



ORDINÆR GENERALFORSAMLING

Sarpsborg, 15. juni 2020

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 the 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 2019 for Borregaard ASA og konsernet og styrets årsberetning, inkludert styrets forslag om et ordinært aksjeutbytte for 2019 på kr 2,30 per aksje, unntatt for de aksjene konsernet eier
3. Borregaards retningslinjer for kompensasjon til ledende ansatte
4. Redegjørelse om selskapets foretaksstyring
5. Fullmakt til erverv av egne aksjer
6. Valg av medlemmer til og leder av styret i Borregaard ASA
7. Valg av medlemmer til og leder av nominasjonskomiteen
8. Godtgjørelse til styrets medlemmer, observatører og varamedlemmer
9. Godtgjørelse til nominasjonskomiteens medlemmer
10. 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 Andreas Jarbø som møteleder*
3. *Generalforsamlingen velger Ole Hvattum til å undertegne protokollen sammen med møteleder*

- Presentasjon av Borregaard-konsernet og nøkkeltall for 2019
 - Adm. dir. Per A. Sørli
- Utbytte
 - Styrets leder Jan A. Oksum
- Revisors beretning
 - Statsautorisert revisor Jan Wellum Svensen, Ernst & Young AS

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*

SPECIALITY
CELLULOSE
& CELLULOSE
FIBRILS

▲ 45% FIBRES



BIOPOLYMERS
& BIOVANILLIN

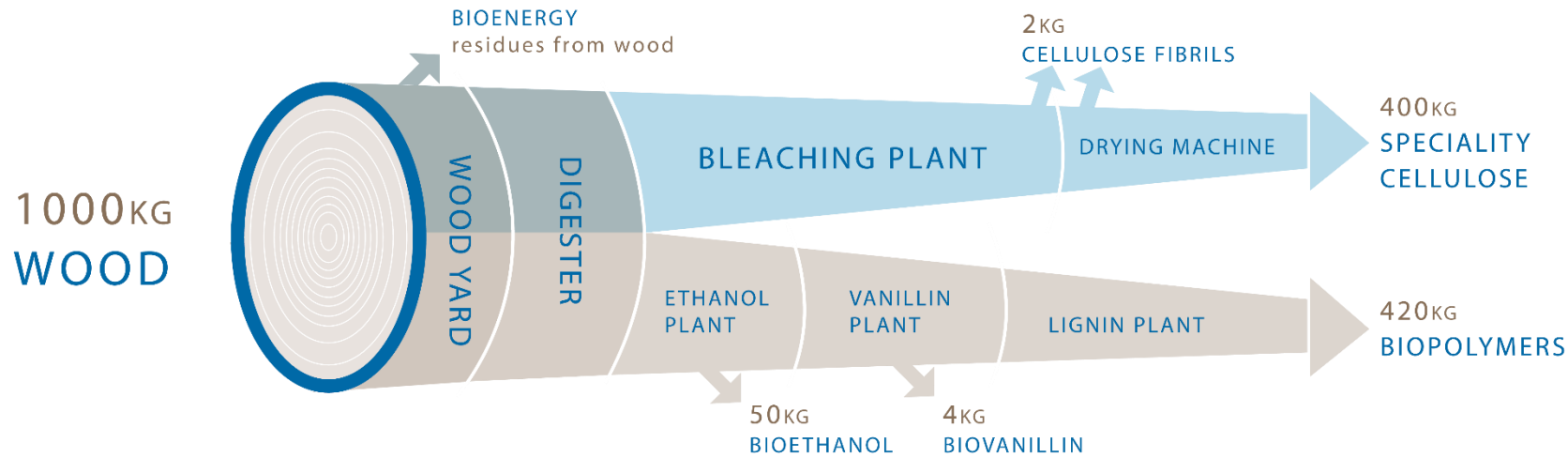
▲ 30% LIGNIN
(BINDING MATERIAL)

BIOETHANOL

▲ 25% SUGARS

Operates the world's most advanced biorefinery

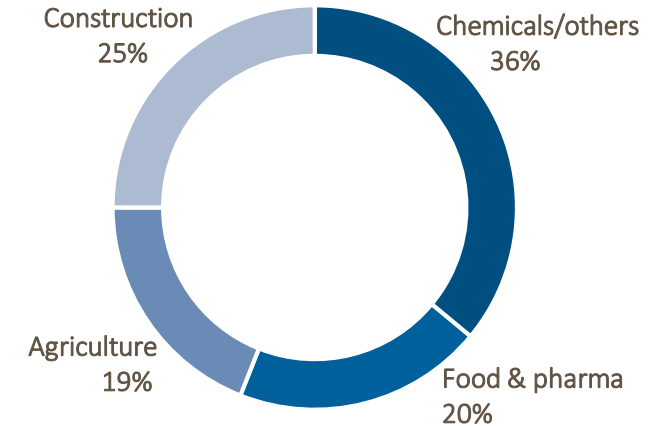
Integrated production system serving diverse markets



Integration models:

- Own integrated
- Partner integrated
- Independent

End markets 2019



SPECIALITY CELLULOSE

- Construction materials
- Filters
- Inks and coatings
- Casings
- Food/pharma/personal care
- Textiles

CELLULOSE FIBRILS

- Adhesives
- Coatings
- Agricultural chemicals
- Personal care
- Home care
- Construction

BIOPOLYMERS

- Concrete additives
- Animal feed
- Agrochemicals
- Batteries
- Briquetting
- Soil conditioning

BIOVANILLIN

- Food and beverages
- Perfumes
- Pharmaceuticals

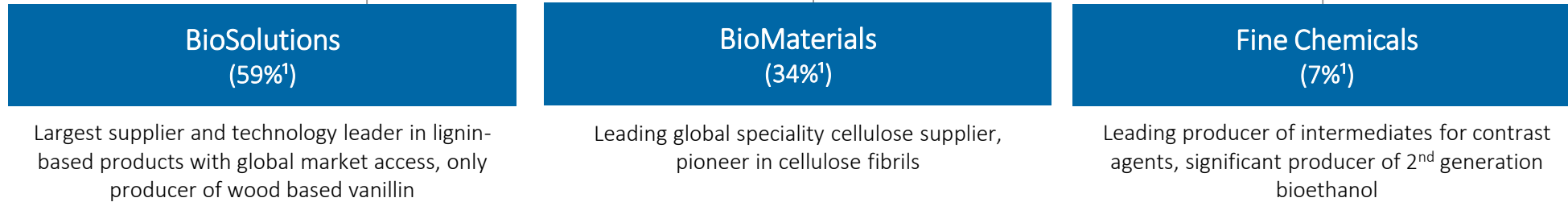
BIOETHANOL

- Biofuel
- Pharmaceutical industry
- Paint/varnish
- Car care

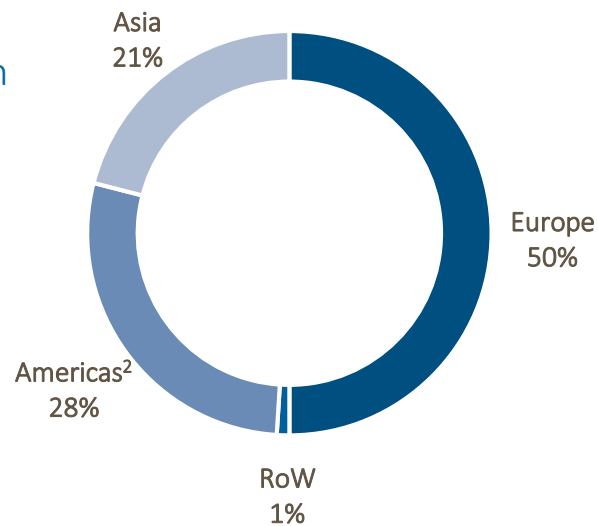
New business segments

- Alignment with value chains in production and internal reporting structures
- BioSolutions
 - All lignin-based products (biopolymers and biovanillin) organised under one management
 - Consists of the previous Performance Chemicals and the Ingredients part of Other Businesses
- BioMaterials
 - Products utilising wood fibres as the main raw material
 - Includes the speciality cellulose and cellulose fibrils businesses
- Fine Chemicals
 - Pharma intermediates (mainly used for diagnostics) and bioethanol (mainly for biofuel)
- Corporate overhead and certain other costs allocated to the three new business segments
 - Previously reported under Other Businesses

Global niche player with a market driven organisation



Sales Distribution (2019)



Market driven organisation

- ~110 FTEs strong sales/technical service organisation
- Dedicated sales force for each business unit
- ~90% of sales handled through own organisation

1) Segment revenue as a % of total revenue 2019

2) USA/Canada: 23%, rest of Americas 5%



The specialisation strategy

- **Specialisation in global niches**
 - Markets with high barriers to entry
 - Leading market positions through application knowledge and proximity to markets
 - Diversified market strategy and global market positions secure maximum flexibility
- **Strong innovation efforts and continuous improvement**
 - Business driven innovation model that involves the entire organisation
 - Continuous productivity improvement through more efficient organisation, competence development and smart use of technology
- **Competence is the main competitive advantage**
 - Competence differentiates Borregaard from the competitors
 - Combination of competences in sales & marketing, R&D and production

Completed and ongoing strategic projects



- Specialisation, diversification and growth within BioSolutions
 - Florida plant (1st phase) started up mid 2018
 - Upgrade and increased specialisation in Sarpsborg (2019)
- Develop the unique biorefinery asset in Sarpsborg
 - High-end bioethanol expansion (2018)
 - Ice Bear capacity expansion completed end 2018
 - Lignin upgrade/specialisation (2019)
 - Wood based vanillin capacity expansion, completion 1H-21
- Establish cellulose fibrils as a new business area
 - Commercial-scale production facility completed in 2016
 - Exilva market introduction ongoing

- *Expansion investments of 1.7 billion NOK in 2015-2019*
- *All investments projects completed on time and within budget*
- *Going forward, focus will primarily be on market execution*

Integral part of market offering

RAW MATERIALS



Natural, renewable,
sustainable raw materials

Sustainable and certified wood

- Documentation
- PEFC¹⁾ and FSC¹⁾ standards
- Lignin raw materials from certified forests

PROCESSES



Efficient and sustainable
production and value chain

Reduced emissions improve LCA²⁾

- Target based CO₂-reductions
 - Energy conservations
 - New/Green energy sources
- Reduced emissions to water and air
- “Greener” logistical solutions

PRODUCTS



Sustainable
biochemicals

Products add sustainable value to customers

- **Climate:** LCA²⁾ shows favourable GHG footprint
- **Biobased:** Natural raw materials preferred
- **EHS³⁾:** Non-toxic, harmless products

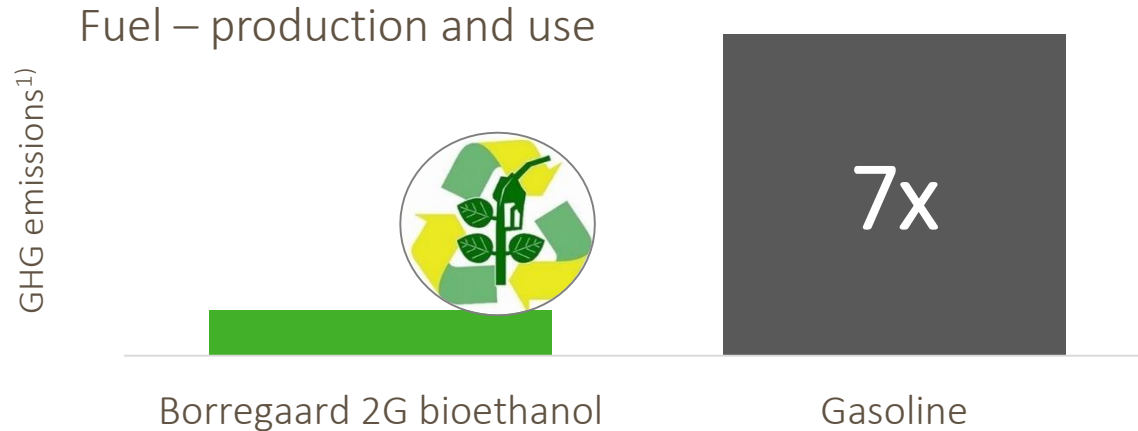
1) PEFC: Programme for the Endorsement of Forest Certification, FSC: Forest Stewardship Council

2) Life Cycle Analysis

3) Environment, Health and Safety

Sustainability

Favourable climate footprint



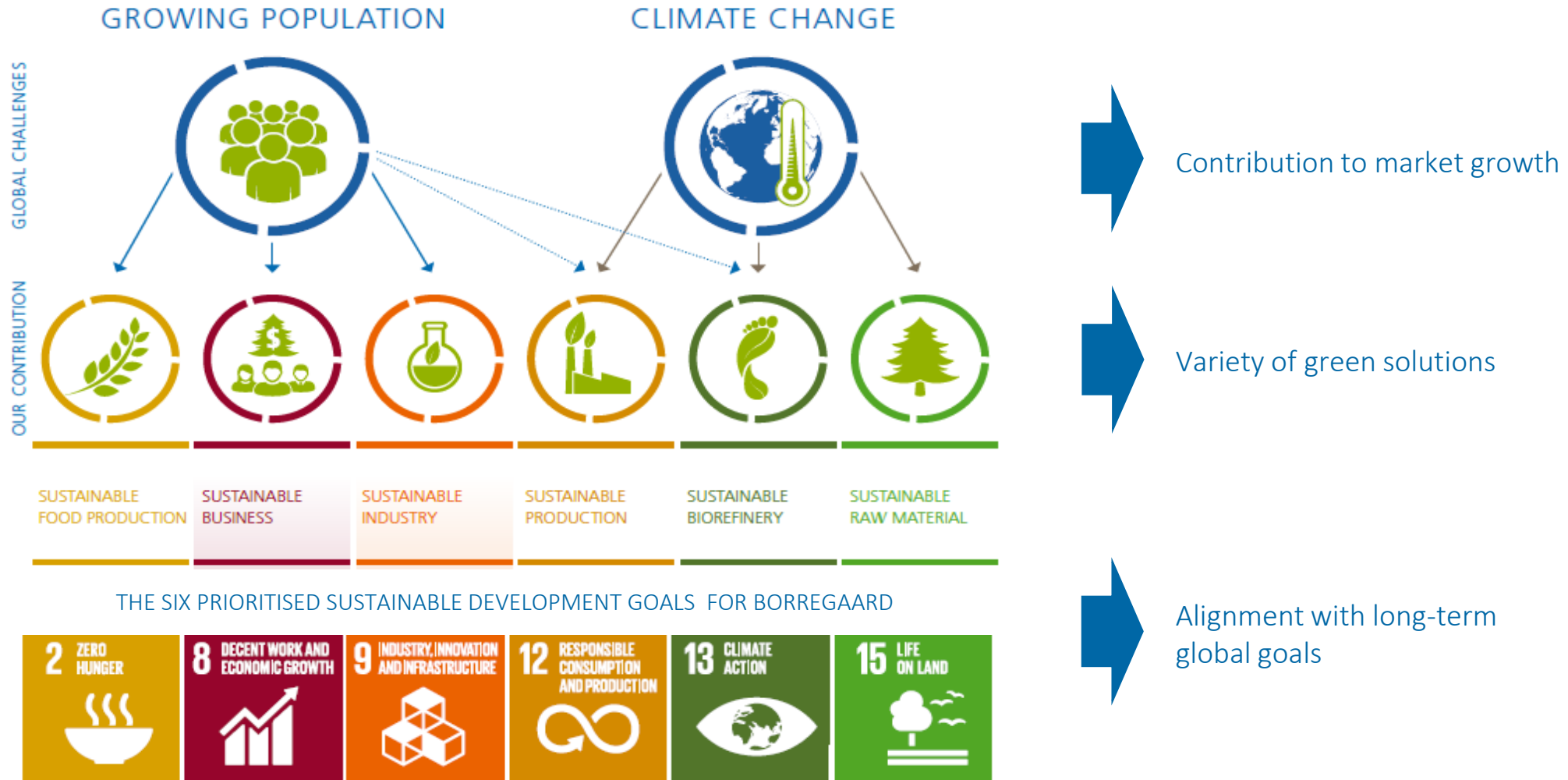
- 2nd generation bioethanol vs petroleum-based fuel
 - Increased demand in different countries due to incentives
- Most of Borregaard's products have favourable GHG footprint compared with alternatives

Positive EHS impact in crop protection



- Lignin products in crop protection have a favourable environmental impact
 - Water-based solutions as an alternative to solvent-based formulations
 - Good safety and health performance as binders (less dust) in crop protection granules

Alignment with UN's Sustainable Development Goals



Sustainability



Science Based Targets for GHG emissions approved by CDP¹

- Targeted reductions in greenhouse gas emissions:
 - 53% by 2030
 - 100% by 2050
 - Base year = 2009
- Targets are in line with the ambitions in the Paris Agreement and the Norwegian Climate Law



Borregaard maintained a CDP 'A' rating in 2019

- Highlighted as a global leader in corporate climate action
- Achieved a place on the CDP Climate Change 'A List'
 - 8,400 companies reported to CDP in 2019
 - 179 (2.1%) were awarded an 'A' rating

Financial objectives and dividend policy



Financial objectives

- ROCE >15% pre-tax over a business cycle
- IRR >15% pre-tax for expansion capex
- Average net working capital at 20% of operating revenues
- Replacement capex at depreciation level
- Maintain key financial ratios corresponding to an investment grade rated company
 - Leverage ratio¹⁾ targeted between 1.0 and 2.25 over time

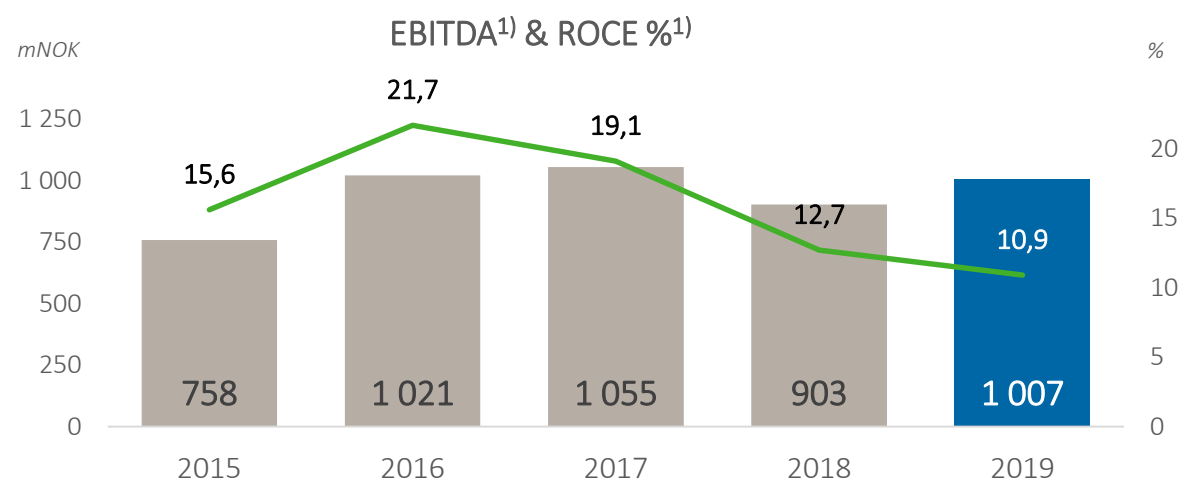
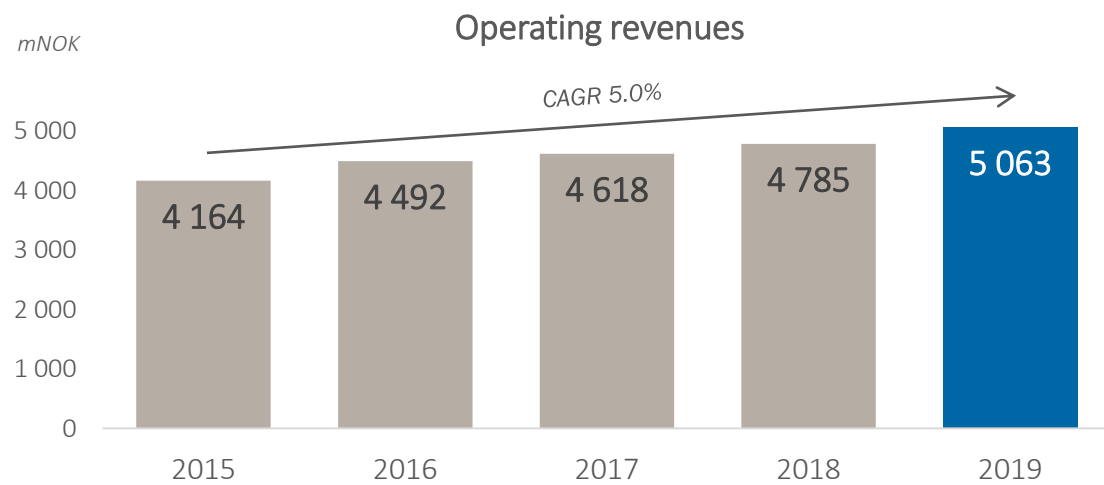


Borregaard's dividend policy

- To pay regular and progressive dividends reflecting Borregaard's expected long term earnings, free cash flows and expansion capex
- Annual dividend is targeted between 30% and 50% of net profit for the preceding fiscal year

1) Net interest-bearing debt divided by last twelve months' EBITDA adj.

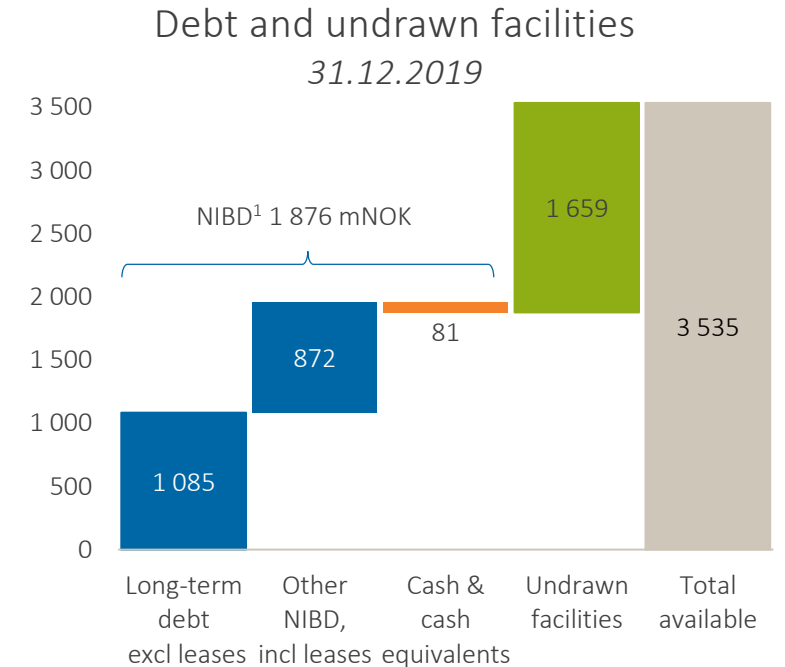
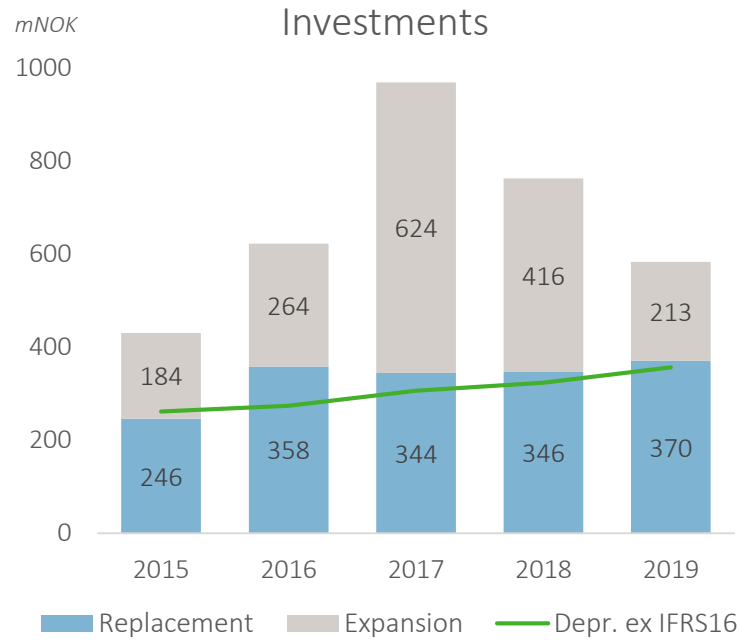
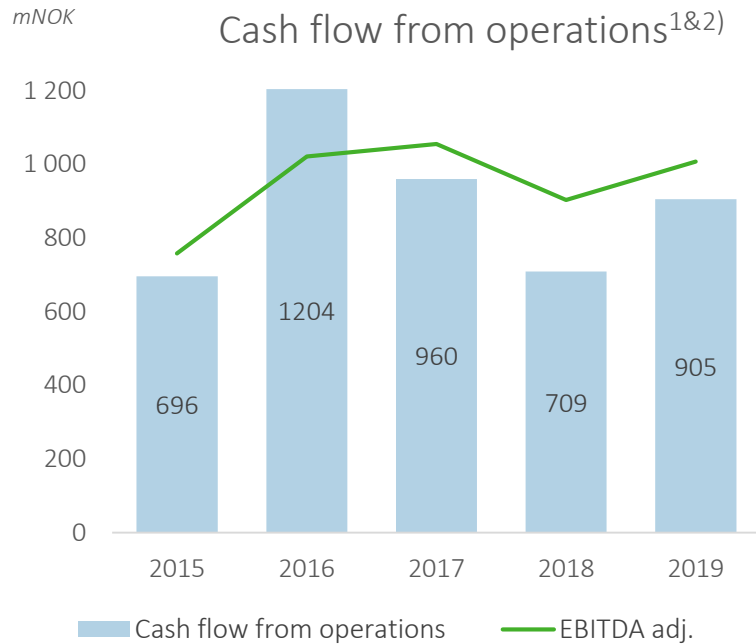
Highlights 2019



- EBITDA¹ 1,007 mNOK (903 mNOK)
- In BioSolutions, higher biovanillin sales prices more than compensated for higher costs for biopolymers
- Higher wood costs and an operational incident at the Sarpsborg site in Q4 were the main reasons for a weaker result in BioMaterials
- Fine Chemicals' result improved, mainly from a positive development for bioethanol
- Positive net currency impact
- Positive impact on EBITDA from the implementation of IFRS 16 Leases

1 Alternative performance measure

Cash flow, investments and NIBD



- Cash flow from operations increased in 2019
 - Cash effect from increased EBITDA¹⁾ and a favourable development in net working capital vs 2018
- Expansion investments reduced vs the two previous years
 - Main projects were upgrade and specialisation of the biopolymer operation in Norway and completion of the investment in Florida
- The Group was well capitalised as of 31.12.2019
 - Equity ratio¹⁾ 51%, leverage ratio (NIBD¹⁾/EBITDA¹⁾ 1.86 and significant undrawn facilities

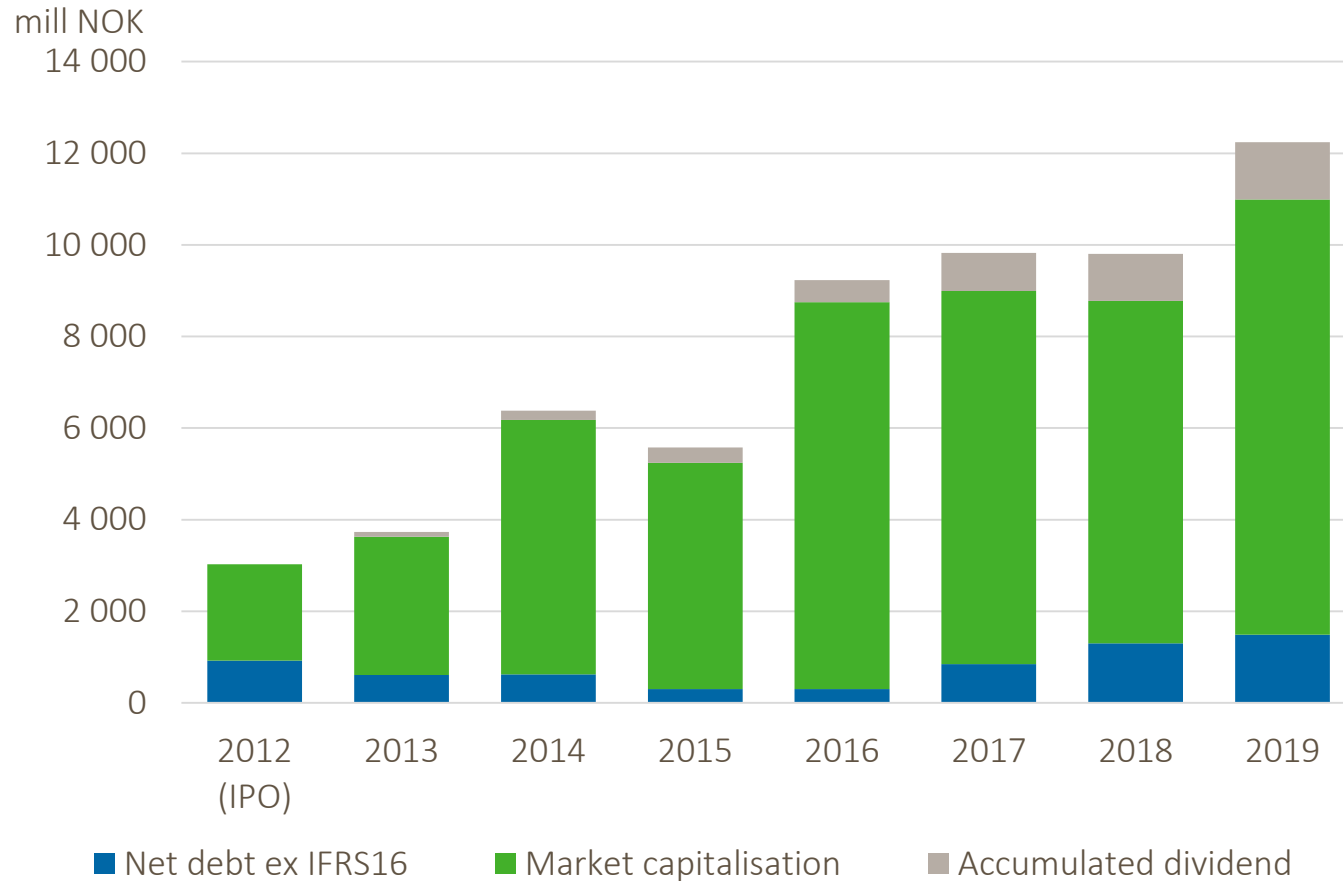
¹ Alternative performance measure

² Cash flow from operating activities (IFRS) + tax paid +/- net financial items +/- dividend (share of profit) from JV

The coronavirus situation

- Safety and health first
 - Emergency measures established and procedures implemented to limit the risk of infection throughout the organisation
- No material impact in Q1-20
 - Logistical and other practical challenges have been managed without significant adverse effects on deliveries and production
- Production at LignoTech South Africa mothballed
 - Supply of lignin raw material interrupted
 - Lignin production stopped until further notice
- Outlook
 - Some orders in certain biopolymers sectors, mainly Construction, cancelled or postponed
 - Demand expected to be higher than supply as long as LignoTech South Africa is out of operation
 - Possibility for lower growth in world economy and indirect consequences from affected suppliers, business partners or infrastructure
 - Focus on closely monitoring the situation and maintaining sufficient financial capacity to mitigate any potential effects

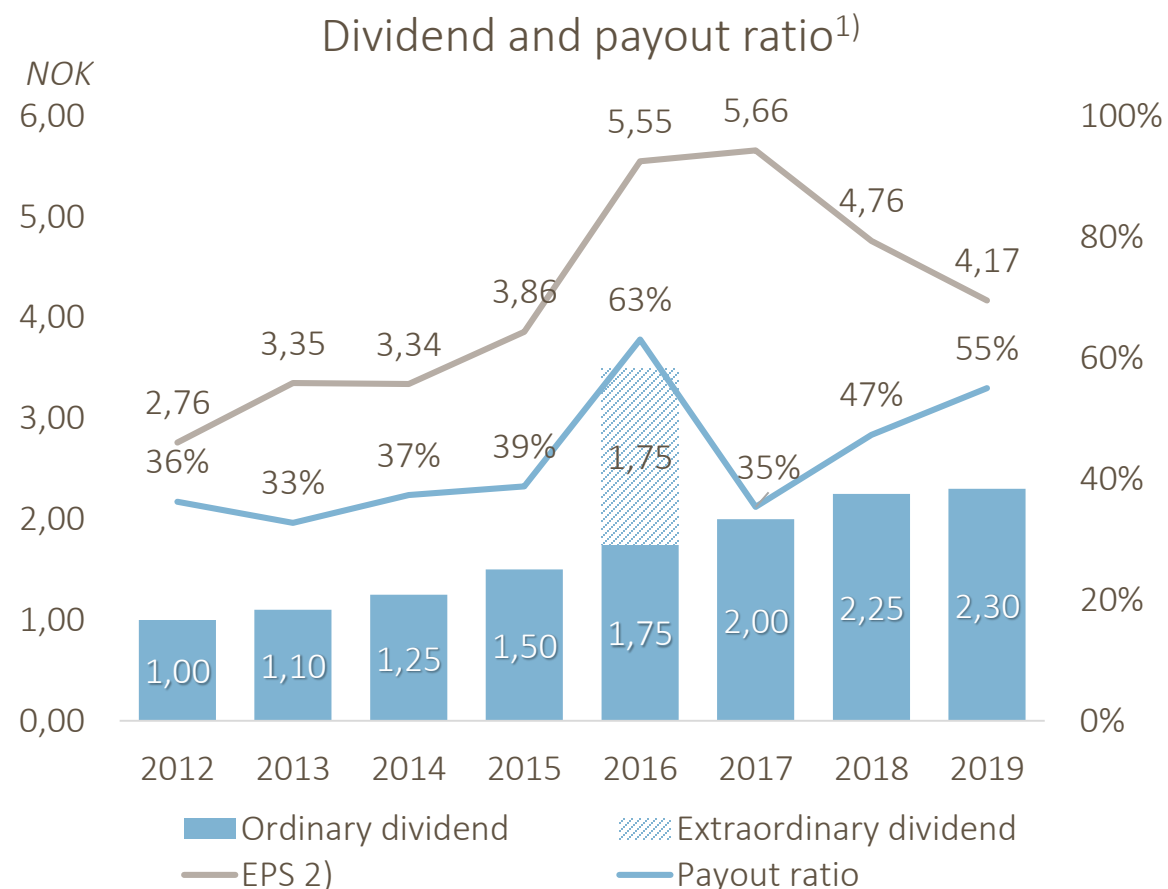
Value creation since IPO



	CAGR
Share price, including reinvestment of dividend	27.2%
Enterprise value = market cap + net debt	19.6%

Utbyttepolitikk og forslag til utbytte for 2019

- 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
- Styrets forslag til aksjeutbytte for 2019
 - Ordinært utbytte på kr 2,30 per aksje
 - Utbyttet tilsvarer 55% av nettoresultatet
 - Utbytte deles ikke ut for de aksjene som konsernet eier selv (407 340 aksjer)



1) Total dividend per share divided by earnings per share / Totalt utbytte per aksje dividert på resultat per aksje

2) Earnings per share / Resultat per aksje

Revisors beretning

- Statsautorisert revisor Jan Wellum Svensen, Ernst & Young AS

FORSLAG TIL VEDTAK

1. *Generalforsamlingen godkjenner styrets forslag til årsregnskap og årsberetning for regnskapsåret 2019*
2. *Det utbetales et ordinært utbytte på kr 2,30 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 for 2019
2. Rådgivende avstemming over styrets retningslinjer for lederlønnfastsettelsen for regnskapsåret 2020
3. Godkjenning av styrets retningslinjer for aksjerelaterte insentivordninger for regnskapsåret 2020

Redegjørelse om retningslinjene og styrets erklæring om lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i 2019



- 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
- Opsjonstildelinger og oppfølging i tråd med reglement
 - Det ble tildelt opsjoner i februar 2019 (totalt 400 000 opsjoner) innen reglement og rammer gitt av generalforsamlingen i 2018

Redegjørelse om retningslinjene og styrets erklæring om lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte i 2019

Sak

3.1

Styret erklærer at selskapets lønnspolitikk er fulgt gjennom 2019 og fram til dagens generalforsamling – i tråd med de retningslinjene og rammene generalforsamlingen ga styret i 2019

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 at de relative pensjonsutbetalinger skal være uavhengig av inntektsnivå
- *Årsbonussystem*
 - Forhåndsdefinerte kriterier som vektlegger gode resultater og framgang
 - Kriteriene omfatter kapitalavkastning (ROCE), økonomisk framgang (EBITDA), HMS samt personlige mål (inkl. bærekraft)
 - 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 (eget punkt)

Godkjenning av retningslinjer for langsiktige, aksjerelaterte insentivordninger for regnskapsåret 2020



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

- Årlig program med mulighet til kjøp av aksjer med 25% rabatt
- Maksimal kjøpesum i 2020: 59 000 kr etter rabatt
- Bindingstid på 1 år

2. Opsjonsordning/Long Term Incentives (LTI)

Godkjenning av retningslinjer for langsiktige, aksjerelaterte insentivordninger

Sak

3.3

Opsjonsordning/ Long Term Incentives (LTI)

Hensikt

- Styrke eierperspektivet ved at verdiutviklingen av selskapet og investering i aksjen er kriterier
- Bidra til at ledere og nøkkelmedarbeidere får et insentiv til et langsiktig ansettelsesforhold i selskapet

Tildelingskriterier

- Den ansatte har over tid levert gode resultater i tråd med selskapets kultur- og verdigrunnlag
- Den ansatte/stillingen er særlig viktig/kritisk for å nå selskapets mål.
- Den ansatte anses som vanskelig å erstatte og det kan være en risiko for at personen slutter
- Ordningen følger ikke automatisk en stilling, og én/flere tildelinger gir ikke rett til senere tildelinger

Begrensninger

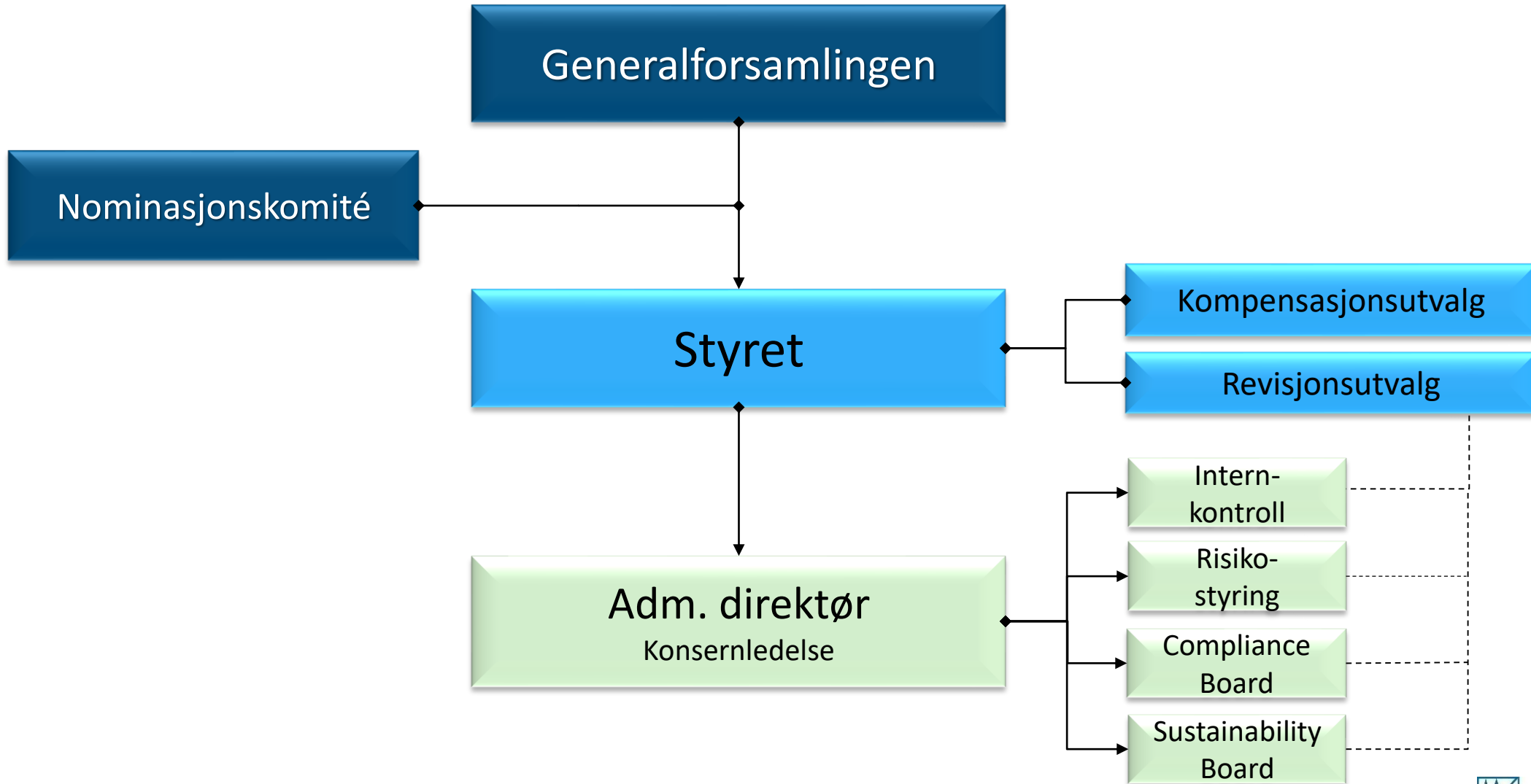
- Begrensninger i antall opsjoner og i gevinst pr år
- Krav til aksjekjøp
- Opptjeningstid på 3-5 år

FORSLAG TIL VEDTAK

- 1. Generalforsamlingen anbefaler styrets retningslinjer for lederlønnsfastsettelsen for regnskapsåret 2020*
- 2. Generalforsamlingen godkjenner styrets retningslinjer for langsiktige, aksjerelaterte insentivordninger for regnskapsåret 2020*

Redegjørelse om selskapets foretaksstyring

Sak
4



FORSLAG TIL VEDTAK

1. *Generalforsamlingen gir styret i Borregaard ASA fullmakt til på vegne av selskapet å erverve egne aksjer opp til en samlet pålydende verdi av kr 10 000 000, som tilsvarer 10 prosent av aksjekapitalen.*
2. *Det høyeste beløpet styret kan betale for en aksje er kr 250 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 2021, men ikke lenger enn 30. juni 2021.*

Komiteens arbeid

- Komiteen har bestått av Mimi Berdal, Erik Must, Rune Selmar og Ola Wessel-Aas
 - 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 20 av de største aksjonærene 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. I 2018 kom det inn tre nye styremedlemmer
- Nominasjonskomiteen foreslår at hele styret gjenvelges

Valg av styreleder og styremedlemmer

Sak
6



Gjenvalg

- Jan Oksum, **leder**



- Terje Andersen, medlem



- Tove Andersen, medlem



- Margrethe Hauge, medlem



- Helge Aasen, medlem

FORSLAG TIL VEDTAK

- 1. Generalforsamlingen velger Jan Oksum, Terje Andersen, Tove Andersen, Margrethe Hauge og Helge Aasen som styremedlemmer*
- 2. Generalforsamlingen velger Jan Oksum som styreleder*
- 3. Valgene gjelder fram til ordinær generalforsamling 2021*

Valg av medlemmer til og leder av nominasjonskomiteen

Sak
7



- Mimi K Berdal, gjenvalg leder



- Erik Must, gjenvalg medlem



- Rune Selmar, gjenvalg medlem



- Ola Wessel-Aas, gjenvalg medlem

FORSLAG TIL VEDTAK

- 1. Generalforsamlingen velger Mimi K. Berdal, Erik Must, Rune Selmar og Ola Wessel-Aas som medlemmer av nominasjonskomiteen*
- 2. Generalforsamlingen velger Mimi K. Berdal som nominasjonskomiteens leder*
- 3. Valgene gjelder fram til ordinær generalforsamling 2021*

Forslag om videreføring av prinsipper for godtgjørelse av styret

- Honorarnivået skal være konkurransedyktig, uten å være ledende, sammenlignet med relevante, børsnoterte selskaper i Norge
- Ønske om å knytte de aksjonærvalgte medlemmene tettere til eiernes perspektiver og interesser gjennom eierskap i selskapet
 - Styremedlemmene pålegges å kjøpe aksjer i selskapet for 20% av brutto honorar, inntil aksjeverdien når en størrelse på ett årshonorar
 - Kravet om aksjekjøp gjøres ikke gjeldende for ansattvalgte medlemmer eller observatører i styret

Forslag til justering av honorarer for kommende periode

- Honorarene for styret og styrekomiteene økes med ca 3,3%.
- Honoraret for styreleder økes med 4,8%

Styret

- Styreleder, aksjonærvalgt: kr 550 000 pr år (kr 525 000 siste periode)
- Styremedlem, aksjonærvalgt: kr 324 300 pr år (kr 313 900 siste periode)
- Styremedlem, ansattvalgt: kr 290 700 pr år (kr 281 400 siste periode)
- Observatør (ansattvalgt): kr 96 800 pr år (kr 93 700 siste periode)
- Varamedlem for observatør: kr 7 500 pr møte (kr 7 200 siste periode)

De aksjonærvalgte styremedlemmer skal benytte 20% av honoraret til aksjekjøp, inntil aksjeverdiene når ett årshonorar.

Styreutvalg

- Leder i revisjonsutvalget: kr 90 700 pr år (kr 87 800 siste periode)
- Medlem i revisjonsutvalget: kr 60 800 pr år (kr 58 800 siste periode)
- Leder i kompensasjonsutvalget: kr 54 400 pr år (kr 52 600 siste periode)
- Medlem i kompensasjonsutvalget: kr 42 400 pr år (kr 41 000 siste periode)

Honorar for ansattvalgt styremedlem dekker også deltakelse i styreutvalgene.

Tidsperiode:

- Honorarsatsene foreslås gjeldende fra ordinær generalforsamling i 2020 til neste ordinær generalforsamling i 2021
- Honorarene foreslås utbetalt i rater gjennom perioden

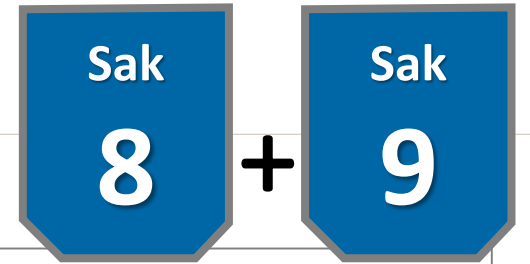
Godtgjørelse til nominasjonskomiteens medlemmer

Sak

9

Forslag til justering av honorarsatser for nominasjonskomiteen:

- Honorarene for nominasjonskomiteen økes med ca 3,3%:
 - Leder: kr 60 200 pr år (kr 58 200 siste periode) + kr 9 700 (kr 9 400)pr møte ut over 4 møter
 - Medlem: kr 42 400 pr år (kr 41 400 siste periode) + kr 8 000 (kr 7 700)pr møte ut over 4 møter
- Honorarsatsene gjøres gjeldende fra ordinær generalforsamling i 2020 til neste ordinære generalforsamling i 2021
- Honoraret utbetales i rater gjennom perioden



FORSLAG TIL VEDTAK SAK 8

Generalforsamlingen godkjenner forslaget til godtgjørelse for styrets medlemmer, observatører og varamedlemmer slik det framkommer av nominasjonskomiteens innstilling av 10. mars 2020.

FORSLAG TIL VEDTAK SAK 9

Generalforsamlingen godkjenner forslaget til godtgjørelse for nominasjonskomiteens medlemmer, slik det framkommer av nominasjonskomiteens beriktede innstilling av 10. mars 2020.

FORSLAG TIL VEDTAK

*Generalforsamlingen godkjenner revisors godtgjørelse
for 2019 på kr 413 000*