

LØNNSRAPPORT

LØNN OG ANNEN GODTGJØRELSE TIL LEDENDE PERSONER

2024



1 INTRODUKSJON

1.1 INNLEDNING

Denne rapporten redegjør for Borregaards godtgjørelse til ledende personer gjennom regnskapsåret 2024. Rapporten skal gi relevant informasjon i tråd med kravene i allmennaksjeloven (§6-16 a og b) og legges fram for generalforsamlingen. I tillegg er rapporten tilgjengelig på selskapets nettsider under «Sustainability documentation».

Rapporten omfatter Borregaards hovedledelse som i tillegg til administrerende direktør teller åtte personer. Personer i hovedledelsen har vært uendret gjennom 2024. I tillegg gis en oversikt over nominasjonskomiteens og styrets honorarer (inkl. ansattevalgte medlemmer). Se punkt 10 angående styrets og nominasjonskomiteens godtgjørelse.

1.2 GENERELT OM REGNSKAPSÅRET

Borregaard leverte gode, økonomiske resultater i 2024. Avkastning på anvendt kapital (ROCE) ble 17,1%, som er over målsatt nivå på minimum 15%. Det var en betydelig resultatframgang (EBITDA) for konsernet som helhet (6%). EBITDA økte i BioSolutions, var stabilt i Fine Chemicals og gikk ned i BioMaterials. I 2024 var det en økning i registrerte personskader og en liten økning i sykefravær sammenlignet med 2023.

Videre har selskapet levert på viktige strategiske mål og tiltak som høy spesialiseringsgrad, og oppnådd gode karakterer i bærekraftsvurderinger som CDP (2023), EcoVadis (forbedret score i 2024 innen «Gold level») og Sustainalytics (2025).

Alle disse forholdene er viktige måleparametre for Borregaard og inngår også som kriterier for ledelsens godtgjørelse.

1.3 SAKSBEHANDLING OG OPPFØLGING AV RETNINGSLINJER FOR LEDERKOMPENSASJON

Generalforsamlingen har vedtatt selskapets lønnspolitikk for ledende ansatte i tråd med lov og forskrifter. Retningslinjene har de senere årene vært revidert og videreutviklet og inneholder føringer for fastlønn, pensjon, årsbonus og langtidsinsentiver (LTI)/opsjoner. I arbeidet med retningslinjene har det vært dialog med flere Eiermiljøer og representanter for disse.

Det ble godkjent nye retningslinjer av generalforsamlingen 18. april 2023 med virkning fra året 2024 (vedlagt).

Det innhentes sammenlignende lønnsdata fra et uavhengig, eksternt selskap som benyttes i vurderingen av kompensasjonsnivå. For året 2024 ble det gjennomført en oppdatert og grundig sammenligningsanalyse (benchmark) som førte til endringer i fastlønn for administrerende direktør og to andre ledere (Se pkt. 6, side 10). LTI/opsjonstildelinger skjer etter et omfattende reglement som inngår i de samlede retningslinjer og som styret har fått fullmakt av generalforsamlingen til å gjennomføre.

Det er styrets ansvar å følge opp lønnspolitikken og gjøre vedtak i samsvar med denne. Styret har et eget kompensasjonsutvalg som følger opp, drøfter og anbefaler konkrete saker vedrørende de ulike kompensasjonselementene for styret.

Nominasjonskomiteen følger opp forhold knyttet til styrets honorar og regler knyttet til disse. Til grunn for nominasjonskomiteens vurderinger benyttes tilgjengelig statistikk for honorarnivå og -praksis i sammenlignbare børsnoterte selskaper i Norge. Lønnsutviklingen for Borregaards ansatte er også relevant sammenligningsgrunnlag for fastsettelse av honorarnivået.

1.4 STYRETS OPPFØLGING AV LØNNSPOLITIKKEN I 2024

Styret har, gjennom kompensasjonsutvalget, lagt de vedtatte retningslinjene til grunn for kompensasjon til ledende ansatte.

Styret har også gjennomgått at utøvelser av opsjoner og bonusuttellinger er i tråd med retningslinjene og intensjonene for ordningene.

Styret erklærer at selskapets lønnspolitikk er fulgt gjennom 2024.

Rapporten er behandlet av styret i møte 14. mars 2025.

2 TOTAL GODTGJØRELSE TIL HOVEDLEDELSEN

	Bosteds kommune	År	Fast godtgjørelse				Variabel godtgjørelse			Total godtgjørelse
			Fast lønn 1)	Fastlønn betalt 2)	Andre goder 3)	Pensjons-kostnad 4)	Bonus/STI (ett-års variabel) 5)	Aksje opsjoner/LTI (flerårig variabel) 6)	Variabel godtgjørelse i % av total godtgjørelse	
Per A. Sørli Administrerende direktør	Fredrikstad	2024	4 700 000	4 685 881	281 918	1 294 415	1 534 080	2 625 040	39,9 %	10 421 334
		2023	4 080 000	4 115 295	271 452	1 356 602	1 819 680	1 979 520	39,8 %	9 542 549
Tom Erik Foss-Jacobsen Direktør BioSolutions	Sarpsborg	2024	2 854 400	2 877 459	240 620	454 229	1 427 200	859 104	39,0 %	5 858 612
		2023	2 700 400	2 725 939	268 974	418 145	1 350 200	742 320	38,0 %	5 505 578
Gisle Løhre Johansen Direktør Speciality Cellulose & Fine Chemicals	Sarpsborg	2024	2 223 800	2 208 533	291 209	310 176	570 627	668 192	30,6 %	4 048 737
		2023	2 103 800	2 116 220	201 741	297 534	1 051 900	494 880	37,2 %	4 162 275
Ole Gunnar Jakobsen Fabrikkdirektør	Sarpsborg	2024	2 423 400	2 426 469	208 491	368 710	621 921	668 192	30,0 %	4 293 783
		2023	2 138 200	2 158 422	193 503	315 567	788 568	494 880	32,5 %	3 950 940
Per Bjarne Lyngstad Økonomidirektør	Fredrikstad	2024	2 541 000	2 519 249	243 252	376 118	829 382	668 192	32,3 %	4 636 193
		2023	2 294 600	2 296 551	226 128	336 026	1 023 392	494 880	34,7 %	4 376 977
Kristin Misund Direktør FOU & forretningsutvikling	Sarpsborg	2024	1 984 500	2 000 528	180 799	283 752	647 741	572 736	33,1 %	3 685 556
		2023	1 877 400	1 895 161	172 461	266 814	837 320	395 904	34,6 %	3 567 660
Liv Longva Direktør Strategisk forsyning	Vestby	2024	1 905 200	1 908 077	228 176	267 028	621 857	572 736	33,2 %	3 597 874
		2023	1 802 400	1 806 930	222 413	250 089	803 870	395 904	34,5 %	3 479 206
Dag Arthur Aasbø Direktør Organisasjon & samfunnskontakt	Sarpsborg	2024	1 909 400	1 919 797	266 361	255 087	623 228	572 736	32,9 %	3 637 209
		2023	1 810 400	1 805 463	219 751	232 109	807 438	395 904	34,8 %	3 460 665
Sveinung Heggen Juridisk direktør	Bærum	2024	2 588 600	2 604 852	245 514	387 559	345 319	572 736	22,1 %	4 155 980
		2023	2 449 000	2 468 312	235 028	357 937	376 656	395 904	20,2 %	3 833 837

1. Fast lønn er avtalt årslønn.
2. Fastlønn betalt er faktisk utbetalt lønn i året pluss utbetalt feriepenger opptjent på lønn foregående år.
3. Andre goder er skattepliktige ytelser som bilordning, forsikringer, telekommunikasjon m.v
4. Pensjonskostnad er innskudd på de innskuddsbaserte ordningene som utgjør 5% innskudd på fast lønn inntil 7,1G og 20% innskudd på fast lønn over 7,1G. Premie til Fellesordningen for AFP er ikke medtatt i pensjonskostnadene. Premie utgjør 2,7% av lønn mellom 1G og 7,1G til og med det året den ansatte fyller 61 år.
5. Bonus/STI er avsatt bonus opptjent i året og inkluderer feriepenger.
6. Aksjeopsjoner/LTI er verdien av aksjeopsjonene på tildelingstidspunktet og er ikke en faktisk utbetalt godtgjørelse.

Økningen i administrerende direktørs totale godtgjørelse fra 2023 til 2024 skyldes økt verdi av tildelte opsjoner og økt fast lønn, Se pkt 6, side 10. Disse forholdene ble delvis motvirket av lavere pensjonsinnskudd da en tidligere inngått avtale knyttet til avslutning av arbeidsforhold før normal pensjonsalder, ble avsluttet i september 2024. Avtalen innebar 60% av årslønn i tillegg til fullt pensjonsinnskudd i 2-årsperioden fra 65 til 67 år.

3 KRITERIER KNYTTET TIL ÅRSBONUS/STI-ORDNINGEN:

Selskapets ordning for årsbonus (Short Term Incentive, STI) er knyttet til leveranser relatert til finansielle mål for selskapet og økonomisk framgang. I tillegg er det personlige mål knyttet til sikkerhet, helse og bærekraft/ESG. Det er tre hovedkriterier for årsbonus:

Kriterium A: ROCE for konsernet som helhet.

Et finansielt mål er at selskapet (konsernet) over en forretningscyklus skal ha en avkastning/ROCE på over 15%. Dette bonuskriteriet gir uttelling fra 11% ROCE, økende til maks bonus (37,5% av fastlønn) ved 23% ROCE. Target bonus (12,5% av fastlønn) gis ved 15% ROCE.

Kriterium B: Forbedring EBITDA innen eget ansvarsområde.

Bonusuttelling starter ved oppnådd framgang ift. foregående år, økende til maks bonus (30% av fastlønn) ved 22,5% EBITDA-framgang. Målsatt bonus (10% av fastlønn) gis ved en EBITDA-framgang på 7,5%. For de forretningsansvarlige gjelder forbedringen eget forretningsområde. For adm. direktør og ledere av konsernstaber er det konsernets samlede framgang som er grunnlaget.

Kriterium C: ESG/andre forhold.

Det er obligatoriske kriterier knyttet til sikkerhet (skader), helse (sykefravær) og minst ett mål knyttet til øvrige ESG/bærekraftsforhold. For adm. direktør er bærekraftsmålet knyttet til opprettholdelse av høye resultater fra uavhengige rating-selskapers vurdering av Borregaard. Disse vurderingene omfatter klima- og miljøforhold, sosiale forhold og governance-kriterier.

I tillegg kan andre definerte individuelle mål være knyttet til relevante forhold i eget ansvarsområde (produktivitet, innovasjon, utvikling av medarbeidere, prosjekter). Målsatt bonus vil på disse kriteriene kunne gi en bonus på 7,5% av fastlønn. Maks bonus er på 17,5% av fastlønn.

Maksimal bonus

Målsatt bonus ("Good performance") over tid for alle kriterier samlet er satt til 30% av fastlønn. Maksimal uttelling for de enkelte områder, vil kunne summeres til 85% av fastlønn, men det er en maksimal, samlet grense for årsbonus/STI på 50% av fastlønn.

YTELSESKRITERIER FOR BONUS/STI TIL HOVEDLEDELSEN

Navn	Beskrivelse av ytelseskriterie	Relativ vektning ytelseskriterier	Målt ytelse før cap/maks grense			Bonus opptjent og avsatt i 2024 ¹⁾ etter cap/maksgrense		Faktisk utbetalt bonus i 2024 ²⁾
			I prosent	% av fastlønn	I NOK	I NOK		
Per A. Sørjie	ROCE	44 %	19,1%	19,1%	1 534 080	1 890 154		
	EBITDA-framgang	35 %	7,0 %	7,0%				
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/ annet	21 %	6,5%	6,5%				
	SUM		32,6%	32,6%				
Tom Erik Foss-Jacobsen	ROCE	44 %	19,1%	17,2%	1 427 200	1 332 138		
	EBITDA-framgang	35 %	30,0 %	27,0%				
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/ annet	21 %	6,5%	5,8%				
	SUM		55,6%	50,0%				
Gisle Løhre Johansen	ROCE	44 %	19,1%	19,1%	570 627	1 051 169		
	EBITDA-framgang	35 %	0,0 %	0 %				
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/ annet	21 %	6,5%	6,5%				
	SUM		25,6%	25,6%				
Ole Gunnar Jakobsen	ROCE	44 %	19,1%	19,1%	621 921	804 355		
	EBITDA-framgang	35 %	0,0%	0,0%				
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/ annet	21 %	6,5%	6,5%				
	SUM		25,60 %	25,60 %				
Per Bjørne Lyngstad	ROCE	44 %	19,1%	19,1%	829 382	1 063 089		
	EBITDA-framgang	35 %	7,0%	7,0%				
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/ annet	21 %	6,5%	6,5%				
	SUM		32,6%	32,6%				
Kistin Misund	ROCE	44 %	19,1%	19,1%	647 741	835 655		
	EBITDA-framgang	35 %	7,0%	7,0%				
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/ annet	21 %	6,5%	6,5%				
	SUM		32,6%	32,6%				
Liv Longva	ROCE	44 %	19,1%	19,1%	621 857	834 452		
	EBITDA-framgang	35 %	7,0%	7,0%				
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/ annet	21 %	6,5%	6,5%				
	SUM		32,6%	32,6%				
Dag Arthur Aasbø	ROCE	44 %	19,1%	19,1%	623 228	820 857		
	EBITDA-framgang	35 %	7,0%	7,0%				
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/ annet	21 %	6,5%	6,5%				
	SUM		32,6%	32,6%				
Sveinung Heggen	ROCE	24 %	4,7%	4,7%	345 319	378 394		
	EBITDA-framgang	36 %	2,1%	2,1%				
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/ annet	40 %	6,5%	6,5%				
	SUM		13,3%	13,3%				

1) Opptjent og avsatt bonus i 2024 inkludert feriepenger.

2) Faktisk utbetalt bonus i 2024 pluss utbetalt feriepenger opptjent på utbetalt bonus i 2023.

3) Juridisk direktør har en annen årsbonus/STI-avtale enn de øvrige medlemmene i hovedledelsen.

4 AKSJEBASERT GODTGJØRELSE

Borregaards aksjebaserte godtgjørelse er en langsiktig insentivordning (LTI) som består av en opsjons- eller kontantbasert ordning, knyttet til utvikling i aksjekursen. Tildelingskriteriene for opsjoner er generelt komplementære til kriteriene for årsbonussystemet (Short term incentives, STI) slik at ikke noen kriterier direkte gir «dobbel godtgjørelse» både gjennom STI og LTI.

Det er en forventning om at medlemmene i hovedledelsen, også gjennom opsjonsordningen, bygger opp og innehar en beholdning av Borregaard aksjer som tilsvarer minimum 2 årslønner for adm. direktør og minimum 1 årslønn for de øvrige medlemmene i hovedledelsen.

Tildelingskriterier

Opsjoner kan tildeles ledende ansatte på visse stillingsnivåer som har oppnådd gode resultater og som selskapet ser et særlig behov for å knytte til seg langsiktig.

Adm. direktør og andre medlemmer av hovedledelsen har opsjoner som en del av den samlede kompensasjonspakken, med den hensikt at hovedledelsen i fellesskap skal levere på selskapets og eiernes langsiktige mål og strategi.

Dette forutsetter at ledelsen sammen som kollegium bidrar til å optimalisere driften av selskapet totalt sett og gjennom dette skaper langsiktige verdier for selskapet og dets eiere. Borregaard er i sin natur et selskap med en kompleks og integrert virksomhet. Bioraffinerikonseptet, hvor ett produksjonssystem gir mange produkter til flere forretningsområder, krever overordnet optimalisering. Borregaards størrelse og struktur har gjort det hensiktsmessig med en stor grad av matriseorganisering hvor koordinering og styring på tvers av funksjoner er viktig. Borregaards hovedledelse har dermed som gruppe og kollegium en felles funksjon i å bidra til overordnet optimalisering av virksomheten. Videre er langsiktighet en av Borregaards kjerneverdier fordi selskapets utvikling avhenger av prosesser som går over lengre tid. Innovasjonsprosjekter, prosessoptimalisering, markedsintroduksjoner med nye produkter og investeringer er alle tiltak med en lang tidshorison hvor gevinster og verdirealiseringer kommer etter flere år. Dette faller godt sammen med opsjonenes lange løpetid og forventninger om at ledelsen bygger opp en portefølje av egne aksjer – som understøtter målet om langsiktig verdiskaping. Disse forholdene, og hovedledelsens samlede rolle i dette, begrunner styrets oppfatning om at opsjoner er et egnet og komplementært kompensasjonselement i tråd med eiernes mål.

Det er satt en rekke begrensninger i tildelings- og gevinstkriteriene. Begrensningene på tildeling er dels knyttet til maksimalt antall opsjoner som kan tildeles (totalt og på årsbasis) samt at verdien (beregnet gjennom Black Scholes-modellen) av årlige opsjonstildelinger på individnivå ikke skal være mer enn ca 30% av maksimalgevinsten (2 årslønner for adm. direktør og 1 årslønn for de øvrige). Dermed er tildelingsstørrelsen også relatert til størrelsen på fastlønn. Ettersom strikekursen settes 10% over kursen på tildelingstidspunktet, ligger det et innebygget ytelseskriterium i ordningen ved at aksjekursen faktisk må stige minst 10% for at opsjonene skal ha verdi.

Tildeling av opsjoner i februar 2024 fulgte kriterier gitt av generalforsamlingen i 2023 da kriteriene for opsjonstildeling ble justert slik at deler av tildelingen nå forutsetter at selskapet har levert over minimumskriterier for bærekraft, innovasjon og avkastning. Se oversikt over dette regelverket i vedlegg til denne rapporten.

HOVEDLEDELSENS BEHOLDNING AV AKSJEOPSJONER OG AKSJER

Navn på ledende person	Hovedvilkår for opsjonsplaner				Informasjon vedrørende rapportert regnskapsår - 2024							Beholdning av aksjer per 31.12.**	
	Opsjoner tildelt år *	Antall tildelte aksjeopsjoner	Verdi av aksjeopsjoner på tildelingstidspunkt	Strike price på aksjen justert for utbytte etter tildeling	Inngående balanse		Gjennom året			Utgående balanse			
					Beholdning aksjeopsjoner i begynnelsen av året	Tildelte aksjeopsjoner i 2024	Innløste aksjeopsjoner i 2024	Brutto gevinst på innløste aksjeopsjoner i 2024	Tildelte og uinvesterte aksjeopsjoner	Verdi av beholdning av aksjeopsjoner (børskurs kr 182,40)	Aksjeopsjoner underlagt en beholdningsperiode		
Per A. Sørlie	2024	55 000	2 625 040	195,35		55 000				55 000		55 000	
	2023	40 000	1 979 520	187,00	40 000					40 000		40 000	
	2022	30 000	1 450 020	216,75	30 000					30 000		30 000	
	2021	40 000	1 427 560	168,70	40 000					40 000	548 000		
	2020	60 000	1 597 740	87,60	60 000			-60 000	5 366 400				
SUM					170 000	55 000	-60 000	5 366 400	165 000	548 000	125 000		165 351
Tom Erik Foss-Jacobsen	2024	18 000	859 104	195,35		18 000				18 000		18 000	
	2023	15 000	742 320	187,00	15 000					15 000		15 000	
	2022	10 000	483 340	216,75	10 000					10 000		10 000	
	2021	15 000	535 335	168,70	15 000					15 000	205 500		
	2020	30 000	798 870	87,60	30 000			-10 000	924 900	20 000	1 895 000		
2019	20 000	503 900	67,05	15 000			-15 000	1 751 850					
SUM					85 000	18 000	-25 000	2 676 750	78 000	2 101 500	43 000		30 773
Gisle Løhre Johansen	2024	14 000	668 192	195,35		14 000				14 000		14 000	
	2023	10 000	494 880	187,00	10 000					10 000		10 000	
	2022	8 000	386 672	216,75	8 000					8 000		8 000	
	2021	10 000	356 890	168,70	10 000					10 000	137 000		
	2020	20 000	532 580	87,60	14 900			-14 900	1 295 406				
SUM					42 900	14 000	-14 900	1 295 406	42 000	137 000	32 000		21 974
Ole Gunnar Jakobsen	2024	14 000	668 192	195,35		14 000				14 000		14 000	
	2023	10 000	494 880	187,00	10 000					10 000		10 000	
	2022	8 000	386 672	216,75	8 000					8 000		8 000	
	2021	10 000	356 890	168,70	10 000					10 000	137 000		
	2020	20 000	532 580	87,60	20 000			-20 000	2 263 000				
2019	20 000	503 900	67,05	1 550			-1 550	181 025					
SUM					49 550	14 000	-21 550	2 444 025	42 000	137 000	32 000		33 521
Per Bjarne Lyngstad	2024	14 000	668 192	195,35		14 000				14 000		14 000	
	2023	10 000	494 880	187,00	10 000					10 000		10 000	
	2022	8 000	386 672	216,75	8 000					8 000		8 000	
	2021	10 000	356 890	168,70	10 000					10 000	137 000		
	2020	20 000	532 580	87,60	20 000			-20 000	2 083 200				
SUM					48 000	14 000	-20 000	2 083 200	42 000	137 000	42 000		61 954
Kristin Misund	2024	12 000	572 736	195,35		12 000				12 000		12 000	
	2023	8 000	395 904	187,00	8 000					8 000		8 000	
	2022	6 500	314 171	216,75	6 500					6 500		6 500	
	2021	8 000	285 512	168,70	8 000					8 000	109 600		
	2020	15 000	399 435	87,60	15 000			-15 000	1 581 900				
SUM					37 500	12 000	-15 000	1 581 900	34 500	109 600	26 500		70 223
Liv Longva	2024	12 000	572 736	195,35		12 000				12 000		12 000	
	2023	8 000	395 904	187,00	8 000					8 000		8 000	
	2022	6 500	314 171	216,75	6 500					6 500		6 500	
	2021	8 000	285 512	168,70	8 000					8 000	109 600		
	2020	15 000	399 435	87,60	15 000			-15 000	1 614 000				
SUM					37 500	12 000	-15 000	1 614 000	34 500	109 600	26 500		12 437
Dag Arthur Aasbø	2024	12 000	572 736	195,35		12 000				12 000		12 000	
	2023	8 000	395 904	187,00	8 000					8 000		8 000	
	2022	6 500	314 171	216,75	6 500					6 500		6 500	
	2021	8 000	285 512	168,70	8 000					8 000	109 600		
	2020	15 000	399 435	87,60	15 000			-15 000	1 562 400				
SUM					37 500	12 000	-15 000	1 562 400	34 500	109 600	26 500		56 254
Sveinung Heggen	2024	12 000	572 736	195,35		12 000				12 000		12 000	
	2023	8 000	395 904	187,00	8 000					8 000		8 000	
	2022	6 500	314 171	216,75	6 500					6 500		6 500	
	2021	8 000	285 512	168,70	8 000					8 000	109 600		
	2020	15 000	399 435	87,60	15 000			-15 000	1 670 400				
SUM					37 500	12 000	-15 000	1 670 400	34 500	109 600	26 500		26 362

* Inkluderer aksjer eid av nærstående

OPSJONSPROGRAMMENES VARIGHET

Tildelt år	Tildelingsdato	Opptjeningsdato	Utvøelsesperioden	Utløpsdato
2024	27.02.2024	27.02.2024-27.02.2027	27.02.2027-27.02.2029	27.02.2029
2023	01.03.2023	01.03.2023-01.03.2026	01.03.2026-01.03.2028	01.03.2028
2022	17.02.2022	17.02.2022-17.02.2025	17.02.2025-17.02.2027	17.02.2027
2021	16.02.2021	16.02.2021-16.02.2024	16.02.2024-16.02.2026	16.02.2026
2020	13.02.2020	13.02.2020-13.02.2023	13.02.2023-13.02.2025	13.02.2025
2019	06.02.2019	06.02.2019-06.02.2022	06.02.2022-06.02.2024	06.02.2024

5 SELSKAPETS ADGANG TIL Å TILBAKEKREVE VARIABEL GODTGJØRELSE

Det inngår i regelverket for årsbonusprogrammene for ledende ansatte at dersom det i løpet av en periode på tre år etter at årsbonus er utbetalt viser seg at grunnlaget for bonusberegningen var feil, har selskapet rett til å foreta korrigeringer i form av reduserte fremtidige bonusutbetalinger.

Rettelsene skal gjennomgås av konsernets revisor.

Det har ikke vært slike forhold eller tilfeller i 2024.

6 INFORMASJON OM HVORDAN GODTGJØRELSEN SAMSVARER MED RETNINGSLINJENE OG HVORDAN YTELSESKRITERIER BLE BRUKT

Godtgjørelsen gitt til ledende ansatte er i tråd med retningslinjene vedtatt av generalforsamlingen i 2023:

Fastlønn er basert på stillingens innhold og dimensjonert i tråd med benchmark-undersøkelser (opp mot median). For året 2024, ble det gjennomført en oppdatert og grundig sammenligningsanalyse (benchmark) som førte til at administrerende direktørs faste lønn økte noe mer enn den generelle lønnsøkningen i selskapet. Etter justeringen ligger fortsatt administrerende direktørs lønn noe under median for sammenlignbare stillinger. Sammenligningsstudien førte også til tilsvarende justeringer for to andre medlemmer av hovedledelsen (Fabrikkdirektør og CFO). For de øvrige medlemmer av hovedledelsen ble lønnsjusteringen i tråd med den generelle lønnsutviklingen i selskapet.

Bonus/STI-kriteriene er sterkt basert på ytelseskriterier som samsvarer med selskapets langsiktige mål og resultater; ROCE, resultatframgang ift. året før for området lederen er ansvarlig for, samt ESG/andre kriterier som samsvarer med selskapets uttalte mål og strategier. Se nærmere beskrivelse under pkt 3. Ordningen er sammenlignet gjennom benchmark og viser at selskapets STI-ordninger er på nivå med sammenlignbare selskaper.

Opsjons/LTI-kriteriene er langsiktige i sin natur og krever verdiutvikling av selskapet før opsjonene gir uttelling. Det oppnås ingen gevinst før aksjekursen har steget med 10% og opsjonene kan først utøves etter 3 år, men med mulighet til å vente inntil 5 år fra tildeling. Ordningen understreker samsvar med eierinteresser i selskapet, både ved knytning til aksjekurs, men også ved at halvparten av gevinsten etter skatt må benyttes til kjøp av aksjer i selskapet inntil beholdningen når 2 årslønner for administrerende direktør og 1 årslønn for de øvrige i ledelsen.

Det er under pkt 4 vist hvordan en langsiktig insentivordning med 3-8 års horisont (3-5 års opptjeningstid fulgt av aksjekjøp med 3 års binding) understøtter de langsiktige verdiskapingsprosessene i Borregaard (innovasjon, markedsintroduksjon, investeringsprogrammer).

LTI-ordningen er sammenlignet gjennom benchmark og viser at selskapets LTI-ordninger slik de er dimensjonert og verdsatt på tildelingstidspunktet, forventes å ligge på nivå med benchmark for selskaper som har LTI-ordninger.

7 UNNTAK OG AVVIK FRA GODTGJØRELSESPOLITIKKEN OG PROSEDYREN FOR IMPLEMENTERING

Retningslinjene er fulgt opp og det har ikke vært unntak fra disse når det gjelder kompensasjon av ledende personer.

8 ÅRLIGE ENDRINGER AV GODTGJØRELSE OG SELSKAPETS RESULTAT

	Faktisk 2019	Faktisk 2020	2020 vs 2019 i prosent	Faktisk 2021	2021 vs 2020 i prosent	Faktisk 2022	2022 vs 2021 i prosent	Faktisk 2023	2023 vs 2022 i prosent	Faktisk 2024	2024 vs 2023 i prosent	Faktisk 2023 uten pensjon/LTI/ andre goder	Faktisk 2024 uten pensjon/LTI/ andre goder	2024 vs 2023 i prosent
Per A. Sørli	6 563 022	7 435 825	13,3 %	8 218 786	10,5 %	8 451 927	2,8 %	9 542 549	12,9 %	10 421 334	9,2 %	5 934 975	6 219 961	4,80 %
Tom Erik Foss-Jacobsen	3 523 834	4 142 668	17,6 %	4 995 206	20,6 %	4 941 418	-1,1 %	5 505 578	11,4 %	5 858 612	6,4 %	4 076 139	4 304 659	5,61 %
Gisle Løhre Johansen	2 916 612	3 764 010	29,1 %	3 358 233	-10,8 %	3 901 877	16,2 %	4 162 275	6,7 %	4 048 737	-2,7 %	3 168 120	2 779 160	-12,28 %
Ole Gunnar Jakobsen	2 901 791	3 513 478	21,1 %	3 686 035	4,9 %	4 012 403	8,9 %	3 950 940	-1,5 %	4 293 783	8,7 %	2 946 990	3 048 390	3,44 %
Per Bjarne Lyngstad	3 026 657	3 441 240	13,7 %	3 720 813	8,1 %	4 184 887	12,5 %	4 376 977	4,6 %	4 636 193	5,9 %	3 319 943	3 348 631	0,86 %
Kristin Misund	2 021 546	3 067 239	51,7 %	3 398 413	10,8 %	3 505 011	3,1 %	3 567 660	1,8 %	3 685 556	3,3 %	2 732 481	2 648 269	-3,08 %
Liv Longva	1 667 353	2 544 587	52,6 %	3 193 782	25,5 %	3 339 262	4,6 %	3 479 206	4,2 %	3 597 874	3,4 %	2 610 800	2 529 934	-3,10 %
Dag Arthur Aasbø	2 530 695	2 877 661	13,7 %	3 194 136	11,0 %	3 325 497	4,1 %	3 460 665	4,1 %	3 637 209	5,1 %	2 612 901	2 543 025	-2,67 %
Sveinung Heggen	3 285 691	3 511 315	6,9 %	3 600 781	2,5 %	3 747 608	4,1 %	3 833 837	2,3 %	4 155 980	8,4 %	2 844 968	2 950 171	3,70 %

Borregaard konsernets resultater														
Omsetning (i tusen NOK)	4 951 000	5 227 000	5,6 %	5 715 000	9,3 %	6 776 000	18,6 %	7 024 000	3,7 %	7 502 000	6,8 %	7 024 000	7 502 000	6,8 %
Resultat før skatt, avskrivninger, amortisering og andre innt. og kostn. (i tusen NOK)	1 007 000	1 132 000	12,4 %	1 372 000	21,2 %	1 643 000	19,8 %	1 781 000	8,4 %	1 874 000	5,2 %	1 781 000	1 874 000	5,2 %
Gjennomsnittlig antall årsverk (eksl. ledende ansatte)	1 097	1 074	-2,1 %	1 053	-2,0 %	1 073	1,9 %	1 107	3,2 %	1 126	1,7 %	1 107	1 126	1,7 %
Gj.snittlig godtgjørelse pr. årsverk (eksl. ledende ansatte), ekskl. Pensjon og LTI	740 264	800 140	8,1 %	821 290	2,6 %	864 029	5,2 %	936 543	8,4 %	985 460	5,2 %	936 543	985 460	5,2 %

Kolonnen med den faktiske godtgjørelsen for ledelsen inkluderer pensjonskostnader, andre ytelser og verdi av opsjoner/LTI, som ikke er inkludert i tilsvarende kolonne for ansattes gjennomsnittslønn. Økningen i administrerende direktørs totale godtgjørelse fra 2023 til 2024 skyldes økt verdi av tildelte opsjoner og økt fast lønn (Se pkt 6, side 10) Disse forholdene ble dels motvirket av lavere pensjonsinnskudd relatert til en tidligere avtale knyttet til avslutning av arbeidsforhold for normal pensjonsalder, som ble avsluttet i september 2024.

Økningen i gjennomsnittlig godtgjørelse fra 2023 til 2024 for alle ansatte (eksklusive hovedledelsen) ble 5,2%.

For å sammenligne de samme kompensasjonselementene mellom alle ansatte og ledelsen, er det laget kolonner (2023 og 2024) hvor fastlønn og bonus/STI er tatt med (dvs. pensjon/LTI/andre goder ikke er inkludert).

9 INFORMASJON VEDRØRENDE AKSJONÆRSTEMMER

Borregaards retningslinjer for ledelsens kompensasjon ble sist revidert og framlagt for ordinær generalforsamling i april 2023 og vil gjelde fra 2024. Retningslinjene fikk tilslutning fra 97% av de avlagte stemmene.

10 STYRETS OG NOMINASJONSKOMITEENS GODTGJØRELSE

Følgende honorarstruktur og -satser ble vedtatt på den ordinære generalforsamlingen 11.4. 2024 og gjelder fram til neste ordinære generalforsamling i 2025:

Honorar – Styret

Styreleder	695 000 kr	(646 700 kr siste periode)
Styremedlem, aksjonærvalgt	387 000 kr	(365 100 kr siste periode)
Styremedlem, ansattvalgt	314 000 kr	(314 000 kr siste periode)
Observatør (ansattvalgt)**	105 000 kr	(105 000 kr siste periode)
Varamedlem for observatør***	8 100 kr	(8 100 kr pr møte siste periode)
Leder i revisjon/bærekraftsutvalget	112 000 kr	(104 300 kr siste periode)
Medlem i revisjon/bærekraftsutvalget*	73 000 kr	(68 900 kr siste periode)
Leder i kompensasjonsutvalg	66 000 kr	(61 600 kr siste periode)
Medlem i kompensasjonsutvalg*	50 900 kr	(48 000 kr siste periode)

Det anbefales at honorarene utbetales i rater gjennom perioden.

* Honorar for ansattvalgt styremedlem dekker også deltakelse i styreutvalgene.

** Observatør er også fast varamedlem for ansattvalgt styremedlem og honorar for observatør dekker også eventuell funksjon som møtende styremedlem.

*** Den samme honorarsatsen legges også til grunn i en situasjon hvor et varamedlem for observatør møter som styremedlem fordi både ansattvalgt styremedlem og observatør har forfall.

Krav til aksjekjøp for deler av honoraret

- Styrets aksjonærvalgte medlemmer skal benytte 20% av brutto styrehonorar (ekskl. honorar for komitearbeid) til å kjøpe aksjer i selskapet inntil de (inkludert deres personlig nærstående/selskaper som kontrolleres) eier aksjer til en verdi som tilsvarer 1 års brutto styrehonorar (ekskl. honorar for komitearbeid).
- Kjøp av aksjer skal skje i henhold til gjeldende lovgivning samt Reglement for primærinnsidere i Borregaard og selskapets Instruks for innsideinformasjon.
- Det anbefales at kjøp gjøres i første uke etter offentliggjøring av kvartalstall. Kjøpet kan fordeles over tid, men skal gjennomføres senest innen årsskiftet og omfatte minst 20% av brutto honorar dette kalenderåret.
- Aksjene skal beholdes så lenge styremedlemmet innehar styrevervet. Beholdning som overstiger ett års styrehonorar, omfattes ikke av dette kravet.
- Nominasjonskomiteen skal kontrollere etterlevelse av aksjekjøpsordningen og dette vil inngå i komiteens vurdering av kandidater for valg til senere perioder.

GODTGJØRELSE TIL STYRET

Styremedlemmer	År	Vedtatt godtgjørelse fra ordinær generalforsamling (GF) i året til neste GF						Faktisk utbetalt godtgjørelse	Antall aksjer ved årets slutt
		Styrehonorar	Honorar leder revisjons- og bærekraftsutvalget	Honorar medlem revisjons- og bærekraftsutvalget	Honorar leder kompensasjonsutvalget	Honorar medlem kompensasjonsutvalget	Samlet godtgjørelse vedtatt av GF		
Aksjonærvalgte styremedlemmer									
Helge Aasen, leder styret Leder fra april 21	2024	695 000			66 000		761 000	747 825	4 500
	2023	646 700			61 600		708 300	700 975	4 500
Terje Andersen	2024	387 000	112 000				499 000	491 600	4 371
	2023	365 100	104 300				469 400	464 550	4 371
Tove Andersen	2024	387 000		73 000			460 000	453 500	9 100
	2023	365 100		68 900			434 000	429 500	9 100
Margrethe Hauge	2024	387 000				50 900	437 900	431 700	4 077
	2023	365 100				48 000	413 100	408 825	4 077
John Arne Ulvan	2024	387 000		73 000			460 000	453 300	3 500
	2023	365 100		68 900			434 000	429 500	3 500
Ansattvalgte styremedlemmer									
Ragnhild Anker Eide	2024	314 000					314 000	314 000	3 850
	2023	314 000					314 000	314 000	3 850
Arundel Kristiansen	2024	314 000					314 000	314 000	1 447
	2023	314 000					314 000	314 000	906
Ansattvalgte observatører									
Bente Seljebakken Klausen	2024	105 000					105 000	105 000	1 861
	2023	105 000					105 000	105 000	1 735
Roy Kåre Appelgren	2024	105 000					105 000	105 000	2 800
	2023	105 000					105 000	105 000	2 259

Honorar – Nominasjonskomiteen

Leder av nominasjonskomiteen: 73 800 kr (68 900 kr siste periode) + 11 800 kr (11 000 kr i siste periode) pr møte ut over 4 fulle møter

Medlem i nominasjonskomiteen: 51 400 kr (48 500 kr siste periode) + 9 600 kr (9 000 kr i siste periode) pr møte ut over 4 fulle møter

Nominasjonskomiteen har lagt en streng praksis til grunn for beregning av antall møter. Det beregnede antall møter er innkalte og gjennomførte møter med hele komiteen samlet. En rekke samtaler, korrespondanse og møter som leder eller enkeltmedlemmer foretar som del av komiteens arbeid, regnes ikke som fulle møter.

For perioden fra generalforsamlingen 2024 til generalforsamlingen 2025 overgikk ikke komitéens arbeid 4 fulle møter.

Faktisk utbetalt godtgjørelse i året vil ligge noe under honorar vedtatt av generalforsamlingen, da deler av honoraret består av honorarsats fra foregående generalforsamlingsperiode.

Nominasjonskomiteen	År	Honorar vedtatt av GF	Faktisk utbetalt honorar for møter utover 4	Faktisk utbetalt godtgjørelse
Mimi Kristine Berdal, leder	2024	73 800	0	72 575
	2023	68 900	0	68 175
Erik Must	2024	51 400	0	50 675
	2023	48 500	0	48 000
Rune Selmar	2024	51 400	0	50 675
	2023	48 500	0	48 000
Atle Hauge	2024	51 400	0	50 675
	2023	48 500	0	48 000

VEDLEGG

SELSKAPETS LØNNSPOLITIKK OG AKSJERELATERT AVLØNNING, VEDTATT PÅ ORDINÆR GENERALFORSAMLING 18. APRIL 2023.

Retningslinjer for fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende personer

Selskapets generelle føringer for lønns- og betingelsespolitikken:

- Samlet sett skal betingelsene være konkurransedyktige og egnet til at selskapet tiltrekker seg og beholder medarbeidere.
- Kompensasjonsordningene skal bidra til samsvar mellom bedriftens og eiernes mål og resultater - og de ulike elementene i de personlige betingelsene. Kriteriene for de ulike elementene i kompensasjonsordningen skal være komplementære.
- Ordningene skal være enkle, langsiktige og med tilstrekkelig fleksibilitet.

Det er i retningslinjene for årsbonus og opsjonsordningen valgt kriterier som samsvarer med de kommuniserte finansielle og langsiktige mål og strategier for selskapet. Det er også begrensninger i ordningene slik at uttellingen skal ha et rimelig nivå, også ut fra selskapets økonomiske bæreevne.

Ordningene også være slik at de gir motivasjon og tiltrekningskraft til den kompetanse selskapet trenger. Kompensasjonsordningene har balanserte kriterier som skal bidra til at ansatte både arbeider for at selskapet som helhet leverer gode resultater – og samtidig fokuserer på forhold i den enkeltes ansvarsområde.

Oppfølging og endring av retningslinjene

Det er generalforsamlingen som vedtar lønnspolitikken, etter innstilling fra styret. Styret har et eget kompensasjonsutvalg som følger opp de enkelte ordninger og retningslinjer. Kompensasjonsutvalget legger fram anbefalinger for styret for vedtak.

I særskilte tilfeller, som ved rekruttering av nye ledende personer, kan det være aktuelt å fravike retningslinjene. I slike tilfeller skal kompensasjonsutvalget og styret begrunne endringene og de skal dokumenteres og omtales i rapporten som framlegges for generalforsamlingen.

HOVEDELEMENTER I KOMPENSASJONSORDNINGENE

Fastlønn - Nivået skal ligge opp mot medianen for sammenlignbare stillinger og selskaper. Fastlønn bestemmes ut fra stillingens ansvar, kompleksitet, kompetansekrav og omfang.

Pensjon - Baseres på de etablerte innskuddsbaserte ordningene med en intensjon om at det relative pensjonsinnskudd, inklusive den norske Folketrygden, skal være uavhengig av inntektsnivå. De innskuddsbaserte ordningene utgjør 5% innskudd av fast lønn inntil 7,1G og 20% innskudd for lønn over 7,1G.

Årsbonussystem – Baseres på forhåndsdefinerte kriterier som baseres på gode resultater og framgang. Kriteriene omfatter kapitalavkastning (ROCE) for konsernet, økonomisk framgang (EBITDA) for eget område, sikkerhet og sykefravær for konsernet, samt personlige mål som inkluderer kriterier knyttet til bærekraft og vekst/forbedring. Målsatt nivå for "gode resultater" er ca 30%. Årlig bonus kan maksimalt gi 50% av en årslønn. Kriteriene og beregningsgrunnlaget gjennomgås årlig av styrets kompensasjonsutvalg og vedtas av styret. Hvis det viser seg at det har vært feil i bonusgrunnlaget for bonus utbetalt de tre siste årene, har selskapet rett til å korrigere dette i fremtidige bonusutbetalinger.

Langsiktig insentivordning - Opsjons- eller kontantbasert ordning, knyttet til utvikling i aksjekursen. Ordningen har i hovedsak komplementære mål og kriterier til årsbonussystemet.

Andre ytelser – Selskapets ledende ansatte har også tilgang på bilordning (firmabil/kjøregodtgjørelse), fri mobiltelefon og avis og tilgang på forsikringsordninger som gjelder alle ansatte i Borregaards norske virksomhet.

Andre forhold - Ledende ansatte har samme pensjonsalder som øvrige ansatte og i tråd med norsk lov og forskrifter (fleksibelt mellom 62-70 år). Det er en gjensidig oppsigelsestid på seks måneder for ledende ansatte, uten etterlønn. Administrerende direktør har en egen avtale med noen avvikende betingelser; to år lavere maksimal pensjonsalder (68 år) med en tilhørende pensjonskompensasjon, ni måneders gjensidig oppsigelsestid og seks måneders etterlønn. (Se note 9 i årsrapporten for detaljer).

NÆRMERE OM RETNINGSLINJER FOR BORREGAARDS AKSJERELATERTE OPSJONSORDNING

Generelt om ordningen

Borregaards ordning for langtidsinsentiver (LTI) er en aksjekursrelatert opsjonsordning og utgjør en del av en samlet kompensasjonspakke til ledende ansatte. Opsjonsordningen innebærer at ansatte i ordningen kan få opsjoner som gir en rett til å kjøpe et definert antall aksjer til en gitt verdi etter en fastsatt periode. Ved en utøvelse av opsjonene vil et salg av disse aksjene gi en gevinst. For at ordningen skal dimensjoneres i tråd med hensikten, er det flere begrensninger i tildelingen og gevinstmuligheter.

Styret skal årlig vurdere hvorvidt det skal gis opsjoner og kan gi føringer for tildelingen i tråd med rammene i disse retningslinjene. Styret kan bestemme om opsjonene skal være fysiske eller syntetiske. Styret og kompensasjonsutvalget påser at tildelingen og administrasjon av ordningen er i tråd med intensjonene. Strike-kursen settes 10% over kursen på tildelingstidspunktet.

Hensikten med ordningen

Ordningen begrunnes med særlig vekt på to forhold:

- Styrke eierperspektivet og understøtte de langsiktige mål for selskapet ved at verdiutviklingen av selskapet og investering i aksjen er kriterier for denne godtgjørelsen.
- Bidra til at ledere og nøkkelmedarbeidere får et insentiv til et langsiktig ansettelsesforhold i selskapet.

Tildelingskriteriene for opsjoner (Long term incentives, LTI) er i betydelig grad komplementære til kriteriene for årsbonussystemet (Short term incentives, STI).

Det er en forventning om at medlemmene i hovedledelsen, også gjennom opsjonsordningen, bygger opp og sitter med en beholdning av Borregaard-aksjer tilsvarende to årslønner for adm. direktør og en årslønn for de øvrige medlemmene i hovedledelsen.

Tildelingskriterier

Opsjoner kan tildeles to grupper ledende ansatte på visse stillingsnivåer som har oppnådd gode resultater og som selskapet ser et særlig behov for å knytte til seg langsiktig:

1. Adm. direktør og andre medlemmer av hovedledelsen

Medlemmene i hovedledelsen har opsjoner begrunnet i at hovedledelsen i fellesskap skal levere på selskapets og eiernes langsiktige mål og strategi.

- Inntil halvparten av rammen (opsjonsverdi på 15% av maksimal årlig gevinst) er en fast del av LTI og en del av den samlede kompensasjonspakke
- Inntil halvparten av rammen (opsjonsverdi på 15% av maksimal årlig gevinst) gis under forutsetning av at det er oppnådd minimumsresultater knyttet til forhold som er viktig for selskapets resultater, strategi og utvikling
 - Finansielle mål: minimum 10% ROCE
 - Bærekraft/ESG: Resultater blant de 10% beste i minst to anerkjente tredjepartsvurderinger (eks. CDP og Ecovadis)
 - Innovasjonsrate (andel salg fra nye produkter) på minst 10% i gjennomsnitt de siste to år
 - Dersom noen av de resultatbaserte kriteriene ikke er oppfylt, avkortes tildelingen med 1/3 for hver av områdene ROCE, bærekraft/ESG og innovasjon.
- Ordningen/rettighetene gjelder kun så lenge opsjonshaveren er ansatt (står i uoppsagt stilling) i konsernet. Unntak gjelder når vedkommende blir pensjonert og ikke går over i annen fast stilling.

2. Ledelse og nøkkelpersoner/spesialister i forretningsområdene og konsernstaber

Kandidater fra denne gruppen kan tildeles opsjoner ut fra følgende kriterier:

- Den ansatte har i tråd med selskapets kultur- og verdigrunnlag over tid levert gode resultater innen minst to av de følgende områder, forankret i selskapets langsiktige mål og strategi:
 - Organisk vekst/spesialisering
 - Kontinuerlig forbedring
 - Innovasjon
 - Bærekraft/ESG
 - Utvikling av talenter/ledere
- 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 i selskapet.
- Ordningen følger ikke automatisk en stilling, og én eller flere tildelinger gir ikke rett til senere tildelinger.
- Ordningen/rettighetene gjelder kun så lenge opsjonshaveren er ansatt (står i uoppsagt stilling) i konsernet.

Begrensning av gevinst

- Opsjonene har en strikekurs som ligger 10% over markedsverdien på aksjene på tildelingstidspunktet, noe som i seg selv utgjør et resultatkriterium og forutsetter en (betydelig) økning aksjekursen før opsjonene får en verdi. Strike-kursen justeres for utbytter og andre relevante aksjekapitalforhold (eks. tilbakekjøp, nedskrivning, emisjoner).
- Samlet innløsningsgevinst (før skatt) kan pr kalenderår utgjøre maksimum to årslønner for adm. direktør og en årslønn for de øvrige.

Tidsbegrensninger

Innløsning av opsjonene kan tidligst skje tre år etter tildeling, og må være utnyttet to år etter førsteinnløsningsmulighet.

Krav om kjøp av aksjer

Ansatte må benytte minst 25% av gevinsten før skatt til å kjøpe aksjer i Borregaard med en bindingstid på tre år.

For hovedledelsen gjelder dette kravet fram til det er bygget opp en aksjeholdning på to årslønner for adm. direktør og en årslønn for de øvrige.