

## BOLAGSSTYRNING INOM BILLERUD 2011

Denna rapport om Billerudkoncernens bolagsstyrning 2011 är utformad enligt reglerna i årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning som började gälla den 1 juli 2005 och senast reviderad den 1 februari 2011. Billerud började tillämpa koden under våren 2005.

Under 2011 har Billerud följt bolagsstyrningskoden i alla avseenden utom såvitt avser punkterna 2.1.2 angående styrelsens sammansättning där skälet till avvikelserna är att årsstämman 2011 beslutade vad gäller valberedningens sammansättning att valberedningens ordförande ska vara den ledamot som till aktieinnehav representerar störste ägaren. Michael M.F. Kaufmann representerar den störste aktieägaren och är således ordförande i valberedningen, och tillika styrelsemedlem och vice ordförande i styrelsen; och punkt 6.2 angående styrelseordförande; samt punkt 9.3 angående ersättningar till ledande befattningshavare. De två sista punkterna är ej tillämpliga för Billerudkoncernen.

### ÄGARSTRUKTUR OCH AKTIE

Vid slutet av 2011 uppgick det totala antalet aktieägare till 107 795 mot 120 733 vid föregående årsskifte. Andelen utländskt ägande ökade till 48,6 (44,0) procent exklusive Billeruds egna återköpta aktier (1 720 314). Övriga ägargrupper utgjordes av svenska privatpersoners innehav 34,5 (38,5) procent samt svenska juridiska personers 16,9 (17,5) procent. Ytterligare uppgifter angående bolagets aktie, aktieägare med mera presenteras i avsnittet "Billerudaktien" i Årsredovisning 2011 samt på bolagets webbsida.

### BOLAGSSTÄMMOR MED MERA

#### Årsstämma 2011

Årsstämma 2011 ägde rum den 4 maj 2011 på Hotel Rival, Mariatorget 3, Stockholm. Årsstämman fattade bland annat beslut om omval av Ingvar Petersson, Gunilla Jönson, Michael M.F. Kaufmann, Ewald Nageler och Yngve Stade. Per Lundberg och Meg Tivéus avböjde omval och därmed valdes som nya ledamöter i styrelsen Helena Andreas och Mikael Hellberg.

#### Tillämpliga regler för bolagsstämman

Enligt aktiebolagslagen är bolagsstämman företagets högsta beslutande organ. Vid bolagsstämman utövar aktieägarna sin rösträtt. Samtliga aktieägare som är registrerade i

### VALBEREDNINGENS SAMMANSÄTTNING OCH RÖSTREPRESENTATION

Representant	Ägare	Röstandel, % <sup>1</sup>
Michael M.F. Kaufmann, ordförande	Frapag Beteiligungsholding AG	21,0
Björn Franzon	Swedbank Robur Fonder	2,4
Hans Ek	SEB Fonder och SEB Trygg Liv	2,1
Ingvar Petersson, styrelseordförande i Billerud, sammankallande men ej ledamot	Billerud	–

<sup>1</sup> Per den 29 februari 2012

aktieboken per avstämningsdagen och som anmält deltagande i tid har rätt att delta vid stämman och rösta för det totala innehavet av aktier. Beslut vid bolagsstämman fattas normalt med enkel majoritet utom i de fall där aktiebolagslagen uppställer krav på en högre andel av de på stämman företrädde aktierna och avgivna rösterna. Beslut som fattas på bolagsstämman offentliggörs efter stämman i ett pressmeddelande och protokollet från stämman publiceras på bolagets webbsida. Stämman 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. Årsstämman ska hållas i Stockholm inom sex månader från räkenskapsårets utgång. Kallelse till bolagsstämma annonseras i Post- och Inrikes Tidningar, som notis i Svenska Dagbladet och publiceras på bolagets webbsida. Information om Billeruds större aktieägare följer under avsnittet Billerudaktien i förvaltningsberättelsen.

#### Årsstämma 2012

Årsstämma 2012 äger rum klockan 15.00 den 9 maj 2012 på Hotel Rival, Mariatorget 3, Stockholm. På Billeruds webbsida finns information om hur anmälan för deltagande i stämman samt anmälan av fråga för behandling av stämman sker.

### Valberedning inför årsstämma 2012

Enligt beslut vid Billerud ABs årsstämma den 4 maj 2011 har styrelsens ordförande kontaktat de största aktieägarna och efter dessa kontakter har en valberedning tillsatts. Den 2 november 2011 offentliggjordes att valberedningen inför årsstämma 2012 utgörs av, se tabellen ovan.

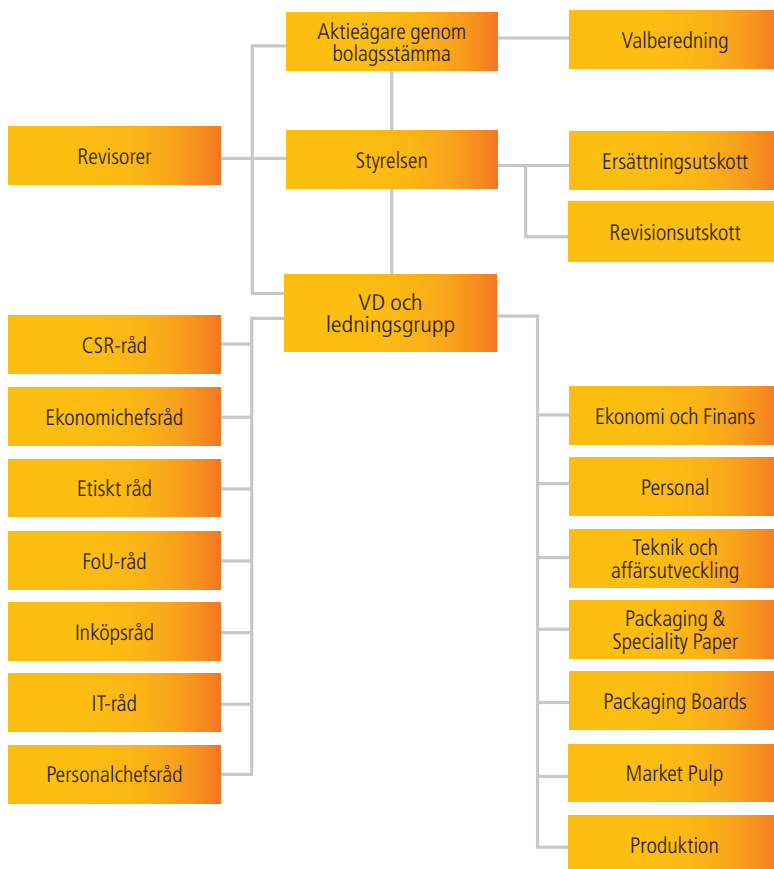
Ingen särskild ersättning har utgått till ordföranden eller till någon av de övriga ledamöterna i valberedningen.

Valberedningen har inför årsstämman 2012 haft 4:a protokollförda sammanträden samt däremellan även haft kontakt per telefon och e-post. Aktieägare har varit välkomna med förslag och synpunkter till valberedningen per e-post eller post. På bolagets webbsida finns ett särskilt avsnitt benämnt "Valberedningen" inom ramen för avsnittet "Bolagsstyrning", där information finns för hur aktieägare kan lämna förslag till valberedningen.

### STYRELSEN

#### Sammansättning

Styrelsen i Billerud AB består enligt bolagsordningen av lägst sex och högst tio ledamöter med högst sex suppleanter. Styrelseledamöter utses för ett år i taget. Bolagets VD är inte ledamot av styrelsen. Av de stämموvalda ledamöterna är samtliga utom två oberoende i förhållande till bolaget, koncernledningen samt till bolagets större aktieägare. Michael M. F. Kaufmann är CEO och Ewald Nageler CFO i moderbolaget till Frapag Beteiligungsholding AG, Billerud ABs största aktieägare, och är därmed enligt definitionerna i Svensk kod för bolagsstyrning och NASDAQ OMX

**BOLAGSSTYRNING INOM BILLERUD**


Viktiga externa regelverk som påverkar styrningen av Billerud:

- Svensk aktiebolagslag
- Euroclear och NASDAQ OMX Stockholm ABs regelverk för Emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning

Stockholm ABs regelverk beroende av bolagets större aktieägare. I styrelsen ingår även två ledamöter, med två suppleanter, som är utsedda av arbetstagarorganisationer i enlighet med lagen om styrelserepresentation för privatanställda. Dessa ledamöter är, såsom anställda, beroende av bolaget.

Extern sekreterare i styrelsen har under 2011 varit advokaten Wilhelm Lüning från Advokatfirman Cederquist.

Samtliga ledamöter har genomgått NASDAQ OMX Stockholm ABs utbildning för styrelse och ledande befattningshavare i börsnoterade bolag.

**Styrelsearbetets organisation**

Styrelsens arbete följer en skriftlig arbetsordning inklusive mötesplan, som ska säkerställa att styrelsen är allsidigt informerad och att alla styrelserelaterade aspekter av företagets verksamhet tas upp till behandling. Arbetsordningen anger således bland annat vilken information styrelsen ska erhålla och återfinns i sin helhet på bolagets webbsida tillsammans med instruktionen till Billeruds VD.

Styrelsen har också beslutat om ett antal övergripande policies för bolagets verksamhet. Dessa policies revideras vid behov. Här ingår bland annat bolagsstyrningspolicy, finanspolicy, kommunikationspolicy samt policy för kvalitet, miljö och omvärldshänsyn. I den senare policyn beskrivs bland annat Billeruds hållning i etiska frågor och i miljöfrågor.

**Styrelsearbetet under 2011**

Under 2011 har styrelsen sammanträtt 12 gånger, varav 2 gång per capsulam, utöver konstituerande styrelsemöte. Ett styrelsemöte ägnas huvudsakligen åt strategi och ett åt finansfrågor. Ordföranden leder styrelsens arbete och följer verksamheten i dialog med VD och ansvarar för att övriga styrelseledamöter får den information och dokumentation som är nödvändig för diskussion och beslut. Under 2011 har styrelsens arbete, utöver ordinarie agendapunkter, koncentrerats till att hantera:

- Januari/februari: årsbokslut, bokslutskommuniké, revisionsfrågor samt hållbarhetsfrågor
- Mars: dagordning: årsstämma, finansieringsfrågor
- April/maj: årsstämma, delårsrapport, investeringar, revisions- och finansieringsfrågor
- Juni: bruksbesök, översyn bolagsstyrning, konkurrensrättsliga frågor samt finansieringsfrågor

- September: strategi, investeringar
- Oktober: delårsrapport
- December: finansfrågor inklusive finanspolicy, frågor kring årsbokslut och budget 2012, revisionsfrågor, hållbarhetsrapport samt utvärdering av styrelsens och VDs arbete

Extra fokus under 2011 har också varit frågor om fortsatt utveckling av nya produkter och kundkoncept i nära samarbete med slutkunder, tillväxt, hållbarhetsfrågor, kostnadsbesparingar och virkesförsörjning samt strategi och varumärkesbyggande.

Under året har även brukschefer och andra ledande befattningshavare presenterat och diskuterat sina ansvarsområden med styrelsen. Samtliga styrelsemöten protokollförs och tillställs ledamöterna i enlighet med bolagsstyrningskodens regler.

**Utvärdering**

Inom Billerud finns rutiner för årlig utvärdering av styrelseordföranden och styrelseledamöternas arbete. Utvärderingen tjänar dels som underlag för handlingsplan för förbät-

ringar, dels som underlag för valberedningens arbete med styrelsens sammansättning.

Styrelsen utvärderar även fortlöpande verkställande direktörens arbete. En gång per år görs utvärderingen utan dennes närvaro.

**STYRELSENS UTSKOTT**

Styrelsen har för närvarande två utskott; ett revisionsutskott etablerat 2004 och ett ersättningsutskott etablerat 2001. Styrelsen utser ledamöterna inom sig. Utskottens sammansättning under 2011 framgår på sidorna 102-103.

**REVISIONSUTSKOTT**

Styrelsen är ytterst ansvarig för att en tillfredställande kontroll finns för riskhantering, redovisning, finansiell rapportering och liknande frågor.

För att bistå i fullgörandet av styrelsens övervakande roll över revisionsfrågorna beslöt styrelsen under 2004 att inrätta ett särskilt revisionsutskott.



Utskottet har som huvudsaklig uppgift att bidra och säkerställa att fastlagda principer för den finansiella rapporteringen och interna kontrollen efterlevs samt att ändamålsenliga relationer med bolagets revisorer upprätthålls enligt av styrelsen fastlagda instruktioner för revisionsutskottet. Revisionsutskottet är ett förberedande organ och del av styrelsen. Resultatet av revisionsutskottets arbete i form av observationer, rekommendationer och förslag till beslut och åtgärder rapporteras fortlöpande till styrelsen, som fattar eventuella beslut föranledda av revisionsutskottets arbete. Utskottet ska vidare övervaka redovisningsprinciper, riskhantering samt bolagets internkontroll. Utskottet ska slutligen förbereda frågor avseende revisorsval och revisors arvodering. Revisionsutskottets möten protokollförs och protokollen tillhandahålls styrelsen. Arbetsordningen för revisionsutskottet återfinns i sin helhet på bolagets webbsida. Revisionsutskottet består av fyra ledamöter, Mikael Hellberg (ordförande), Ingvar Petersson, Kurt Lindvall och Gunilla Jönson. Samtliga ledamöter utom en är oberoende av bolaget. Kurt Lindvall är anställd av och därmed beroende av bolaget. Extern sekreterare i revisionsutskottet har under 2011 varit advokaten Wilhelm Lünig från Advokatfirman Cederquist.

#### Arbete under 2011

Under 2011 har utskottet haft 7 möten, varav 2 hölls per telefon. Utskottsledamöternas mötesnärvaro redovisas på sidorna 102-103. Utskottet behandlade under året olika redovisningsfrågor, revisionsupplägget för 2011, riskanalys, intern kontroll samt policyfrågor. Utskottet sammanträdde också inför varje delårsrapport och inför bokslutskommunikén. Vid dessa möten avhandlades redovisnings- och rapporteringsfrågor relaterade till rapporterna. Revisionsutskottets ordförande rapporterade regelmässigt till styrelsen från utskottets möten. Styrelsens arbete med den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen finns sammanfattad i "Intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen 2011".

#### ERSÄTTNINGsutskott

Årsstämman 2011 beslutade om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, se not 24 i Årsredovisning 2011. Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott med uppgift att föreslå övergripande policy beträffande löner, ersättningar och övriga anställningsförmåner generellt i Billerud samt godkänna VDs förslag till löner och ersättningar för ledningsgruppen inom ramen för denna policy. Utskottet framlägger också förslag till styrelsen som beslutat om lön och ersättningar till VD. Arbetsordningen för ersättningsutskottet återfinns i sin helhet på bolagets webbsida. Utskottet består av Ingvar

Petersson (ordförande), Michael M.F. Kaufmann och Yngve Stade.

#### Arbete under 2011

Under 2011 har utskottet haft 2 möten. Utskottsledamöternas mötesnärvaro redovisas på sidorna 102-103. Utskottet behandlade under 2011 ärenden kring utfall rörlig lön för 2010 samt lönerevision 2011 för ledningsgruppen. Vidare behandlades utvärdering av incitamentsprogrammet LTIP 2011 samt upplägg för incitamentsprogrammet LTIP 2012.

Principerna för samt utfallet av ersättningen till VD och övriga ledande befattningshavare framgår av not 24 i Årsredovisning 2011.

#### REVISORER

Revisionsbolag är Ernst & Young AB företrädd av auktoriserad revisor Lars Träff som huvudansvarig intill årsstämman 2013.

#### Lars Träff

Född 1954. Auktoriserad revisor Ernst & Young AB. Revisor i Billerud från 2009 till och med räkenskapsåret 2012.

Revisor i Boliden, Posten, Lantmännen, ÅF, Scania och Öresund.

För att säkerställa att styrelsens och revisionsutskottets behandling sker på ett strukturerat sätt samt för att tillgodose styrelsens informationsbehov träffade Billeruds revisorer revisionsutskottet vid tre tillfällen och styrelsen vid ett tillfälle under 2011.

#### VD OCH LEDNINGSGRUPPEN

Verkställande direktören utses av styrelsen och ansvarar för den löpande förvaltningen av bolaget och koncernens verksamhet i enlighet med styrelsens instruktioner och föreskrifter. VD fungerar dessutom som koncernledningens ordförande och fattar beslut i samråd med övriga ledningen. Denna består, förutom VD, av 7 personer; ekonomi- och finansdirektören, personaldirektören, produktionsdirektören, tekniska direktören och de tre affärsområdescheferna. Ledningsgruppen sammanträder normalt varje vecka; varannan vecka med personlig närvaro och varannan vecka genom telefon- eller videokonferens.

Under 2011 har ledningsgruppen behandlat frågor beträffande finansiering, förvärv, kriskommunikation, kostnadsbesparingar, virkesförsörjning och vedpriser, produktion, energi, marknad och prissättning, miljö- och tillstånd, investeringar, strategi samt personal och varumärkesbyggande. Deltagarna tar också upp pågående projekt inom respektive ansvarsområde. Vid varje möte presenteras dessutom en lägesrapport för bolagets olika enheter samt att en genomgång av den aktuella finansiella rapporteringen sker.

Billerud är indelat i tre affärsområden; Packaging & Speciality Paper, Packaging Boards samt Market Pulp. Vart och ett av affärsområdena har ansvar för försäljning, marknadsföring och utveckling av respektive produktområde. Affärsområdena har ett resultatansvar, baserat på förkalkylerade produktionskostnader. Billeruds bruk är ansvariga för tillverkning och produktions effektivitet och har ett resultatansvar baserat på detta. Ledningsgruppen har organiserat ett antal koncerngemensamma nätverk, där en medlem av ledningsgruppen eller person som direkt rapporterar till VD är sammankallande och ordförande.

#### UNDER 2011 HAR FÖLJANDE NÄTVERK, SÅ KALLADE RÅD, FUNNITS:

CSR-råd	Stina Blombäck
Ekonomichefsråd	Susanne Lithander
Etiskt råd	Karin Hågfeldt
FoU-råd	Magnus Wikström
Inköpsråd	Per Lindberg
IT-råd	Susanne Lithander
Personalchefsråd	Karin Hågfeldt

Samtliga medlemmar i ledningsgruppen har genomgått NASDAQ OMX Stockholm ABs utbildning för styrelse och ledande befattningshavare i börsnoterade bolag.

#### PRINCIPER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Årsstämman 2011 antog principerna att ersättning och anställningsvillkor ska vara marknadsmässiga. Fast lön ska utgöra ersättning för fullgott arbete.

Därutöver kan rörlig ersättning erbjudas som belönar uppnåendet av tydligt uppställda mål. För fullständigt beslut beträffande riktlinjerna för ersättning, se not 24 i Årsredovisning 2011. Styrelsens förslag till riktlinjer 2012 framgår av förvaltningsberättelsen.

## LEDNINGSGRUPP



Från vänster: Lennart Eberleh, Susanne Lithander, Per Bjurbom, Johan Nellbeck, Niklas Söderström, Karin Hågfeldt, Magnus Wikström och Per Lindberg.

### PER LINDBERG

**Befattning:** VD och koncernchef  
**Utbildning:** Civilingenjör, Chalmers tekniska högskola. Technologie doktor, Chalmers tekniska högskola.  
**Anställd år:** 2005  
**Född:** 1959  
**Nationalitet:** Svensk  
**Andra uppdrag:** Styrelseordförande i YKI. Styrelseledamot i VindIn AB och Middlepoint AB.  
**Bakgrund:** VD, Korsnäs AB. Vice VD, Investment AB Kinnevik. Management- och strategikon­sult, Applied Value Corporation, USA.  
**Aktieinnehav\*:** 20 182

### PER BJURBOM

**Befattning:** Produktionsdirektör  
**Utbildning:** Civilingenjör Maskin, Kungliga Tekniska högskolan, Stockholm.  
**Anställd år:** 2007  
**Född:** 1961  
**Nationalitet:** Svensk  
**Andra uppdrag:** –  
**Bakgrund:** Platschef, Holmen Paper Hallsta. Platschef, Stora Enso Skoghalls bruk. Produktionschef, Stora Enso Skoghalls bruk. Produktionschef PM53, Holmen Paper Braviken. Produktchef, Braviken Holmen Paper. Teknisk marknadsföring telefonkatalogpapper, Holmen Paper. Drif­tingenjör PM52, Holmen Paper Braviken.  
**Aktieinnehav\*:** 6 000

### LENNART EBERLEH

**Befattning:** Affärsområdeschef  
 Packaging Boards  
**Utbildning:** Civilingenjör, Tekniska högskolan Carolo Wilhelmina, Braunschweig, Tyskland.  
 Executive MBA  
**Anställd år:** 2001  
**Född:** 1969  
**Nationalitet:** Tysk  
**Andra uppdrag:** –  
**Bakgrund:** Produktområdeschef Containerboard, Billerud AB. Försäljningschef Wellråvaror, Stora Enso Gruvön. Stora Support Team, Stora Kopparberg Bergslags AB. Produktchef Wellråvaror, Stora Gruvön.  
**Aktieinnehav\*:** 4 000

### KARIN HÅGFELDT

**Befattning:** Personaldirektör  
**Utbildning:** Executive MBA, Handelshögskolan Stockholm. Personal och arbetslivsprogrammet, Umeå Universitet.  
**Anställd år:** 2011  
**Född:** 1970  
**Nationalitet:** Svensk  
**Andra uppdrag:** –  
**Bakgrund:** HR Lead Global Supply Chain & Strategy, AstraZeneca. Personalchef Sweden Operations, AstraZeneca. HR Manager, Ericsson.  
**Aktieinnehav\*:** 1 000

### SUSANNE LITHANDER

**Befattning:** Ekonomi- och finansdirektör  
**Utbildning:** Civilekonom, Göteborgs Handels­högskola.  
**Anställd år:** 2011  
**Född:** 1961  
**Nationalitet:** Svensk  
**Andra uppdrag:** Styrelseledamot och medlem i revisionskommittén i Acando.  
**Bakgrund:** VD, Mercuri International Group. Vice VD, Head of Product Area Advise, BU Global Services, Ericsson AB. Vice VD Finance & Operational Development, BU Global Services, Ericsson AB. Vice VD, Business Operations, Ericsson Inc., TX, USA. Vice VD & övergripande chef, Head of Business Unit Private Radio Systems, Ericsson Inc., VA, USA.  
**Aktieinnehav\*:** –

### JOHAN NELLBECK

**Befattning:** Affärsområdeschef  
 Packaging & Speciality Paper  
**Utbildning:** Civilekonom, Uppsala universitet.  
 Executive MBA  
**Anställd år:** 2006  
**Född:** 1964  
**Nationalitet:** Svensk  
**Andra uppdrag:** Styrelseledamot i CEPI Eurokraft och i PaperImpact.  
**Bakgrund:** Försäljningschef, Tele2 Stockholm. VD, AssiDomän Kraft Products Nordic Sales AB. Försäljningschef, AssiDomän Scandinavia.  
**Aktieinnehav\*:** 10 000

### NIKLAS SÖDERSTRÖM

**Befattning:** Affärsområdeschef  
 Market Pulp  
**Utbildning:** Ekonom  
**Anställd år:** 2001  
**Född:** 1950  
**Nationalitet:** Svensk  
**Andra uppdrag:** Styrelseordförande i Bjurfors i Uppsala AB.  
**Bakgrund:** Marknadsdirektör, AssiDomän. Marknadsdirektör, Rottneros. Försäljnings­chef, Utansjö Bruk. Order-/Logistic Manager, Värmamo Gummi. Styrelseledamot, ScandFibre Logistics.  
**Aktieinnehav\*:** 7 423

### MAGNUS WIKSTRÖM

**Befattning:** Teknisk direktör  
**Utbildning:** Civilingenjör Kemiteknik, Tekn. Dr., Docent, Kungliga Tekniska Högskolan.  
**Anställd år:** 2006  
**Född:** 1963  
**Nationalitet:** Svensk  
**Andra uppdrag:** Styrelseledamot i Inventa AB  
**Bakgrund:** R&D Director Korsnäs AB, Forskningschef, Korsnäs Development, Projektområdeschef STFI.  
**Aktieinnehav\*:** 3 000

\* Egna och närstående aktieinnehav per den 1 mars 2012.





## STYRELSE



**INGVAR  
PETERSSON**

**Ordförande**

**Befattning:** –  
**Utbildning:** Diplomerad företagsekonom. Studier vid Lunds Universitet.  
**Invald år:** 2001  
**Född:** 1941  
**Nationalitet:** Svensk  
**Andra uppdrag:** Ordförande i Econova AB, och i RAM One AB. Ledamot i Munksjö AB med flera.  
**Bakgrund:** SEVP, Stora Enso 1:e vice VD Stora-koncernen. VD, Kopparfors AB.  
**Aktieinnehav\*:** 16 000  
**Beroende/oberoende:** Oberoende av ägare och av bolaget.



**MICHAEL  
M.F. KAUFMANN**

**Vice ordförande**

**Befattning:** CEO, Frapag Beteiligungsholding AG, Wien, Österrike.  
**Utbildning:** MBA-utbildning vid universiteten i Stuttgart och Erlangen-Nürnberg.  
**Invald år:** 2005  
**Född:** 1948  
**Nationalitet:** Österrikare  
**Andra uppdrag:** Ledamot i Hirsch Servo AG, Glanegg, Österrike.  
**Bakgrund:** Har innehaft ett antal ledande befattningar inom Frantschach/Mondi, Wien, Österrike.  
**Aktieinnehav\*:** 9 500  
**Beroende/oberoende:** Ej oberoende av ägare.



**HELENA  
ANDREAS**

**Ledamot**

**Befattning:** Head of Retail inom Vodafonegruppen.  
**Utbildning:** Master of Business Administration, INSEAD, Frankrike/Singapore. Civilingenjörsexamen i Teknisk Fysik, Lunds Tekniska Högskola/Caltech. Ekonomexamen, Lunds Universitet.  
**Invald år:** 2011  
**Född:** 1975  
**Nationalitet:** Svensk  
**Andra uppdrag:** Styrelseledamot i Extenda AB.  
**Bakgrund:** Befattningar i detaljhandels- och konsumentvarubranschen, bl a Marknadschef Tesco UK. Managementkonsult Accenture.  
**Aktieinnehav\*:** 5 000  
**Beroende/oberoende:** Oberoende av ägare och bolaget.



**STEW  
CATO**

**Arbetsstagarrepresentant,  
ledamot**

**Befattning:** Ordförande i Pappers avd. 96 Billerud Gruvön.  
**Invald år:** 2001  
**Född:** 1953  
**Nationalitet:** Svensk  
**Andra uppdrag:** –  
**Bakgrund:** –  
**Aktieinnehav\*:** –  
**Beroende/oberoende:** Ej oberoende av bolaget (anställd).



**HELÉN  
GUSTAFSSON**

**Arbetsstagarrepresentant,  
ledamot**

**Befattning:** Utvecklingsingenjör, Processutveckling Billerud Skärblacka AB.  
**Invald år:** 2010  
**Född:** 1971  
**Nationalitet:** Svensk  
**Andra uppdrag:** –  
**Bakgrund:** –  
**Aktieinnehav\*:** 517  
**Beroende/oberoende:** Ej oberoende av bolaget (anställd).



**MIKAEL  
HELLBERG**

**Ledamot**

**Befattning:** –  
**Utbildning:** BSc, Business Administration, University of Minnesota. Studier vid Handelshögskolan, Stockholm.  
**Invald år:** 2011  
**Född:** 1954  
**Nationalitet:** Svensk  
**Andra uppdrag:** Ordförande i Delicato Bakverk AB, NCS Colour AB, Pelly Industrier AB, Berntson Brands AB, Björnkläder AB, och Wallvision. Ledamot i AB Annas Pepparkakor, Cederroth International AB, Color Processing Systems m fl.  
**Bakgrund:** VD i Wasabröd AB, Pripps Bryggerier/ Carlsberg Sverige AB och Alcro-Beckers AB. Rådgivare till Ericssons Business Unit Systems. Divisionschef, Procter & Gamble Norden.  
**Aktieinnehav\*:** 10 000  
**Beroende/oberoende:** Oberoende av ägare och bolaget.

Ledamöter	Närvaro vid totalt 12 styrelsemöten	Närvaro vid totalt 7 revisionsutskott	Närvaro vid totalt 2 ersättningsutskott
Ingvar Petersson, ordförande	12	7	2
Michael M.F. Kaufmann, vice ordförande	11	–	1 (Invald efter 2011 års årsstämma)
Helena Andreas	9 (Tillsattes vid 2011 års årsstämma)	–	–
Stewe Cato	11	–	–
Helén Gustafsson	12	–	–
Mikael Hellberg	9 (Tillsattes vid 2011 års årsstämma)	6 (Invald vid 2011 års årsstämma)	–

\* Egna och närståendes aktieinnehav per den 1 mars 2012.


**GUNILLA  
JÖNSON**
**Ledamot**

**Befattning:** Professor i förpackningslogistik Lunds Universitet/LTH samt adjungerad professor i förpackningsteknik vid Michigan State University i USA.

**Utbildning:** Civilingenjör och teknologie doktor, maskin- och transportteknik, Chalmers tekniska högskola, Göteborg.

**Invald år:** 2003

**Född:** 1943

**Nationalitet:** Svensk

**Andra uppdrag:** Vice ordförande Chalmers Högskolestyrelse. Ledamot i SIK, Blekinge Tekniska Högskola, Invest in Skåne AB samt Invest Sweden. Ledamot, Ingenjörsvetenskapsakademien.

**Bakgrund:** Rektor vid Lunds Tekniska Högskola. Olika direktörs- och andra befattningar inom SCA Packaging både i Sverige, Belgien och UK. Forskningsdirektör, Förpackningsforskningsinstitutet, Stockholm.

**Aktieinnehav\*:** 2 250

**Beroende/oberoende:** Oberoende av ägare och bolaget.

**KURT  
LINDVALL**
**Arbetsstagarrepresentant**

**Befattning:** Ordförande i Pappers avd. 165 Billerud Karlsborg.

**Invald år:** 2001

**Född:** 1951

**Nationalitet:** Svensk

**Andra uppdrag:** –

**Bakgrund:** –

**Aktieinnehav\*:** –

**Beroende/oberoende:** Ej oberoende av bolaget (anställd).

**EWALD  
NAGELER**
**Ledamot**

**Befattning:** CFO, Frapag Beteiligungsholding AG, Wien, Österrike.

**Utbildning:** Examen i Ekonomi, Innsbrucks Universitet, Österrike.

**Invald år:** 2006

**Född:** 1950

**Nationalitet:** Österrikare

**Andra uppdrag:** –

**Bakgrund:** CFO, Egger Holzindustrie Beteiligungsgesellschaft m b H, St. Johann, Österrike. 25 års erfarenhet inom bankväsendet. Ledamot i företagsledningen i Creditanstalt AG, Wien, Österrike. Ledamot i styrelser för ett stort antal finansiella institutioner och företag både inom och utom Österrike.

**Aktieinnehav\*:** 8 000

**Beroende/oberoende:** Ej oberoende av ägare.

**FREDRIK  
NORDSTRÖM**
**Arbetsstagarrepresentant**

**Befattning:** Production Controller, Billerud Gruvön.

**Invald år:** 2011

**Född:** 1972

**Nationalitet:** Svensk

**Andra uppdrag:** –

**Bakgrund:** –

**Aktieinnehav\*:** 900

**Beroende/oberoende:** Ej oberoende av bolaget (anställd).

**YNGVE  
STADE**
**Ledamot**

**Befattning:** –

**Utbildning:** Civilingenjör, Teknologie doktor, h.c., Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm.

**Invald år:** 2005

**Född:** 1947

**Nationalitet:** Svensk

**Andra uppdrag:**

Ordförande i RISE Holding AB. Ledamot i Ingenjörsvetenskapsakademien och Mantex AB.

**Bakgrund:** VD, Stora Enso AB och medlem i koncernledningen för Stora Enso Oyj. VD, Kamyr AB. VD, NLK Celpap Engineering AB. Olika produktions- och tekniska befattningar, Korsnäs AB och STF. Ledamot i MoDo Chematics, Innventia AB, Skogsindustrierna samt ordförande i styrelser för ett flertal forskningsstiftelser med anknytning till skogsindustriella frågor. Ledamot i styrelsen för Falu Rödfärgs AB/Stora Kopparbergs Bergslags AB, Mantex AB.

**Aktieinnehav\*:** 1 100

**Beroende/oberoende:** Oberoende av ägare och bolaget.

Ledamöter	Närvaro vid totalt 12 styrelsemöten	Närvaro vid totalt 7 revisionsutskott	Närvaro vid totalt 2 ersättningsutskott
Gunilla Jönson	12	6 (Invald vid 2011 års årsstämma)	–
Kurt Lindvall	12	7	–
Ewald Nageler	9	–	–
Fredrik Nordström	8 (Tillsattes vid 2011 års årsstämma)	–	–
Yngve Stade	12	–	2

\* Egna och närståendes aktieinnehav per den 1 mars 2012.



# INTERN KONTROLL OCH RISKHANTERING AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN 2011

Rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen för räkenskapsåret 2011 har upprättats och avgivits av styrelsen i enlighet med bolagsstyrningskoden och den vägledning som framtagits av FAR SRS och Svenskt Näringsliv samt med tillämpning av den tillämpningsanvisning för år 2007 som meddelats av Kollegiet för svensk bolagsstyrning. Rapporten beskriver hur den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är organiserad. Årets rapport följer här.



Billrud prisades under 2011 för sin finansiella kommunikation. I IR Nordic Markets, en årlig utvärdering av svenska börsbolags finansiella kommunikation, erhöll Billrud priset som bästa Mid Cap bolag. Dessutom utsågs Billruds IR-chef Sophie Arnius till bästa IR-chef i Mid Cap kategorin.

## INTERN KONTROLL

Billrud har satt upp följande mål för den interna kontrollen.

### 1. Regelefterlevnad

Den ska tillse att Billrud efterlever tillämpliga lagar och förordningar.

### 2. Finansiell rapportering

Den ska säkra att Billruds finansiella rapportering är tillförlitlig och ger ledning, styrelse samt aktieägare ett fullgott underlag för att bedöma prestation och utveckling.

### 3. Operativ verksamhet

Den ska tillse att bolagets verksamhet är ändamålsenlig, effektivt organiserad och bedrivs på ett sätt så att de risker som finns för att verksamheten inte ska nå sina finansiella och operativa mål kontinuerligt bedöms och hanteras. För att nå dessa mål bedrivs det löpande arbetet i en process, som baseras på det ramverk för intern kontroll som finns utgivet av Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Processen omfattar en kontrollmiljö som skapar disciplin och struktur för de övriga fyra komponenterna i processen – Riskbedömning, Kontrollaktiviteter, Information & Kommunikation och Uppföljning, vilka närmare beskrivs nedan. Processen styrs på övergripande nivå av styrelsen och revisionsutskottet och på en operativ nivå av VD, ledningsgruppen och övriga medarbetare. I processen beaktas speciellt att tillämpningen av den interna kontrollen uppnår en balans mellan kontrollaktiviteter och utvecklingen av en effektiv kontrollmiljö med eget ansvarstagande i hela organisationen.

## PRIORITERADE OMRÅDEN UNDER 2011

### Finansiell rapportering

Under verksamhetsåret 2011 har arbetet med utveckling av en gemensam ekonomimodell och kodstruktur för de svenska enheterna samt ett gemensamt ekonomisystem fortsatt och slutförts. Detta har möjliggjort enhetliga rutiner och ett gemensamt arbetssätt i koncernen och väsentligt förbättrat den interna kontrollen.

### Operativa risker

Billrudkoncernen har under året bland annat arbetat med optimering av ett nytt logistiksystem, startat ett kvalitetsprojekt på bruken samt även startat ett program för elenergieffektivisering. Detta medför effektivare rutiner och processer, vilket förbättrar kontrollen över bolagets operativa risker.

### EXTERN FINANSIELL RAPPORTERING

Den redogörelse som nu följer har upprättats i enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning och gällande tillämpningsanvisningar och utgör styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen syftar till att ge adekvat säkerhet avseende tillförlitligheten i den externa finansiella rapporteringen i form av delårsrapporter, bokslutskommunikéer, årsredovisningar och att den externa finansiella rapporteringen är upprättad i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav på noterade bolag.

## Kontrollmiljö

En god intern kontroll är en av grunderna för ett effektivt styrelsearbete. Styrelsens arbetsordning, arbetsordningarna för styrelsens utskott samt VD-instruktionen syftar till att säkerställa en tydlig roll- och ansvarsfördelning till gagn för en effektiv hantering av verksamhetens identifierade risker. Styrelsen har vidare fastställt ett antal grundläggande riktlinjer av betydelse för arbetet med den interna kontrollen, såsom redovisnings- och rapportinstruktioner, finanspolicy, finansiella mål samt beslutat om en adekvat organisation, inklusive bolagets ledningsgrupp.

Koncernledningen rapporterar regelbundet till styrelsen utifrån fastställda rutiner. Här till 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 riktlinjer för att berörda anställda ska förstå sin roll för upprätthållandet av god intern kontroll.

## Riskbedömning och kontrollaktiviteter

Bolaget har en metod för bedömning av risken för fel i den finansiella rapporteringen. Bolaget identifierar kontinuerligt poster där risken för väsentliga fel är förhöjd och tillser att fullgoda kontrollaktiviteter finns på plats.

För information kring finansiella risker och viktiga poster föremål för uppskattning och bedömning, se avsnittet för Riskhantering och känslighetsanalys samt not 32 i Årsredovisning 2011.

# KONTROLLMILJÖ

- Styrelsen fastställer**
- Redovisnings- och rapportinstruktioner
  - Finanspolicy
  - Finansiella mål
  - VD och bolagsledning



## Information och kommunikation

Väsentliga riktlinjer, manualer med mera av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras och kommuniceras löpande till berörda medarbetare. För att erhålla väsentlig information från medarbetarna finns det såväl formella som informella informationskanaler till koncernledningen och styrelsen. För extern kommunikation finns riktlinjer som säkerställer att bolaget lever upp till högt ställda krav på korrekt information till finansmarknaden.

## 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.

## Intern revision

Med hänsyn till internkontrollens organisation och de uppföljningar som sker genom ekonomi- och controllerorganisationen har styrelsen bedömt att behovet av en separat intern revision eller granskningsfunktion för närvarande inte föreligger.

## REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Till årsstämman i Billerud AB, org.nr 556025-5001

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2011 på sidorna 98-105 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vi har läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats och dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 14 mars 2012

Ernst & Young AB

Lars Träff  
Auktoriserad revisor

