

Telenor Group
Lederlønnsrapport

2021

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedrifts- forsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17

Innledning

Styrets retningslinjer for belønning av ledende personer ble lagt frem for generalforsamlingen 27. mai 2021, og implementeringen med eventuelle avvik er forklart nedenfor. Styrets retningslinjer for belønning av ledende personer fulgte som eget [vedlegg 2](#) til generalforsamlingen i tråd med NUES-anbefalingen.

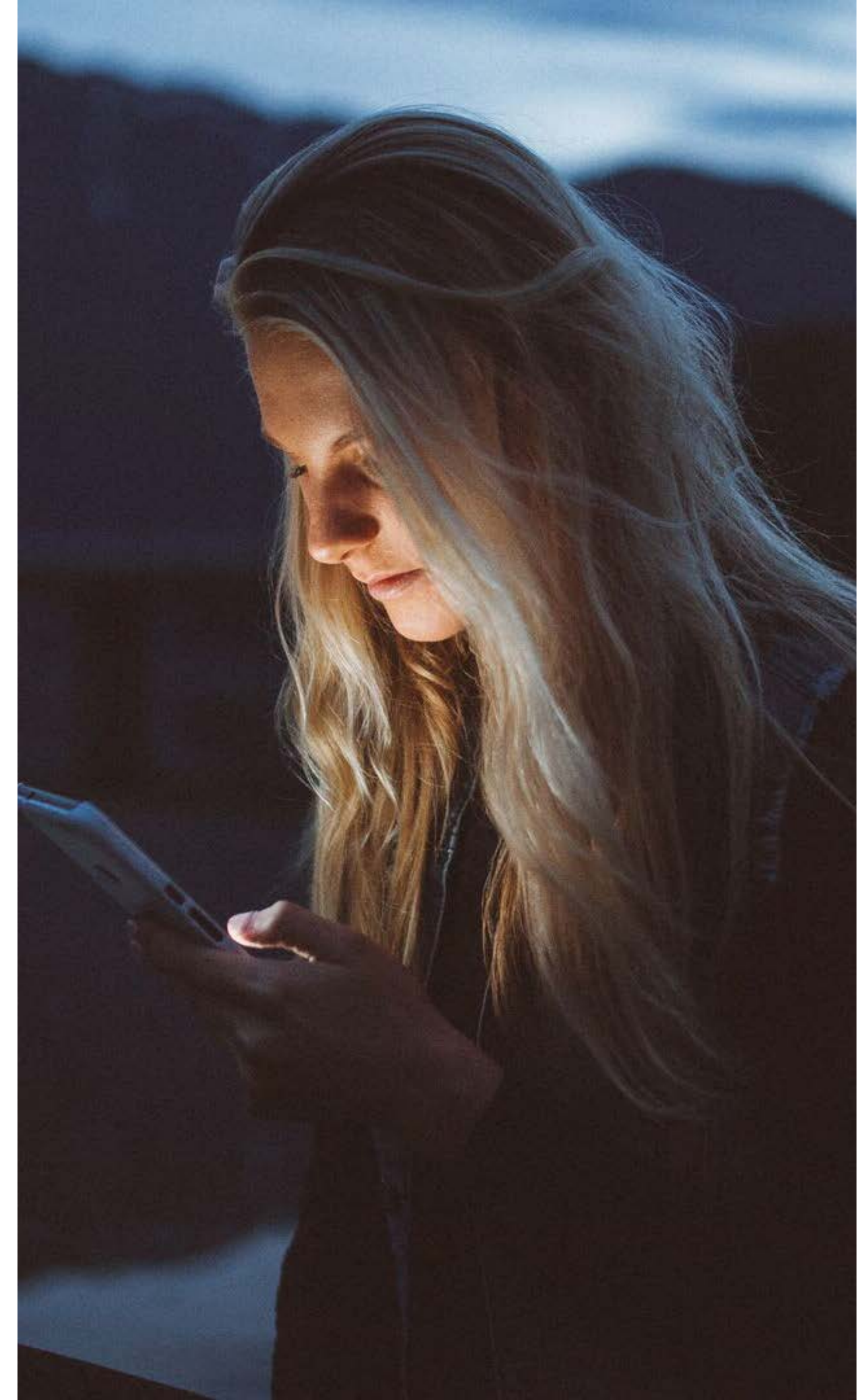
Generalforsamlingen godkjente styrets retningslinjer for belønning av ledende personer og godkjente retningslinjene for aksjerelaterte insentiver uten kommentarer. Protokollen for generalforsamlingen i 2021 kan finnes her: [telenor.com](https://www.telenor.com)

Høydepunkter

Ettersom den norske stat er majoritetseier i Telenor, følger selskapet statens retningslinjer for lederlønn i selskaper med statlig eierandel. Oppdaterte statlige retningslinjer ble publisert 30. april 2021 og forventes innført i styrets retningslinjer for kompensasjon som legges frem for generalforsamlingen i 2022. De oppdaterte retningslinjene innebar flere endringer hvor den mest markante var at aksjekjøpsordninger for ansatte ble inkludert i begrensningen relatert til variabel lønn på maksimalt 80% av grunnlønnen. Ettersom Telenors årlige bonus (STI) og langsiktige (LTI) insentivordning i sum har et maksimalt potensiale på 80% av grunnlønnen, innfører Telenors styre en endring for 2022. Da vil konsernledelsen ikke lenger ha adgang til å opptjene bonusaksjer under aksjekjøpsordningen for ansatte. I henhold til avtalte vilkår for 2020 og 2021 er konsernlederne kvalifisert for aksjekjøpsbonus dersom aksjekjøpsordningen for 2020 og 2021 resulterer i bonusaksjer. Bonusresultatet for aksjekjøpsordningen i 2020 ble klart i januar 2022. Resultatet på -4,56% av European Telecoms index (SXKGR) var under terskelmålet for planen og det ble derfor ikke tildelt bonusaksjer. Eventuell bonus knyttet til aksjekjøpsordningen for 2021 vil bli vurdert i januar 2023.

Sammensetningen av konsernledelsen har vært stabil i løpet av 2021, med ett tillegg da Rita Skjærvik ble forfremmet til konserndirektør strategi og eksterne relasjoner med virkning fra 1. desember 2021. Dessuten overlot Jukka Leinonen, konserndirektør Norden, ansvaret som administrerende direktør for DNA til Jussi Tolvanen med virkning fra 11. oktober 2021.

Retningslinjene for belønning for 2021 og gjennomføringen av disse viser ingen større endringer sammenlignet med retningslinjene og gjennomføringen i 2020. I 2021 forekom det tre avvik fra retningslinjene. De var knyttet til utkjøp av en eldre årlig bonusordning for konserndirektør Norden, Jukka Leinonen, samt en engangsutbetaling til utstasjonerte ansatte inkludert Jørgen Rostrup, konserndirektør Asia og Ruza Sabanovic, konserndirektør teknologi.



Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedrifts- forsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17

Våre resultater i 2021

Driftsinntekter

Driftsinntekter i 2021 var på 110,2 milliarder kroner, 5 prosent under rapporterte driftsinntekter i 2020, som var på 115,8 milliarder kroner. Justert for endringer i valuta økte driftsinntektene med 1 prosent. De organiske abonnements og trafikkinntektene var stabile gjennom året. Positiv utvikling i Finland, Danmark, Bangladesh og Pakistan, kompenserte for nedgangen i Thailand, Malaysia, Sverige og fra nedgangen i kobberinntekter i Norge.

Driftskostnader

I 2021 var driftskostnadene (opex) 31,9 milliarder kroner, noe som var en nedgang på NOK 2,6 milliarder kroner. Justert for valutaeffekter ble driftskostnadene redusert med 0,6 milliarder, eller 2 prosent. Effektiviserings- og moderniseringsarbeidet i Telenor har gitt betydelige resultater, med lavere driftskostnader innenfor de fleste kostnadskategorier sammenlignet med 2020.

EBITDA før andre inntekter

Rapportert EBITDA før andre inntekter og kostnader gikk ned med NOK 3,2 milliarder kroner til 49,2 milliarder kroner hovedsakelig som følge av negative valutaeffekter. Organisk EBITDA var stabil for hele 2021. Med stabile organiske abonnements- og trafikkinntekter, ble den negative effekten på grunn av høyere energikostnader fullt oppveid av en betydelig nedgang i driftskostnader fra andre områder.

EBITDA

EBITDA gikk ned med NOK 6,9 milliarder kroner til 47,4 milliarder kroner i fjor på grunn av realiserte gevinster ved salg i 2020 og et overtredelsesgebyr fra Konkurransetilsynet i Norge på 0,8 milliarder kroner.

Resultat etter skatt

Resultat etter skatt for aksjonærer i Telenor ASA var 1,5 milliarder kroner i 2021, eller 1,09 kroner per aksje, en nedgang på NOK 15,8 milliarder kroner. Nedgangen er hovedsakelig resultat av full nedskrivning av virksomheten i Myanmar på totalt 7,5 milliarder kroner og gevinst ved salg på 4,4 milliarder kroner i 2020.

Investeringer

Samlede investeringer i 2021 utgjorde 22,3 milliarder kroner. Rapporterte driftsinvesteringer (capex) ikke medregnet lisenser og spektrum økte med 2,1 milliarder kroner og endte på 17,9 milliarder kroner. De økte investeringene ble drevet av nettverksmodernise-ring i flere av våre markeder, inkludert fiber- og 5G-utbygging i Norge, 5G-utbygging i Finland og utvidelsen av kapasitet og dekning i Thailand. Driftsinvesteringer knyttet til lisenser og spektrum utgjorde 4,4 milliarder kroner i 2021 og kom hovedsakelig fra Pakistan og Bangladesh. For året som helhet utgjorde driftsinvesteringene, ikke medregnet lisenser og spektrum, 16 prosent av inntektene. I 2020 var tilsvarende andel 14 prosent.

Fri kontantstrøm

I 2021 utgjorde fri kontantstrøm før fusjoner og overtakelser 11,0 milliarder kroner, en nedgang på 1,5 milliarder sammenlignet med 2020. Nedgangen var hovedsakelig resultat av lavere rapportert EBITDA på grunn av negative valutaeffekter. Total fri kontantstrøm for 2021 var 12,7 milliarder kroner, en nedgang på 8,2 milliarder kroner sammenlignet med 2020. Dette var hovedsakelig på grunn av salg av eiendeler i 2020 og lavere rapportert EBITDA i 2021.

Netto inngående kontantstrøm fra driftsaktiviteter i 2021 var 42,3 milliarder kroner, en økning på 1,5 milliarder sammenlignet med 2020. Netto utgående kontantstrøm til investeringsaktiviteter i 2021 var på 17,2 milliarder kroner. Netto utgående kontantstrøm fra finansieringsaktiviteter i 2021 var 27,9 milliarder kroner. Dette var hovedsakelig en konsekvens av netto utgående kontantstrøm for tilbakebetaling av lån tilsvarende 3,0 milliarder og tilbakebetalinger for leieavtaler på 8,8 milliarder kroner. Det totale utbyttet til Telenors aksjonærer var på 12,6 milliarder kroner og utbytte til minoritetseiere var på 3,6 milliarder kroner. Det var en nedgang i kontanter og kontantekvivalenter på 5,0 milliarder kroner i løpet av året, ned til 15,1 milliarder kroner per 31. desember 2021.

Finansiell stilling

De samlede aktivaene ble redusert med 30,8 milliarder til 225,7 milliarder i 2021. Nettogjeld gikk ned med 9,7 milliarder kroner til 100,8 milliarder kroner. Rentebærende gjeld ekskludert lisensforpliktelser ble redusert med 8,8 milliarder kroner mens kontanter og kontantekvivalenter gikk ned med 5,0 milliarder kroner. Den samlede egenkapitalen ble redusert med 12,4 milliarder kroner og endte på 31,5 milliarder kroner.

Godtgjørelse til bedriftsforsamlingen og styret

Bedriftsforsamlingen

Godtgjørelsen til bedriftsforsamlingen fastsettes av generalforsamlingen på bakgrunn av anbefalinger fra valgkomiteen. Den samlede godtgjørelsen til medlemmene i bedriftsforsamlingen var 696 310 kroner i 2021, sammenlignet med 723 677 kroner i 2020.

Medlemmene i bedriftsforsamlingen mottar en fast årlig godtgjørelse, med unntak av vararepresentanter, som mottar godtgjørelse for hvert møte de deltar på. Det er fastsatt egne satser for lederen, nestlederen og medlemmene. Med virkning fra 27. mai 2021 var de årlige honorarene for lederen, nestlederen og medlemmene i bedriftsforsamlingen på henholdsvis 109 300 kroner, 48 700 kroner og 38 000 kroner. Honoraret for varamedlemmer var 7 800 kroner per møte. Honorarene for 2021 har økt med 3,0%, på linje med lønnsutviklingen i Norge. Ansattvalgte medlemmer mottar samme godtgjørelse som aksjonærvalgte medlemmer. Tabellen nedenfor viser aksjeholdningen til de ansattvalgte medlemmene i bedriftsforsamlingen ved utgangen av året.

	Aksjeholdning ¹ 31.12.2021	Aksjeholdning ¹ 31.12.2021	
Medlemmer valgt av ansatte:		Varamedlemmer valgt av ansatte:	
May-Iren Arnøy	22	Laila Olsen Fjelde	1 287
Hege Ottesen	649	Daniel Eidsund	318
Magnhild Øvsthus Hanssen	3 514	Hege Sletten	318
Tom Westby	2 236	Pål Espen Bondestad	343
Håkon Berdal	7 703	Sune Jakobsson	4 353
		Knut Johannesen	1 584
Observatører valgt av ansatte:		Vithya Ganeshan	952
Camilla Skarsjø Grimnes	155	Sten Tore Fagerhaug	266

1) Aksjeholdning vises ikke for representanter som ikke eide aksjer eller ikke lenger var medlemmer per 31. desember 2021.

Styret

Bedriftsforsamlingen fastsetter godtgjørelsen for styret basert på innstilling fra valgkomiteen.

Godtgjørelsen til styret er ikke knyttet til selskapets resultater. Styremedlemmer mottar et fast årlig styrehonorar samt tilleggshonorar for deltakelse i styrekomiteer. Det er fastsatt egne nivåer for godtgjørelse for leder og nestleder i styret og for de øvrige styremedlemmene. De ansattvalgte styremedlemmene mottar samme godtgjørelse som de aksjonærvalgte medlemmene. Varamedlemmer mottar honorar for hvert møte de deltar på (9 500 kroner).

Honorarsatsene har økt med i gjennomsnitt 3,2% med virkning fra 27. mai 2021, på linje med lønnsutviklingen i Norge.

	Board of Directors	Risk & Audit Committee	People & Governance Committee	Sustainability & Compliance Committee	Transformation & Innovation Committee
	Årlig honorar			Honorar per møte	
Chair	712 400	212 500	127 000	9 500	15 500
Deputy	404 000				
Member	357 000	137 000	94 900	8 900	14 900

Styremedlemmer som bor utenfor Norge, har rett til en egen reisegodtgjørelse for hvert møte de deltar på fysisk (30 900 kroner). I tillegg blir relevante reiseutgifter betalt etter regning for alle styremedlemmer. Selskapet dekker mobil- og bredbåndsabonnement for styreleder, ikke for øvrige styremedlemmer.

De aksjonærvalgte medlemmene i styret har ikke krav på pensjonsordning, bonus, overskuddsdeling eller opsjoner og heller ikke godtgjørelse ved fratreden. Styremedlemmer mottar bare godtgjørelse i form av kontantytelser, ikke i aksjer eller andre verdier. Dessuten vil aksjonærvalgte styremedlemmer og/eller selskaper de er tilknyttet, vanligvis ikke påta seg oppdrag for Telenor utover de oppgavene de har som styremedlemmer. Dersom de likevel gjør det, vil styret offentliggjøre informasjon om det og eventuell godtgjørelse for slike tilleggsoppdrag skal godkjennes av styret. I 2021 mottok ingen av styremedlemmene godtgjørelse fra andre Telenor Group-selskaper, bortsett fra de ansattvalgte styremedlemmene. Ingen av dem hadde heller noen lån fra selskapet.

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedriftsforsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedrifts- forsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17

Den samlede godtgjørelsen til styret i 2021 var på 5,5 millioner kroner, sammenlignet med 5,2 millioner i 2020. Godtgjørelsen som er knyttet til styre- og komitémøter som fant sted i 2021, fremgår av tabellen nedenfor. Den viser også antall aksjer som eies av styremedlemmer og varamedlemmer (for ansattvalgte styremedlemmer) per 31. desember 2021. Aksjebeholdningen omfatter også aksjer som eies av deres nærstående parter. Vanlig lønn og andre ytelser til ansattvalgte styremedlemmer er ikke inkludert.

Samlet godtgjørelse for styre og komiteer

Beløp i tusen kroner	2021	2020
Board of Directors (fast honorar og godtgjørelser)	4 014	3 727
Risk and Audit Committee	602	605
People and Governance Committee	388	399
Sustainability and Compliance Committee	177	140
Technology and Innovation Committee	338	305
Samlede honorarer for styrets tjenester til Telenor ASA ila. året	5 519	5 176

Godtgjørelse til styremedlemmer i 2021

Beløp i tusen kroner	Samlet godtgjørelse	Styre-honorar	Komité-honorar	Aksje-beholdning 31.12.2021
Gunn Wærsted – Chair of BoD ¹	916	704	212	18 650
Jørgen Kildahl – Deputy Chair of BoD ²	610	399	180	2 000
Jacob Aqraou ²	459	353	76	10 000
Sally Davis (inntil 27.05.2021)	204	139	65	0
Jon Erik Reinhardsen	656	353	303	1 500
Pieter Cornelis Knook ²	592	353	208	0
Astrid Simonsen Joos ²	492	353	109	0
Elisabetta Ripa ² (valgt 27.05.2021)	273	213	30	0
Jan Otto Eriksen (ansattvalgt) ³	464	353	112	6 433
Esben Smistad (ansattvalgt inntil 27.05.2021) ³	177	139	37	0
Anita Steine (ansattvalgt inntil 27.05.2021) ³	219	139	79	878
Roger Rønning (ansattvalgt 27.05.2021) ³	260	213	48	4 403
Irene Vold (ansattvalgt 27.05.2021) ³	187	139	48	4 720
Harald Stavn (varamedlem ansattvalgt 27.05.2021) ³	10	10	0	7 766

¹ Skattepliktig fordel vedrørende elektronisk kommunikasjon (4 392 kroner) er ikke tatt med i tabellen.

² Styrehonorar inkluderer internasjonal reisegodtgjørelse der det er aktuelt.

³ Godtgjørelsen for ansattvalgte styremedlemmer og varamedlemmer omfatter bare styrehonoraret. Annen godtgjørelse som er opptjent som en del av det ordinære ansettelsesforholdet i selskaper i Telenor Group, er ikke inkludert.

Belønning av konsernledelsen

Følgende tabell gir en oversikt over konsernledelsen i løpet av 2021 og individuelle vilkår og annen relevant informasjon knyttet til rapporteringsåret.

Konserndirektør	Stilling (tidsrom hvis ikke hele året)	Individuelle vilkår og annen informasjon
Sigve Brekke	Konsernsjef	Individuell pensjonsordning: Ytelsespensjon med 60% av pensjonsgivende inntekt inntil fylte 75 år, deretter 58%. Pensjonsgivende inntekt har et tak på 5 725 millioner kroner (indeksjusteres årlig). Rett til å fratru etter fylte 65 år. Pensjonsavtalen er datert 1. desember 2011.
Tone Hegland Bachke	Konserndirektør finans	
Cecilie Blydt Heuch	Konserndirektør HR og bærekraft	
Ruza Sabanovic	Konserndirektør teknologi	
Rita Skjærvik	Konserndirektør strategi og eksterne relasjoner (fra 1. desember 2021)	
Jørgen C. Arentz Rostrup	Konserndirektør Asia	
Petter-Børre Furberg	Konserndirektør Telenor Norge	Medlem av lukket pensjonsordning i samsvar med selskapets retningslinjer: Ytelsespensjon med 66% av pensjonsgivende inntekt inntil 12 G pluss innskuddspensjon på 15% av pensjonsgivende inntekt over 12 G. Pensjonsavtalen er datert 2. november 2010.
Jukka Leinonen	Konserndirektør Norden (også administrerende direktør for DNA inntil 10. oktober 2021)	Individuell pensjonsordning: Innskuddspensjon på 20% av pensjonsgivende inntekt og rett til å fratru etter fylte 60 år. Pensjonsavtalen er datert 25. november 2013.

Belønning av konsernledelsen i 2021

I 2021 var konsernledelsens samlede kompensasjon på 66,1 millioner kroner, sammenlignet med 71,8 millioner kroner i 2020. I 2021 mottok ingen av lederne kompensasjon fra andre Telenor Group-selskaper enn sin hovedarbeidsgiver. De hadde heller ingen lån fra selskapet.

I henhold til allmennaksjeloven, regnskapsloven og regjeringens retningslinjer for lederlønn, og i tråd med NUES-anbefalingen, presenteres belønningen av konsernsjefen og konsernledelsen i detalj nedenfor.

Tallene som angis i kompensasjonstabellen, er basert på de respektive tidsrom de har fungert i konsernledelsen. Tallene er i norske kroner, og gjennomsnittlige valutakurser for 2021 og 2020 er benyttet der dette er relevant.

Lønnsutvikling

Etter et år med lønnsfrys på grunn av Covid-19 i 2020, var lønnsveksten for konsernledelsen i 2021 i tråd med lønnsutviklingen for øvrige ansatte i de relevante markeder. Lønnsoppgjøret i 2021 for ansatte i Telenor ASA og Telenor Norge var 3,2%. Lønnsøkningene for konsernlederne var effektive fra 1. juli 2021, unntatt Furbergs markedsjustering som gjaldt fra 1. april 2021. Bachke og Furberg hadde lønnsøkninger som var større enn lønnsoppgjøret i 2021. Bachke har fått utvidet ansvar, i tillegg ble lønnen ved forfremmelse til konsernledelsen fastsatt i nedre ende av skalaen i tråd med Telenors praksis, og basert på resultater ble den løftet til markedsnivå. Benchmarking av Furbergs lønn viste at den lå under markedsnivå, og den er justert til markedsmedian. Dette var en forsinket justering på grunn av lønnsfrys i 2020, og reflekterer samtidig de senere års endringer i stillingens omfang og økt betydning som representant for hjemmemarkedet.

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedrifts- forsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedrifts- forsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17

Samlet kompensasjon til konsernledelsen

Konserndirektør, ¹⁾ stilling	År	Kontraktsfestet grunnlønn 31. des (lønnjustering)	Grunn- lønn	Goder	Årlig bonus (STI)	LTI og ESP bonus	Ekstra- ordinære ytelser	Pensjon	Total kompensasjon	Fast / variabel kompensasjon	
Sigve Brække, Konsernsjef	2021	6 634	3.2%	7 019	265	1 989	2 205	-	3 620	15 098	72/28
	2020	6 428	0%	6 923	246	2 137	2 111	-	3 606	15 024	72/28
Tone H. Bachke, Konserndirektør finans	2021	3 996	8.0%	4 105	191	1 215	620	-	134	6 266	71/29
	2020	3 700	n/a	2 744	107	820	167	-	85	3 924	75/25
Cecilie B. Heuch, Konserndirektør HR & bærekraft	2021	3 077	3.2%	3 223	180	936	1 023	-	135	5 496	64/36
	2020	2 982	0%	3 176	179	992	823	-	128	5 298	66/34
Ruza Sabanovic, Konserndirektør teknologi ²⁾³⁾	2021	2 336	0%	4 471	928	1 359	768	397	135	8 057	69/31
	2020	2 336	0%	4 421	976	1 470	737	-	128	7 731	71/29
Rita Skjærvik, Konserndirektør strategi og eksterne relasjoner (fra 1. des 2021)	2021	2 800	n/a	254	14	71	30	-	11	380	73/27
	2020										
Jørgen C. A. Rostrup, Konserndirektør Asia ²⁾³⁾	2021	4 947	2.0%	6 165	2 748	1 898	1 240	516	172	12 738	71/29
	2020	4 850	0%	5 383	2 467	1 734	1 301	24	146	11 055	72/28
Petter-Børre Furberg, Konserndirektør Telenor Norge	2021	3 900	17.9%	3 974	162	1 174	1 083	-	644	7 036	68/32
	2020	3 309	n/a	3 537	161	1 201	919	-	556	6 374	67/33
Jukka Leinonen, Konserndirektør Norden (også Adm.Dir. DNA inntil 10. okt 2021)	2021	592	2.0%	6 088	28	1 911	1 768	-	1 190	10 985	67/33
	2020	580	n/a	6 217	64	3 228	654	-	1 386	11 549	66/34

¹⁾ Omfatter ikke personer som ikke lenger er en del av konsernledelsen per 31. desember 2020.

²⁾ Utstasjonerte har rett til netto grunnlønn, årlig bonus, pensjon eller godtgjørelse i stedet for pensjon og goder. Goder omfatter godtgjørelser som ikke er omtalt separat, og ytelser som er gitt i henhold til retningslinjer for utstasjonerte, som forsikring, firmabil eller bilgodtgjørelse, losji, utdanning for barna, hjemreise, trygdekostnader dersom den ansatte er medlem i hjemlandets trygdeordning, skatteytelser osv. Grunnlønn, årlig bonus, andre ytelser og/eller skattepliktige elementer i tabellen for 2021 er oppgitt som bruttobeløp basert på estimerte skattebeløp fra en ekstern tjenesteleverandør. Avstemning av skatteberegningen vil gjøres når skattemeldingen er klar, og det vil være i løpet av 2022 for de fleste land. Derfor vil faktiske skattebeløp for 2021 bli rapportert som en del av justerte bruttobeløp i lederlønsrapporten for neste år. Beløpene for 2020 har blitt oppdatert tilsvarende for å vise den samme tilnærmingen der det er aktuelt.

³⁾ Rostrups utstasjonering til Singapore har blitt påvirket av reiserestriksjoner, og det forventes at det vil innebære dobbel beskatning av store deler av inntekten gjennom hele utstasjoneringstiden. Betalt norsk skatt på 2,0 millioner kroner for 2020 samt estimert skatt på 6,2 millioner kroner for 2021 for eventuelle skattereduksjoner er ikke inkludert i tabellen ovenfor.

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedrifts- forsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17

Lønnstabell - definisjoner

Kontraktsfestet grunnlønn viser den årlige grunnlønnen ved utgangen av året og eventuell lønnsøkning for rapporteringsåret. Alle beløp er angitt i tusen norske kroner med unntak av Leinonens kontraktsfestede grunnlønn. Den er angitt i tusen euro for å reflektere den kontraktsfestede valutaen. Sabanovics og Rostrups kontraktsfestede grunnlønn er angitt som nettolønn i tråd med vilkårene i deres utstasjoneringsavtaler.

Grunnlønn viser opptjent grunnlønn for det aktuelle året og inkluderer opptjente feriepenger der det er aktuelt.

Goder omfatter alle typer goder, som firmabil eller bilgodtgjørelse, forsikringer, mobil- og bredbåndsabonnement, ytelser til utstasjonerte som bolig, skole for barna osv.

Årlig bonus (STI) angir den kortsiktige insentivordningen som er opptjent i de respektive år. Eventuelle feriepenger opptjent på bonusen rapporteres under grunnlønn.

LTI og ESP-bonus er insentivordninger som strekker seg over flere år og dekker aktive LTI-planer og eventuell aksjebonus fra aksjekjøpsordningen (ESP). LTI viser bokførte utgifter, dvs. at verdien av alle aktive ordninger i 2021 og 2020 rapporteres i tabellen. Med virkning fra 2020 ble bindingstiden redusert fra fire til tre år, og dermed øker den årlige bokførte andelen fra 25% til 33% av tildelingen. I løpet av overgangsperioden (2020 til 2022) kan den rapporterte verdien overstige verdien av den årlige tildelingen. Den maksimale tildelingen er fortsatt 30% av grunnlønn for medlemmer av konsernledelsen. Fra 2023 vil alle aktive planer, være lagt om til tre års bindingsperiode, og den bokførte verdien vil igjen være avstemt med tildelingene. Aksjekjøpsbonusen, ESP, rapporteres i det året tildelingen skjer, altså etter resultatperioden på to år. Det var ingen aksjekjøpsbonus i 2021. Med virkning fra 2022 vil konsernledelsen ikke lenger være kvalifisert for aksjekjøpsbonus, men bonus som er knyttet til aksjekjøpsordningen i 2021 kan bli utbetalt i januar 2023.

Ekstraordinære ytelser kan omfatte engangsytelser som signerings- eller retention bonus, flyttekostnader, sluttvederlag eller utbetalinger relatert til fratreden. I 2021 utbetalte Telenor en ekstra månedslønn til ansatte som var utstasjonert for å kompensere for de betydelige innskrenkninger relatert til reiserestriksjoner og bevegelsesfrihet for de ansatte og deres familier. Som utstasjonerte mottok Sabanovic og Rostrup også denne ytelsen.

Pensjon omfatter innbetalte bidrag og premier for pensjonsordning og beregnes basert på de samme aktuarmessige og andre forutsetninger som er benyttet i beregningene av pensjonsytelse i note 26 i årsberetningen. For konsernledere med individuelle pensjonsrettigheter finnes det mer informasjon i tabellen med individuelle vilkår.

Total kompensasjon viser totalsummen av opptjent kompensasjon for hver av konsernlederne i rapporteringsåret. Det er summen av kolonnene fra grunnlønn til pensjonskostnader.

Fast/variabel kompensasjon viser andelen av henholdsvis fast og variabel kompensasjon i rapporteringsåret som en andel av total kompensasjon. Den faste delen omfatter grunnlønn, andre ytelser og pensjonskostnader, mens den variable delen omfatter STI, LTI og ESP bonus samt ekstraordinære ytelser.

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedrifts- forsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17

Årlig bonus (STI) - resultater og måloppnåelse

I samsvar med retningslinjene ble det anvendt et balansert scorekort med en blanding av finansielle og operasjonelle KPI-er for den årlige bonusordningen i 2021, slik det fremgår av Telenor Group 2021 STI-scorekort som vises nedenfor. Summen av de finansielle og operasjonelle KPI-er var henholdsvis 55% og 45%, og basert på KPI-resultatene som beskrevet nedenfor, var den totale oppnåelsen for Telenor Groups scorekort 60,8% for regnskapsåret 2021.

Flere år med modernisering og digitaliseringstiltak gjorde det mulig for Telenor å levere solide driftsresultater for 2021, til tross for effekten av den pågående pandemien. I løpet av året har Telenor fokusert på å ivareta ansatte og levere tjenester til kunder etter hvert som etterspørselen etter kommunikasjonstjenester, digitalisering og data har økt i løpet av året. Samtidig har selskapet sikret at den kritiske infrastrukturen som leveres er robust. Modernisering av driften er fortsatt en hovedprioritering, og strukturelle tiltak har resultert i besparelser på 1,2 milliarder kroner i løpet av året. For hele året leverte selskapet stabile organiske abonnements- og trafikkinntekter og organisk EBITDA, dog under målnivå, og sterk fri kontantstrøm før oppkjøp og fusjoner på 11 milliarder kroner, godt over målsetningen.

Brand Preference er strategisk viktig for å drive kommersiell vekst og avspeiler preferansene for Telenors merkevare i forhold til konkurrerenter, både blant egne og konkurrenters kunder. Sterke merkevarer er avgjørende for å motvirke den økende trenden innen telekom kategorien der produkter og tjenester oppleves som stadig likere og mindre differensierte, og dermed muliggjøre realisering av volum- eller pris-premium overfor konkurrentene for på denne måten fremme vekst og markedsandel. Resultatene fra Brand Preference undersøkelsene i 2021 viser et blandet bilde blant forretningsenhetene; mens noen ikke

klarte å levere på vekstambisjonene, leverte andre imponerende resultater. Konsernmålet var satt basert på forretningsenhetenes mest ambisiøse mål (max target), og på konsernnivå landet resultatene under minimumsmålet. Dermed ble det 0% måloppnåelse for denne KPI-en.

Det er en klar sammenheng mellom Engagement and Enablement nivåer på den ene side og forretningsresultater på den annen og scorekortet har en balanse ved å fokusere på de ansattes opplevelse i tillegg til kunde- og finansielle mål. Derfor er Engagement and Enablement Index (EEI) et viktig mål som brukes for gjennomføringen av Telenors HR-strategi og handlingsplan. EEI måles gjennom Telenors årlige medarbeiderundersøkelse «Our Voice», og i 2021 landet EEI på 65%. Dette er en betydelig prestasjon – 9 prosentpoeng over referansen for høyt presterende selskaper og telekombransjen, og til tross for en liten nedgang på ett prosentpoeng fra 2020 er dette fortsatt det nest beste resultatet som er oppnådd noen gang. Som helhet oppnådde EEI-resultatene target nivå, hvilket gir 70% måloppnåelse for denne KPI-en.

I 2021 videreførte Telenor Group sitt sikkerhetsprogram «We are Security» for å fremme en kultur der sikkerhet står i høysetet. Denne KPI-en består av to hoveddeler. Det nettbaserte opplæringsprogrammet utgjør 60% og de fire målrettede bevissthets- og opplæringstiltakene utgjør 40%. I løpet av 2021 fullførte 96% av alle Telenor-ansatte den nettbaserte sikkerhetsopplæringen, og rundt 250 ansatte fullførte et program for cybersikkerhet, enten som selvstudie eller veiledet av eksperter. I tillegg fullførte alle forretningsenhetene de fire målrettede tiltakene som var pålagt. Sikkerhets KPI-en oppnådde svært sterke resultater og med et resultat på 95,7% globalt, resulterte det i 100% måloppnåelse for denne KPI-en.

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedrifts- forsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17

2021 STI Telenor Group scorekort og målte resultater



Deliver growth
through focused
offerings



Be a leader in
modernisation



Reinforce our
responsible business
foundation

KPIs	Descriptions	Weights	Min target 0% award	Max target 100% award	Measured Performance Award Outcome	
Organic S&T Revenue Growth	Telenor's overall financial ambition is to create shareholder value through cash flow generation, while maintaining a solid balance sheet and providing attractive shareholder remuneration. The ambition is based on the following key value drivers:	Revenue growth is key for long-term sustainable value creation. Subscription and traffic revenues constitute the major share of revenues in Telenor's core business.	20%	-1.0%	2.0%	- 0.2% 37.3%
Organic EBITDA Growth		EBITDA reflects progress on our modernisation and efficiency agenda and measures how profitable our revenue growth is.	20%	-2.5%	2.5%	-0.2% 64.4%
Free Cash Flow before M&A		Free cash flow generation through EBITDA growth and prudent capital allocation, supporting shareholder remuneration.	15%	3	7	11 bn NOK 100%
Brand Preference	A strong brand is essential for securing a competitive position in all markets, as well as for driving organic growth and profitability. Brand Preference is a leading brand strength indicator which accompanied by a broader set of performance-based metrics functions as a steering cockpit for go-to-market strategies.	15%	7 BUs at min	4 BUs at max*	1 BU at max 2 BUs at mid 3 BUs at min 2 BUs < min 0%	
Engagement & Enablement	People are the heart of Telenor, and highly engaged, winning teams are the key to delivering a great customer experience, growth, and long-term value for stakeholders. The Engagement & Enablement index is measured through Telenor's Our Voice annual global employee survey, and measures key dimensions that drive workforce effectiveness and business performance across all teams and markets and serves as a foundation for systematic work on organisational development and improvement.	15%	64%	67%	65% 70%	
Security	Telenor Group strives to always protect society and people in their digital life. Cyber security is among our top enterprise risks, and our employees are the first line of defence in protecting customer data, critical infrastructure and business information. Through global programs, Telenor works to continue to increase security awareness and strengthen employees' behaviour and competency within the area.	15%	70%	90%*	95.4% 100%	
2021 STI achievement:					60.8%	

* Pay-out at maximum achievement requires all BUs to reach min. targets

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedrifts- forsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17

Konserndirektører med CEO-ansvar

Konserndirektører med CEO-ansvar måles etter en kombinasjon av konsernets (60%) og forretningsenhetens (40%) resultater for å reflektere omfanget av deres roller. Resultatene for kombinasjonen av konsernets og forretningsenhetenes måloppnåelse var 60,2% for konserndirektør Telenor Norge og 64,4% for konserndirektør Norden og tidligere administrerende direktør for DNA (pro-rata beregning gir en endelig oppnåelse på 63,6%). Ytterligere detaljer finnes i tabellen STI scorekort-resultater.

STI scorekort for konserndirektørene

Konserndirektør	Telenor Group Scorekort	Tilleggs-scorekort, vektning
Sigve Brekke	70%	Konsernsjef, 30%
Tone H. Bachke	100%	
Cecilie B. Heuch	100%	
Ruza Sabanovic	100%	
Rita Skjærvik	100%	
Jørgen C. A. Rostrup	100%	
Petter-Børre Furberg	60%	Telenor Norge, 40%
Jukka Leinonen		
from 1 Jan to 10 Oct	60%	DNA Finland, 40%
- from 11 Oct to 31 Dec	100%	

Resultat for konsernsjefen 2021

I sin prestasjonsvurdering av konsernsjefen for 2021 har styret evaluert resultater oppnådd på de finansielle og operasjonelle målekriteriene for Telenor Group som nevnt over, samt resultater på andre nøkkelprioriteringer som er fastsatt for konsernsjefen. Disse nøkkelprioriteringene er viktige for langsiktig verdiskaping for Telenor Group. I 2021, var disse sentrert rundt å skape engasjement rundt Telenor sin strategi, å skape vekst og drive en strukturell agenda, kundefokus og merkevareledelse, lederutvikling og suksesjonsplanlegging. Styret gjennomførte evaluering av de fastsatte prioriteringene for perioden og konkluderte med 58,0% måloppnåelse for denne delen av den årlige bonusen, hvilket sammen med oppnåelsen på Telenor Group scorekortet på 60,8% gir en endelig måloppnåelse på 60,0% for konsernsjefen.

STI scorekort resultater

Konserndirektør	Resultatkriterier	Vekting	Min. mål 0% tildeling	Maks. mål 100% tildeling	Bonusoppnåelse
S. Brekke	2021 STI konsernsjef scorekort: Individuelt scorekort med fokus på viktige prioriteringer innenfor strategi, vekst, kundefokus og suksesjonsplanlegging. Helhetlig evaluering av styret.	30%	n/a	n/a	58.0%
P. Furberg	2021 STI Telenor Norge scorekort: Scorekort for forretningsenheten med samme struktur som Telenor Group scorekort, med unntak av at reduksjon av driftskostnader erstatter kontantstrøm. Et skjønnsmessig løft er gjort for å avspeile finansielle resultater som ikke fanges opp under IFRS16; reduksjon av driftskostnader er justert fra 73% til 100% måloppnåelse.	40%	n/a	n/a	59.3%
J. Leinonen (1. jan til 10. okt)	2021 STI DNA scorekort: Scorekort for forretningsenheten med samme struktur som Telenor Group scorekort, med unntak av at reduksjon av driftskostnader erstatter kontantstrøm	40%	n/a	n/a	69.8%

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedrifts- forsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17

Flere detaljer om de operasjonelle KPI-ene

Brand Preference måles som en prosentandel av kunder som foretrekker Telenor merkevarer fremfor konkurrenter i de respektive markedene. Hver måned blir det gjennomført omtrent 12 000 intervjuer av eksterne markedsundersøkelsesbyråer. Et representativt utvalg av brukere av kommunikasjonstjenester i et land, uten hensyn til hvilket merke de bruker, blir stilt følgende spørsmål: «Dersom du skulle velge en leverandør av mobiltjenester nå og du stod fritt til å velge hvilken som helst leverandør du liker, hvilken leverandør ville det være?» Målene blir definert ved å vurdere flere relevante faktorer som den strategiske planen, markedsdynamikk og historisk utvikling og prognose for hvert av markedene, og Telenors hoved ambisjon er å øke sin Brand Preference over tid.

Engagement & Enablement den årlige «Our Voice»-undersøkelsen administreres av Korn Ferry på vegne av Telenor. Organisasjoner med engagement & enablement score som er over gjennomsnittet, har en høyere andel ansatte som overgår forventninger og som blir lenger hos sin arbeidsgiver, har høyere kundetilfredshet og større vekst i omsetning. Telenor har levert solide resultater på denne KPI-en de siste årene, betydelig over markeds- og telekomnormen. Telenor har fortsatt et ambisjonsnivå som fokuserer på å opprettholde eller ytterligere forbedre disse resultatene, avhengig av konteksten i hvert enkelt lokale marked. Målene blir definert ved å gå gjennom resultatene, trenden i disse sammenlignet med fjoråret, sammenligning mot referanser (høyt presterende virksomheter og telekom), normen for landet og forretningsmessige utsikter. Telenor er i kontinuerlig utvikling og tilpasser seg til endrede markedsbetingelser og har ambisjoner om fortsatt å holde engagement & enablement på linje med eller over referansepunktene.

Sikkerhet Ansattes gjennomføring av obligatorisk sikkerhetsopplæring måles gjennom e-læringsplattformen Telenor Academy. De fire lokale sikkerhetstiltakene vurderes ved hjelp av definerte målinger for denne KPI-en: (1) det har blitt gjennomført en Cyber Security Crisis Management Exercise, (2) Security Day ble arrangert og inneholdt et strømmet program fra konsernet i tillegg til lokale initiativer, (3) det har blitt utnevnt et antall sikkerhetsambassadører fra alle deler av organisasjonen, og det har blitt arrangert minst to møter, og (4) flere medarbeidere har fullført et Intermediate Expert Journey Cyber Security-program, særlig tilpasset deres jobbrolle.

Aksjeplaner - resultater og måloppnåelse

Aksjetildelingen under den langsiktige insentivordningen i 2021 var betinget av finansielle resultater i 2019 og 2020, målt ved fri kontantstrøm før oppkjøp og fusjoner og den relative totalavkastningen på Telenor-aksjen. Styret godkjente terskler på 5 milliarder kroner for fri kontantstrøm før oppkjøp og fusjoner og -5% av indeksresultatet for den relative totalavkastningen. Målene ble oppnådd og resulterte i full tildeling av aksjer, med kjøp gjennomført 16, 17. og 18. august 2021 til en aksjekurs på 158,02 kroner.

Totalavkastningen på Telenor-aksjen havnet -0,50% under STOXX Europe 600 Telecommunications Index (SXKGR) i to-årsperioden knyttet til ansattes aksjekjøpsordning for 2019. Dette innebærer at måltallet for tildeling av aksjekjøpsbonus i 2021 ikke ble oppnådd.

Resultatkriterier	Vekting	Minimumsterskler	Målt resultat Bonusoppnåelse
2021 LTI: Fri kontantstrøm før oppkjøp og fusjoner 1. jan 2019 til 31. des. 2020	50%	NOK 5 mrd.	NOK 8.2 mrd. 100%
2021 LTI: Samlet avkastning til aksjonærene sammenlignet med STOXX Europe 600 Telecommunications Index (SXKGR): 1. jan 2019 til 31. des 2020	50%	-5% av indeksen	-0.50% 100%
2019 ESP-bonus: Samlet avkastning til aksjonærene sammenlignet med STOXX Europe 600 Telecommunications Index (SXKGR): 1. jan 2019 til 31. des 2020	100%	Terskel 1x matching (100% tildeling): resultat bedre enn indeksen Terskel 3x matching (300% tildeling): resultat 15 p.p. over indeksen	-0.50% 0%

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedrifts- forsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17

Aktive aksjeordninger i 2021

Ordningens navn	Resultatperiode	Tildelings- dato	Utløp av opptjenings- og bindingstid
LTI 2021	Jan 2019 – Dec 2020	18.08.21	31.12.23
LTI 2020	Jan 2018 – Dec 2019	14.05.20	31.12.22
LTI 2019	Jan 2018 – Dec 2018	10.05.19	31.12.22
LTI 2018	Jan 2017 – Dec 2017	22.03.18	31.12.21

Aksjetildelinger til konsernledelsen i 2021

Konsern- direktør	Ordningens navn	Inngående balanse 1. jan	I løpet av året		Utgående balanse 31. des
			Aksjer tildelt	Opptjente aksjer	Aksjer underlagt bindingstid
Sigve Brekke	LTI2021		5 979		5 979
	LTI2020	6 508			6 508
	LTI2019	5 298			5 298
	LTI2018	5 201		5 201	
Tone H. Bachke	LTI2021		3 793		3 793
	LTI2020	1 616			1 616
Cecilie B. Heuch	LTI2021		2 774		2 774
	LTI2020	3 019			3 019
	LTI2019	2 508			2 508
	LTI2018	2 458		2 458	
Ruza Sabanovic	LTI2021		2 217		2 217
	LTI2020	2 413			2 413
	LTI2019	1 972			1 972
	LTI2018	1 899		1 899	
Rita Skjærvik	n/a				
Jørgen C. A. Rostrup	LTI2021		4 603		4 603
	LTI2020	4 085			4 085
	LTI2019	2 990			2 990
	LTI2018	2 909		2 909	
Petter-Børre Furberg	LTI2021		3 077		3 077
	LTI2020	3 418			3 418
	LTI2019	2 783			2 783
	LTI2018	2 152		2 152	
Jukka Leinonen	LTI2021 ¹⁾		11 427		11 427
	LTI2020	7 362			7 362

¹⁾ Leinonens kompensasjon for reduksjon i belønning er inkludert i 2021 LTI-tildelingen med samme standardvilkår. Kompensasjonen utgjorde 25 % av grunnlønn i tillegg til den årlige tildelingen på 30 % av grunnlønn.

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedrifts- forsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17

Aksjebeholdning

Konserndirektør ¹⁾	Aksje- beholdning 1. jan 2021 ²⁾	Netto transaksjoner i løp av året	Aksje- beholdning 31. des 2021	Aksjer underlagt bindingstid 31. des. 2021	Krav til aksje- beholdning overholdt
Sigve Brekke	145 099	7 801	152 900	22 987	Ja
Tone H. Bachke	9 067	4 501	13 568	6 724	Nei
Cecilie B. Heuch	10 370	5 119	15 489	10 759	Nei
Ruza Sabanovic	17 177	2 217	19 394	8 501	Ja
Rita Skjærvik	8 253	-	8 253	4 063	Nei
Jørgen C. A. Rostrup	24 533	5 978	30 511	14 588	Nei
Petter-Børre Furberg	45 404	4 015	49 419	11 430	Ja
Jukka Leinonen	9 107	13 879	22 986	18 789	Nei

¹⁾ Ledere som har trådt ut av konsernledelsen i løpet av året, er ikke tatt med.

²⁾ Startdato eller utnevnesdato for nye medlemmer

Klausul angående tilbakebetaling

Bestemmelsene om tilbakebetaling av bonus ble ikke benyttet i 2021.

Avvik fra retningslinjene

Jukka Leinonen, konserndirektør Norden og tidligere administrerende direktør i DNA, fikk ved utnevning til konsernledelsen 1. november 2019 rett til å fortsette opptjeningspotensialet knyttet til den årlige bonusordningen med maksimalt ni måneders grunnlønn. Med virkning fra 1. januar 2021 har Leinonen blitt overført til standardvilkår for STI med maksimalt potensial på seks måneder. Som kompensasjon for reduksjonen i årlig bonuspotensiale ble det gitt en engangstildeling på 145 000 euro i august 2021. Aksjetildelingen tilsvarer ett års reduksjon i STI og følger vanlige LTI-vilkår, inkludert tre års binding.

Jørgen C. A. Rostrup, konserndirektør Asia og Ruza Sabanovic, konserndirektør teknologi, mottok en ekstraordinær kompensasjon tilsvarende en månedslønn for ulempene ved å være utstasjonert i 2021. Dette var i tråd med Telenors beslutning om å tildele en engangsyttelse til sine utstasjonerte medarbeidere, som kompensasjon for de omfattende restriksjonene relatert til reise- og bevegelsesfrihet grunnet covid-19.

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedrifts- forsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17

Utvikling i belønning og selskapsresultater

Tabellen under viser den årlige endringen i belønning til hvert medlem av konsernledelsen, sammen med selskapets resultater og gjennomsnittlig lønn for øvrige ansatte i de fem siste regnskapsårene.

Analysen av lederlønn, bedriftens resultater og ansattes lønn for de siste 5 årene viser sammenheng mellom lederlønn og bedriftens resultater, og i mindre grad mellom lederlønn og øvrige ansattes lønnsutvikling. Mangelen på sammenheng mellom lederlønn og øvrige ansattes lønnsutvikling fra år til år er påvirket av forskjellen i belønningsstruktur. Alle konsernledere har insentivordninger, mens et fåtall av de øvrige ansatte har slike ordninger da selskapet vektlegger grunnlønn. Dermed er det mindre variasjon i total kompensasjon for øvrige ansatte.

Aksjekjøpsbonusen har påvirket utviklingen fra år til år ettersom 3x matching ble oppnådd i 2018 og 2019, etterfulgt av 1x matching i 2020. Gjennomsnittlig kompensasjon har også variert gjennom femårsperioden grunnet reorganiseringer med større påvirkning i totalt antall ansatte. For konsernledelsen er den årlige bonusen den største variable faktoren og utgjør i gjennomsnitt 18% av total kompensasjon gjennom perioden. Det fremgår at det er variasjon i total kompensasjon til konsernledelsen i tråd med selskapets resultater, men i mindre grad enn om den variable andelen hadde utgjort en større andel av den totale kompensasjonen. Den årlige bonusordningen hadde en prestasjonsbasert multiplikator frem til 2019, hvilket ga utslag i 148,2% bonusoppnåelse i 2017 og 114,6% oppnåelse i 2018 (dog begrenset til 100% for medlemmer av konsernledelsen).

Den totale kompensasjonen til ansatte omfatter grunnlønn, feriepenger, bonus, aksjekjøpsbonus, overtid og skifttillegg, andre ytelser og pensjon for å speile definisjonen av totalkompensasjonen til konsernledelsen. For at sammenligningen skal være relevant, og fordi det er store forskjeller i lønnsnivå mellom Telenors markeder, er den norske arbeidsstokken brukt som referanse i sammenligningen mellom nivået for konsernledere og øvrige ansatte. Gjennomsnittsberegningen for øvrige ansatte er basert på ansatte i Telenor Norge og Telenor ASA i Norge.

Gjennomsnittlig kompensasjon for ansatte er beregnet for alle fast ansatte per 31. desember 2021 med unntak av medlemmer av konsernledelsen. Kompensasjonen har blitt omregnet til årsverk for deltidsansatte og ansatte som har startet i løpet av 2021. Siden 2021 er det første rapporteringsåret, er estimater benyttet for perioden 2017 til 2020.

Årlig endring i prosent	2017	2018	2019	2020	2021
Total kompensasjon for konsernledelsen:					
Sigve Brække Konsernsjef	14 100 -	15 921 12.9%	14 524 -8.8%	15 024 3.4%	15 098 0.5%
Tone Hegland Bachke Konserndirektør finans				5 886 -	6 266 6.5%
Cecilie Heuch Konserndirektør HR & bærekraft	3 384 -	5 050 49.2%	5 037 -0.3%	5 298 5.2%	5 496 3.7%
Ruza Sabanovic Konserndirektør teknologi	7 824 -	8 033 2.7%	7 765 -3.3%	7 731 -0.4%	8 057 4.2%
Rita Skjærvik Konserndirektør strategi & eksterne relasjoner					4 558 -
Jørgen C. Arentz Rostrup Konserndirektør Asia	6 136 -	6 389 4.1%	7 323 14.6%	11 055 51.0%	12 738 15.2%
Petter-Børre Furberg Konserndirektør Telenor Norge	7 577 -	8 421 11.1%	7 560 -10.2%	6 374 -15.7%	7 036 10.4%
Jukka Leinonen Konserndirektør Norden			10 368 -	11 549 11.4%	10 985 -4.9%
Konsernets resultater:					
Organisk vekst i tjenesteinntekter	2.2%	0.2%	0.4%	-1.9%	-0.2%
Organisk EBITDA-vekst	8.8%	3.2%	-2.6%	1.7%	-0.2%
Samlet avkastning til aksjonærene	43.6%	2.8%	-1.5%	-1.9%	1.1%
Gjennomsnittlig total kompensasjon øvrige ansatte:					
Ansatte	978 -	1 038 7.4%	1 065 2.6%	1 062 -0.3%	1 095 3.1%
Konsernsjef / ansattes total kompensasjon	14.4	15.3	13.6	14.2	13.8

Inntekter er regnet om til årsinntekt der konsernledere har vært ansatt en del av året. Alle tall er i tusen norske kroner, og gjennomsnittlige valutakurser for hvert år er benyttet der dette er relevant. Engangsytelser knyttet til oppstart eller avslutning av internasjonale utstasjoner er ikke tatt med i denne oversikten for å normalisere tallene for sammenligning over femårsperioden. Organisk vekst i tjenesteinntekter var rapportert som 'organisk vekst i abonnements- og trafikkinntekter' frem t.o.m. 2021. Furberg var ikke medlem av konsernledelsen i tiden august til oktober 2016 og april til oktober 2019.



Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedrifts- forsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17

Styrets erklæring om lederlønsrapporten

Styret i Telenor ASA har i dag gjennomgått og vedtatt Telenor ASA sin lederlønsrapport for regnskapsåret 2021. Rapporten er utarbeidet i samsvar med allmennaksjelovens paragraf 6-16a og utfyllende forskrifter. Lederlønsrapporten vil bli lagt frem for generalforsamlingen i mai 2022 for rådgivende avstemning.

Fornebu, 21. mars 2022

 Gunn Wærsted Chair			 Jørgen Kildahl Vice Chair of the Board	
 Jon Erik Reinhardsen Board member	 Jacob Aqraou Board member	 Pieter Knook Board member	 Astrid Simonsen Joos Board member	 Elisabetta Ripa Board member
 Roger Rønning Employee representative	 Irene Vold Employee representative	 Jan Otto Eriksen Employee representative		

Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse om lønnsrapport

Innholdsfortegnelse

Innledning	2
Våre resultater i 2021	3
Godtgjørelse til bedrifts- forsamlingen og styret	4
Belønning av konsernledelsen	6
Samlet kompensasjon	7
Årlig bonus (STI)	9
Aksjeplaner	12
Utvikling over 5 år	15
Styrets erklæring	16
Uavhengig revisors attestasjonsuttalelse	17



EY
Building a better
working world

Statsautoriserte revisorer
Ernst & Young AS

Dronning Eufemias gate 6a, 0191 Oslo
Postboks 1156 Sentrum, 0107 Oslo

Foretaksregisteret: NO 976 389 387 MVA
Tlf: +47 24 00 24 00

www.ey.no
Medlemmer av Den norske Revisorforening

UAVHENGIG REVISORS ATTESTASJONSUTTALELSE OM LØNNSRAPPORT

Til generalforsamlingen i Telenor ASA

Konklusjon

Vi har utført et attestasjonsoppdrag for å oppnå betryggende sikkerhet for at Telenor ASA's rapport om lønn og annen godtgjørelse til ledende personer (lønnsrapporten) for regnskapsåret som ble avsluttet 31. desember 2021, er utarbeidet i samsvar med allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift.

Etter vår mening er lønnsrapporten i det alt vesentlige utarbeidet i samsvar med allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift.

Styrets ansvar

Styret er ansvarlig for utarbeidelsen av lønnsrapporten og for at den inneholder de opplysninger som kreves etter allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift. Styret har også ansvar for slik intern kontroll som det finner nødvendig for å utarbeide en lønnsrapport som ikke inneholder vesentlig feilinformasjon, verken som følge av misligheter eller feil.

Vår uavhengighet og kvalitetskontroll

Vi er uavhengige av selskapet i samsvar med kravene i relevante lover og forskrifter i Norge og International Code of Ethics for Professional Accountants (inkludert internasjonale uavhengighetsstandarder) utstedt av *International Ethics Standards Board for Accountants* (IESBA-reglene), og vi har overholdt våre øvrige etiske forpliktelser i samsvar med disse kravene. Vi anvender internasjonal standard for kvalitetskontroll (ISQC 1) og opprettholder et omfattende system for kvalitetskontroll inkludert dokumenterte retningslinjer og prosedyrer vedrørende etterlevelse av etiske krav, faglige standarder og gjeldende lovmessige og regulatoriske krav.

Revisors oppgaver og plikter

Vår oppgave er å gi uttrykk for en mening om lønnsrapporten inneholder de opplysninger som kreves etter allmennaksjeloven § 6-16 b og tilhørende forskrift, og at opplysningene i lønnsrapporten ikke inneholder vesentlig feilinformasjon. Vi har utført vårt arbeid i samsvar med internasjonal attestasjonsstandard (ISAE) 3000 – «Attestasjonsoppdrag som ikke er revisjon eller forenklet revisorkontroll av historisk finansiell informasjon».

Vi har gjort oss kjent med retningslinjene om fastsettelse av lønn og godtgjørelse til ledende personer som er godkjent av generalforsamlingen. Våre handlinger omfattet opparbeidelse av en forståelse av den interne kontrollen som er relevant for utarbeidelse av lønnsrapporten for å utforme kontrollhandlinger som er hensiktsmessige etter omstendighetene, men ikke for å gi uttrykk for en mening om effektiviteten av selskapets interne kontroll. Videre utførte vi kontroller av fullstendigheten og nøyaktigheten av opplysningene i lønnsrapporten, herunder om den inneholder de opplysningene som kreves etter lov og tilhørende forskrift. Vi mener at innhentet bevis er tilstrekkelig og hensiktsmessig som grunnlag for vår konklusjon.

Oslo, 21. mars 2022
ERNST & YOUNG AS

Anders Gøbel
statsautorisert revisor