kommer till att kommunicera effektivt och tillse en säker arbetsmiljö.

Prioriterat säkerhetsarbete drivs mot nya nivåer

Att utveckla en säker arbetsmiljö har högsta prioritet för BillerudKorsnäs och arbetet drivs framåt i två parallella spår; för det första ska vi skapa ordning och reda med hjälp av robusta regelverk och tydliga rutiner för hur arbetsmoment

måste utföras. För det andra ska vi arbeta för att utveckla de attityder och beteenden som krävs för att vi alla tar ansvar och agerar så att såväl den egna som kollegans säkerhet garanteras.

För att säkerställa ordning och reda finns från och med 2018 ett koncernövergripande ramverk för skydd och säkerhetsarbete, med andra ord en BillerudKorsnäs standard. Här anges det klart och tydligt vad varje produktionsenhet ska uppnå på säkerhetsområdet vad gäller rutiner för säkra arbetsmoment samt processer för kontroll och uppföljning. Uppdraget för produktionsenheterna framöver är att identifiera avvikelser gentemot standarden för att kunna ta fram åtgärdsplaner och implementera dessa. Tillbud och skadefri-programmet ligger fortsatt till grund för arbetet med de mjuka frågorna kring attityder och utvecklingen av en säkerhetskultur, som präglas av ett proaktivt beteende som vågar ifrågasätta riskfyllda arbetsmoment och situationer som kan uppstå.

Målsättning som understryker vår höga ambition

För att öka jämförbarhet med bransch och övrig industri har nyckeltalet för verksamhetens olycksstatistik anpassats till att mäta antal frånvaroolyckor per miljon arbetade timmar, LTIFR. Med sikte på år 2023 är den absoluta målsättningen en LTIFR som ligger på max 1,5 per miljon arbetade timmar. Det kräver i sin tur minst en 25-procentig reduktion av olycksfall per år (basår 2017). Utfallet för 2018 ligger på 7,2 LTIFR per miljon arbetade timmar, vilket är bättre än föregående år (7,7) men högre än målet för året (5,8). En rad program har initierats under året för att utveckla säkerhetsarbetet. Dessa satsningar förväntas få effekter kommande år.

Vid årets utgång omfattades totalt 88,9 procent av BillerudKorsnäs medarbetare av någon formell gruppering som samverkansråd, skyddskommitté eller skyddsgrupp.

Underentreprenörer omfattas självklart av samma regelverk och rutiner för en säker arbetsplats som våra egna medarbetare. För närvarande ingår dock inte alla underentreprenörernas olyckor med frånvaro i statistiken för LTIFR, beroende på bristfällig datakvalitet.



Säkerhet högsta prioritet

Att utveckla en säker arbetsmiljö har högsta prioritet för BillerudKorsnäs. Vi skapar ordning och reda med hjälp av robusta regelverk och tydliga rutiner samt utvecklar attityder och beteenden som krävs för att vi alla tar ansvar och garanterar säkerhet.

En dialog som driver arbetet framåt

Den medarbetarundersökning som genomfördes under våren visade i stort ett stabilt resultat. Totalt svarade 85 procent av medarbetarna på undersökningen. Resultatet bryts sedan ner på lokal- och gruppnivå, och blir utgångspunkt för det konkreta arbetet med förbättringsområdena som identifierats. Läs mer om resultaten på sidan 28.

Under 2018 hade 75 procent av medarbetarna minst ett medarbetarsamtal med sin närmsta chef. Det formella samtalet kompletteras också med löpande avstämningar mellan chef och medarbetare för att snabbt kunna fånga upp eventuella behov av ytterligare stöd för att nå uppsatta individuella mål.

Mångfald och inkludering stärker vår konkurrenskraft

Vår övertygelse är att medarbetare med olika kön, ålder, bakgrunder och erfarenheter bidrar till nytänkande och innovativa lösningar. Under året beslutade koncernledningen om en ny handlingsplan för mångfald och inkludering, vilken sträcker sig fram till slutet av 2020.

I den ingår en rad aktiviteter, där några exempel är att alla divisioner och koncerngemensamma funktioner ska bryta ner mångfaldsmålen och ta fram egna handlingsplaner för hur en ökad mångfald och inkludering kan nås. Vidare ska mångfaldsworkshops för samtliga medarbetare genomföras med start under 2018. Ett syfte med workshopen är att nå en högre grad av inkludering genom att tänka på hur vi kommunicerar och uttrycker oss kring värderingar och kultur. Mångfald är även en stående punkt på interna chefskonferenser och andra interna event, liksom vid rekryteringar för att nå en bredare spridning när det kommer till kön, ålder, bakgrund och tidigare erfarenheter.

Öka andelen kvinnor

Det krävs en mängd olika initiativ för att komma till rätta med underrepresentationen av kvinnor, inte minst i den operativa verksamheten. BillerudKorsnäs genomför insatser som med ett långsiktigt perspektiv bidrar till att öka teknikintresset bland unga kvinnor, vilket senare kan bidra till att de söker sig till för oss relevanta utbildningar. Introduce a Girl to Engineering day (IGEday) är ett initiativ av och med kvinn-

liga ingenjörer och ingenjörstudenter, som BillerudKorsnäs är huvudsponsor för. Under våren 2018 bjöd vi in kvinnliga elever i åldern 13-19 år för att under en dag besöka de svenska produktionsenheterna för föreläsningar och rundvandringar. Totalt tog cirka 100 unga kvinnor chansen att besöka oss runt om i verksamheten. Därtill har BillerudKorsnäs varit aktivt vid nätverksträffar för yrkesverksamma kvinnliga ingenjörer i Stockholm och Linköping, som är bra tillfällen för att berätta mer om vår verksamhet och bygga relationer för framtiden.

Att öka andelen kvinnor inom koncernen kräver också initiativ som gör skillnad här och nu. Några sådana är vår ambition att 50 procent av de årliga sommarjobbarna utgörs av kvinnor och att även traineetjänsterna har en jämställd fördelning mellan könen. Bland deltagarna i det pågående Graduate Trainee-programmet är 40 procent kvinnor. Av de 4 787 ansökningar till våra sommarjobb 2018 erbjöds 383 arbete runt om i verksamheten, varav 39 procent utgjordes av kvinnor.

Under året uppgick andelen kvinnliga medarbetare till 23,1 procent respektive andelen kvinnliga chefer till 23 procent. Det är en ökning jämfört med utfallet för 2017 och årets mål för andelen kvinnliga medarbetare överträffades. Målet för andelen kvinnliga chefer nåddes inte. Vi arbetar vidare för att nå målet genom kort- och långsiktiga aktiviteter som är fastställda i BillerudKorsnäs handlingsplan för mångfald och inkludering.

Sedan 2017 finns en koncerngemensam process för lönekartläggning. För 2018 visade den inte på några osakliga löneskillnader mellan kvinnor och män för jämförbara yrkesgrupper, läs mer på sidan 124.

Affärsetiskt agerande i allt vi gör

BillerudKorsnäs har en absolut nolltolerans mot korruption och beteenden som strider mot tillämpliga konkurrensrättsliga regler. Utgångspunkten för arbetet ligger i bolagets uppförandekod samt ställningstagande mot korruption, bland annat genom ett policyuttalande som inkluderas i det nya policyramverket. Läs mer om vilka policys som ingår på sidan 126. År 2016 införde BillerudKorsnäs en e-utbildning i arbetet med att utbilda relevanta yrkesgrupper/positioner inom företaget i anti-korruption och konkurrensrätt. Under de senaste tre åren uppgår antalet medarbetare som slutfört e-utbildningen i anti-korruption till totalt 770 personer, varav 16 under 2018. Totalt 224 medarbetare har under de senaste tre åren slutfört e-utbildning i konkurrensrätt.

En pragmatisk riskhantering för etablering på nya marknader

I takt med BillerudKorsnäs internationalisering och växande affär inom främst division Solutions växer också behovet av en stärkt process för att hantera de compliance- och hållbarhetsrisker som kan uppstå med närvaro på nya, och i en del fall komplexa, marknader. Under året fortsatte arbetet med att säkerställa en process för identifiering respektive hantering av exempelvis korruptionsrisk i relationen mellan BillerudKorsnäs och våra affärspartners, det vill säga kunder, leverantörer och agenter.

Lagefterlevnad och visselblåsarsystem

Inga betydande böter eller andra sanktioner på grund av lagöverträdelse utdömdes mot bolaget under 2018. Inga rättsliga åtgärder har vidtagits mot bolaget när det gäller konkurrenshämmande beteende, karteller eller monopol. Se sidan 121 för att läsa om strafföreläggandet på grund av ett större utsläpp av vitlut i samband med det årliga underhållsstoppet i Gruvön våren 2015.

Under 2018 rapporterades sex ärenden i bolagets visselblåsarsystem, vilket var fler än året innan (ett). Ärendena rörde klagomål avseende potentiell åldersdiskriminering, bristande uppförande/ledarskap, respektive arbetsförhållanden. Ärendena bedömdes vara HR-ärenden och utreddes av bolagets HR-avdelning. I ett fall ledde utredningen till en reprimand. Utöver det föranledde inget ärende disciplinära åtgärder. Ingen rapport rörande potentiella incidenter avseende korruption, barnarbete eller slavarbete inkom under året, varken i visselblåsarsystemet eller genom annan rapporteringskanal.

En uppdaterad version av visselblåsarfunktionen lanserades under 2018. Liksom tidigare möjliggör BillerudKorsnäs "Speak-Up Line" anonym rapportering av misstänkta allvarliga oegentligheter. En förbättring med den uppdaterade kanalen är att den nu även är tillgänglig för externa parter och möjliggör en anonym dialog mellan den som rapporterar och den som tar emot rapporten.

Summering/slutsats

Antal frånvaroolyckor har minskat, men utfallet var högre än målet för året (5,8). En rad program har initierats under året för att utveckla säkerhetsarbetet och dessa satsningar förväntas få effekter kommande år. Antalet kvinnliga medarbetare totalt inom BillerudKorsnäs ökade medan antalet kvinnliga chefer måste bli fler för att målet ska nås. En ny handlingsplan för mångfald och inkludering har formulerats och innehåller konkreta aktiviteter som vägleder arbetet framåt.

Utblick 2019

- Fortsatt fokus på implementering av Hållbart ledarskap i alla relevanta processer parallellt med löpande utbildningsinsatser.
- BillerudKorsnäs standard för en säker arbetsmiljö implementeras koncernövergripande tillsammans med uppföljning av lokala handlingsplaner.
- Genomförande av koncernövergripande riskbedömning avseende korruption och löpande utbildning av anställda.
- Etablering respektive genomförande av programmet Responsible Business Compliance.
- Stärka rapporteringsprocessen till styrelsen respektive koncernledningen avseende anti-korruption.
- Fortsatt uttrullning av mångfaldsworkshops som ska genomföras fram till 2020.

Förstärka våra kunders affärer genom vår kunskap om hållbara förpackningslösningar

Mål 2018

- Andel kunder som anser att BillerudKorsnäs hållbarhetsarbete skapar värde: 92 procent.

Utfall 2018

- Andel kunder som anser att BillerudKorsnäs hållbarhetsarbete skapar värde: 87 procent.

Agenda 2030



12.2

Med gedigen kompetens och innovation erbjuder BillerudKorsnäs förpackningsmaterial och -lösningar som är resurseffektiva, minskar avfall, effektiviserar logistikkedjor och stärker varumärken. Genom att utmana konventionella förpackningar skapar vi konkret nytta för våra kunder och samhället.

Dags att frigöra potentialen i vårt erbjudande

Under 2018 och kommande 2019 arbetar vi intensivt för att realisera våra enorma investeringar och omfattande omstruktureringar. Den nya pappersmaskinen (PM10), som togs i drift under våren 2018, gör nu Skärblacks till ett världsledande centrum för tillverkning av maskinglättat kraftpapper (MG-papper). Målsättningen är att PM10 ska gå med full fart 2019 med en kapacitet att årligen producera 90 000 ton MG-papper, vilket i princip fördubblar MG-produktionen vid Skärblacks till totalt 180 000 ton.

Investeringen i den nya kartongmaskinen (KM7) i Gruvön har fördyrats främst på grund av byggnadstekniska skäl men fortgår i övrigt enligt plan med produktionsstart under våren 2019. Den nya kartongmaskinen blir en av de största maskinerna i sitt slag i världen. Med sikte på premiumsegmentet och de stora vätskekartongkonverterarna beräknas KM7 kunna producera 550 000 ton kartong årligen av vätskekartong, förpackningskartong, food service board och liner.

Stabil produktion och hög produktkvalitet lägger grunden för ökad kundnytta

Under de senaste åren har vi bedrivit ett intensivt förbyggande arbete avseende säkerhet, hög tillgänglighet i produktionen och framställning av hållbara förpackningslösningar av hög-

sta kvalitet. När dessa tre delar samspelar, ger de också de bästa förutsättningarna att förstärka kundens affär med fokus på slutkonsumenternas behov och önskemål.

Med ett systematiskt förbättringsarbete trimmar vi alla maskiner att producera med så låga effektivitetsförluster som möjligt. Inom ramen för Production Excellence arbetar vi proaktivt med att förebygga avvikelser och kvalitetssäkra produktkvalitet. För våra kunder innebär det att de alltid kan förvänta sig samma höga produkt- och leverans kvalitet oavsett tillverkande produktionsenhet.

Uppföljning av produktansvaret under 2018

Varje division ansvarar för att rätt produkt säljs för avsett ändamål och produktionsenheterna ansvarar för produktsäkerheten i tillverkningen. Uppföljning av produktansvaret under 2018 visar att inga avvikelser från lagstiftning eller frivilliga koder gjordes inom hälsa och säkerhet, produktinformation och -märkning eller marknadskommunikation. Uppföljningen visar också att inga klagomål om brott mot kunders integritet och sekretess har förekommit samt att inga bötesbelopp relaterade till produktansvar har utdömts.

Fler resurser tillförs det operativa hållbarhetsarbetet

87 (89) procent av BillerudKorsnäs kunder anser att vårt hållbarhetsarbete skapar värde. Vi tror också att möjligheterna att ytterligare stärka hållbarhetsarbetet kommer med den nya, tydligare och mer effektiva organisation som gäller från 1 oktober 2018. De tre divisionerna tillförs fler resurser och kompetens med uppgift att utveckla, driva och bevaka det operativa hållbarhetsarbetet i verksamheten.

Livscykelanalyser och miljövarudeklarationer visar produktens miljöpåverkan

För den som söker konkret kunskap om produkternas miljöpåverkan ger vårt arbete med livscykelanalyser (LCA) och miljövarudeklarationer (EPD) en bra bild. Genom dessa analyser och deklarerationer får vi bra underlag till vårt fortsatta klimatarbete samtidigt som de underlättar för våra kunder att utvärdera våra produkters prestanda ur ett miljömässigt perspektiv. Vi har publicerat ett flertal analyser och deklarerationer på vår hemsida. Läs mer på www.billerudkorsnas.se/hallbarhet.



”För att ständigt förbättra krävs ett systematiskt arbete och ett förhållningssätt att alla förluster är möjliga att eliminera. Det är medarbetarna som har kraften att se till att våra maskiner producerar med bästa möjliga effektivitet och därmed skapar värde.”

Ulf Eliasson, Chief Technology Officer

Summering/slutsats

Under slutet av året tillfördes fler resurser till organisationens divisioner för att stärka hållbarhetsarbetet. Den kundundersökning som genomfördes visade att BillerudKorsnäs inte uppnådde sitt mål om att andelen kunder som anser att bolagets hållbarhetsarbete skapar värde. En del av förklaringen kan vara att undersökningen omfattade betydligt fler kunder än tidigare.

Utblick 2019

- Fokus på att säkra en stabil produktion och tillgänglighet, högsta produktkvalitet samt säkerställa framgång i våra investeringar.
- Nya livscykelanalyser för förpackningar producerade med BillerudKorsnäs material jämfört med konventionella förpackningar.

Genom innovation få marknaden för förnybara förpackningsmaterial att växa

Mål 2018

- Andel nya produkter av försäljningen: 5 procent.

Utfall 2018

- Andel nya produkter av försäljningen: 6,3 procent.

Agenda 2030



12.2

För BillerudKorsnäs handlar innovation om ett kreativt arbete för att förstärka de förnybara förpackningsmaterialens roll och utveckla förpackningslösningar som effektivt möter framtidens utmaningar. Vårt mål är att med hjälp av innovation accelerera såväl andelen nya produkter som utvecklingen av nya affärsmodeller.



Utveckling av funktionella ytor

Vid vårt Tech Center Functional Surfaces i Frövi testar och utvecklar BillerudKorsnäs funktionella ytor för såväl befintliga som nya produkter. Trycktytor, barriärer som hindrar vatten, ånga och syrgas att ta sig in i förpackningen, samt tryckt elektronik, är exempel på ytor som testas och analyseras i labbmiljö.

En organisation som effektivt reducerar time-to-market

I linje med den nya organisationen har vår R&D-verksamhet fått en ny struktur. Övergripande innebär det att produktutvecklingen decentraliseras under de tre divisionerna. Varje division ansvarar för beslut om investeringar, utveckling och lanseringar av nya produkter och applikationer till marknaden. Förhoppningen är att det ger en effektivare process för att fånga upp idéer, ta beslut, genomföra produktutvecklingen och snabbt få ut den till marknad och kund.

Vi arbetar även mer långsiktigt med forskning. Arbetet bedrivs dels i form av våra två tech-centra i Gruvön och Frövi med fokus på teknikutveckling, dels i form av ett antal strategiska samarbeten med kunder och leverantörer som inkluderar både produkt- och affärsutveckling.

Väl rustade för att accelerera innovationsgraden

Utfallet för andelen nya produkter av försäljningen 2018 uppgick till 6,3 procent. Det innebär att vi uppnådde vår målsättning för året, som var försiktigt satt mot bakgrund av årets nödvändiga kraftsamling för att säkra genomförandet av gjorda investeringar och en stabil produktion. Realisering av investeringarna i anläggningsstruktur tillsammans med organisationsförändringen gör oss nu väl rustade för att ta nästa steg och accelerera innovationsgraden. Framöver ser vi goda möjligheter att nå en nivå för andelen nya produkter av försäljningen på minst 15 procent årligen.

Flaggskeppsprojekt

BillerudKorsnäs tillför extra resurser och pengar speciellt riktade mot innovativa flaggskeppsprojekt. Målet är att utveckla förpackningar som är alternativ till olja, plast och aluminium. Det nuvarande flaggskeppsprojektet fokuserar på en utveckling av kartongegenskaperna med hjälp av mikrofibrillär cellulosa (MFC), som med mindre material kan uppnå samma hållfasthetsegenskaper som vanlig kartong.

Ambitionen under det närmsta året är att investera i ytterligare ett eller ett par flaggskeppsprojekt. En stark kandidat är den pågående utvecklingen av ett kommersiellt pappersbatteri som bedrivs i ett forskningssamarbete med Uppsala Universitet. Pappersbatteriet utgör en central pusselbit i arbetet med att få fram smarta förpackningar som kräver små hållbara strömkällor, genom att tillsammans med sensorer möjliggöra förpackningar som kan spåras genom hela transportkedjan. Ett exempel är förpackningar som i realtid mäter temperatur eller position och som berättar vad som händer med en vara under transport.

En tydlig hållbarhetsfördel är att eftersom batteriet är baserat på cellulosa från träfiber har det också möjlighet att ingå i ett cirkulärt system. Målsättningen är att pappersbatteriet återvinns tillsammans med kartongen och görs om till ny kartong eller pappersbatteri.

Investeringar som utmanar och skapar förutsättningar för tillväxt

Det helägda dotterbolaget BillerudKorsnäs Venture AB investerar pengar och resurser i bolag i tidig tillväxtfas vars innovativa lösningar skapar en grogrund för tillväxt och nya spännande framtida erbjudanden från BillerudKorsnäs. Idag består investeringsportföljen av Hanhaa, Vericool, Kezzler, EcoXpac och Biobag; fem bolag med stor potential att transformera och tillföra nya värden till förpackningar och därigenom bidra till lönsamhet, ökad hållbarhet, nöjda kunder och slutanvändare.

Tillsammans gör vi nytta i breda samverkansprojekt

BillerudKorsnäs blev under året medlem i FPIInnovation, ett kanadensiskt samarbetsorgan med fokus på produkter från skogen med bred förankring på den internationella arenan. BillerudKorsnäs engagemang i den nationella plattformen Tresearch för nya material och specialkemikalier från skogsråvara, är fortsatt starkt. Det är ett initiativ mellan industri och universitet med finansiellt stöd från Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse och svenska statens forskningsfinansiärer med inriktning på forskning och samverkan för en biobaserad ekonomi.

Tillsammans med branschkollegor, KTH och Chalmers är BillerudKorsnäs även aktivt i förstudien om ForMAX – en ny portal för träforskning – vid Max IV i Lund. Samarbetet drivs inom ramen för Wallenberg Wood Science center med målet att generera skogsbaserade produkter som passar in i en biobaserad ekonomi. Tanken med ForMAX är att det ska bli ett instrument specialanpassat för att lösa forskningsfrågor kring biokompositer, nanocellulosa, upplösning av trä och massaprocessen.

Samarbete fortgår också med det statliga forskningsinstitutet RISE som, med sin breda polytekniska kompetens samt test- och demonstrationsmiljöer, utgör ett viktigt komplement till vår egen forskning och utveckling.

Summering/slutsats

Andelen nya produkter av försäljningen 2018 uppgick till 6,3 procent, vilket innebär att vi uppnådde vår målsättning för året. Vi står väl rustade för att accelerera innovationsgraden de kommande åren. Innovationsarbetet av produkter och material, såväl inom R&Ds två teknologicenter som i breda samverkansprojekt med industri och universitet, fortgår. I linje med den nya organisationen har R&D-verksamheten fått en ny struktur som effektiviserar innovationsprocessen och förkortar tiden från produktutveckling till marknad och kund.

Utblick 2019

- Realisera och leverera på möjligheterna med den nya organisationen för R&D.
- Investera i ytterligare ett eller fler flaggskeppsprojekt.
- Fortsatt intensiv samverkan med forskningsinstitut och innovationspartners för att utveckla klimatsmarta och återvinningsbara produkter.

HÅLLBART OCH BIOBASERAT SAMHÄLLE – ÅTAGANDE 5

Motverka klimatförändringar i hela värdekedjan

Mål 2018

- Utsläpp av fossil koldioxid från bränslen i produktionen: 26,0 kg per ton produkt.
- Utsläpp av växthusgaser från transporter av vedråvara och färdiga produkter: 18,6 g per ton km.
- Energianvändning: 5,20 MWh per ton produkt.

Utfall 2018

- Utsläpp av fossil koldioxid från bränslen i produktionen: 38,1 kg per ton produkt.
- Utsläpp av växthusgaser från transporter av vedråvara och färdiga produkter: 11,8 g per ton km.
- Energianvändning: 5,26 MWh per ton produkt.

Agenda 2030



12.2



13

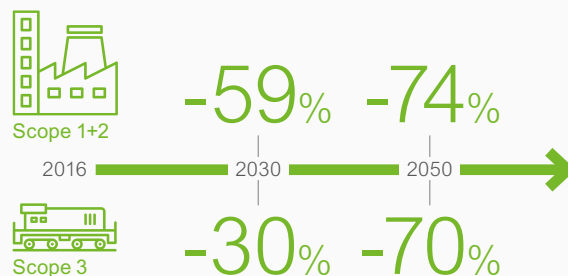
Utmanande år som kräver åtgärder och investeringar

Användningen av bränsle i vår produktion utgjordes 2018 till 96,7 procent av förnybar bioenergi. Arbetet med att fasa ut de återstående 3,3 procent fossila bränslen, i form av naturgas, olja och gasol, pågår kontinuerligt. Vi kan konstatera att det gångna året har varit utmanande med produktionsstörningar samt perioder av brist på förnybara bränslealternativ på marknaden, vilket gjort att fossila bränslen använts som till-

fälliga lösningar. En effekt av detta är att målsättningen för fossil koldioxid för 2018 överskreds. Att säkerställa en stabil och effektiv produktion med hög säkerhet är grunden för att kunna nå de uppsatta målen framöver.

Den förstudie som gjorts, med Skärblacka som exempel, var att utvärdera vilka fossilfria alternativ som finns och vilka investeringar som skulle krävas för omställning. Det har genererat en värdefull teoretisk bild av hur vi kan gå vidare i

Minskning av växthusgaserna



Science Based Target – långsiktiga mål som bidrar till att motverka klimatförändringarna

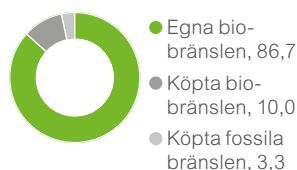
Klimatmålen, som BillerudKorsnäs tog beslut om 2017, godkändes 2018 av partnerorganisationen bakom Science Based Targets. Årets arbete har främst inriktats på att förankra målen i organisationen och att formulera handlingsplaner som driver arbetet framåt i riktning mot i första hand år 2030. För översikt av utveckling, se sid 34.

arbetet med att minska vår användning av fossila bränslen. Gemensamt för åtgärderna är att samtliga kräver investeringar i olika omfattning. Beslut om investeringar bör kunna tas under 2019 och utgör därmed ett viktigt steg för att nå vårt uppsatta mål för koldioxidutsläpp för 2020.

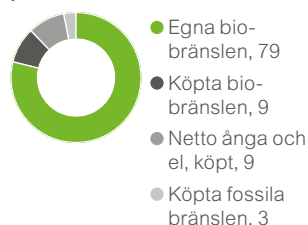
Kartläggning av klimatrisker och möjligheter

Den globala uppvärmningen och den omställning som krävs innebär såväl risker som möjligheter för verksamheten. Under året påbörjade BillerudKorsnäs en kartläggning av klimatrisker och möjligheter och i ett första steg analyserades en rad omvärldsfaktorer; deras omfattning, sannolikheten att de inträffar och hur detta i så fall kan komma att påverka verksamheten ur ett koncernperspektiv. Denna fördjupade analys

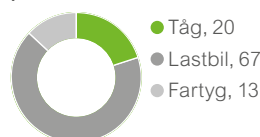
Användning av bränslen 2018, %



Energianvändning och produktion 2018, %



Transportslag till produktionsenheter 2018, %



Transportslag från produktionsenheter 2018, %





Optimerade investeringar sparar energi

Ett bra exempel på goda effekter är det dedikerade arbete som bedrivits vid produktionsenheten i Gävle med stöd av investeringsbudgeten. Genom att arbeta fokuserat med att göra investeringarna där de gör mest nytta har produktionsenheten under 2018 kunnat reducera sin energianvändning så att den redan nu är i linje med det lokala målet för 2020.

möjliggör i ett nästa steg en kvantifiering av såväl risker som möjligheter i finansiella termer. Arbetet sker enligt Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) rekommendationer och de scenarioanalyser som arbetas fram kommer att utgöra viktig input för bolagets strategiska vägval.

Kartläggning av var satsningarna gör störst nytta

Verksamhetens energianvändning under 2018 uppgick till 5,26 MWh per ton produkt, vilket innebär att målet inte uppnåddes. Centralt för den fortsatta utvecklingen är att verksamheten driver på arbetet med att kartlägga var investeringarna gör mest nytta. Energikartläggningen är ett viktigt verktyg för att identifiera olikheter och avvikelser, för att därefter kunna ta informerade beslut om vilka åtgärder som ger störst effekt. För att också kunna realisera dessa beslut finns på koncernnivå ett betydande belopp budgeterat för energiinvesteringar. För 2017 och 2018 var den summan 20 MSEK, och samma belopp är budgeterat för 2019.

De energibesparande investeringar som genomfördes 2017 har så här långt lett till en minskad energianvändning med 41 GWh under 2018. Investeringar som beviljades under 2018 beräknas kunna minska energianvändningen med ytterligare 37 GWh under 2019.

Mer än hälften av transportererna går på räls

Den hållbarhetsstrategi för transporter och logistik som formulerades 2017 tydliggör ambitioner och nyckeltal för uppföljning och är utgångspunkten för arbetet med att kontinuerligt minska utsläppen och bidra till bolagets klimatmål. Den långsiktiga målsättningen är att minska våra utsläpp från utgående transporter med 3 procent per år fram till år 2050, då de ska vara nere på noll. 2018 års mål för utsläpp av växthusgaser från transporter av vedråvara och färdiga produkter uppgick till 18,6 gram per ton km och utfallet för året var 11,8

gram per ton km, vilket innebär att målsättningen uppnåddes. En bidragande orsak är förbättringar i utsläppen från sjötransporter.

Varje dag lämnar i genomsnitt 108 tågagnar och 118 lastbilar produktionsenheterna med produkter på väg till kund. Vad gäller landtransporterna av produkter från produktionsenheterna är ambitionsnivån att 75 procent ska gå via järnväg senast år 2030. Under 2018 gick över hälften, 55 procent, av transportererna med järnväg.

Summering/slutsats

De nya klimatmål som godkändes av Science Based Targets initiative samt kartläggningen enligt TCFD är viktiga för att visa på BillerudKorsnäs fortsatta åtagande att minska sin påverkan samt för att kartlägga hur bolaget kan påverkas av klimatförändringarna. Ett år med vissa produktionsstörningar och periodvis brist på biobränsle gjorde att målsättningen för fossil koldioxid inte uppnåddes. Energieffektiviteten förbättrades jämfört med föregående år och utsläppen från transporter minskade, delvis tack vare förbättrade utsläpp från sjötransporter.

Utblick 2019

- Implementera åtgärder för att nå målet 25 kg fossil CO₂/ton under 2020.
- Intensifiera arbetet med att minska energianvändningen och styra investeringarna till där de gör störst nytta.
- Fortsätta dialogen med transportörerna för att leverera mot hållbarhetsstrategin för transporter och logistik.

Skapa värde för samhället genom samverkan både lokalt och globalt

Mål 2018

- Ge arbetslivserfarenhet genom att arrangera praktik och yrkesintroduktion: 1 500 praktikveckor per år.

Utfall 2018

- Ge arbetslivserfarenhet genom att arrangera praktik och yrkesintroduktion: 1 070 praktikveckor.

Agenda 2030



8.6



14.1

BillerudKorsnäs verksamhet berör och påverkar många människor, ibland hela lokalsamhällen. Vår ambition är att bidra till det lokala näringslivet, sociala insatser och utvecklingen av

förnybara, biobaserade förpackningsmaterial för ett långsiktigt hållbart samhälle.

Väl medvetna om verksamhetens roll för lokalsamhället

Som en av de största aktörerna inom svensk pappersindustri sysselsätter BillerudKorsnäs 13 procent av de som arbetar inom branschen. På fyra av de fem orter där de svenska produktionsanläggningarna finns, är vi den största privata arbetsgivaren. Omkring 77 procent av de anställda bor även på orten där de arbetar.¹ Positionen som dominerande privat arbetsgivare i ett område ger oss en betydande indirekt påverkan genom att skapa en marknad för lokala varor och tjänster, en grundläggande samhällsservice och investeringar i infrastrukturen.

¹ BillerudKorsnäs' social and economic contribution to society, 2016-2017.

Flera vägar till industrijobb

För att ytterligare stärka BillerudKorsnäs position som attraktiv arbetsgivare och locka fler kandidater till våra yrkestraineeprogram, tog produktionsenheten i Gävle i år ett nytt grepp i rekryteringen. Genom en yrkestrainedag, där 35 potentiella kandidater fick möjlighet att veta mer om bland annat företaget, säkerhetsarbete och traineeprogrammet, breddade vi urvalet och därmed också antalet potentiella framtida medarbetare.



Ett annat perspektiv är att ett antal orter i närheten av produktionsenheterna kan använda överskottsvärme från produktionen vilket sker genom samägda bolag eller leveransavtal. Under 2018 sålde bolaget 886 GWh vilket motsvarar den energimängd som krävs för uppvärmningen av ungefär 44 300 villor.

Goda relationer med närboende

Det finns en rad kanaler för våra intressenter att nyttja för att lämna synpunkter på verksamheten, till exempel via webbplatsen, direkta kontakter och samrådsmöten. Alla inkomna synpunkter och frågor tas om hand i interna system för att i relevanta fall föra en aktiv dialog kring en lösning eller relevant åtgärd. Under året mottogs 53 klagomål från närboende, varav majoriteten gällde lukt. I Gävle har det under 2018 startats en referenspanel bestående av boende i fabriken i närheten. Panelen ska rapportera in allt som avviker från det normala avseende t.ex. lukt eller buller och därigenom underlätta arbetet med att minimera negativ påverkan på närsamhället. En liknande panel är sedan tidigare aktiv i Skärblacka.

Vi vill bidra till att fler kommer i arbete

BillerudKorsnäs engagerar sig i ett flertal projekt för att skapa nya arbetstillfällen, bland annat i praktikprogrammen Tekniksprånget och Jobbsprånget. Det förstnämnda vänder sig till unga under 21 år med behörighet till en ingenjörutbildning, med erbjudande om några månaders praktikarbete som introduktion till ingenjörrollen. Det senare matchar nyanlända akademikers kompetenser med arbetsgivares behov. Under 2018 fick totalt 111 ungdomar och nyanlända praktik, tillsammans med 23 studenter som gjorde sitt examensarbete hos oss. Totalt motsvarar det 1 070 praktikveckor.

Populära traineeplatser med många sökande

Under hösten 2018 startade vårt koncernövergripande Graduate Trainee-program som vänder sig till nyexaminerade från högskola och universitet. Av de cirka 750 akademiker som sökt antogs 15 stycken till årets trainee-program. Deltagarna, varav 40 procent är kvinnor, utgör en viktig del i BillerudKorsnäs framtida kompetensförsörjning, och de kommer till oss med nya kunskaper och perspektiv på verksamheten. Det ettåriga programmet är utformat för att ge deltagarna ett helhetsperspektiv av koncernen och förståelse för hela värdekedjan. 2018 års traineeprogram är det tredje sedan Billeruds och Korsnäs samgående.

I Gävle och Gruvön genomförs lokala yrkestraineeprogram med sammanlagt 20 deltagare. Det sex månader långa programmet, som riktar sig till dem som ska bli operatörer, innehåller både teori och praktik runt om på respektive produktionsenhet.

Bekämpning av plast i haven och ökad biologisk mångfald

Under de senaste två åren har BillerudKorsnäs samarbetspartner Tara Expeditions seglat över Atlanten och Stilla havet i syfte att uppmärksamma den oerhörda plastnedskräpning som världshaven är drabbade av. Tara Expeditions gjorde

under året en rad stopp för att dela med sig av sin aktuella forskning, bland annat i Portland och New York i USA, där de tillsammans med BillerudKorsnäs mötte en mängd beslutsfattare och opinionsbildare för att diskutera tillstånden i haven och hur förbrukningen av plast snabbt kan minska.

BillerudKorsnäs engagemang för den akut utrotningshotade arten vitryggig hackspett sker via finansiella stöd till Svenska Naturskyddsföreningen, som i ett dedikerat projekt arbetar med utsättning, stödutfodring och förbättringsåtgärder av livsmiljöerna för hackspetten i svenska lövskogar. Inom projektet genomför också BillerudKorsnäs riktade skogsvårdsåtgärder för att förbättra livsmiljön för hackspetten i utvalda geografier.

Direktiv som underlättar övergång till en cirkulär ekonomi

Dialogen med beslutsfattare på europeisk och nationell nivå har under året kretsat mycket kring olika åtgärder för att minska plastprodukters inverkan på miljön. Det här är frågor som inte bara engagerar vår bransch utan även är centrala för kunder och varumärkesägare. De har ett fortsatt behov av engångsförpackningar för sina produkter, vilka samtidigt måste möta de krav som framtida regelverk ställer. Ett förslag på EU-direktiv om förbud mot vissa engångsartiklar av plast förhandlades exempelvis under hösten, som kommer att innebära att varumärkesägare behöver se över sina förpackningsval.

Ytterligare exempel på frågor som vi engagerar oss i är satsningar på och utveckling av järnväg och hållbarare transporter för att driva utvecklingen i en hållbar riktning.

Summering/slutsats

Direktdialogen med lokalsamhället via en rad olika kanaler fortgick löpande under året och resulterade i viktiga underlag som hjälper oss vidare i förbättringsarbetet.

Genom vårt engagemang i praktikprogrammen Tekniksprånget och Jobbsprånget fortsatte vi vårt arbete för att få in fler människor på arbetsmarknaden. Tillsammans med vår samarbetspartner Tara Expeditions uppmärksammande vi problemet med plastnedskräpning i haven och lyfte lösningar för hur förbrukningen av plast snabbt kan minska.

Utblick 2019

- Erbjuda praktikplatser och yrkesintroduktioner enligt etablerad modell.
- Fortsatt engagemang tillsammans med Tara Expeditions för att bekämpa plastnedskräpningen i våra hav.
- Fortsätta att driva en förändring mot hållbara förpackningsalternativ för att underlätta övergången till en cirkulär ekonomi.

Innehåll

Förvaltningsberättelse	53	Not 11 Immateriella tillgångar	103	Not 29 Händelser efter balansdagen	115
Bolagsstyrning inom BillerudKorsnäs	60	Not 12 Materiella anläggningstillgångar	104	Not 30 Investeringsåtaganden	115
Ersättningar i BillerudKorsnäs	65	Not 13 Andelar i koncernbolag	105	Not 31 Ställda säkerheter, eventalförpliktelser och eventualtillgångar	115
Internkontroll och riskhantering	68	Not 14 Fordringar och skulder på koncernföretag, räntebärande	106	Not 32 Närtstående	115
Koncernledning	70	Not 15 Andelar i intressebolag	106	Not 33 Rörelseförvärv	115
Styrelse	72	Not 16 Övriga innehav	107	Not 34 Avyttring av dotterbolag	116
Riskhantering och känslighetsanalys	74	Not 17 Varulager	108	Not 35 Viktiga uppskattningar och bedömningar	116
Finansiella rapporter	82	Not 18 Eget kapital	108	Not 36 Uppgifter om moderbolaget	116
Noter	90	Not 19 Förslag till vinstdisposition	108		
Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper	90	Not 20 Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	109	Underskrifter	117
Not 2 Rörelseresultat per segment och nettoomsättning per marknad	98	Not 21 Avsättningar	110	Revisionsberättelse	118
Not 3 Övriga rörelseintäkter	99	Not 22 Räntebärande skulder	110	Hållbarhetsdata	121
Not 4 Arvode och kostnadsersättning till revisorer	99	Not 23 Skulder till kreditinstitut	111	Fem år i sammandrag	128
Not 5 Personal och personalkostnader	99	Not 24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	111	Kvartalsdata	131
Not 6 Jämförelsestörande poster	100	Not 25 Finansiella tillgångar och skulder	111	BillerudKorsnäs-Aktie	132
Not 7 Finansnetto	100	Not 26 Ersättning till ledande befattningshavare	113	Nyckeltalsdefinitioner	134
Not 8 Bokslutsdispositioner	100	Not 27 Tilläggsupplysningar till kassaflödesanalyser	114	Ordlista, Aktieägarinformation och kalendarium	135
Not 9 Skatt	101	Not 28 Obeskattade reserver	115	Kontaktpersoner och adresser	136
Not 10 Resultat per aktie	102				

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för BillerudKorsnäs AB (publ) med organisationsnummer 556025-5001 avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2018. Föregående års siffror inom parentes, 2018 (2017).

BillerudKorsnäs EBITDA och rörelseresultat försämrades under 2018 med MSEK 817 och MSEK 811 vilket motsvarar en minskning med 22 procent respektive 36 procent jämfört med 2017. Minskningen berodde främst på ökade kostnader av fiber- och kemikaliekostnader, avsättning om MSEK 452 i andra kvartalet 2018 och effekterna av vedbrist samt högre kostnader för planerade underhållsstopp.

Marknad

BillerudKorsnäs erbjuder den globala förpackningsmarknaden innovativa och hållbara produkter och tjänster. Koncernen har en ledande position inom nyfiberbaserat förpackningspapper och kartong. Förpackningsmarknaden visar en fortsatt positiv långsiktig utveckling drivet av ökat hållbarhetsmedvetande, urbanisering och nya affärsmodeller baserade på digitalisering och logistik. Vi förutser fortsatt god efterfrågan på våra produkter och förväntar oss stabila orderböcker. Förutom förpackningsmaterial säljer BillerudKorsnäs det överskott av långfibrig massa, Northern Bleached Softwood Kraft (NBSK), som inte används i den egna produktionen. BillerudKorsnäs bas är i Europa, men etableringen på övriga marknader fortsätter, bland annat i Asien.

Verksamheten var under 2018 indelad i de tre affärsområdena Packaging Paper, Consumer Board och Corrugated Solutions.

Packaging Paper erbjuder kraft- och säckpapper av premiumkvalitet samt smarta lösningar för kunder inom industri, medicinsk utrustning och konsumentsektorn. Affärsområdet säljer även det överskott av pappersmassa som BillerudKorsnäs inte använder i sin egen produktion.

Consumer Board levererar förpackningsmaterial av nyfiberbaserad högkvalitativ kartong för drycker och livsmedel samt konsumentvaror av olika slag. Smarta lösningar för funktion, design och materialval skapar mervärde för kunderna.

Corrugated Solutions levererar material till wellpapptillverkare och förpackningslösningar till varumärkesägare. Starka och lätta material, fluting och liner, används i wellådor för känsliga varor och krävande transporter. Smarta förpackningar tillhandahålls via konceptet Managed Packaging, det vill säga supply chain-lösningar och förpackningsoptimering till varumärkesägare i syfte att utmana konventionella lösningar.

Försäljningsvolym per affärsområde

kton	2018	2017
Packaging Paper	1 050	1 152
Consumer Board	1 084	1 081
Corrugated Solutions	507	542
Totalt	2 641	2 775

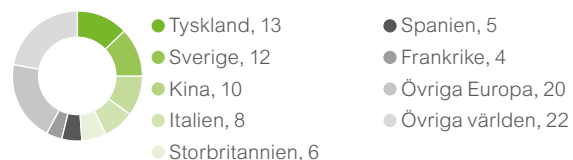
Nettoomsättning 2018, %



Nettoomsättning per affärsområde

MSEK	2018	2017
Packaging Paper	9 256	8 529
Consumer Board	8 453	8 189
Corrugated Solutions	4 251	3 856
Övriga enheter	1 941	1 807
Valutasäkring m m	-209	-36
Totalt	23 692	22 345

Nettoomsättning per geografiskt område 2018, %



Nettoomsättning per geografiskt område

MSEK	2018	2017
Sverige	2 889	3 128
Tyskland	3 133	2 900
Kina	2 473	1 970
Italien	1 990	1 935
Storbritannien	1 329	1 196
Spanien	1 158	1 174
Frankrike	1 042	1 041
Övriga Europa	4 567	4 568
Övriga världen	5 111	4 433
Totalt	23 692	22 345

Finansiella mål

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

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

Omsättning och resultat

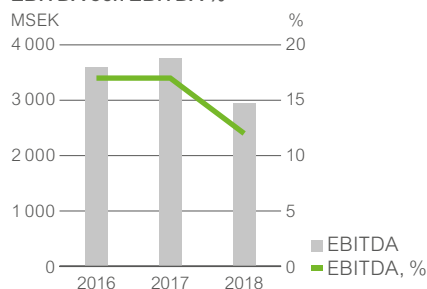
Nettoomsättningen för 2018 var 6 procent högre än förra året, vilket främst berodde på högre försäljningspriser inom Packaging Paper och Corrugated Solutions, i kombination med en bättre försäljningsmix för Packaging Paper och Consumer Board samt en positiv valutaeffekt. Consumer Boards priser i lokal valuta var i stort sett oförändrade på grund av långsiktiga kundkontrakt.

Försäljningsvolymerna minskade med 5 procent trots goda marknadsvillkor inom alla segment. Minskningen berodde främst på lageruppbbyggnad för att säkerställa en stabil leveranssituation, samt den väderrelaterade vedbristen. Försäljningsvolymerna för Consumer Board låg i linje med förra året. Under 2018 såldes cirka 33 procent av all försäljningsvolym utanför Europa, vilket är en liten ökning jämfört med 2017.

EBITDA minskade med MSEK 817, efter ökning av fiber- och kemikaliekostnader, avsättningen på MSEK 452 i andra kvartalet 2018, effekterna av vedbristen samt högre kostnader för planerade underhållsstopp. Justerat EBITDA minskade med MSEK 374 jämfört med förra året, från MSEK 3 850 till MSEK 3 476.

Finansnettot uppgick till MSEK –89 (–138). Resultat före skatt uppgick till MSEK 1 341 (2 103) och beräknad skatt till MSEK –304 (–465). Nettoresultatet uppgick till MSEK 1 037 (1 638).

Avkastningen på eget kapital för perioden uppgick till 7 procent (12) och avkastningen på sysselsatt kapital till 7 procent (12). Avkastning på sysselsatt kapital beräknat med hänsyn taget till jämförelsestörande poster (not 6) som påverkat rörelseresultatet om MSEK 591 (150), uppgick till 9 procent (13). Utdelningen föreslås bli SEK 4,30 per aktie (4,30).

EBITDA och EBITDA %**Resultat i sammandrag**

	2018	2017
Nettoomsättning, MSEK	23 692	22 345
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA), MSEK	2 943	3 760
Bruttomarginal (EBITDA), %	12	17
Rörelseresultat, MSEK	1 430	2 241
Rörelsemarginal, %	6	10
Avkastning på sysselsatt kapital %	7	12
Resultat före skatt, MSEK	1 341	2 103
Nettoresultat, MSEK	1 037	1 638
Resultat per aktie, SEK	5,01	7,91

Fördelning EBITDA¹ per affärsområde 2018, %**EBITDA-marginal per affärsområde**

	2018		2017	
	MSEK	%	MSEK	%
Packaging Paper	1 667	18	1 499	18
Consumer Board	1 363	16	1 767	22
Corrugated Solutions	874	21	834	22
Övrigt	–751		–303	
Valutasäkring m m	–210		–37	
Totalt	2 943	12	3 760	17

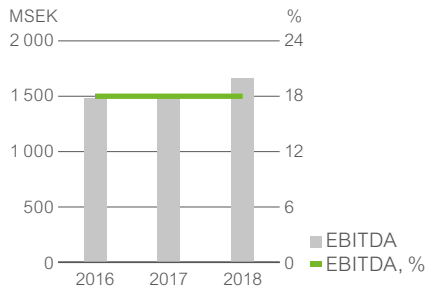
För kvartalsdata se sidorna 130–131.

Rörelsesegment

BillerudKorsnäs operativa rörelsesegment enligt IFRS 8 har identifierats och motsvarar de tre affärsområdena Packaging Paper, Consumer Board och Corrugated Solutions. Se Redovisningsprinciper från sidan 90. Från och med 2019 kommer affärsområdena ersättas av tre divisioner som kommer att bli BillerudKorsnäs nya rörelsesegment.

Packaging Paper

Packaging Paper erbjuder kraft- och säckpapper av premiumkvalitet samt smarta lösningar för kunder med tuffa krav inom industri, medicinsk utrustning och konsumentsektorn. Affärsområdet säljer även det överskott av pappersmassa som BillerudKorsnäs inte använder i sin egen produktion. Europa och Asien utgör basen för affärsområdets största marknader.

EBITDA och EBITDA %**Packaging Paper**

MSEK	2018	2017
Nettoomsättning	9 256	8 529
Rörelsens kostnader, netto	-7 589	-7 030
EBITDA	1 667	1 499
EBITDA, %	18%	18%
Av- och nedskrivningar	-480	-464
Rörelseresultat	1 187	1 035
Rörelsemarginal	13%	12%
Försäljningsvolym, kton	1 050	1 152

Resultatutveckling

EBITDA ökade med MSEK 168 till MSEK 1 667 och rörelseresultatet ökade med MSEK 152 till MSEK 1 187 vilket motsvarar en ökning med 11 procent och 15 procent. Ökningen berodde framför allt på stark efterfrågan på säck- och kraftpapper, högre försäljningspriser, bättre försäljningsmix och gynnsamma valutaeffekter. Försäljningsvolymerna var lägre än föregående år på grund av problem med vedförsörjningen under årets första hälft och lägre allokering av volymer i Gruvön under andra hälften av året. Priserna för förpackningspapper i lokal valuta steg markant under året. Priserna i lokal valuta för avsalumassa ökade under året till 1 200 USD per ton vid årets slut.

Marknadsutveckling

Orderläget och efterfrågan för både säck- och kraftpapper var starkt under hela året.

Marknaden för NBSK-massa var stabil under året med stigande prisnivå i Europa vid slutet av året.

Hänt 2018**Investeringsprogram för effektivitet**

Investeringen i Skärblacka i syfte att göra Skärblacka till ett världsledande centrum för tillverkning av vitt maskinglättat kraftpapper, MG-papper, framskred enligt plan. Uppstarten av maskinen av den från Tervasaari flyttade maskinen, Skärblacka PM10, togs i bruk under första kvartalet av 2018. Skärblacka PM10 maskinen är en av de största MG-pappersmaskinerna i världen och den är helt integrerad med massaproduktionen, vilket ger en mycket konkurrenskraftig position på marknaden för vitt MG-papper. Ytbehandlingskapaciteten på Skärblacka PM7 möjliggör ytterligare funktionalitet för tillämpningar inom livsmedelsförpackningar, medicinska förpackningar och release liner.

Flytt av produkter

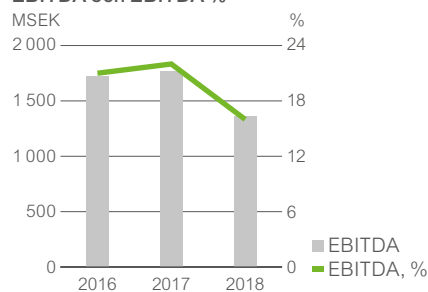
Beslutet att omstrukturera och investera i en ny kartongmaskin i Gruvön och samtidigt stänga MF och MG maskiner innebär att produkter från Gruvön flyttas till Skärblacka och Jakobstad. Kvalificeringen av produkter och flytt av produkterna har genomförts framgångsrikt under året.

Produktlanseringar

Introduktion av BillerudKorsnäs' Axello Swan på framförallt den Kenyanska marknaden med en förbättrad styrka och en nylansering av BillerudKorsnäs' D-Säck koncept, där säcken försvinner i cementblandaren var de främsta lanseringar av nya produkter som gjordes under året.

Consumer Board

Consumer Board levererar förpackningsmaterial av nyfiberbaserad högkvalitativ kartong för drycker och livsmedel samt konsumentvaror av olika slag. Smarta lösningar för funktion, design och materialval skapar mervärde för kunderna.

EBITDA och EBITDA %**Consumer Board**

MSEK	2018	2017
Nettoomsättning	8 453	8 189
Rörelsens kostnader, netto	-7 090	-6 422
EBITDA	1 363	1 767
EBITDA, %	16%	22%
Av- och nedskrivningar	-765	-784
Rörelseresultat	598	983
Rörelsemarginal	7%	12%
Försäljningsvolym, kton	1 084	1 081

Resultatutveckling

Nettoomsättningen ökade med 3 procent jämfört med helår 2017. Ökningen beror främst på en mer gynnsam produktmix och positiva valutaeffekter.

EBITDA minskade med 23 procent jämfört med helår 2017. Minskningen beror främst på ökade råvarukostnader beroende på en högre vedkostnad, ett högre pris för externt köpt massa och högre kemikaliepriser.

Marknadsutveckling

Marknadsförhållandena för våra produkter väntas vara fortsatt goda med normala säsongsvariationer. De långsiktiga avtalen med våra största kunder inom vätskekartong har förnyats, vilket kommer att påverka marginalerna positivt.

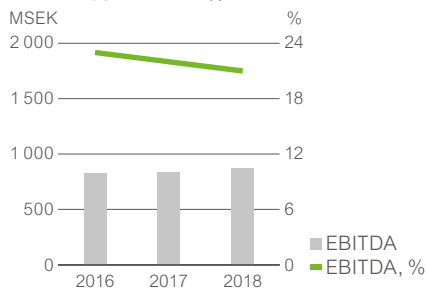
Hänt 2018*Next generation*

I slutet av 2016 beslutades om ett investeringsprogram om SEK 5,7 miljarder för att möta den ökande efterfrågan på vätskekartong och förpackningskartong. Investeringen beräknas nu uppgå till SEK 7,6 miljarder. Investeringen innebär att en ny kartongmaskin byggs vid produktionsanläggningen i Gruvön samt att ombyggnationer görs i existerande massabruk. Kartongmaskinen får en kapacitet om 550 000 ton kartong årligen och blir därmed en av de största i världen i sitt slag. Maskinen kommer att producera vätskekartong, förpackningskartong, food service board och liner. Arbetet med investeringen har pågått under året och maskinen beräknas starta i mars/april 2019.

Arbetet med att förbättra produktionsstabiliteten har fortsatt under 2018 och produktionen har under året varit mer stabil än tidigare. Produktionsenheterna i både Gävle och Frövi nådde under året flera produktionsrekord, både månadsrekord och årsrekord.

Corrugated Solutions

Corrugated Solutions levererar material till wellpapptillverkare och förpackningslösningar till varumärkesägare. Starka och lätta material, fluting och liner, används till wellådor för känsliga varor och krävande transporter. Smarta förpackningar tillhandahålls via konceptet Managed Packaging, det vill säga supply-chain lösningar och förpackningsoptimering i syfte att utmana konventionella lösningar.

EBITDA och EBITDA %**Corrugated Solutions**

MSEK	2018	2017
Nettoomsättning	4 251	3 856
Rörelsens kostnader, netto	-3 377	-3 022
EBITDA	874	834
EBITDA, %	21%	22%
Av- och nedskrivningar	-180	-178
Rörelseresultat	694	656
Rörelsemarginal	16%	17%
Försäljningsvolym, kton	507	542

Resultatutveckling

Nettoomsättningen för helåret 2018 var 10 procent högre än 2017 som ett resultat av ökad försäljning inom Managed Packaging, förbättrade priser i lokal valuta för fluting och liner samt gynnsamma valutakurser.

EBITDA ökade med MSEK 40 och rörelseresultatet ökade med MSEK 38 jämfört med föregående år, vilket motsvarar en ökning

med 5 procent respektive 6 procent. Förbättringen är framför allt en följd av förbättrad prisbild och positiva valutaeffekter samt förbättrat resultat i Managed Packaging. Högre rörliga kostnader, främst för ved och kemikalier, samt ökade fasta kostnader begränsade resultatförbättringen.

Marknadsutveckling

Året började starkt med prishöjningar för både fluting och liner drivet av en hög efterfrågan på den europeiska marknaden. Mot slutet av året stabiliserades marknaden något, framförallt inom returfiberbaserade segment medan efterfrågan på Billerud-Korsnäs nischprodukter såsom nyfiberbaserad fluting och vit kraftliner var fortsatt hög.

Hänt 2018*Fortsatt arbete med stabilisering av produktionsvolym och värdebaserad försäljning*

Under året fortsatte arbetet med att uppnå önskad produktionskapacitet av framförallt fluting i Gruvön. Detta till trots har vi haft ett antal störningar under året som har påverkat produktionsutfallet negativt vilket gav en lägre produktionsvolym jämfört med 2017. Framförallt var bristen på ved i början på året en delorsak till lägre produktion än förväntat.

Arbetet med värdebaserad försäljning av material fortsatte under året och bidrog tillsammans med en stark marknad till ökade snittpriser under andra hälften av 2018 vilket vägde upp den negativa effekten av produktionsstörningar och stigande råvarukostnader.

Under året initierades också ett gediget arbete med att förbättra lanseringen av en ny White Top Kraftliner kvalitet 2019 och produktfamiljen Pure Liners skapades. BillerudFlute och dess unika materialegenskaper var fortsatt en viktig framgångsfaktor för värdeskapande förpackningslösningar inom Managed Packaging.

Optimala förpackningslösningar till varumärkesägare

BillerudKorsnäs Managed Packaging, vars affärsmodell är baserad på att skapa värde via helhetslösningar, analyserar kontinuerligt möjligheterna till förpackningsoptimering för varumärkesägare som outsourcat sin tillverkning till Asien. Ett exempel från 2018 är optimering av ett förpackningsprogram för Hewlett Packard i Kina. Managed Packaging skapar värde genom att erbjuda en lösning med lägre vikt per låda, vilket sparar resurser vid flygfrakt till Europa och USA. Ytterligare ett exempel är ett optimeringsprogram för en amerikansk leverantör av grillar. Den unika lösningen ersätter frigolit som stötdämpare i förpackningen med unika lösningar av wellpapp. Under året expanderade verksamheten kraftigt på sina sex kärnmarknader i Asien, av vilka Kina och Vietnam är de två största. En stabil leverans av förpackningslösningar i Asien är etablerad.

Säkerhet och produktionsstabilitet

Under året har arbetet med säkerhet och produktionsstabilitet intensifierats och långsiktiga målsättningar har satts upp. Målsättningen för säkerhet är LTIFR < 1,5 år 2023 och för produktionsstabilitet en förbättrad OEE med +4 procent 2020. Inom säkerhet har under 2018 bl.a. en revision genomförts som kommer ligga till grund för kommande förbättringsarbete. Inom produktionsstabilitet har ett omfattande arbete gjorts för att sätta

upp en struktur (=PEX, Production Excellence) för kommande systematiska förbättringsarbete

Tillväxt

Tillväxten, vilken mäts som ökningen i nettoomsättning justerat för tillägg och avdrag med belopp motsvarande förvärvat eller avyttrad verksamhets nettoomsättning uppgick till 6 procent 2018.

MSEK	2018	2017
Nettoomsättning	23 692	22 345
Nine AB	–	–14
SIA Freja	–	–1
Nettoomsättning jämförbara enheter	23 692	22 330

Investeringar och sysselsatt kapital

Bruttoinvesteringarna uppgick under 2018 till MSEK 5 142 (4 261).

Under 2018 har fokus varit på att färdigställa och köra igång investeringarna i Skärblacka och projektera, bygga och installera den nya kartongmaskinen i Gruvön (KM7). Med dessa investeringar på plats börjar företaget komma igenom det mycket intensiva investeringsprogrammet om cirka 9 miljarder för att renodla och lyfta koncernens anläggningsstruktur som medför att produktionen av högkvalitativa förpackningspapper- och kartongkvaliteter kan öka.

Den flyttade MG maskinen från Tervasaari i Finland till Skärblacka startades planenligt under april månad och har successivt ökat upp i produktionskapacitet under 2018. Den nya ytbehandlingsutrustningen, som installerades på en befintlig MG maskin, möjliggör produktion av mer avancerade bestrukna MG produkter.

Under 2018 har företaget aviserat om att investeringskostnaden för den nya kartongmaskinen i Gruvön beräknas uppgå till 7,6 miljarder SEK. Fördringen beror huvudsakligen på högre kostnader för byggtreprenaden. Kartongmaskinen beräknas starta upp planenligt i mars/april 2019.

BillerudKorsnäs sysselsatta kapital var per den 31 december 2018 MSEK 23 687 (19 548). Avkastningen på sysselsatt kapital (ROCE), beräknat på den senaste 12-månadersperioden, uppgick till 7 procent (12). Avkastningen på eget kapital var 7 procent (12). ROCE beräknat med justerat rörelseresultat uppgick till 9 procent (13).

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

Bruttoinvesteringar och avskrivningar/nedskrivningar



Kassaflöde och finansiell ställning

Kassaflödesanalys i sammandrag

MSEK	2018	2017
Rörelseöverskott m m	3 219	3 650
Rörelsekapitalförändring m m	–267	242
Finansnetto, skatter m m	–450	–576
Kassaflöde från löpande verksamhet	2 502	3 316
Löpande nettoinvesteringar	–5 135	–4 259
Operativt kassaflöde	–2 633	–943

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick under 2018 till MSEK 2 502 (3 316) och det operativa kassaflödet till MSEK -2 633 (-943). Minskningen berodde främst på att investeringsnivån ökade på grund av investeringen i Gruvön.

Räntebärande nettoskuld uppgick den 31 december 2018 till MSEK 9 333 (5 737). Koncernens räntebärande nettoskuld i förhållande till EBITDA var vid periodens utgång 3,17 ggr (1,53). Om justerat EBITDA hade varit med i beräkningen skulle kvoten varit 2,68 (1,49). Det långsiktiga målet för nettoskulsättningsgraden är att den ska understiga 2,50 ggr.

Finansiering

Räntebärande lån uppgick till MSEK 9 024 (5 137) den 31 december 2018. Av de räntebärande lånen uppgick obligationslån till MSEK 4 700 (3 500), företagscertifikat till MSEK 1 600 (0) och övriga räntebärande skulder till MSEK 2 724 (1 637). Av obligationslånen löper MSEK 400 till 2020, MSEK 800 till 2021, MSEK 1 700 till 2022 och MSEK 1 800 till 2023.

Den syndikerade kreditfaciliteten med maximal limit MSEK 5 500 som förfaller 2023 var outnyttjad vid årsskiftet.

Kapitalstruktur i sammandrag

31 december	2018	2017
Sysselsatt kapital, MSEK	23 687	19 548
Finansiering:		
Räntebärande nettoskuld, MSEK	9 333	5 737
Räntebärande nettoskuld/EBITDA, ggr	3,17	1,53
Eget kapital, MSEK	14 355	13 811
Nettoskulsättningsgrad, ggr	0,65	0,42

Valutasäkring

Valutasäkringspolicyn är att valutasäkra 0–80 procent av nettoflödena under kommande 15 månader. Eventuella avvikelser från policyn måste godkännas av styrelsen. Under året godkände styrelsen för BillerudKorsnäs en förlängning av säkringshorisonten för EUR/SEK till maj 2020.

Valutasäkringen gav sammanlagt en resultateffekt på MSEK -323 (4) för 2018 (jämfört med om ingen valutasäkring skulle ha ägt rum).

BillerudKorsnäs utestående valutakontrakt per den 31 december 2018 hade ett marknadsvärde på MSEK -71, varav MSEK -44, är den del som motsvaras av kundfordringar som har påverkat resultatet. Övriga kontrakt hade ett marknadsvärde på MSEK -27.

Den säkrade andelen av flödet samt de säkrade kurserna för EUR, USD och GBP per den 31 december 2018 anges i tabellen nedan.

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

Valuta	Kv 1 -19	Kv 2 -19	Kv 3 -19	Kv 4 -19	Kv 1 -20	Totalt 15 mån	Kv 2 -20
Andel av EUR nettoflödet	81%	80%	79%	81%	79%	80%	53%
Kurs	9,63	9,90	10,36	10,35	10,38	10,14	10,38
Andel av USD nettoflödet	64%	65%	64%	65%	–	51%	–
Kurs	8,58	8,64	8,78	8,75	–	8,69	–
Andel av GBP nettoflödet	14%	–	–	–	–	3%	–
Kurs	11,47	–	–	–	–	11,47	–
Valutakontraktens marknadsvärde ¹	-55	-34	3	4	7	-75	4

¹ Per den 31 december 2018.

Skattesituation

BillerudKorsnäs effektiva skattesats bedöms normalt uppgå till 21–23 procent. Skattekostnaden för 2018 uppgick till MSEK 304, motsvarande en skattesats på 23 procent. För 2017 uppgick skattekostnaden till MSEK 465, vilket motsvarade 22 procent.

79 MSEK av den totala skattekostnaden för 2018 avser italiensk skatt hänförlig till tidigare år (2011-2016). Kostnadsökningen för koncernen motverkades av positiva omvärderingseffekter på uppskjuten skatt, främst hänförliga till den sänkta skattesatsen i Sverige. Skattesatsen i Sverige ligger på 22 procent och kommer att sänkas till 21,4 procent under 2019 och till 20,6 procent under 2021.

Miljö- och tillståndsfrågor

BillerudKorsnäs har enligt miljölagstiftningen sex tillståndspliktiga verksamheter i Sverige, en i Finland och en i Storbritannien. Tillstånden avser tillverkning av pappersmassa och papper. BillerudKorsnäs har alla erforderliga myndigheters tillstånd som krävs för att bedriva verksamhet med de volymer som producerats under 2018. Miljöpåverkan från verksamheterna sker huvudsakligen genom utsläpp till luft och vatten samt genom uppkomst av avfall och buller.

BillerudKorsnäs svenska produktionsenheter har tilldelats utsläppsrätter för koldioxid inom EU. Tilldelningen för den åttaårsperiod som påbörjades 2013 överstiger totalt de beräknade utsläppen.

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 6–9, 27–51, 74–79, 121–127 samt GRI-index tillgängligt

på <https://www.billerudkorsnas.se/Hallbarhet/>. Rapporten är upprättad i enlighet med Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer för hållbarhetsredovisning, GRI Standards.

Produkt- och processutveckling

Kostnaderna för produkt- och processutveckling, till den del som avser forskningsaktiviteter, belastar resultatet det år de uppkommer och motsvarade under det senaste året cirka 0,5 procent (0,6) av BillerudKorsnäs rörelsekostnader.

Säsongeffekter

BillerudKorsnäs verksamhet uppvisar relativt begränsade säsongssvängningar. Störst påverkan har de periodiska underhållsstoppen, 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 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 säsongeffekter

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

Underhållsstopp

Produktionsenhet	Stoppkostnad 2018	Uppskattad stoppkostnad	Uppskattad fördelning av stoppkostnad per affärsområde			Planerade tidpunkter för underhållsstopp		
	MSEK	MSEK	Packaging Paper	Consumer Board	Corrugated Solutions	2019	2018	2017
Gävle	159	~ 150	~ 5%	~ 80%	~ 15%	Kv 2	Kv 3	Kv 3
Gruvön ¹	250	~ 140	~ 40%	~ 10%	~ 50%	Kv 3	Kv 2	Kv 2
Frövi	117	~ 110	–	100%	–	Kv 4	Kv 4	Kv 4
Skärblacka	151	~ 150	~ 85%	–	~ 15%	Kv 2	Kv 2	Kv 2
Karlsborg	49	~ 55	100%	–	–	Kv 3	Kv 3	Kv 3
Jakobstad	14	~ 15	100%	–	–	–	Kv 4	Kv 2
Rockhammar	17	~ 15	–	100%	–	Kv 4	Kv 4	Kv 4
Totalt	757	~ 635						

Underhållsstopp i Beetham har en obetydlig effekt på BillerudKorsnäs totala resultat.

¹ Gruvön hade utöver det planerade underhållsstoppet 2018 ett förlängt underhållsstopp för ombyggnationer kopplat till den nya kartongmaskinen KM7 till en kostnad om MSEK 75.

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 till SEK 1 537 642 792 fördelat på 208 219 834 aktier per den 31 december 2018. Antalet aktier på marknaden uppgick till 206 700 643.

Den 31 december 2018 uppgick BillerudKorsnäs innehav av egna aktier till 1 519 191 vilket är en ökning med 256 025 aktier jämfört med 31 december 2017. Dessa återköpta aktier innehas som säkring av villkorade rättigheter i det långsiktiga incitamentsprogrammet.

Under 2018 återköptes totalt 335 000 aktier. 2017 tilldelades 78 975 aktier inom ramen för det långsiktiga incitamentsprogrammet.

Aktiefördelning

31 december	2018
Registrerat antal aktier vid årets början	208 219 834
Återköpta aktier i eget förvar	-1 519 191
Aktier på marknaden	206 700 643

BillerudKorsnäs-aktien

Aktiekapitalet i BillerudKorsnäs AB är uppdelat på 208 219 834 stamaktier varav 1 519 191 aktier ägs av BillerudKorsnäs AB. Varje aktie har en röst vid beslut vid bolagsstämma. Lag eller bolagsordning innehåller inga begränsningar i aktiernas överlåtbarhet.

Störste ägaren i bolaget, Frapag Beteiligungsholding AG, innehade 31 300 000 aktier motsvarande 15,1% av antalet aktier på marknaden. Ingen ytterligare ägare innehade 10% eller mer av antalet aktier per den 31 december 2018. 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 vid bolagsstämma. 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 2018 uppgick till MSEK -458 jämfört med MSEK -121 för 2017. Minskningen berodde främst på negativa effekter av säkringskontrakt och omvärdering av kundfordringar.

Moderbolaget kurssäkrar såväl moderbolagets som koncernens nettoflöden av valutor. I moderbolagets resultat ingår resultat av dessa säkringsåtgärder. Detta resultat uppgick för 2018 till MSEK -323 (4).

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

Medelantalet anställda var 115 (107). Kassa och bank samt kortfristiga placeringar uppgick till MSEK 292 (18).

Riskhantering i moderbolaget

För beskrivningen av koncernens riskhantering hänvisas till avsnittet "Riskhantering och känslighetsanalys". Beskrivningen gäller i tillämpliga delar såväl koncernen som moderbolaget, medan särskilda olikheter avseende moderbolaget kommenteras under denna rubrik.

För förståelsen av riskexponeringen i moderbolaget bör följande beaktas:

Kundkrediter

Kundfordringarna för moderbolaget utgör mer än 80% av koncernens kundfordringar, eftersom en stor del av produktionsenheternas kundfordringar övertas av moderbolaget efter faktureringen och inkasseras av moderbolaget. Risker för eventuella kundförluster kvarstår dock hos fakturerande bolag. Av den totala avsättningen i koncernen för osäkra kundfordringar 2018 avsåg MSEK 0 (0) moderbolaget.

Valutaexponering

Samtliga valutaterminskontrakt för den svenska verksamheten tecknas av moderbolaget, medan flödesexponeringen i utländska valutor är hänförlig till samtliga svenska, finska och engelska produktionsenheter. Exponeringen är därför lägre för moderbolaget än vad som motsvaras av tecknade terminskontrakt. Detta gäller fram till faktureringsstidpunkten eftersom moderbolaget övertar kundfordringarna för de svenska, finska och engelska produktionsenheterna. Vid slutet av 2018 uppgick valutakontrakten som ännu inte resultatavräknats i moderbolaget nominellt till MSEK 4 881 (4 422), varav MSEK 3 978 resultatavräknas under 2019 och MSEK 903 under 2020.

Ränterisk

Koncernens upplåning sker i huvudsak i moderbolaget och utgjorde 95% (90%) av koncernens totala upplåning den 31 december 2018. Moderbolaget har därför i stort sett samma exponering för ränteförändringar som koncernen.

Förslag till vinstdisposition

Som framgår av uppställningen i not 19 uppgick fritt eget kapital i moderbolaget BillerudKorsnäs AB till MSEK 5 570 per den 31 december 2018.

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 uppgår vid utgången av 2018 till 3,17 (1,53) gånger. Räntebärande nettoskuld i förhållande till justerat EBITDA uppgår till 2,68 (1,49). BillerudKorsnäs styrelse föreslår att av årets vinst per aktie om SEK 5,01 utdelas SEK 4,30 per aktie till aktieägarna och resterande del balanseras i ny räkning. Förslaget motsvarar 86% av årets resultat för koncernen, och 59% med hänsyn taget till jämförelsestörande poster (Not 6).

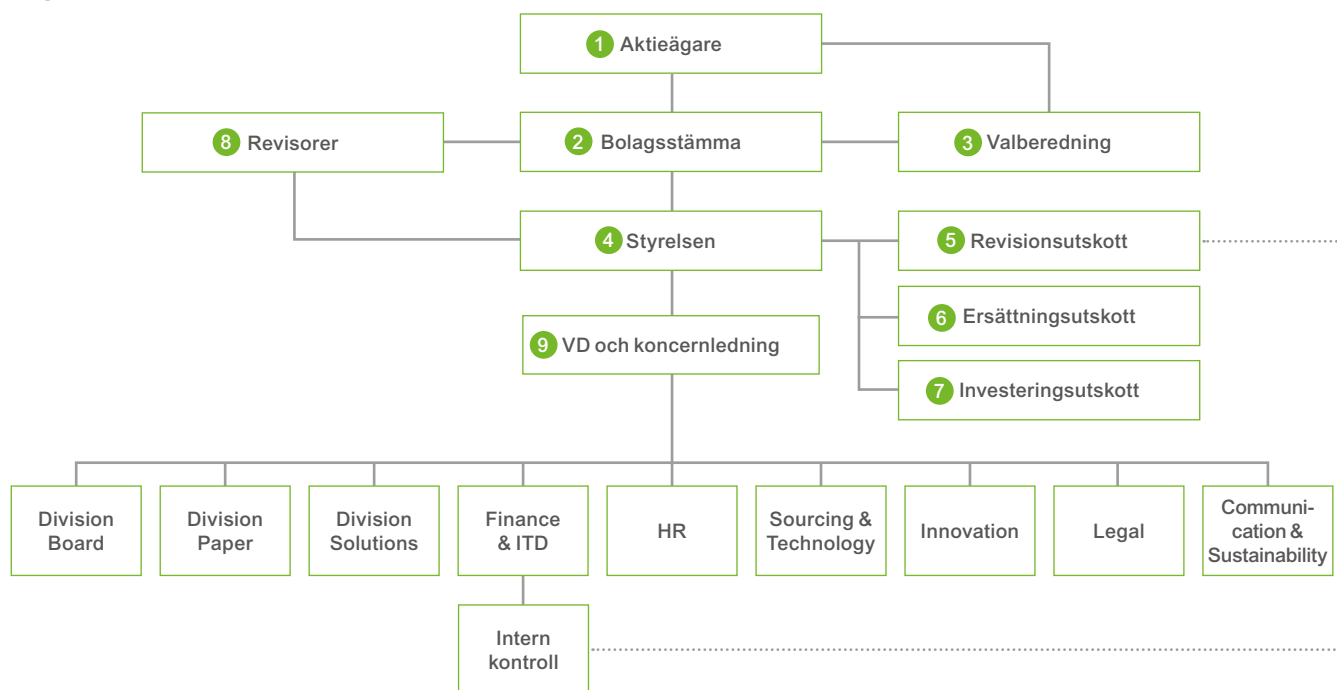
Händelser efter räkenskapsårets utgång

Händelser efter räkenskapsårets utgång upplyses om i not 29.

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 2018 avges i enlighet med i årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning. Rapporten har granskats av BillerudKorsnäs revisor, se sidorna 118-120.

Organisation från och med 1 oktober 2018



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

Exempel på interna regelverk som påverkar styrningen av 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, där även den svenska modellen för bolagsstyrning beskrivs.

Koden bygger på principen "följ eller förklara". Detta innebär att ett företag som tillämpar Koden kan avvika från enskilda regler, men ska då avge förklaring där skäl till avvikelserna redovisas. Under 2018 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 har under året följt Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter och god sed på aktiemarknaden.

1 Aktieägare

BillerudKorsnäs aktie är noterad på Nasdaq Stockholm. Vid slutet av 2018 uppgick det totala antalet aktieägare till 97 563 jämfört med 97 469 vid föregående årsskifte. Varje aktie berättigar till en

röst. Andelen utländskt ägande uppgick till 36,4 procent (39,1) av antalet aktier på marknaden. Övriga ägargrupper utgjordes av svenska privatpersoners innehav 21,6 procent (20,8) samt svenska juridiska personers innehav 42,0 procent (40,1). Störste ägaren i bolaget, Frapag Beteiligungsholding AG, innehade 31 300 000 aktier motsvarande 15,1 procent av antalet aktier på marknaden. Ingen ytterligare ägare innehade 10 procent eller mer av antalet aktier vid utgången av 2018. Ytterligare uppgifter angående bolagets aktie, aktieägare med mera presenteras i avsnittet "BillerudKorsnäsaktien" samt på bolagets hemsida www.billerudkorsnas.se.

2 Bolagsstämma

Bolagsstämman i BillerudKorsnäs är företagets 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 2018

Årsstämma 2018 ägde rum den 15 maj 2018 och behandlade sedvanliga ärenden för årsstämman. Därutöver beslutades också om införande av ett långsiktigt incitamentsprogram (LTIP 2018). Protokoll och andra handlingar från årsstämman finns tillgängliga på bolagets webbsida.

Årsstämma 2019

BillerudKorsnäs årsstämma 2019 kommer att äga rum den 9 maj 2019 i Stockholm och kallelse till årsstämman skickas ut i april 2018. 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.

Fullständig kallelse till årsstämman 2019, med information om anmälan för deltagande i stämman, publiceras på bolagets hemsida.

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 personer som har utsetts av bolagets större aktieägare. Se tabellen nedan för valberedningens sammansättning inför årsstämman 2019. För vidare information om instruktion för valberedningen, se www.billerudkorsnas.se.

Valberedningen har inför årsstämman 2019 haft ett flertal protokollförda möten samt kontakt däremellan per telefon och e-post. Aktieägare har i enlighet med instruktioner på bolagets hemsida varit välkomna med förslag och synpunkter till valberedningen per e-post 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. På bolagets hemsida www.billerudkorsnas.se finns ett särskilt avsnitt benämnt "Valberedningen" med ytterligare information om valberedningen och dess förslag till årsstämman.

Valberedningens sammansättning och röstrepresentation

Representant	Ägare	Röstandel, % ¹
Michael M.F. Kaufmann	Frapag Beteiligungsholding AG	15,1
Tomas Risbecker	AMF Försäkring & Fonder	9,0
Thomas Wuolikainen	Fjärde AP-fonden	6,3
Lennart Francke	Swedbank Robur fonder	5,8

¹ Den 31 december 2018.

Styrelseledamoten Michael M.F. Kaufmann har inför årsstämman 2019 utsetts till ordförande i valberedningen. Detta avviker från vad Kodens föreskriver om att en styrelseledamot inte ska vara valberedningens ordförande men är i bolagets och alla aktieägares intresse då det är naturligt att den ledamot som utsetts av bolagets största aktieägare är ordförande i valberedningen. Enligt instruktionen till valberedningen som årsstämman 2019 har beslutat om ska valberedningens ordförande vara den ledamot som utsetts av den största ägaren. Michael M.F. Kaufmann har lett valberedningens arbete 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 2018 fastställde att styrelsen skulle bestå av åtta ledamöter och röstade för omval av styrelseledamöterna Andrea Gisle Joosen, Bengt Hammar, Lennart Holm, Michael M.F. Kaufmann, Kristina Schauman och Victoria Van Camp samt valde Tobias Auchli och Jan Åström som nya styrelseledamöter. Årsstämman beslutade också att välja om Lennart Holm som styrelsens ordförande och Michael M.F. Kaufmann som vice ordförande. Därtill har arbetstagarorganisationerna 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, med undantag för Kristina Schauman som från och med november 2018 har tjänsten som tillförordnad CFO. 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 72–73.

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 trygghetssätt, 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 företagens 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 om året har styrelsen ett extra långt möte som ägnas huvudsakligen åt strategifrågor.

Styrelsearbetet under 2018

Under 2018 har styrelsen haft 16 möten, inklusive det konstituerande mötet. För uppgifter om närvaro vid dessa möten, se tabell 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, 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 löpande rapportering beträffande bolagets finansiella ställning. Vid de ordinarie styrelsemötena lämnas rapporter beträffande det löpande arbetet inom affärsområdena/divisionerna och koncernfunktionerna.

Styrelsen har under året lagt stort fokus på produktionsrelaterade och säkerhetsfrågor, både såvitt avser åtgärder för att uppnå förbättrad stabilitet och säkerhet i den befintliga produktionskapaciteten, men också uppföljning och övervakning av de större nya investeringsprojekt som pågår. Det gäller investeringen i kartongmaskinen i Gruvön och investeringen i Skärblacka till att bli ett världsledande center för tillverkning av maskinglättat papper (MG-papper). Styrelsen arbetade även med strategiskt viktiga frågor, däribland eventuella företagsförvärv och då bland annat förvärvet av Bergvik Skog Öst och de strategiska aspekterna av detta. Styrelsen fokuserade även på den omorganisation av bolaget som genomförts under året. Andra återkommande frågor på styrelsens agenda är bolagets hållbarhetsarbete och innovation.

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 styrelseordförandes och styrelseledamöternas arbete. Utvärderingen tjänar dels som underlag för handlingsplan för förbättringar, dels som underlag för valberedningens arbete med styrelsens sammansättning. Med avseende på 2018 har en omfattande intern utvärdering av styrelsens arbete genomförts, som bland annat har innefattat intervjuer med varje styrelseledamot. Utvärderingens syfte är att få en uppfattning om styrelseledamöternas åsikt om hur styrelsearbetet bedrivs och vilka åtgärder som kan göras för att effektivisera styrelsearbetet. Avsikten är också att få en uppfattning om vilken typ av frågor styrelsen anser bör ges mer utrymme och på vilka områden det eventuellt krävs ytterligare kompetens i styrelsen. Resultatet av utvärderingen har disku-

Närvaro vid styrelsemöten och utskottsmöten

Ledamot	Befattning	Styrelsemöten ¹	Revisionsutskottsmöten ²	Ersättningsutskottsmöten ³	Investeringsutskottsmöten ⁴
Lennart Holm	Ordförande	16/16		9/9	1/1
Michael Kaufmann	Vice ordförande	14/16		9/9	1/1
Tobias Auchli	Ledamot	10/10	3/3		2/2
Andrea Gisle Joosen	Ledamot	16/16	5/5		
Bengt Hammar	Ledamot	15/16			3/3
Gunnevi Lehtinen Johansson	Ledamot	15/16			
Nicklas Johansson	Ledamot	16/16			
Kristina Schauman	Ledamot	16/16	4/4		
Victoria Van Camp	Ledamot	16/16			3/3
Jan Åström	Ledamot	10/10		6/6	2/2

¹ Intill årsstämman 2018 var Mikael Hellberg styrelseledamot. Mikael Hellberg var frånvarande vid ett (1) styrelsemöte under 2018. Tobias Auchli och Jan Åström valdes till nya styrelseledamöter vid årsstämman 2018, och styrelsen har hållit tio (10) möten sedan årsstämman.

² Intill årsstämman 2018 var Mikael Hellberg ledamot i revisionsutskottet. Mikael Hellberg var inte frånvarande från något möte under denna period. Sedan årsstämman 2018 har revisionsutskottet bestått av Kristina Schauman, Andrea Gisle Joosen och Tobias Auchli och har haft tre (3) möten. Kristina Schuman lämnade revisionsutskottet i november 2018 eftersom hon utsågs till tillförordnad CFO.

³ Intill årsstämman 2018, bestod ersättningsutskottet av Mikael Hellberg, Michael Kaufmann och Lennart Holm och hade tre (3) möten där samtliga var närvarande. Sedan årsstämman 2018 har ersättningsutskottet som bestått av Jan Åström, Michael Kaufmann och Lennart Holm haft sex (6) möten.

⁴ Intill årsstämman 2018, har investeringsutskottet som bestått av Lennart Holm, Michael Kaufmann, Bengt Hammar och Victoria Van Camp haft ett möte där samtliga var närvarande. Sedan årsstämman 2018, har utskottet bestått av Bengt Hammar, Victoria van Camp, Tobias Auchli och Jan Åström och har haft två (2) möten.

terats i styrelsen samt redovisats för valberedningen. Styrelsen utvärderar även fortlöpande verkställande direktörens arbete. Minst en gång per år görs utvärderingen utan dennes närvaro.

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 och arbetet samt utskottens bestämmanderätt regleras av de årligen fastställda utskottsinstruktionerna.

Utskotten har en beredande och handläggande roll. De frågor som har behandlats vid utskottens möten protokollförs och rapporteras vid nästa styrelsemöte.

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, 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 utskott och styrelse. 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. För perioden fram till och med första november 2018 bestod revisionsutskottet av ledamöterna Kristina Schauman (ordförande), Andrea Gisle Joosen och Tobias Auchli. I samband med att Kristina Schauman tillträdde som tillförordnad CFO ändrades sammansättningen. Revisionsutskottet består därefter av ledamöterna Andrea Gisle Joosen (ordförande) och Tobias Auchli. En arbetstagarrepresentant närvarar vid revisionsutskottets möten.

Arbete under 2018

Under 2018 har utskottet haft fem möten. Utskottet behandlade under året olika redovisningsfrågor, revisionsplan för 2018, företagsövergripande riskhantering (Enterprise risk management), intern kontroll, finansieringsfrågor, valutasäkringsfrågor samt skattefrågor. 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, ersättningar och andra anställningsvillkor för koncernledningen. Utskottet ska följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för koncernledningen, samt följa och utvärdera tillämpningen av riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare, ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer. Mer specifikt innebär detta att utskottets uppgifter bland annat är att föreslå en övergripande policy beträffande löner, ersättningar och övriga anställningsförmåner generellt i Billerud-Korsnäs, riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt godkänna VDs förslag till löner och ersättningar för koncernledningen. Utskottet framlägger också förslag till styrelsen som beslutar om lön och ersättningar till VD. Ersättningsutskottet består av ledamöterna Jan Åström (ordförande), Michael M.F. Kaufmann samt Lennart Holm.

Arbete under 2018

Under 2018 har utskottet haft nio möten. Utskottet behandlade under 2018 ärenden kring utfall bonus för 2017 samt lönerrevision 2019 för koncernledningen. Utskottet har också, tillsammans med styrelsen, beslutat att ändra titlar och bonusmål för koncernledningen för 2019. Utskottet utvärderade även incitamentsprogrammet LTIP och förberedde förslaget för LTIP 2019 som ska presenteras på årsstämman. Vidare behandlade utskottet ersättningsfrågor till nyligen tillträdde medlemmar i koncernledningen och VD. Riktlinjerna för samt utfallet av ersättningen till VD och övriga ledande befattningshavare framgår av not 26.

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 2018

Under 2018 har utskottet haft tre möten. Utskottet behandlade under 2018 främst frågor rörande uppföljning av investeringsprojektet i Gruvön, strategisk vedförsörjning och det tillhörande förvärvet av Bergvik Skog Öst, men även bolagets Production Excellence-projekt.

8 Revisorer

Bolagets revisorer är utsedda av bolagsstämman. På 2018 års årsstämma valdes revisionsbolaget KPMG AB, med huvudansvarig revisor Ingrid Hornberg Román, till revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2019. Ingrid Hornberg Román är för närvarande även revisor i Apoteket, Apotek Produktion och Laboratorier, EQT Partners, Linas matkasse och RISE Research Institute of Sweden.

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 fem tillfällen och styrelsen, utan närvaro av företagsledningen, vid ett tillfälle under 2018.

9 VD och koncernledning

Bolagets verkställande direktör (VD) utses av styrelsen. Petra Einarsson är bolagets VD. VD ansvarar för den löpande förvaltningen av bolaget och koncernens verksamhet i enlighet med styrelsens instruktioner och föreskrifter. Det innebär bland annat ansvar för ekonomisk 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, cheferna för de tre divisionerna (Board, Paper och Solutions) och cheferna för koncernfunktionerna (Sourcing & Technology, Innovation & Strategic Projects, Finance & ITD, Legal, Communication & Sustainability och HR). För ytterligare information om koncernledningens medlemmar se sidorna 70–71.

Koncernledningens roll är att etablera företagsgemensamma 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 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 en gång per vecka för kortare telefonmöte, samt vid behov.

BillerudKorsnäs Way of Working

Under 2018 genomförde bolaget en omorganisering som resulterade i tre nya divisioner och ett antal koncernfunktioner. I samband med detta har bolaget genomfört en revidering och uppdatering av ramverket för styrning för att säkerställa struktur och effektivitet i hela organisationen. Det nya ramverket kallas Way of Working, och förenar organisationen genom gemensamma styrningsprinciper, standarder och utvalda processer.

Way of Working samordnar vår strategi och verksamhet genom mål och principer under följande huvudrubriker: Governance, Culture and Corporate Values, Corporate Processes, Group

Strategy & Risk Management, Policies & Directives, Performance Management, Organization, Reviews, Controls and Audits samt Tools.

Varje division är ansvarig för sitt resultat och har befogenhet att driva verksamheten inom ramen för BillerudKorsnäs Way of Working. Divisionerna implementerar strategier och utvecklar de processer och rutiner som behövs för ett effektivt genomförande av strategin. Status och förbättringar av nyckeltal följs upp och rapporteras till relevanta funktioner inom BillerudKorsnäs. Divisionerna är ansvariga för att implementera obligatoriska standarder, processer och för att följa BillerudKorsnäs Way of Working, i tillämpliga delar.

Koncernfunktionerna är ansvariga för att upprätthålla, utveckla och stötta implementeringen av BillerudKorsnäs Way of Working, med fokus på koncernövergripande frågor och verksamhetsstyrningsfrågor för att stötta BillerudKorsnäs verksamhet.

Servicefunktioner ansvarar för att undersöka synergier och stordriftsfördelar inom utvalda områden och processer. Servicefunktionerna kan vara en del av koncernfunktioner eller divisioner med mandat att agera för hela koncernen.

Ett viktigt element i Way of Working är ramverket för styrande dokument, som ska säkerställa att styrande dokument inom BillerudKorsnäs upprättas, implementeras, tillämpas, följs upp och revideras fortlöpande och ändamålsenligt i hela koncernen. Styrelsen har antagit en specifik uppsättning med sju policyer som styr bolaget på högsta nivå (dock under uppförandekoden): Governance Policy, Responsible Business Policy, Operations & Quality Policy, Communication & Information Policy, Finance Policy och People Policy.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Vid årsstämman 2018 fastställdes riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare i koncernen. Av dessa riktlinjer framgår bl a att BillerudKorsnäs ska tillämpa marknadsmässiga ersättningsnivåer och anställningsvillkor som erfordras för att kunna rekrytera och behålla en ledning med hög kompetens och kapacitet att uppnå uppställda mål. Ersättningen kan utgöras av fast lön, rörlig lön, långsiktiga incitamentsprogram och övriga förmåner såsom tjänstebil samt pension. Fast och rörlig lön ska fastställas med hänsyn tagen till kompetens, ansvarsområde och prestation. Den rörliga ersättningen utgår baserat på utfall i förhållande till tydligt uppställda mål och ska vara maximerad till en fastställd procentsats av fast årslön. Den maximala procentsatsen är 33,75 procent av den årliga fasta lönen för ledande befattningshavare och maximalt 70 procent för VD. Dock ska rörlig ersättning endast utgå under förutsättning att BillerudKorsnäs-koncernens rörelseresultat är positivt. Vid uppsägning gäller normalt sex till tolv månaders uppsägningstid och rätt till avgångsvederlag motsvarande högst tolv månadslöner för det fall bolaget avslutar anställningen.

För fullständigt beslut beträffande riktlinjerna för ersättning, se not 26. Styrelsens förslag till riktlinjer 2019 framgår av avsnittet "Ersättningar i BillerudKorsnäs".

Ersättningar i BillerudKorsnäs

BillerudKorsnäs strävar efter att attrahera, behålla och utveckla de bästa talangerna genom konkurrenskraftiga ersättningar med tydlig koppling till prestation. BillerudKorsnäs kort- och långsiktiga incitamentsplaner är nära knutna till koncernens strategiska och ekonomiska mål samt utformade för att leverera ett hållbart värde för aktieägarna och därigenom stötta förverkligandet av bolagets strategi.

BillerudKorsnäs har en klar ersättningsfilosofi som grundar sig på principer om en konkurrenskraftig ersättning som bidrar till att attrahera, behålla och utveckla de bästa talangerna. Ersättningsfilosofin ska vara ett stöd för BillerudKorsnäs, koncernens chefer och medarbetare för att förverkliga BillerudKorsnäs vision och affärs mål.

Långa incitamentsprogram och riktlinjer för ersättningar syftar till att stödja BillerudKorsnäs genom att stimulera att medarbetare på nyckelroller känner ett tydligt ägande gällande att koncernens övergripande mål och strategier uppfylls. 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 och ansvarsområde. Översyn av den fasta lönen görs årligen i lönerevisionen

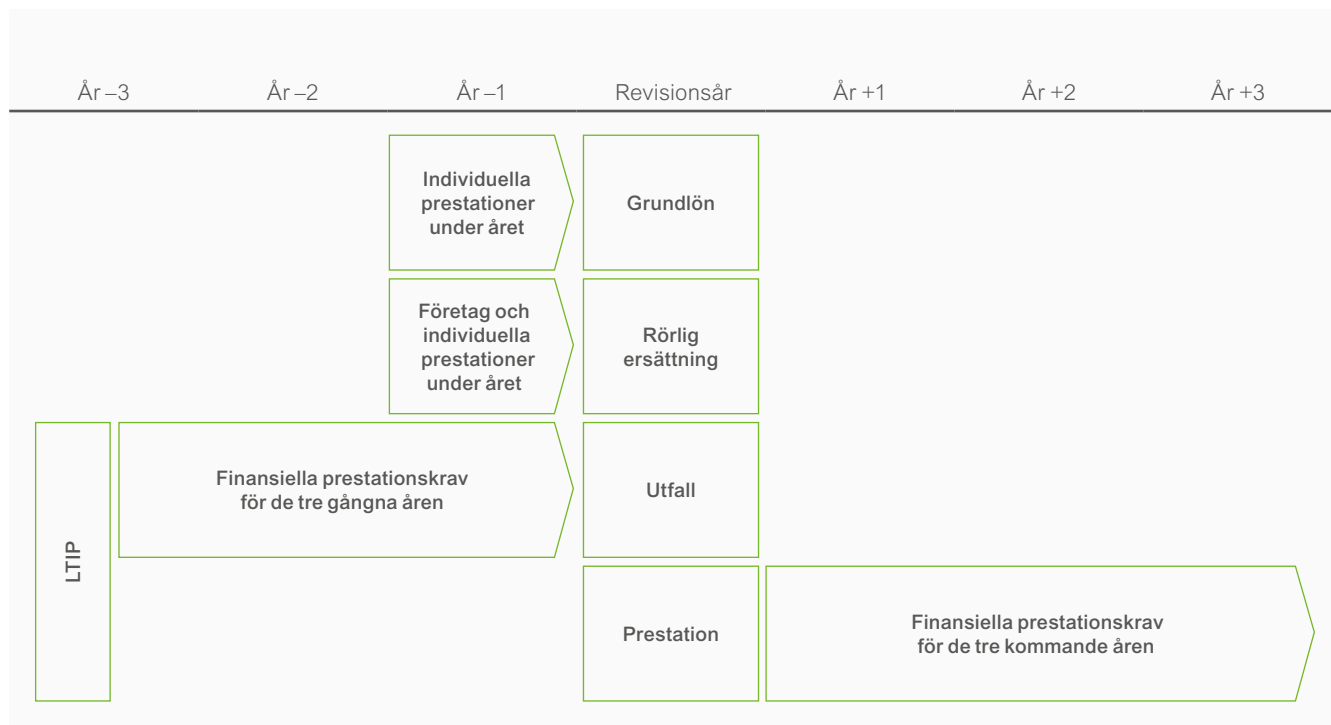
där lönen revideras i enlighet med prestation och relativt löneläge för rollen gentemot extern marknad.

Rörlig ersättning

Den rörliga ersättningen utgår baserat på utfall i förhållande till tydligt uppställda mål och är maximerad till en fastställd procentsats av fast årslön. Genom en allmän rörlig ersättning till samtliga medarbetare tydliggör bolaget kopplingen mellan individuell prestation och företagets resultat. Den rörliga ersättningen utgår endast om BillerudKorsnäs-koncernens rörelseresultat är positivt.

Långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram (LTIP)

LTIP syftar dels till att stärka BillerudKorsnäs förmåga att behålla de bästa talangerna för nyckelpositioner, dels till att stimulera deltagarna till ökade insatser genom att sammanlänka medarbetarens ekonomiska intressen med aktieägarnas. För att delta i programmet krävs en egen investering av BillerudKorsnäsaktier. LTIP löper på tre år och utfallet beror på uppfyllandet av olika finansiella och aktiekursrelaterade prestationskrav.



Långsiktigt incitamentsprogram (LTIP)

Program	Antal deltagare	Sparaktier	Max tilldelning Billerud- Korsnäs-aktier	Procent av totala antalet aktier/ röster	Uppskattad kostnad (varav soc avg), MSEK	Maximal kostnad (varav soc avg), MSEK	Rörelseresultat 2018 belastas med, MSEK
2016	74	48 571	196 887	0,1%	17 (5)	53 (34)	5
2017	74	47 757	197 028	0,1%	13 (3)	50 (33)	4
2018	76	46 735	197 332	0,1%	14 (5)	43 (30)	3

Pension

BillerudKorsnäs erbjuder pensionsförmåner enligt kollektivavtal (dvs ITP1, ITP2 och SAF-LO) samt erbjuder en lösning för medarbetare med fast lön över 10 inkomstbasbelopp i termer av en särskild rådgivning och eventuell chefspensionsplan.

Övriga förmåner

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

Långsiktigt incitamentsprogram (LTIP)

Årsstämmorna 2010 till 2018 beslutade om införandet av långsiktiga incitamentsprogram (LTIP 2010 till 2018) för BillerudKorsnäs och i samband med det överlåtelse av eget innehav av aktier. Programmet omfattar ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner 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 äger BillerudKorsnäsaktier, så kallade Sparaktier. För LTIP gäller som huvudregel att för varje Sparaktie som deltagarna investerar tilldelas deltagarna vederlagsfritt 1 Matchningsaktierätt och 3 Prestationsaktierätter. För LTIP 2013 till 2018 gäller dock att VD har tilldelats 1 Matchningsaktierätt och 5 Prestationsaktierätter för varje Sparaktie samt vice VD (tom LTIP 2017) och CFO har haft möjlighet att tilldelas 1 Matchningsaktierätt och 4 Prestationsaktierätter för varje Sparaktie de allokerar till programmen.

Under förutsättning att de villkor som satts för respektive program uppfylls berättigar aktierätterna till erhållande av BillerudKorsnäsaktier på sätt som anges i det följande. Tilldelning av BillerudKorsnäsaktier sker vederlagsfritt efter utgången av den treåriga intjänandeperioden för respektive program. För bägge

aktierätterna krävs att deltagaren under intjänandeperioden dels förblir anställd inom BillerudKorsnäs-koncernen, dels ej avyttrar sina Sparaktier dedikerade till aktuellt program. Aktierätterna är personliga och kan ej överlåtas eller pantsättas. De ger inga aktieägarrättigheter och ingen justering för utdelning görs. För LTIP 2016, LTIP 2017 och LTIP 2018 gäller även att för hälften (50 procent) av de Matchningsaktierätter som deltagaren tilldelas ska totalavkastningen på BillerudKorsnäsaktien (TSR) under mätperioden överstiga 0 procent för att de ska berättiga till tilldelning av BillerudKorsnäsaktier.

Prestationsaktierätter för LTIP 2016 – LTIP 2018 kräver att följande finansiella prestationskrav uppfylls.

Kraven baseras på;

- (a) BillerudKorsnäs årliga organiska tillväxt,
- (b) BillerudKorsnäs genomsnittliga justerade EBITDA-marginal.

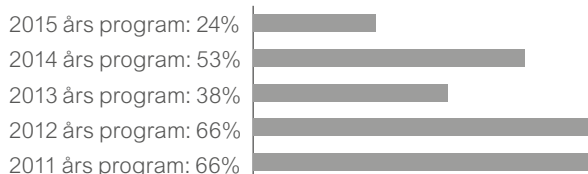
Prestationskraven (a) och (b) utger aktier linjärt mellan miniminivå och maximinivå. LTIP 2017 och LTIP 2018 är även beroende av totalavkastning (TSR).

Avslutade långsiktiga incitamentsprogram (LTIP 2010, LTIP 2011, LTIP 2012, LTIP 2013, LTIP 2014 och LTIP 2015)

Årsstämmorna 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 och 2015 beslutade om införandet av långsiktiga incitamentsprogram (LTIP 2010, LTIP 2011, LTIP 2012, LTIP 2013, LTIP 2014, LTIP 2015) för BillerudKorsnäs för perioden 2010–2012, 2011–2013, 2012–2014, 2013–2015, 2014–2016 respektive 2015–2017 och i enlighet med programmen utföll 218 802, 68 472, 162 991, 138 184, 176 099 respektive 79 001 aktier till deltagarna. Andelen nådda prestationsmål för programmet uppgick till 75 procent, 66 procent, 66 procent, 38 procent, 53 procent respektive 24 procent. Utspädningen vad gäller utestående aktier blev mindre än 0,1 procent per program. Programmets totala kostnad har kostnadsförts löpande 2010–2018.

Historik, avslutade långsiktigt incitamentsprogram

% av fastställda prestationskriterier

**Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare 2019**

Styrelsen föreslår att årsstämman 2019 beslutar att anta följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare i koncernen (VD och övriga medlemmar av koncernledningen).

BillerudKorsnäs ska tillämpa marknadsmässiga ersättningsnivåer och anställningsvillkor som erfordras för att kunna rekrytera och behålla en ledning med hög kompetens och kapacitet att nå uppställda mål. Ersättningsformerna ska motivera koncernledningen att göra sitt yttersta för att säkerställa aktieägarnas intressen. Ersättningen kan utgöras av fast lön, rörlig lön, långsiktiga incitamentsprogram och övriga förmåner såsom tjänstebil samt pension. Fast och rörlig lön ska fastställas med hänsyn tagen till kompetens, ansvarsområde och prestation. Den rörliga ersättningen för medlemmar av koncernledningen utgår baserat på utfall i förhållande till tydligt uppställda mål och ska vara maximerad till en fastställd procentsats av fast årslön och kan variera mellan 30 procent och 70 procent. Dock ska rörlig ersättning endast utgå under förutsättning av att Billerud-

Korsnäs-koncernens rörelseresultat är positivt. Långsiktiga incitamentsprogram inom bolaget ska i huvudsak vara kopplade till vissa förutbestämda finansiella och aktiekursrelaterade prestationskrav. Programmen ska säkerställa ett långsiktigt engagemang för bolagets utveckling och ska implementeras på marknadsmässiga villkor. Långsiktiga incitamentsprogram ska löpa under minst tre år. För närmare information om de befintliga långsiktiga incitamentsprogrammen hänvisas till bolagets årsredovisning och information på hemsidan.

Pensionsförmåner ska vara antingen avgifts- eller förmånsbestämda och normalt ge en rätt till pension från 65 års ålder. I vissa fall kan pensionsåldern sänkas, dock lägst till 62 års ålder. Vid uppsägning gäller normalt sex till tolv månaders uppsägningstid och rätt till avgångsvederlag motsvarande högst tolv månadslöner för det fall bolaget avslutar anställningen.

Ersättning och övriga anställningsvillkor för VD bereds av ersättningsutskottet och beslutas av styrelsen. Ersättning och övriga anställningsvillkor för medlemmar i koncernledningen beslutas av VD, efter godkännande av ersättningsutskottet.

Stämموvalda styrelseledamöter ska i särskilda fall kunna arvoderas för tjänster inom deras respektive kompetensområde, som inte utgör styrelsearbete i BillerudKorsnäs. För dessa tjänster ska utgå ett marknadsmässigt arvode vilket ska godkännas av styrelsen.

Styrelsen i BillerudKorsnäs ska vara berättigad att frångå från dessa riktlinjer om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Se not 26 för 2018 års riktlinjer.

Intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen

BillerudKorsnäs intern 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 ekonomiska 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 60–64.

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 enskilda individens medvetenhet om sin roll i upprätthållandet av god intern kontroll.

För styrelsen, VD och alla BillerudKorsnäs affärsområden och koncernfunktioner finns styrande dokument som syftar till att säkerställa en tydlig roll och ansvarsfördelning till gagn för en effektiv hantering av verksamhetens identifierade risker. Revisionsutskottets huvudsakliga uppgift är att bidra till en god finansiell rapportering och säkerställa en kvalificerad, effektiv och oberoende extern revision av bolaget. Revisionsutskottets arbete beskrivs mer utförligt på sidan 63.

Koncernledningen rapporterar regelbundet till styrelsen utifrån fastställda rutiner. Härtill 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 anställda ska förstå sin roll i arbetet med att upprätthålla god intern kontroll. Exempel på sådana är Code of Conduct, Governance Policy och Finanspolicy. 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.

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 pro-



cesser 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 från arbetet ingår i den interna kontrollfunktionens årliga avrapportering till revisionsutskottet som i sin tur rapporterar till styrelsen, varigenom den interna kontrollfunktionen utgör ett viktigt verktyg i styrelsens uppföljning av den interna kontrollen i samband med den finansiella rapporteringen.

Bolaget har en Group Risk Management funktion med ansvar för Enterprise Risk Management (ERM), skadeförebyggande arbete samt koncerngemensamma 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 35.

Under 2018 har en ny grupp - Corporate Assurance – bildats. I Corporate Assurance ingår bl a internkontrollfunktionen. Corporate Assurances uppgift är att utforma, säkerställa implementering av, övervaka och stödja BillerudKorsnäs governance, risk och compliance management och inkludera väsentliga risker, även finansiella risker, på ett integrerat och effektivt sätt. Bildandet av Corporate Assurance är en del i den omorganisation och förändring av styrmodell som genomförts under 2018 – BillerudKorsnäs Way of Working (Se även Bolagsstyrningsrapport).

Som en del i BillerudKorsnäs Way of Working har det s k Governance, Risk and Compliance council (GRC Rådet) bildats. GRC Rådet har till uppgift att verka vägledande och besluta i koncernövergripande frågor relaterade till Governance, Risk och Compliance.

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. Ett genomgående arbete att uppdatera policys har genomförts. Styrelsen har antagit sju stycken nya policier vilka kommer att börja implementeras i början av 2019. Även uppdatering av direktiv har inletts och kommer fortgå under 2019.

För att erhålla väsentlig information från medarbetarna finns det såväl formella som informella informationskanaler till koncernledningen och styrelsen. Exempelvis har BillerudKorsnäs en whistleblowerfunktion genom vilken anställda kan rapportera misstänkta oegentligheter anonymt. Whistleblowerfunktionen, har uppdaterats under året för att vara tillgänglig även för externa målgrupper såsom kunder och leverantörer; samt inkludera möjligheten till en anonym dialog mellan den som rapporterar och den som tar emot rapporter. Kanalen kallas "The Speak-Up Line".

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

5 Uppföljning

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. Med hänsyn till den interna kontrollens organisation och de uppföljningar som sker genom funktionerna inom Corporate Assurance samt genom ekonomi och controllerorganisationen, har styrelsen bedömt att behovet av en separat internrevision eller granskningsfunktion för närvarande inte föreligger. Frågan om en separat internrevisionsfunktion prövas årligen.



Kristina Schauman

Christopher Casselblad

Ulf Eliasson

Paulina Ekvall

Petra Einarsson

Koncernledning

Petra Einarsson

President & Chief Executive Officer

Utbildning: Civilekonom, Uppsala Universitet.

Anställd år: 2017

Född: 1967

Andra uppdrag: Styrelseledamot i SSAB och Svenskt Näringsliv.

Bakgrund: VD för Sandvik Materials Technology, Styrelseordförande i Industrierbetsgivarna.

Aktieinnehav: 13 000

Mikael Andersson

Executive Vice President Division Board

Utbildning: Magisterexamen Kemi, Karlstad universitet. Executive MBA, Mgruppen.

Anställd år: 2016

Född: 1968

Andra uppdrag: –

Bakgrund: Area VP, Nalco Water, Sales Director BillerudKorsnäs AB, VD Bycosin AB.

Aktieinnehav: 8 825

Helene Biström

Executive Vice President Division Paper

Utbildning: Civilingenjör Maskinteknik, Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm.

Anställd år: 2019

Född: 1962

Andra uppdrag: –

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

Aktieinnehav: –

Christopher Casselblad

Executive Vice President Communication and Sustainability

Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Göteborg.

Anställd år: 2018

Född: 1975

Andra uppdrag: –

Bakgrund: Head of Investor Relations BillerudKorsnäs, Head of Group Planning & Control Folksam, Investor Relations Manager Folksam, Investor Relations Officer Nordea.

Aktieinnehav: 1 000

Paulina Ekvall

Executive Vice President Human Resources

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, Personalchef Kriminalvården.

Aktieinnehav: 3 000



Helene Biström

Mikael Andersson

Magnus Wikström

Andreas Mattsson

Anders Lundin

Ulf Eliasson

Executive Vice President & Chief Technology Officer

Utbildning: Civilingenjör, Chalmers tekniska högskola, Göteborg.

Anställd år: 2012

Född: 1962

Andra uppdrag: –

Bakgrund: Direktör Produktion Billerud-Korsnäs AB, Direktör Consumer Board BillerudKorsnäs AB, Fabriksdirektör Korsnäs AB, Vice President och platsdirektör Rolls-Royce AB, Senior Vice President och VD Stora Enso Skoghall AB.

Aktieinnehav¹: 4 893

Anders Lundin

Executive Vice President Division Solutions

Utbildning: Civilekonom, Lunds universitet.

Anställd år: 2015

Född: 1960

Andra uppdrag: Styrelseledamot i ExoXPac A/S

Bakgrund: President Mergers & Acquisition BillerudKorsnäs, Executive Vice President Transformation Projects Perstorp Group, Executive Vice President of Business Group Perstorp Performance Products.

Aktieinnehav¹: 4 111

Andreas Mattsson

Executive Vice President & General Counsel

Utbildning: Jur. kand. Lunds universitet.

Anställd år: 2013

Född: 1978

Andra uppdrag: Styrelseledamot Bergvik Skog AB.

Bakgrund: Senior Associate, Advokatfirman Cederquist.

Aktieinnehav¹: 3 565

Kristina Schauman

T.F. Executive Vice President &

Chief Financial Officer

Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

Anställd år: 2018

Född: 1965

Andra uppdrag: Styrelseledamot i ÄF AB, Orexo AB, Coor Service Management AB, Ellos Group Holding AB, BEWiSynbra Group AB och Nordic Entertainment Group AB.

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

Aktieinnehav¹: 4 000

Magnus Wikström

Executive Vice President Innovation

Utbildning: Civilingenjör och teknologie doktor, Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm. Executive MBA, Mgruppen.

Anställd år: 2006

Född: 1963

Andra uppdrag: Styrelseledamot i Wallenberg Wood Science Center, Tresearch och EcoXpac A/S.

Bakgrund: CTO BillerudKorsnäs AB, Teknisk Direktör Billerud AB, R&D Director Korsnäs AB, Projektområdeschef STF1.

Aktieinnehav¹: 8 887

¹ Egna och närståendes aktier per den 15 februari 2019.



Bo Knöös

Gunnevi Lehtinen Johansson

Victoria van Camp

Jan Åström

Lennart Holm

Michael M.F. Kaufmann

Styrelse

Lennart Holm

Styrelseordförande sedan 2014, styrelseledamot sedan 2012, ledamot i ersättningsutskottet

Utbildning: Civilingenjör kemiteknik, Chalmers tekniska högskola, Göteborg.

Född: 1960

Andra uppdrag: styrelseordförande i Axolot Solutions AB, Hamnkrogen i Helsingborg Holding AB, Nexam Chemical Holding AB och Wellbo Group AB. Styrelseledamot i Holm och Gross Holding AB, Polygiene AB och Preventic Group AB.

Bakgrund: Styrelseordförande och VD i Perstorpkoncernen, verksam inom Stora Enso samt partner i PAI Partners SAS.

Aktieinnehav¹: 4 000

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

Michael M.F. Kaufmann

Styrelseledamot sedan 2005, vice styrelseordförande, ledamot i ersättningsutskottet

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

Född: 1948

Andra uppdrag: Styrelseordförande Frapag Beteiligungsholding AG, Frapag America, Inc., By Out Europe II, Frapag Slovakia och Grimming Holding Romania. Verkställande direktör Hartmann Liegenschaftverwaltung GmbH, Kleinsölk

Fortwirtschaftsverwaltung GmbH, MIKA Classic Cars GmbH och MIKA Privatstiftung.

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

Aktieinnehav¹: 17 250

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

Tobias Auchli

Styrelseledamot sedan 2018, ledamot i revisionsutskottet och investeringsutskottet

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.

Aktieinnehav¹: –

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

Andrea Gisle Joosen

Styrelseledamot sedan 2015, ordförande i revisionsutskottet

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

Född: 1964

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

Bakgrund: VD för Boxer TV Access AB, nordisk VD för Panasonic, Chantelle och Twentieth Century Fox Home Entertainment. Ledande befattningar på Johnson & Johnson och Procter & Gamble. Styrelseordförande i Teknismagasinet AB, Styrelseledamot i Mr Green & Co AB.

Aktieinnehav¹: 2 350

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

Bengt Hammar

Styrelseledamot sedan 2014, ordförande i investeringsutskottet

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

Född: 1951

Andra uppdrag: Director och senior adviser Pöyry Capital Ltd.

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

Aktieinnehav¹: 2 000

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



Andrea Gisle Joosen Gunnevi Lehtinen Johansson Bengt Hammar Kristina Schauman Nicklas Johansson Tobias Auchli

Kristina Schauman

Styrelseledamot sedan 2014

Utbildning: Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

Född: 1965

Andra uppdrag: Tillförordnad CFO i Billerud-Korsnäs AB, Styrelseledamot i ÅF AB, Orexo AB, Coor Service Management AB, Ellos Group Holding AB, BEWiSynbra Group AB och Nordic Entertainment Group AB.

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

Aktieinnehav¹: 4 000

Beroende/oberoende: Inte oberoende av bolaget och ledningen (tillförordnad CFO i bolaget), oberoende av bolagets större ägare

Victoria van Camp

Styrelseledamot sedan 2017, ledamot i investeringsutskottet

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

Född: 1966

Andra uppdrag: CTO och President, Innovation and Business Development på AB SKF.

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

Aktieinnehav¹: 400

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

Jan Åström

Styrelseledamot sedan 2018, ordförande i ersättningsutskottet, ledamot i investeringsutskottet

Utbildning: Civilingenjör kemiteknik, Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm.

Född: 1956

Andra uppdrag: 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.

Aktieinnehav¹: 111

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

Nicklas Johansson

Styrelseledamot sedan 2017, arbetstagarrepresentant i Pappers

Född: 1968

Andra uppdrag: Ordförande i Pappers avd 165.

Bakgrund: –

Aktieinnehav¹: –

Gunnevi Lehtinen Johansson

Styrelseledamot sedan 2016, adjungerad i revisionsutskottet, arbetstagarrepresentant PTK

Utbildning: Kemistudier vid Åbo Akademi.

Född: 1969

Andra uppdrag: Produktionscontroller inom BillerudKorsnäs, vice förbundsordförande i Junis.

Bakgrund: –

Aktieinnehav¹: 450

Ulrika Gustafsson

Styrelsesuppleant sedan 2016, arbetstagarrepresentant PTK

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: –

Aktieinnehav¹: –

Bo Knöös

Styrelsesuppleant sedan 2017, arbetstagarrepresentant Pappers

Född: 1964

Andra uppdrag: Ordförande Pappers Avd 96.

Bakgrund: –

Aktieinnehav¹: –

¹ Egna och närståendes aktier per den 15 februari 2019.

Riskhantering och känslighetsanalys

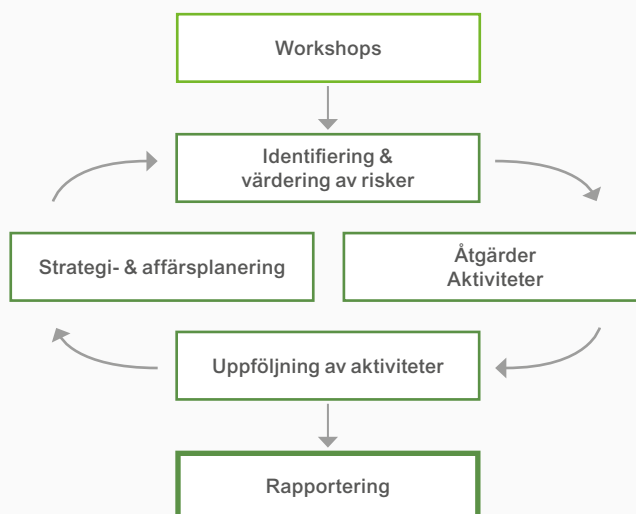
BillerudKorsnäs riskhantering ska vara en integrerad del av bolagets verksamhetsplanering och en viktig strategisk konkurrensfaktor. En effektiv riskhantering bidrar till att bolaget på bästa sätt kan genomföra sina strategier och uppnå sina affärs mål. För att stärka hanteringen har BillerudKorsnäs infört en riskhanteringsmodell som bygger på den internationella standarden för riskhantering, ISO 31000.

BillerudKorsnäs påverkas av den allmänna konjunkturutvecklingen, valutaförändringar och andra bolagsspecifika risker och omvärldsfaktorer. BillerudKorsnäs mål är att på ett systematiskt sätt identifiera, analysera och utvärdera risker som kan ha en inverkan på bolagets uppsatta mål samt att agera för att skydda bolaget mot förlust, osäkerhet och uteblivna möjligheter.

Riskarbetet styrs på övergripande nivå av styrelsen och revisionsutskottet och på en operativ nivå av VD, koncernledningen och övriga medarbetare. Majoriteten av alla riskanalyser utförs i linjeorganisationerna, vilka även har ansvaret att hantera riskerna. Signifikanta risker rapporteras till koncernledningen, som fattar beslut om åtgärder.

BillerudKorsnäs Enterprise Risk Management (ERM) process fokuserar i nuläget på de största risker och möjligheter som bolaget har att förhålla sig till samt att göra riskhanteringen till en integrerad del av verksamhetsplaneringen. Inom ramen för detta arbete har ett antal risker identifierats och aktiviteter för att hantera dessa pågår. Väsentliga risker och osäkerheter presenteras nedan tillsammans med kortfattad information om hur de hanteras. Den övergripande riskhanteringsprocessen enligt ERM framgår av illustrationen till höger.

Riskhanteringsprocess



Operativa risker

Risker relaterade till anläggningar

Beskrivning av risker

BillerudKorsnäs har produktionsanläggningar för papper, kartong och massa på åtta platser 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 företagets konkurrenskraft.

Riskhantering

Förebyggande arbete för att undvika 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 avbrott.

Kommentar 2018

Arbete med att bygga bort risker samt förebygga och minimera konsekvensen av skador fortlöper. Ett stort fokus under året har varit att säkerställa att skadeförebyggande åtgärder beaktas i de stora projekt som koncernen drivit på Skärblacka, FPMG och driver på Gruvön, NextGen.

Kostnad för vedråvara

Beskrivning av risker

Marknadspriset för ved varierar över tiden vilket kan påverka BillerudKorsnäs resultat. Priserna påverkas av efterfrågan från massaindustrin, vilket betyder att en förändrad produktion för massaindustrin totalt i de nordiska länderna kan leda till förändrade kostnader för vedråvara på sikt. 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 förändringar i transportkostnader har effekt 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 träffa överenskommelse om vilket marknadspris som ska gälla. Kontinuerligt strävas efter att hålla logistiken så effektiv som möjligt.

Kommentar 2018

Året har utöver den allt hårdare konkurrensen på vedmarknaden också påverkat försörjningen genom väderrelaterade problem som extremt mycket snö under vintern och sedan extremvärme med tillhörande mycket hög brandrisk och ett antal skogsbränder som påverkade möjligheterna att avverka skog. För att hantera situationen har BillerudKorsnäs deltagit i ett gemensamt branschsamarbete. Samarbetet har bl a inneburit en tätare kontakt från branschföreträdare med länsstyrelserna, MSB och SMHI. Samarbetet innebär också en gemensam uppföljning och summering av erfarenheterna från arbetet med som-

marens stora skogsbränder för att framgent släcka uppkommande bränder i ett tidigt skede så de inte får så stor omfattning med tillhörande negativa effekter för samhället och industrin.

För att hantera den hårdnande konkurrensen på marknaden och nämnda begränsningar i flöden har även nya virkeskällor börjat nyttjas såväl inom Östersjöområdet som från källor på längre håll.

Fortsatta initiativ till att minska logistikkostnader i frakten av vedråvara har undersökts. För att öka intresset och förståelsen för skogen och alla dess värden samt för vad modernt och hållbart skogsbruk innebär deltog BillerudKorsnäs i ett antal utbildningsinitiativ för skolungdomar 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 teknologi och ändrade konsumtionsbeteenden

Beskrivning av risker

Nya teknologier och produkter kan leda till en minskad efterfrågan på förpackningspapper. Till dessa risker hör bland annat förändrade eller förbättrade metoder för att framställa plastbaserade förpackningslösningar, att samla in och återvinna plasterna. Det finns också risker kopplade till väsentliga förändringar i hantering av frakt av matvaror samt ändrade beteenden och preferenser hos konsumenterna, till exempel i synen av hållbarhetsprestanda mellan olika förpackningslösningar eller att undvika återpackningar helt och hållet. I förlängningen kan dessa risker leda till omstrukturering av förpackningsbranschen, minskade intäkter och förlust av nyckelpersoner och visionärer inom företaget.

Riskhantering

Ett av BillerudKorsnäs strategiska områden för att nå lönsam tillväxt är att aktivt söka efter och arbeta med kunskaper längre fram i värde-

kedjan. 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 förpackningen och kan därefter vidareutveckla sitt erbjudande.

Kommentar 2018

En betydande trend mot att minska användningen av engångsprodukter av plast som t.ex. muggar, tallrikar, bestick och sugrör har kunnat noteras, vilket skapar möjligheter för förnybara material som papper och kartong. Utvecklingen drivs på både av marknad och lagstiftare. Varumärkesägare inom ett stort antal skilda sektorer som t.ex. snabbmat, kafé, hotell, livsmedel, retail och underhållning har målsatt sig att övergå till andra material. Mot slutet av året röstade EU-parlamentet för att införa ett förbud på området från år 2021.

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.

Kommentar 2018

BillerudKorsnäs arbetar kontinuerligt med marknadsanalys för att fatta beslut om bolagets utveckling baserade på rätt omvärldsbild. Under 2018 slutfördes ett projekt fokuserat på att förstärka bolagets konkurrensposition på MG-pappersområdet genom utveckling av bruket i Skärblacka till ett MG-center och invigning av Europas största MG-maskin. Arbetet med investeringen i ny kartongmaskin i Gruvöns bruk fortsatte samtidigt med mål om driftsättning i mars/april 2019.

Politisk och regulatorisk risk

Beskrivning av risker

BillerudKorsnäs verksamhet kan påverkas av olika politiska beslut och lagstiftningsåtgärder till exempel inom områdena skogsbruk, forskningspolitik, miljöpolitik, handelspolitik, transportpolitik, energipolitik och återvinningsfrågor. Politiska beslutfattares förståelse för skogs och förpackningsindustrin är av avgörande betydelse för BillerudKorsnäs utvecklingsmöjligheter. Risken finns att lagstiftarna missförstår branschen eller att de enbart fokuserar på en del av värdekedjan.

Riskhantering

BillerudKorsnäs avdelning för Hållbarhet & Public Affairs har ansvar för bolagets dialog med beslutsfattare inom relevanta områden i nära samarbete med områdesspecialister inom bolaget. Fokus ligger på politiska processer i Sverige och inom EU. Avdelningen bevakar utvecklingen, identifierar frågor av särskild vikt för BillerudKorsnäs och

agerar på lämpligt sätt i dessa enskilda frågor. Ofta sker dialogen med beslutsfattare tillsammans med eller i alla fall koordinerat med andra aktörer med samma intressen som BillerudKorsnäs, till exempel inom svenska Skogsindustrierna eller i de två Brysselbaserade branschföreningarna CEPI och ACE.

Kommentar 2018

2018 pågick flera lagstiftningsprocesser med påverkan på BillerudKorsnäs verksamhet. Det så kallade cirkulära ekonomipaketet på EU-nivå beslutades och nu väntar en genomförandeperiod på två år. EU-kommissionen presenterade sin plaststrategi i början av 2018 och direktivförslaget om förbud mot vissa engångsartiklar av plast, som i förlängningen påverkar även pappersindustrin, förhandlades under andra halvan av 2018.

Etablering på nya marknader

Beskrivning av risker

Det finns flera typer av risker kopplade till etablering på nya marknader. BillerudKorsnäs kan exempelvis sakna tillräcklig förståelse för den lokala kulturen och/eller ha otillräcklig kunskap om lokal lagstiftning och affärskoder. Hit hör också risken att det kan råda brist på lokal yrkesexpertis samt vara svårt att hitta och rekrytera skickliga medarbetare. Ytterligare risker är den för brist på kunskap om lokala avtal och risken att det tar lång tid för nyanställda att lära sig BillerudKorsnäs företagskultur. Sammantaget kan dessa risker leda till att BillerudKorsnäs inte uppfyller krav och förväntningar från hemmamarknaden, riskerar högre kostnader för etablering, böter, juridiska kostnader, skadat rykte, lägre intäkter än förväntat på den lokala marknaden samt förlust av kunder.

Riskhantering

BillerudKorsnäs har en process för att etablera sig i nya marknader. Processen innehåller en riskbedömning av väsentliga faktorer som kan påverka affärsläget. 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 omfattar samtliga anställda. För att tydliggöra och förankra uppförandekoden genomför BillerudKorsnäs regelbundna internutbildningar. Kodens beskriver de anställdas skyldigheter och rättigheter. Anställda kan anmäla misstänkta oegentligheter och handlingar som bryter mot uppförandekoden via BillerudKorsnäs visseblåsarfunktion. BillerudKorsnäs har utbildningar i Antibribery och Preventing Anti Competitive Practices som medarbetarna på de lokala kontoren skall genomgå.

Kommentar 2018

Under året har Internal Control genomfört revisioner för att säkerställa efterlevnad av vår uppförandekod samt att övriga regler följs.

Produktsäkerhet

Beskrivning av risker

BillerudKorsnäs producerar material för ett stort antal förpackningar på kort tid. Detta gör produktsäkerhetsfrågor och skadeståndskrav för försummelse (till exempel vad gäller förorening av livsmedel eller dryck, skador som orsakats av förpackningsläckage, etc.) till en risk. Det kan leda till reklamationskostnader, skadat rykte, förlorat kundförtroende, lägre intäkter, tillbakadragna konsumentprodukter och juridiska omkostnader.

Riskhantering

Idag finns det ett ramverk för material med livsmedelskontakt inom EU men det finns ingen harmoniserad lagstiftning för papper och kartong i kontakt med livsmedel. Istället betraktas de tyska regelverket (BfR) och de amerikanska FDA-förordningarna som bästa praxis och fungerar som vägledning för våra minimikriterier för produktsäkerhet inom BillerudKorsnäs. Överensstämmelse med andra viktiga regler, såsom de kinesiska standarderna och medicinska föreskrifter är också viktiga i detta sammanhang.

Riskhanteringen omfattar kvalitetskontroller under produktion av förpackningsmaterialet och färdiga varan lämnar lagret. En systematisk

uppföljning av rapporterade avvikelser både från produktionen och hos kunder genomförs. BillerudKorsnäs kontrollerar även sin exponering för denna risk med hjälp av försäkring och via avtal med kunder och förpackningspartners.

Kommentar 2018

Det finns ett ökande intresse och aktivitet kring produktsäkerhet från våra kunder när det gäller analys av ingående ämnen, kommande skärpning av lagstiftning av kemikalier och av juridiska aspekter. Det finns även ett allt större behov av expertis inom produktsäkerhet internt inom forskning och utveckling av nya förpackningsmaterial, nya tillämpningsområden av våra material samt utveckling av konverterade förpackningsmaterial. Under året har det därför pågått ett projekt för att reda ut om organisationen är rustad för framtiden när det gäller Produktsäkerhet. Rekommendationer presenterades och beslut om att anställa en central produktsäkerhetsspecialist togs. Specialisten inom Produktsäkerhetsfrågor kommer att fokusera på gemensamma processer, bistå kunders frågor och även förbereda organisationen inför framtida lagändringar.

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. Gällande det strategiska beslutet att investera i en ny kartongmaskin, KM7 i Gruvön så är projektet i sluteskedet och uppstart sker i mars/april 2019.

Riskhantering

BillerudKorsnäs bedriver löpande utveckling av strategier för divisionerna där utvecklings- och förbättringsområden definieras, prioriteras och analyseras. Alternativa scenarion utvärderas finansiellt, för att tydliggöra effekter, möjligheter och risker med olika vägval. Beslut om

justerad inriktning utgör i nästa steg ramverk för planering och genomförande i företagets olika organisatoriska enheter. Löpande uppföljning av aktivitetsplaner för viktigare strategiska initiativ görs för att säkra genomförande i enlighet med beslutade målsättningar. Gällande KM7 bedrivs ett kontinuerligt riskarbete för att identifiera och hantera risker vilket syftar till att projektet och uppstarten av maskinen ska ske enligt plan.

Kommentar 2018

Fokus under 2018 låg på säkerställande av förmåga och resurser för framgångsrikt genomförande av företagets beslutade strategiska initiativ inom såväl material- som Solutions-området. Under slutet av 2018 har BillerudKorsnäs förstärkt strategiområdet genom rekrytering. En genomlysning av strategiprocessen samt uppföljningen av genomförande av strategin har påbörjats för att säkerställa tydlig strategisk riktning samt utförande i enlighet med beslutade målsättningar.

Energiprisrisk

Beskrivning av risker

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

Störst påverkan på energikostnaden har elpriset i elområde STO (SE3) men även i LUL (SE1) och HEL (Fi) finns produktionsenheter med viss elprisrisk. Totalt förbrukar bolaget cirka 3,1 TWh/år varav 1,4 TWh/år produceras i egna mottrycksanläggningar och 1,7 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. Handelsstrategin är att köpa finansiella kontrakt

motsvarande merparten av den fysiska volym som är exponerad mot spotpriset. Handels takten är linjär och påbörjas tre år innan leverans.

Bolaget arbetar även aktivt med energieffektiviseringar.

Kommentar 2018

Under 2018 uppgick den totala elförbrukningen till cirka 3,12 (3,11) TWh, varav egen produktion svarade för cirka 44 procent (46 procent) och inköp till spotpris för cirka 56 procent (40 procent) (2017 köptes även 14 procent i ett fastprisavtal). Vid slutet av året uppgick de finansiella säkringarna för elinköp som exponeras mot spotpriset till:

År 2019 68%

År 2020 45%

År 2021 22%

Risker relaterade till anställda

Beskrivning av risker

Tillgång till medarbetare med rätt kompetens, vår 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.

Kostnad för personal utgör den tredje största kostnadsposten.

BillerudKorsnäs har under året genomfört en stor omorganisation där man gått från en funktionell organisation till en decentraliserad P&L organisation.

Riskhantering

BillerudKorsnäs arbetar löpande med att hantera kompetensväxling samt planera för generationsskifte på våra anläggningar. För att säkerställa att vi attraherar talanger och personer med efterfrågad kompetens arbetar bolaget strukturerat och fokuserat med att stärka sitt varumärke som arbetsgivare. För att proaktivt minimera risken avseende missbruk och tvivelaktig bakgrund genomförs bakgrunds-kontroller för kritiska och relevanta befattningar samt drogtester för samtliga anställningar.

Lönekostnaden styrs främst av gällande kollektivavtal samt arbets-givarkostnader. En arbetsvärdering av olika befattningar inom BillerudKorsnäs är genomförd och ett sk Reward Framework är implementerat. Marknadslönestatistik används för att säkerställa att lönesättning sker på adekvat nivå.

HR och chefer har arbetat proaktivt för att säkra kritisk kompetens under omorganisationen samt ge möjlighet till intern rörlighet genom internannonsering av nya tjänster.

Kommentar 2018

Bemanningsplaner pågår kontinuerligt. Ett förnyat concernöver-gripande traineeprogram startades september 2018 och pågår under 2019 samt lokala yrkestraineeprogram.

BillerudKorsnäs arbetar strategiskt med Employer Branding som syftar till att profilera företaget som en attraktiv arbetsgivare. Företaget samarbetar med fler partners för att öka synligheten och även imple-menterat ett nytt Employer Value Proposition. Bolaget har förstärkt kompetensen ytterligare inom området People Development (attract, recruit, retain and develop).

Miljöpåverkan och förnyelse av tillstånd

Beskrivning av risker

BillerudKorsnäs produktion regleras av en omfattande miljölagstiftning och verksamheten kräver tillstånd för att få bedrivas. De svenska verk-samhetstillstånden beviljas av mark- och miljödomstolar efter en omfat-tande rättslig prövning där statens intressen bland annat bevakas av Naturvårdsverket och Länsstyrelsen.

I Sverige sker tillsynen genom att länsstyrelsen avdelar handläggare som löpande granskar att tillstånd, villkor och generellt gällande miljö-lagstiftning följs. Allvarliga fall av överskridande av villkor kan medföra betydande negativ miljöpåverkan och ärendet kan då lämnas vidare till åklagare för att utredas som misstänkt miljöbrott. Fällande domar kan medföra personligt straffansvar för berörd personal eller företagsböter.

Miljölagstiftningen ställer krav på att den verksamhetsutövare som orsakat en miljökada har ett strikt och solidariskt ansvar att avhjälpa den skada som uppkommit. För BillerudKorsnäs svenska produktions-enheter är frågan om förorenad mark mest aktuell. Avvikelser från miljö-lagstiftning kan medföra miljöstraffavgifter.

EUs industriemissionsdirektiv som infördes i svensk lagstiftning under 2013 innebär att gemensamma branschvisa utsläppsgränser i hela EU etablerats. BillerudKorsnäs har vidtagit åtgärder för att leva upp till kraven.

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

Den globala uppvärmningen är en av vår tids största utmaningar. BillerudKorsnäs påverkas både genom att produktionen av papper, massa och kartong medför utsläpp av fossil koldioxid, samtidigt som verksamheten påverkas positivt när omvärlden söker förnybara, klimatsmarta alternativ till fossila material. Den omställning som kli-matförändringarna kräver innebär såväl risker som möjligheter för verksamheten.

Riskhantering

Miljöstandarderna i BillerudKorsnäs produktionsenheter är hög tack vare ett kontinuerligt arbete sedan många år. Samtliga produktionsenheter har certifierade ledningssystem för miljö och kvalitet samt i Sverige även för energi. På enheterna finns miljöfunktioner som ansvarar för kontakter med tillsynsmyndigheterna. De olika produktionsenheterna samverkar i ett miljö nätverk.

De anställda inom BillerudKorsnäs har utbildats i grundläggande miljökunskap vilket också utgör en del av utbildningen för nyanställda. Nyckelpersoner får en djupare miljöutbildning för att kunna hantera miljöfrågorna löpande.

Kommentar 2018

Miljöarbetet på produktionsanläggningarna var fortsatt omfattande, till stor del med koppling till de produktionsökningar och stora investe-ringar som det beslutats om.

- Karlsborg lämnade den 20/4 2017 in ansökan om ändringstillstånd för ökad sulfatmassaproduktion från 320 kton till 350 kton. Mark och miljödomstolen meddelade i en deldom den 8/11 2017 tillstånd för ökad massaproduktion för år 2017 till 328 kton med oförändrade miljövillkor och ytterligare en deldom 29/8 2018 tillstånd för ökad massaproduktion för år 2018 till 335 kton. Huvudförhandlingar i änd-ringsansökan hålls i december 2018.
- Gävle fick den 18/11 slutliga villkor för utsläpp till vatten från Mark- och miljödomstolen. Då domen innehåller vissa delar som kan komma att begränsa brukets produktion har den överklagats till Mark och miljö-överdomstolen som ännu inte hanterat ärendet.
- Frövi lämnade i december 2017 in en ansökan om fortsatt och ökad produktion. Ansökan är uppdelad i två steg där den första avser ökad kartongproduktion och det andra steget avser ökad massa-produktion. Ansökan är ännu inte behandlad av Mark- och Miljödom-stolen.
- Skärblacka lämnade in en ändringsansökan den 30/12 2017 för att öka produktionen från 200 kton blekt sulfatmassa till 210 ton. Änd-ringen görs för att öka flexibiliteten i produktionen och kunna utnyttja anläggningen maximalt. Tillstånd för detta kom den 24 augusti 2018.
- Pappersmaskinen i Jakobstad, Finland fick i slutet av 2017 ett eget miljö tillstånd efter att tidigare ha delat tillstånd med UPM.

Under året påbörjade BillerudKorsnäs en kartläggning av risker och möjligheter relaterade till klimatförändringar och i ett första steg ana-lyserades en rad omvärldsfaktorer; deras omfattning, sannolikheten för att de inträffar och hur detta i så fall kan komma att påverka verk-samheten ur ett koncernperspektiv. Denna fördjupade analys möjlig-gör i ett nästa steg en kvantifiering av såväl risker som möjligheter i finansiella termer. Arbetet sker enligt Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) rekommendationer och de scenario-analyser som arbetas fram kommer att utgöra viktig input för bolagets strategiska vägval.

Under 2018 godkändes BillerudKorsnäs nya klimatmål av initiativet Science Based Targets Initiative, som säkerställer att målen är i enlig-het med Parisavtalet.

Skydd av information och personers integritet

Beskrivning av risker

Samhället och BillerudKorsnäs verksamhet stöds och utgörs i allt högre grad av digitala verktyg och tjänster. En ökad digital exponering ökar också risken för otillbörlig åtkomst till och användning av företagets och intressenters information. Metoderna som används för att komma åt företags interna system och informationsresurser blir alltmer sofistikerade och används allt intensivare av olika spelare med onda avsikter. Med ökad digital exponering blir det också lättare att av misstag göra företagets och dess intressenters information tillgänglig för obehöriga. Information som hamnar i fel händer kan användas på flera sätt som kan skada BillerudKorsnäs och våra intressenter. 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

Informationssäkerhetsstandard ISO27001. Till informationssäkerhetsledningssystemet har också lagts kontroller för att säkerställa att företaget möter kraven från den Europeiska lagstiftningen för skydd av personuppgifter, GDPR. Kontrollerna och deras prioritering bygger på analys av de identifierade riskerna. Riskanalys utförs på flera nivåer i företaget och riskerna hanteras i styrnings- och förvaltningsforum för företaget informations- och systemresurser.

Kommentar 2018

Under 2018 har BillerudKorsnäs ökat aktiviteten inom informationssäkerhet. Den hastigt växande cyber-kriminaliteten har genererat ett tydligt behov av att gå från adekvat IT-säkerhet till ett fokuserat informationssäkerhetsarbete på en ny nivå. Stort fokus har ägnats GDPR och att få mekanismer och arbetssätt på plats inför att den nya lagstiftningen trädde i kraft. Arbetet har fortsatt för att få arbetssätten att bli en naturlig del av verksamheten. Dedikerade roller och forum har formaliserats för att leda och koordinera informationssäkerhetsarbetet och mål har satts upp för strategiperioden.

Finansiella risker

Nedan beskrivs BillerudKorsnäs policys vad gäller finansiell riskhantering vilka överensstämmer med de policys som antagits före och under 2018.

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 finanspolicyn 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.

Affärsområdenas 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.

Kommentar 2018

Vid slutet av 2018 uppgick valutakontrakten som ännu inte resultatavräknats nominellt till MSEK 4 881 (4 422). Dessa kommer att resultatavräknas 2019 och 2020. Nettovalutaflöden, exklusive valutaflöden till följd av investeringen i kartongmaskinen vid Gruvöns produktionsenhet, beräknas under 2019 att uppgå till cirka MSEK 6 200 (6 800).

Av prognostiserade nettoflöden närmaste 15-månadersperioden i EUR, USD och GBP var vid årsskiftet 80 procent, 51 procent respektive 3 procent säkrat. Under året, har styrelsen beslutat att säkra EUR/SEK nettoflöden till maj 2020. Nettoflöden för EUR/SEK är därmed säkrade närmaste 17-månadersperioden.

Marknadsvärdet på BillerudKorsnäs utestående valutakontrakt per den 31 december 2018 var MSEK -71 (-51).

Nominellt belopp på valutaderivat	2018	2017
MEUR	410	459
MUSD	152	100
MGBP	2	4

Marknadsvärdering av valutaderivat, MSEK

Valutaterminskontrakt	-71	-51
-----------------------	-----	-----

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.

Kommentar 2018

Det sysselsatta kapitalet i utländsk valuta uppgick per 31 december 2018 till MSEK 747 (774), varav MSEK 1 315 (1 429) finansierats med eget kapital. Ingen säkring av nettotillgångar sker för närvarande.

MSEK	Sysselsatt kapital	Nettolåneskuld	Nettotillgångar
GBP	101	-2	103
EUR	694	-509	1 203
USD	-12	10	-22
Övriga valutor	-36	-67	31
Summa	747	-568	1 315

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 finanspolicyen som revideras årsvis.

Långvarbasen 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.

Kommentar 2018

Finansieringsmöjligheterna för koncernen har under 2018 varit fortsatt mycket goda, med en bra likviditet på både certifikat- och obligationsmarknaden.

BillerudKorsnäs har en syndikerad kreditfacilitet på MSEK 5 500 som förfaller i maj 2023. Kreditfaciliteten var utnyttjad vid årets slut. BillerudKorsnäs räntebärande nettoskuld uppgick per den 31 december 2018 till MSEK 9 333 (5 737). Under 2018 har den räntebärande skulden ökat med MSEK 3 887. Ökningen berodde framförallt på ökat upplåningsbehov i samband med pågående investeringsprogram vid produktionsenheten i Gruvön. Av den räntebärande låneskulden var MSEK 1 894 kortfristig, vilket var en ökning med MSEK 343 under året. Vid årets slut hade företagsobligationer på totalt MSEK 1 500 och bilaterala lån på totalt MSEK 48 återbetalats jämfört med årets början. Samtidigt hade ytterligare bilaterala lån på totalt MSEK 1 135, företagsobligationer på totalt MSEK 2 700 och företagscertifikat på totalt MSEK 1 600 tagits upp under året. Den långfristiga räntebärande låneskulden uppgick vid årets slut till MSEK 7 130, varav MSEK 6 393 har förfall år 2021 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.

Kommentar 2018

Om koncernens hela låneportfölj löper med rörlig ränta skulle resultateffekten på ett år av en ränteförändring med 1 procentenhet bli MSEK 90 (51) beräknad på den totala räntebärande skulden MSEK 9 024 (5 137) vid årsskiftet.

Koncernens genomsnittliga räntebindningstid var 10 månader (9) vid årsskiftet. Ökningen i räntebindningstid beror framförallt på ökat långfristig finansiering under året. En ränteförändring med 1 procentenhet ger en resultateffekt på MSEK 66 (39) på årsbasis med nuvarande räntebindningstid.

Nominellt belopp på räntederivatinstrument, MSEK	2018	2017
Ränteswappar:		
Löptid kortare än 1 år	–	700
Löptid 1–2 år	–	–
Löptid längre än 2 år	444	486
Summa	444	1 186
Marknadsvärdering av räntederivatinstrument, MSEK		
Ränteswappar	–21	–24
Nominellt belopp lån med fast ränta		
Löptid kortare än 1 år	–	500
Löptid 1–2 år	400	–
Löptid längre än 2 år	1 550	250
Summa	1 950	750

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 kreditrisk-exponering motsvaras av de finansiella tillgångarnas verkliga värden enligt not 25.

Kommentar 2018

Vid årsskiftet uppgick den totala nettokreditexponeringen till MSEK 383 (116).

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.

Kreditgivning 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.

Kommentar 2018

Kundfordringarna uppgick till MSEK 2 807 (2 713) per 31 december 2018. I snitt uppgick kundfordringar till MSEK 2 812 (2 634) under 2018, vilket motsvarar en genomsnittlig kundkreditid om cirka 43 dagar (42). Kundförluster uppgick under 2018 till MSEK -14 (-17).

Avsättningar för osäkra kundfordringar

Koncernen, MSEK	2018	2017
Avsättning vid årets början	32	44
Reservering för befarade kundförluster	16	5
Reservering för generell reserv, enligt IFRS 9	5	-
Konstaterade kundförluster	-14	-17
Avsättning vid årets slut	39	32

Åldersanalys, kundfordringar

Koncernen, MSEK	2018			2017		
	Brutto	Nedskrivning	Netto	Brutto	Nedskrivning	Netto
Ej förfallna kundfordringar	2 420	-9	2 411	2 372	-	2 372
Förfallna kundfordringar 0–30 dagar	358	-	358	313	-	313
Förfallna kundfordringar >30–90 dagar	16	-3	13	9	-1	9
Förfallna kundfordringar >90–180 dagar	11	-3	8	4	-1	3
Förfallna kundfordringar >180–360 dagar	9	-2	7	-	-1	-1
Förfallna kundfordringar >360 dagar	32	-22	10	46	-29	17
Summa	2 846	-39	2 807	2 744	-32	2 713

Känslighetsanalys

Påverkan på resultat före skatt

Variabel	Förändring	MSEK
Försäljningsvolym	+/- 10%	+/-925
Växelkurser, SEK ¹	+/- 10%	-/+620
Fiberpris	+/- 10%	-/+815
Elpris ²	+/- 10%	-/+95
Låneränta ³	+/- 1 procentenhet	-/+70

1 Exklusive effekt av valutasäkringar och valutaföden avseende investeringen i Gruvön.

2 Exklusive effekt av elprissäkringar.

3 Exklusive effekt av räntesäkringar.

Rörelsekostnadernas fördelning, %

Finansiella rapporter

Resultaträkning för koncernen

MSEK	Not	2018	2017
Nettoomsättning	2	23 692	22 345
Övriga rörelseintäkter	3	230	220
Summa rörelsens intäkter		23 922	22 565
Rörelsens kostnader			
Förändringar av varulager		633	-182
Råvaror och förnödenheter		-12 556	-10 567
Övriga externa kostnader	4	-5 473	-4 626
Personalkostnader	5, 26	-3 595	-3 423
Avskrivningar och nedskrivningar av anläggningstillgångar	11, 12	-1 513	-1 519
Resultatandel i intressebolag	15	12	-7
Summa rörelsens kostnader		-22 492	-20 324
Rörelseresultat	2, 6	1 430	2 241
Finansiella poster	7		
Finansiella intäkter		15	16
Finansiella kostnader		-104	-154
Finansnetto		-89	-138
Resultat före skatt		1 341	2 103
Skatt	9	-304	-465
Årets resultat		1 037	1 638
Resultat hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		1 037	1 638
Innehav utan bestämmande inflytande		-	-
Årets resultat		1 037	1 638
Resultat per aktie, SEK	10	5,01	7,91
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	10	5,00	7,90

Redovisad utdelning per aktie framgår av not 18 och 19.

Rapport över Övrigt totalresultat för koncernen

MSEK	Not	2018	2017
Årets resultat		1 037	1 638
Poster som inte kan omföras till periodens resultat			
Omvärdering av förmånsbestämda pensioner		-24	-29
Periodens förändring i verkligt värde avseende aktieinnehav i Övriga innehav ¹		103	50
Periodens förändring i verkligt värde på aktieinnehav i Övriga innehav redovisade i resultaträkningen		-12	-7
Skatt hänförlig till poster som inte kan omföras till periodens resultat		5	6
Summa poster som inte kan omföras till periodens resultat		72	20
Poster som har omförts eller kan omföras till periodens resultat			
Periodens omräkningsdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter		60	31
Periodens omräkningsdifferenser som har omförts till årets resultat		-	1
Periodens förändringar i verkligt värde på kassaflödessäkringar		222	67
Förändringar i verkligt värde på kassaflödessäkringar överfört till årets resultat		154	-39
Skatt hänförlig till poster som har omförts eller kan omföras till periodens resultat		-80	-6
Summa poster som har eller kan omföras till periodens resultat		356	54
Årets totalresultat		1 465	1 712
Hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		1 465	1 712
Innehav utan bestämmande inflytande		-	-
Årets totalresultat		1 465	1 712

¹ Klassificeringen har ändrats från Poster som har omförts eller kan omföras till periodens resultat, till Poster som inte kan omföras till periodens resultat till följd av införandet av IFRS 9.

Balansräkning för koncernen

MSEK	Not	2018-12-31	2017-12-31
TILLGÅNGAR	1, 25		
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	11	2 185	2 248
Materiella anläggningstillgångar	12	21 429	17 690
Andelar i intressebolag och joint ventures	15	16	8
Övriga innehav	16	1 530	1 429
Långfristiga fordringar på intressebolag	14	17	16
Uppskjutna skattefordringar	9	118	107
Långfristiga fordringar		186	6
Summa anläggningstillgångar		25 481	21 504
Omsättningstillgångar			
Varulager	17	3 633	2 912
Kundfordringar		2 807	2 713
Skattefordringar		220	15
Övriga fordringar		902	617
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		215	267
Likvida medel	27	456	168
Summa omsättningstillgångar		8 233	6 692
Summa tillgångar		33 714	28 196
EGET KAPITAL OCH SKULDER	1, 25		
Eget kapital	18		
Aktiekapital		1 537	1 537
Övrigt tillskjutet kapital		4 484	4 484
Reserver		1 189	742
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		7 145	7 048
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		14 355	13 811
Innehav utan bestämmande inflytande		–	–
Summa eget kapital		14 355	13 811
Långfristiga skulder			
Räntebärande skulder	22	7 130	3 586
Avsättningar för pensioner	20	784	784
Övriga avsättningar	21	262	227
Uppskjutna skatteskulder	9	3 633	3 392
Övriga skulder		22	–
Summa långfristiga skulder		11 831	7 989
Kortfristiga skulder			
Räntebärande skulder	22	1 894	1 551
Leverantörsskulder		3 825	3 294
Skatteskulder		8	72
Övriga skulder		353	259
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	1 323	1 197
Avsättningar	21	125	23
Summa kortfristiga skulder		7 528	6 396
Summa skulder		19 359	14 385
Summa eget kapital och skulder		33 714	28 196

Förändringar i koncernens eget kapital

MSEK	Not	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare						Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
		Aktie-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräk-ningsreserv	Verkligt värde reserv	Säkrings-reserv	Balanserade vinstmedel och årets resultat			
Ingående eget kapital 2018-01-01	18	1 537	4 484	133	589	20	7 048	13 811	–	13 811
Årets totalresultat				60	91	296	1 018	1 465		1 465
Utdelning till moderbolagets aktieägare							–890	–890		–890
Återköp av egna aktier							–41	–41		–41
Aktierelaterade ersättningar som regleras med eget kapitalinstrument, IFRS 2							10	10		10
Utgående eget kapital 2018-12-31		1 537	4 484	193	680	316	7 145	14 355	–	14 355

MSEK	Not	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare						Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
		Aktie-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräk-ningsreserv	Verkligt värde reserv	Säkrings-reserv	Balanserade vinstmedel och årets resultat			
Ingående eget kapital 2017-01-01	18	1 537	4 484	101	546	–2	6 355	13 021	1	13 022
Årets totalresultat				32	43	22	1 615	1 712		1 712
Utdelning till moderbolagets aktieägare							–891	–891		–891
Utdelning till innehav utan bestämmande inflytande									–1	–1
Återköp av egna aktier							–41	–41		–41
Aktierelaterade ersättningar som regleras med eget kapitalinstrument, IFRS 2							10	10		10
Utgående eget kapital 2017-12-31		1 537	4 484	133	589	20	7 048	13 811	–	13 811

Kassaflödesanalys för koncernen

MSEK	Not	2018	2017
Den löpande verksamheten	27		
Resultat efter finansiella poster		1 341	2 103
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		1 829	1 444
Betald skatt		-401	-472
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		2 769	3 075
Kassaflöde från förändring i rörelsekapital			
Ökning (-)/minskning (+) av varulager		-877	233
Ökning (-)/minskning (+) av rörelsefordringar		-84	-306
Ökning (+)/minskning (-) av rörelseskulder		694	314
Kassaflöde från den löpande verksamheten		2 502	3 316
Investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-	-2
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-5 120	-4 194
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		2	2
Förvärv av dotterbolag	33	-36	-
Försäljning av dotterbolag	34	-1	15
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar ¹ / aktieägartillskott till Övriga innehav och intressebolag		-22	-65
Försäljning av finansiella anläggningstillgångar		5	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-5 172	-4 244
Kassaflöde efter investeringsverksamheten		-2 670	-928
Finansieringsverksamheten			
Förändring av räntebärande fordringar		-3	-
Upptagna lån		5 411	2 447
Amortering av låneskuld		-1 548	-1 139
Återköp av egna aktier		-41	-41
Utdelning		-890	-891
Utdelning till innehav utan bestämmande inflytande		-	-1
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		2 929	375
Periodens kassaflöde		259	-553
Likvida medel vid årets början		168	708
Omräkningsdifferens i likvida medel		29	13
Likvida medel vid årets slut		456	168

¹ Avser främst aktier i Övriga innehav.

Resultaträkning för moderbolaget

MSEK	Not	2018	2017
Nettoomsättning	2	127	395
Övriga rörelseintäkter	3	23	7
Summa rörelsens intäkter		150	402
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	4	-336	-290
Personalkostnader	5, 26	-271	-232
Avskrivningar och nedskrivningar av anläggningstillgångar	12	-1	-1
Summa rörelsens kostnader		-608	-523
Rörelseresultat	2, 6	-458	-121
Finansiella poster	7		
Resultat från andelar i koncernbolag		14	81
Resultat från andra andelar		5	14
Ränteintäkter och liknande resultatposter		4	8
Räntekostnader och liknande resultatposter		-363	-226
Summa finansiella poster		-340	-123
Resultat efter finansiella poster		-798	-244
Bokslutsdispositioner	8	756	2 635
Resultat före skatt		-42	2 391
Skatt	9	-31	-511
Årets resultat		-73	1 880

Rapport över Övrigt totalresultat för moderbolaget

MSEK	Not	2018	2017
Årets resultat		-73	1 880
Övrigt totalresultat			
Årets övriga totalresultat		-	-
Summa totalresultat		-73	1 880

Balansräkning för moderbolaget

MSEK	Not	2018-12-31	2017-12-31
TILLGÅNGAR	1, 25		
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar	12	11	12
Andelar i koncernbolag	13	10 612	10 669
Andelar i intressebolag och joint ventures	15	–	–
Övriga innehav	16	13	26
Långfristiga fordringar på intressebolag	14	17	16
Uppskjuten skattefordran	9	20	2
Andra långfristiga fordringar		26	23
Summa anläggningstillgångar		10 699	10 748
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar		2 307	2 188
Fordringar på koncernbolag	14	9 672	8 069
Skattefordringar		199	–
Övriga fordringar		38	29
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		46	54
Kassa och bank	27	292	18
Summa omsättningstillgångar		12 554	10 358
Summa tillgångar		23 253	21 106
EGET KAPITAL OCH SKULDER	1, 25		
Eget kapital	18, 19		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		1 537	1 537
Reservfond		149	149
Summa bundet eget kapital		1 686	1 686
Fritt eget kapital			
Överkursfond		4 408	4 408
Balanserat resultat		1 235	277
Årets resultat		–73	1 880
Summa fritt eget kapital		5 570	6 565
Summa eget kapital		7 256	8 251
Obeskattade reserver	28	1 526	1 586
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	20	210	208
Avsättningar	21	25	–
Summa avsättningar		235	208
Långfristiga skulder			
Obligationslån	23	4 700	2 000
Övriga räntebärande långfristiga skulder	23	2 031	1 141
Summa långfristiga skulder		6 731	3 141
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	23	1 846	1 506
Leverantörsskulder		40	30
Skulder till koncernbolag	14	5 491	6 216
Skatteskulder		–	52
Övriga skulder		28	25
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	100	91
Summa kortfristiga skulder		7 505	7 920
Summa eget kapital och skulder		23 253	21 106

Förändringar i moderbolagets eget kapital

MSEK	Not	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital			Totalt eget kapital
		Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 2018-01-01	18	1 537	149	4 408	277	1 880	8 251
Föregående års resultat omföres					1 880	-1 880	-
Årets resultat						-73	-73
Lämnade utdelningar					-890		-890
Återköp av egna aktier					-41		-41
Aktierelaterade ersättningar som regleras med eget kapitalinstrument					9		9
Utgående eget kapital 2018-12-31		1 537	149	4 408	1 235	-73	7 256

MSEK	Not	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital			Totalt eget kapital
		Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 2017-01-01	18	1 537	149	4 408	300	898	7 292
Föregående års resultat omföres					898	-898	-
Årets resultat						1 880	1 880
Lämnade utdelningar					-891		-891
Återköp av egna aktier					-41		-41
Aktierelaterade ersättningar som regleras med eget kapitalinstrument					11		11
Utgående eget kapital 2017-12-31		1 537	149	4 408	277	1 880	8 251

Kassaflödesanalys för moderbolaget

MSEK	Not	2018	2017
Den löpande verksamheten	27		
Resultat efter finansiella poster		-798	-244
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		265	52
Betald skatt		-301	-445
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		-834	-637
Kassaflöde från förändring i rörelsekapital			
Ökning (-)/minskning (+) av rörelsefordringar		-2 979	-3 597
Ökning (+)/minskning (-) av rörelseskulder		-1 945	1 690
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-5 758	-2 544
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-	-3
Förvärv av aktier samt aktieägartillskott till dotterbolag		-120	-20
Försäljning av aktier i dotterbolag	34	-1	-
Förvärv av aktier i intressebolag samt aktieägartillskott		-4	-6
Förvärv av aktier i Övriga innehav		-14	-
Försäljning av aktier i Övriga innehav		5	9
Förändring av finansiella fordringar		-4	-11
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-138	-31
Kassaflöde efter investeringsverksamheten		-5 896	-2 575
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		5 417	2 447
Amortering av lån		-1 506	-1 100
Återköp av egna aktier		-41	-41
Utdelning		-890	-891
Reglerade koncernbidrag		3 190	1 662
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		6 170	2 077
Årets kassaflöde		274	-498
Likvida medel vid årets början		18	516
Likvida medel vid årets slut		292	18

(Belopp i MSEK om inget annat anges)

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".

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 miljonter.

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 35.

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 2018 har inte haft någon väsentlig effekt på BillerudKorsnäs redovisning. Inga ändrade standarder eller tolkningar med tillämpningstidpunkt under kommande år har förtidstillämpats.

Nya IFRS och tolkningar som ska tillämpas kommande år

• IFRS 16 Leasingavtal

Standarden kommer att ersätta IAS 17 Leasingavtal, IFRIC 4 Fastställande av huruvida ett avtal innehåller ett leasingavtal och relaterade regler med tillämpning från 2019. Den innebär för leasetagare att alla kontrakt som uppfyller definitionen i standarden på ett leasingkontrakt ska redovisas som tillgång och skuld i balansräkningen, och redovisning av avskrivningar och räntekostnad i resultaträkningen, med några undantag. Avtal om hyra av lokaler, maskiner och liknande som idag utgör operationella leasingavtal (se not 12) redovisas i enlighet med dagens standard IAS 17 inte i balansräkningen som tillgång

och skuld, utöver de interimsposter som uppkommer vid boksluten. Under 2018, har BillerudKorsnäs fortsatt arbetet med att analysera befintliga leasingkontrakt för att bedöma vilka kontrakt som omfattas av IFRS 16 och att implementera systemstöd för beräkning av leasingkontrakt. BillerudKorsnäs har valt en modifierad förenklad metod vid övergången till IFRS 16, vilket innebär att belopp för jämförelseåret 2018 inte kommer att räknas om. Det innebär att den ingående balansen per 1 januari 2019 kommer att redovisa ökade anläggningstillgångar kopplade till IFRS 16 genom en nyttjanderättstillgång som uppgår till MSEK 261 och en räntebärande leasingsskuld om MSEK 266, som resulterar i en negativ nettoeffekt efter uppskjuten skatt på eget kapital på MSEK 4. Främsta skillnaden mot upplysningarna i not 12 beror på att not 12 ej innehåller diskonterade värden, samt att not 12 även innehåller nytecknade leasingkontrakt där BillerudKorsnäs ännu ej kan nyttja tillgången. BillerudKorsnäs har valt att tillämpa lättnadsreglerna avseende leasingavtal som är kortare än 12 månader och leasingavtal av lågt värde. Lättnadsreglerna innebär att leasingavtal som omfattas av dessa regler inte ingår i den redovisade leasingsskulden eller nyttjanderättstillgången. BillerudKorsnäs leasingavtal består främst av truckar, tjänstebilar och kontorshyror, där fordonskategorin utgör ca 75 procent av nyttjanderättstillgången.

Inga andra utgivna nya eller ändrade standarder och tolkningar med framtida tillämpning förväntas väsentligt påverka BillerudKorsnäs redovisning.

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 rörelsemarginal som koncernens olika produkter och tjänster genererar. Varje rörelsesegment har en chef som är ansvarig för verksamheten och som regelbundet rapporterar utfallet av rörelsesegmentets prestationer samt behov av resurser till koncernledningen. Då koncernledningen följer upp verksamhetens resultat och beslut om resursfördelning utifrån de produkter och tjänster som koncernen tillverkar och säljer utgör dessa koncernens rörelsesegment. BillerudKorsnäs operativa rörelsesegment enligt IFRS 8 har identifierats och består av affärsområdena Packaging Paper, Consumer Board och Corrugated Solutions. Från och med 1 januari 2019 kommer rörelsesegmenten bestå av Paper, Board och Solutions.

Konsolideringsprinciper

Dotterbolag

Dotterbolag är bolag som står under ett bestämmande inflytande från BillerudKorsnäs AB. Bestämmande inflytande innebär att BillerudKorsnäs är exponerat för avkastningen från dotterbolaget och kan påverka avkastningen genom sitt inflytande. I normalfallet innebär detta att BillerudKorsnäs har mer än 50 procent 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 förvärvar dotterbolagets tillgångar och övertar dess skulder och eventualförpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till förvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för delarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder och eventualförpliktelser. 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 eventualförpliktelser 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 och 50 procent 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 orealiserade 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 orealiserade 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 föreligger 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
- Allokerar 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. Uppfyllelse av prestationsåtagande skiljer sig åt mellan varor och tjänster.

Uppfyllelse 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 överföring av 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.

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

Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter består av ränteintäkter 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.

Ränteintäkter 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 överförts 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 erlagst 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 transaktionen 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 skatte regler 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 – redovisning från och med 1 januari 2018

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 koncernens 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 ränteswappen redovisas som övrig finansiell intäkt eller övrig finansiell kostnad.

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga likgodohavanden 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 redovisas här. Tillgångar i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i övrigt totalresultat och ackumuleras i verkligt värdereserven i eget kapital. Erhållna utdelningar redovisas i resultaträkningen. Aktier och andelar med obetydligt värde redovisas till anskaffningsvärde. Vid avyttring av tillgången överförs ackumulerad vinst/förlust till balanserade vinstmedel och omförs ej 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 tilläggsköpeskillningar i rörelseförvärv.

Till vilken kategori koncernens finansiella tillgångar och skulder hänförs framgår av not 25 Finansiella tillgångar och skulder.

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 räntetäkt 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 säkringsredovis-

ning och effektivitet är uppfyllda. Den vinst eller förlust som hänförs 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 korrigering 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 korrigering av rörelseintäkterna.

Finansiella instrument – redovisning före 1 januari 2018

Följande avsnitt motsvarades av Finansiella tillgångar

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Denna kategori består av två undergrupper: finansiella tillgångar som innehas för handel och andra finansiella tillgångar som bolaget initialt valt att placera i denna kategori. En finansiell tillgång klassificeras som innehav för handel om den förvärvas i syfte att säljas på kort sikt. Derivat som är fristående liksom inbäddade derivat klassificeras som innehav för handel. Tillgångar i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i resultaträkningen, med undantag för derivat som är ett identifierat och effektivt säkringsinstrument.

Kund- och lånefordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte är derivat, som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Dessa tillgångar värderas till upplupet anskaffningsvärde. 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 som kan säljas

I kategorin finansiella tillgångar som kan säljas ingår finansiella tillgångar som inte klassificerats i någon annan kategori eller finansiella tillgångar som bolaget initialt valt att klassificera i denna kategori. Innehav av aktier och andelar som inte redovisas som dotterbolag eller intressebolag redovisas här. Innehavet av denna typ av aktier och andelar redovisas med utgångspunkt som finansiella, med undantag för innehav som i stor utsträckning är integrerad i vår löpande verksamhet och betraktas därmed som rörelseinnehav. Tillgångar i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i övrigt totalresultat och ackumuleras i verkligt värde-reserven i eget kapital. Dock ej sådana som beror på nedskrivningar (se redovisningsprinciper för nedskrivningar), ej heller ränta på fordringsinstrument och utdelningsintäkter samt valutakursdifferenser på monetära poster, vilka redovisas i resultaträkningen. Aktier och andelar med obetydligt värde redovisas till anskaffningsvärde. Vid avyttring av tillgången redovisas ackumulerad vinst/förlust, som tidigare redovisats i eget kapital, i resultaträkningen.

Materiella anläggningstillgångar**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 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.

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 monterering 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.

Leasade tillgångar

Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överförda till leasetagaren, om så ej är fallet är det fråga om operationell leasing.

Tillgångar som hyrs enligt finansiella leasingavtal redovisas som anläggningstillgång i balansräkningen och värderas initialt till det lägsta av leasingobjektets verkliga värde och nuvärdet av minimileasingavgifterna vid ingången av avtalet. Förpliktelsen att betala framtida leasingavgifter redovisas som lång- och kortfristiga skulder. De leasade tillgångarna skrivs av över respektive tillgångs nyttjandeperiod medan leasingbetalningarna redovisas som ränta och amortering av skulderna.

Tillgångar som hyrs enligt operationell leasing redovisas som regel inte som tillgång i balansräkningen. Operationella leasingavtal ger inte heller upphov till en skuld.

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 tillskapats läggs utgiften till anskaffningsvärdet. Eventuella oavskrivna redovisade värden på utbytta komponenter, eller delar av komponenter, utrangeras 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 dotter- och 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 provas 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 dotterbolag

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 nyttjandevärde diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången.

Nedskrivning av finansiella tillgångar – redovisning från och med 1 januari 2018

Koncernen redovisar förlustreserver 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. Förlustreserven för kundfordringar värderas alltid till ett belopp motsvarande förväntade kreditförluster under fordrans 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.

Nedskrivningar av finansiella tillgångar – redovisning före 1 januari 2018

Vid varje rapporttillfälle utvärderar bolaget om det finns objektiva bevis på att en finansiell tillgång eller grupp av tillgångar är i behov av nedskrivning. Objektiva bevis utgörs dels av observerbara förhållanden som inträffat och som har en negativ inverkan på möjligheten att återvinna anskaffningsvärdet, dels av betydande eller utdragen minskning av det verkliga värdet för en investering i en finansiell placering klassificerad som en finansiell tillgång som kan säljas.

Den värdeminskning som redovisas i resultaträkningen är skillnaden mellan anskaffningsvärdet och det aktuella verkliga värdet, med avdrag för eventuellt tidigare kostnadsförda nedskrivningar.

Återvinningsvärdet på tillgångar tillhörande kategorierna investeringar som hålles till förfall och lånefordringar och kundfordringar vilka redovisas till upplupet anskaffningsvärde beräknas som nuvärdet av framtida kassaflöden diskonterade med den effektiva ränta som gällde då tillgången redovisades första gången. Tillgångar med en kort löptid diskonteras inte. 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 förpliktelsernas nuvärde vid bokslutstidpunkten. Ränta på pensionskulder redovisas i finansnettot. Ingen nyintjänning sker i planerna. Korrigering av tidigare års intjänning 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. För räkenskapsåret 2018 har BillerudKorsnäs 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 rapporterings 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 osäkerhet 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 kom-

mer 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 omstrukturen 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.

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 terminskontrakt används normalt terminskursen vid värdering av säkrad fordran eller skuld. Om skillnaden mellan terminskurs och avistakursen vid kontraktets ingående (terminspremien) bedöms som väsentlig värderas dock säkrad fordran eller skuld istället till avistakursen då terminskontraktet ingicks. Terminspremien periodiseras i sådana fall över terminskontraktets löptid som ränteintäkt respektive räntekostnad. Terminerna redovisas inte till verkligt värde i balansräkningen.

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. Ränteswapparna redovisas inte till verkligt värde i balansräkningen. 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 massaderivatet redovisas löpande i rörelseresultatet som en korrigering av rörelseintäkterna.

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.

Anticiperade utdelningar

Anticiperad 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

BillerudKorsnäs-koncernens verksamhet styrs och rapporteras i tre affärsområden – Packaging Paper, Consumer Board och Corrugated Solutions. Vad avser anläggningstillgångar och kapitalinvesteringar är en uppdelning på affärsområde inte möjlig eftersom affärsområdena är produktionsmässigt starkt integrerade. Affärsområdenas huvudmål är EBITDA, procent, och uppföljning av rörelsemarginalen.

Valutasäkring mm 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 affärsområdesresultaten.

Övriga enheter består av resultat från virkesförsörjning, Nine AB (tom Kv 4 -17), Scandfibre Logistics AB, uthyrningsverksamhet, vilande bolag, realisationsresultat från försäljning av bolag, jämförelsestörande poster (not 6) samt kostnader på grund av större investeringar i produktionsstrukturen. Övriga enheter innehåller även koncerngemensamma funktioner, koncernelimineringar samt resultatandelar från intressebolag.

Resultat från försäljningsorganisationer och Bomhus Energi AB allokeras till affärsområden.

Från och med 1 januari 2019 kommer BillerudKorsnäs verksamhet att redovisas i tre divisioner Paper, Board och Solutions.

Resultat per rörelsesegment

MSEK	Packaging Paper		Consumer Board		Corrugated Solutions		Valutasäkring m.m		Övriga enheter		Totalt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Koncernen												
Nettoomsättning	9 256	8 529	8 453	8 189	4 251	3 856	-209	-36	1 941	1 807	23 692	22 345
<i>Produktområde</i>												
Kraftpapper	3 727	3 685									3 727	3 685
Säckpapper	3 279	2 631									3 279	2 631
Vätskekartong			7 006	6 936							7 006	6 936
Förpackningskartong			1 427	1 245							1 427	1 245
Fluting					1 971	1 779					1 971	1 779
Liner					1 441	1 389					1 441	1 389
Managed Packaging					839	662					839	662
Övrigt	2 250	2 213	20	8	0	26	-209	-36	1 941	1 807	4 002	4 018
<i>Geografisk marknad</i>												
Sverige	686	690	575	553	273	260	-209	-36	1 564	1 661	2 889	3 128
Tyskland	1 208	1 077	1 490	1 401	435	422					3 133	2 900
Kina	467	352	1 268	1 100	671	517			67		2 473	1 969
Italien	568	595	593	603	778	737			51		1 990	1 935
Storbritannien	724	657	334	274	271	265					1 329	1 196
Spanien	528	535	287	319	343	320					1 158	1 174
Frankrike	421	366	528	562	93	113					1 042	1 041
Övriga Europa	2 011	2 044	1 928	1 980	379	398			249	146	4 567	4 568
Övriga världen	2 643	2 213	1 450	1 397	1 008	824			10		5 111	4 434
Övriga intäkter och rörelsens kostnader	-7 589	-7 030	-7 090	-6 422	-3 377	-3 022	-1	-1	-2 692	-2 110	-20 749	-18 585
Av- och nedskrivningar	-480	-464	-765	-784	-180	-178			-88	-93	-1 513	-1 519
Rörelseresultat	1 187	1 035	598	983	694	656	-210	-37	-839	-396	1 430	2 241
EBITDA, %	18	18	16	22	21	22			-39	-17	12	17
Rörelsemarginal, %	13	12	7	12	16	17			-43	-22	6	10
Finansiella poster											-89	-138
Skatt											-304	-465
Periodens resultat											1 037	1 638

Av nettoomsättningen 23 692 (22 345) utgör MSEK 645 (640) försäljning av tjänster.

Koncernen har en kund i segmentet Consumer Board som svarar för mer än 10 procent av koncernens omsättning.

Moderbolaget

Nettoomsättning							-287	-8	414	403	127	395
Rörelseresultat							-289	-8	-169	-113	-458	-121
Finansiella poster											-340	-123
Bokslutsdispositioner											756	2 635
Skatt											-31	-511
Periodens resultat											-73	1 880

Av nettoomsättningen 127 (395) utgör MSEK 414 (403) försäljning av tjänster.

Anläggningstillgångar per land

MSEK	Koncernen	
	2018	2017
Sverige	22 920	19 254
Finland	594	576
Storbritannien	59	58
Lettland	30	22
Övriga	11	28
	23 614	19 938

I anläggningstillgångar ingår immateriella och materiella anläggningstillgångar

3 Övriga rörelseintäkter

MSEK	2018	2017
Koncernen		
Sålda tjänster	30	33
Aktiverat arbete för egen räkning	67	60
Övrigt	133	127
Koncernen totalt	230	220
Moderbolaget		
Övrigt	23	7
Moderbolaget totalt	23	7

4 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
KPMG				
Revisionsuppdrag	3	3	–	1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	1	1	1	1
Skatterådgivning	–	–	–	–
Övriga tjänster	–	–	–	–
Totalt	4	4	1	2
Övriga revisorer				
Revisionsuppdrag	2	1	–	–
Skatterådgivning	1	1	–	–
Övriga tjänster	–	–	–	–
Totalt	3	2	–	–

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 15 maj 2018 beslutades att KPMG AB skulle väljas som revisor intill slutet av årsstämman 2019.

5 Personal och personalkostnader

Medelantal anställda

	2018	Varav män, %	2017	Varav män, %
Moderbolaget				
Sverige	104	48	97	52
Övriga länder	11	100	10	100
Moderbolaget totalt	115	53	107	56
Dotterbolag				
Sverige	3 720	80	3 637	81
Finland	120	82	118	84
Storbritannien	174	88	158	89
Kina	132	33	129	33
Lettland	68	79	69	80
USA	46	54	47	62
Tyskland	33	55	36	56
Frankrike	14	43	17	41
Italien	13	38	14	43
Spanien	12	42	11	36
Övriga länder	55	62	52	67
Dotterföretag totalt	4 387	78	4 288	79
Koncernen totalt	4 502	77	4 395	78

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Personalkostnader				
Löner och andra ersättningar				
Styrelse, VD och koncernledning ¹	64	61	64	61
varav rörlig ersättning	9	10	9	10
Övriga anställda	2 447	2 334	117	90
varav rörlig ersättning	68	87	9	10
Summa löner och andra ersättningar	2 511	2 395	181	151
Sociala kostnader				
Avtalsenlig pension till VD och koncernledning				
Förmånsbestämda	–	–	–	–
Avgiftsbestämda	13	10	13	10
Avtalsenliga pensioner, övriga				
Förmånsbestämda	–	–	–	–
Avgiftsbestämda	267	242	20	16
Övriga sociala kostnader	804	776	57	55
Summa sociala kostnader	1 084	1 028	90	81
Summa personalkostnader	3 595	3 423	271	232

¹ Med VD och koncernledning avses för såväl moderbolaget som koncernen, koncernens VD och koncernledning. Med styrelse avses BillerudKorsnäs AB:s styrelse.

Redovisning av andel kvinnor i företagsledningen

%	2018	2017
Koncernens och moderbolagets företagsledning		
Styrelse	40	44
VD och koncernledning	33	27

Information om ledande befattningshavares förmåner enligt årsredovisningslagen, se not 26.

6 Jämförelsestörande poster

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Jämförelsestörande kostnader				
MG investering i Skärblacka (Rörelsens kostnader)	-3	-74	-	-
Ny kartongmaskin i Gruvön – ytterligare kostnader (Rörelsens kostnader)	-61	-36	-	-
Ny kartongmaskin i Gruvön – omstrukturering (Rörelsens kostnader)	10	20	-	-
Ny kartongmaskin i Gruvön – av- och nedskrivning av befintliga anläggningstillgångar (Av- och nedskrivning av anläggningstillgångar)	-58	-60	-	-
Omstrukturering (Rörelsens kostnader)	-27	-	-27	-
Arbetsmiljö (Rörelsens kostnader)	-159	-	-	-
Enhetliga redovisningsprinciper – Reservdelar och förnödenheter (Rörelsens kostnader)	-177	-	-	-
Förvärvskostnader Bergvik	-9	-	-	-
Övrigt	-107	-	-37	-
Jämförelsestörande kostnader	-591	-150	-64	-
Netto	-591	-150	-64	-

Jämförelsestörande poster presenteras för att möjliggöra en justering av resultatet som bättre återspeglar den underliggande verksamheten.

Jämförelsestörande poster kan inkludera extra projektkostnader för större projekt, större omstrukturering / nedskrivning, tvister, särskild påverkan från strategiska beslut och större resultat effekter i samband med förvärv och avyttringar.

7 Finansnetto

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Finansiella intäkter				
Utdelning från koncernföretag	-	-	14	81
Utdelning från andra andelar	12	8	-	-
Netto valutakursförändringar	-	-	-	-
Rearesultat från försäljning av Övriga innehav	-	-	5	14
Ränteintäkter, koncernbolag	-	-	2	-
Ränteintäkter, övriga	3	8	2	8
Finansiella intäkter	15	16	23	103
Finansiella kostnader				
Räntekostnader på finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	-45	-75	-77	-107
Nedskrivningar, dotterbolag	-	-	-174	-30
Nedskrivningar, intressebolag/ Övriga innehav	-	-14	-23	-6
Rearesultat, Övriga innehav	-	-	-8	-
Rearesultat, dotterbolag	-	-	-2	-
Räntekostnader på pensions-skuld	-18	-18	-7	-7
Räntenetto på derivat i säkrings-redovisningen	-	-	-29	-26
Netto valutakursförändringar	-21	-22	-22	-22
Övriga finansiella kostnader	-20	-25	-21	-28
Finansiella kostnader	-104	-154	-363	-226
Finansnetto	-89	-138	-340	-123

8 Bokslutsdispositioner

MSEK	Moderbolaget	
	2018	2017
Erhållna koncernbidrag	1 935	3 190
Låmnade koncernbidrag	-1 240	-
Upplösning periodiseringsfond	131	215
Avsättning periodiseringsfond	-70	-770
Moderbolaget totalt	756	2 635

9 Skatt

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Resultat före skatt				
Sverige, koncernbolag	1 570	2 127	-42	2 391
Övriga länder, koncernbolag	-229	-24	-	-
Summa resultat före skatt	1 341	2 103	-42	2 391
Skattekostnad				
Aktuell skatt				
Periodens skattekostnad	-75	-526	-49	-514
Skatt hänförlig till tidigare period	-73	1	-	-
Summa aktuell skatt	-148	-525	-49	-514
Uppskjuten skatt				
Uppskjuten skatteintäkt / skattekostnad avseende temporära skillnader	-156	60	18	3
Summa skattekostnad	-304	-465	-31	-511

Skatt hänförlig till tidigare period

%	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Avstämning effektiv skatt				
Svensk inkomstskattesats	22,0	22,0	22,0	22,0
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterbolag	0,1	-0,3	-	-
Omvärdering av uppskjuten skatt avseende förändrad skattesats Sverige	-7,7	-	-1,9	-
Skattefri utdelning	-0,2	-0,1	7,3	-0,7
Skatter hänförlig till tidigare period	5,4	0,6	2,0	-
Nedskrivning av aktier	0,1	0,1	-103,0	0,3
Skatteeffekt på grund av ej avdragsgilla kostnader	1,4	0,2	-9,5	-
Skatteeffekt på grund av ej skattepliktiga intäkter	-0,5	-0,2	-	-0,1
Skatteeffekt på skattepliktiga ej bokförda intäkter	0,2	-	-4,1	-
Skatteeffekt av bolag som beskattas i kommission	-0,5	-	12,6	-
Utnyttjat skattemässigt underskott som ej beaktats tidigare år	-1,4	-	-	-
Nya skattemässiga underskott för vilka uppskjuten skattefordran ej redovisas	4,1	-	-	-
Avdrag för aktietilldelning i incitamentsprogram	-	-0,1	-	-0,1
Övrigt	-0,3	-0,1	-	-
Skattesats i resultaträkningen	22,7	22,1	-74,6	21,4

79 MSEK av den totala skattekostnaden för 2018 avser italiensk skatt hänförlig till tidigare år (2011–2016).

Kostnadsökningen för koncernen motverkades av positiva omvärderingseffekter på uppskjuten skatt, främst hänförliga till den sänkta skattesatsen i Sverige.

Skattesatsen i Sverige ligger på 22 procent men kommer att sänkas till 21,4 procent för räkenskapsåren 2019 och 2020 och därefter till 20,6 procent från räkenskapsår 2021.

Skatten i moderbolaget förklaras främst av nedskrivningar av andelar i dotterbolag, bl.a. kopplat till kapitaltillskott.

NOTER

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

MSEK	Ingående balans, 1 januari		Redovisat i resultaträkningen		Redovisat direkt mot eget kapital		Utgående balans, 31 december	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
KONCERNEN								
Uppskjuten skatteskuld								
Anläggningstillgångar	3 115	3 304	192	-190	-	1	3 307	3 115
Periodiseringsfond	349	227	23	122	-	-	372	349
Säkringsreserv	6	-	-9	-	80	6	77	6
Summa uppskjuten skatteskuld	3 470	3 531	206	-68	80	7	3 756	3 470
Uppskjuten skattefordran								
Varulager	10	4	10	6	-	-	20	10
Kundfordringar	1	7	3	-6	-	-	4	1
Avsättningar	103	104	15	-7	5	6	123	103
Underskott	72	73	22	-1	-	-	94	72
Summa uppskjuten skattefordran	186	188	50	-8	5	6	241	186
Summa netto uppskjuten skatteskuld	3 284	3 343	156	-60	75	1	3 515	3 284
Varav redovisas som uppskjuten skattefordran	107	67					118	107
Varav redovisas som uppskjuten skatteskuld	3 392	3 410					3 633	3 392

Temporära skillnader och/eller underskottsavdrag som inte motsvaras av redovisade uppskjutna skattefordringar uppgår till MSEK 289 (92). Bedömningen har gjorts utifrån en osäkerhet om denna skattefordran kan återvinnas.

MODERBOLAGET

Uppskjuten skatteskuld								
Övriga anläggningstillgångar	5	5	-5				-	5
Summa uppskjuten skatteskuld	5	5	-5	-	-	-	-	5
Uppskjuten skattefordran								
Kundfordringar			9				9	
Avsättningar	7	4	4	3			11	7
Summa uppskjuten skattefordran	7	4	13	3	-	-	20	7
Summa netto uppskjuten fordran	2	-1	18	3	-	-	20	2

Inga väsentliga temporära skillnader på andelar i dotterföretag föreligger.

10 Resultat per aktie

	2018	2017
Resultat per aktie före utspädning		
Periodens resultat, MSEK	1 037	1 638
Vägt antal utestående stamaktier	206 962 008	207 113 788
Resultat per aktie före utspädning, SEK	5,01	7,91
Resultat per aktie efter utspädning		
Periodens resultat, MSEK	1 037	1 638
Vägt antal utestående stamaktier	206 962 008	207 113 788
Justering för antagen utspädning via incitamentsprogram	330 663	342 064
Antal aktier vid beräkning av resultat per aktie	207 292 671	207 455 852
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	5,00	7,90

11 Immateriella tillgångar

MSEK	Förvärvade immateriella tillgångar									
	Goodwill		Kundkontrakt		Varumärke		Övriga immateriella tillgångar		Totalt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
KONCERNEN										
Anskaffningsvärden										
Redovisade värden vid årets början	1 981	1 980	567	567	115	120	168	157	2 831	2 824
Investeringar								2	–	2
Förvärv av rörelse	60								60	–
Avyttring / Utrangering							–48	–4	–48	–4
Omklassificering							7	14	7	14
Omräkningsdifferenser	1	1				–5	1	–1	2	–5
Redovisade värden vid årets slut	2 042	1 981	567	567	115	115	128	168	2 852	2 831
Ackumulerade avskrivningar										
Redovisade värden vid årets början			–359	–289	–79	–64	–114	–104	–552	–457
Avskrivningar			–71	–70	–11	–18	–9	–13	–91	–101
Förvärv av rörelse									–	–
Avyttring / Utrangering							20	4	20	4
Omräkningsdifferenser						3	–1	–1	–1	2
Redovisade värden vid årets slut	–	–	–430	–359	–90	–79	–104	–114	–624	–552
Ackumulerade nedskrivningar										
Redovisade värden vid årets början	–31	–31							–31	–31
Nedskrivningar					–12				–12	–
Redovisade värden vid årets slut	–31	–31	–	–	–12	–	–	–	–43	–31
Redovisade värden enligt balansräkning	2 011	1 950	137	208	13	36	24	54	2 185	2 248

Koncernens goodwill på MSEK 2 011 består av MSEK 1 951 som uppkom i samband med förvärvet av Korsnäs 2012, och har allokerats till affärsområdet Consumer Board som är en kassagenererande enhet i linje med BillerudKorsnäs organisationsstruktur. Resterande goodwill är relaterad till förvärvet av Marma Skog koncernen under året.

Avseende impairment testet av goodwillen relaterad till förvärvet av Korsnäs, har återvinningsvärdet beräknats som nyttjandevärdet. I beräkningarna har kassaflöde baserat på av företagsledningen fastställd flerårsplan för perioden 2019–2028 använts. En lång prognosperiod (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 procent (2) har använts för att extrapolera kassaflöden bortom 2028. Den diskonteringsränta före skatt som använts är 10 procent (10). Resultatet av genomfört nedskrivningstest har medfört att inget nedskrivningsbehov har identifierats.

Bolagsledningens bedömning är att inga rimliga förändringar av något av de viktigaste antaganden skulle medfört något nedskrivningsbehov.

12 Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Byggnader och mark ¹		Maskiner och inventarier ²		Leasade anläggningstillgångar		Pågående nyanläggningar ⁴		Totalt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
KONCERNEN										
Anskaffningsvärden										
Redovisade värden vid årets början	4 239	4 145	34 859	34 091	7	7	4 105	853	43 210	39 096
Investeringar	4	2	18	18			5 097	4 174	5 119	4 194
Förvärv av rörelse	15								15	–
Omvärdering	2								2	–
Omklassificering	331	127	2 041	780			–2 379	–923	–7	–16
Avyttringar och utrangeringar	–3	–29	–47	–49		–1	–6		–56	–79
Avyttring via rörelseavyttring ³		–6	–1	–2					–1	–8
Omräkningsdifferenser			49	21		1		1	49	23
Redovisade värden vid årets slut	4 588	4 239	36 919	34 859	7	7	6 817	4 105	48 331	43 210
Ackumulerade avskrivningar										
Redovisade värden vid årets början	–2 723	–2 634	–20 755	–19 483	–6	–6			–23 484	–22 123
Avskrivningar	–120	–111	–1 289	–1 306	–1	–1			–1 410	–1 418
Avyttringar och utrangeringar	3	22	46	39		1			49	62
Omräkningsdifferenser			–21	–5					–21	–5
Redovisade värden vid årets slut	–2 840	–2 723	–22 019	–20 755	–7	–6	–	–	–24 866	–23 484
Ackumulerade nedskrivningar										
Redovisade värden vid årets början	–111	–111	–1 925	–1 925					–2 036	–2 036
Nedskrivningar									–	–
Redovisade värden vid årets slut	–111	–111	–1 925	–1 925	–	–	–	–	–2 036	–2 036
Redovisade värden enligt balansräkning	1 637	1 405	12 975	12 179	–	1	6 817	4 105	21 429	17 690
MODERBOLAGET										
Anskaffningsvärden										
Redovisade värden vid årets början	7	7	9	6			1	1	17	14
Investeringar				3					–	3
Omklassificering			1				–1		–	–
Redovisade värden vid årets slut	7	7	10	9	–	–	–	1	17	17
Ackumulerade avskrivningar										
Redovisade värden vid årets början			–5	–4					–5	–4
Avskrivningar			–1	–1					–1	–1
Redovisade värden vid årets slut	–	–	–6	–5	–	–	–	–	–6	–5
Redovisade värden enligt balansräkning	7	7	4	4	–	–	–	1	11	12

1 Varav mark i koncernen MSEK 85 (67) och i moderbolaget MSEK 6 (6).

2 Lättare maskiner och inventarier utgör endast en mindre del av värdet av maskiner och inventarier, varför någon särredovisning inte skett.

3 Avser avyttring av Nine AB år 2018 och Sia Freja år 2017.

4 Aktiverade låneutgifter som inräknats i anskaffningsvärdet uppgick till MSEK 47 (45) under 2018 och den räntesats som använts vid fastställande av låneutgifter uppgick till 1 procent (4) under 2018.

Hyres- och leasingavtal

Avtalade framtida totala leasingåtaganden i koncernen uppgick till MSEK 297 (296), varav MSEK 100 (99) inom ett år och MSEK 184 (162) inom två till fem år. Motsvarande för moderbolaget uppgick till MSEK 8 (15), varav MSEK 6 (8) inom ett år och MSEK 3 (7) inom två till fem år. Leasingkostnader i koncernen uppgick 2018 till MSEK 119 (95). För moderbolaget uppgick motsvarande kostnader till MSEK 9 (10).

13 Andelar i koncernbolag

MSEK	2018	2017
Anskaffningsvärden		
Ingående värden vid årets början	10 820	10 847
Investeringar ¹	120	20
Försäljning av dotterbolag ²	-30	-47
Utgående värden vid årets slut	10 910	10 820
Ackumulerade nedskrivningar		
Ingående värden vid årets början	-151	-166
Nedskrivningar ³	-175	-30
Försäljning av dotterbolag ²	28	45
Utgående värden vid årets slut	-298	-151
Redovisat värde enligt balansräkningen	10 612	10 669

1 Investering 2018 avser aktieägartillskott till BillerudKorsnäs Venture AB om MSEK 35, BillerudKorsnäs Italy S.r.l om MSEK 79 samt NimblePacc Packaging Private Ltd om MSEK 6. Investering 2017 avser aktieägartillskott till Nine AB med MSEK 6, BillerudKorsnäs Venture AB om MSEK 9, NimblePacc Packaging Private Ltd om MSEK 2 samt det nybildade bolaget BillerudKorsnäs Vietnamn LLC om MSEK 3.

2 Försäljning av dotterbolag avsåg Nine AB år 2018 och Billerud Tenova Bioplastics AB år 2017.

3 År 2018 avsåg nedskrivning av innehavet i BillerudKorsnäs Venture AB MSEK 35, BillerudKorsnäs Italy S.r.l MSEK 79, NimblePacc Packaging Private Ltd MSEK 6, Billerud Incorporated MSEK 52, BillerudKorsnäs Vietnam LLC MSEK 3. År 2017 avsåg nedskrivning av innehavet i Nine AB med MSEK 6, Billerud Tenova Bioplastics AB MSEK 15 samt BillerudKorsnäs Venture AB MSEK 9.

Specifikation av moderbolagets innehav av andelar i koncernbolag

Dotterbolag/Säte/Org.nr	Antal andelar	Andel i % ¹	Bokfört värde
BillerudKorsnäs Venture AB, Solna, 559040-3548	50 000	100	-
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, Hong Kong	10 000	100	-
BillerudKorsnäs Beetham Ltd, Cumbria	3 500 000	100	80
Billerud Benelux B.V., Amsterdam	200	100	3
BillerudKorsnäs France S.A.S., Paris	25 401	100	-
BillerudKorsnäs Germany GmbH, Jesteburg	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	11 999	100	4
BillerudKorsnäs Singapore Private Ltd, Singapore	500 000	100	3
BillerudKorsnäs Vietnam LLC, Ho Chi Minh City	-	100	-
BillerudKorsnäs Bangladesh Limited, Dhaka	998	99,8	-
			10 612

Utöver av moderbolaget direktägda andelar ingår följande bolag i koncernen

Dotterbolag och samarbetsarrangemang/Säte/Org.nr	Andel i % ¹
BillerudKorsnäs Rockhammar AB, Lindesberg 556761-2436	100
Diacell AB, Gävle 556155-2786	100
Korsnäs Sägverks AB, Gävle 556024-8477	100
AB Stjernsunds Bruk, Gävle 556028-6881	100
Trävaru AB Dalarna, Gävle 556044-3920	100
BillerudKorsnäs UK Ltd, Stowe	100
BillerudKorsnäs USA LLC, Delaware	100
BillerudKorsnäs International Trading Ltd, Shenzhen	100
Bomhus Energi AB, Gävle 556793-5217 (samarbetsarrangemang)	50
Fastighets AB Marma Skog 31, Gävle 556580-2203	100
AB Marma Skog 75, Gävle 556802-4359	100
AB Marma Skog 76, Gävle 556802-4367	100
AB Marma Skog 77, Gävle 556802-4375	100
AB Marma Skog 78, Gävle 556904-3465	100

1 Ägarandelen av kapitalet avses, vilket även överensstämmer med andelen av rösterna för totala antal aktier.

14 Fordringar och skulder på koncernföretag, räntebärande

MSEK	2018	2017	MSEK	2018	2017
KONCERNEN OCH MODERBOLAGET			MODERBOLAGET		
Långfristiga fordringar på intressebolag			Kortfristiga fordringar på koncernbolag		
Redovisat värde vid årets början	16	15	Redovisat värde vid årets början	58	33
Årets förändring	1	1	Årets förändring	29	25
Redovisat värde vid årets slut	17	16	Redovisat värde vid årets slut	87	58
			Skulder mot koncernbolag		
			Redovisat värde vid årets början	599	426
			Årets förändring	-51	173
			Redovisat värde vid årets slut	548	599

Räntebärande fordringar och skulder avser koncernkonton med internränta samt räntebärande tidsbundna lån och placeringar.

15 Andelar i intressebolag

MSEK	2018	2017
KONCERNEN		
Redovisat värde vid årets början	8	8
Kapitaltillskott till intressebolag ¹	4	7
Avyttring av intressebolag ²	-8	-
Andel i intressebolags resultat efter skatt	12	-7
Redovisat värde vid årets slut	16	8

Intressebolag

MSEK	Land	Intäkter	Resultat	Tillgångar	Skulder	Eget kapital	Ägd andel i %	Redovisat värde
2018								
FreeForm Packaging AB	Sverige	5	-7	24	23	1	50	1
Trätåg AB	Sverige	198	-	37	37	-	50	-
SSG Standard Solutions Group AB	Sverige	105	5	70	17	53	28	15
Totalt								16
2017								
FreeForm Packaging AB	Sverige	13	-7	22	22	-	37	-
Trätåg AB	Sverige	201	-	43	43	-	50	-
Fastighetsbolaget Marma Skog 31 ^{2,3}	Sverige	1	-	8	-	8	50	8
SSG Standard Solutions Group AB	Sverige	112	6	69	19	50	28	-
Totalt								8

MSEK	2018	2017
MODERBOLAGET		
Anskaffningsvärden		
Vid årets början	-	-
Kapitaltillskott till intressebolag ¹	4	6
Avyttring av intressebolag	-	-
Nedskrivning av intressebolag ⁴	-4	-6
Utgående värde	-	-

Specifikation av moderbolagets direkt ägda innehav av andelar i intressebolag

Bolag, org.nr och säte	Röst och kapitalandel, i %	Redovisat värde
2018		
Intressebolag		
FreeForm Packaging AB, 556928-2873 Norrköping	50	-
Moderbolaget totalt		-
2017		
Intressebolag		
FreeForm Packaging AB, 556928-2873 Norrköping	37	-
Moderbolaget totalt		-

1 Kapitaltillskott 2017 och 2018 avsåg FreeForm Packaging AB.

2 BillerudKorsnäs AB förvärvade samtliga aktier i Fastighets AB Marma Skog 31 under 2018, vilket innebär att bolaget redovisas som Andelar i koncernbolag, se not 13.

3 Vid beräkning av kapitalandelen beaktas värdet av biologiska tillgångar enligt IAS 41.

4 Nedskrivning 2017 och 2018 avser nedskrivning av innehavet i FreeForm Packaging AB.

16 Övriga innehav

MSEK Namn / Org nr	Antal andelar	Andel i %	Redovisat värde
2018			
KONCERNEN			
1 bostadsrätt			2
VindIn AB, 556713-5172	200	10	13
BioBag International AS, 966 534 281	360	10	9
Bergvik Skog AB, 556610-2959	353	5	1 424
Radio Skog AB, 556137-85065	400	10	–
RK Returkartong AB, 556483-8828	28	4	–
EcoXPac A/S, Danmark	128 580	19,6	7
Kezzler AS, Norge, 983 594 123	528 049	10	47
Hanhaa Ltd, UK	21 336	13	8
Vericool Inc, USA	288 983	11	20
IUC Norr AB	200	3	–
Totalt			1 530
MODERBOLAGET			
1 bostadsrätt			2
SSG Standard Solutions Group AB, 556403-1523	7 143	14	–
VindIn AB, 556713-5172	100	9	11
Totalt			13
2017			
KONCERNEN			
2 bostadsrätter			2
BasEl i Sverige AB, 556672-5858	100	10	1
VindIn AB, 556713-5172	200	10	32
Kalix Vindkraft AB, 556686-1729	20 000	10	–
BioBag International AS, 966 534 281	360	10	9
Bergvik Skog AB, 556610-2959	353	5	1 273
Radio Skog AB, 556137-8505	400	10	–
RK Returkartong AB, 556483-8828	28	4	–
Innventia Fastighets AB, 559099-8711	12	11	–
Ljusfors Kraft AB, 556042-3351	11	1	–
EcoXPac A/S, Danmark	128 580	19,6	32
Kezzler AS, Norge, 983 594 123	474 892	10	42
Hanhaa Ltd, UK	21 336	13	18
Vericool Inc, USA	288 983	9	20
Totalt			1 429
MODERBOLAGET			
1 bostadsrätt			2
BasEl i Sverige AB, 556672-5858	50	5	–
SSG Standard Solutions Group AB, 556403-1523	7 143	14	–
VindIn AB, 556713-5172	100	9	24
Totalt			26

Förändringar avseende koncernens Övriga innehav framgår av not 25.

Under 2018 köpte och sålde moderbolaget innehavet i Grow Holding AB, BasEl i Sverige AB likviderades och Kalix Vindkraft AB gick i konkurs.

17 Varulager

MSEK	Koncernen	
	2018	2017
Råvaror och förnödenheter	1 131	1 046
Färdiga varor	2 275	1 632
Pågående arbete	40	79
Förskott till leverantör	187	155
Totalt	3 633	2 912

Av lagret av färdiga varor motsvarar MSEK 138 (217) värdering till nettoförsäljningsvärde.

I rörelsens kostnader ingår nedskrivning av varulager med MSEK 206 (52).

18 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 BillerudKorsnäs kvarvarande nettotillgångar. Beträffande de aktier som finns i eget förvar (se nedan) är alla rättigheter upphävd 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.

Verkligt värde reserv

Verkligt värde reserv inkluderar den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde via övrigt total resultat 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 dotterföretag samt intresseföretag. 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 2018, uppgick koncernens innehav av egna aktier till 1 519 191 (1 263 166).

19 Förslag till vinstdisposition

Fritt eget kapital i moderbolaget är:

SEK	
Överkursfond	4 407 645 318
Balanserade vinstmedel	1 235 734 042
Årets resultat	-73 496 886
	5 569 882 474

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 9 maj 2019.

	2018	2017
Utdelning, MSEK	890	891
Redovisad utdelning per stamaktie, SEK	4,30	4,30

Finansiell ställning

BillerudKorsnäs finansiella mål avseende finansiell ställning är från och med 2016 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 2018 till 3,17 (1,53). Räntebärande nettoskuld i förhållande till justerat EBITDA var 2,68 (1,49), se Not 6 för jämförelsestörande poster.

MODERBOLAG

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 summa fritt eget kapital, det vill säga det belopp som finns tillgängligt för utdelning till aktieägarna.

Styrelsen föreslår:

SEK	
Utdelning till aktieägarna, 206 700 643 aktier, 4,30 per aktie ¹	888 812 765
samt att återstående belopp balanseras	4 681 069 709
Summa	5 569 882 474

1 Ej beaktat eventuell tilldelning av aktier inom ramen för LTIP-programmet i april.

20 Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelse

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 26 (27) 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 142 procent (154). Den kollektiva konsolideringsgraden utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i förhållande till försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. BillrudKorsnäs 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 (106).

KONCERNEN

MSEK	2018	2017
Pensionskostnad		
Pensionskostnad i årets resultat		
Personalkostnader		
Avgiftsbestämda planer	280	252
Förmånsbestämda planer	–	–
Särskild löneskatt	73	59
Finansiella kostnader	18	18
Totalt	371	329
Pensionskostnad i övrigt totalresultat		
Aktuariella förändringar	24	29
Avsättningar för pensioner i balansräkning		
Avsättningar vid årets början	784	778
Pensionskostnad	1	1
Finansiella kostnader	18	18
IFRS justering		
Aktuariella förändringar		
Förändring av finansiella antaganden	23	23
Förändring av demografiska antaganden	–	–
Erfarenhetsbaserade justeringar	2	6
Utbetalningar	–44	–42
Avsättningar vid årets slut	784	784
varav kreditförsäkrat via FPG/PRI	744	747

Av avsättningsposten förväntas MSEK 44 (43) betalas inom tolv månader. Som säkerhet för pensionsförpliktelser har koncernen ställt kapitalförsäkring uppgående till MSEK 33 (31).

	18-12-31	17-12-31
Aktuariella antaganden		
Följande väsentliga aktuariella antaganden har tillämpats vid beräkning av förpliktelserna (vägda genomsnittsvärden)		
Diskonteringsränta	2,3%	2,5%
Framtida ökning av pensioner	1,9%	1,9%
Livslängd	DUS 14	DUS 14

Känslighetsanalys aktuariella antaganden

Parameter	Förändring	Påverkan på pensionskuld
Diskonteringsränta	+0,5%	–54
Diskonteringsränta	–0,5%	61
Inflation	+0,5%	58
Inflation	–0,5%	–53
Livslängd	+1 år	39
Livslängd	–1 år	–38

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 cirka 13 år.

MODERBOLAGET

MSEK	2018	2017
Pensionskostnad		
Personalkostnader	33	26
Särskild löneskatt	9	7
Finansiella kostnader	7	6
Kostnad för pensionering i egen regi	49	39
Avsättningar för pensioner i balansräkning		
Kapitalvärdet av pensionsförpliktelser som avser pensionering i företagets egen regi vid årets början	179	181
Pensionskostnad	3	2
Finansiella kostnader	7	6
Utbetalning av pensioner	–11	–10
Kapitalvärdet av pensionsförpliktelser som avser pensionering i företagets egen regi vid årets slut	178	179
Förpliktelser inbetalda till av BillerudKorsnäs ägda kapitalförsäkringar	26	23
Övriga avsättningar	6	6
Avsättningar för pensioner i balansräkning	210	208
Varav kreditförsäkrat via FPG/PRI	178	179

Av avsättningsposten förväntas MSEK 12 (11) betalas inom tolv månader. Som säkerhet för pensionsförpliktelser har moderbolaget ställt kapitalförsäkring uppgående till MSEK 26 (23).

21 Avsättningar

MSEK	Avgångsvederlag permitteringslön		Kostnader för omstrukturerings- åtgärder		Kostnader för Arbetsmiljö		Summa redovisat värde	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
KONCERNEN								
Årets förändring								
Redovisat värde vid årets början	150	185	60	115	40	38	250	338
Avsättningar som gjorts under året	40	6	46	–	161	2	247	8
Outnyttjat som återförts under året	–10	–20	–13	–	–	–	–23	–20
Belopp som tagit i anspråk under året	–34	–21	–34	–55	–19	–	–87	–76
Redovisat värde vid årets slut	146	150	59	60	182	40	387	250
varav kortfristig del	34	19	4	4	87	–	125	23
MODERBOLAGET								
Årets förändring								
Redovisat värde vid årets början	–	5	–	–	–	–	–	5
Avsättningar som gjorts under året	35	–	46	–	–	–	81	–
Outnyttjat som återförts under året	–	–	–13	–	–	–	–13	–
Belopp som tagit i anspråk under året	–14	–5	–29	–	–	–	–43	–5
Redovisat värde vid årets slut	21	–	4	–	–	–	25	–
varav kortfristig del	21	–	4	–	–	–	25	–

22 Räntebärande skulder

MSEK	2018		2017	
	Bokfört värde	Verkligt värde	Bokfört värde	Verkligt värde
KONCERNEN				
Långfristiga skulder				
Syndikerade lån	–	–	–	–
Bilaterala lån	2 031	2 031	1 141	1 141
Obligationslån	4 700	4 713	2 000	2 008
Övriga räntebärande skulder	399	399	445	445
Redovisat värde vid årets utgång	7 130	7 143	3 586	3 594
Kortfristiga skulder				
Syndikerade lån	–	–	–	–
Obligationslån	–	–	1 500	1 522
Företagscertifikat	1 600	1 600	–	–
Bilaterala lån	246	246	–	–
Övriga räntebärande skulder	48	48	51	51
Redovisat värde vid årets utgång	1 894	1 894	1 551	1 573
Återbetalningstider och framtida räntebetalningar på avtalade lån				
(antal år från 2018-12-31)	0–1	1–2	2–	Total
Bilaterala lån	246	291	1 739	2 276
Obligationslån	–	400	4 300	4 700
Företagscertifikat	1 600	–	–	1 600
Övriga räntebärande skulder	48	46	354	448
Koncernen totalt	1 894	737	6 393	9 024
Framtida räntebetalningar	62	57	123	242

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 25.

Villkor och återbetalningstider

Avtalen avseende de syndikerade lånen och bilaterala lånen innehåller finansiella åtaganden (kovenanter) som måste uppfyllas för att de skall vara tillgängliga. Dessa åtaganden är främst Nettoskuldåtagandegrad och Räntetäckningsgrad. Samtliga åtaganden har uppfyllts under hela 2018. De syndikerade lånen som är en revolverande kreditfacilitet om MSEK 5 500 var utnyttjat per 31 december 2018. Kreditfaciliteten förfaller i maj 2023. De bilaterala lånen förfaller från 2019 och framåt. De syndikerade lånen och de bilaterala lånen löper med rörlig ränta.

BillerudKorsnäs hade sju obligationslån om totalt MSEK 4 700 utestående per 31 december 2018. Av de utestående obligationslånen har MSEK 2 750 rörlig ränta och MSEK 1 950 fast ränta. Obligationerna är emitterade under det MTN-program som etablerades under 2013. Av de MSEK 4 700 som är utestående förfaller MSEK 400 under 2020, MSEK 800 under 2021, MSEK 1 700 under 2022 och MSEK 1 800 förfaller 2023. Två obligationslån om totalt MSEK 1 500 återbetalades under 2018.

Företagscertifikaten emitteras under det program som ursprungligen etablerades 2003. Certifikatprogrammet har en ram om MSEK 3 000. Företagscertifikaten skall löpa på minst en dag och högst ett år. Per 31 december 2018 var certifikat om nominellt MSEK 1 600 utgivna.

23 Skulder till kreditinstitut

MSEK	18-12-31	17-12-31
MODERBOLAGET		
Långfristiga skulder		
Syndikerade lån	–	–
Bilaterala lån	2 031	1 141
Obligationslån	4 700	2 000
Övriga räntebärande skulder	–	–
Redovisat värde vid årets utgång	6 731	3 141
Kortfristiga skulder		
Syndikerade lån	–	–
Bilaterala lån	246	–
Obligationslån	–	1 500
Företagscertifikat	1 600	–
Övriga räntebärande skulder	–	6
Redovisat värde vid årets utgång	1 846	1 506

Återbetalningstider

(antal år från 2018-12-31)	0–1	1–2	2–	Total
Syndikerade lån	–	–	–	–
Bilaterala lån	246	291	1 739	2 276
Obligationslån	–	400	4 300	4 700
Företagscertifikat	1 600	–	–	1 600
Övriga räntebärande skulder	–	–	–	–
Totalt	1 846	691	6 039	8 576

Huvuddelen av skulderna faller till betalning inom fem år efter balansdagen.

24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Personalrelaterade kostnader inklusive sociala avgifter	621	622	47	51
Punktskatter	3	3	–	–
Leveranskostnader	147	135	–	–
Vedkostnader	87	57	–	–
Energikostnader	77	26	–	–
Övrigt	388	354	53	40
Totalt	1 323	1 197	100	91

25 Finansiella tillgångar och skulder

MSEK	Verkligt värde via resultatet – säkringsredovisning		Upplupet anskaffningsvärde		Verkligt värde via övrigt totalresultat		Fin skulder som värderas till upplupet anskaffningsvärde		Summa redovisat värde		Verkligt värde	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Värderingsklassificering												
Nivå 2						Nivå 3						
KONCERNEN												
Övriga aktier och andelar					1 530	1 429			1 530	1 429	1 530	1 429
Långfristiga fordringar	177		26	22					203	22	203	22
Kundfordringar			2 807	2 713					2 807	2 713	2 807	2 713
Övriga fordringar	307	150	568	449					875	599	875	599
Likvida medel ¹			456	168					456	168	456	168
Summa	484	150	3 857	3 352	1 530	1 429	–	–	5 871	4 931	5 871	4 931
Långfristiga räntebärande skulder							7 130	3 586	7 130	3 586	7 143	3 594
Kortfristiga räntebärande skulder							1 894	1 551	1 894	1 551	1 894	1 573
Leverantörsskulder							3 825	3 294	3 825	3 294	3 825	3 294
Övriga skulder	121	115					250	144	371	259	371	259
Summa	121	115	–	–	–	–	13 099	8 575	13 220	8 690	13 233	8 720

NOTER

MSEK	Verkligt värde via resultatet – säkringsredovisning		Upplupet anskaffningsvärde		Verkligt värde via övrigt totalresultat		Fin skulder som värderas till upplupet anskaffningsvärde		Summa redovisat värde		Verkligt värde	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Värderingsklassificering	Nivå 2				Nivå 3							
MODERBOLAGET												
Övriga aktier och andelar					13	26			13	26	13	26
Andra långfristiga fordringar			26	23					26	23	34	23
Kundfordringar			2 307	2 188					2 307	2 188	2 307	2 188
Övriga fordringar			38	29					38	29	57	51
Kassa och bank ²			292	18					292	18	292	18
Summa	-	-	2 663	2 258	13	26	-	-	2 676	2 284	2 703	2 306
Obligations och syndikerat lån							4 700	2 000	4 700	2 000	4 713	2 030
Övriga räntebärande långfristiga skulder							2 031	1 141	2 031	1 141	2 031	1 141
Skulder till kreditinstitut							1 846	1 506	1 846	1 506	1 846	1 506
Leverantörsskulder							40	30	40	30	40	30
Övriga skulder							28	25	28	25	109	137
Summa	-	-	-	-	-	-	8 645	4 702	8 645	4 702	8 739	4 844

- 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.

Till följd av införandet av IFRS 9 – finansiella instrument har kategorierna ovan ändrats. Följande kategorisering gäller från och med 2018:

- Kund- och lånefordringar redovisas i kategorin Upplupet anskaffningsvärde.
- Ränteswappar och derivat i säkringsredovisning redovisas i kategorin verkligt värde via resultatet – säkringsredovisning.
- Finansiella tillgångar som kan säljas redovisas i kategorin verkligt värde via Övrigt totalresultat.
- Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde är oförändrat jämfört med tidigare år.

Netto värdeförändring av kassaflödessäkring som redovisas i rörelse-resultatet uppgår för 2018 till MSEK -154 (40), varav MSEK -424 (4) 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 skall 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 0 (0), samt övriga skulder om 21 (24).

Nettobelopp avseende övriga derivat i säkringsredovisning som omfattas av nettingavtal, motsvarar övriga fordringar om 457 (115), samt övriga skulder om 74 (57).

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	2018	2017
KONCERNEN		
Redovisat värde vid årets början	1 429	1 343
Förvärv, Kezzler AS	4	14
Förvärv, Hanhaa Ltd	-	8
Förvärv, EcoXPac A/S	-	16
Förvärv, Vericool	-	20
Förvärv, Grow Holding AB	14	-
Förvärv, IUC Norr AB	-	-
Nedskrivning av redovisat värde i övrigt totalresultat, Grow Holding AB	-6	-
Försäljning, Grow Holding AB	-8	-
Förändring av värdering av Kalix Vindkraft AB	-	-5
Nedskrivning av redovisat värde i övrigt totalresultat, ExoXpac A/S	-25	-8
Nedskrivning av redovisat värde i övrigt totalresultat, Hanhaa	-10	-
Nedskrivning av redovisat värde i övrigt totalresultat, BasEI	-1	-
Förändring i verkligt värde/nedskrivning redovisat i övrigt totalresultat, Vindin	-18	-2
Förändring i verkligt värde redovisat i övrigt totalresultat, Bergvik	163	50
Verkligt värde överfört till årets resultat, Bergvik	-12	-7
	1 530	1 429

Värdering av övriga aktier och andelar sker i huvudsak till andelen av bolagens egna kapital. I denna post ingående innehav i Bergvik Skog AB MSEK 1 424 (1 273) innehåller det egna kapitalet värdering av biologiska tillgångar utförd av extern part baserad på vedertagna värderingsmetoder.

Förfallostruktur

(antal år från 2018-12-31)	0-1	1-2	2-	Total
Bilaterala lån	246	291	1 739	2 276
Obligationslån	-	400	4 300	4 700
Företagscertifikat	1 600	-	-	1 600
Övriga räntebärande skulder	48	46	354	448
Leverantörsskulder	3 825	-	-	3 825
Övriga skulder	250	-	-	250
Ränteswappar i säkringsredovisning	-	-	21	21
Derivat i säkringsredovisning	99	1	-	100
Koncernen totalt	6 068	738	6 414	13 220
Framtida räntebetalningar	62	57	123	242

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.

26 Ersättning till ledande befattningshavare

Ersättning till styrelsen

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt bolagsstämans beslut. Särskilt arvode utgår även för utskottsarbete. Arvode till styrelsens ordförande 2018 uppgick till kSEK 1 315 (1 315),

varav kSEK 25 för utskottsarbete (75). Övriga styrelseledamöters arvode uppgick sammanlagt till kSEK 4 176 (3 805), varav kSEK 543 (530) avsåg ersättning för utskottsarbete.

Styrelsearvodet, kSEK Namn	Årsarvode		Arvode revisions- utskottet		Arvode ersättnings- utskottet		Arvode Investerings- utskottet		Arvode	
	2018–2019	2017–2018	2018–2019	2017–2018	2018–2019	2017–2018	2018–2019	2017–2018	2018	2017
Michael M.F Kaufmann	855	825			25	25		50	880	900
Lennart Holm	1 290	1 240			25	25		50	1 315	1 315
Bengt Hammar	505	490					50	50	555	540
Mikael Hellberg	–	490		75		50			–	615
Kristina Schauman ¹	253	490	78	155					331	645
Andrea Gisle Joosen	505	490	115	75					620	565
Victoria Van Camp	505	490					50	50	555	540
Jan Åström	505	–			50		50		605	–
Tobias Auchli	505	–	75				50		630	–
Summa	4 923	4 515	268	305	100	100	200	200	5 491	5 120

¹ Kristina Schauman erhåller inget styrelsearvode för tiden då hon arbetar som tillförordnad CFO. Kristina har fakturerat kSEK 646 via eget bolag för hennes arbete som tillförordnad CFO under 2018.

Ersättning till VD och ledande befattningshavare

Årsstämman 2018 godkände följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Med ledande befattningshavare avses VD och övriga medlemmar av ledningsgruppen.

BillerudKorsnäs ska tillämpa marknadsmässiga ersättningsnivåer och anställningsvillkor som erfordras för att kunna rekrytera och behålla en ledning med hög kompetens och kapacitet att nå uppställda mål. Ersättningsformerna ska motivera koncernledningen att göra sitt yttersta för att säkerställa aktieägarnas intressen. Ersättningen kan utgöras av fast lön, rörlig lön, långsiktiga incitamentsprogram och övriga förmåner såsom tjänstebil samt pension. Fast och rörlig lön ska fastställas med hänsyn tagen till kompetens, ansvarsområde och prestation. Den rörliga ersättningen utgår baserat på utfall i förhållande till tydligt uppställda mål och ska uppgå till maximalt 33,75 procent av den fasta årslönen för koncernledningen och till maximalt 70 procent för VD. Dock ska rörlig ersättning endast utgå under förutsättning av att BillerudKorsnäs-koncernens rörelseresultat är positivt. Långsiktiga incitamentsprogram inom bolaget ska i huvudsak vara kopplade till vissa förutbestämda finansiella och aktiekursrelaterade prestationskrav. Programmen ska säkerställa ett långsiktigt engagemang för bolagets utveckling och ska implementeras på marknadsmässiga villkor. Långsiktiga incitamentsprogram ska löpa under minst tre år. För närmare information om de befintliga långsiktiga incitamentsprogrammen som antogs av årsstämman 2016, 2017 och 2018 hänvisas till bolagets webbsida samt till avsnittet "Långsiktigt incitamentsprogram (LTIP)".

Pensionsförmåner ska vara antingen avgifts- eller förmånsbestämda och normalt ge en rätt till pension från 65 års ålder. I vissa fall kan pensionsåldern sänkas, dock lägst till 62 års ålder. Vid uppsägning gäller normalt sex till tolv månaders uppsägningstid och rätt till avgångsvederlag motsvarande högst tolv månadslöner för det fall bolaget avslutar anställningen.

Ersättning och övriga anställningsvillkor för VD bereds av ersättningsutskottet och beslutas av styrelsen. Ersättning och övriga anställningsvillkor för medlemmar i koncernledningen beslutas av VD, efter godkännande av ersättningsutskottet.

Stämموvalda styrelseledamöter ska i särskilda fall kunna arvoderas för tjänster inom deras respektive kompetensområde, som inte utgör styrelsearbete i BillerudKorsnäs. För dessa tjänster ska utgå ett marknadsmässigt arvode vilket ska godkännas av styrelsen.

Styrelsen i BillerudKorsnäs ska vara berättigad att frånga från dessa riktlinjer om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Avvikelse från de av stämman beslutade riktlinjerna

BillerudKorsnäs har under 2018, med två undantag, följt de riktlinjer för ersättning för ledande befattningshavare som årsstämmorna 2017 och 2018 har beslutat om. Vid rekryteringen av två nya medlemmar i koncernledningen har styrelsen under andra halvåret 2018 godkänt avtal att rörlig ersättning kan uppgå till maximalt 50 procent av den fasta årslönen (jämfört med 33,75% enligt riktlinjerna). Anledningen till avvikelserna är för att kunna möta marknadsmässiga ersättningsvillkor.

kSEK	Bruttolön	Rörlig ersättning	LTIP	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Totalt
Ersättningar och förmåner för VD						
2018	7 317 ¹	991	–	272	2 541	11 121
2017	9 242 ²	2 316	5 123	196	2 601	19 478
Ersättningar och förmåner för övriga i koncernledningen						
2018	41 711	1 806	5 616	1 793	10 874	61 800 ³
2017	29 105	6 392	6 825	1 163	7 497	50 982

¹ I beloppet ingår utbetalda semesterdagar, semestertillägg, traktamenten och lunchsubventioner med kSEK 17 utöver fast lön.

² I beloppet ingår utbetalda semesterdagar, semestertillägg, traktamenten och lunchsubventioner med kSEK 265 utöver fast lön.

³ Uppsägningslöner till fyra personer i koncernledningen som avslutat sin anställning under året på grund av omorganisation uppgår till totalt kSEK 25 486 varav bruttolön kSEK 16 887, rörlig ersättning kSEK 897, LTIP kSEK 1 879, övriga förmåner kSEK 880 och pensionskostnad kSEK 4 943. Tillförordnad CFO arvoderas via eget bolag, kSEK 646 och ingår ej i tabellen ovan.

Kommentarer till tabellerna

- Rörlig ersättning för 2018 avser den ersättning som utbetalas 2019 och som belastat resultatet 2018, medan rörlig ersättning för 2017 avser den ersättning som utbetalats 2018 och belastat resultatet 2017. Utfallet baseras på finansiella och individuella mål som är kopplade till verksamhetens utveckling och är baserat på resultatet 2018 respektive 2017.
- LTIP för 2018 avser förmånsvärdet av utfallet för LTIP 2015, LTIP för 2017 avser förmånsvärdet av utfallet för LTIP 2014.
- 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. VD och koncernledningen har deltagit i samtliga tillgängliga program.

NOTER

Inom ramen för LTIP 2018 deltar VD med 5 196 BillerudKorsnäs aktier, s k Sparaktier.
Övriga medlemmar i koncernledningen deltar med 10 522 Sparaktier.

VD har en utväxling på 6 ggr.
Varje Sparaktie ger rätt till:
1 Matchningsaktierätt
5 Prestationsaktierätter

CFO har en utväxling på 5 ggr.
Varje Sparaktie ger rätt till:
1 Matchningsaktierätt
4 Prestationsaktierätter

Övriga medlemmar i koncernledningen har en utväxling på 4 ggr.
Varje Sparaktie ger rätt till:
1 Matchningsaktierätt
3 Prestationsaktierätter

27 Tilläggsupplysningar till kassaflödesanalyser

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Betalda räntor och erhållen ränta samt utdelning				
Erhållen ränta och utdelning	15	16	18	89
Erlagd ränta	-87	-119	-149	-184
Summa	-72	-103	-131	-95
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet med mera				
Av- och nedskrivningar av tillgångar	1 513	1 519	1	1
Justering räntor	17	22	11	6
Nedskrivning av dotterbolagsaktier	-	-	175	30
Pensioner och övriga avsättningar	94	-131	20	-1
Ej realiserat resultat elcertifikat och utsläppsätter	2	-1	-	-
Resultat från försäljning av dotterbolag	3	-5	3	-
Resultatandel i intressebolag / nedskrivning av innehav	-12	8	4	6
Nedskrivning Övriga innehav	-	14	21	-
Aktierelaterade ersättningar	10	10	10	10
Omvärdering av biologiska tillgångar	-2	-	-	-
Enhetliga redovisningsprinciper	177	-	-	-
Orealiserade valutakursdifferenser	21	-	19	-
Rearesultat Marmaskog	-30	8	-	-
Utrangering av anläggnings-tillgångar	35	-	-	-
Realisationsresultat				
Övriga innehav	2	-	-	-
Övrigt	-1	-	1	-
Summa	1 829	1 444	265	52
Likvida medel ¹				
Följande delkomponenter ingår i likvida medel:				
Kortfristiga placeringar	17	13	-	4
Kassa och bank	439	155	292	14
Summa	456	168	292	18

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.

MSEK	2017	Kassaflöden	Ej kassaflödespåverkande förändringar		2018
			Rörelseförvärv	Valutakursförändringar	
KONCERNEN					
Långfristiga räntebärande skulder	3 586	3 525	-	19	7 130
Kortfristiga räntebärande skulder	1 551	343	-	-	1 894
	5 137	3 868	-	19	9 024
MODERBOLAGET					
Långfristiga räntebärande skulder	3 141	3 571	-	19	6 731
Kortfristiga räntebärande skulder	1 506	340	-	-	1 846
	4 647	3 911	-	19	8 577
MSEK	2016	Kassaflöden	Ej kassaflödespåverkande förändringar		2017
			Rörelseförvärv	Valutakursförändringar	
KONCERNEN					
Långfristiga räntebärande skulder	2 687	899	-	-	3 586
Kortfristiga räntebärande skulder	1 142	409	-	-	1 551
	3 829	1 308	-	-	5 137
MODERBOLAGET					
Långfristiga räntebärande skulder	2 200	941	-	-	3 141
Kortfristiga räntebärande skulder	1 100	406	-	-	1 506
	3 300	1 347	-	-	4 647

28 Obeskattade reserver

MSEK	2018	2017
MODERBOLAGET		
Periodiseringsfond		
Redovisat värde vid årets ingång	1 586	1 031
Upplösning	-130	-215
Avsättning	70	770
Redovisat värde vid årets utgång	1 526	1 586

29 Händelser efter balansdagen

Den 15 januari meddelade BillerudKorsnäs att Anders Lundin utnämndes till ny divisionschef för Solutions, en av företagets tre divisioner i den nya organisationen.

30 Investeringsåtaganden

Koncernen

Under 2018 har koncernen slutit avtal om framtida förvärv av materiella anläggningstillgångar för MSEK 419 (2 186). Av dessa åtaganden förväntas MSEK 225 (2 186) bli reglerade under 2019. Av tidigare tecknade avtal om förvärv av materiella anläggningstillgångar förväntas MSEK 1 678 bli reglerade under 2019.

Moderbolaget

Moderbolaget har inte slutit några avtal om framtida förvärv av materiella anläggningstillgångar.

31 Ställda säkerheter, eventalförpliktelser och eventualtillgångar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2018	2017	2018	2017
Ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar				
Pantförskrivna kapitalförsäkringar	33	31	26	23
Pantsatta aktier, samarbetsarrangemang	322	313	-	-
Ställda säkerheter, totalt	355	344	26	23
Eventalförpliktelser				
Garantiåtaganden, FPG/PRI	11	11	4	4
Borgensförbindelser, övriga	130	91	114	85
Borgensåtagande för intressebolag	1	1	-	-
Borgensåtagande för koncernbolag	-	-	411	510
Eventualförpliktelser, totalt	142	103	529	599

Aktierna i Bomhus Energi är pantsatta som säkerhet för Bomhus Energis lån.

I moderbolagets borgensåtagande för koncernföretag ingår Billerud-Korsnäs Skog & Industri AB's PRI skuld om 351 (362).

Inga indikationer finns på att några säkerheter eller eventalförpliktelser kommer att leda till något utflöde av resurser.

32 Närstående

Närståenderelationer Moderbolaget har en närståenderelation till sina dotterbolag, se not 14.

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
KONCERNEN					
Närståenderelation					
Intressebolag och joint ventures	2018	-	51	-	17
Intressebolag och joint ventures	2017	-	46	-	16
MODERBOLAGET					
Närståenderelation					
Dotterbolag	2018	407	62	5 492	9 673
Dotterbolag	2017	402	69	6 216	8 069
Intressebolag och joint ventures	2018	-	-	-	17
Intressebolag och joint ventures	2017	-	-	-	16

BillerudKorsnäs har sålt förpackningsmaterial till en kund som ägs till 49% av Frapag om MSEK 22 (22), till vilken kundfordringar om MSEK 2 (2) uppgår per 31 december 2018. Transaktionerna har skett på affärsmässig grund.

Transaktioner med nyckelpersoner i ledande ställning

Redovisning av löner, ersättningar och andra förmåner återfinns i not 5 och 26.

33 Rörelseförvärv

MSEK	2018
KONCERNEN	
Förvärvsbalansräkning, Fastighets AB Marma Skog 31	
Goodwill	60
Anläggningstillgångar	15
Omsättningstillgångar	3
Summa tillgångar	78
Uppskjutet skatteskuld	-2
Summa skulder	-2
Köpeskilling	
Köpeskilling, reducerat med transaktionskostnader	-38
Likvida medel (förvärvad)	2
Nettoeffekt på likvida medel	-36

100 procent av aktierna i Fastighets AB Marma Skog 31 förvärvades den 23 maj 2018. Innan förvärvet ägde BillerudKorsnäs-koncernen 50 procent av aktierna.

34 Avyttring av dotterbolag

MSEK	2018
KONCERNEN	
Avyttrade tillgångar och skulder	
Anläggningstillgångar	1
Kundfordringar och övriga fordringar	4
Summa tillgångar	5
Leverantörsskulder och övriga skulder	3
Summa skulder	3
Försäljningspris	
Erhållen köpeskillning, reducerat med försäljningskostnader	-1
Reaförlust	
Erhållen köpeskillning	-1
Sålda tillgångar	-5
Sålda skulder	3
Reaförlust	-3

Det avyttrade dotterbolaget avser hela innehavet av Nine AB, vilket ägdes till 90,4 procent av BillerudKorsnäs AB. Bolaget avyttrades den 4 januari 2018. Reaförlusten redovisas som en övrig extern kostnad i resultaträkningen.

MSEK	2017
KONCERNEN	
Avyttrade tillgångar och skulder	
Materiella anläggningstillgångar	8
Kundfordringar och övriga fordringar	2
Summa tillgångar	10
Leverantörsskulder och övriga skulder	1
Summa skulder	1
Försäljningspris	
Erhållen köpeskillning, reducerat med försäljningskostnader	15
Reavinst	
Erhållen köpeskillning	15
Sålda tillgångar	-10
Sålda skulder	1
Omräkningsdifferens omfört till årets resultat	-1
Reavinst	5

Avyttrade dotterbolag avser hela innehavet av SIA Freja i Riga, vilket ägdes till 100 procent av BillerudKorsnäs Skog & Industri AB. Bolaget avyttrades den 10 februari 2017. Reavinsten redovisas som en övrig rörelseintäkt i resultaträkningen.

BillerudKorsnäs AB avyttrade den 21 december 2017 Billerud Tenova Bioplastics AB, Korsnäs Advanced Systems AB och Latgran Biofuels AB, transaktionerna är dock ej materiella.

35 Viktiga uppskattningar och bedömningar

Revisionsutskottet har diskuterat tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper samt gjorda överväganden och uppskattningar i samband med tillämpningen av dessa principer. Härvid förtjänar följande viktiga uppskattningar och bedömningar att omnämnas.

Pensionsskuld

Som diskonteringsränta vid beräkningen av förpliktelsen avseende BillerudKorsnäs förmånsbestämda planer har använts 2,3 procent (2,5). Framtida ökning av pensionen i form av inflation har antagits 1,9 procent (1,9). BillerudKorsnäs använder ett demografiskt antagande enligt DUS 14. För mer information om pensioner, se not 20.

Värdering av övriga innehav

Bergvik Skog AB upptas till BillerudKorsnäs andel av eget kapital MSEK 1 424 (1 273). I Bergvik Skog ABs egna kapital ingår värdering av biologiska tillgångar som utförts av extern part baserat på vederlagta värderingsmetoder. Förändringar i värdering av Bergvik Skog redovisas i övrigt totalresultat. Bergvik Skog har använt en WACC på 5,0 procent (5,1) efter skatt vid värdering av sina biologiska tillgångar. För mer information om övriga innehav, se not 16 och 25.

Materiella anläggningstillgångar

I värdet för materiella anläggningstillgångar ingår identifierat övervärde på anläggningstillgångar vid förvärvet av Korsnäs. Detta övervärde har testats avseende nedskrivningsbehov tillsammans med goodwill inom Division Board. Inget nedskrivningsbehov har identifierats. För mer information om materiella anläggningstillgångar, se not 12.

Goodwill

Nedskrivningsbehov har prövats beträffande goodwill. Inget nedskrivningsbehov har identifierats. För mer information om Goodwill, se not 11.

36 Uppgifter om moderbolaget

BillerudKorsnäs AB är ett svensktregistrerat aktieföretag med säte i Stockholm. Moderbolagets aktier är registrerade på NASDAQ OMX Stockholm AB. Adressen till huvudkontoret är Box 703, 169 27 Solna. Koncernredovisningen för år 2018 består av moderbolaget, dess dotterbolag och 50 procent 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 verksam-

het, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 21 mars 2019.

Koncernens rapport över resultat och totalresultat och balansräkning och moderbolagets rapport över totalresultat och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman 9 maj 2019.

Solna den 21 mars 2019

Lennart Holm
Ordförande

Michael M. F. Kaufmann
Ledamot

Bengt Hammar
Ledamot

Kristina Schauman
Ledamot

Andrea Gisle Joosen
Ledamot

Victoria Van Camp
Ledamot

Jan Åström
Ledamot

Tobias Auchli
Ledamot

Nicklas Johansson
Ledamot

Gunnevi Lehtinen Johansson
Ledamot

Petra Einarsson
Verkställande Direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 21 mars 2019
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 2018. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 53–117 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 2018 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 2018 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 revisionsd i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorsd 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 av goodwill

Se not 11 och redovisningsprinciper på sidorna 90–97 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

Koncernen redovisar per den 31 december 2018 goodwill om 2 011 MSEK.

Goodwill ska årligen bli föremål för minst en så kallad nedskrivningsprövning. Koncernens goodwill är hänförlig till affärsområdet tillika segmentet Consumer Board.

Prövningen av det redovisade värdet innehåller både komplexitet och 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 samt de särskilda risker som verksamheten står inför.

Materiella anläggningstillgångar

Se not 12 och redovisningsprinciper på sidorna 90–97 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

Koncernen redovisar per den 31 december 2018 pågående nyanläggningar om 6,8 miljarder SEK, varav 6,3 miljarder SEK avser en omfattande investering i en ny kartongmaskin i Gruvön, KM7. Den totala investeringen i KM7 beräknas i nuläget uppgå till cirka 7,6 miljarder SEK och förväntas tas i bruk under våren 2019.

Den pågående investeringen är väsentlig till sitt belopp och komplex till sin natur. I projekt av denna omfattning är det viktigt att det finns väldefinierade processer och kontroller för att löpande säkerställa en korrekt värdering och redovisning, i överensstämmelse med gällande regelverk.

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 också kontrollerat fullständigheten i upplysningarna i årsredovisningen och bedömt om de överensstämmer med de antaganden som koncernen har tillämpat i sin nedskrivningsprövning och att de i allt väsentligt motsvarar de upplysningar som ska lämnas enligt gällande regelverk.

Hur området har beaktats i revisionen

Vi har besökt anläggningen och haft möten med projektorganisationen och tagit del av projektuppföljningen.

Vi har utvärderat vissa utvalda kontroller i processer kopplade till projektredovisningen, som i förlängningen ger upphov till redovisning av materiella anläggningstillgångar. Vi har därutöver stickprovsvis verifierat redovisade poster mot faktiska leverantörsfakturer. Vi har bedömt om redovisningen är förenlig med gällande regelverk.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–53 samt 121–136.

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för den andra informationen.

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 utvärderar, 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. Risken 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, förfälskning, 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 affärsaktiviteterna 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 tillhörande motåtgärder.

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 2018 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 revisionssed 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 ersättningskyldighet 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 ersättningskyldighet 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 15 maj 2018. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 2015.

Stockholm den 21 mars 2019
KPMG AB

Ingrid Hornberg Román
Auktoriserad revisor

Om hållbarhetsredovisningen 2018

Detta är den sjätte hållbarhetsredovisningen för BillerudKorsnäs. Vi har valt att följa GRI Standards enligt kriteriet "In-accordance" på nivån "Core". Vi genomförde en väsentlighetsanalys under 2017 vilken fortfarande gäller. Våra väsentliga områden presenteras i vårt GRI-index tillgängligt på <http://billerudkorsnas.se/Hallbarhet/>.

Omfattning

Hållbarhetsredovisningen ingår i denna Års- och Hållbarhetsredovisning 2018. Redovisningen omfattar alla bolag där BillerudKorsnäs har operationell kontroll, vilket här avser majoritetsägda bolag i enlighet med Års- och Hållbarhetsredovisning 2018.

BillerudKorsnäs hållbarhetsredovisning är upprättad i enlighet med Global Reporting Initiatives (GRI) riktlinjer för hållbarhetsredovisning, version GRI Standards och omfattar sidorna 6–9, 27–51, 74–79, 121–127 samt GRI-index tillgängligt 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 2017, publicerades i april 2018. Redovisningen utgör också vår rapportering till FN:s Global Compact, Communication on Progress.

Förändringar i redovisningen

2018 års hållbarhetsredovisning är liksom 2017 enligt GRI Standards och inga större förändringar har skett i BillerudKorsnäs redovisning.

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 sida 127.

Miljöstatistik

	2018	2017	2016
Produktion (102-7)			
Kartong, papper och massa, kton	2 910	2 930	2 965
Materialanvändning (301-1)			
Ved, km ³ sub	9 869	10 194	10 042
Massa extern inköpt, kton	298	283	339
Massa internt inköpt, kton	147	141	146
Kemikalier (förnybara), kton	70,4	68,6	68,7
Summa förnybart material, kton	10 385	10 687	10 595
Kemikalier (icke-förnybara), kton	378	384	411
Summa materialanvändning, kton	10 763	11 071	11 006
Utsläpp till luft (305-7)			
Svavel (S), ton	353	359	411
Varav diffusa källor, ton	257	232	217
Kväveoxider (NOx), ton	2 991	3 043	3 001
Stoft, ton	460	612	550
Vattenanvändning (303-1)			
Ytvatten, miljoner m ³	191	186	194
Grundvatten, miljoner m ³	0	0	0
Kommunalt vatten, miljoner m ³	0,3	0,2	0,2
Summa vattenanvändning, miljoner m ³	192	186	194
Återanvändning vatten ¹ , %	72	75	73

	2018	2017	2016
Utsläpp till vatten (306-1)			
Processvatten, miljoner m ³	138	140	141
COD (syreförbrukande organiska ämnen) ² , ton	28 938	30 917	28 808
TSS (Suspenderade ämnen), ton	3 799	3 787	3 651
Organiskt bundet klor (AOX), ton	140	155	145
Kväve (N), ton	490	444	470
Fosfor (P), ton	52	43	46
Avfall (306-2)			
Processavfall, ton	70 188	64 863	61 937
Farligt avfall, ton	875	1 106	808

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.

Kommentarer

Gruvön dömdes under 2018 till en företagsbot om 200 000 SEK i form av ett strafföreläggande på grund av ett större utsläpp av vitlut i samband med det årliga underhållsstoppet våren 2015. På grund av ett handhavandefel kom vitlut in i fabriksvattnet via ett par felställda ventiler. Av arbetsmiljöskäl, och för att minska risken för allvarliga skador på känslig utrustning, släpptes det luthaltiga vattnet ut via bioreningsanläggningen under några dygn. Biologin slogs ut tillfälligt och en kortvarig pH-stöt uppstod sannolikt i utsläppspunktens närområde även om en anlitad extern firma inte kunde påvisa några sådana akuta effekter. Det förelåg aldrig någon fara för mer långsiktiga miljöeffekter eller allmänheten och möjligheten att göra om det ursprungliga misstaget har byggts bort. Gruvön innehöll samtliga gällande utsläppsvillkor under året.

	2018	2017	2016
Energianvändning (302-1)			
Fasta biobränslen, egna, GWh	1 998	2 188	2 148
Avlutar, GWh	9 978	10 355	10 511
Råtallolja, GWh	4	2,81	11,4
Övrigt (tex såpa, gas, terpentint, metanol), GWh	128	157	171
Summa egna biobränslen, GWh	12 107	12 703	12 842
Fasta biobränslen, köpta, GWh	541	498	642
Beckolja, GWh	854	854	815
Summa köpta biobränslen, GWh	1 395	1 352	1 457
Summa biobränslen, GWh	13 502	14 055	14 299
Tjockolja och tunnolja, GWh	227	177	147
Gasol (LPG), GWh	108	121	98
Naturgas, GWh	128	114	122
Summa köpta fossila bränslen, GWh	464	412	366
Summa använda bränslen, GWh	13 965	14 467	14 665
Andel använda fossila bränslen, %	3,3	2,8	2,5
Ånga, biobaserad (GWh)	255	265	265
Ånga, fossilbaserad (GWh)	1	1	45
Hetvatten (GWh)	17	15 ¹	15
Summa inköpt ånga, hetvatten, GWh	273	281	326
Såld primärenergi, GWh	375	395	396
Såld sekundärenergi (spillvärme), GWh	511	572	580
Summa såld energi, GWh	886	967	976
Inköpt el, GWh	1 790	1 700	1 660
Egenproducerad el, GWh	1 365	1 439	1 451
Såld el, GWh	56	55	48
Summa elektricitet, GWh	3 098	3 084	3 063
Energianvändning totalt, GWh	15 304	15 651	15 852
Energiintensitet, MWh/ton²	5,26	5,34	5,346
Transportutsläpp (305-3)			
Kväveoxider, NOx			
Transport av vedråvaror, ton	471	365	413
Transport av färdigvaror, ton	1 863	3 104	3 045
Koloxid, CO			
Transport av vedråvaror, ton	32	73	85
Transport av färdigvaror, ton	146	181	403
Kolväten, HC			
Transport av vedråvaror, ton	61	54	53
Transport av färdigvaror, ton	145	214	211
Svaveldioxid, SO₂			
Transport av vedråvaror, ton	50	27	23
Transport av färdigvaror, ton	777	1 658	1 629
Partiklar, PM			
Transport av vedråvaror, ton	8	5	4
Transport av färdigvaror, ton	91	202	213
Energianvändning			
Transport av vedråvaror, GWh	256	256	258
Transport av färdigvaror, GWh	546	736	785

¹ 2017 års siffra korrigerad pga felrapportering under 2017.

² Användning av el och energi med avdrag för bränsle för egen el samt såld energi.

Kommentarer

BillerudKorsnäs använde 3,3 procent fossila bränslen 2018, vilket innebär en ökning jämfört med föregående år. Anledningen är de produktionsstörningar och perioder av brist på biobränslen på marknaden, vilket gjort att fossila bränslen har använts som tillfälliga lösningar.

	2018	2017	2016
Utsläpp av växthusgaser (305-1, 305-2, 305-3)			
Biogena utsläpp, kton CO ₂ ¹	4 735	5 089	4 080
Scope 1 – Direkta utsläpp			
Från biobränslen, kton CO ₂ eq ²	37	39	40
Från fossila bränslen, kton CO ₂ ³	111	89,7	87,0
Summa utsläpp scope 1, kton CO₂eq	148	129	127
Scope 2 – Indirekta utsläpp			
Köpt elektricitet och ånga (market based), kton CO ₂ eq	5	4 ⁴	31
Köpt elektricitet och ånga (location based), kton CO ₂ eq	123	124	139
Scope 3 – Indirekta utsläpp			
Inköpta varor (kemikalier), kton CO ₂ eq	221	226	309
Uppströms transporter, kton CO ₂ eq	55	51	59
Affärsresor tåg och flyg, kton CO ₂ eq	2	2	2
Bilpendling anställda, kton CO ₂ eq	4	4	3
Nedströms transporter, kton CO ₂ eq	130	182	209
Summa utsläpp scope 3	412	465	582
Intensitet fossil CO₂, Scope 1+2 (305-4)			
Från fossila bränslen, kg CO ₂ /ton ³	38,1	30,6	29,3
Från köpt el och energi, kg CO ₂ eq/ton	1,7	1,5 ⁴	10,4
Summa utsläpp per ton produkt, kg CO₂eq/ton	39,8	32,1	39,7

¹ Endast biogen koldioxid.

² CO₂eq (lustgas och metan) från biobränslen. Biogen koldioxid från biogena bränslen räknas ej in i Scope 1.

³ Endast CO₂ rapporteras enligt EU ETS. Emissionsfaktor för fossil CO₂ är 76,2 kg CO₂/TJ.

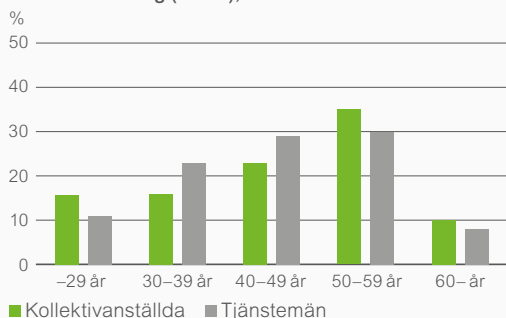
⁴ 2017 års siffra korrigerad pga felrapportering under 2017.

Kommentarer

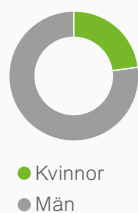
En direkt konsekvens av den ökade användningen av fossila bränslen var en ökning av de direkta fossila utsläppen från produktion. En stor minskning av indirekta utsläpp från transporter av färdiga produkter uppnåddes under året, vilket delvis förklaras av att emissionerna från sjötransporter minskat under året tack vare förbättrade emissionsfaktorer, dvs minskade utsläpp.

Medarbetarstatistik

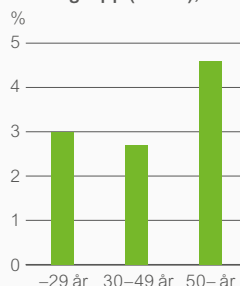
Åldersfördelning (405-1), %



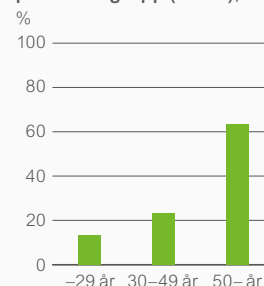
Andel anställda (102-8), %



Andel sjukfrånvaro per åldersgrupp (403-2), %



Andel av total sjukfrånvaro per åldersgrupp (403-2), %



Medarbetarstatistik 2018 (2017)

	Totalt	Sverige	Finland	Storbritannien	Baltikum	Säljkontor och övriga
Anställda						
Medelantal anställda ¹ (102-8), antal	4 502 (4 395)	3 824 (3 744)	120 (118)	159 (144)	74 (74)	325 (311)
Anställda vid årets slut, antal	4 580 (4 472)	3 897 (3 813)	122 (119)	164 (152)	74 (74)	323 (311)
varav kvinnor, %	23,1 (22,1)	21,2 (20,3)	18,0 (17,6)	8,5 (9,2)	24,3 (24,3)	55,1 (52,4)
varav kollektivanställda, %	57,5 (58)	61 (62)	67,2 (66)	69,1 (68)	83,8 (82)	0,0 (0)
varav tjänstemän, %	42,5 (42)	39 (38)	32,8 (34)	30,9 (32)	16,2 (18)	100 (100)
Andel kvinnliga chefer ² , %	23 (21,1)	23,4 (21,4)	6,3 (7,1)	15,0 (12,5)	22,2 (100)	31,3 (25,0)
Genomsnittsålder, år	44,4 (46,2)	46,6 (46,6)	45,0 (47,0)	47,0 (48,0)	49,0 (48,3)	39,5 (39,8)
Sjukfrånvaro (403-1)						
Total sjukfrånvaro i % av arbetad tid	3,5 (3,2)	3,6 (3,3)	5,5 (2,9)	3,2 (3,8)	5,6 (5,5)	1,2 (0,7)
Andel sjukfrånvaro av arbetad tid, män %	3,5 (3,1)	3,5 (3,2)	6,4 (3,2)	3,5 (3,5)	5,4 (6,8)	0,5 (0,4)
Andel sjukfrånvaro av arbetad tid, kvinnor %	3,6 (3,4)	3,9 (3,8)	1,3 (1,6)	0,2 (8,4)	6,4 (1,8)	2,1 (1,2)
Arbetsolyckor (403-2)						
Arbetssskador ³ med sjukfrånvaro, antal	61 (60)	58 (53)	2 (4)	1 (3)	0 (0)	0 (0)
Arbetssskador med sjukfrånvaro, antal/miljon arbetstimmar	7,2 (7,7)	8,1 (7,6)	11,1 (22,1)	2,9 (11,9)	0 (0)	0 (0)
Arbetssskador utan sjukfrånvaro, antal	425 (491)	393 (462)	7 (6)	24 (23)	0 (0)	1 (0)

1 Andel av medarbetare i Sverige, Finland, Storbritannien och Baltikum som omfattas av kollektivavtal är 91,4 procent (102-41).

2 I styrelsen är 41,6 procent kvinnor. Åldersfördelningen är 17 procent i gruppen 30-50 år och

83 procent över 50 år. Suppleanter och arbetstagarrepresentanter är medräknade.

3 Antalet arbetssskador rapporterades månadsvis under 2018 för hela bolaget och jämfördes med det övergripande måttet.

Kommentarer

Jämfört med 2017 är förändringarna små. Antalet anställda ökade med cirka två procent, främst inom de svenska verksamheterna.

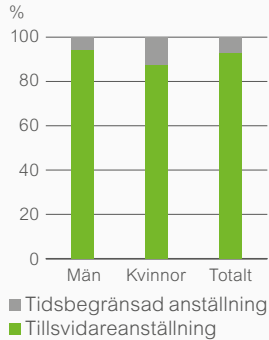
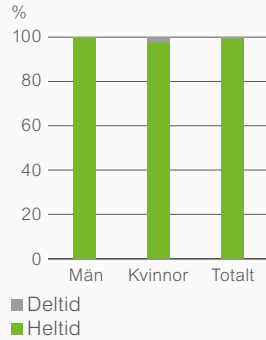
Andelen kvinnor fortsatte att öka något, både i bolaget och bland kvinnor i gruppen chefer.

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.

Frånvaroolyckor per miljon arbetade timmar (LTIFR) visar ett utfall för 2018 på 7,2, vilket är bättre än föregående år men högre än målet

för året (5,8). En rad program har initierats under året för att utveckla säkerhetsarbetet. Dessa satsningar förväntas få effekter kommande år. Läs mer på sida 41.

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.

Anställdas¹ anställningsform,
(102-8) %Anställdas¹ arbetstid,
(102-8) %

Lönekartläggningar (405-2)

Korrigerad medellön, jämförbara befattningar, kvinnor/män %

Kartläggning	1	2	3	4	5
Operativa Sektionschefer, operativa chefer	102	102	105	96	108
Ingenjörer produktion, utveckling, projekt, el mm	108	112	-	94	96
Laboratoriepersonal-planerare, inköpare, utvecklare mm	104	104	-	99	97
Operatörer	100	100	100	97	99
Totalt alla anställda	103,56	104,35	102,35	96,43	100,11

1 Avser anställda i Sverige.

Kommentarer

Lönekartläggning har gjorts tillsammans med en extern konsult. Redovisningen gäller fem produktionsenheter. Rapporten visade inte på några osakliga löneskillnader. Vi såg att det fanns vissa avvikelser åt båda håll (kvinnor och män) men att man i samtliga fall kunde konstatera att det låg en objektiv förklaring till grund för en viss löneskillnad. Sakliga grunder och objektiva orsaker är i denna analys anställnings-tid, ålder samt historik.

Ekonomisk statistik

Fördelning ekonomiskt värde per intressent, MSEK (201-1)

	2018	2017	2016
<i>Direkt genererat ekonomiskt värde</i>			
Intäkter	23 937	22 583	21 861
<i>Ekonomiskt värde fördelat på:</i>			
Leverantörer	-18 006	-15 172	-15 010
Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar	-5 120	-4 196	-1 607
Löner och ersättning till anställda	-3 595	-3 423	-3 474
Räntor till långivare	-104	-154	-153
Utdelning till aktieägare	-890	-891	-880
Inbetalda skatter	-423	-493	-306
Totalt	-28 138	-24 329	-21 430
Till bolagets förfogande	-4 201	-1 746	431

Landfördelning Skatt

	2018	2017	2016
Sverige	-332	-482	-296
Italien	-83	-1	-3
Kina	-	-1	-1
Lettland	-	-2	-1
Litauen	-	-1	-
Estland	-	-	-
USA	-4	-2	-2
Frankrike	-1	-	-
Nederländerna	-	-	-
Tyskland	-2	-5	-1
England	-	2	-2
Spanien	-	-	-
Finland	-	-1	-
Indien	-1	-	-
Singapore	-	-	-
	-423	-493	-306

FN:s Global Compact

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.

Mänskliga rättigheter

Princip 1

Företagen ombeds att stödja och respektera skydd för internationella mänskliga rättigheter inom den sfär som de kan påverka och

Princip 2

försäkra sig om att deras eget företag inte är delaktigt i brott mot mänskliga rättigheter.

Arbetsvillkor

Princip 3

Företagen ombeds att upprätthålla föreningsfrihet och erkänna rätten till kollektiva förhandlingar

Princip 4

avskaffa alla former av tvångsarbete

Princip 5

avskaffa barnarbete och

Princip 6

inte diskriminera vid anställning och yrkesutövning

Miljö

Princip 7

Företag ombeds att stödja förebyggande åtgärder för att motverka miljöproblem

Princip 8

ta initiativ för att främja större miljömässigt ansvarstagande och

Princip 9

uppmuntra utveckling och spridning av miljövänlig teknik

Anti-korruption

Princip 10

Arbeta mot alla former av korruption inklusive utpressning och bestickning

Del av företagskulturen

Principerna baseras på några centrala dokument inom hållbarhetsområdet:

- FN:s deklaration om de mänskliga rättigheterna
- ILO:s grundläggande konventioner om mänskliga rättigheter i arbetslivet
- Rio-deklarationen
- FN:s konvention mot korruption

De företag som går med förbinder sig att införa de tio principerna i sina strategier, arbeta för att principerna blir en del av företagskulturen och åta sig att offentligt uttala sitt stöd till FN:s Global Compact. En gång om året ska företagets arbete med principerna rapporteras.

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 nya utvecklingsmål

Under 2016 såg vi över hur vår verksamhet kan kopplas till FN:s 17 utvecklingsmål för hållbar utveckling i hela världen, sk SDG:er. Vi kom fram till att BillerudKorsnäs har störst möjlighet att påverka och bidra till mål nummer 8, 12, 13, 14 och 15. Se vilka undermål i SDG:erna våra hållbarhetsmål kan kopplas till på sidorna 38–51.



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.

I följande nätverk har BillerudKorsnäs 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.
- CEPI Eurokraft – den europeiska organisationen för producenter av kraftpapper för säckar och förpackningar.
- Confederation of European Paper Industries (CEPI) – europeisk branschorganisation för massa- och pappersbranschen.
- Energiforsk – nätverk för svensk energiforskning.
- European Federation of Corrugated Board Manufacturers (FEFCO) – europeisk branschorganisation för producenter av wellpapp.
- EXTR:ACT- Driving value for multimaterial recycling är en organisation som startats av bolagen i ACE som arbetar för att öka branschens återvinningsarbete.
- FP Innovation – ett kanadensisk forskningsinstitut inriktat på produkter från skogsindustrin.
- RISE Research Institutes of Sweden AB – statens ägarbolag för svenska industriforskningsinstitut.

- Divisionen RISE Bioekonomi bedriver forskning inom områden såsom papper, förpackningar och bränslen.
- Miljöpack – näringslivsgrupp inom RISE Innventia som arbetar för resurseffektiva förpackningar.
- Normpack – näringslivsgrupp inom RISE Innventia som verkar för säkra livsmedelsförpackningar.
- Paper Province – företagskluster för skoglig bioekonomi.
- Returkartong- materialbolag för pappersförpackningar som omfattas av producentansvar i Sverige.
- Returkartong är en av ägarna till FTI Förpacknings- och tidningsinsamlingen.
- Skogforsk – svensk branschforskningsorganisation för skogsbruk.
- Skogsindustrierna – svenska branschorganisationen för massa-, pappers- och den trämekaniska industrin.
- 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.
- Treeseach – en nationell forskningsplattform för nya material från skogsråvara.
- Wallenberg Wood Science Center – forskningscentrum inom området nya material med skogen som råvara.

Policyer och ledningssystem

Ett nytt renodlat ramverk för policyer

Koncernledningens beslut under året om ett nytt ramverk för policyer följdes av ett policyutfärdande av styrelsen i december. Det nya policyramverket inkluderar sju policyer;

1. Responsible Business Policy
2. Governance Policy
3. Sustainability Policy
4. Communication & Information Policy
5. Finance Policy
6. People Policy

En sjunde policy, Operations & Quality Policy, utfärdas under första halvåret 2019. Varje policy har en policyägare som ansvarar för att respektive policy implementeras i organisationen. Utveckling av direktiv och övriga styrdokument, vilka följer av policyn, pågår parallellt och ska färdigställas under 2019.

Övergripande system

Idag har flertalet produktionsenheter egna certifikat för kvalitet, miljö, vedrövarans spårbarhet, energi, livsmedelssäkerhet och arbetsmiljö. Ett arbete pågår för samordning av gemensamma processer inom ledningssystem.

Detta gjordes under 2018:

- Kvalitet (ISO 9001) och miljö (ISO 14001). Under året har fokus varit att implementera nya kraven i ISO 9001 och ISO 14001. Samtliga anläggningar är nu certifierade enligt nya kraven.
- Energi (ISO 50001). Avseende energiledningssystemet har vi under 2018 haft fokus på förbättrade energikartläggningar och att realisera energieffektiviseringar.
- Livsmedelssäkerhet (FSSC 22000). Karlsborg certifierades för livsmedelssäkerhet under året och nu är samtliga siter i Sverige certifierade för livsmedelssäkerhet.
- Skogsbruk (FSC® FM/PEFC™ FM) och spårbarhet (FSC® CoC/PEFC™ CoC). Under 2018 påbörjades en utvärdering om Billerud-Korsnäs ska ha ett gemensamt multisite-certifikat för att ytterligare rationalisera arbetet.

Utvecklingsgrupp

Arbetet med ledningssystem koordineras av utvecklingsgruppen för ledningssystem. Där ingår representanter för varje produktionsenhet, Supply Chain, Forestry och centralt ansvariga vid enheten Corporate Assurance, Finance. Gruppen följer även upp arbetet med miljö- och kvalitetsledning. Uppföljning av övriga ledningssystem och skogliga certifieringar sker i mer kompetensbaserade grupperingar.

Certifikat inom BillerudKorsnäs, 2018¹

	ISO 9001	ISO 14001	ISO 50001	FSSC 22000/ ISO 2000	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
Skärblacka	X	X	X	X			X
Jakobstad	X	X		X	X		X
Beetham	X	X			X		X
Forestry	X	X				X	X

¹ 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. Alla enheter har inte behov av certifiering för livsmedelssäkerhet, därför varierar det.

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 2018.

Dow Jones Sustainability World index. För andra året i rad inkluderades BillerudKorsnäs i DJSI World och för tredje gången i DJSI Europe. Bolaget utsågs till Industry Leader inom Containers & Packaging.

CDP Forest. För första gången inkluderades BillerudKorsnäs på CDP Forests A-lista som världsledande i arbetet mot avskogning.

EcoVadis. System för årlig utvärdering av hållbarheten hos cirka 20 000 leverantörer till globala företag. För fjärde året i rad fick BillerudKorsnäs betyget Guld.

FN:s Global Compact. I rapporteringen "Communication on Progress" om framsteg i arbetet med FN:s Global Compact klassas BillerudKorsnäs som Advanced.

MEMBER OF
**Dow Jones
Sustainability Indices**
In Collaboration with RobecoSAM



Exempel på rapportering för extern utvärdering

Externa system eller initiativ	Rapporteringens fokus
Global Reporting Initiative (GRI)	Hållbarhetsredovisning
FN:s Global Compact	Hållbarhetsredovisning
CDP – Driving Sustainable Economies	Tre rapporteringar: Klimat, Skogsbruk och Vatten
ISS – Oekom Research	Styrning, miljömässiga och sociala aspekter
Environmental Product Declaration (EPD)	Miljövarudeklarationer på nio produkter
WWF Environmental Paper Company Index	Miljöprestanda för hela bolaget
WWF Check Your Paper	Miljödata för tre oblekta säckpapper
EcoVadis	Arbetsförhållanden, miljö, leverantörskedja
Sedex (Supplier Ethical Data Exchange)	Arbetsförhållanden, miljö för enskilda produktionsenheter
EU Ecolabel och Svanen	Massa från Gruvön och Karlsborg
Dow Jones Sustainability Index	Ekonomi, miljö och sociala aspekter

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 2018. 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 121 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 121–124 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.

Revisorns ansvar

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 den 21 mars 2019

KPMG AB

Ingrid Hornberg Román

Auktoriserad revisor

Torbjörn Westman

Specialistmedlem i FAR

Fem år i sammandrag och Alternativa nyckeltal

Utöver finansiell data som definieras i IFRS, presenteras specifika nyckeltal, sk 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.

Från 2014 redovisas Bomhus Energi AB som ett samarbetsarrangemang och Billerud Korsnäs redovisar sin andel av Bomhus Energi AB:s intäkter, kostnader, tillgångar och skulder. Siffror och nyckeltal för jämförelseåren har räknats om.

Resultaträkning i sammandrag

MSEK	2018	2017	2016	2015	2014
Nettoomsättning	23 692	22 345	21 657	21 814	20 853
Övriga intäkter	230	220	155	594	118
Rörelsens intäkter	23 922	22 565	21 812	22 408	20 971
Rörelsekostnader	-20 979	-18 805	-18 206	-18 405	-17 692
EBITDA	2 943	3 760	3 606	4 003	3 279
Avskrivningar	-1 513	-1 519	-1 561	-1 417	-1 378
Rörelseresultat	1 430	2 241	2 045	2 586	1 901
Finansiella poster, netto	-89	-138	-108	-175	-248
Resultat före skatt	1 341	2 103	1 937	2 411	1 653
Skatt	-304	-465	-419	-443	-352
Nettoresultat	1 037	1 638	1 518	1 968	1 301

Kassaflöde i sammandrag

MSEK	2018	2017	2016	2015	2014
Rörelseöverskott	3 219	3 650	3 781	3 622	3 234
Förändring i rörelsekapital	-267	241	332	120	238
Finansnetto	-49	-103	-86	-168	-233
Betald skatt	-401	-472	-285	84	-124
Kassaflöde från löpande verksamheten	2 502	3 316	3 742	3 658	3 115
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-5 172	-4 244	-1 647	-760	-1 376
Kassaflöde efter investeringsverksamheten	-2 670	-928	2 095	2 898	1 739

Finansiella nyckeltal

	2018	2017	2016	2015	2014
Marginaler					
EBITDA, %	12	17	17	18	16
Rörelsemarginal, %	6	10	9	12	9
Avkastning (rullande 12 månader)					
Avkastning på sysselsatt kapital, %	7	12	12	15	11
Avkastning på eget kapital, %	7	12	12	16	13
Kapitalstruktur vid periodens utgång					
Sysselsatt kapital, MSEK	23 687	19 548	16 906	17 397	17 828
Rörelsekapital, MSEK	2 056	1 760	1 957	2 243	2 286
Eget kapital, MSEK	14 355	13 811	13 022	12 418	10 704
Räntebärande nettoskuld, MSEK	9 333	5 737	3 884	4 979	7 124
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,65	0,42	0,30	0,40	0,67
Räntebärande nettoskuld / EBITDA ggr	3,17	1,5	1,1	1,2	2,2
Investeringar					
Investeringar i anläggningstillgångar, MSEK	5 142	4 261	1 645	1 710	1 384
Förvärv, MSEK	36	-	6	-	-
Övriga nyckeltal					
Kapitalomsättningshastighet, ggr	1,1	1,2	1,2	1,2	1,2
Rörelsekapital som procent av omsättning	9	9	11	10	11
Personal					
Antal anställda i medelantal	4 502	4 395	4 274	4 223	4 194

Sysselsatt kapital

MSEK, 31 december	2018	2017	2016	2015	2014
Balansomslutning	33 714	28 196	25 854	25 083	25 709
Leverantörsskulder	-3 825	-3 294	-3 049	-2 679	-2 502
Övriga skulder och avsättningar	-2 094	-1 778	-1 766	-1 622	-1 655
Uppskjutna skatteskulder	-3 633	-3 392	-3 410	-3 186	-2 987
Långfristiga räntebärande tillgångar	-19	-16	-15	-11	-
Likvida medel	-456	-168	-708	-188	-737
Sysselsatt kapital	23 687	19 548	16 906	17 397	17 828

Rörelsekapital

MSEK, 31 december	2018	2017	2016	2015	2014
Varulager	3 633	2 912	3 142	2 842	3 145
Kundfordringar	2 807	2 713	2 612	2 512	2 601
Övriga omsättningstillgångar	1 337	899	681	1 004	925
Leverantörsskulder	-3 825	-3 294	-3 049	-2 679	-2 502
Övriga rörelseskulder(exkl avsättningar)	-1 683	-1 527	-1 428	-1 463	-1 589
Skatteskulder, netto	-213	57	-1	27	-294
Rörelsekapital	2 056	1 760	1 957	2 243	2 286

Räntebärande nettoskuld

MSEK, 31 december	2018	2017	2016	2015	2014
Räntebärande avsättningar	784	784	778	783	772
Långfristiga räntebärande skulder	7 130	3 586	2 687	3 027	4 672
Kortfristiga räntebärande skulder	1 894	1 551	1 142	1 368	2 417
Långfristiga räntebärande tillgångar	-19	-16	-15	-11	-
Likvida medel	-456	-168	-708	-188	-737
Räntebärande nettoskuld	9 333	5 737	3 884	4 979	7 124

Justerat EBITDA

MSEK	2018	2017	2016	2015	2014
Rörelseresultat	1 430	2 241	2 045	2 586	1 901
Avskrivningar och nedskrivningar av anläggningstillgångar	1 513	1 519	1 561	1 417	1 378
EBITDA	2 943	3 760	3 606	4 003	3 279
Jämförelsestörande poster	533	90	230	-342	99
Justerat EBITDA	3 476	3 850	3 836	3 661	3 378

Justerat rörelseresultat

MSEK	2018	2017	2016	2015	2014
Rörelseresultat	1 430	2 241	2 045	2 586	1 901
Jämförelsestörande poster	591	150	350	-342	99
Justerat rörelseresultat	2 021	2 391	2 395	2 244	2 000

Justerat resultat per aktie

SEK	2018	2017	2016	2015	2014
Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, MSEK	1 037	1 638	1 518	1 811	1 277
Jämförelsestörande poster, hänförligt till moderbolagets aktieägare, MSEK	461	117	273	-224	77
Justerat resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, MSEK	1 498	1 755	1 791	1 587	1 354
Vägt antal utestående stamaktier, tusental	206 962	207 114	207 037	206 889	206 762
Justerat resultat per aktie	7,24	8,48	8,65	7,67	6,55

Justerad avkastning på sysselsatt kapital

MSEK	2018	2017	2016	2015	2014
Justerat rörelseresultat, 12 månader	2 021	2 391	2 395	2 244	2 000
Genomsnittligt sysselsatt kapital, 12 månader	21 530	18 038	17 350	17 678	17 828
Justerad avkastning på sysselsatt kapital	9%	13%	14%	13%	11%

Räntebärande nettoskuld / Justerat EBITDA

ggr	2018	2017	2016	2015	2014
Räntebärande nettoskuld	9 333	5 737	3 884	4 979	7 124
Justerat EBITDA, 12 månader	3 476	3 850	3 836	3 661	3 378
Räntebärande nettoskuld / Justerat EBITDA	2,68	1,49	1,01	1,36	2,11

Kvartalsdata

BillerudKorsnäs nettoomsättning och rörelseresultat per affärsområde redovisas nedan. Affärsområdenas 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 affärsområdesresultaten.

Nettoomsättning kvartalsvis per affärsområde och totalt

MSEK	2018					2017				
	Helår	Kv 4 -18	Kv 3 -18	Kv 2 -18	Kv 1 -18	Helår	Kv 4 -17	Kv 3 -17	Kv 2 -17	Kv 1 -17
Packaging Paper	9 256	2 264	2 424	2 292	2 276	8 529	2 147	2 090	2 151	2 141
Consumer Board	8 453	2 012	2 145	2 132	2 164	8 189	1 943	2 019	2 099	2 128
Corrugated Solutions	4 251	1 161	1 135	1 002	953	3 856	1 011	1 012	902	931
Övrigt	1 941	482	447	510	502	1 807	437	422	483	465
Valutasäkring m.m.	-209	-76	-97	-38	2	-36	27	1	-35	-29
Summa koncernen	23 692	5 843	6 054	5 898	5 897	22 345	5 565	5 544	5 600	5 636

Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA) kvartalsvis per affärsområde och totalt

MSEK	2018					2017				
	Helår	Kv 4 -18	Kv 3 -18	Kv 2 -18	Kv 1 -18	Helår	Kv 4 -17	Kv 3 -17	Kv 2 -17	Kv 1 -17
Packaging Paper	1 667	411	472	317	467	1 499	401	394	312	392
Consumer Board	1 363	290	278	322	473	1 767	363	466	498	440
Corrugated Solutions	874	278	266	120	210	834	212	269	163	190
Övrigt	-751	-110	-37	-517	-87	-303	-78	-80	-75	-70
Valutasäkring m.m.	-210	-75	-98	-39	2	-37	25	2	-35	-29
Summa koncernen	2 943	794	881	203	1 065	3 760	923	1 051	863	923

EBITDA, % kvartalsvis per affärsområde och totalt

%	2018					2017				
	Helår	Kv 4 -18	Kv 3 -18	Kv 2 -18	Kv 1 -18	Helår	Kv 4 -17	Kv 3 -17	Kv 2 -17	Kv 1 -17
Packaging Paper	18	18	19	14	21	18	19	19	15	18
Consumer Board	16	14	13	15	22	22	19	23	24	21
Corrugated Solutions	21	24	23	12	22	22	21	27	18	20
Koncernen	12	14	15	3	18	17	17	19	15	16

Rörelseresultat kvartalsvis per affärsområde och totalt

MSEK	2018					2017				
	Helår	Kv 4 -18	Kv 3 -18	Kv 2 -18	Kv 1 -18	Helår	Kv 4 -17	Kv 3 -17	Kv 2 -17	Kv 1 -17
Packaging Paper	1 187	285	346	198	358	1 035	285	278	196	276
Consumer Board	598	105	95	127	271	983	168	270	299	246
Corrugated Solutions	694	231	219	76	168	656	168	226	117	145
Övrigt	-839	-131	-50	-536	-122	-396	-125	-95	-88	-88
Valutasäkring m.m.	-210	-76	-97	-39	2	-37	25	2	-35	-29
Summa koncernen	1 430	414	513	-174	677	2 241	521	681	489	550

Rörelsemarginal kvartalsvis per affärsområde och totalt

%	2018					2017				
	Helår	Kv 4 -18	Kv 3 -18	Kv 2 -18	Kv 1 -18	Helår	Kv 4 -17	Kv 3 -17	Kv 2 -17	Kv 1 -17
Packaging Paper	13	13	14	9	16	12	13	13	9	13
Consumer Board	7	5	4	6	13	12	9	13	14	12
Corrugated Solutions	16	20	19	8	18	17	17	22	13	16
Koncernen	6	7	8	-3	11	10	9	12	9	10

Försäljningsvolymerna kvartalsvis per affärsområde och totalt

kton	2018					2017				
	Helår	Kv 4 -18	Kv 3 -18	Kv 2 -18	Kv 1 -18	Helår	Kv 4 -17	Kv 3 -17	Kv 2 -17	Kv 1 -17
Packaging Paper	1 050	246	269	257	278	1 152	282	289	288	293
Consumer Board	1 084	254	274	275	281	1 081	252	265	279	285
Corrugated Solutions	507	136	132	112	127	542	132	145	121	144
Totalt	2 641	636	675	644	686	2 775	666	699	688	722

BillerudKorsnäs-aktien

Aktien

BillerudKorsnäsaktien är börsnoterad sedan 20 november 2001 och handlas på listan Large Cap på Nasdaq Stockholm. Aktiens kortnamn är BILL. Aktiekapitalet uppgick per den 31 december 2018 till SEK 1 537 642 792, fördelat på 208 219 834 aktier. Antalet aktier på marknaden uppgick till 206 700 643. Samtliga aktier på marknaden ger lika rösträtt och lika rätt i bolagets vinst och kapital.

Kursutveckling

Stängningskursen för BillerudKorsnäsaktien per den 28 december 2018 var SEK 105,50, vilket motsvarade ett börsvärde på cirka SEK 21,8 miljarder. BillerudKorsnäs aktiekurs sjönk under 2018 med 24,8 procent. Under samma period sjönk Nasdaq Stockholmsbörsens

skogsindex (OMX Stockholm Forestry & Paper PI) med 19,9 procent samtidigt som Nasdaq Stockholmsbörsens All Share Index (OMX Stockholm PI) sjönk med 7,8 procent. Den högsta slutkursen för aktien under 2018 noterades den 8 januari med SEK 144,35 och den lägsta slutkursen den 23 juli med SEK 97,72.

Omsättning

Under 2018 omsattes 263,6 miljoner BillerudKorsnäsaktier, motsvarande ett värde av cirka SEK 31 miljarder. Genomsnittligt antal omsatta aktier per handelsdag uppgick till cirka 1 054 500, motsvarande ett värde av MSEK 125. I genomsnitt gjordes cirka 3 339 avslut per handelsdag.

Utdelning

Målet är att utdelningen ska uppgå till 50 procent av nettovinsten. Utdelningen till aktieägarna kommer bland annat att vara beroende av BillerudKorsnäs resultatnivå, finansiella ställning och framtida utvecklingsmöjligheter. För verksamhetsåret 2018 har BillerudKorsnäs styrelse föreslagit en utdelning om SEK 4,30 per aktie. Den föreslagna utdelningen motsvarar cirka 86 procent av nettovinsten för 2018 och 59 procent av den justerade nettovinsten.

Aktieägarkategorier, röster, %



- Utländska ägare, 36,4
- Svenska aktiefonder, 23,2
- Svenska privatpersoner inkl. fåmansbolag, 21,6
- Svenska institutioner, 18,8

Geografisk ägarfördelning, röster, %



- Sverige, 63,6
- Österrike, 15,2
- USA, 13,1
- Storbritannien, 6,4
- Tyskland, 1,2
- Övriga, 0,5

Antal aktier på marknaden

	2018	2017	2016	2015	2014
Antal aktier i genomsnitt	206 962 008	207 113 788	207 037 234	206 888 635	206 761 898
Antal aktier i genomsnitt efter utspädning	207 292 671	207 455 852	207 509 333	207 408 656	207 297 990
Antal aktier bokslutsdagen	206 700 643	206 956 668	207 089 336	206 951 152	206 788 161
Antal aktier bokslutsdagen efter utspädning	207 031 306	207 298 732	207 561 435	207 471 173	207 324 253

De tio största aktieägarna

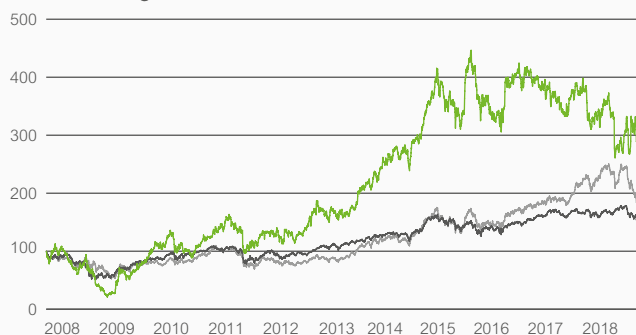
Aktieägare	Antal aktier, miljoner	Andel av röster, %
FRAPAG Beteiligungsholding AG	31,3	15,1
AMF Försäkring och fonder	18,8	9,0
Fjärde AP Fonden	13,1	6,3
Swedbank Robur Fonder	12,0	5,8
Schroders	10,7	5,2
AllianceBernstein	10,5	5,1
Alecta	7,4	3,6
Nordea Fonder	4,8	2,3
Vanguard	4,7	2,3
Dimensional Fund Advisors	4,5	2,2
Totalt de 10 största aktieägarna	117,8	56,9

Ägarstruktur¹

Storleksklasser	Antal aktier	%	Antal ägare	%
1–100	1 474 013	0,7%	27 069	27,7%
101–500	14 310 343	6,8%	55 641	57,0%
501–10 000	24 116 501	11,6%	14 285	14,7%
10 001–100 000	11 869 809	5,7%	485	0,5%
100 001–	161 126 622	77,4%	83	0,1%
Anonymt ägande	–4 677 454	–2,2%	N/A	N/A
Totalt	208 219 834	100%	97 563	100%

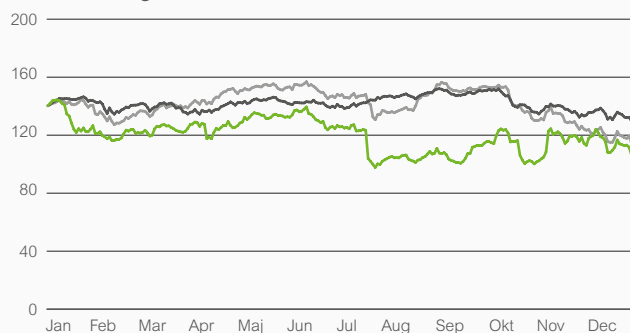
¹ Inklusive bolagets egna återköpta aktier (1 519 191)

Kursutveckling 2008–2018



— BillerudKorsnäs
 — OMX Stockholm PI
 — OMX Stockholm Forestry & Paper PI

Kursutveckling 2018



— BillerudKorsnäs
 — OMX Stockholm PI
 — OMX Stockholm Forestry & Paper PI

Nyckeltal per aktie

SEK per aktie där annat ej anges	2018	2017	2016	2015	2014
Resultat	5,01	7,91	7,33	8,75	6,18
Resultat efter utspädning	5,00	7,90	7,31	8,73	6,16
Utdelning (för resp. verksamhetsår), faktisk	4,30 ¹	4,30	4,30	4,25	3,15
Utdelning i % av					
– börskurs (direktavkastning)	4,1	3,1	2,8	2,7	2,8
– vinst	86	54,3	58,7	48,6	51,0
– utgående eget kapital	6,2	6,4	6,8	7,2	6,1
Kassaflöde från den löpande verksamheten	12,09	16,01	18,07	17,68	15,07
Operativt kassaflöde	-12,72	-4,55	10,15	9,46	8,41
Eget kapital	69,45	66,74	62,88	59,21	51,34
Eget kapital efter utspädning	69,34	66,63	62,73	59,06	51,20
Börskurs/utgående eget kapital %	152	211	243	265	219
P/E tal, ggr	21,1	17,8	20,9	18,0	18,2
EV/EBITDA, ggr	10,6	9,3	9,9	9,4	9,3
Börskurs (slutkurs sista handelsdag)	105,5	140,5	153,00	157,20	112,50

¹ Styrelsens förslag.

Analytiker som följer BillerudKorsnäs

Företag	Analytiker	Telefon
ABG Sundal Collier	Martin Melbye	+47 22 01 61 37
Carnegie	Robin Santavirta	+358 9 618 71 239
Danske Bank	Oskar Lindström	+46 (8) 5688 06 12
Goldman Sachs	Kevin Hellegard	+44 (0) 20 7774 6360
Handelsbanken Capital Markets	Markku Järvinen	+358 10 444 2450
Jefferies	Cole Hathorn	+44 (0) 20 7029 8520
Exane BNP Paribas	Justin Jordan	+44 (0) 203 430 8645
Kepler Cheuvreux	Mikael Jåfs	+46 (8) 723 5171
Nordea	Christian Kopfer	+46 (8) 534 919 53
Pareto Securities	Gustaf Schwerin	+46 (8) 402 50 00
SEB Enskilda	Linus Larsson	+46 (8) 5222 9701

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, tvister, särskild påverkan från strategiska beslut och större resultat effekter i samband med förvärv och avyttringar.

Marginaler

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

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 nettorörelsetillgångarna 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.

Nettoskultsättningsgrad, 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 dividerat 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 dividerat 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 dividerat 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.

Data per aktie¹

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.

Operativt kassaflöde per aktie

Kassaflöde från den löpande verksamheten inklusive nettoinvesteringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar och förvärv av finansiella anläggningstillgångar, dividerat med genomsnittligt antal aktier på marknaden under perioden.

PIE-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.

¹ Antal aktier se avsnittet "BillrudKorsnäs-aktien".

Ordlista

CDP

Carbon Disclosure Project.

Fluting

Det vågformade mellanskiktet i wellpapp. Tillverkas av ny- eller returfiber.

LTIFR

Frånvaroolyckor per miljon arbetade timmar.

Massaved

I Sverige främst ved från barrträd (gran och tall) samt björkved som används för tillverkning av pappersmassa.

MF kraft paper

Machine Finished kraft paper.

MG kraft paper

Machine Glazed kraft paper.

NBSK

Northern Bleached Softwood Kraft.

OEE

Produktionseffektivitet (TAK-värde).

Sulfatmassa

Kemisk massa som tillverkas genom att ved kokas under högt tryck vid hög temperatur med sk vitlut (natriumhydroxid och natriumsulfid). Sulfatmassa kallas även kraftmassa.

Säckpapper

Papper med hög hållfasthet för säcktillverkning, framställs av barrvedssulfatmassa.

Vätskekartong

Kartong som används för att tillverka förpackningar till drycker och andra flytande livsmedel.

Wellpapp

Wellpapp tillverkas genom hoplimning av vanligtvis två plana skikt (liner) med ett vågformigt skikt (fluting) emellan.

Aktieägarinformation och kalendarium

Årsstämma

BillerudKorsnäs ABs årsstämma äger rum torsdagen den 9 maj 2019, kl 15.00 på City Conference Centre, Drottninggatan 71, Stockholm.

Kallelse till årsstämma 2019 finns tillgänglig på www.billerudkorsnas.se

Anmälan

Aktieägare som önskar delta i årsstämman, ska dels vara införd i den av Euroclear förda aktieägareboken fredagen den 3 maj 2019, dels anmäla sig hos bolaget senast fredagen den 3 maj 2019.

Anmälan görs på telefon 08 402 90 62, på www.billerudkorsnas.se/anmalan eller per post till BillerudKorsnäs AB, Årsstämman, c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, 101 23 Stockholm.

Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade måste för att äga rätt att delta i stämman, begära att tillfälligt införas i aktieboken hos Euroclear i eget namn. Sådan registrering, så kallad rösträttsregistrering, måste vara verkställd fredagen den 3 maj 2019, vilket innebär att aktieägaren i god tid före detta datum måste underrätta förvaltare om detta.

Finansiell information

All finansiell information finns tillgänglig på såväl svenska som engelska och publiceras på www.billerudkorsnas.se.

Års- och Hållbarhetsredovisningen distribueras till aktieägare och andra intressenter som har anmält sitt intresse, via bolagets webbplats eller med den blankett som varje ny aktieägare erhåller.

Års- och Hållbarhetsredovisningen och andra finansiella rapporter finns tillgängliga på webbplatsen.

Delårsrapporter

Januari – mars 2019	17 april
Januari – juni 2019	16 juli
Januari – september 2019	24 oktober

Kontaktpersoner



Lena Schattauer
Head of Investor Relations
Telefon: +46 8 553 335 00
E-post: ir@billerudkorsnas.com



Andreas Drugge
Sustainability Manager
Telefon: +46 8 553 335 00
E-post: sustainability@billerudkorsnas.com

Adresser

BillerudKorsnäs AB

Postadress: Box 703, SE-169 27 Solna, Sverige
Besöksadress: Frösundaleden 2 B, Solna
Tel: 08-553 335 00
www.billerudkorsnas.se

BillerudKorsnäs Beetham

Milnthorpe
Cumbria LA7 7AR
England
Tel: +44 1539 565 000

BillerudKorsnäs Frövi/Rockhammar

718 80 Frövi
Sverige
Tel: 026-15 10 00

BillerudKorsnäs Gruvön

Storjohanns väg 4
664 28 Grums
Sverige
Tel: 0555-410 00

BillerudKorsnäs Gävle

801 81 Gävle
Sverige
Tel: 026-15 10 00

BillerudKorsnäs Finland Jakobstad

PL 13
FI-68601 Jakobstad
Finland
Tel: +358 6 241 380 00

BillerudKorsnäs Karlsborg

952 83 Karlsborgsverken
Sverige
Tel: 0923-660 00

BillerudKorsnäs Skog

Box 703
169 27 Solna
Sverige
Tel: 08-553 335 00

BillerudKorsnäs Skärblacka

617 10 Skärblacka
Sverige
Tel: 011-24 53 00



BillerudKorsnäs Års- och hållbarhetsredovisning 2018 är producerad i samarbete med Springtime-Intellecta.

Foto: BillerudKorsnäs bildbank, Jan Sundström samt Oskar Omne.

Tryck: Åtta.45, 2019

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 76 procent 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