

A woman with long blonde hair, wearing a light-colored sweater, stands on a wooden balcony overlooking a vast, green mountain valley. The valley is filled with lush greenery, winding roads, and a small village in the distance. The mountains are rugged and rocky, with some patches of green vegetation. The sky is overcast with soft, grey clouds.

# Borregaards generalforsamling 2023

---

18. april 2023

# INTERPRETATION TO ENGLISH

---



- Borregaard's annual general meeting is conducted in Norwegian language.
- An oral, simultaneous interpretation to English is available 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 interpretation to English.

# DIGITALT MØTE

---



- Styret har bestemt at generalforsamlingen i 2023 skal avholdes som et digitalt møte. Det vil ikke være et fysisk møte.
- Ved å delta digitalt, vil aksjonærer få direktesendt webcast fra generalforsamlingen og mulighet til å stille skriftlige og muntlige spørsmål om sakene på agendaen og stemme på hver enkelt av sakene.

# DAGSORDEN

---

Sak

1

1. Godkjenning av innkalling, valg av møteleder og én person til å undertegne protokollen
2. Godkjenning av årsregnskapet for 2022 for Borregaard ASA og konsernet og styrets årsberetning, inkludert styrets forslag om et ordinært aksjeutbytte for 2022 på kr 3,25 per aksje, unntatt for de aksjene konsernet eier
3. Rapport om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer
4. Retningslinjer for fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende personer
5. Redegjørelse om selskapets foretaksstyring
6. Fullmakt til erverv av egne aksjer
7. Valg av medlemmer til og leder av styret i Borregaard ASA
8. Valg av medlemmer til og leder av nominasjonskomiteen
9. Godtgjørelse til styrets medlemmer, observatører og varamedlemmer
10. Godtgjørelse til nominasjonskomiteens medlemmer
11. 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 Mimi K. Berdal til å undertegne protokollen sammen med møteleder*

# Godkjenning av årsregnskapet for 2022 for Borregaard ASA og konsernet og styrets årsberetning, inkludert styrets forslag om aksjeutbytte

---

Sak

2

- Presentasjon av Borregaard-konsernet og nøkkeltall for 2022
  - Adm. dir. Per A. Sørli
- Utbytte
  - Styrets leder Helge Aasen
- Revisors beretning
  - Statsautorisert revisor Kjetil Rimstad, Ernst & Young AS

Business model & strategy

# 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**

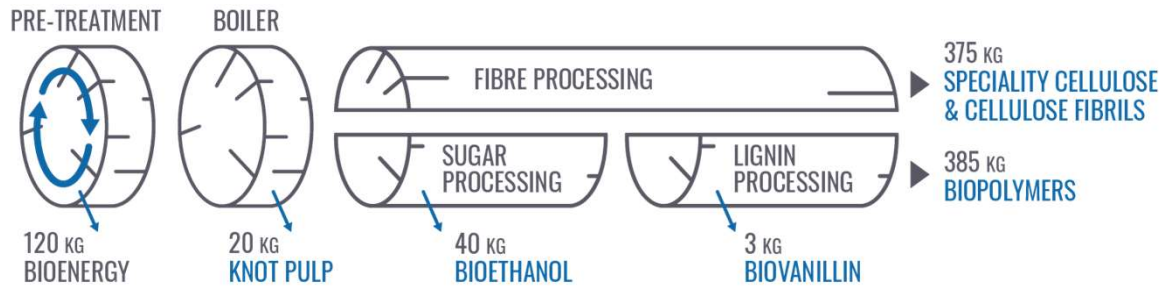
▲ 30% LIGNIN  
(BINDING MATERIAL)

**BIOETHANOL**

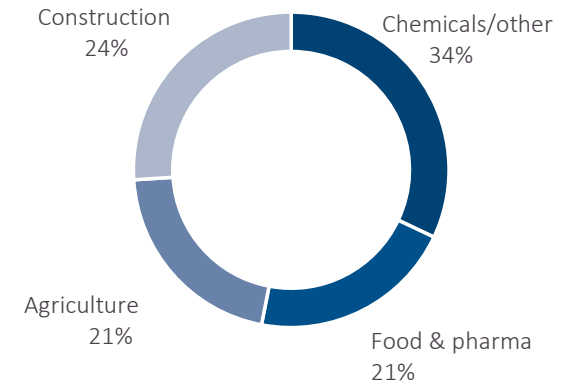
▲ 25% SUGARS

# Borregaard operates one of the world's most advanced biorefineries

1000 KG  
WOOD  
▼  
94%  
UTILISATION



End markets 2022



## BIOPOLYMERS

Concrete additives  
Animal feed  
Agrochemicals  
Batteries  
Briquetting  
Soil conditioning

## BIOVANILLIN

Food  
Perfumes  
Pharmaceuticals

## 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

## BIOETHANOL

Biofuel  
Disinfectants  
Pharmaceutical industry  
Home care  
Personal care  
Paint/varnish  
Car care



# Global niche player with a market driven organisation



## BioSolutions (58%<sup>1</sup>)

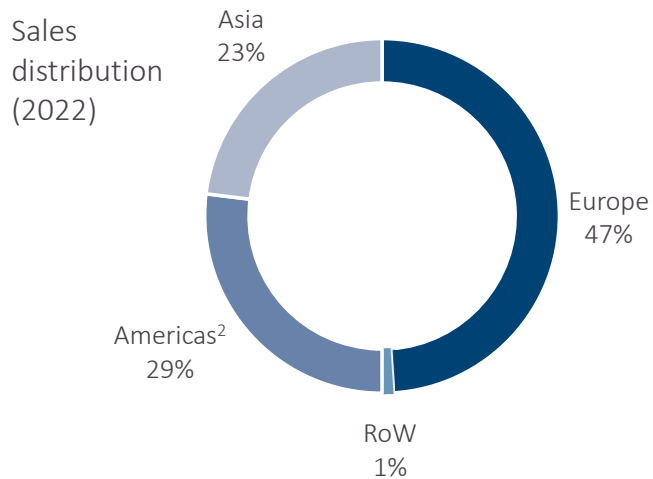
Largest supplier, technology leader in lignin-based biopolymers with global markets, only producer of wood-based vanillin

## BioMaterials (33%<sup>1</sup>)

Leading global speciality cellulose supplier, pioneer in cellulose fibrils

## Fine Chemicals (9%<sup>1</sup>)

Leading producer of fine chemical intermediates for contrast agents, significant producer of 2<sup>nd</sup> generation bioethanol



### Market driven organisation

- ~115 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 sales revenue 2022

2) USA/Canada 22%, rest of Americas 7%

# 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

## Key strategic considerations

---

### Considerable potential for further specialisation and value growth

- The Borregaard specialisation journey is a continuous process towards full specialisation
- Portfolio of 800 products with multiple applications in many markets
- Unique combination of high-value raw material base, biorefinery assets and expert knowledge

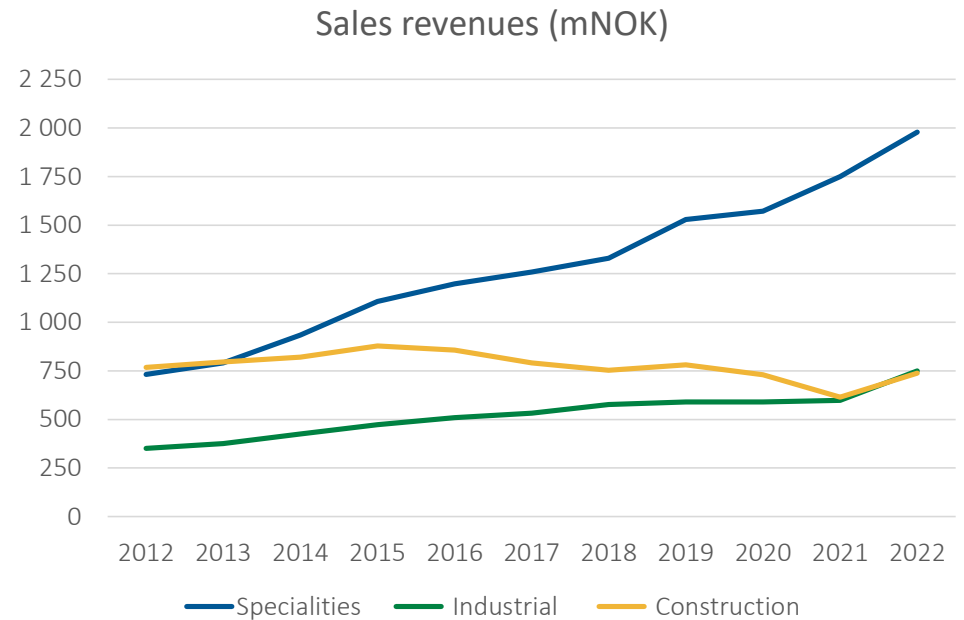
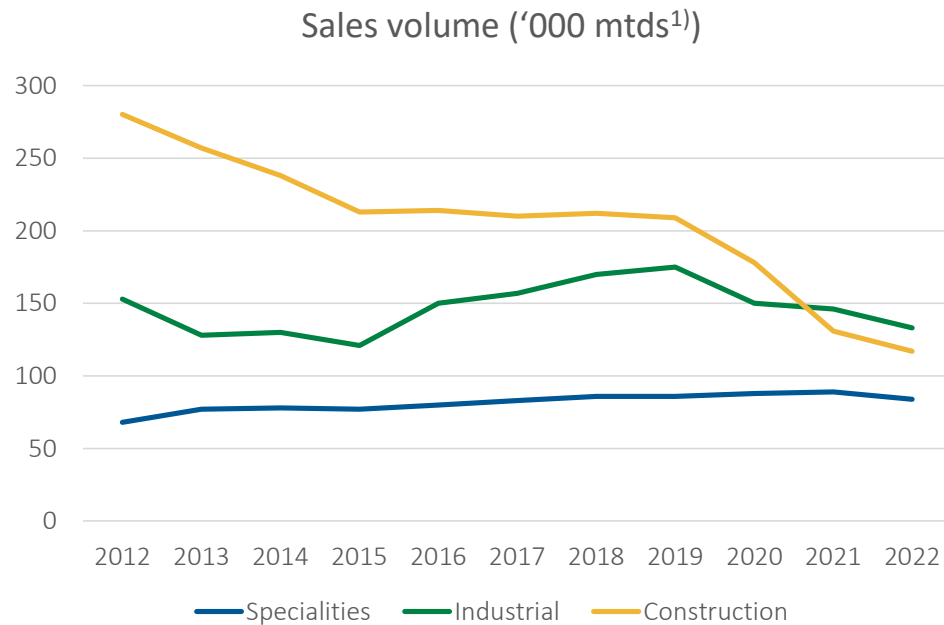
### Specialisation and value growth will take priority

- Significant potential for upgrade of product portfolios in BioSolutions and Speciality Cellulose
- Cellulose fibrils represent a captive use of speciality cellulose with high value added
- Explore expansion and debottlenecking opportunities at Sarpsborg biorefinery
  - *Further development of the Sarpsborg biorefinery is a low-risk investment and raises barriers to entry*

### Increasing momentum for bio-based products

- Increasing consumer and investor attention drives demand for greener solutions
- EU Green Deal and Taxonomy
- Science Based Targets initiative's Business Ambition for 1.5°C campaign
- Environmental investments strengthen competitive edge

# Significant specialisation and value growth over time



- Gross sales doubled in Industrial and nearly trebled in Specialities from 2012
- Reduced exposure to low-value applications, less cyclicality
- New supply situation in 2020 – focus on value and portfolio optimisation

## Borregaard actively seeking to invest in biobased start-ups

- Selection criteria
  - Conversion of biobased raw materials to chemicals/materials
  - Strong ESG/sustainability profile
  - Specialisation potential
  - Synergies with Borregaard's existing business/competence
  - Significant revenue potential (10-100 mEUR)
  - Time to market < 5 years



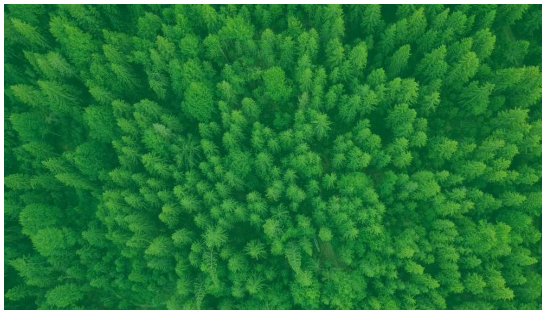
## Investment in Alginor – a «blue» biorefinery concept

- Alginor
  - Marine biotech company in development phase based in Haugesund, Norway
  - Core technology: Sustainable harvesting and biorefining of kelp
  - High-value ingredients to global markets for pharmaceutical and nutraceutical applications
- Borregaard's engagement in Alginor
  - Borregaard has acquired shares corresponding to 35% ownership (fully diluted)
    - Total investment ≈268 mNOK
  - The last equity issue will facilitate investments that shorten the time to market for commercial volumes of Alginor's key product; alginate



# Sustainability – integral part of market offering

## RAW MATERIALS



*Natural, renewable, sustainable raw materials*

### Sustainable and certified wood

- Documentation
- PEFC<sup>1)</sup> and FSC<sup>1)</sup> standards
- Lignin raw materials from certified or controlled forests
- Non-GMO raw material

## PROCESSES



*Efficient and sustainable production and value chain*

### Reduced emissions improve LCA<sup>2)</sup>

- Target based CO<sub>2</sub> reductions
  - Energy conservations
  - New/green energy sources
- Reduced emissions to water and air
- “Greener” logistical solutions

## PRODUCTS



*Sustainable biochemicals*

### Products add sustainability value to customers

- Climate: LCA<sup>2)</sup> shows favourable GHG footprint
- Biobased: Natural raw materials preferred
- EHS<sup>3)</sup>: 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

# Climate change and the environment – targets and ratings











As a **double A List** company, we are leaders in corporate transparency and action on climate change and deforestation.

- Science Based Targets for GHG emissions approved by SBTi
  - Targeted reductions in GHG emissions (scope 1 and 2):
    - 42% absolute reduction by 2030 (base year = 2020)
    - Net-zero target, 90% absolute reduction by 2050
  - Targets in line with 1.5°C goal in Paris Agreement and Norwegian Climate Law
- Highlighted as a global leader in corporate climate action by CDP
  - Borregaard among top 20 out of 15,000 reporting companies
    - A score within Climate Change (5 years in a row) and Forests
    - A- score within Water security
- Platinum status in EcoVadis Supply Chain
  - Top 1% of 90,000 reporting companies





# Biopolymers in agriculture

Plant nutrition				Crop protection		Seed coating	Feed
							
Micronutrients	Soil conditioner	Biostimulants	Granulated limestone	Pesticides	Biological pest control	Encrusted and pelleted seeds	Animal feed
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Complexing agent</li> <li>• Ready-to-use micronutrients</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organic carbon source</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nutrient use efficiency</li> <li>• Resistance to abiotic stress</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Binder</li> <li>• Dedusting agent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dispersant</li> <li>• Binder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dispersant</li> <li>• UV protection</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Binder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Binder</li> <li>• Antioxidant</li> </ul>
8.4 % CAGR	5.2 % CAGR	12.1 % CAGR	6.1 % CAGR	2.5 % CAGR	7.0 % CAGR	8.4 % CAGR	3.2 % CAGR

CAGR - Expected market growth (value) per CMD 2022

Sources: Report & Data, Market study report, [biostimulant.com/agropages](http://biostimulant.com/agropages), IHS Markit, Transparency Market Research, Knowledge Sourcing Intelligence

# Lignin in lead acid batteries



Automotive:

	Conventional vehicle	Micro-hybrid	Hybrid	Electric vehicle
	✓	✓	✓	✓
	Flooded battery as start battery	Absorbent Glass Mat (AGM) and Enhanced Flooded Battery (EFB) as start/stop battery	AGM and EFB as start/stop battery	Flooded battery for hotel function <sup>1)</sup>
	Fuel for motion	Fuel for motion	Fuel/NiMH/lithium ion for motion	Lithium ion for motion

Other:



<sup>1)</sup> Heating, ventilation, air conditioning, lighting, radio, gauges, etc.

# Borregaard well positioned for growth and further specialisation

## Borregaard position

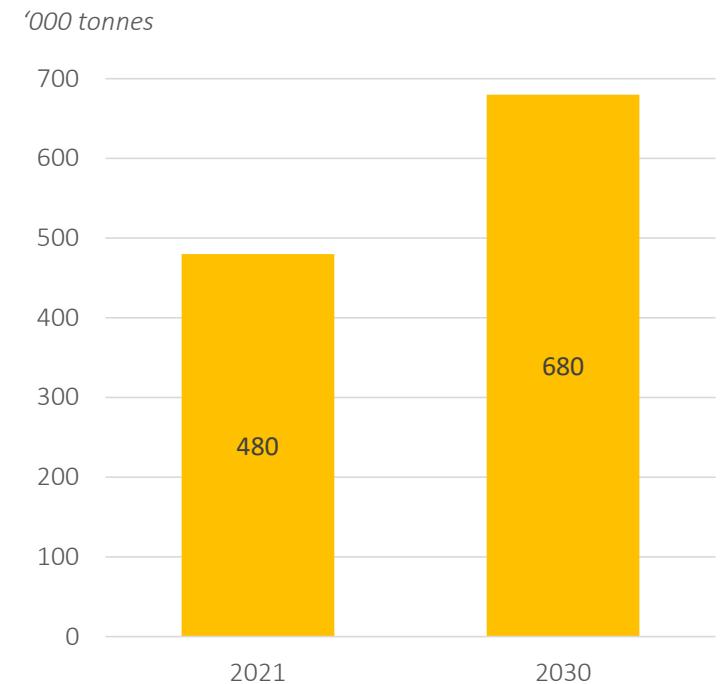
- A major and growing share of Borregaard's cellulose sold to cellulose ethers producers
- Complete portfolio of ether cellulose grades with a high degree of tailor-making
- Most regulated segments require GMO-free raw material which excludes CLP
- Industry leader in sustainability documentation and certification

## Borregaard ambition

- Grow with the cellulose ether market
- Continue to innovate and meet future needs of the cellulose ether industry

## Borregaard will continue to support the cellulose ether industry

- Develop and debottleneck sustainable production processes further
- Phase out non-core speciality cellulose applications
- An increasing share of ether portfolio to regulated applications (food & pharma)

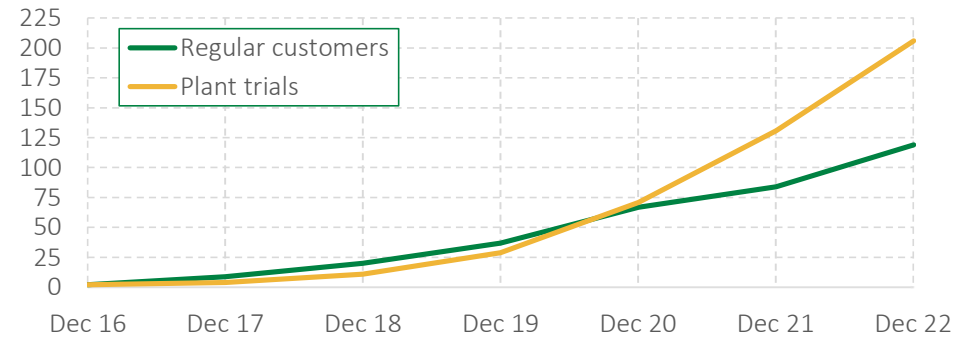


Projected growth for cellulose for ethers

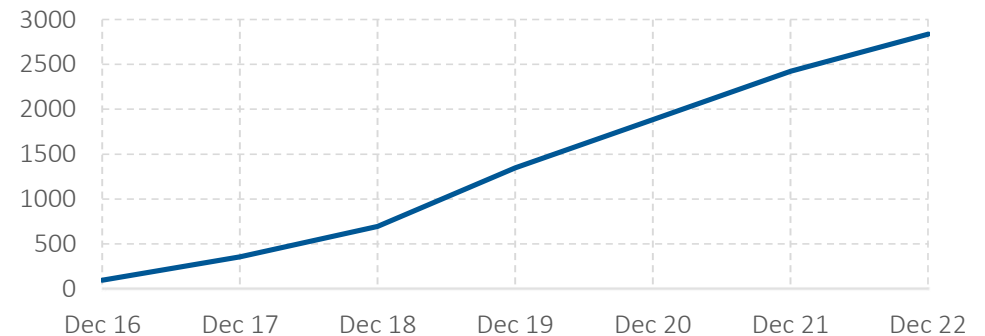
# Cellulose fibrils – growing pipeline and customer base

- 119 regular customers
  - Promising development within selected applications
    - *Corrugated board*
    - *Coatings*
    - *Agrochemicals*
- 206 potential customers in plant trial phase
- Increasing trend in plant trials
- 2838 active prospects<sup>1)</sup>
  - Stable growth in number of active prospects
  - *>400 new prospects sampled last 12 months*

Customers and plant trials (YTD 2022)



Active prospects (YTD 2022)



1) Classified as a prospect when a sample is sent

# Resilient specialisation strategy in the face of a potential recession

---

Specialised products less exposed to cyclicity

Reduced exposure to cyclical markets over time

- Sales to concrete admixtures reduced by >50%
- Fully specialised cellulose business

A recession will affect demand in general

Diversified market strategy

- 800 products to numerous applications
- Global presence
- Takes risk out of integrated operations



# Financial objectives

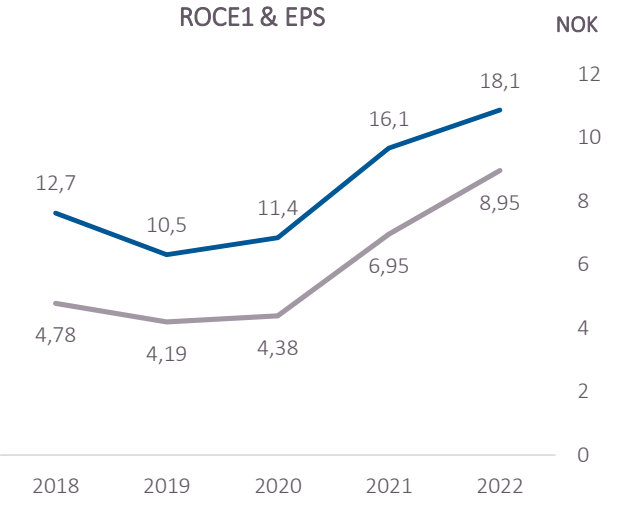
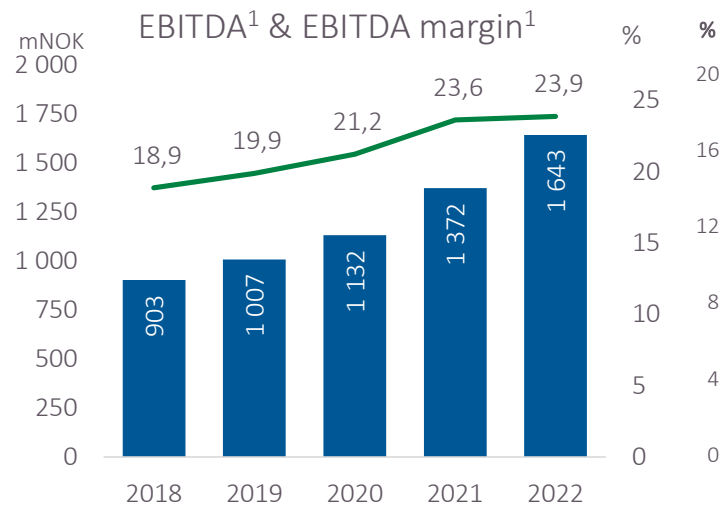
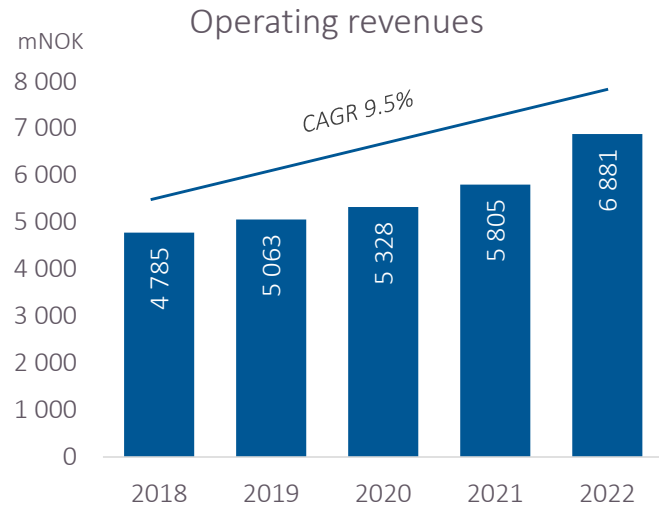
---

- ROCE<sup>1)</sup> >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 ratio<sup>1)</sup> targeted between 1.0 and 2.25 over time



<sup>1)</sup> Alternative performance measure - see Annual Report 2021, pages 150-153

# Highlights 2022



## Revenues increased by 19% vs 2021

- All-time high EBITDA<sup>1</sup> of 1,643 mNOK for the Group
- All business areas improved

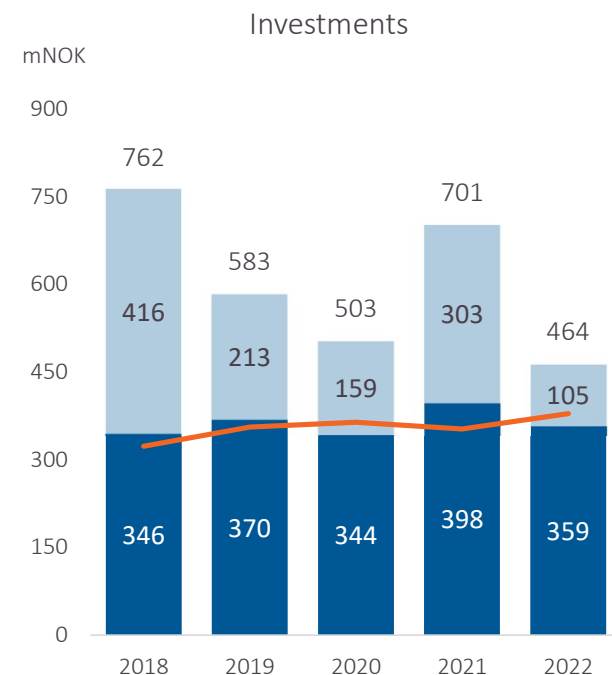
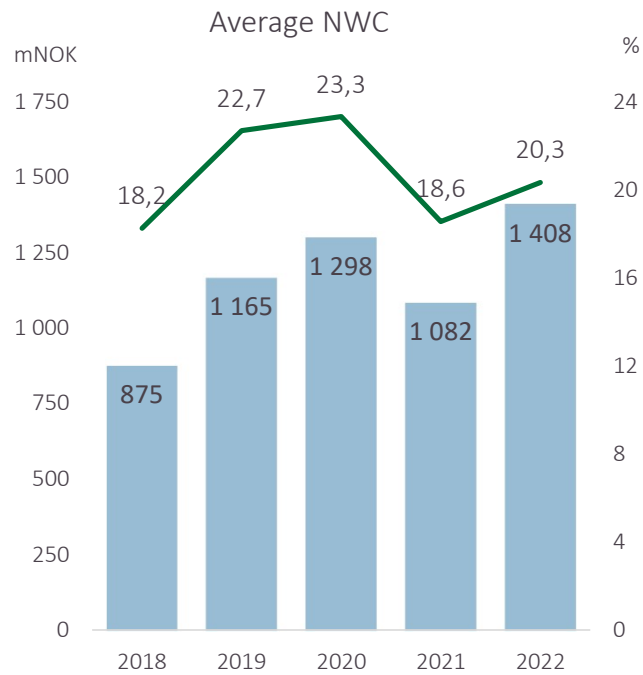
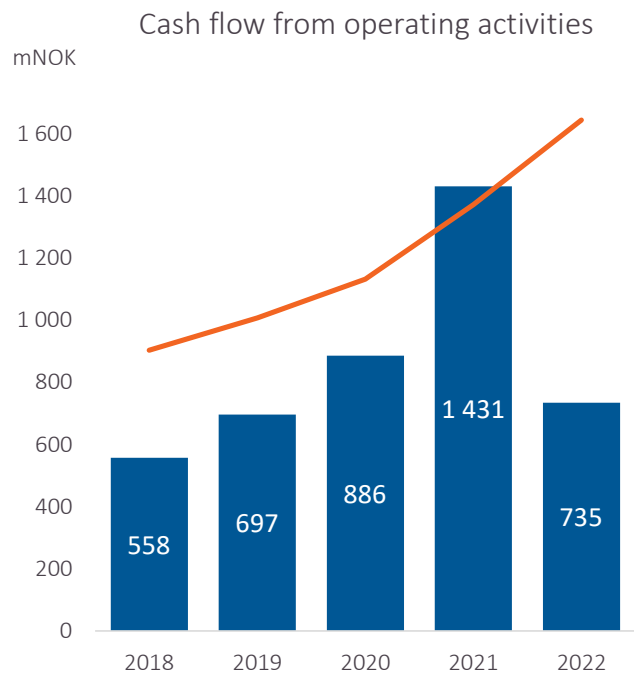
Price increases and positive net FX effects more than compensated for substantial cost increases

Earnings per share (EPS) NOK 8.95 (NOK 6.95)

ROCE<sup>1</sup> 18.1% pre-tax (16.1%), well above target level

<sup>1</sup> Alternative performance measure, see Appendix for definition

# Cash flow, NWC and investments 2018 – 2022



■ Cash flow from operating activities ■ EBITDA¹

■ NWC avg ■ % of OpRev ex hedging

■ Replacement ■ Expansion ■ Depr. ex IFRS16



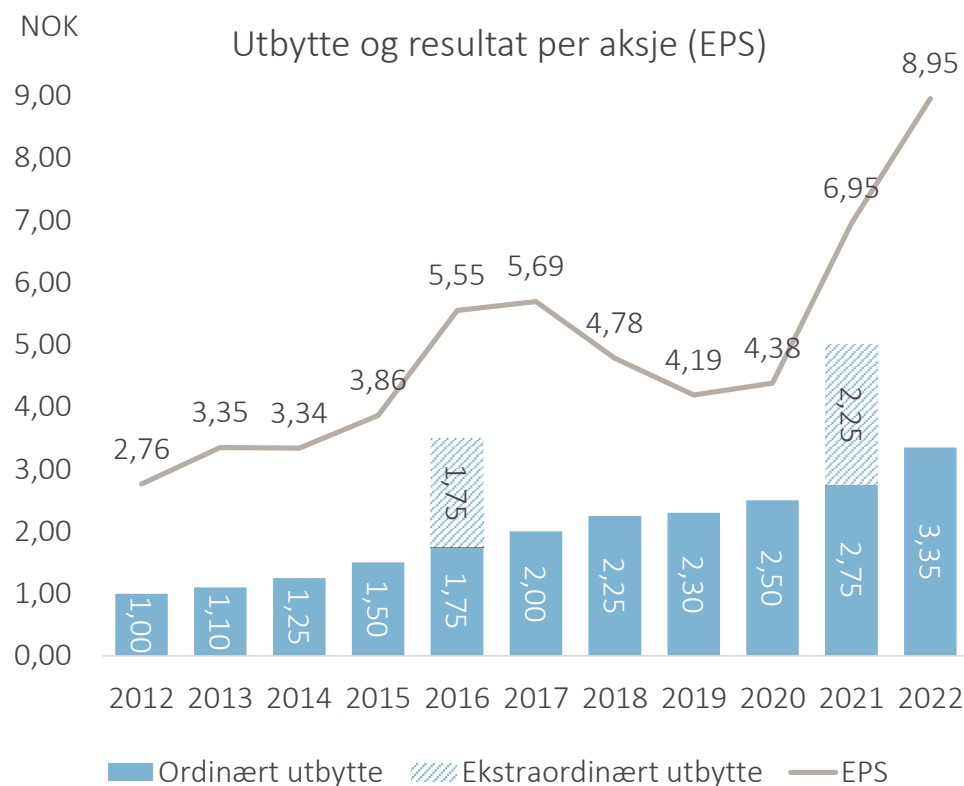
# Utbyttepolitikk og forslag til utbytte for 2022

## 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 2022

- Ordinært utbytte på kr 3,25 pr aksje
  - Tilsvarer 36% av nettoresultatet
- Utbytte deles ikke ut for de aksjene som konsernet eier selv



# Revisors beretning

---

Sak

2

- Statsautorisert revisor Kjetil Rimstad, Ernst & Young AS

## Godkjenning av årsregnskapet for 2022 for Borregaard ASA og konsernet og styrets årsberetning, inkludert styrets forslag om aksjeutbytte

Sak

2

### FORSLAG TIL VEDTAK

- 1. Generalforsamlingen godkjenner styrets forslag til årsregnskap og årsberetning for regnskapsåret 2022*
- 2. Det utbetales et ordinært utbytte på kr 3,25 per aksje, unntatt for de aksjene konsernet eier*

# Rapport om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer

---

Sak

3

- Styret har lagt fram en rapport om hvordan gjeldende retningslinjer for lønn og godtgjørelse til ledende personer er fulgt opp
- Rapporten omfatter hovedledelsen, styret og nominasjonskomiteen
- Rapporten redegjør for kriterier og fastsettelse av fast og variabel lønn for ledende personer
- Rapporten er lagt opp etter maler og systematikk gitt i myndighetenes forskrifter
- Rapporten stadfester at styret i 2022 har fulgt de retningslinjene generalforsamlingen vedtok i 2021

# Rapport om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer

---

Sak

3

## FORSLAG TIL RÅDGIVENDE VEDTAK

*Generalforsamlingen godkjenner styrets rapport om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer*

## Retningslinjer for fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende personer

Sak

4

- Generalforsamlingen skal vedta selskapets retningslinjer for lønn og godtgjørelse til ledende personer
- Retningslinjene som nå gjelder, ble vedtatt på generalforsamling i 2021
- Styrets forslag til nye retningslinjer er vedlagt innkallingen og publisert på selskapet hjemmeside
- Virkning fra 1. januar 2024 og vil gjelde for inntil fire år

# Retningslinje for fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende personer

Sak

4

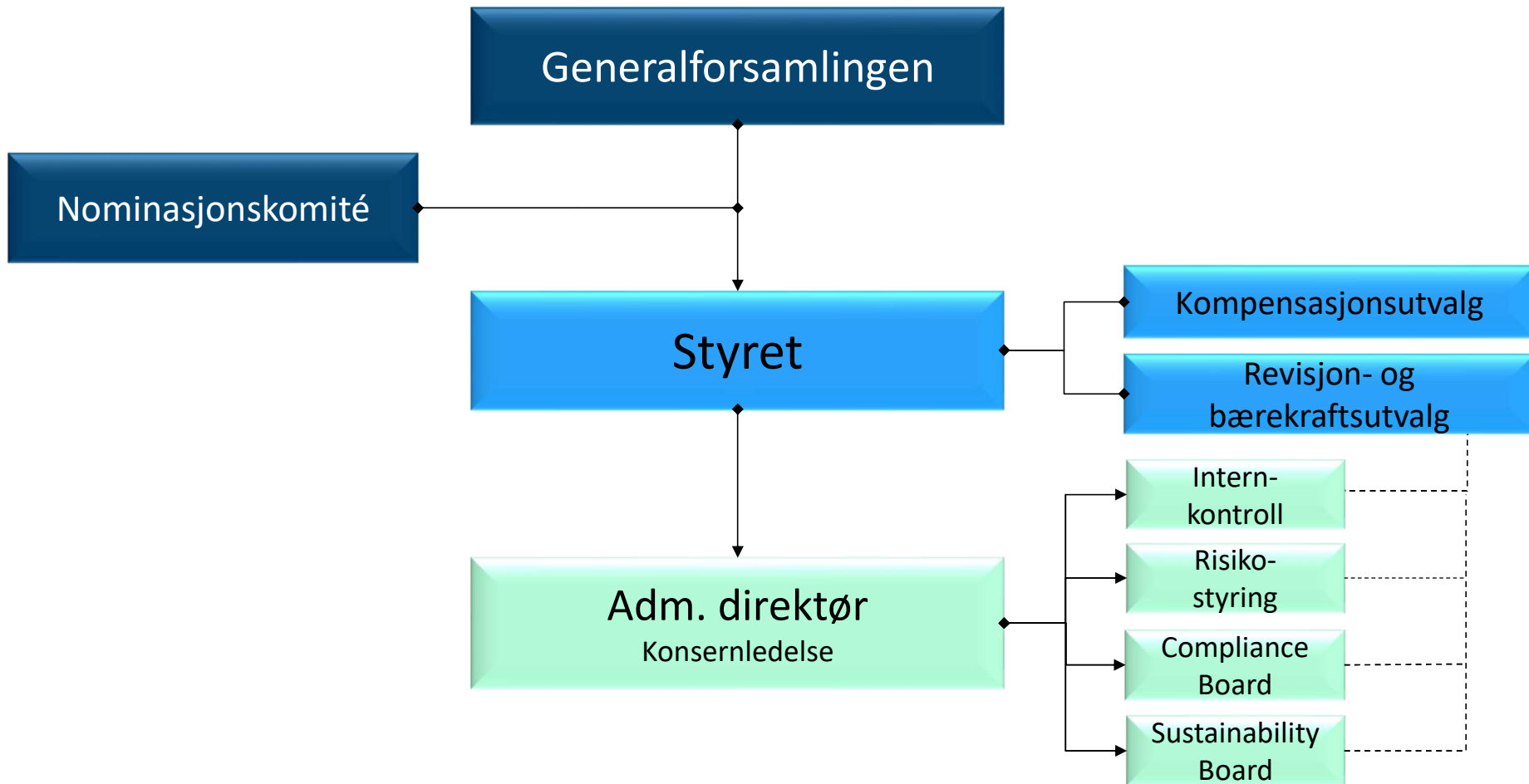
## FORSLAG TIL VEDTAK

*Generalforsamlingen godkjenner styrets forslag til retningslinjer for fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende personer som skal gjelde fra 1. januar 2024*

# Redegjørelse om selskapets foretaksstyring

Sak

5





# Fullmakt til erverv av egne aksjer

Sak

6

## 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 400 og det laveste er kr 1*
- 3. Styret kan erverve og avhende egne aksjer for å oppfylle eksisterende insentiv-programmer for ansatte (tildelte opsjoner og programmet for aksjer til ansatte) og insentivprogrammer i henhold til selskapets gjeldende retningslinjer for lederlønn*
- 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 2024, men ikke lenger enn 30. juni 2024*

## Valg av medlemmer til og leder av styret i Borregaard ASA

---

### Nominasjonskomiteens arbeid

- Komiteen har bestått av Mimi Berdal, Erik Must, Rune Selmar og Atle Hauge
  - Ansattes representanter 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

# Valg av medlemmer til og leder av styret i Borregaard ASA

Sak

7



Helge Aasen, leder (gjenvalg)



Terje Andersen, medlem (gjenvalg)



Tove Andersen, medlem (gjenvalg)



Margrethe Hauge, medlem (gjenvalg)



John Arne Ulvan, medlem (gjenvalg)

# Valg av medlemmer til og leder av styret i Borregaard ASA

---

Sak

7

## FORSLAG TIL VEDTAK

- 1. Generalforsamlingen velger Helge Aasen, Terje Andersen, Tove Andersen, Margrethe Hauge og John Arne Ulvan som styremedlemmer*
- 2. Generalforsamlingen velger Helge Aasen som styreleder*
- 3. Valgene gjelder fram til ordinær generalforsamling 2024*

# Valg av medlemmer til og leder av nominasjonskomiteen

---

Sak

8



Mimi K Berdal, gjenvalg leder



Erik Must, gjenvalg medlem



Rune Selmar, gjenvalg medlem



Atle Hauge, gjenvalg medlem

# Valg av medlemmer til og leder av nominasjonskomiteen

---

Sak

8

## FORSLAG TIL VEDTAK

- 1. Generalforsamlingen velger Mimi K. Berdal, Erik Must, Rune Selmar og Atle Hauge som medlemmer av nominasjonskomiteen*
- 2. Generalforsamlingen velger Mimi K. Berdal som nominasjonskomiteens leder*
- 3. Valgene gjelder fram til ordinær generalforsamling 2024*

# Godtgjørelse til styrets medlemmer, varamedlemmer og observatører

Sak

9

## Prinsipper for godtgjørelse av styret

- Generelt skal 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 års honorar
  - Kravet om aksjekjøp gjøres ikke gjeldende for ansattvalgte medlemmer eller observatører i styret
- Honoraret for aksjonærvalgte styremedlemmer justeres med det som har vært lønnsutviklingen i selskapet (4,3%)
- Honoraret for ansattvalgte medlemmer foreslås uendret fram til det når 75% av honoraret for aksjonærvalgte medlemmer
- Honorat for ansattevalgte observatører settes til 1/3 av nivået for ansattevalgte styremedlemmer

# Godtgjørelse til styrets medlemmer, varamedlemmer og observatører

## Styret

- Styreleder: 646 700 kr
- Styremedlem, aksjonærvalgt: 365 100 kr
- Styremedlem, ansattvalgt: 314 000 kr
- Observatør (ansattvalgt): 105 000 kr
- Varamedlem for observatør: 8 100 kr pr møte

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

## Styreutvalg

- Leder i revisjons- og bærekraftsutvalget: 104 300 kr
- Medlem i revisjons- og bærekraftsutvalget: 68 900 kr
- Leder i kompensasjonsutvalget: 61 600 kr
- Medlem i kompensasjonsutvalget: 48 000 kr

*Honorar for ansattvalgt styremedlem dekker også deltakelse i styreutvalgene.*

## Tidsperiode:

- Honorarsatsene foreslås å gjelde fra generalforsamlingen i 2023 til den ordinære generalforsamlingen i 2024
- Honorarene foreslås utbetalt i rater gjennom perioden



# Godtgjørelse til nominasjonskomiteens medlemmer

Sak

10

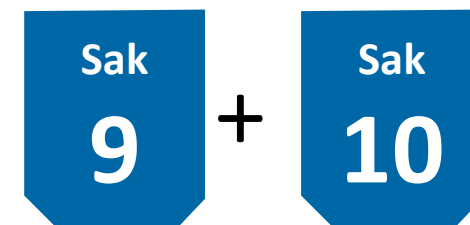
## Forslag til justering av honorar for nominasjonskomiteen:

- Honorarsatsene for nominasjonskomiteen økes med det som har vært lønnsutviklingen i selskapet (4,3%)
- Honorarsatsene gjelder fram til neste ordinære generalforsamling i 2024
- Honoraret utbetales i rater gjennom perioden

Leder: 68 900 kr + 11 000 kr pr møte ut over 4 fulle møter

Medlem: 48 500 kr + 9 000 kr pr møte ut over 4 fulle møter

## Godtgjørelse til styrets medlemmer, observatører og varamedlemmer og til nominasjonskomiteens medlemmer



### FORSLAG TIL VEDTAK SAK 9

*Generalforsamlingen godkjenner forslaget til godtgjørelse for styrets medlemmer, observatører og varamedlemmer slik det framkommer av nominasjonskomiteens innstilling av 1. mars 2023*

### FORSLAG TIL VEDTAK SAK 10

*Generalforsamlingen godkjenner forslaget til godtgjørelse for nominasjonskomiteens medlemmer slik det framkommer av nominasjonskomiteens innstilling av 1. mars 2023*

# Godkjenning av revisors godtgjørelse

---

Sak

11

## FORSLAG TIL VEDTAK

*Generalforsamlingen godkjenner revisors godtgjørelse for 2022 på kr 662 000*