

# Borregaards ordinære generalforsamling

---

14. april 2021  
Sarpsborg

## INTERPRETATION TO ENGLISH

---

- Borregaard's 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 oral interpretation to English.



## DIGITALT MØTE

---



- På grunn av restriksjoner og råd fra norske myndigheter knyttet til COVID-19, har styret bestemt at i 2021 skal generalforsamlingen bare avholdes som digitalt møte. Det vil ikke være et fysisk møte.
- Ved å delta online vil aksjonærer få direktesendt webcast fra generalforsamlingen, mulighet til å stille skriftlige spørsmål til sakene på agendaen samt avgi stemme på hver enkelt av sakene.

# DAGSORDEN

---

1. Godkjenning av innkalling, valg av møteleder og én person til å undertegne protokollen
2. Godkjenning av årsregnskapet for 2020 for Borregaard ASA og konsernet og styrets årsberetning, inkludert styrets forslag om et ordinært aksjeutbytte for 2020 på kr 2,50 per aksje, unntatt for de aksjene konsernet eier
3. Retningslinjer for fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse 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 Mimi K. Berdal til å undertegne protokollen sammen med møteleder*

# Godkjenning av årsregnskapet for 2020 for Borregaard ASA og konsernet og styrets årsberetning, inkludert styrets forslag om et ordinært aksjeutbytte for 2020 på kr 2,50 per aksje, unntatt for de aksjene konsernet eier

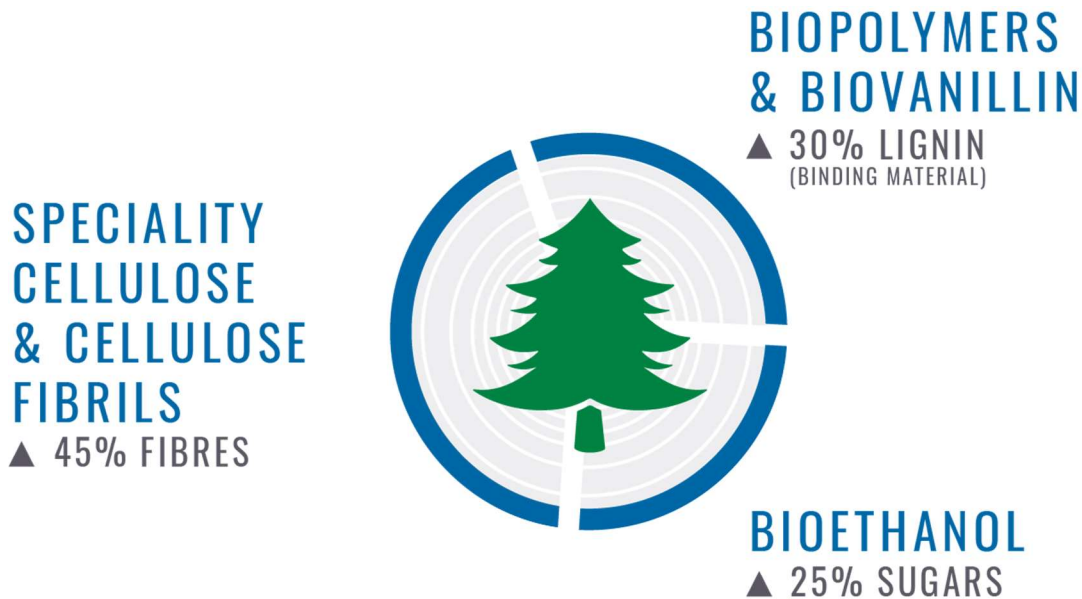


- Presentasjon av Borregaard-konsernet og nøkkeltall for 2020
  - Adm. dir. Per A. Sørli
- Utbytte
  - Styrets leder Jan A. Oksum
- Revisors beretning
  - Statsautorisert revisor Jan Wellum Svensen, Ernst & Young AS

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*

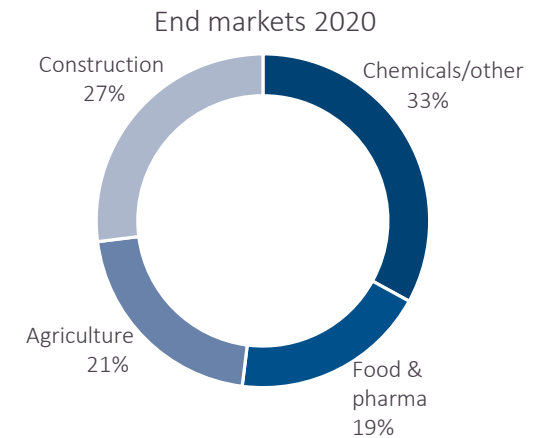
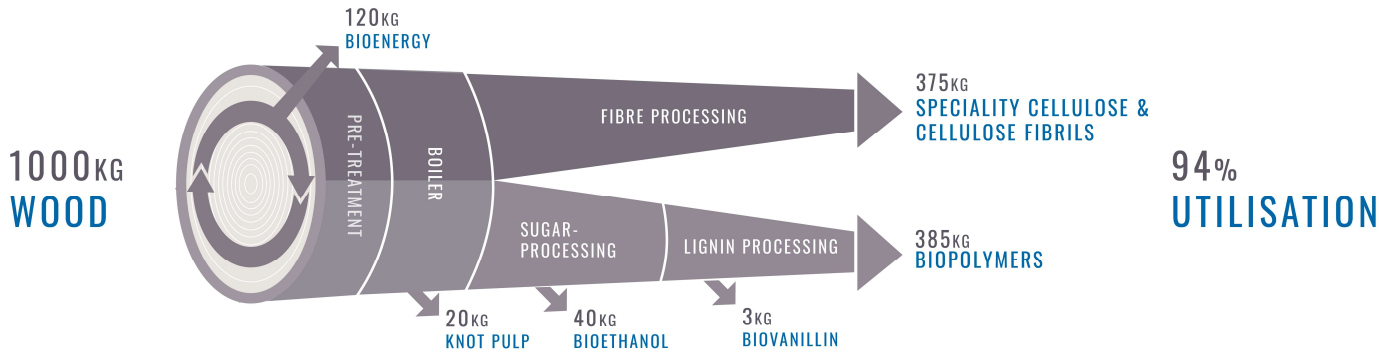


Business model & strategy

# Operates one of the world's most advanced biorefineries

*Integration models:*  
 Own integrated  
 Partner integrated  
 Independent

Integrated production system serving diverse markets



## 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

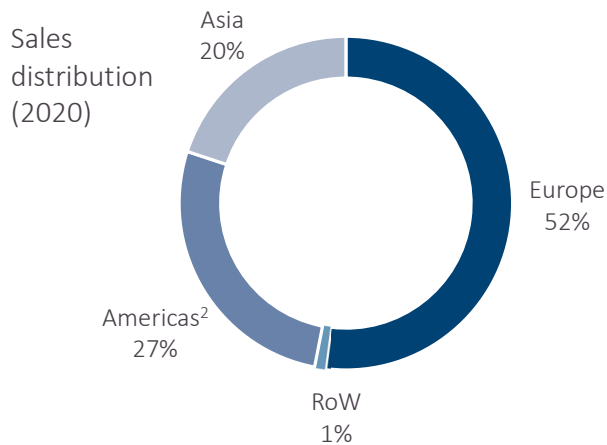
- Biofuel
- Disinfectants
- Pharmaceutical industry
- Home and personal care products
- Paint/varnish
- Car care



# Global niche player with a market driven organisation



BioSolutions (57% <sup>1</sup> )	BioMaterials (33% <sup>1</sup> )	Fine Chemicals (10% <sup>1</sup> )
Largest supplier, technology leader in lignin-based biopolymers with global markets Only producer of wood-based vanillin	Leading global speciality cellulose supplier Pioneer in cellulose fibrils	Leading producer of fine chemical intermediates for contrast agents Significant producer of 2 <sup>nd</sup> generation bioethanol



## Market driven organisation

- ~120 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 2020

2) USA/Canada 22%, 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

## Strategic priorities

---

### **Specialisation and diversification** within BioSolutions

- Specialisation through innovation and market development
- Balance market risk through diversification of product portfolio
- Timing of further volume expansion guided by demand development and profitability

### **Increased value added** from the unique Sarpsborg biorefinery

- Leverage high-value lignin raw material base in biopolymers and biovanillin
- Enhance product mix in speciality cellulose and bioethanol
- Strong focus on innovation and productivity efforts

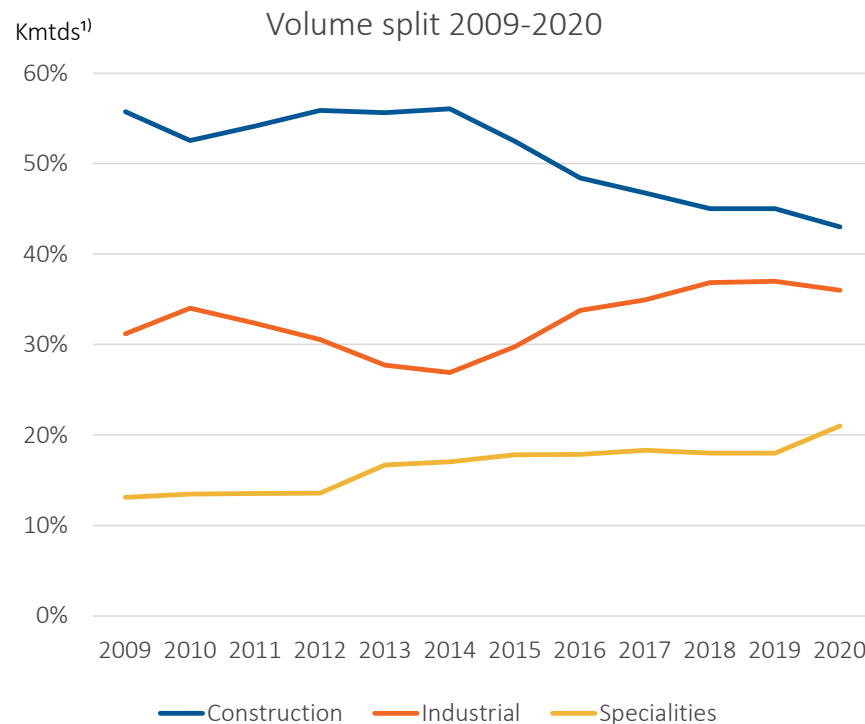
### **Development** of the cellulose fibrils business

- Continued market development across multiple applications and geographies
- Timing of second step expansion guided by demand development

### **Sustainability**

- Continued emphasis on ESG aspects along entire value chain

# Strategic priorities – key considerations



## New supply situation - an opportunity to sharpen strategy

- Optimise value of biopolymers portfolio
  - Reduce exposure to low-end and cyclical markets
- Diversify based on value-added
  - Focus on advanced applications with high value-added, stable growth and preference for sustainable solutions
- Specialise through innovation and market development
  - Drive value growth based on expertise and sustainable solutions with unique performance

# Sustainability - Integral part of market offering

## RAW MATERIALS



Natural, renewable, sustainable raw materials

## PROCESSES



Efficient and sustainable production and value chain

## PRODUCTS



Sustainable biochemicals

### Sustainable and certified wood

- Documentation
- PEFC<sup>1)</sup> and FSC<sup>1)</sup> standards
- Lignin raw materials from certified forests

### 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 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

# 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 2020 page 142

## Major expansion investments – BioSolutions

### Florida – Biopolymers

*New lignin plant*



Investment 890 mNOK (110 mUSD)  
in 100,000 mtds<sup>1)</sup> capacity (phase 1)

### Sarpsborg site – Biopolymers

*Upgrade and specialisation of plant*



Investment 450 mNOK in increased drying  
capacity, storage tanks and improved  
solutions for logistics, infrastructure and  
energy

### Sarpsborg site – Biovanillin

*Capacity expansion*



Investment 130 mNOK in increased  
capacity of at least 250 tonnes for wood-  
based vanillin

EBITDA improvement target next 3 years:

150-250 mNOK vs 2020 LTM<sup>2)</sup> through volume increase, optimisation of product mix, further specialisation and cost savings

1) Metric tonne dry solid

2) Last twelve months as per June 2020

## Major expansion investments – BioMaterials & Fine Chemicals

Sarpsborg site – Speciality cellulose  
*Ice Bear project*



Investment 215 mNOK in increased capacity and quality improvement for high purity cellulose

Sarpsborg site – Cellulose fibrils  
*Exilva plant and commercialisation*



Investment 225 mNOK in commercial scale (1,000 tonnes dry material) production facility for Exilva cellulose fibrils

Smaller expansion projects  
*Bioethanol and pharma intermediates*



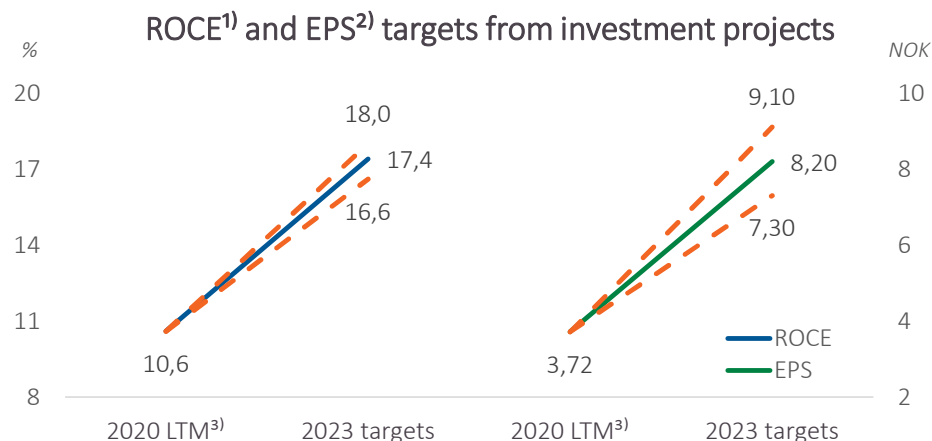
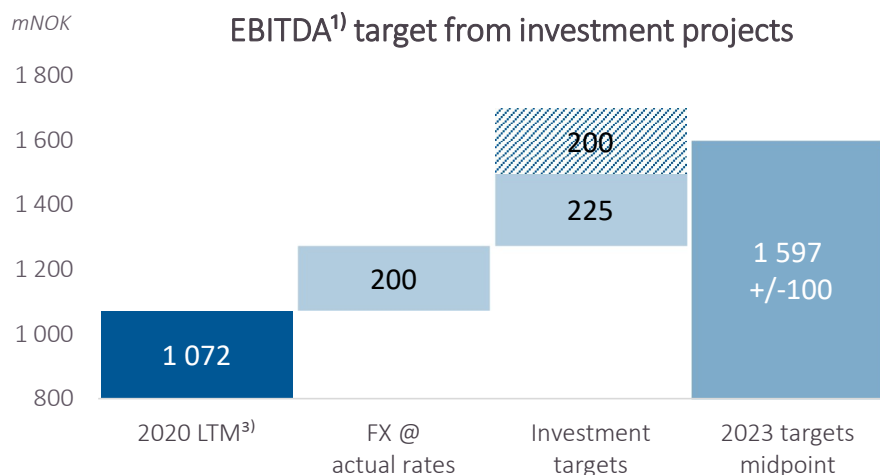
Investments totalling more than 100 mNOK in increased capacity for water-free bioethanol and pharma intermediates

EBITDA improvement target next 3 years:  
75-125 mNOK vs 2020 LTM<sup>1)</sup> through volume increase and further specialisation

1) Last twelve months as per June 2020



# Impact from investments on key financials



If targets are met, Borregaard will improve profitability and meet ROCE objective in 2023

### Assumptions

- Actual FX rates USD 9.00 and EUR 10.70 vs NOK, including effects from existing hedging positions
- Forecasted investments at midpoints. NWC increasing with revenues. Dividend increased in line with policy. Potential larger expansion investments beyond forecast may negatively affect key financials in the period
- Other parameters constant (major uncertainties are market demand, world economy, Covid-19 situation, general cost inflation and input factor prices)

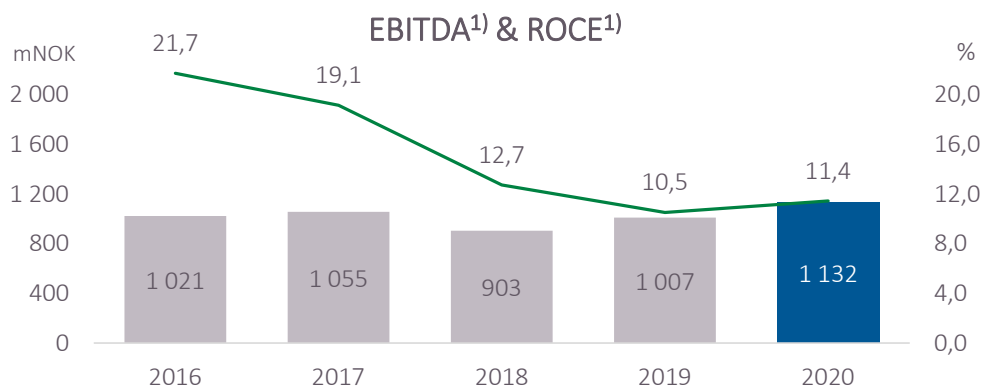
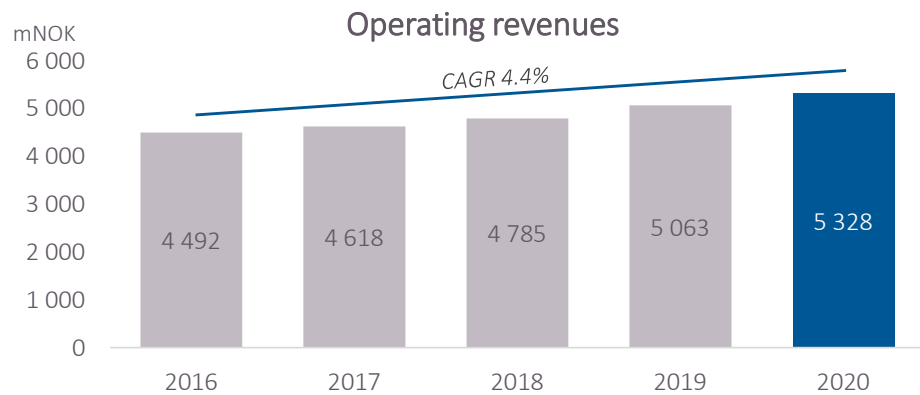
<sup>1)</sup> Alternative performance measures - see Annual Report 2020 page 142

<sup>2)</sup> Earnings per share

<sup>3)</sup> Last twelve months as per June 2020

## Financials

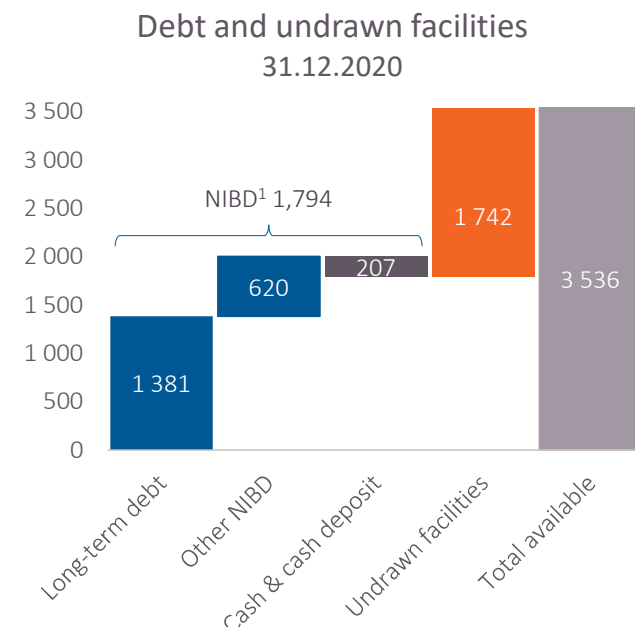
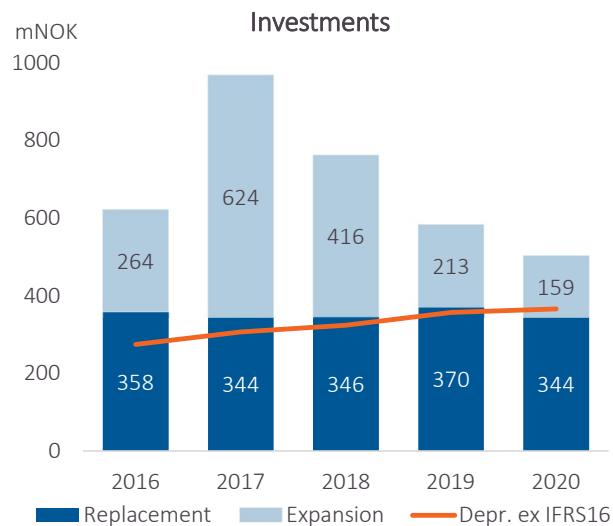
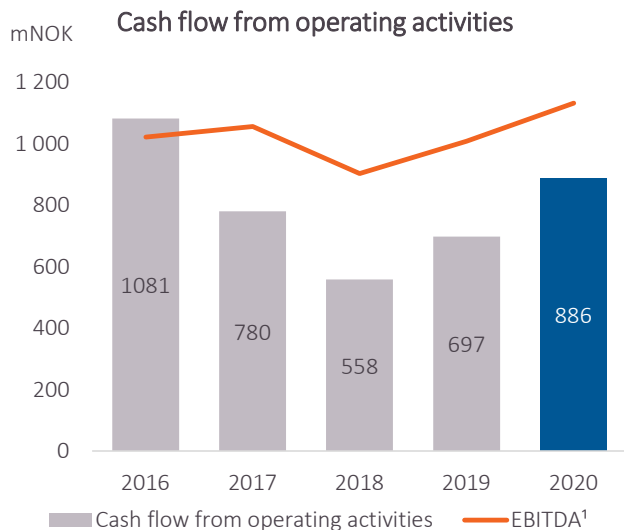
# Highlights 2020



- All-time high EBITDA<sup>1</sup> 1,132 mNOK (1,007 mNOK)
- Improved result for BioMaterials and Fine Chemicals, slight decline for BioSolutions
- Reduced raw material supply and higher distribution costs, partly offset by improved product mix and cost reductions for biopolymers
- Lower wood and energy costs, higher production volume and improved product mix for BioMaterials
- Higher sales volume and prices as well as an extraordinary demand from disinfectants in Q2 for bioethanol
- Positive net currency impact
- Strong cash flow

<sup>1)</sup> Alternative performance measure- see Annual Report 2020 page 142

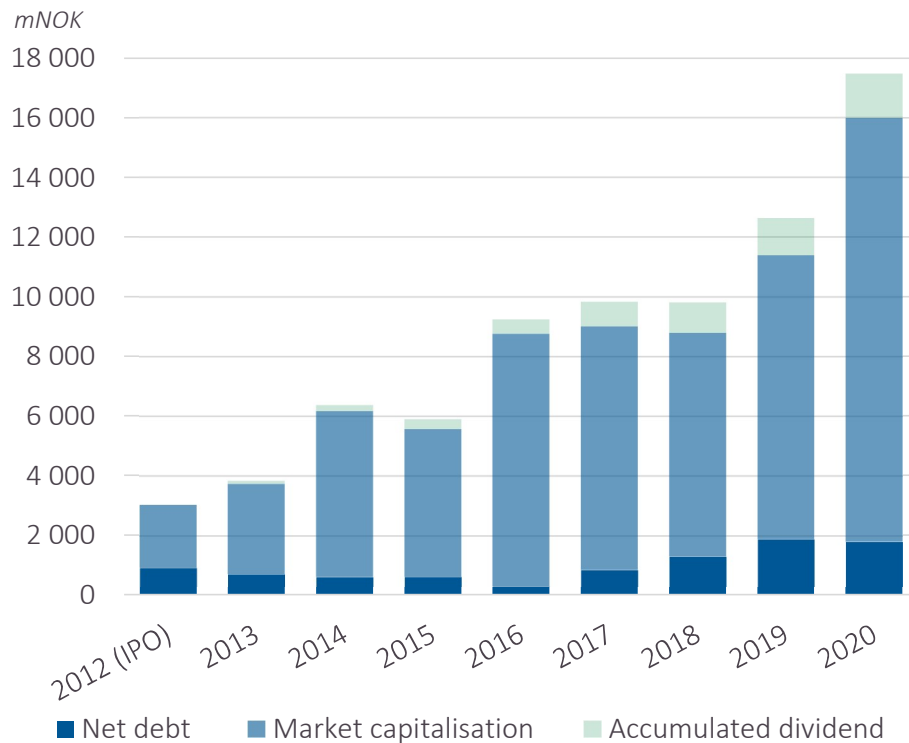
# Cash flow, investments and NIBD



- Improvement in cash flow from operating activities in 2020
  - Cash effect from increased EBITDA<sup>1</sup> , less unfavourable development in net working capital vs 2019 and lower tax payments
- Total investments of 503 mNOK (583 mNOK)
  - Capacity expansion for wood-based vanillin was the largest expansion project
- The Group was well capitalised as of 31.12.2020
  - Equity ratio<sup>1</sup> 54% (51%), leverage ratio (NIBD<sup>1</sup>)/EBITDA<sup>1</sup>) 1.58 (1.86) and significant undrawn facilities

<sup>1</sup>) Alternative performance measure- see Annual Report 2020 page 142

# Value creation since IPO

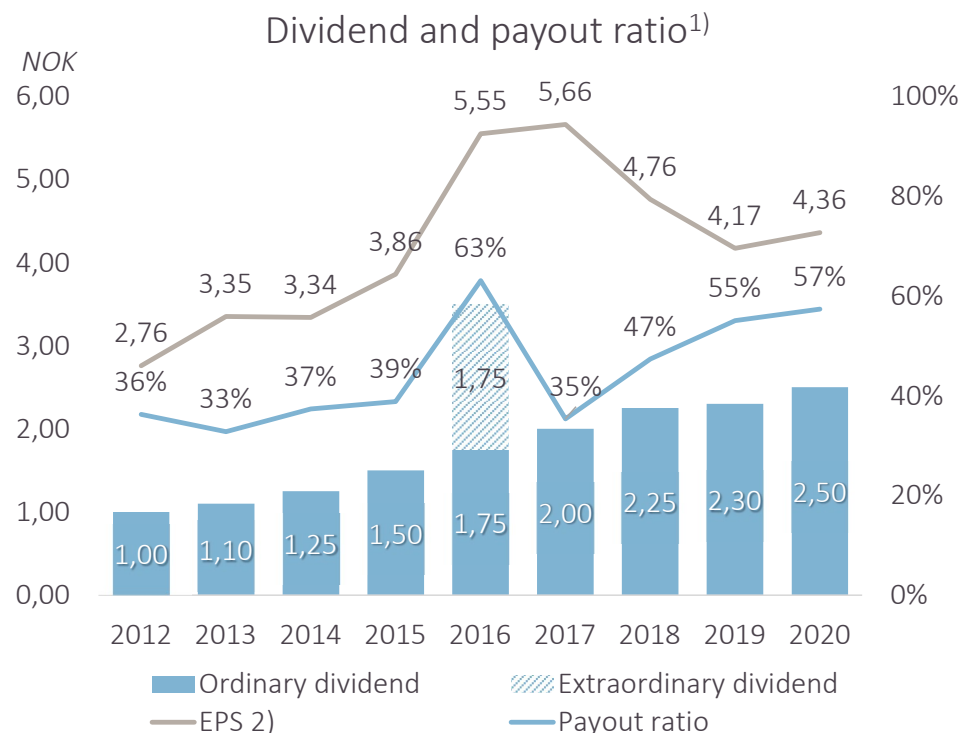


	CAGR
Share price, including reinvestment of dividend <sup>1)</sup>	30.1%
Enterprise value = market cap + net debt	22.5%

<sup>1)</sup> Dividend for 2020 based on the Board's proposal to the General Meeting

# Utbyttepolitikk og forslag til utbytte for 2020

- 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 2020
  - Ordinært utbytte på kr 2,50 per aksje
  - Utbyttet tilsvarer 57% av nettoresultatet
  - Utbytte deles ikke ut for de aksjene som konsernet eier selv (454.202 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

**Godkjenning av årsregnskapet for 2020 for Borregaard ASA og konsernet og styrets årsberetning, inkludert styrets forslag om et ordinært aksjeutbytte for 2020 på kr 2,50 per aksje, unntatt for de aksjene konsernet eier**

Sak

2

FORSLAG TIL VEDTAK

- 1. Generalforsamlingen godkjenner styrets forslag til årsregnskap og årsberetning for regnskapsåret 2020*
- 2. Det utbetales et ordinært utbytte på kr 2,50 per aksje, unntatt for de aksjene konsernet eier*

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

Sak

3

- Generalforsamlingen skal i følge ny lovgivning vedta selskapets retningslinjer for kompensasjon til ledende ansatte
- Framlagte retningslinjer baseres på tidligere retningslinjer, med noen klargjøringer:
  - Det er tydeliggjort hvordan kriteriene og elementene i kompensasjonsordningene skal støtte og samsvare med de finansielle og langsiktige mål og strategier for selskapet
  - For Long Term Incentives/opsjoner er det innført tydeligere resultatkrav. For hovedledelsen er opsjonsordningen en del av den samlede kompensasjonspakken og skal stimulere til at hovedledelsen i fellesskap oppnår selskapets og eiernes langsiktige mål
  - Det er begrensninger i de variable kompensasjonselementene slik at uttellingen skal ha et rimelig nivå, også ut fra selskapets økonomiske bæreevne
- Ved neste ordinære generalforsamling i 2022 vil selskapet rapportere på hvordan lønnspolitikken er fulgt opp



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

---

Sak

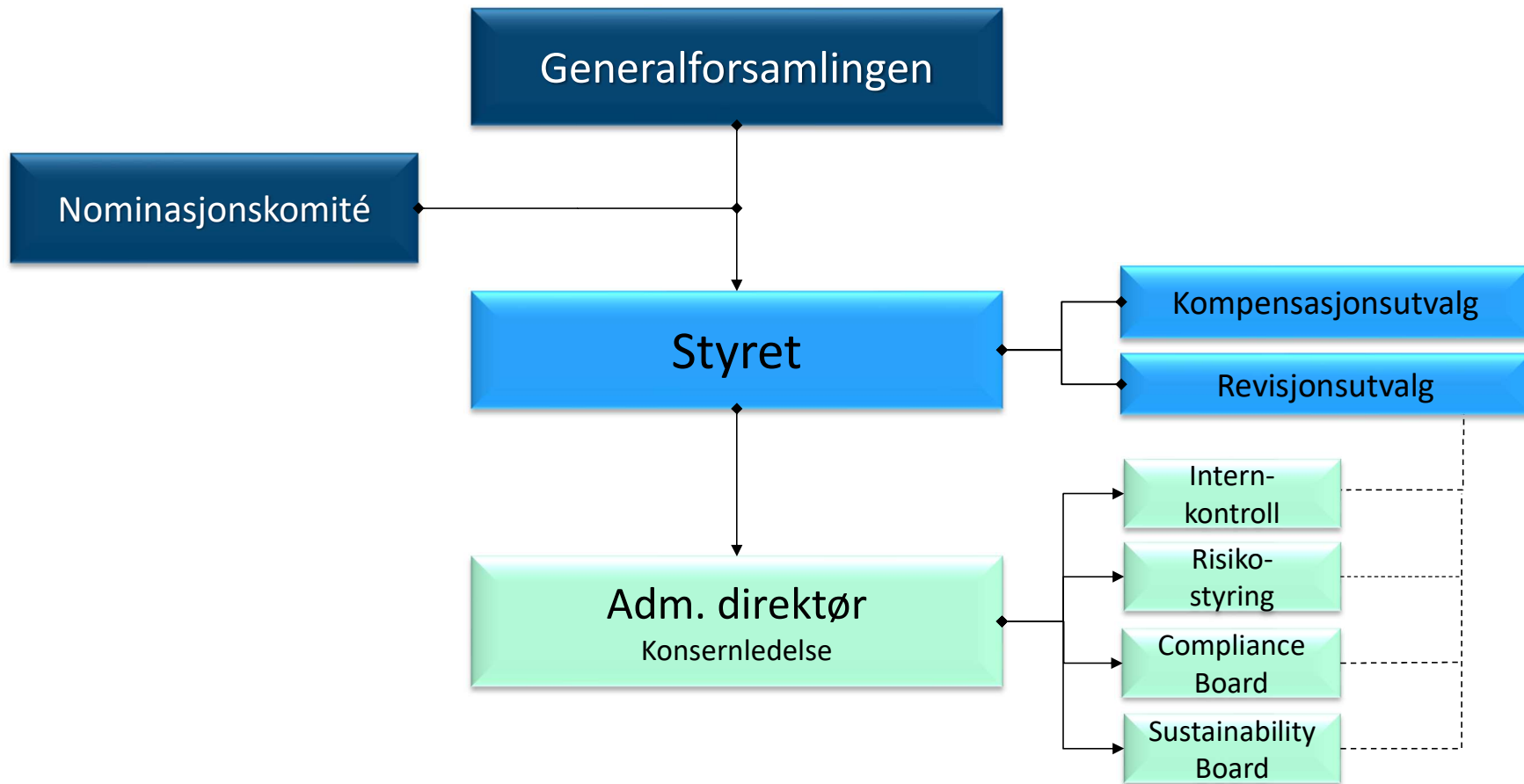
3

## FORSLAG TIL VEDTAK

*Generalforsamlingen godkjenner styrets retningslinjer for fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende ansatte*

# Redegjørelse om selskapets foretaksstyring

Sak  
4



# Fullmakt til erverv av egne aksjer

Sak

5

## 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 vedtatt av generalforsamlingen i henhold til dagsorden punkt 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 2022, men ikke lenger enn 30. juni 2022.*

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

---

Sak

6

## Komiteens arbeid

- Komiteen har bestått av Mimi Berdal, Erik Must, Rune Selmar og Ola Wessel-Aas
  - 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

6



Helge Aasen, leder



Terje Andersen, medlem (gjenvalg)



Tove Andersen, medlem (gjenvalg)



Margrethe Hauge, medlem (gjenvalg)



John Arne Ulvan, nytt medlem

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

---

Sak

6

### 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 2022*

## Valg av medlemmer til og leder av nominasjonskomiteen

---

Sak

7



Mimi K Berdal, gjenvalg leder



Erik Must, gjenvalg medlem



Rune Selmar, gjenvalg medlem

## Valg av medlemmer til og leder av nominasjonskomiteen

---

Sak

7

### FORSLAG TIL VEDTAK

- 1. Generalforsamlingen velger Mimi K. Berdal, Erik Must og Rune Selmar som medlemmer av nominasjonskomiteen*
- 2. Generalforsamlingen velger Mimi K. Berdal som nominasjonskomiteens leder*
- 3. Valgene gjelder fram til ordinær generalforsamling 2022*



# Godtgjørelse til styrets medlemmer, varamedlemmer og observatører

Sak

8

## Forslag om videreføring av prinsipper for godtgjørelse av styret

- Honorarnivået skal være konkurransedyktig, uten å være ledende, sammenlignet med relevante, børsnoterte selskaper i Norge
  - Uavhengig honorarstatistikk benyttes
- 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 2,4%
- Honoraret for styreleder økes med ca 4,5%

## Godtgjørelse til styrets medlemmer, varamedlemmer og observatører

### Styret

- Styreleder, aksjonærvalgt: kr 575 000 pr år (kr 550 000 siste periode)
- Styremedlem, aksjonærvalgt: kr 332 100 pr år (kr 324 300 siste periode)
- Styremedlem, ansattvalgt: kr 297 700 pr år (kr 290 700 siste periode)
- Observatør (ansattvalgt): kr 99 200 pr år (kr 96 800 siste periode)
- Varamedlem for observatør: kr 7 700 pr møte (kr 7 500 siste periode)

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

### Styreutvalg

- Leder i revisjonsutvalget: kr 92 900 pr år (kr 90 700 siste periode)
- Medlem i revisjonsutvalget: kr 62 300 pr år (kr 60 800 siste periode)
- Leder i kompensasjonsutvalget: kr 55 700 pr år (kr 54 400 siste periode)
- Medlem i kompensasjonsutvalget: kr 43 500 pr år (kr 42 400 siste periode)

Honorar for ansattvalgt styremedlem dekker også deltakelse i styreutvalgene.

### Tidsperiode:

- Honorarsatsene foreslås gjeldende fra ordinær generalforsamling i 2021 til neste ordinær generalforsamling i 2022
- Honorarene foreslås utbetalt i rater gjennom perioden

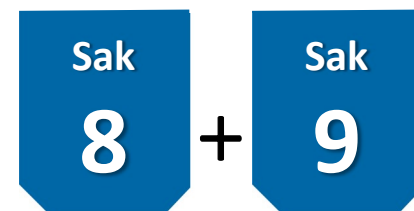
# Godtgjørelse til nominasjonskomiteens medlemmer



## Forslag til justering av honorarsatser for nominasjonskomiteen:

- Honorarene for nominasjonskomiteen økes med ca 2,4%
  - Leder: kr 61 700 pr år (kr 60 200 siste periode) + kr 10 000 (kr 9 700) pr møte ut over 4 møter
  - Medlem: kr 43 500 pr år (kr 41 400 siste periode) + kr 8 200 (kr 8 000) pr møte ut over 4 møter
- Honorarsatsene gjøres gjeldende fram til neste ordinære generalforsamling i 2022
- Honoraret utbetales i rater gjennom perioden

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



### FORSLAG TIL VEDTAK SAK 8

*Generalforsamlingen godkjenner forslaget til godtgjørelse for styrets medlemmer, observatører og varamedlemmer slik det framkommer av nominasjonskomiteens innstilling av 9. mars 2021*

### FORSLAG TIL VEDTAK SAK 9

*Generalforsamlingen godkjenner forslaget til godtgjørelse for nominasjonskomiteens medlemmer slik det framkommer av nominasjonskomiteens innstilling av 9. mars 2021*

# Godkjenning av revisors godtgjørelse

---

Sak

10

## FORSLAG TIL VEDTAK

*Generalforsamlingen godkjenner revisors godtgjørelse for 2020 på kr 420 000*