

# Bolagsstyrningsrapport

**Holmen AB är ett publikt svenskt aktiebolag som sedan 1936 är noterat på Stockholmsbörsen, Nasdaq Stockholm. Att upprätta bolagsstyrningsrapport är ett krav enligt Årsredovisningslagen. Bolagsstyrningsrapporten följer de regler och anvisningar som fastslagits i Svensk kod för bolagsstyrning.**

## Aktieägarna

Holmen AB hade 38 904 aktieägare vid utgången av 2019. Svenska privatpersoner utgjorde den största ägarkategorin med 36 792 ägare.

Den största ägaren, med 62,3 procent av rösterna och 34,1 procent av kapitalet, var vid årsskiftet L E Lundbergföretagen, vilket innebär att ett koncernförhållande råder mellan LE Lundbergföretagen AB (org. nr. 556056-8817), med säte i Stockholm, och Holmen. Kempstiftelserna var den näst största ägaren och dess innehav av Holmen-aktier uppgick vid samma tidpunkt till 17,5 procent av rösterna och 7,4 procent av kapitalet. Övriga enskilda aktieägares innehav understeg 10 procent

av rösterna. Medarbetarna har inget innehav av Holmen-aktier via pensionsstiftelse eller liknande.

Någon begränsning av hur många röster varje aktieägare kan avge vid årsstämman finns inte.

Vid årsstämman 2019 förnyades bemyndigandet för styrelsen att kunna förvärva upp till 10 procent av bolagets aktier. Styrelsen beslutade i augusti 2019 att utnyttja återköpsmandatet i syfte att effektivisera koncernens kapitalstruktur. 6 235 436 B-aktier återköptes för 1 430 Mkr vilket motsvarar en genomsnittlig kurs om 229 kr/aktie. Återköpen motsvarar 3,7 procent av totalt antal aktier. Under året har 168 797 aktier överlåtits till deltagare i aktiesparprogrammet. Tillsammans med sedan tidigare innehavda aktier innebär det att Holmen per den 31 december 2019 innehade aktier motsvarande 4,5 procent av totalt antal aktier.

Mer information om aktien och ägarstrukturen finns på sida 44–45.

## Bolagsstämma

Kallelse till årsstämma utfärdas tidigast sex och senast fyra veckor före beslutat

datum. Kallelsen innehåller: a) information om anmälan och om rätten att rösta och delta på stämman, b) numrerad dagordning med de ärenden som ska behandlas, c) information om föreslagen utdelning och det huvudsakliga innehållet i övriga förslag. Aktieägare eller ombud kan rösta för fulla antalet ägda eller företrädda aktier. Anmälan till stämman görs via brev, telefon eller på holmen.com. Kallelse till extra bolagsstämma, där frågan om ändring av bolagsordningen ska behandlas, ska utfärdas tidigast sex och senast fyra veckor före stämman.

Förslag till årsstämman bör adresseras till styrelsen och insändas i god tid innan kallelsen utfärdas. På holmen.com finns information om aktieägares rätt att få ärende behandlat.

Årsstämma 2020 kommer att äga rum i Stockholm den 30 mars 2020, vilket offentliggjordes den 18 september 2019.

## Valberedning

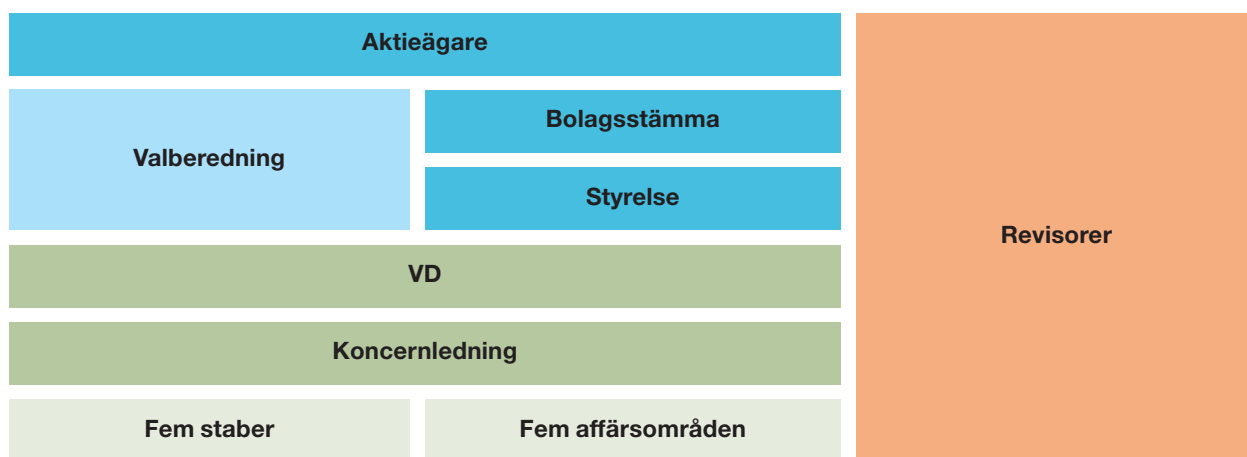
Årsstämman har beslutat att valberedningen ska bestå av styrelsens ordförande samt en representant för var och en av bolagets röstmässigt tre största aktieägare per den

## Årsstämma 2019

Årsstämman 2019 och det material som presenterades var på svenska. Kallelse, föredragningslista, verkställande direktörens anförande samt protokoll finns tillgängliga på holmen.com. Vid årsstämman var samtliga av stämman valda styrelseledamöter, koncernledningen och bolagets revisor närvarande. Under stämman gavs aktieägarna möjlighet att ställa och få svar på frågor. Stämman fastställde resultat- och balansräkning, beslutade om vinstdisposition samt beviljade den avgående styrelsen ansvarsfrihet. Justerare vid stämman var Anne-Charlotte Horngard, Tredje AP-fonden och Carl-Fredrik Lorenius, Swedbank Robur Fonder. Det var inte möjligt att följa eller delta i stämman från annan ort med hjälp av kommunikationsteknik. Någon förändring i det avseendet är inte planerad för årsstämman 2020.

## Styrelsens sammanträden

Styrelsen höll åtta sammanträden under 2019, varav fyra hölls i anslutning till att bolaget lämnade kvartalsrapporter. Ett sammanträde har ägnats åt genomgångar av strategiska frågor och åt koncernens budget för 2020. Ett sammanträde hölls i anslutning till att styrelsen bland annat besökte kartongkunder och varumärkesägare för konsumentprodukter samt diskuterade utvecklingen av framtida förpackningar. Två sammanträden genomfördes i anslutning till årsstämman. Styrelsen har därutöver ägnat särskild uppmärksamhet åt strategiska, finansiella och redovisningsmässiga frågor, uppföljning av verksamheten, skogsvärdering, frågor kring återköp av egna aktier samt beslutet om investering i vindkraftspark i Blåbergsliden och andra större investeringsärenden. Bolagets revisorer har vid två tillfällen direkt till styrelsen rapporterat om granskningen av bokslut och intern kontroll.



31 augusti varje år. Valberedningens sammansättning inför årsstämmorna 2019 och 2020 redovisas i tabell på sida 37.

Valberedningen har som uppgift att lämna förslag avseende val av styrelseledamöter, styrelsens ordförande, styrelsearvode och revisionsarvoden samt, i förekommande fall, val av revisor. Förslagen presenteras i kallelsen till årsstämman.

Valberedningen tillämpar regel 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) som mångfaldspolicy vid framtagandet av sitt förslag till styrelse vilket innebär att den ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämmovalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. En jämn könsfördelning eftersträvas. Valberedningen har vid förslag till styrelse beaktat policyn. Ytterligare information om valberedningens arbete lämnas vid årsstämman 2020.

Inför årsstämman 2020 föreslår valberedningen att styrelsen ska bestå av nio, av stämman valda, ledamöter. Valberedningen föreslår omval av nuvarande styrelse-

ledamöterna Fredrik Lundberg, som även föreslås till omval som ordförande i styrelsen, Carl Bennet, Lars G Josefsson, Lars Josefsson, Louise Lindh, Ulf Lundahl, Henriette Zeuchner, Alice Kempe och Henrik Sjölund.

### Styrelsens sammansättning

Styrelsens ledamöter väljs årligen av årsstämman för tiden intill dess nästa årsstämma hållits. Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av sju till elva ledamöter. Bolagsordningen innehåller inga bestämmelser i övrigt om tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter, ändringar i bolagsordningen eller begränsningar för hur lång tid en ledamot kan ingå i styrelsen.

Årsstämman 2019 beslutade omval av styrelseledamöterna Fredrik Lundberg, Carl Bennet, Lars G Josefsson, Lars Josefsson, Louise Lindh, Ulf Lundahl, Henriette Zeuchner och Henrik Sjölund. Alice Kempe valdes till ny ledamot efter Carl Kempe som avböjt omval. Fredrik Lundberg omvaldes till styrelsens ordförande. Vid det konstituerande sammanträdet 2019 utsågs bolagets chefsjurist

Henrik Andersson till styrelsens sekreterare.

Utöver de nio ledamöterna som valdes av årsstämman har de lokala arbetstagarorganisationerna rätt att utse tre ledamöter och tre suppleanter.

Av de nio stämموvalda ledamöterna bedöms åtta som oberoende i förhållande till bolaget enligt Kodens definition. VD är den enda styrelseledamot som arbetar operativt i bolaget. Mer information om styrelsens ledamöter finns på sida 82–83.

### Styrelsens arbete

Arbetet i styrelsen följer en plan som bland annat ska säkerställa att styrelsen får all erforderlig information. Styrelsen beslutar årligen om en skriftlig arbetsordning och utfärdar skriftliga instruktioner avseende arbetsfördelningen mellan styrelsen och VD, samt den information som styrelsen löpande ska erhålla gällande ekonomisk utveckling och andra viktiga händelser. Tjänstemän i bolaget deltar som föredragande vid styrelsens sammanträden.

I syfte att utveckla styrelsens arbete genomförs en årlig utvärdering där varje ledamot svarar på en enkät med relevanta

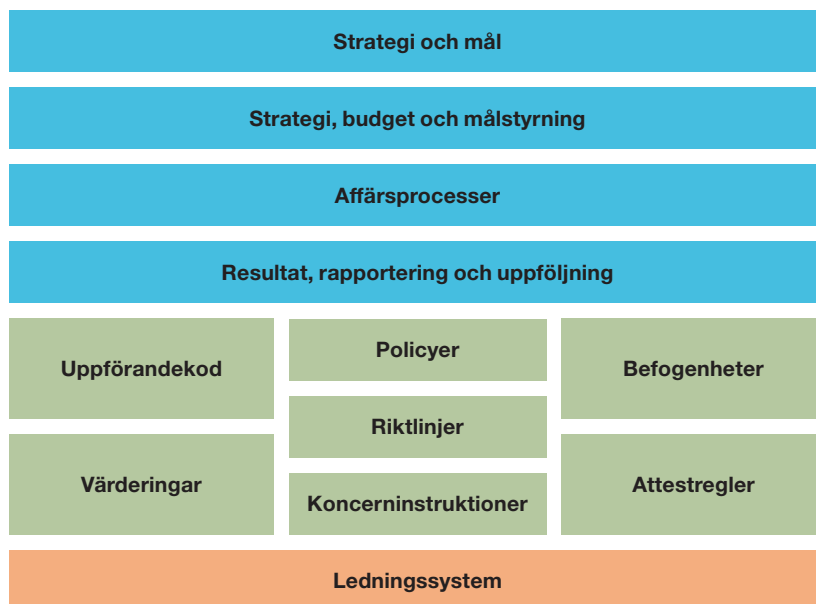
## Styrelseledamöter från och med årsstämman 2019

Ledamöter	Invald	Roll i styrelse	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Närvaro vid möten:			
					Styrelse	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Arvode, tkr
Fredrik Lundberg	1988	Ordförande	Ledamot	Ordförande	7/8	5/5	5/5	710
Carl Bennet	2009	Ledamot	Ledamot	Ledamot	7/8	4/5	5/5	355
Lars Josefsson	2016	Ledamot	Ledamot	–	8/8	5/5	–	355
Lars G Josefsson	2011	Ledamot	Ledamot	–	8/8	5/5	–	355
Alice Kempe	2019	Ledamot	Ledamot	–	6/8	4/5	–	355
Louise Lindh	2010	Ledamot	Ledamot	–	8/8	5/5	–	355
Ulf Lundahl	2004	Ledamot	Ordförande	–	8/8	5/5	–	355
Henriette Zeuchner	2015	Ledamot	Ledamot	–	8/8	5/5	–	355
Henrik Sjölund	2014	Ledamot, koncernchef & VD	–	–	8/8	–	–	–

Enligt valberedningens bedömning är Fredrik Lundberg, Carl Bennet, Lars G Josefsson, Lars Josefsson, Alice Kempe, Louise Lindh, Ulf Lundahl och Henriette Zeuchner oberoende i förhållande till bolaget och bolagets ledning, samt Lars G Josefsson, Lars Josefsson, Ulf Lundahl, Henriette Zeuchner och Henrik Sjölund oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

### Arbetstagarrepresentanter

Steeve Björklundh, ledamot, invald 1998 / Kenneth Johansson, ledamot, invald 2004 / Tommy Åsenbrygg, ledamot, invald 2009  
Per-Arne Berg, suppleant, invald 2015 / Daniel Hägglund, suppleant, invald 2014 / Christer Johansson, suppleant, invald 2017



Interna styrprocesser och styrande dokument

frågeställningar som rör styrelsens arbete och ges möjlighet att lämna förslag på hur styrelsens arbete kan vidareutvecklas. Svaren har presenterats och diskuterats vid ett styrelsesammanträde. Resultatet av 2019 års utvärdering utgör underlag för planeringen av styrelsearbetet kommande år. Styrelsens ordförande har redovisat resultatet av utvärderingen för valberedningen.

### Ersättningar

Styrelsen har utsett ett ersättningsutskott som består av Fredrik Lundberg och Carl Bennet. Utskottet har under året berett frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för VD.

Ersättning och övriga anställningsvillkor för befattningshavare direkt underställda VD beslutas av denne i enlighet med den lönepolicy som fastlagts av ersättningsutskottet. Ersättningsutskottet har utvärderat tillämpningen av såväl policyn som de riktlinjer som årsstämman fastställt för ersättning till ledande befattningshavare.

Inom koncernen tillämpas principen att chefens chef ska godkänna beslut i ersättningsfrågor i samråd med respektive personalchef.

Vid årsstämman 2019 framlades styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till VD och övriga ledande befattningshavare, det vill säga de affärsområdes- och stabschefer som rapporterar direkt till VD. Årsstämman fastställde riktlinjerna i enlighet med styrelsens förslag. Till årsstämman 2020 föreslår styrelsen nya riktlinjer. Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare återfinns på sida 39. Nuvarande riktlinjer samt information om ersättningar återfinns i not 4 på sida 60.

Årsstämman 2019 fastställde styrelsearvode och beslöt att arvodet till reviso-

terna ska utgå enligt räkning.

Det aktiesparprogram som infördes efter beslut av årsstämman 2016 löpte ut i maj 2019. Rätten till prestationsaktier är knuten till koncernens genomsnittliga avkastning på sysselsatt kapital under 2016–2018, vilken uppgick till 9,0 procent. Det innebär att full tilldelning av prestationsaktier skett. Totalt har 168 797 matchnings- och prestationsaktier tilldelats deltagarna under maj 2019. Tilldelningen har skett genom vederlagsfria överlåtelser av egna aktier av serie B. Årsstämman 2019 beslutade om ett nytt, liknande aktiesparprogram, som omfattar upp till 60 ledande befattningshavare i bolaget. Programmet löper ut i samband med att delårsrapport för januari-mars 2022 publiceras. Även bolagets åtagande att leverera aktier under det programmet kommer fullgöras genom vederlagsfria överlåtelser av egna aktier. Effekterna på nyckeltal och vinst per aktie är marginella. För vidare information om aktiesparprogrammet se not 4 på sida 60.

### Koncernledning

Styrelsen har delegerat det operativa ansvaret för bolagets och koncernens förvaltning till bolagets VD. En instruktion avseende arbetsfördelningen mellan styrelse och VD fastställs årligen av styrelsen.

Holmens koncernledning utgörs av bolagets VD, cheferna för de fem affärsområdena, cheferna för de fem koncernstaberna samt chefen för internationella affärer. Information om VD och övrig koncernledning finns på sida 84.

Under 2019 sammanträdde koncernledningen vid åtta tillfällen. Mötena behandlade bland annat resultatutveckling och rapporter inför och efter styrelsens sammanträden, strategifrågor, budget, investeringar, intern kontroll, arbetsmiljö,

skogsvärderingsfrågor, hållbarhetsfrågor, miljöfrågor samt skogsvårdsfrågor. Vidare ägnades mötena åt genomgångar av marknadsrådet, konjunkturutvecklingen, möjliga konsekvenser av Brexit och andra omvärldsfaktorer som påverkar verksamheten samt åt diskussioner rörande styrningen av koncernen och de verktyg, i form av bland annat målstyrningsmodell och gemensamma policyer, som används för denna styrning.

### Revision

Revisionsbolaget KPMG, som varit Holmens revisor sedan 1995, omvaldes av årsstämman 2019 till revisor för ett år. Till huvudansvarig för revisionen utsågs den auktoriserade revisorn Joakim Thilstedt. Enligt gällande regelverk kan KPMG omväljas som revisorer fram till som längst 2023. KPMG genomför revisionen i Holmen AB samt i nästan samtliga dotterbolag.

Revision av interna rutiner och kontrollsystem påbörjas under andra kvartalet och fortsätter sedan löpande fram till årsskiftet. Delårsrapport för januari–september är föremål för revisorernas översiktliga granskning. Granskning och revision av årsbokslut och årsredovisning, inklusive hållbarhetsrapport, görs under januari–februari.

Holmens revisionsutskott består av externa styrelsemedlemmar med Ulf Lundahl som ordförande. Revisionsutskottet har sammanträtt fem gånger under 2019. I styrelsens rapporteringsinstruktion finns krav på att styrelsens ledamöter årligen ska få en redogörelse av revisorerna, som styrker att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kan kontrolleras på ett betryggande sätt. Revisorerna har under 2019 rapporterat till revisionsutskottet vid tre sammanträden. Holmen har utöver revisionsuppdraget konsulterat KPMG inom skatteområdet, i redovisningsfrågor och för olika utredningar. Storleken av betalda ersättningar till KPMG för 2019 framgår av not 5 på sida 61. KPMG är skyldiga att pröva sitt oberoende inför beslut att genomföra fristående rådgivning åt Holmen vid sidan av sitt revisionsuppdrag.

### Interna styrprocesser

Årligen görs en genomgång av respektive affärsområdes strategi vilket inkluderar målsättning för verksamheten. Strategin presenteras för styrelsen och utgör grunden för de förväntningar som ställs på respektive affärsområdes enheter. Utifrån förväntningarna sätter varje enhet mål samt identifierar framgångsfaktorer för att nå målen. Till framgångsfaktorerna kopplas mätfaktorer (KPI) för att mäta och visa utvecklingen. Strategigenomgången utgör även grunden för budgeten

där beslut om resursfördelning fattas samt mål för det kommande året sätts. Genom ett enkelt och välimplementerat målstyrningsverktyg för kontinuerlig uppföljning säkerställs att hela verksamheten gör korrekta prioriteringar för att nå uppsatta mål.

Affärsområdena styr den operativa verksamheten mot målen med hjälp av processer för inköp, produktion och försäljning stöttat av processer för HR, ekonomi, forskning och utveckling, IT, miljö och kommunikation.

Verksamheten följs upp genom regelbunden rapportering av utveckling och KPI:er som beskriver verksamheten, kompletterade med kvalitativ analys. Rapportering av hållbarhetsdata är integrerad med den finansiella rapporteringen.

**Uppförandekod.** Holmens uppförandekod är i linje med UN Global Compact och ger vägledning i det dagliga arbetet och klargör vilka förväntningar som ställs på medarbetarna. Holmens verksamhet ska genomsyras av ett ansvarsfullt beteende gentemot både interna och externa intressenter. Även uppförandekoden för leverantörer följer UN Global Compact och omfattar antikorrupcion, mänskliga rättigheter, arbetsmiljö och miljö.

Med respekt för de mänskliga rättigheterna verkar Holmen för ett arbetsklimat som har sin grund i alla människors lika värde. Alla medarbetare ska ha samma rättigheter, skyldigheter och möjligheter oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder. Holmen omfattas av UK Modern Slavery Act och en redogörelse kopplad till detta finns på holmen.com.

**Policies.** Holmen använder policyer, riktlinjer och koncerninstruktioner för att klargöra hur medarbetare ska agera inom grundläggande och kritiska områden. Koncernens elva policyer behandlar bland annat förväntningar på medarbetarskap och chefskap, anger ramar för målstyrning, kompetensförsörjning, samverkan med fackliga organisationer, likabehandling, samt anställningsvillkor. Därutöver omfattas god arbetsmiljö utifrån säkerhets- och hälsoaspekter, antikorrupcion och konkurrensfrågor och hur god affärsned upprätthålls i relationen med externa kontakter på de olika marknaderna. Anställda i funktioner som löper risk att utsättas för otillåtet beteende får särskild utbildning i affäretik. Policyerna anger att råvaror ska användas effektivt och föroreningar ska förebyggas samt att ständiga förbättringar ska

**Efterlevnad.** Holmens uppförandekod, policyer och värderingar ingår i varje medarbetares introduktion samt upprepas av chefer vid medarbetarträffar. Efterlevnad följs upp genom bland annat medarbetarundersökningar och medarbetarsamtal, lönekartläggningar, säkerhetsstatistik och revision av organisatorisk och social arbetsmiljö. Där överträdelser eller bristfällig företagskultur uppdagas hanteras frågan situationsanpassat.

**Whistle blower-funktion.** En whistle blower-funktion finns tillgänglig för att anställda och övriga intressenter ska kunna framföra påpekanden om eventuella brister i Holmens finansiella rapportering eller andra missförhållanden hos företaget.

## »Holmens uppförandekod är i linje med UN Global Compact och ger vägledning i det dagliga arbetet.«

eftersträvas. Finansiella risker hanteras centralt och ska präglas av en låg risknivå. Policyerna ska även säkerställa att bolagets tillgångar hanteras enligt koncernens regler, risker för fel i den finansiella rapporteringen ska minimeras och oegentligheter förhindras. Koncernens inköp ska bidra till långsiktig lönsamhet. En hållbar försäljning av råvaror, produkter och tjänster ska säkerställas på såväl kort som lång sikt. Kommunikationen ska vara korrekt, transparent och lättillgänglig samt beakta legala krav och affärsmässig sekretess.

### Intern kontroll avseende finansiell rapportering

Styrelsens ansvar för intern kontroll och finansiell rapportering regleras i den svenska aktiebolagslagen och i Svensk kod för bolagsstyrning. Enligt koden är det också styrelsens ansvar att bolaget sköts hållbart och ansvarsfullt. Det löpande ansvaret för samtliga dessa frågor har delegerats till VD.

### Valberedningens sammansättning

Namn	Representerar	Inför årsstämma:		Oberoende i förhållande till:	
		2020	2019	Bolaget	Röstmässigt största ägaren
Mats Guldbbrand	L E Lundbergföretagen*	x (ordf)	x (ordf)	Ja	Nej
Fredrik Lundberg	Styrelsens ordförande	x	x	Ja	Nej
Carl Kempe	Kempestiftelserna*	x	-	Ja	Ja
Torbjörn Widmark	Kempestiftelserna*	-	x	Ja	Ja
Hans Hedström	Carnegie fonder*	x	x	Ja	Ja

\* Per 31 augusti 2019 uppgick det röstmässiga ägandet för L E Lundbergföretagen till 61,5 procent, Kempestiftelserna till 16,9 procent och Carnegie fonder (Sverige) till 1,5 procent.

**Syfte och struktur.** Syftet med intern kontroll är att säkerställa att Holmen lever upp till sina mål för den finansiella rapporteringen (se nedan), säkerställa att bolagets tillgångar hanteras enligt koncernens regler samt förhindra oegentligheter. Koncernstab Ekonomi och Finans koordinerar och följer upp processen för intern kontroll avseende finansiella rapporteringen.

Arbetet följer COSO:s ramverk för intern kontroll i den finansiella rapporteringen. Ramverket består av fem grundläggande element: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning och utvärderingar. Ramverket har anpassats till Holmens olika verksamheter.

**Kontrollmiljö.** Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen och bygger bland annat på bolagets interna styrprocesser. I styrelsens arbetsordning och i instruktionen till VD fastställs roll- och ansvarsfördelning för att tillgodose effektiv kontroll och hantering av verksamhetens risker.

Policyer, riktlinjer och instruktioner bidrar till att göra den enskilde individen medveten om sin roll i upprätthållandet av god intern kontroll. Dessa dokument ska också tillgodose att den finansiella rapporteringen följer de lagar och regler som gäller för bolag noterat på Nasdaq Stockholm, samt lokala regler i varje land där verksamhet bedrivs.

**Riskbedömning.** Arbetet med riskbedömning syftar till att identifiera och utvärdera de risker som kan medföra att

koncernens mål för den finansiella rapporteringen inte uppfylls. Resultatet av riskarbetet sammanställs och utvärderas under ledning av Koncernstab Ekonomi och Finans.

Holmens största risker avseende den finansiella rapporteringen kopplas till värderingen av skogstillgångar, materiella anläggningstillgångar, avsättning för pensioner, övriga avsättningar samt till finansiella transaktioner. I riskbedömningen ingår också att identifiera och utvärdera operativa risker. För vidare information om risker se avsnitt Riskhantering sida 40–43.

**Kontrollaktiviteter.** För att säkerställa att Holmens mål för den finansiella rapporteringen uppfylls finns kontrollkrav inbyggda i de processer som bedöms relevanta: försäljning, inköp, investeringar, personal, bokslut, betalningar samt IT. Kontrollaktiviteter syftar till att förebygga, upptäcka och korrigera fel och avvikelser. Koncernens samtliga enheter genomför verksamhetsanpassade självutvärderingar där det framgår vilka kontrollkrav som gäller för respektive process och huruvida de uppfylls eller ej.

#### **Information och kommunikation.**

Holmens finansiella informationsgivning, såväl extern som intern, följer en av VD fastställd kommunikationspolicy. Informationsgivningen till Holmens aktieägare och andra intressenter ska vara korrekt, fullständig, transparent och konsekvent samt ske på lika villkor och i rätt tid.

**Uppföljning och utvärdering.** Kontrollaktiviteter utvärderas regelbundet för att

säkerställa att de är effektiva och ändamålsenliga. Resultatet av självutvärderingarna följs upp löpande och avvikelser rapporteras kvartalsvis till vice VD. Tester görs av riktigheten i självutvärderingarna.

Rapportering av intern kontroll till koncernledningen sker en gång per år. Bolagets revisorer rapporterar under året sina iakttagelser av granskningen av den interna kontrollen till revisionsutskottet och styrelsen.

Uppföljningen är ett viktigt verktyg för att identifiera eventuella brister inom koncernen och hantera dem genom utformning av nya kontrollkrav.

**Uttalande om internrevision.** Styrelsen har bedömt att det inte finns några särskilda omständigheter i verksamheten eller andra förhållanden som motiverar en så kallad särskild granskningsfunktion (intern revision). Koncernens arbete med intern kontroll, tillsammans med det arbete som de externa revisorerna utför, bedöms vara tillräckligt.

---

## **Holmens finansiella rapportering**

Extern finansiell rapportering ska:

- vara korrekt och fullständig samt följa tillämpliga lagar, regler och rekommendationer
- ge en rättvisande beskrivning av företagens verksamhet
- stödja en rationell och initierad värdering av verksamheten.

Intern finansiell rapportering ska därutöver ge stöd till korrekta affärsbeslut på alla nivåer i koncernen.

# Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare (8 kap 51-53 §§ Aktiebolagslagen)

Dessa riktlinjer avser anställningsvillkoren för verkställande direktören, vice verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare, dvs de affärsrådes- och stabschefer som rapporterar direkt till verkställande direktören. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2020. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman.

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

Holmens strategi är att äga och förädla skog. Holmens skogsinnehav utgör basen för verksamheten, där råvaran växer och förädlas till allt från trävaror för klimatsmart byggande till förnybara förpackningar, magasin och böcker, med energi som till stor del kommer från egen vatten- och vindkraft.

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet förutsätter att bolaget kan attrahera rätt medarbetare. Denna riktlinje avser att ge Holmen förutsättningar att rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare.

## Formerna för ersättning

I bolaget har inrättats ett långsiktigt aktierelaterat incitamentsprogram. Det har beslutats av bolagsstämman 2019 och omfattas därför inte av dessa riktlinjer. Det övergripande syftet med Programmet är att bibehålla nära intressegemenskap mellan ledande befattningshavare och aktieägarna och att främja ett långsiktigt engagemang för Holmen. Programmet är ämnat att attrahera och behålla anställda

som är avgörande för Holmens fortsatta framgång. Det prestationskrav som används för att bedöma utfallet av programmet har en tydlig koppling till affärsstrategin och därmed till bolagets långsiktiga värdeskapande, inklusive dess hållbarhet. Programmet uppställer vidare krav på egen investering, kvarvarande anställning och flerårig innehavstid. Utöver av årsstämma beslutade aktierelaterade incitamentsprogram ska ingen rörlig ersättning förekomma.

Ersättningen till verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare ska utgöras av en fast, marknadsmässig lön. Övriga förmåner får innefatta bland andra sjukvårdsförsäkring, bostadsförmån och bilförmån. Sådana förmåner ska där de förekommer utgöra maximalt 10 procent av den fasta lönen.

Pensionsåldern ska normalt vara 65 år. Pensionsförmånen ska vara premiebestämd och premierna ska överensstämma med vad som föreskrivs i ITP-plan, för närvarande 30 procent av den fasta konstantlönen.

## Uppsägningstid och avgångsvederlag

Uppsägningstiden ska vara sex månader oavsett om uppsägningen sker på initiativ av bolaget eller befattningshavaren. Vid uppsägning från bolagets sida ska ett avgångsvederlag kunna utgå med belopp motsvarande högst 18 månadslöner.

## Beaktande av lön och anställningsvillkor för övriga anställda

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets övriga

anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid utgjort en del av beslutsunderlaget vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna.

## Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska enligt 8 kap 51 § Aktiebolagslagen upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera tillämpningen av riktlinjen samt gällande ersättningsstruktur och ersättningsnivåer i bolaget. Ersättningsutskottets ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte verkställande direktören eller andra personer i bolagsledningen, i den mån de berörs av frågorna.

## Frågående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft.