



CORPORATE GOVERNANCE

Bolagsstyrning

MUNKSJÖ AB

(ORG. NR. 556669-9731)



Made by Munksjö™

INNEHÅLLSFÖRTECKNING TABLE OF CONTENTS

1	Bolagsstyrning / Corporate Governance	3
2	Bolagsstämma / Annual General Meeting	3
3	Valberedning / Nomination	3
4	Styrelsens sammansättning / Board Composition	4
4.1	Ordförande / Chairman	4
5	Styrelsens arbete / The Board's work	4
6	Policies, riktlinjer och instruktioner / Policies, guidelines and instructions	7
7	Revisionsutskott / Audit committee	7
8	Ersättningskommitté / Remuneration committee	8
9	Arvoden till styrelsen / Fees paid to Board	8
10	Revisorer / Auditors	9
10.1	Ersättning till revisorer, MSEK	9
11	VD och koncernledning / CEO and Corporate Management	9
12	Operativ styrning / Operational Control	10
12.1	Intern kontroll / Internal Control	11

1 Bolagsstyrning / Corporate Governance

Munksjö AB (publ) med säte i Jönköping är ett svenskt publikt aktiebolag. Majoritetsägare är fonden EQT III. Munksjö är ett specialpappersbolag med ett koncentrerat urval av högförädlade pappersprodukter. Till grund för bolagsstyrningen ligger bolagsordningen och den svenska aktiebolagslagen, ett flertal svenska och utländska lagar och förordningar samt Svensk kod för bolagsstyrning.

Munksjö AB (publ), with registered office in Jönköping is a Swedish public limited company, majority-owned by EQT III Fund. Munksjö is a specialty paper company with a focused selection of high value-added paper products. The basis for corporate governance is the Articles of Association and the Swedish Companies Act, several Swedish and foreign laws and regulations, and Swedish Code of Corporate Governance. This report has not been reviewed by the company's auditors.

2 Bolagsstämma / Annual General Meeting

Bolagsstämman är koncernens högsta beslutande organ. Där utövar aktieägarna sitt inflytande genom diskussioner och beslut. Årsstämma skall hållas en gång om året för att bland annat fastställa resultat- och balansräkning, besluta om hur det ekonomiska resultatet ska disponeras samt välja styrelse och revisorer.

Vid årsstämman i juni 2010 fastställdes koncernens resultat- och balansräkning, antogs styrelsens förslag att inte utge någon utdelning samt beviljades styrelse och VD ansvarsfrihet. Styrelseledamöterna Caspar Callerström, Fredrik Cappelen, Ingvar Petersson, Richard Chindt samt Jan Åström omvaldes och Joakim Lundvall utsågs till styrelsesuppleant.

The AGM is the Group's highest decision making body. There, shareholders exercise their influence through discussions and decisions. The AGM shall be held once a year to determine the income and balance statements, to decide on how the financial results will be distributed, and to elect the Board and auditors.

At the AGM in June 2010, the consolidated income statement and financial statement, adopted the Board's proposal not to pay dividends, and granted the Board and CEO discharge from liability. Board members Caspar Callerström, Fredrik Cappelen, Ingvar Petersson, Richard Chindt and Jan Åström were re-elected and Joakim Lundvall was appointed deputy director.

3 Valberedning / Nomination

Valberedningens huvudsakliga uppgift är att föreslå årsstämman styrelseledamöter, styrelseordförande och revisorer samt arvoden till dessa. Valberedningen skall också lämna förslag till ny valberedning eller föreslå modell för hur valberedning skall utses.

The Nomination Committee's main task is to propose at the AGM Board members, Chairman, auditors and their remuneration. The Nomination Committee shall also provide proposals for new nomination or to propose a model for how the Nomination Committee shall be appointed.

4 Styrelsens sammansättning / Board Composition

Munksjö AB:s styrelse består av fem bolagsstämmovalda ordinarie ledamöter, en suppleant samt två ordinarie ledamöter med två suppleanter utsedda av de lokala arbetstagarorganisationerna Unionen, Ledarna och LO. Styrelseledamöterna presenteras under avsnittet "Styrelse".

Munksjö AB's Board consists of five elected full members, a deputy and two members with two deputies appointed by the local trade unions Unionen, Ledarna as well as Svenska Pappersindustriarbetareförbundet. Board members are presented under the section entitled "Board".

4.1 Ordförande / Chairman

Fredrik Cappelen är styrelsens ordförande och leder styrelsens arbete. Han har särskilt ansvar för att följa bolagets utveckling mellan styrelsemötena och säkerställa att ledamöterna fortlöpande får den information som krävs för att utföra ett fullgott arbete. Ordföranden håller kontakt med VD och genomför möten i olika frågor allt efter behov.

Fredrik Cappelen is Chairman of the Board and leads the Board's work. He has particular responsibility to monitor the company's developments between Board meetings and ensure that the members regularly receive the information needed to perform satisfactory work. The Chairman should liaise with the CEO and conduct meetings on various issues as needed.

5 Styrelsens arbete / The Board's work

Styrelsens uppgift är att förvalta bolagets angelägenheter på bästa möjliga sätt och i sitt arbete tillvarata aktieägarnas intressen. Styrelsens arbete följer ett kalendarium och en arbetsordning som årligen revideras vid styrelsens konstituerande möte. Kalendariet anger vilka huvudfrågor som skall behandlas vid olika tider av året. Arbetsordningen anger arbetsfördelningen mellan styrelsen och VD samt redogör för arbetet som utförs av revisionsutskottet och ersättningskommittén samt anger attest och delegationsordning. VD deltar i styrelsens arbete och andra medlemmar ur koncernens ledningsgrupp deltar när så är påkallat. Koncernens ekonomidirektör är styrelsens sekreterare.

Under 2010 hade styrelsen sju ordinarie sammanträden inklusive konstituerande styrelsesammanträde i anslutning till årsstämman, och därutöver två extra sammanträden. Ledamöternas närvaro framgår av tabellen nedan.

Styrelsens närvaro

Styrelseledamöter	Invald Närvaro	Oberoende av bolaget	Oberoende av ägarna
Fredrik Cappelen	2,005 9/9	Ja	Ja
Jan Reinås (avgick 2010-08)	2,005 2/5	Ja	Ja
Caspar Callerström	2005 9/9	Ja	Nej
Richard Chindt	2009 9/9	Ja	Ja
Ingvar Petersson	2005 9/9	Ja	Ja
Jan Åström	2008 9/9	Nej	Ja
Jan-Christer Sjölander, arbetstagarrepresentant	1997 9/9	Nej	Ja
Annika Krave, arbetstagarrepresentant	2004 5/9*	Nej	Ja
Joakim Lundvall, suppleant	2009 9/9	Ja	Nej
Jan-Erik Blomqvist, arbetstagarrepresentant, suppleant	2003 4/9*	Nej	Ja
Lennart Jonasson, arbetstagarrepresentant, suppleant invald 2010-06	2010 3/5*	Nej	Ja
Lars-Inge Johansson, arbetstagarrepresentant, suppleant avgick 2010-06	2005 1/4*	Nej	Ja

* arbetstagarrepresentanterna delar upp deltagandet på styrelsemöten under året

Styrelsen får genom månatliga rapporter och vid styrelsemöten information om bolagets ekonomiska och finansiella läge. Inför varje styrelsemöte går ordföranden och VD igenom de frågor som skall tas upp på mötet och underlag för styrelsens behandling av ärenden skickas till ledamöterna cirka en vecka före varje styrelsemöte.

Munksjö styrelse fattade i början av året beslut om att förbereda Munksjö för en eventuell börsnotering 2011. Som en konsekvens därav har en utförlig revision skett av ett antal styrdokument för koncernen.

I december tecknade Munksjö ett avtal med Sequana om att förvärva ArjoWiggins verksamheter inom dekorpapper, slibaspapper, tunna specialtryckpapper och konstnärsapper med tillhörande produktionsanläggningar i Arches, Frankrike och Dettingen, Tyskland. Förvärvet diskuterades återkommande i styrelsen under året.

Bolagets revisorer rapporterade sina iakttagelser från granskningen av årsbokslutet och granskningen av delårsbokslut och internkontroll vid minst ett sammanträde under året.

Ordföranden säkerställer att styrelsens arbete årligen utvärderas och att valberedningen får nödvändig information om resultatet av utvärderingen.

The Board's role is to manage the company's business in the best possible way and in their work protect the shareholders' interests. The Board's work follows a calendar and rules of procedure as revised annually at the constituent meeting. The calendar indicates the main issues to be examined at different times of the year. The rules of procedure specify the distribution of labor between the Board and CEO and outline the work of the Audit Committee and Remuneration Committee and sets certification and delegation. The CEO participates in Board work and other members of Group Management participate when necessary. The Group's CFO is Secretary to the Board. In 2010, the Board held seven regular meetings including the statutory Board meeting in conjunction with the AGM, plus two additional sessions. The members' attendance is indicated in the table below.

Board presence

Board members	Elected	Presence	Independent of the company	Independent of the owners
Fredrik Cappelen	2 005	9/9	Yes	Yes
Jan Reinås (resigned 2010-08)	2 005	2/5	Yes	Yes
Caspar Callerström	2005	9/9	Yes	No
Richard Chindt	2009	9/9	Yes	Yes
Ingvar Petersson	2005	9/9	Yes	Yes
Jan Åström	2008	9/9	No	Yes
Jan-Christer Sjölander, employee representative	1997	9/9	No	Yes
Annika Krave, employee representative	2004	5/9*	No	Yes
Joakim Lundvall, suppleant	2009	9/9	Yes	No
Jan-Erik Blomqvist, employee representative, suppleant	2003	4/9*	No	Yes
Lennart Jonasson, employee representative, suppleant elected 2010-06	2010	3/5*	No	Yes
Lars-Inge Johansson, employee representative, suppleant resigned 2010-06	2005	1/4*	No	Yes

* employee representatives divides participation in board meetings during the year

Through monthly reports and meetings, the Board receives information about the company's economic and financial status. Prior to each Board meeting, the Chairman and CEO go through the issues to be considered in the meeting and the basis for the Board's consideration of matters are sent to members approximately one week before each Board meeting.

At the beginning of the year, Munksjö's Board decided to prepare Munksjö for a potential IPO in 2011. As a consequence, a full audit of a number of steering documents for the Group has been carried out.

In December, Munksjö signed an agreement with Sequana to acquire ArjoWiggins' operations in decor paper, abrasive paper, thin specialty printing papers and fine art papers along with the production facilities in Arches, France and Dettingen, Germany. The acquisition was discussed repeatedly by the Board during the year.

The company's auditors reported their findings from their audit of the financial statements and their review of interim financial statements and internal control of at least one meeting during the year. The Chairman ensures that the work of the Board is evaluated annually and that the Nomination Committee receives the necessary information the results of the evaluation.

6 Policies, riktlinjer och instruktioner / Policies, guidelines and instructions

Styrelsen reviderar och fastställer årligen koncernens policies och riktlinjer samt koncernens uppförandekod. Uppförandekoden, som finns att tillgå på Munksjö's hemsida, syftar till att ge vägledning till anställda och affärspartners, minimera risker, stärka företagskulturen och förmedla Munksjö's kärnvärden.

VD fastställer riktlinjer och operativa instruktioner baserade på av styrelsen fastställda policies och riktlinjer. Riktlinjer och operativa instruktioner utfärdade av VD omfattar primärt den finansiella rapporteringen. Samtliga policies och riktlinjer finns tillgängliga på koncernens hemsida.

The Board revises and adopts the Group's policies and guidelines annually, and the Group's Code of Conduct. The Code of Conduct, available on Munksjö's website, aims to give guidance to employees and business partners, minimize risks, strengthen the corporate culture and convey Munksjö's core values.

The CEO establishes guidelines and operational instructions based on the Board's established policies and guidelines. Guidelines and operating instructions issued by the CEO primarily involves financial reporting. All policies and guidelines are available on the Group's website.

7 Revisionsutskott / Audit committee

Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott för att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering. Revisionsutskottet utgörs av hela styrelsen. Föredragande i utskottet är ekonomidirektören. Revisionsutskottet är verksamt sedan den 1 januari 2011. Bolagets revisorer kommer att till utskottet rapportera sina iakttagelser från granskningen av årsbokslutet och granskningen av den internkontroll som genomförs i anslutning till bokslutet för tredje kvartalet. Utskottet sammanträder inför varje rapporttillfälle samt därutöver vid behov. Revisionsutskottet kommer att arbeta enligt ett av styrelsen årligen antaget kalendarium och instruktion och avrapporterar resultatet av sitt arbete till styrelsen.

The Board has established an audit committee to ensure the quality of the company's financial reporting. The Audit Committee consists of the entire Board. The person reporting is the CFO. The Audit Committee has been operational since January 1, 2011. The company's auditors will report to the Committee on their findings from the audit of financial statements and review of internal controls conducted in connection with the financial statements for the third quarter. The Committee meets each reporting period and whenever needed. The Audit Committee works to an annual calendar and instructions set by the Board and issues the results of its findings to the Board.

8 Ersättningskommitté / Remuneration committee

Styrelsen har utsett en ersättningskommitté som består av ordföranden Fredrik Cappelen och ordinarie ledamoten Caspar Callerström. Ersättningskommittén arbetar i enlighet med en av styrelsen årligen antagen instruktion och åiterrapporterar sitt arbete till styrelsen. Kommittén lämnar ett förslag till styrelsen avseende verkställande direktörens lön och övriga anställningsvillkor för godkännande. Kommittén godkänner också verkställande direktörens förslag till löner och övriga anställningsvillkor för andra ledande befattningshavare enligt "farfarsprincipen". Aktuella principer anger att verkställande direktören samt ledande befattningshavare ska erbjudas en fast marknadsmässig lön och i vissa fall även rörlig ersättning. Den rörliga ersättningen ska vara begränsad och relaterad till den fasta lönen och baseras på koncernens finansiella mål.

The Board has appointed a Remuneration committee composed of Chairman Frederick Cappelen and Board member Caspar Callerström. The Remuneration committee operates in accordance with instructions set annually by the Board and issues the results of its findings to the Board. The committee delivers proposals on the CEO's salary and other employment conditions to the Board for approval. The committee also approves the CEO's proposal for salaries and employment terms for senior executives under the "grandfather principle". Current principles state that the CEO and senior executives be offered a fixed market-based salary, and in some cases even variable remuneration. The variable remuneration shall be limited and related to the fixed salary and based on the Group's financial goals.

9 Arvoden till styrelsen / Fees paid to Board

Det totala styrelsearvodet i Munksjö AB för 2010 uppgick till 387 300 kronor. Enligt beslut av årsstämman erhåller styrelsens ordförande 220 000 kronor per år och ordinarie ledamot 110 000 kronor per år. Till ledamöter utsedda av arbets- tagarorganisationerna utgår ett inläsningsarvode per styrelsemöte. Inget. Extra arvode utgår till medlemmar i styrelseutskotten

The total Board fees in Munksjö AB for 2010 amounted to MSEK 387,300. As decided at the AGM, the Chairman of the Board receives MSEK 220,000 per year and Board members MSEK 110,000 per year. Members appointed by trade unions receive an input fee per Board meeting. No additional fees are paid to members of the Board.

10 Revisorer / Auditors

På årsstämman 2006 utsågs det registrerade revisionsbolaget Ernst & Young AB till revisor för perioden till och med årsstämman 2011. Ansvarig revisor är auktoriserade revisorn Karin Grann. Ersättning till bolagets revisorer utgår enligt godkänd räkning efter träffad överenskommelse. För information om ersättning under 2010 se nedan.

At the AGM in 2006, the registered accounting firm Ernst & Young was appointed as auditor for the period until the Annual General Meeting 2011. The responsible auditor is authorized public accountant Karin Grann. Remuneration to the auditors shall be paid in accordance with an approved invoice after agreement. For information on remuneration in 2010, please see below.

10.1 Ersättning till revisorer, MSEK

	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
Ernst & Young AB				
Revisionsuppdrag	2	2	0,1	0,1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	1	0	-	-
Skatterådgivning	-	-	-	-
Övriga tjänster	1	0	-	-
Totala ersättningar till revisorer	4	2	0,1	0,1

Remuneration to auditors, MSEK

	Group		Parent Company	
	2010	2009	2010	2009
<i>Ernst & Young AB</i>				
<i>Audit fees</i>	2	2	0,1	0,1
<i>Audit-related fees</i>	1	0	-	-
<i>Tax service fees</i>	-	-	-	-
<i>Other fees</i>	1	0	-	-
Total	4	2	0,1	0,

11 VD och koncernledning / CEO and Corporate Management

Munksjö's styrelse har utsett Jan Åström till VD och koncernchef med ansvar för den löpande förvaltningen av bolaget. Han leder den operativa verksamheten och

utarbetar information och beslutsunderlag till styrelsen och är föredragande vid styrelsens möten. VD har utsett en koncernledning bestående av ekonomidirektör, funktionschefer samt cheferna för de olika affärsområdena.

Koncernledningen sammanträder månadsvis för att behandla koncernens och affärsområdets resultat och finansiella ställning samt frågor om strategi, budgetuppföljning, prognoser och verksamhetens utveckling. VD och staber är placerade i Stockholm och Jönköping. I enlighet med de policies och riktlinjer som styrelsen fastställt svarar koncernfunktionerna för affärsutveckling, fördelning av finansiella resurser mellan koncernens verksamheter, kapitalstruktur och riskhantering. Till uppgifterna hör även frågor om koncernövergripande forskning och utveckling, förvärv och försäljningar, inköpsamordning, koncernens finansiella rapportering, intern och extern information, IT samt samordning och uppföljning av säkerhet, miljö, arbetsmiljö och kvalitet samt vissa större projekt.

Munksjö's Board has appointed Jan Åström as President and CEO responsible for the ongoing management of the company. He leads the operational activities and prepares information and decisions to support the Board and presents his findings at Board meetings. The CEO has appointed Corporate Management consisting of the CFO, functional managers and managers of the various business areas.

The Corporate Management meets monthly to discuss the Group's and business areas' performance and financial status and issues concerning strategy, budget, forecasting and business development. The CEO and Group staff managers are located in Stockholm and Jönköping. In accordance with the policies and guidelines established by the Board, Group functions are responsible for business development, distribution of financial resources between the Group's operations, capital structure and risk management. Their duties also include matters concerning Group-wide research and development, acquisitions and sales, purchasing coordination, consolidated financial reporting, internal and external communications, IT and coordination and monitoring of safety, environmental, occupational health and quality and some major projects.

12 Operativ styrning / Operational Control

Koncernens operativa verksamhet utförs företrädesvis i affärsenheter vilka kan omfatta flera dotterbolag till Munksjö AB. I samtliga affärsenheter bedrivs ett aktivt lednings/uppföljningsarbete under ledning av koncernchefen och stabschefer. Ledningsarbetet omfattar att löpande verksamhet följs och att affärsplan och budget utvärderas och fastställs för affärsenheterna. Verksamheterna bedrivs enligt de regler, riktlinjer och policies som fastställts för koncernen samt av lokala regler fastställda för respektive affärsenhet. Resultatenhetscheferna har ansvar för resultatet och ska säkerställa utvecklingen för sina enheter samt skall även bevaka att synergier mellan koncernens olika enheter tas tillvara.

The Group's operational activities are carried out in business units which may include several subsidiaries of Munksjö AB. In all business units active management / monitoring work is conducted under the leadership of the CEO and group staff managers. Management work includes following ongoing activities and that the business plan and budget are evaluated and determined for the business units. The operations are conducted under the rules, guidelines and policies established for the Group and in accordance with local rules established for each business unit. Results unit managers are responsible for

financial performance and shall ensure development of their units, and must also ensure that the synergies between the Group's various units are utilized.

12.1 Intern kontroll / *Internal Control*

Den interna kontrollen syftar till att säkerställa att:

- Bolagets mål och strategier följs upp
- Aktieägarnas intressen skyddas
- Den externa finansiella rapporteringen med rimlig säkerhet speglar verkligheten
- Finansiella rapporter är framtagna i överensstämmelse med redovisningsregler, lagar och förordningar samt övriga förekommande krav på ett noterat bolag

Styrelsen har det övergripande ansvaret för att koncernen har en effektiv intern kontroll. VD ansvarar för att det finns processer och organisation som säkerställer den interna kontrollen och kvaliteten i den finansiella rapporteringen. Munksjö har ingen särskild granskningsfunktion (internrevision). Granskningen av den interna kontrollen görs av Koncernstab Ekonomi och Finans som en integrerad del av affärs- och finanscontrollers arbete, vilket styrelsen funnit vara ändamålsenligt mot bakgrund av koncernens storlek och komplexitet. Granskningen utgår från en övergripande riskanalys, som sedan utifrån materialitetsaspekter verifieras genom direkt granskning. Koncernen har relativt få operativa enheter med i huvudsak väl inarbetade processer. Struktur- och styrdokument i form av policies, riktlinjer och instruktioner har upprättats för att säkerställa ett gemensamt syn- och arbetssätt inom koncernen. Dessa omfattar bland annat:

- Attestinstruktion
- Ekonomi- och finansmanual
- Budget- och affärsplanering
- Finansiell rapportering
- Finansiering och cash management
- Investeringar och förvärv
- Valutasäkring
- Riskhantering och försäkringar

Kontrollaktiviteter utförs löpande av koncernens controllerorganisation samt på bolagsnivå inom de olika delarna av redovisnings- och rapporteringsprocessen. Kontrollaktiviteterna utförs med fokus på kända risker, men också för att identifiera och korrigera eventuella fel och avvikelser. Processer och system utvärderas fortlöpande för att identifiera förbättringspotential.

Internal control is designed to ensure that:

- *Company objectives and strategies are monitored*
- *Shareholders' interests are protected*
- *External financial reporting, with reasonable certainty, reflects reality*
- *Financial reports are produced in accordance with accounting rules, laws and regulations and other requirements for a listed company*

The Board has overall responsibility for ensuring that the Group has effective internal controls. The CEO is responsible for ensuring that processes and structures are in place to ensure the internal control and quality of financial reporting. Munksjö has no separate internal audit function (internal audit). The audit of internal controls is conducted by Group Controlling and Finance staff as an integrated part of the business and financial controller's work, which the Board has found appropriate in light of the Group's size and complexity. The assessment is based on a comprehensive risk analysis, which is then based on material aspects verified by direct examination. The Group has relatively few operating units with mainly well-established processes. Structural and steering documents in the form of policies, guidelines and instructions are in place to ensure a common vision and way of working within the Group. These include:

- *Authorization instruction*
- *Finance Manual*
 - *Financial and Business Planning*
 - *Financial reporting*
 - *Financing and Cash Management*
 - *Investments and acquisitions*
 - *Hedging*
- *Risk management and insurance*

Control activities are continuously carried out by the Group's controller organization and at company level within the different parts of the accounting and reporting process. Control activities are performed with a focus on known risks, but also to identify and correct any errors and discrepancies. Processes and systems are assessed continuously to identify improvements.
