



ORDINÆR GENERALFORSAMLING

Oslo, 13. april 2016

INTERPRETATION TO ENGLISH



- Borregaard's General Meeting is conducted in Norwegian language.
- An oral, simultaneous interpretation to English is available in webcast as a courtesy to our foreign shareholders.
- In the event of any discrepancy between Norwegian presentation and the English translation, the Norwegian version is authoritative. Neither Borregaard nor the translators take any responsibility for the accuracy of the oral interpretation to English.

DAGSORDEN

1. Godkjenning av innkalling, valg av møteleder og én person til å undertegne protokollen
2. Godkjenning av årsregnskapet for 2015 for Borregaard ASA og konsernet og styrets årsberetning, inkludert styrets forslag om et aksjeutbytte for 2015 på kr 1,50 per aksje, unntatt for de aksjene konsernet eier
3. Borregaards retningslinjer for kompensasjon til ledende ansatte
4. Redegjørelse om selskapets foretaksstyring
5. Forslag om vedtektsendring
6. Endring av Instruks for nominasjonskomiteen
7. Fullmakt til erverv av egne aksjer
8. Valg av medlemmer til og leder av styret i Borregaard ASA
9. Valg av medlemmer til og leder av nominasjonskomiteen
10. Godtgjørelse til styrets medlemmer, observatører og varamedlemmer
11. Godtgjørelse til nominasjonskomiteens medlemmer
12. Godkjenning av revisors godtgjørelse

Godkjenning av innkalling, valg av møteleder og én person til å undertegne protokollen

Sak

1

FORSLAG TIL VEDTAK

1. *Generalforsamlingen godkjenner innkallingen*
2. *Generalforsamlingen velger advokat Stig Berge som møteleder*
3. *Generalforsamlingen velger Ann Kristin Brautaset til å undertegne protokollen sammen med møteleder*

Godkjenning av årsregnskap og styrets årsberetning; aksjeutbytte

Sak

2

- Presentasjon av Borregaard-konsernet og nøkkeltall for 2015
 - Adm. dir. Per A. Sørli
- Utbytte
 - Styrets leder Jan A. Oksum
- Revisors beretning
 - Statsautorisert revisor Kjetil Rimstad, EY

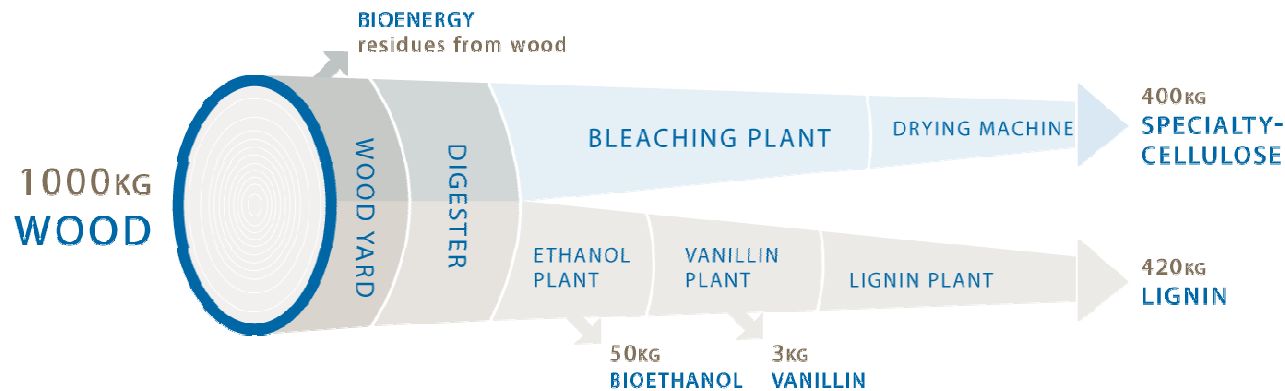
Borregaard is a global leader in biochemicals



- *High value added through full raw materials utilisation*
- *Borregaard's biochemicals are sustainable and environmentally friendly substitutes for petrochemicals*

Operates the world's most advanced biorefinery

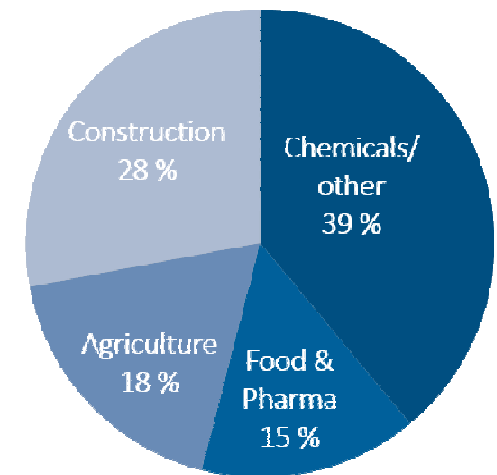
Integrated production system serving diverse markets



Integration models:

- Own integrated
- Partner integrated
- Independent

Revenue by end-market (2015)



SPECIALTY CELLULOSE

Construction materials
Filters
Inks and coatings
Casings
Food/Pharma/Personal care
Textiles

LIGNIN

Concrete additives
Animal feed
Agrochemicals
Batteries
Briquetting
Soil conditioner

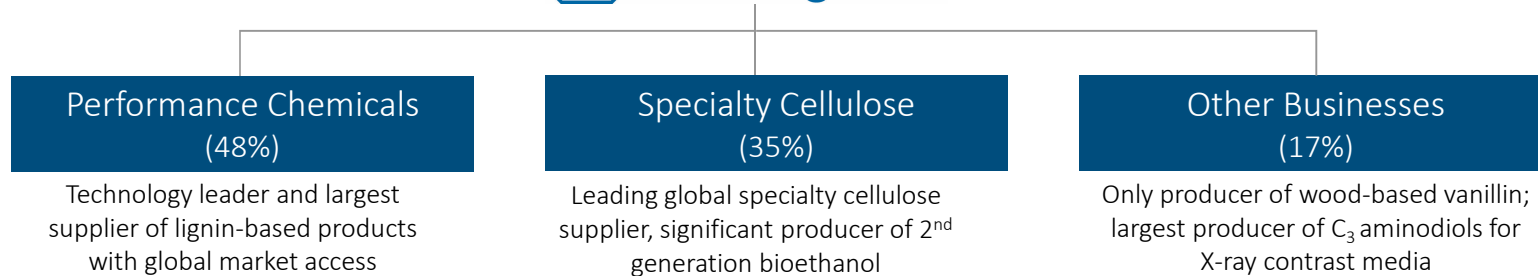
VANILLIN

Food
Perfumes
Pharmaceuticals

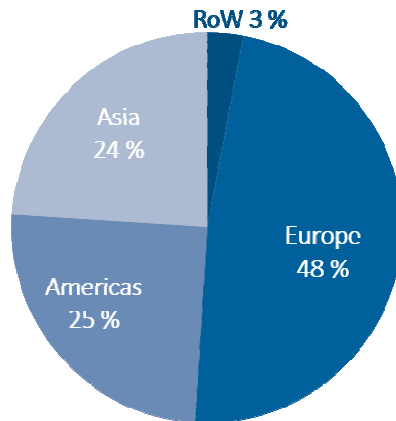
BIOETHANOL

Pharmaceutical industry
Bio fuel
Paint/varnish
Car care

Global niche player with a market driven organisation



Sales distribution (2015)



Market driven organisation

- ~100 FTEs strong sales/technical service organisation
- Dedicated sales force for each business unit
- ~90% of sales handled through own organisation



Dual strategic focus drives performance

Niche markets targeted

Selected specialised market segments with diversified applications

Strategy

World leader in **innovation** and **productivity**

Robust financial performance

Research & development

- Innovation Management Teams
- ~100 employees in R&D - 34 has a PhD
- R&D and innovation spending ~5% of revenues
- 12% of Borregaard's revenues come from new products *)
- IP strategies for each BU and major innovation projects



EXILVA: Microfibrillar cellulose and SenseFi® Advanced Texture Systems



«BALI»: Utilisation of various biomasses for lignin products



Continuous specialisation and improved products

*) New products = launched the last 5 years.
12% = average rate last 5 years. 18% in 2015

Borregaard portfolio - strategic priorities

- Growth and specialisation within Performance Chemicals
 - Increased sales of high-value lignin products
 - Establish new lignin raw material sources
 - Develop BALI as a strategic lignin raw material option
- Develop the unique biorefinery assets in Sarpsborg
 - Leverage high value raw material base in Performance Chemicals
 - Continue specialisation of Specialty Cellulose, Bioethanol and Ingredients
 - Strong focus on innovation and productivity efforts
- Establish Exilva as a new business area
 - Based on core competence within wood chemistry and fine chemistry
 - Increased specialisation through high value added

Borregaard's strategic priorities

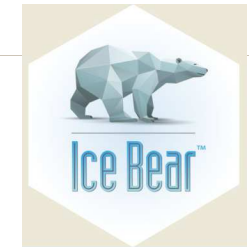
Growth and specialisation within Performance Chemicals

- Acquisition of lignin book of business in North America
 - Flambeau River Papers' lignin book of business (WI, USA) acquired in October 2015
 - Long-term lignin raw material supply agreement
 - Approximately 40,000 mtds - to low/medium value segments in North America
- Borregaard and Sappi will expand capacity in South Africa
 - Investment project will add 20,000 mtds (to 180,000 mtds total capacity)
 - Investment will be ZAR 105 million (approx. NOK 70 million) - Completion in 2017
- New lignin operation in North America – LignoTech Florida
 - Borregaard and Rayonier Advanced Materials (RYAM) plan to build a new lignin plant
 - Borregaard (55%) and RYAM (45%) ownership in the new company
 - Borregaard's know-how and technology
 - Investment in two phases; 150,000 mtds at full capacity - USD 110 million capex
 - Commercial operations expected to start in Q1-18



Borregaard's strategic priorities

Develop the unique biorefinery assets in Sarpsborg



ICE Bear – increased specialisation

- Development of speciality cellulose grades with ultra high purity
- Targeting «niches within the niches» as well as improved offering to existing markets
- Plant trials have verified technical concept, customer testing ongoing
- Regular commercial volumes available from mid 2016
- Total capex expected to be 100 mNOK (2014-2016)



Borregaard's strategic priorities

Establish Exilva as a new business area

Exilva® Microfibrillar Cellulose (MFC)

- New production facility at the Sarpsborg site
 - First commercial size plant for wood-based MFC
 - Capex 225 mNOK
 - Initial capacity 1000 tonnes
 - Production expected to start in Q3-2016
 - Prepared for future capacity expansion

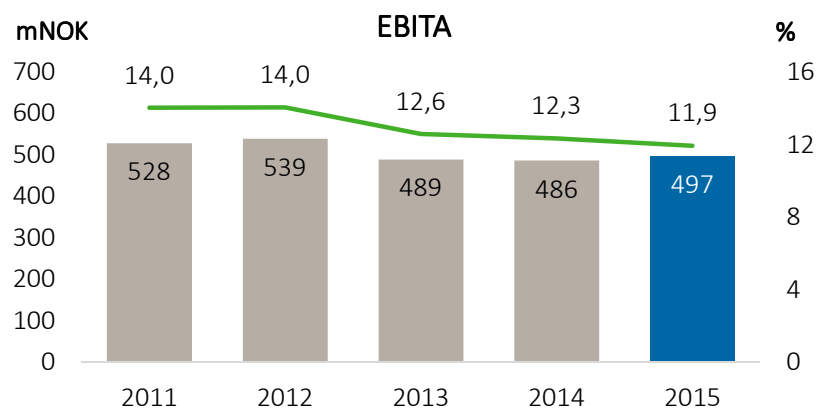
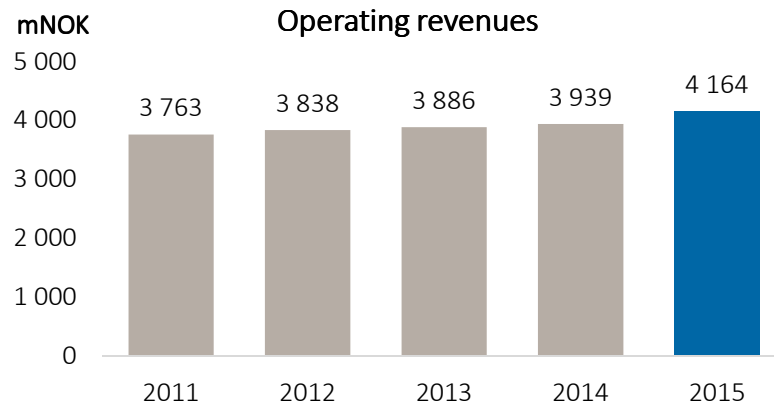


Long-term financial objectives



- Sustainable profitability that supports the strategy and dividend policy
- ROCE at 14-15% pre-tax over a business cycle
- Maintain an investment grade rating
 - NIBD maximum 2.5-3.0 * EBITDA
- Cash Flow targets
 - Average net working capital at 20% of operating revenues
 - Replacement capex at depreciation level

Highlights 2015



- Fifth consecutive year above ROCE target
 - ROCE: 15.6% (16.5%)
 - EBITA: 497 mNOK (486 mNOK)
 - EPS: NOK 3.86 (3.34)
- Good progress on strategic priorities
- All time high result in Performance Chemicals
- Weaker result for Specialty Cellulose
- Improvement in Fine Chemicals and Ingredients
- Positive FX impact, partly delayed by hedging

Currency hedging strategy and EBITA impact

Purpose

- Delay effects of currency fluctuations and secure competitiveness

Policy

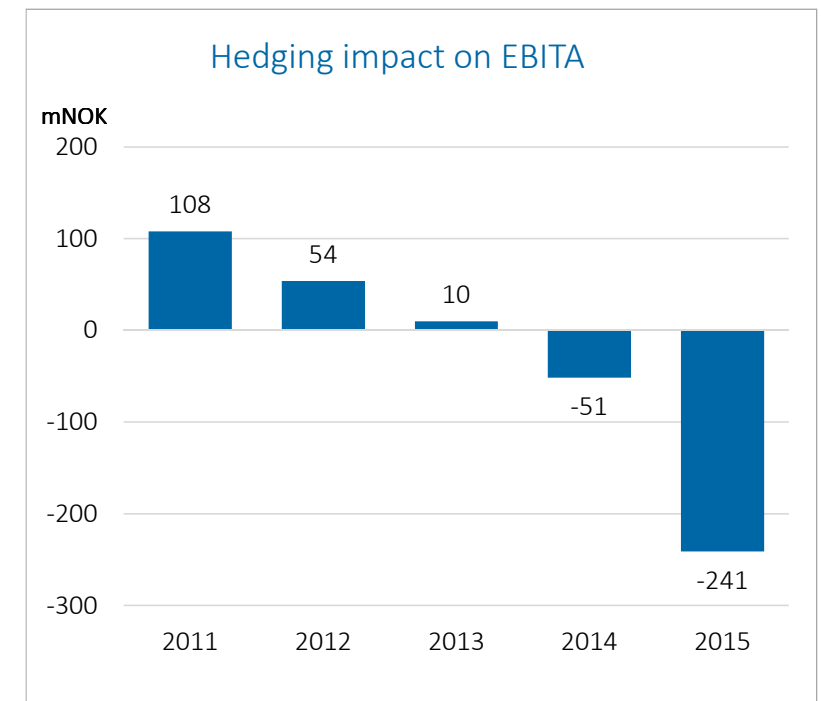
- Hedging based on expected EBITA impact
 - Base hedge: 75%/50% on a rolling basis for 6/9 months for major currencies
 - Extended hedge: 75%/50% of the next 24/36 months if USD and EUR are above defined levels
- Contracts and balance sheet exposure hedged 100%
- Net investment in subsidiaries hedged up to 90% of book value

Net FX EBITA exposure

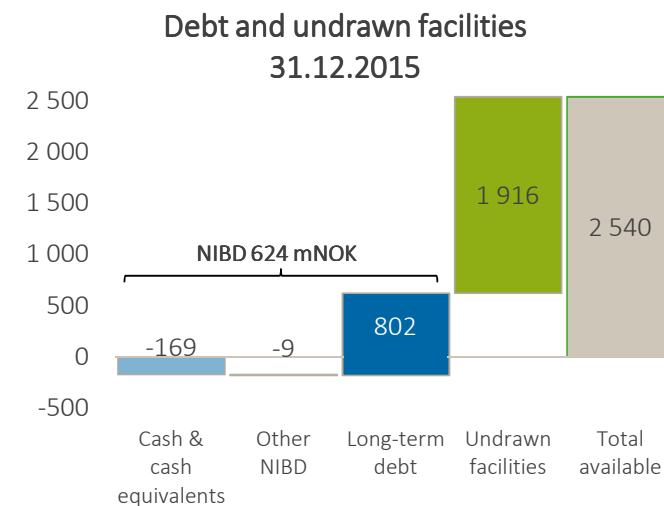
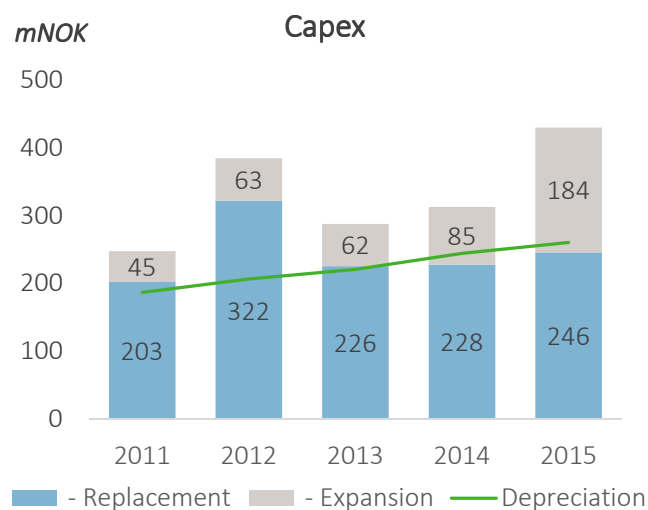
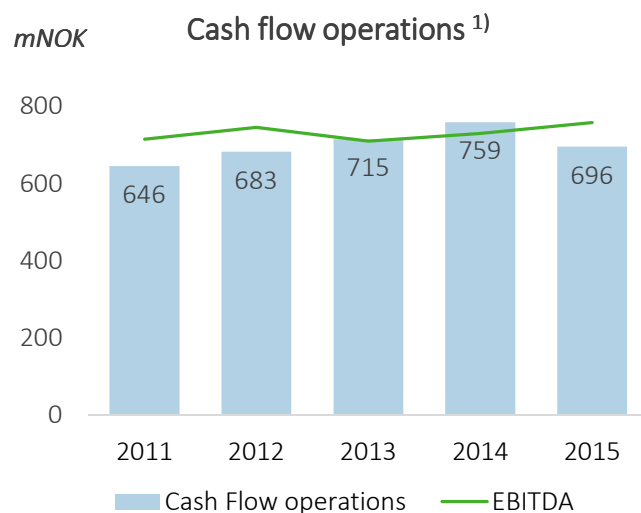
- Revenues are mainly in USD or EUR, costs mainly in NOK
- Net FX EBITA exposure in 2015
 - USD: 71% (approx. 214 million USD)
 - EUR: 29% (approx. 78 million EUR)

Impact

- Net FX impact on EBITA in 2015 was approx. 225 million NOK



Cash flow, capex and NIBD

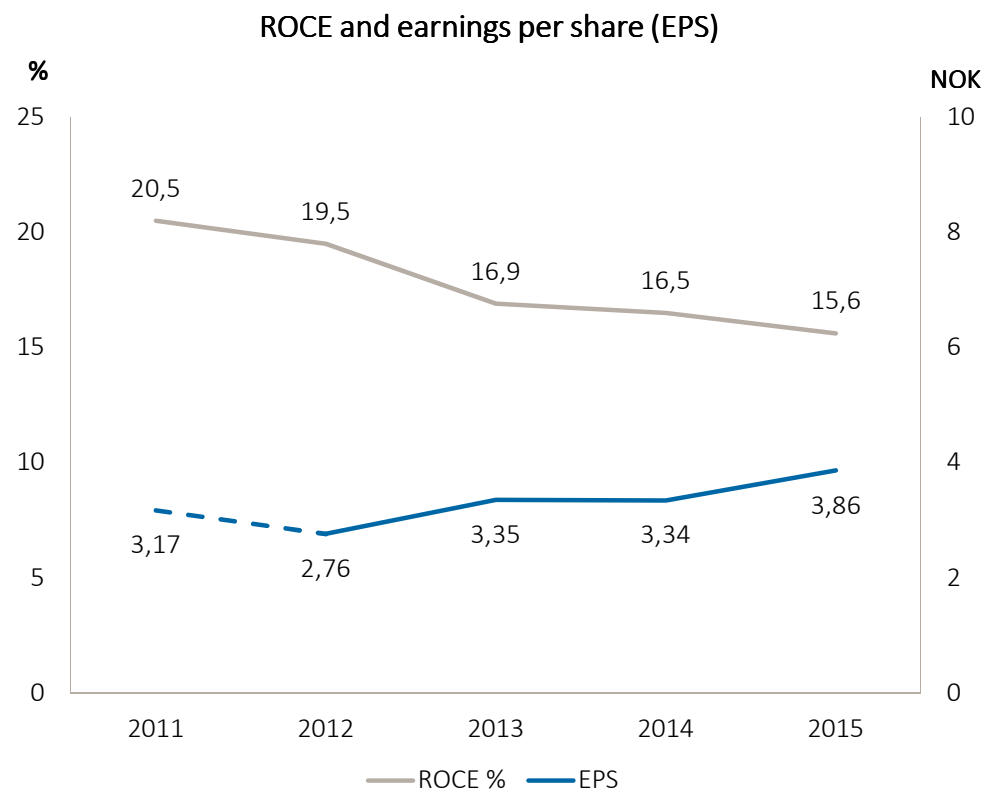


- Strong cash flow from operations, close to EBITDA over time (0.92 in 2015)
- Replacement capex below depreciation
- Expansion capex increasing mainly due to new Exilva plant and the acquired Flambeau book-of-business
- Average net working capital close to 20% of operating revenues
- Strong balance sheet (NIBD/EBITDA 0.82) and significant undrawn facilities

1) Cash flow operating activities according to IFRS adjusted for financial items, taxes paid & dividend from JV

Utbyttepolitikk og forslag til utbytte for 2015

- Borregaards utbyttepolitikk
 - Betale et stabilt og stigende utbytte til aksjonærene, i samsvar med langsiktig inntjening og forventet kontantstrøm
 - Målet er å gi et utbytte som tilsvarer 30–50% av nettoresultatet i foregående år
- Styret foreslår et aksjeutbytte for 2015 på kr 1,50 per aksje, unntatt for de aksjene som konsernet eier selv



Revisors beretning

- Statsautorisert revisor *Kjetil Rimstad*, EY

1. *Generalforsamlingen godkjenner styrets forslag til årsregnskap og årsberetning for regnskapsåret 2015*
2. *Det utbetales et utbytte på kr 1,50 per aksje, unntatt for de aksjene konsernet eier*

Retningslinjer for kompensasjon til ledende ansatte

Sak

3

1. Redegjørelse om retningslinjene og styrets erklæring om lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte
2. Rådgivende avstemming over styrets retningslinjer for lederlønnfastsettelsen for regnskapsåret 2016
3. Godkjennelse av styrets retningslinjer for aksjerelaterte insentivordninger for regnskapsåret 2016

Redegjørelse om retningslinjene og styrets erklæring om lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i 2015

Sak

3.1

- Retningslinjene har føringer for:
 - Fastlønn, pensjon, årsbonus og langtidsinsentiver (LTI)/opsjoner.
 - Det innhentes sammenlignende lønnsdata fra andre selskaper
- Styret har fulgt opp at retningslinjene og kriteriene for årsbonus er fulgt
 - Bonusuttelling for ledende ansatte var i tråd med intensjoner og retningslinjer
 - Etablert klausul (reduisert framtidig bonus) knyttet til bonusutbetaling på feilaktig grunnlag
- Opsjonstildelinger og oppfølging i tråd med reglement
 - Opsjoner tildelt i forbindelse med børsnoteringen (en utøvelse i 2015) hadde eget reglement (begrensninger i opsjongsgevinst og minimumskjøp av aksjer) som er fulgt opp
 - Tildeling høsten 2015 (totalt 500 000 opsjoner) etter nytt reglement var innen rammene som ble gitt av generalforsamlingen

Opsjonstildeling 2015 – iht. de etablerte kriteriene

Sak

3.1

Tildelingskriterier personer er fulgt

- Totalt 21 personer
 - Av disse 9 i hovedledelsen
- Tildelingsmengde (antall opsjoner* kurs ved tildeling / årslønn)
 - 15 000 – 60 000 opsjoner
 - Tilsvarende ca 0,95 årslønn for adm. dir (grense på 2), ca 0,7-0,9 for de øvrige (grense på 1)

Tildeling lavere enn maksimalt antall opsjoner

- Totalt gitt 500 000 opsjoner
 - Tilsvarende 0,5 % av antall aksjer i selskapet (grense på 1 %)
- Totalt utestående antall opsjoner pr 31.12.15 etter 2015-tildelingen: 1 313 800
 - Tilsvarende 1,3 % av antall aksjer i selskapet (grense på 2,5 %)

Strike-nivå over kursnivå på tildelingstidspunktet

- Rentenivå hensyntas
- Strikekurs 10 % over kursnivå ved tildeling

Redegjørelse om retningslinjene og styrets erklæring om lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i 2015

Sak

3.1

- Retningslinjene har føringer for:
 - Fastlønn, pensjon, årsbonus og langtidsinsentiver (LTI)/opsjoner.
 - Det innhentes sammenlignende lønnsdata fra andre selskaper
- Styret har fulgt opp at retningslinjene og kriteriene for årsbonus er fulgt
 - Bonusuttelling for ledende ansatte var i tråd med intensjoner og retningslinjer
 - Etablert klausul (reduisert framtidig bonus) knyttet til bonusutbetaling på feilaktig grunnlag
- Opsjonstildelinger og oppfølging i tråd med reglement
 - Opsjoner tildelt i forbindelse med børsnoteringen (en utøvelse i 2015) hadde eget reglement (begrensninger i opsjongsgevinst og minimumskjøp av aksjer) som er fulgt opp
 - Tildeling høsten 2015 (totalt 500 000 opsjoner) etter nytt reglement var innen rammene som ble gitt av generalforsamlingen
- **Styret erklærer at selskapets lønnspolitikk er fulgt gjennom 2015**

Retningslinjer for lederlønnsfastsettelsen for regnskapsåret 2016

Sak
3.2

Selskapets generelle føringer for lønns- og betingelsespolitikken

- Samlet sett skal betingelsene være konkurransedyktige
- Ordningene skal være enkle, langsiktige og med tilstrekkelig fleksibilitet
- Kompensasjonsordningene skal bidra til samsvar mellom bedriftens mål og resultater og de ulike elementene i de personlige betingelsene

Hovedelementer i kompensasjonsordningene

- *Fastlønn*
 - Nivået skal ligge opp mot medianen for sammenlignbare stillinger og selskaper
- *Pensjon*
 - Skal basere seg på etablerte innskuddsbaserte ordninger med en intensjon om de relative pensjonsutbetalinger skal være uavhengig av inntektsnivå
- *Årsbonussystem*
 - Forhåndsdefinerte kriterier som vektlegger gode resultater og framgang
 - Kriteriene omfatter kapitalavkastning (ROCE), økonomisk framgang (EVA), HMS samt personlige mål
 - Årlig bonus kan maksimalt gi 50 % av en årslønn. Målsatt nivå for "gode resultater" er ca 30%
- *Langsiktig insentivordning*
 - Opsjons- eller kontantbasert ordning, knyttet til utvikling i aksjekursen (se eget punkt)

Godkjenning av retningslinjer for langsiktige, aksjerelaterte insentivordninger for regnskapsåret 2016

Sak

3.3

1. Opsjonsordning/Long Term Incentives (LTI)

2. Aksjeprogram med rabatt til alle ansatte er også tilgjengelig for ledende ansatte

- Årlig program med mulighet til kjøp av aksjer med 30% rabatt
- Maksimal kjøpssum er 28 000 kr inklusive rabatt
- Bindingstid på 1 år

Godkjenning av retningslinjer for langsiktige, aksjerelaterte insentivordninger for regnskapsåret 2016

Sak

3.3

Opsjonsordning/ Long Term Incentives (LTI)

Hensikt

- Styrke eierperspektivet
- Bidra til et langsiktig ansettelsesforhold i selskapet

Tildelingskriterier

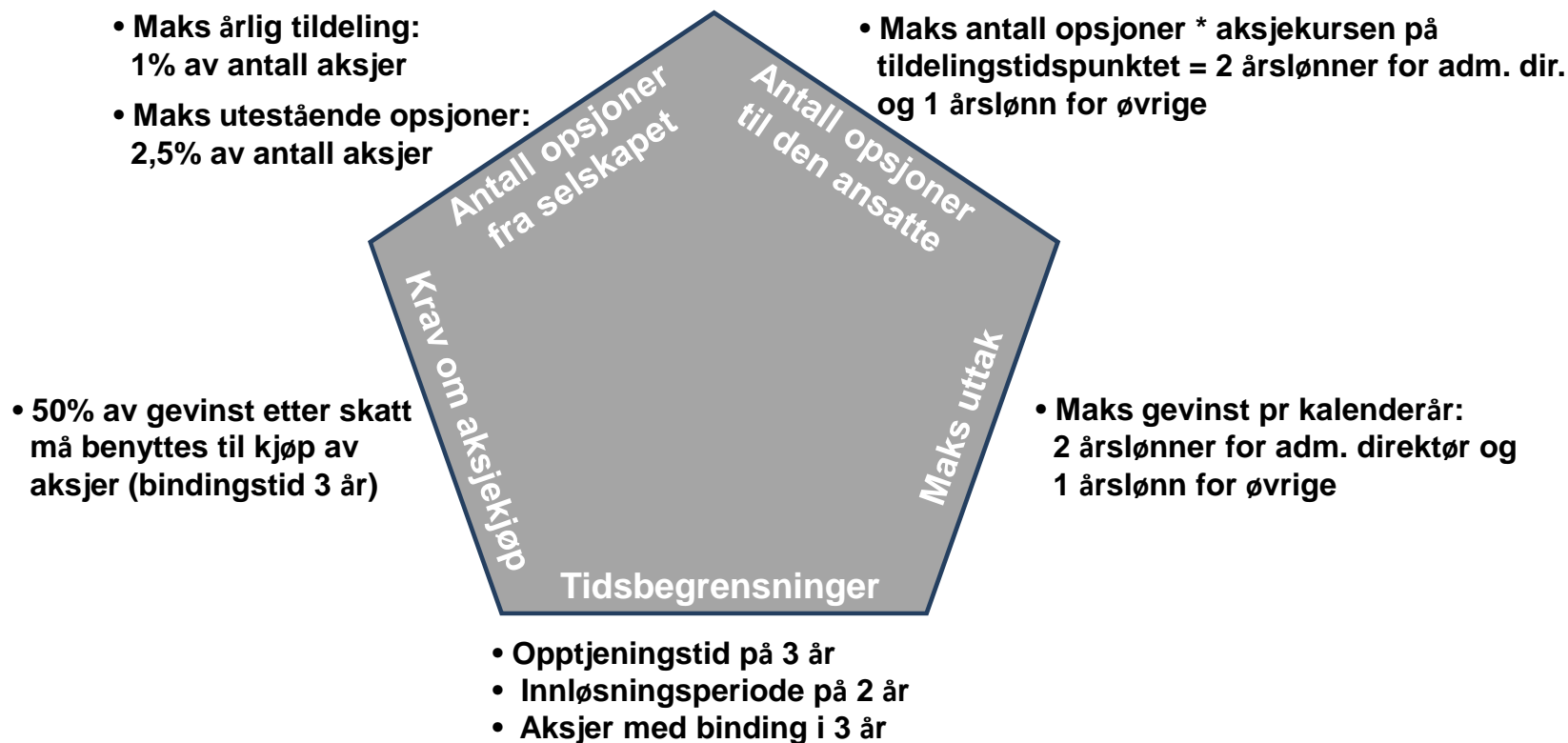
- Opsjoner kan gis ledende ansatte på visse stillingsnivåer som selskapet har et særlig behov for å knytte til seg langsiktig:
 - Den ansatte/stillingen er særlig viktig/kritisk for å nå selskapets mål.
 - Den ansatte har vist gode resultater i tråd med selskapets kultur- og verdigrunnlag
 - Den ansatte anses som vanskelig å erstatte og det kan være en risiko for at personen slutter i selskapet.
- Ordningen/rettighetene gjelder kun så lenge opsjonshaveren er ansatt
- Ordningen følger ikke automatisk en stilling, og én eller flere tildelinger gir ikke rett til senere tildelinger

Godkjenning av retningslinjer for langsiktige, aksjerelaterte insentivordninger for regnskapsåret 2016

Sak

3.3

Begrensninger i opsjonsordningen

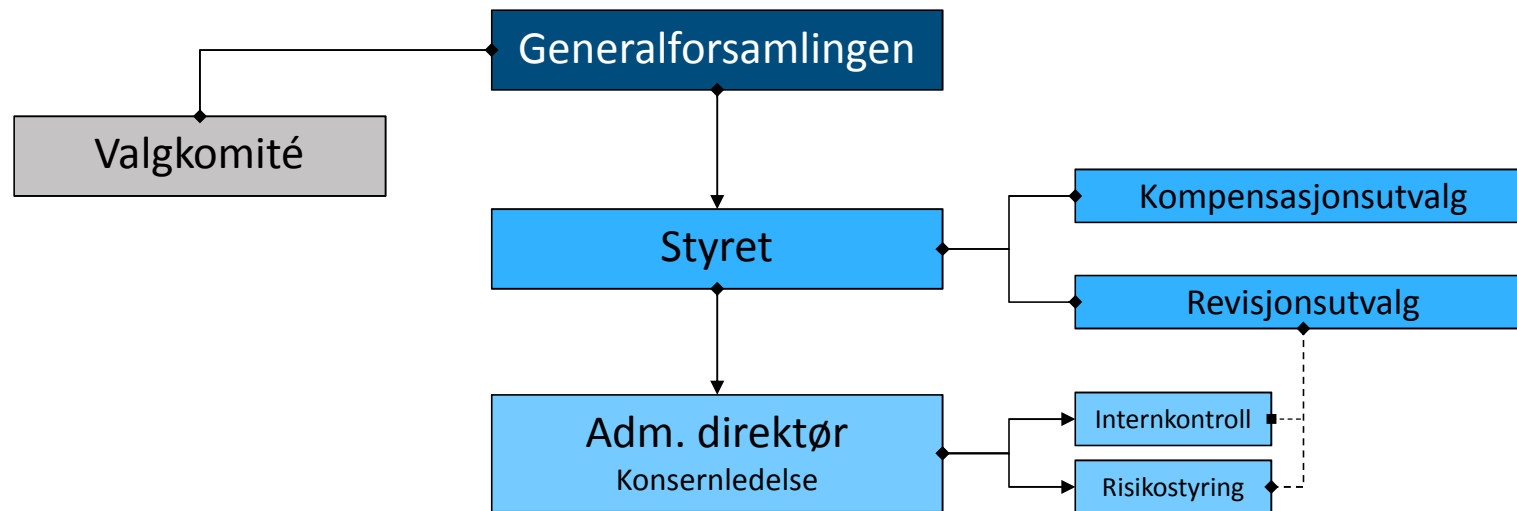


- 1. Generalforsamlingen anbefaler styrets retningslinjer for lederlønnsfastsettelsen for regnskapsåret 2016*
- 2. Generalforsamlingen godkjenner styrets retningslinjer for langsiktige, aksjerelaterte insentivordninger for regnskapsåret 2016*

Redegjørelse om selskapets foretaksstyring

Sak

4



Generalforsamlingen beslutter at vedtekten §8 skal lyde:

§ 8 Nominasjonskomité

Selskapet skal ha en nominasjonskomité som skal bestå av tre eller fire medlemmer etter generalforsamlingens nærmere beslutning. Medlemmene skal være uavhengige av styret og den daglige ledelsen. Nominasjonskomiteens medlemmer, herunder lederen, velges av generalforsamlingen for ett år av gangen.

Nominasjonskomiteen avgir innstilling til valg av aksjonærvalgte medlemmer til styret og medlemmer til nominasjonskomiteen, samt godtgjørelse til styrets og nominasjonskomiteens medlemmer. Godtgjørelse til medlemmene av nominasjonskomiteen fastsettes av generalforsamlingen. Generalforsamlingen kan vedta instruks for nominasjonskomiteen.

Endring av instruks for nominasjonskomiteen

Sak

6

FORSLAG TIL VEDTAK

*Generalforsamlingen vedtar styrets forslag til
«Instruks for nominasjonskomiteen i Borregaard ASA»*

Fullmakt til erverv av egne aksjer

Sak

7

FORSLAG TIL VEDTAK

1. *Generalforsamlingen gir styret i Borregaard ASA fullmakt til på vegne av selskapet å erverve egne aksjer med samlet pålydende inntil kr 10 000 000, som tilsvarer 10 prosent av aksjekapitalen.*
2. *Det høyeste beløpet styret kan betale for en aksje er kr 100 og det laveste er kr 1.*
3. *Styret kan erverve og avhende egne aksjer for å oppfylle eksisterende insentivprogrammer for ansatte (tildelte opsjoner og programmet for aksjer til ansatte) og insentivprogrammer vedtatt av generalforsamlingen i henhold til dagsorden punkt 3.3.*
4. *Styret kan også erverve egne aksjer for amortisering.*
5. *Erverv av egne aksjer kan skje slik styret finner hensiktsmessig, men ikke ved tegning.*
6. *Fullmakten gjelder fram til selskapets ordinære generalforsamling 2017, men ikke lenger enn 30. juni 2017.*

Valg av medlemmer til og leder av styret i Borregaard ASA

Komiteens arbeid

- Komiteen har bestått av Terje Venold (leder), Mimi Berdal, John Ove Ottestad
 - Ansattes representant (Åsmund Dybedahl) har deltatt i drøftingen på forslag til styreleder
- Komiteens arbeid har fulgt retningslinjene i «*NUES*» og generalforsamlingens instruks
- Det har vært kontakt med større aksjonærer i prosessen
- Innstillingen er enstemmig og vedtatt i møter

Styret – vurderinger og forslag

- Styret har en bred, tung og relevant kompetanse
- Behov for å kombinere kontinuitet med en gradvis fornyelse av styret
- Funksjonstid fram til ordinær generalforsamling 2017

Forslag til nytt styremedlem: Jon Erik Reinhardsen

Sak

8



Jon Erik Reinhardsen

Født 1956

Norsk statsborger

Utdanning:

- Mastergrad innen anvendt matematikk og geofysikk (Universitetet i Bergen)
- International Executive Program fra IMD, Sveits

Yrkeserfaring:

- President & CEO i selskapet PGS ASA (siden 2008)
- President for Global Primary Products Growth i Alcoa – USA (2005-2008)
- Flere stillinger i Aker og Aker-Kværner-systemet, Norge (1983-2005)
- Forsker i NTNf/NORSAR

Tillitsverv (utdrag):

- Styremedlem i Telenor ASA, Awilhelmsen og Cameron International Corp. Styreleder/medlem i en rekke PGS-selskaper
- Tidligere hatt styreverv i Höegh-konsernet, i flere Aker-selskaper samt verv i organisasjoner knyttet til olje- og gassindustrien

Uavhengighet

- Reinhardsen er uavhengig av selskapets ledelse og større aksjonærer

Valg av medlemmer til og leder av styret

Sak

8

Gjenvalg

- Jan Oksum, styreleder



- Terje Andersen, medlem



- Kristine Ryssdal, medlem



- Ragnhild Wiborg, medlem



Nytt medlem

- Jon Erik Reinhardsen, medlem



FORSLAG TIL VEDTAK

- 1. Generalforsamlingen velger Jan Oksum, Terje Andersen, Kristine Ryssdal, Ragnhild Wiborg og Jon Erik Reinhardsen som styremedlemmer*
- 2. Generalforsamlingen velger Jan Oksum som styreleder*
- 3. Valgene gjelder fram til ordinær generalforsamling 2017*

Valg av medlemmer til og leder av nominasjonskomiteen

Sak

9

- Terje Venold, gjenvalg leder



- Mimi K Berdal, gjenvalg medlem



- Erik Must, nytt medlem



- Rune Selmar, nytt medlem



Valg av medlemmer til og leder av nominasjonskomiteen

Sak

9

FORSLAG TIL VEDTAK

- 1. Generalforsamlingen velger Terje Venold, Mimi K. Berdal, Erik Must og Rune Selmar som medlemmer av nominasjonskomiteen*
- 2. Generalforsamlingen velger Terje Venold som nominasjonskomiteens leder*
- 3. Valgene gjelder fram til ordinær generalforsamling 2017*

Godtgjørelse til styrets medlemmer, varamedlemmer og observatører

Sak

10

Styret

- Styreleder/medlem 433 000/260 000 kr pr år
- Observatør (ansattvalgt) 86 600 kr pr år (inkl. funksjon som varamedlem)
- Varamedlem for observatør (ansattvalgt) 6600 kr pr møte

Styreutvalg

- Leder/medlem av revisjonsutvalget: 81 300/54 300 kr pr år
- Leder/medlem av kompensasjonsutvalget: 48 600/37 900 kr pr år
- Ordinært styrehonorar for ansattvalgt medlem inkluderer arbeid i styreutvalgene

Tidsperiode:

- Honorarsatsene foreslås gjeldende fra ordinær generalforsamling 13. april 2016 til ordinær generalforsamling våren 2017
- Honoraret foreslås utbetalt i rater gjennom perioden

FORSLAG TIL VEDTAK

Generalforsamlingen godkjenner forslaget til godtgjørelse for styrets medlemmer, observatører og varamedlemmer slik det framkommer av nominasjonskomiteens innstilling av 11. mars 2016

Godtgjørelse til nominasjonskomiteens medlemmer

Sak

11

- Leder: 53 800 kr pr år + 8700 kr pr møte ut over 4 møter
- Medlem: 37 900 kr pr år + 7000 kr pr møte ut over 4 møter

Tidsperiode:

- Honorarsatsene foreslås gjeldende fra ordinær generalforsamling 13. april 2016 til ordinær generalforsamling våren 2017
- Honoraret foreslås utbetalt i rater gjennom perioden

FORSLAG TIL VEDTAK

Generalforsamlingen godkjenner forslaget til godtgjørelse for nominasjonskomiteens medlemmer slik det framkommer av komiteens innstilling av 11. mars 2016

Godkjenning av revisors godtgjørelse

Sak

12

FORSLAG TIL VEDTAK

*Generalforsamlingen godkjenner revisors godtgjørelse
for 2015 på kr 321 000*