

LØNNSRAPPORT

LØNN OG ANNEN GODTGJØRELSE TIL LEDENDE PERSONER

2022



1 INTRODUKSJON

1.1 INNLEDNING

Denne rapporten redegjør for Borregaards godtgjørelse til ledende personer gjennom regnskapsåret 2022. 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 2022. 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 2022. Avkastning på anvendt kapital (ROCE) økte til over målsatt nivå og det var en betydelig resultatframgang (EBITDA) for konsernet som helhet og for alle segmentene; og da spesielt BioMaterials og Fine Chemicals. 2022 var et godt år mht. personsikkerhet, men sykefraværet økte noe.

Videre har selskapet levert på viktige strategiske mål og tiltak som høy spesialiseringsgrad, og oppnådd gode karakterer i bærekraftsmålinger som CDP og EcoVadis.

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

I tråd med lov- og forskrifter har generalforsamlingen vedtatt selskapets lønnspolitikk for ledende ansatte. 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.

De nåværende retningslinjene ble godkjent av generalforsamlingen 14. april 2021

Det innhentes sammenlignende lønnsdata fra et uavhengig, eksternt selskap som benyttes i vurderingen av kompensasjonsnivå. LTI/opsjonstildelinger skjer etter et omfattende reglement som inngår i de samlede retningslinjer og som styret dermed 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 for styret konkrete saker vedrørende de ulike kompensasjonselementene.

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 2022

Styret har, også 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 2022.

2 TOTAL GODTGJØRELSE TIL HOVEDLEDELSEN

	Bosteds kommune	År	Fast godtgjørelse				Variabel godtgjørelse			Total godtgjørelse
			Fast lønn ¹⁾	Fastlønn betalt ²⁾	Andre goder ³⁾	Pensjonskostnad ⁴⁾	Bonus/STI (ett-års variabel) ⁵⁾	Aksje opsjoner/LTI (flerårig variabel) ⁶⁾	Variabel godtgjørelse i % av total godtgjørelse	
Per A. Sørli	Fredrikstad	2022	3 910 000	3 949 206	265 678	832 023	1 955 000	1 450 020	40,3 %	8 451 927
Administrerende direktør		2021	3 800 000	3 847 373	243 760	800 093	1 900 000	1 427 560	40,5 %	8 218 786
Tom Erik Foss-Jacobsen	Sarpsborg	2022	2 589 000	2 617 343	258 468	409 968	1 172 299	483 340	33,5 %	4 941 418
Direktør BioSolutions		2021	2 517 700	2 546 375	260 129	394 518	1 258 850	535 335	35,9 %	4 995 206
Gisle Løhre Johansen	Sarpsborg	2022	2 017 000	2 032 199	186 323	288 183	1 008 500	386 672	35,8 %	3 901 877
Direktør Speciality Cellulose & Fine Chemicals		2021	1 961 100	1 981 090	226 032	280 609	513 612	356 890	25,9 %	3 358 233
Ole Gunnar Jakobsen	Sarpsborg	2022	2 050 000	2 058 695	239 339	302 697	1 025 000	386 672	35,2 %	4 012 403
Fabrikkdirektør		2021	1 867 000	1 888 267	241 264	266 114	933 500	356 890	35,0 %	3 686 035
Per Bjarne Lyngstad	Fredrikstad	2022	2 200 000	2 192 688	175 520	330 007	1 100 000	386 672	35,5 %	4 184 887
Økonomidirektør		2021	1 914 700	1 943 359	185 621	277 594	957 350	356 890	35,3 %	3 720 813
Kristin Misund	Sarpsborg	2022	1 800 000	1 822 191	212 408	256 241	900 000	314 171	34,6 %	3 505 011
Direktør FOU & forretningsutvikling		2021	1 696 600	1 715 926	312 854	235 822	848 300	285 512	33,4 %	3 398 413
Liv Longva	Vestby	2022	1 728 000	1 734 787	186 725	239 579	864 000	314 171	35,3 %	3 339 262
Direktør Strategisk forsyning		2021	1 680 600	1 683 758	152 288	231 923	840 300	285 512	35,3 %	3 193 782
Dag Arthur Aasbø	Sarpsborg	2022	1 728 000	1 715 959	200 800	230 567	864 000	314 171	35,4 %	3 325 497
Direktør Organisasjon & samfunnskontakt		2021	1 680 600	1 677 062	165 074	226 187	840 300	285 512	35,2 %	3 194 136
Sveinung Heggen	Bærum	2022	2 348 000	2 370 590	242 831	353 713	466 303	314 171	20,8 %	3 747 608
Juridisk direktør		2021	2 283 300	2 309 584	216 303	342 540	446 842	285 512	20,3 %	3 600 781

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 og telekommunikasjons 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 2,6% (2,5% i 2021) 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. Aksje opsjoner/LTI er verdien av aksjeopsjonene på tildelingstidspunktet

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.

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%. Forberingen er målet for eget foreyningsområdet for de forretningsansvarlige. For adm. dir. og ledere av konsernstaber er konsernets samlede fremgang kriterium

Kriterium C: ESG/andre forhold.

Det er obligatoriske kriterier knyttet til sikkerhet (skader), helse (sykefravær) og minst ett mål knyttet til øvrige ESG/bærekraftsforhold.

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") 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 2022 ¹⁾ etter cap/maksimal grense		Faktisk utbetalt bonus i 2022 ²⁾
			I prosent	I prosent	I NOK	
Per A. Sørli	ROCE	44 %	22,2%	18,8%		
	EBITDA framgang	35 %	26,6 %	22,5%		
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/annet	21 %	10,3%	8,7%		
	SUM		59,1%	50,0%	1 955 000	1 784 862
Tom Erik Foss-Jacobsen	ROCE	44 %	22,2%	22,2%		
	EBITDA framgang	35 %	12,8 %	12,8%		
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/annet	21 %	10,3%	10,3%		
	SUM		45,3%	45,3%	1 172 299	1 155 426
Gisle Løhre Johansen	ROCE	44 %	22,2%	17,8%		
	EBITDA framgang	35 %	30,0 %	24 %		
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/annet	21 %	10,3%	8,2%		
	SUM		62,5%	50,0%	1 008 500	560 621
Ole Gunnar Jakobsen	ROCE	44 %	22,2%	19,8%		
	EBITDA framgang	35 %	23,7%	21,1%		
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/annet	21 %	10,3%	9,1%		
	SUM		56,15 %	50,00 %	1 025 000	905 896
Per Bjarne Lyngstad	ROCE	44 %	22,2%	18,8%		
	EBITDA framgang	35 %	26,6%	22,5%		
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/annet	21 %	10,3%	8,7%		
	SUM		59,1%	50,0%	1 100 000	906 329
Kistin Misund	ROCE	44 %	22,2%	18,8%		
	EBITDA framgang	35 %	26,6 %	22,5%		
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/annet	21 %	10,3%	8,7%		
	SUM		59,1%	50,0%	900 000	806 032
Liv Longva	ROCE	44 %	22,2%	18,8%		
	EBITDA framgang	35 %	26,6 %	22,5%		
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/annet	21 %	10,3%	8,7%		
	SUM		59,1%	50,0%	864 000	789 253
Dag Arthur Aasbø	ROCE	44 %	22,2%	18,8%		
	EBITDA framgang	35 %	26,6 %	22,5%		
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/annet	21 %	10,3%	8,7%		
	SUM		59,1%	50,0%	864 000	790 551
Sveinung Heggen	ROCE	24 %	5,4%	5,4%		
	EBITDA framgang	36 %	8,0%	8,0%		
	ESG (helse, sikkerhet, bærekraft)/annet	40 %	6,5%	6,5%		
	SUM		19,9%	19,9%	466 303	414 005

1) Opptjent og avsatt bonus i 2022 inkludert feriepenger

2) Faktisk utbetalt bonus i 2022 pluss utbetalt feriepenger opptjent på utbetalt bonus i 2021

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 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 sitter med en beholdning av Borregaard-aksjer tilsvarende 2 årslønner for adm. direktør og 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 og med den hensikt at hovedledelsen i fellesskap skal levere på selskapets og eierens 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 komplementert kompensasjonselement i tråd med eierens 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 av årlige opsjonstildeling på individnivå ikke skal være mer enn ca 30% av maksimalgevinsten (2 årslønner for adm. direktør og 1 årslønn for de øvrige) gitt at aksjen stiger med 10% pr år i 4 år. 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.

Se oversikt over samlet regelverk i vedlegg til denne rapporten.

HOVEDLEDELSENS BEHOLDNING AV AKSJEOPSJONER OG AKSJER

Navn på ledende person	Hovedvilkår for opsjonsplaner				Inngående balanse	Gjennom året			Utgående balanse			Aksjer
	Opsjoner tildelt år	Antall tildelte aksjeopsjoner	Verdi av aksjeopsjoner på tildelingstidspunkt	Innløsningspris (strike) på aksjen justert for utbytte etter tildeling	Beholdning aksjeopsjoner i begynnelsen av året	Tildelte aksjeopsjoner i 2022	Innløste aksjeopsjoner i 2022	Brutto gevinst på innløste aksjeopsjoner i 2022	Tildelte og uinvesterte aksjeopsjoner	Verdi av beholdning av aksjeopsjoner (børskurs kr 152,00)	Aksjeopsjoner underlagt en beholdningsperiode	Beholdning av aksjer per 31.12.*
Per A. Sørlie	2022	30 000	1 450 020	224		30 000			30 000		30 000	
	2021	40 000	1 427 560	176	40 000				40 000		40 000	
	2020	60 000	1 597 740	95	60 000				60 000	3 444 000	60 000	
	2019	60 000	1 511 700	70	60 000				60 000	4 902 000		
	2018	60 000	1 094 220	66	45 000		-45 000	5 314 500				
SUM					205 000	30 000	-45 000	5 314 500	190 000	8 346 000	130 000	164 312
Tom Erik Foss-Jacobsen	2022	10 000	483 340	224		10 000			10 000		10 000	
	2021	15 000	535 335	176	15 000				15 000		15 000	
	2020	30 000	798 870	95	30 000				30 000	1 722 000	30 000	
	2019	20 000	503 900	70	20 000		-5 000	453 550	15 000	1 225 500		
	2018	20 000	364 740	66	13 350		-13 350	1 269 051				
SUM					78 350	10 000	-18 350	1 722 601	70 000	2 947 500	55 000	29 734
Gisle Løhre Johansen	2022	8 000	386 672	224		8 000			8 000		8 000	
	2021	10 000	356 890	176	10 000				10 000		10 000	
	2020	20 000	532 580	95	20 000				20 000	1 148 000	20 000	
	2019	15 000	377 925	70	15 000				15 000	1 225 500		
	2018	15 000	273 555	66	10 750		-10 750	1 222 060				
SUM					55 750	8 000	-10 750	1 222 060	53 000	2 373 500	38 000	21 476
Ole Gunnar Jakobsen	2022	8 000	386 672	224		8 000			8 000		8 000	
	2021	10 000	356 890	176	10 000				10 000		10 000	
	2020	20 000	532 580	95	20 000				20 000	1 148 000	20 000	
	2019	20 000	503 900	70	20 000				20 000	1 634 000		
	2018	15 000	273 555	66	11 425		-11 425	1 066 295				
SUM					61 425	8 000	-11 425	1 066 295	58 000	2 782 000	38 000	32 482
Per Bjarne Lyngstad	2022	8 000	386 672	224		8 000			8 000		8 000	
	2021	10 000	356 890	176	10 000				10 000		10 000	
	2020	20 000	532 580	95	20 000				20 000	1 148 000	20 000	
	2019	20 000	503 900	70	20 000				20 000	1 634 000		
	2018	20 000	364 740	66	16 136		-16 136	1 905 662				
SUM					66 136	8 000	-16 136	1 905 662	58 000	2 782 000	38 000	60 915
Kristin Misund	2022	6 500	314 171	224		6 500			6 500		6 500	
	2021	8 000	285 512	176	8 000				8 000		8 000	
	2020	15 000	399 435	95	15 000				15 000	861 000	15 000	
	2019			70								
	2018	10 000	182 370	66								
SUM					23 000	6 500			29 500	861 000	29 500	70 223
Liv Longva	2022	6 500	314 171	224		6 500			6 500		6 500	
	2021	8 000	285 512	176	8 000				8 000		8 000	
	2020	15 000	399 435	95	15 000				15 000	861 000	15 000	
	2019			70								
	2018	15 000	273 555	66	15 000		-15 000	1 391 100				
SUM					38 000	6 500	-15 000	1 391 100	29 500	861 000	29 500	11 398
Dag Arthur Aasbø	2022	6 500	314 171	224		6 500			6 500		6 500	
	2021	8 000	285 512	176	8 000				8 000		8 000	
	2020	15 000	399 435	95	15 000				15 000	861 000	15 000	
	2019	15 000	377 925	70	15 000		-2 000	227 500	13 000	1 062 100		
	2018	15 000	273 555	66	12 000		-12 000	1 417 200				
SUM					50 000	6 500	-14 000	1 644 700	42 500	1 923 100	29 500	55 215
Sveinung Heggen	2022	6 500	314 171	224		6 500			6 500		6 500	
	2021	8 000	285 512	176	8 000				8 000		8 000	
	2020	15 000	399 435	95	15 000				15 000	861 000	15 000	
	2019	15 000	377 925	70	15 000				15 000	1 225 500		
	2018	15 000	273 555	66	13 700				13 700	1 178 885		
SUM					51 700	6 500			58200	3 265 385	29 500	24 823

* Inkluderer aksjer eid av nærstående

OPSJONSPROGRAMMENES VARIGHET

Tildelt år	Tildelingsdato	Opptjeningsdato	Utøvelsesperioden	Utløpsdato
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	13.02.2020-13.02.2022	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
2018	07.02.2018	07.02.2018-07.02.2021	07.02.2021-07.02.2023	07.02.2023

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.

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 2021:

Fastlønn er basert på stillingens innhold og dimensjonert i tråd med benchmark-undersøkelser (opp mot median).

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, ligger noe under 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 2017	Faktisk 2018	2018 vs 2017 i prosent	Faktisk 2019	2019 vs 2018 i prosent	Faktisk 2020	2020 vs 2019 i prosent	Faktisk 2021	2021 vs 2020 i prosent	Faktisk 2022	2022 vs 2021 i prosent
Per A. Sørle	6 594 449	5 960 579	-9,6 %	6 563 022	10,1 %	7 435 825	13,3 %	8 218 786	10,5 %	8 451 927	2,8 %
Tom Erik Foss-Jacobsen	3 277 452	2 874 654	-12,3 %	3 523 834	22,6 %	4 142 668	17,6 %	4 995 206	20,6 %	4 941 418	-1,1 %
Gisle Løhre Johansen	3 068 994	2 741 516	-10,7 %	2 916 612	6,4 %	3 764 010	29,1 %	3 358 233	-10,8 %	3 901 877	16,2 %
Ole Gunnar Jakobsen	3 038 456	2 612 271	-14,0 %	2 901 791	11,1 %	3 513 478	21,1 %	3 686 035	4,9 %	4 012 403	8,9 %
Per Bjarne Lyngstad	3 247 438	3 011 228	-7,3 %	3 026 657	0,5 %	3 441 240	13,7 %	3 720 813	8,1 %	4 184 887	12,5 %
Kristin Misund	NA	NA	NA	2 021 546	NA	3 067 239	51,7 %	3 398 413	10,8 %	3 505 011	3,1 %
Liv Longva	NA	1 969 172	NA	1 667 353	-15,3 %	2 544 587	52,6 %	3 193 782	25,5 %	3 339 262	4,6 %
Dag Arthur Aasbø	2 847 203	2 556 128	-10,2 %	2 530 695	-1,0 %	2 877 661	13,7 %	3 194 136	11,0 %	3 325 497	4,1 %
Sveinung Heggen	3 192 576	3 211 224	0,6 %	3 285 691	2,3 %	3 511 315	6,9 %	3 600 781	2,5 %	3 747 608	4,1 %
Borregaard konsernets resultater											
Omsetning (i tusen NOK)	4 522 000	4 705 000	4,0 %	4 951 000	5,2 %	5 227 000	5,6 %	5 715 000	9,3 %	6 776 000	18,6 %
Resultat før skatt, avskrivninger, amortisering og andre innt. og kostn. (i tusen NOK)	1 055 000	903 000	-14,4 %	1 007 000	11,5 %	1 132 000	12,4 %	1 372 000	21,2 %	1 643 000	19,8 %
Gjennomsnittlig antall årsverk (eks. ledende ansatte)	1 028	1 075	4,6 %	1 097	2,0 %	1 074	-2,1 %	1 053	-2,0 %	1 073	1,9 %
Gj.snittlig godtgjørelse (eks ledende ansatte) fordelt på ant. årsverk	716 917	722 345	0,8 %	740 264	2,5 %	800 140	8,1 %	821 290	2,6 %	864 029	5,2 %

9 INFORMASJON VEDRØRENDE AKSJONÆRSTEMMER

Borregaards retningslinjer for ledelsens kompensasjon ble sist revidert og framlagt for ordinær generalforsamling i april 2021. Retningslinjene fikk tilslutning fra 89,3 % av de avlagte stemmene.

10 STYRETS OG NOMINASJONSKOMITEENS GODTGJØRELSE

Følgende honorarstruktur og -satser ble vedtatt på den ordinære generalforsamlingen 7.4.2022 og gjelder fram til neste ordinære generalforsamling i 2023:

Honorar – Styret

Styreleder	620 000 kr
Styremedlem, aksjonærvalgt	350 000 kr
Styremedlem, ansattvalgt	314 000 kr
Observatør (ansattvalgt)**	105 000 kr
Varamedlem for observatør***	8 100 kr per møte
Leder i revisjons- og bærekraftsutvalg	100 000 kr
Medl. i revisjons- og bærekraftsutvalg*	66 000 kr
Leder i kompensasjonsutvalg	59 000 kr
Medlem i kompensasjonsutvalg*	46 000 kr

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	Vedtatt godtgjørelse fra ordinær generalforsamling (GF) i året til neste GF							Faktisk utbetalt godtgjørelse
	År	Styrehonorar	Honorar leder revisjons- og bærekraftsutvalget	Honorar medlem revisjons- og bærekraftsutvalget	Honorar leder kompensasjons-utvalget	Honorar medlem kompensasjons-utvalget	Samlet godtgjørelse vedtatt av GF	
Aksjonærvalgte styremedlemmer								
Helge Aasen, leder styret Leder fra april 21	2022	620 000			59 000		679 000	597 925
	2021	575 000			55 700		630 700	570 907
Terje Andersen	2022	350 000	100 000				450 000	403 898
	2021	332 100	92 900				425 000	389 726
Tove Andersen	2022	350 000		66 000			416 000	370 748
	2021	332 100		62 300			394 400	364 534
Margrethe Hauge	2022	350 000				46 000	396 000	341 898
	2021	332 100				43 500	375 600	358 204
John Arne Ulvan Fra april 21	2022	350 000		66 000			416 000	370 748
	2021	332 100		62 300			394 400	335 652
Ansattvalgte styremedlemmer								
Ragnhild Anker Eide	2022	314 000				0	314 000	309 925
	2021	297 700				0	297 700	295 950
Arundel Kristiansen	2022	314 000			0		314 000	309 925
	2021	297 700			0		297 700	295 950
Ansattvalgte observatører								
Bente Seljebakken Klausen	2022	105 000					105 000	103 550
	2021	99 200					99 200	98 600
Roy Kåre Appelgren	2022	105 000					105 000	103 550
	2021	99 200					99 200	98 600

Honorar – Nominasjonskomiteen

Leder av nominasjonskomiteen: 66 000 kr (61 700 kr siste periode) + 10 500 kr (10 000 kr i siste periode) pr møte ut over 4 fulle møter

Medlem i nominasjonskomiteen: 46 500 kr (43 500 kr siste periode) + 8 600 kr (8 200 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 2022 – generalforsamlingen 2023 overgikk komiteearbeid ikke 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 fulle møter	Faktisk utbetalt godtgjørelse
Mimi Kristine Berdal, leder	2022	66 000	0	64 925
	2021	61 700	0	50 790
Erik Must	2022	46 500	0	45 750
	2021	43 500	0	35 805
Rune Selmar	2022	46 500	0	45 750
	2021	43 500	0	35 805
Atle Hauge Fra april 22	2022	46 500	0	34 875
	2021			

VEDLEGG

SELSKAPETS LØNNSPOLITIKK OG AKSJERELATERT AVLØNNING, VEDTATT PÅ ORDINÆR GENERALFORSAMLING 14. APRIL 2021.

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.

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 den 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 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 6 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, 9 måneders gjensidig oppsigelsestid og 6 måneders etterlønn. (Se note 9 i Årsberetningen 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 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. Ved alle tildelingen siden 2014, ble strike-kursen satt 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 komplementære til kriteriene for årsbonusssystemet (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 2 årslønner for adm. direktør og 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 kompensasjonspakke og med den hensikt om at hovedledelsen i fellesskap skal levere på selskapets og eiernes langsiktige mål og strategi.
- Ledelse og nøkkelpersoner/spesialister i forretningsområdene og konsernstaber 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.

Begrensninger ved tildeling

- Årlig, samlet tildeling av nye opsjoner kan maksimalt utgjøre 0,8 % av selskapets aksjer.
- Totalt antall utestående opsjoner kan maksimalt utgjøre 2,0 % av selskapets aksjer.
- Antall opsjoner som tildeles, skal dimensjoneres slik at opsjonene gir ca 30% av maksimal gevinst etter fire år, gitt en 10% årlig vekst i aksjekursen.

Begrensning av gevinst

- Opsjonene har en strikekurs som ligger 10% over markedsverdien på aksjene på tildelingstidspunktet, noe som 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 2 årslønner for adm. direktør og 1 årslønn for de øvrige.

Tidsbegrensninger

Innløsning av opsjonene kan tidligst skje 3 år etter tildeling, og må være utnyttet 2 år etter første innløsningsmulighet.

Krav om kjøp av aksjer

Ansatte må benytte minst halvparten av gevinsten (etter skatt) til å kjøpe aksjer i Borregaard med en bindingstid på 3 år. For hovedledelsen gjelder dette kravet fram til det er bygget opp en aksjebeholdning på 2 årslønner for adm. direktør og 1 årslønn for de øvrige.

AKSJER MED RABATT TIL ANSATTE

Borregaard har i flere år hatt en ordning hvor de ansatte får muligheten til å kjøpe et begrenset antall aksjer med en rabatt i forhold til markedspris. Programmet gjennomføres årlig, sist gang i februar 2022 hvor ansatte kunne kjøpe aksjer til maksimalt 63 000 kr etter en rabatt på 25%. Aksjene som kjøpes gjennom programmet, har en bindingstid på ett år.

Programmet er tilgjengelig for alle Borregaards ansatte – også ledende ansatte - med unntak av noen få land hvor praktiske/juridiske forhold gjør det vanskelig. De siste årene har mellom 400 og 550 ansatte deltatt i programmet.

Styret avgjør hvert år om programmet skal gjennomføres. Det vil kunne legges opp til et program også i kommende generalforsamlingsperiode.

GODTGJØRELSE FOR STYRET OG OBSERVATØRER VALGT AV ANSATTE

Godtgjørelse til styremedlemmer og observatører valgt av ansatte foreslås av nominasjonskomiteen og vedtas av generalforsamlingen ved eget vedtak. 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.