

An aerial photograph of a dense forest of tall, green coniferous trees. The trees are packed closely together, creating a rich, textured green canopy. A white rectangular box with a diagonal cut-off corner is overlaid on the left side of the image, containing the title and date.

Borregaards generalforsamling 2026

16. april 2026

TRANSLATION TO ENGLISH



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

DIGITALT MØTE



- Styret har bestemt at generalforsamlingen i 2026 skal avholdes som et digitalt møte. Det vil ikke være et fysisk møte.
- Ved å delta digitalt, vil aksjonærer få direktesendt webcast fra generalforsamlingen, mulighet til å stille skriftlige og muntlige spørsmål om sakene på agendaen og stemme på hver enkelt av sakene.

DAGSORDEN

Sak

1

1. Godkjenning av innkalling, valg av møteleder og én person til å undertegne protokollen
2. Godkjenning av årsregnskapet for 2025 for Borregaard ASA og konsernet og styrets årsberetning, inkludert styrets forslag om et ordinært aksjeutbytte for 2025 på kr 4,75 per aksje, unntatt for de aksjene konsernet eier
3. Rapport om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer
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 for lovpålagt revisjon på kr 967 000 og attestasjon av bærekraftsrapportering for 2025 på kr 2 254 000

Godkjenning av innkalling, valg av møteleder og én person til å undertegne protokollen

FORSLAG TIL VEDTAK

1. *Generalforsamlingen velger advokat Jon Fredrik Johansen som møteleder*
2. *Generalforsamlingen velger Mimi K. Berdal til å undertegne protokollen sammen med møteleder*
3. *Generalforsamlingen godkjenner innkallingen*

Godkjenning av årsregnskapet for 2025 for Borregaard ASA og konsernet og styrets årsberetning, inkludert styrets forslag om aksjeutbytte

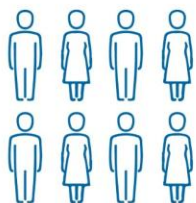
Sak

2

- Presentasjon av Borregaard-konsernet og nøkkeltall for 2025
 - Adm. dir. Tom Erik Foss-Jacobsen
- Utbytte
 - Styremedlem og leder av Revisjons- og bærekraftsutvalget, Terje Andersen
- Revisors beretning
 - Statsautorisert revisor Kjetil Rimstad, Ernst & Young AS

Borregaard at a glance (2025)

EMPLOYEES



1180

Biopolymers
Speciality cellulose
Bioethanol
Biovanillin
Cellulose fibrils
Fine chemicals

PRODUCTION

800
PRODUCTS



>100
APPLICATIONS



RAW MATERIAL

1 MILLION



m³ Norway Spruce
375,000 tonnes
lignin raw material



BORREGAARD IN THE WORLD

Business in

13

countries

Sales to

100 3100

countries customers

Sales outside Norway

96

percent



FINANCIAL FIGURES

Turnover

7.7

billion NOK

Result EBITDA

1.9

billion NOK

Investment

925

million NOK

Borregaard investor message

Biorefinery business model

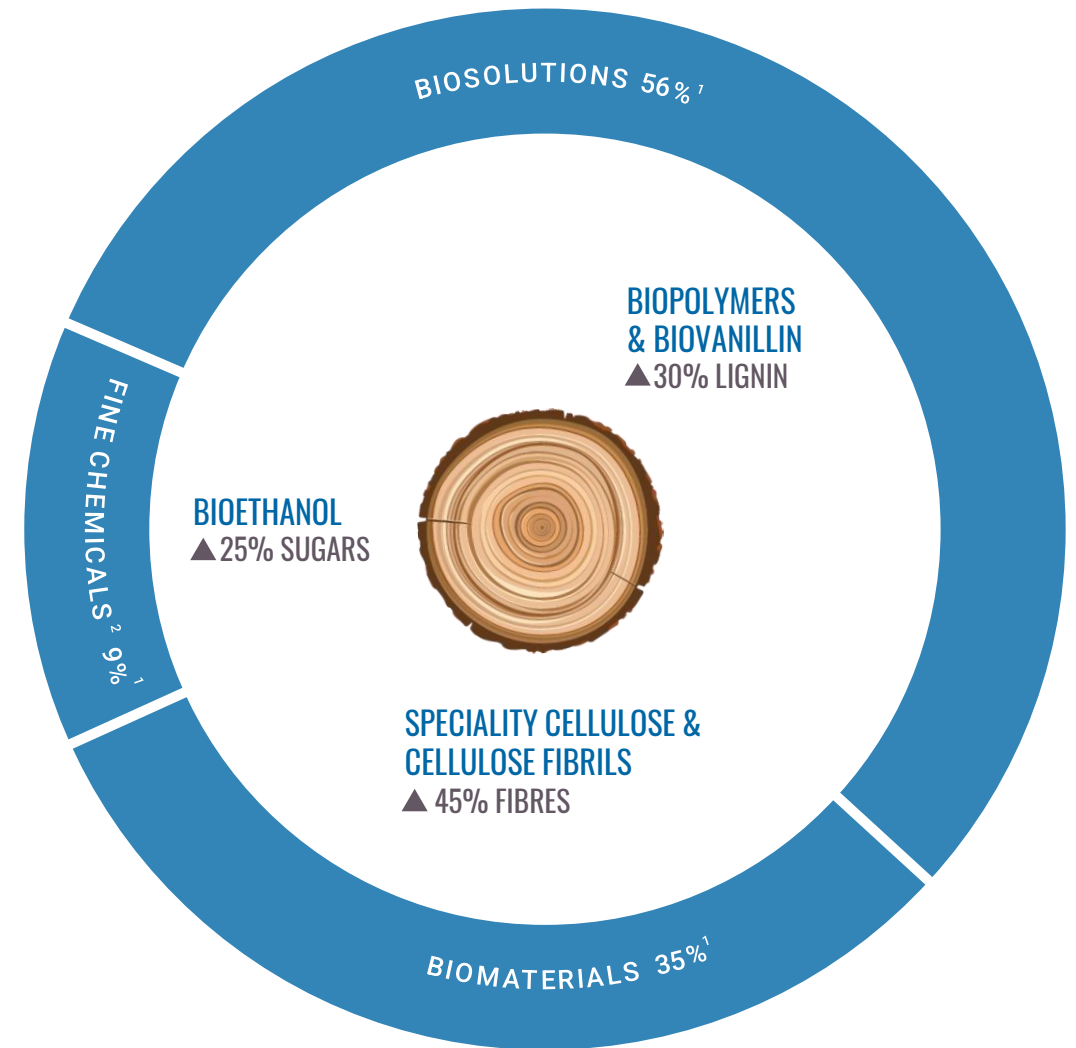
- Biochemicals vs. petrochemicals
- High value added through full raw material utilisation
- A diversified market strategy (800 products) takes risk out of the integrated operations

Specialisation strategy

- Global niche player in markets with high barriers to entry
- Leading market positions through application knowledge and proximity to markets
- Strong innovation efforts and continuous improvement
- Competence is the main competitive advantage

Strategic priorities

- Key actions next 3–5 years to execute specialisation strategy



1 Segment revenue as a % of sales revenue 2025

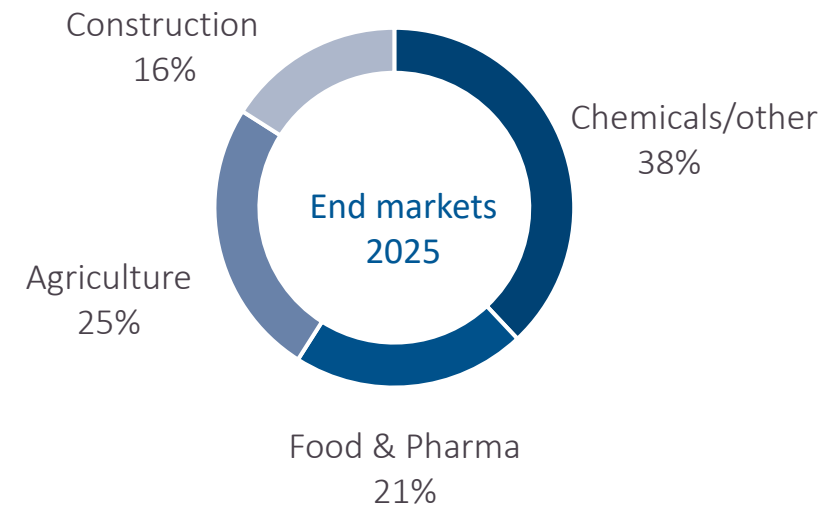
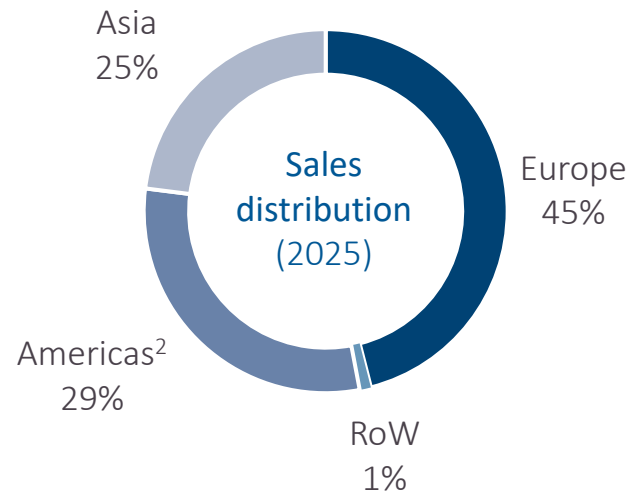
2 Leading producer of fine chemical intermediates for contrast agents, significant producer of advanced bioethanol (2G) Only the latter is made from wood.

Global niche player with a market driven organisation



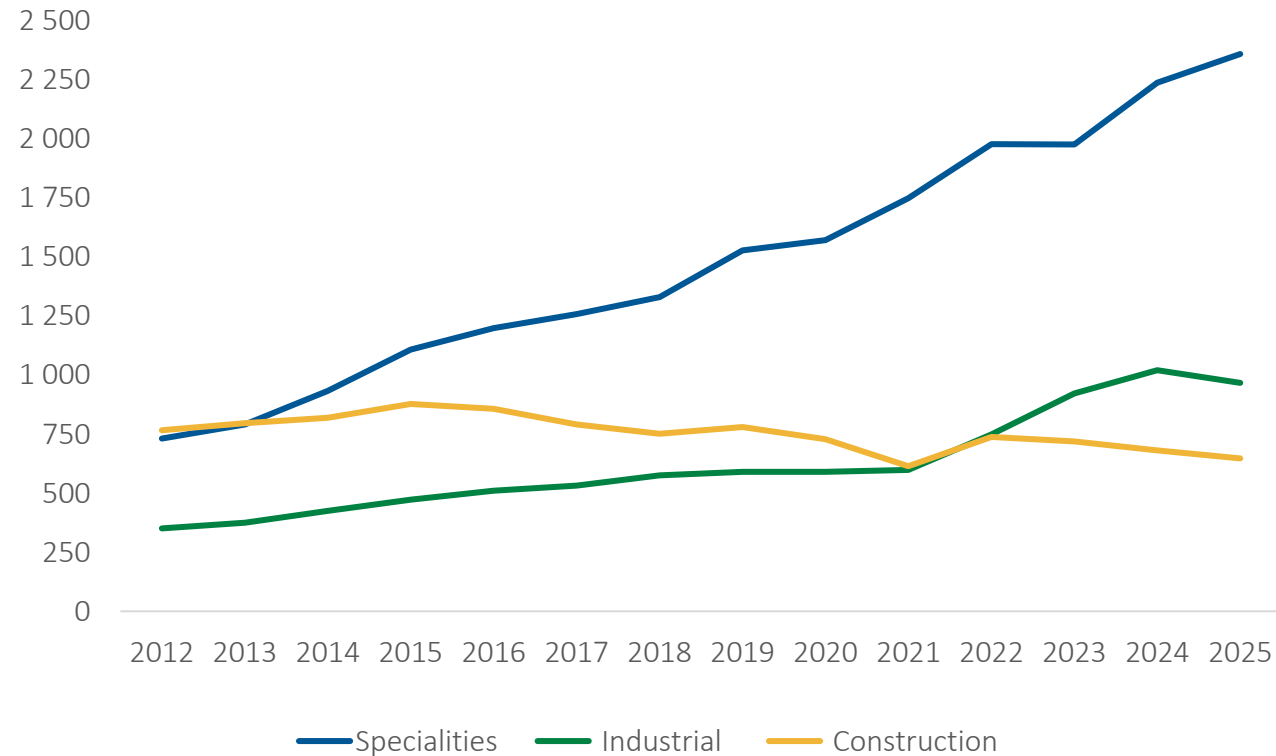
Market driven organisation

- ~120 FTEs strong sales/technical service organisation
- Dedicated sales force for each business unit
- Sales primarily handled through own organisation



Significant specialisation and value growth over time | BioSolutions

Sales revenues (mNOK)











Strong development in sales to Specialities & Industrial

- Gross sales trebled from 2012

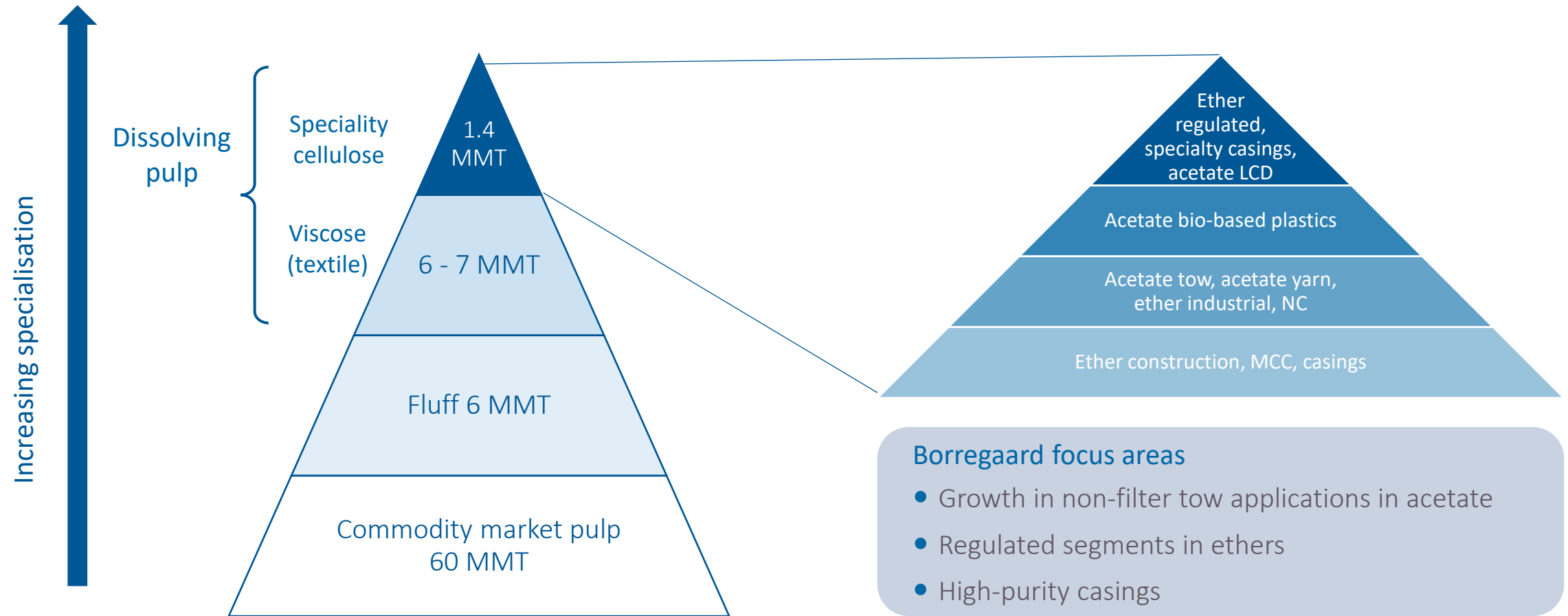
Significant portfolio optimisation

- Increased specialisation
- Reduced exposure to low-value markets
- Less cyclicality

Biopolymers in agriculture | BioSolutions

Plant nutrition			Crop protection			Seed coating	Feed
							
Micronutrients	Soil conditioners /biostimulants	Granulated limestone and fertilizers	Pesticides	Biological pest control	Adjuvants	Encrusted and pelleted seeds	Animal feed
<ul style="list-style-type: none"> • Ready-to-use micronutrients • Complexing agents • Rheology modifiers for suspensions 	<ul style="list-style-type: none"> • Nutrient use efficiency • Resistance to abiotic stress • Organic carbon source 	<ul style="list-style-type: none"> • Binder • Dedusting agent 	<ul style="list-style-type: none"> • Dispersant • Binder • Rheology modifiers 	<ul style="list-style-type: none"> • Dispersant • UV protection • Rheology modifiers 	<ul style="list-style-type: none"> • Compatibility agent • Uptake enhancer 	<ul style="list-style-type: none"> • Binder • Microplastic-free film formers 	<ul style="list-style-type: none"> • Binder • Antioxidant
8–9% CAGR	7–12% CAGR	7–12% CAGR	2–3% CAGR	11–12% CAGR	6–7% CAGR	8–9% CAGR	2–3% CAGR

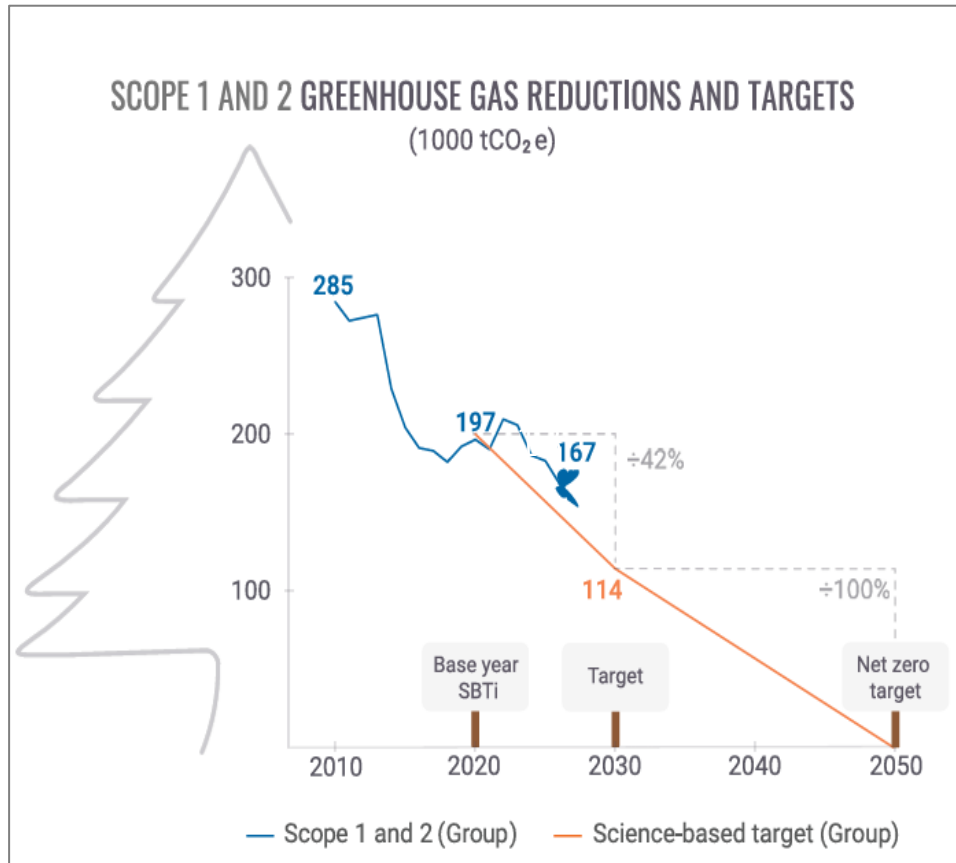
Global speciality cellulose market – Borregaard focus areas | BioMaterials



Source: Celco and Hawkins Wright market reports, and Borregaard estimates for 2025
1 Million metric tonnes

Climate transition plan

Delivering emission reductions and improved cost competitiveness



Science Based Targets for GHG emissions

- 42% absolute reduction by 2030 (scope 1 and 2, vs. base year 2020)
- Net-zero target by 2050

Targeted climate investments of 1 bNOK by 2030

- Investments in bio boiler preheater and electric boiler approved in 2025 (193 mNOK)

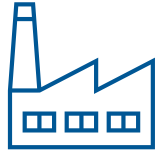
Climate impact

- 30,000 tonnes p.a. CO₂ reduction in 2025 vs 2020
- Reduced dependency on LNG through electrification

Climate investments improve cost competitiveness

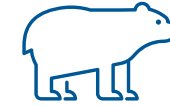
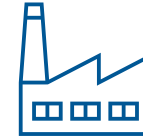
- Increased energy efficiency, reduced energy cost
- Increased operational flexibility enables cost optimisation
- Reduced CO₂ costs

Expansion projects 2024-2027



Debottlenecking Sarpsborg biorefinery

- Two-step capacity increase
- Expected total capacity increase 5–10%
 - Production output expected to increase gradually from Q2-27
- Environmental and cost benefits
 - Reduced costs and volume of residuals
 - Energy savings and reduced caustic soda consumption
 - Reduced COD effluents



Several smaller and medium sized expansion investments

- Further specialisation of lignin-based biopolymers, including upgrade further specialisation of Wisconsin facility
- Ramp-up of Ice Bear production and further improvement of quality
- Removing capacity restraints in bioethanol and fine chemical intermediates

Bio-based start-ups

- Focus on existing investments

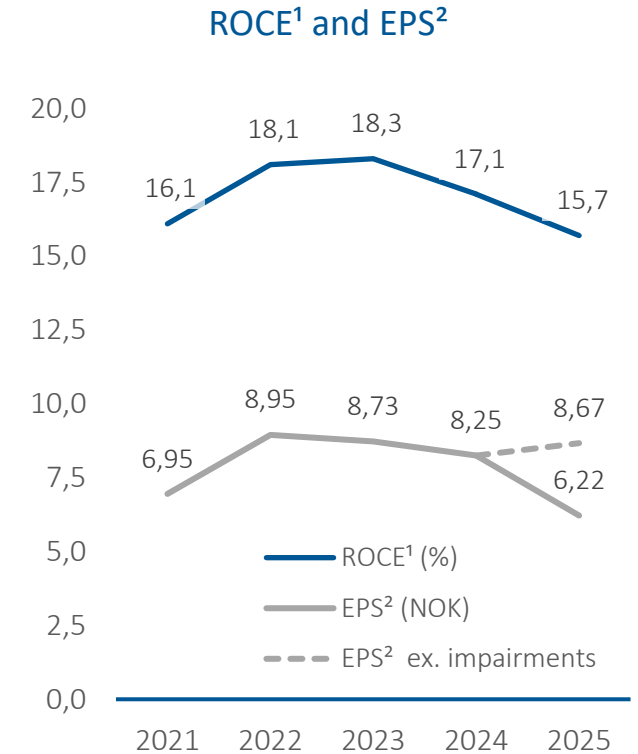
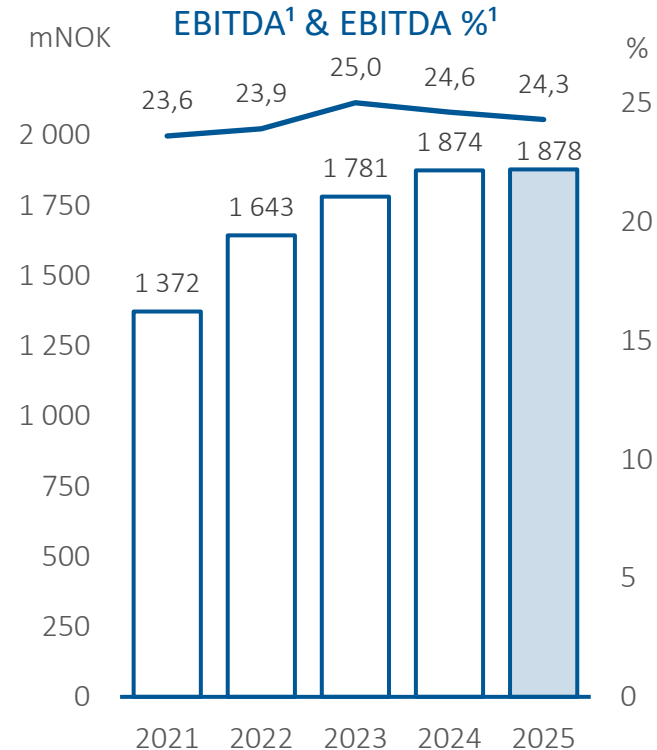
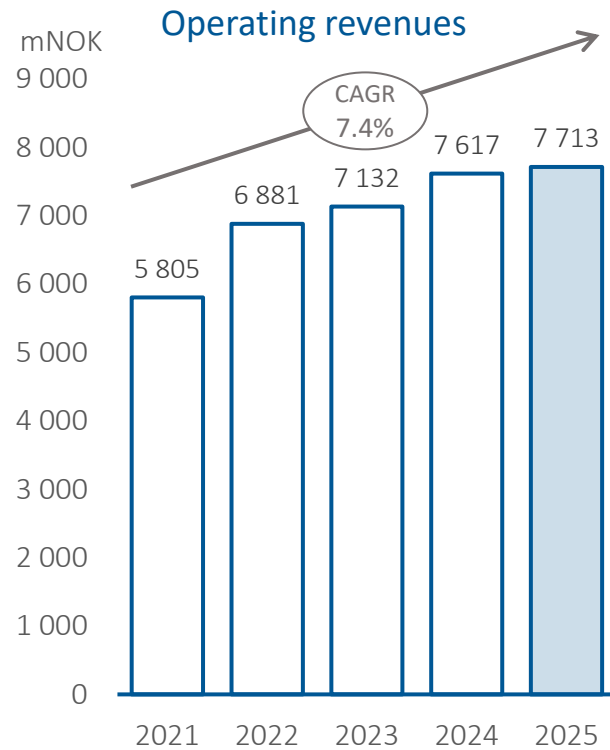
Financial objectives

Financial objectives

- ROCE² >15% pre-tax over a business cycle
- IRR >15% pre-tax for expansion capex
- Average net working capital at 20% of operating revenues
- Replacement capex at depreciation level
- Maintain key financial ratios corresponding to an investment grade rated company
 - Leverage ratio¹ targeted between 1.0 and 2.25 over time
 - Issuer rating of A-/Stable from Scope ratings affirmed in March 2026

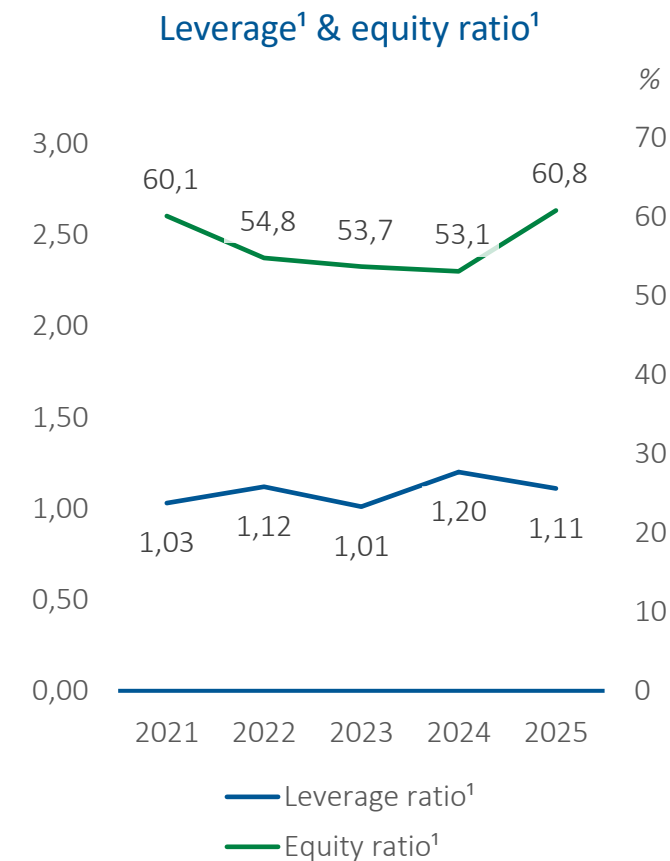
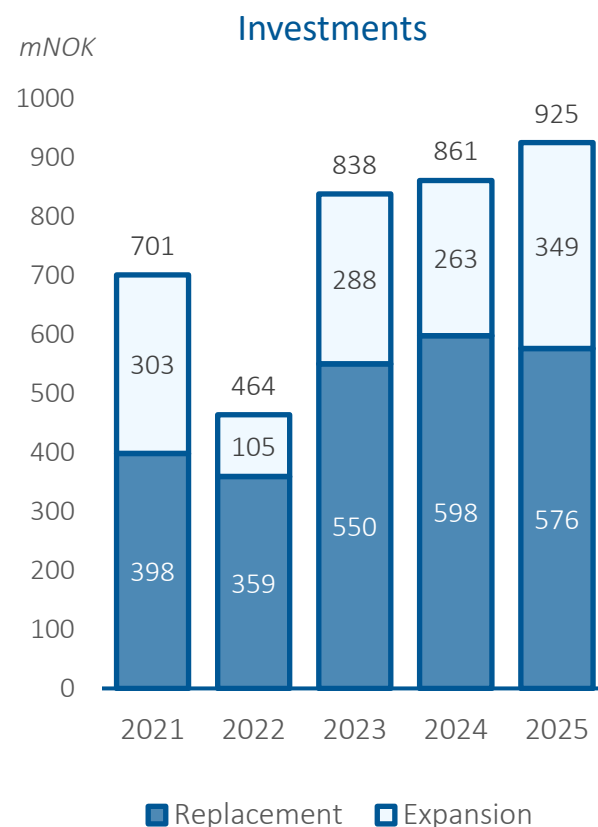
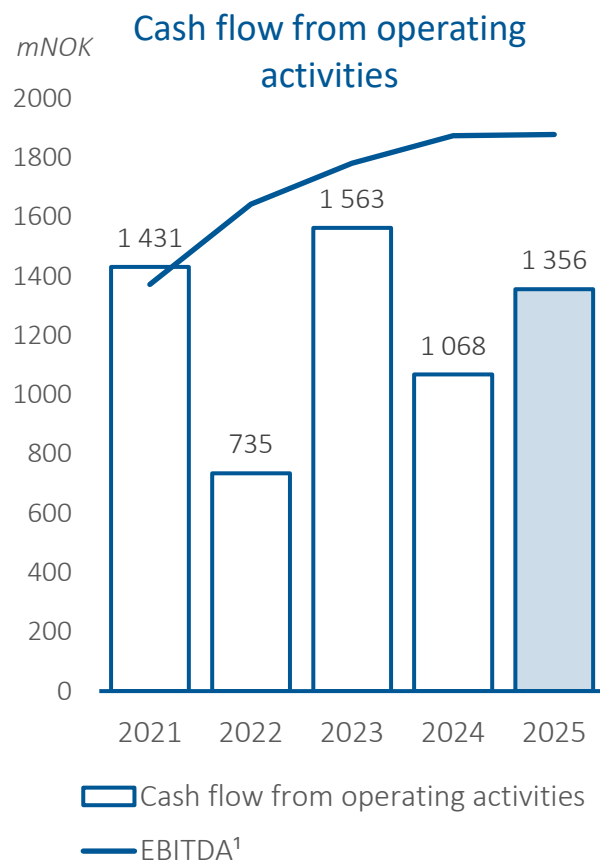


Improved performance during a period with uncertainty | Financials



1 Alternative performance measures
2 Earnings per share

Cash flow, investments, leverage & equity ratio | Financials



Strategic priorities | Summary

Increased specialisation and value growth

- Specialisation through market development and innovation
- Leverage high-value lignin raw material base in biopolymers and biovanillin
- Enhance product mix in speciality cellulose
- Development of the cellulose fibrils business
- Targeted investments to support increased specialisation, capacity needs and new initiatives

Sustainability and regulatory as value drivers

- Exploit full market potential of biochemicals product portfolio
- Delivery of environmental targets strengthens competitive edge
- Sustainability a key decision criterion for innovation and new initiatives



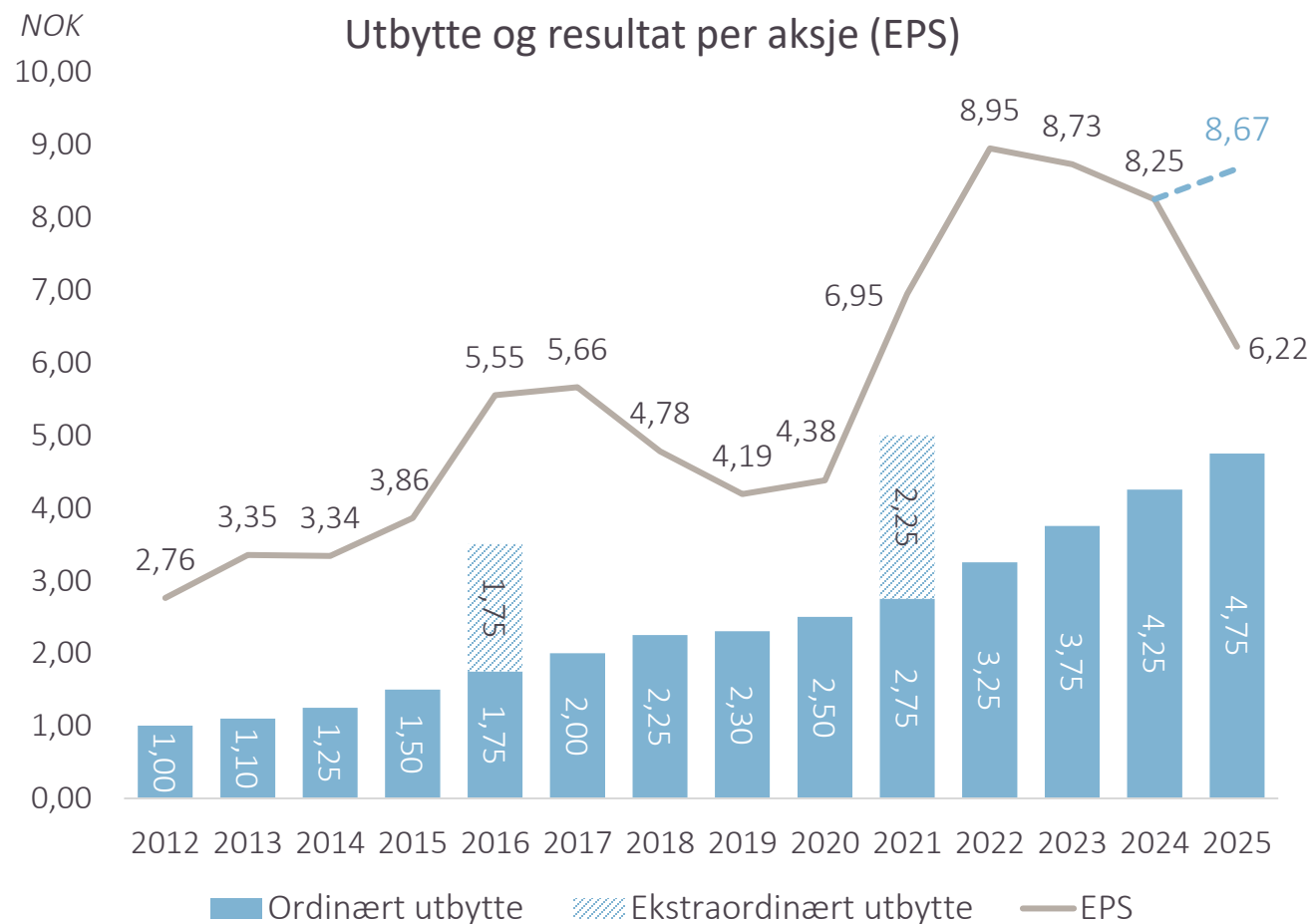
Utbyttepolitikk og forslag til utbytte for 2025

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 40–60% av nettoresultatet i foregående år

Styrets forslag til aksjeutbytte for 2025

- Ordinært utbytte på kr 4,75 pr aksje
 - Økning på kr 0,50 pr aksje (+12%)
 - Tilsvarer 55% av årsresultatet korrigert for nedskrivning av biobaserte oppstartsselskaper
- Utbytte deles ikke ut for de aksjene som konsernet eier selv



Revisors beretning

Sak

2

- Statsautorisert revisor Kjetil Rimstad, Ernst & Young AS

FORSLAG TIL VEDTAK

- 1. Generalforsamlingen godkjenner styrets forslag til årsregnskap og årsberetning for regnskapsåret 2025*
- 2. Det utbetales et ordinært utbytte på kr 4,75 per aksje, unntatt for de aksjene konsernet eier*

Rapport om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer

Sak
3

- Styret har lagt fram en rapport om hvordan gjeldende retningslinjer for lønn og godtgjørelse til ledende personer er fulgt opp
- Revisor har godkjent rapporten
- Rapporten omfatter hovedledelsen, styret og nominasjonskomiteen
- Rapporten redegjør for kriterier og fastsettelse av fast og variabel lønn for ledende personer
- Rapporten er lagt opp etter maler og systematikk gitt i myndighetenes forskrifter
- Rapporten stadfester at styret i 2025 har fulgt de retningslinjene generalforsamlingen vedtok i 18. april 2023, gjeldende fra 2024

Rapport om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer

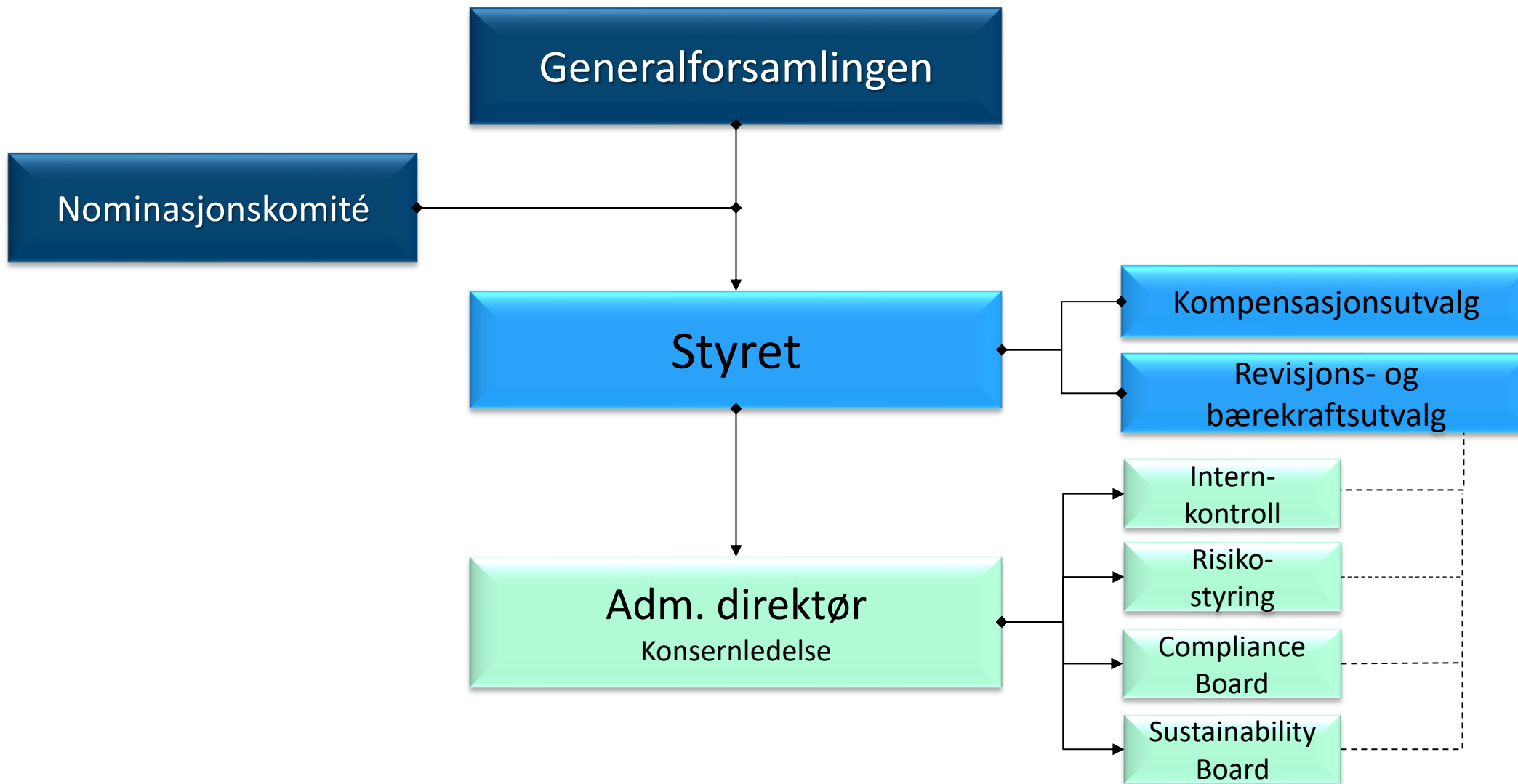
Sak

3

FORSLAG TIL RÅDGIVENDE VEDTAK

Generalforsamlingen tar styrets rapport om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer til etterretning. Resultatet fra den rådgivende avstemmingen noteres for protokollen.

Redegjørelse om selskapets foretaksstyring



Fullmakt til erverv av egne aksjer

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 programmet for aksjer til ansatte og insentivprogrammer i samsvar med generalforsamlingens retningslinjer for fastsettelse av lønn og annen godtgjørelse til ledende personer*
- 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 2027, men ikke lenger enn 30. juni 2027*

Valg av medlemmer til og leder av styret i Borregaard ASA

Nominasjonskomiteens arbeid

- Komiteen har bestått av Mimi Berdal, Erik Must, Rune Selmar og Atle Hauge
 - Ansattes representanter har deltatt i drøftingen på forslag til styreleder
- Komiteens arbeid har fulgt retningslinjene i *Den norske anbefalingen om eierstyring og selskapsledelse* (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** (gjenvalg)



Terje Andersen, medlem (gjenvalg)



Tove Andersen, medlem (gjenvalg)



Margrethe Hauge, medlem (gjenvalg)



Magnus Krogh Ankarstrand (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 Magnus Krogh Ankarstrand som styremedlemmer*
- 2. Generalforsamlingen velger Helge Aasen som styreleder*
- 3. Valgene gjelder fram til ordinær generalforsamling 2027*

Valg av medlemmer til og leder av nominasjonskomiteen

Sak

7



Mimi K. Berdal, **leder (gjenvalg)**



Atle Hauge, gjenvalg medlem



Charlotte Leikanger Baade, nytt medlem



Trine Must, nytt medlem

Valg av medlemmer til og leder av nominasjonskomiteen

Sak

7

FORSLAG TIL VEDTAK

- 1. Generalforsamlingen velger Mimi K. Berdal, Atle Hauge, Charlotte Leikanger Baade og Trine Must som medlemmer av nominasjonskomiteen*
- 2. Generalforsamlingen velger Mimi K. Berdal som nominasjonskomiteens leder*
- 3. Valgene gjelder fram til ordinær generalforsamling 2027*

Prinsipper for godtgjørelse av styret

- Generelt skal honorarnivået skal være konkurransedyktig, uten å være ledende, sammenlignet med relevante, børsnoterte selskaper i Norge
- Ønske om å knytte de aksjonærvalgte medlemmene tettere til eiernes perspektiver og interesser gjennom eierskap i selskapet
 - Styremedlemmene pålegges å kjøpe aksjer i selskapet for 20% av brutto honorar, inntil aksjeverdien når en størrelse på ett års honorar
 - Kravet om aksjekjøp gjøres ikke gjeldende for ansattvalgte medlemmer eller observatører i styret
- Honoraret for aksjonærvalgte styremedlemmer justeres – etter benchmark-studier - med det som var lønnsutviklingen i selskapet siste år (4,7%)
- Honoraret for ansattvalgte medlemmer foreslås til 75% av honoraret for aksjonærvalgte medlemmer
- Honorar for ansattvalgte observatører settes til 1/3 av nivået for ansattvalgte styremedlemmer

Godtgjørelse til styrets medlemmer, varamedlemmer og observatører

Styret

- Styreleder: 766 000 kr
- Styremedlem, aksjonærvalgt: 427 000 kr
- Styremedlem, ansattvalgt: 320 000 kr
- Observatør (ansattvalgt): 106 000 kr
- Varamedlem for observatør: 8 200 kr pr møte

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

Styreutvalg

- Leder i revisjons- og bærekraftsutvalget: 124 000 kr
- Medlem i revisjons- og bærekraftsutvalget: 81 000 kr
- Leder i kompensasjonsutvalget: 73 000 kr
- Medlem i kompensasjonsutvalget: 56 000 kr

Honorar for ansattvalgt styremedlem dekker også deltakelse i styreutvalgene.

Tidsperiode:

- Honorarsatsene foreslås å gjelde fra generalforsamlingen i 2026 til den ordinære generalforsamlingen i 2027
- Honorarene foreslås utbetalt i rater gjennom perioden

Godtgjørelse til nominasjonskomiteens medlemmer

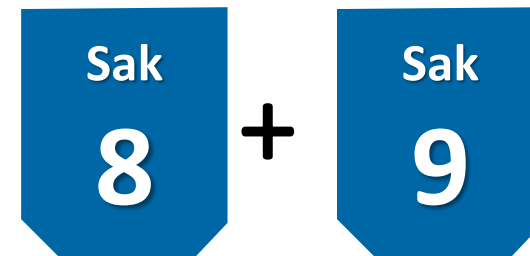
Forslag til justering av honorar for nominasjonskomiteen:

- Honorarsatsene for nominasjonskomiteens leder og medlemmer økes med samme satser som for styrets leder og medlemmer
- Honorarsatsene gjelder fram til neste ordinære generalforsamling i 2027
- Honoraret utbetales i rater gjennom perioden

Leder: 81 500 kr + 13 000 kr pr møte ut over 4 fulle møter

Medlem: 57 000 kr + 10 500 kr pr møte ut over 4 fulle møter

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 24. februar 2026

FORSLAG TIL VEDTAK SAK 9

Generalforsamlingen godkjenner forslaget til godtgjørelse for nominasjonskomiteens medlemmer slik det framkommer av nominasjonskomiteens innstilling av 24. februar 2026

Godkjenning av revisors godtgjørelse

Sak

10

FORSLAG TIL VEDTAK

Generalforsamlingen godkjenner revisors godtgjørelse for lovpålagt revisjon på kr 967 000 og attestasjon av bærekraftsrapportering for 2025 på kr 2 254 000