

## 11. Godtgjørelse til styret og bedriftsforsamlingen

### Styret

Bedriftsforsamlingen fastsetter godtgjørelsen for styret basert på en innstilling fra valgkomiteen. Styremedlemmer mottar et fast årlig styrehonorar samt tilleggshonorar for deltakelse i styrekomiteer. Det er fastsatt egen godtgjørelse for leder og nestleder i styret. Styremedlemmer mottar honorar for hvert møte de deltar på. De ansattvalgte medlemmene mottar samme godtgjørelse som de aksjonærvalgte medlemmene. Styremedlemmer som bor utenfor Norge, mottar en egen reisegodtgjørelse for hvert møte de fysisk deltar på<sup>1)</sup>.

Godtgjørelser til styret er ikke knyttet til selskapets resultat. De aksjonærvalgte medlemmene i styret har ikke krav på godtgjørelse ved en eventuell fratredelse eller til andre typer godtgjørelser som pensjonsordning, bonus, overskuddsdeling eller opsjoner. Styremedlemmer mottar godtgjørelse i form av kontantytelser, ikke i aksjer eller andre verdier.

Styremedlemmer i komiteen People and Governance Committee og/eller Risk and Audit Committee, mottar et fast årlig honorar, mens medlemmer i Sustainability and Compliance Committee og/eller Technology and Innovation Committee mottar et honorar for hvert møte de deltar på. Det er fastsatt ulike godtgjørelsesnivåer for

lederen og medlemmene i de ulike komiteene.

Aksjonærvalgte styremedlemmer og/eller selskaper de er tilknyttet, påtar seg vanligvis ikke oppdrag for Telenor utover de oppgavene de har som styremedlemmer. Dersom de likevel gjør det, må hele styret informeres. Eventuell godtgjørelse for slike tilleggsoppdrag skal godkjennes av styret. I 2019 mottok ingen av styremedlemmene godtgjørelse fra andre Telenor Group-selskaper, bortsett fra de ansattvalgte styremedlemmene. De hadde heller ingen lån fra selskapet.

Den totale godtgjørelsen til styret i 2019 var på 5,5 million kroner, sammenlignet

## SAMLET KOMPENSASJON FOR STYRE OG KOMITÉ

| Beløp i tusen kroner  | 2019         | 2018         |
|---|--------------|--------------|
| Styremedlemmer (fast honorar og godtgjørelser)                              | 4 160        | 4 022        |
| Risk and Audit Committee  | 578          | 615          |
| People and Governance Committee   | 381          | 327          |
| Sustainability and Compliance Committee                                     | 173          | 169          |
| Technology and Innovation Committee   | 230          | 267          |
| <b>Samlede honorarer for styretjenester til Telenor ASA i løpet av året</b> | <b>5 522</b> | <b>5 399</b> |

## GODTGJØRELSE TIL STYREMEDLEMMER

| Beløp i tusen kroner                     | Samlet godtgjørelse 2019 | Styre-godtgjørelse 2019 | Komite-godtgjørelse 2019 | Aksje-beholdning <sup>1)</sup> 31.12.2019 |
|--|--------------------------|-------------------------|--------------------------|---|
| Gunn Wærsted                             | 848                      | 683                     | 165                      | 12 000                                    |
| Jørgen Kildahl                           | 700                      | 388                     | 312                      | 2 000                                     |
| Grethe Viksaas                           | 479                      | 343                     | 137                      | -   |
| Jacob Aqraou                             | 628                      | 343                     | 286                      | 10 000                                    |
| Jon Erik Reinhardsen                     | 638                      | 343                     | 295                      | 1 500                                     |
| Sally Davis                              | 640                      | 343                     | 297                      | -   |
| Anita Helen Steine (from 7 May 2019)     | 323                      | 231                     | 92                       | 674                                       |
| Jan Otto Eriksen (from 7 May 2019)       | 274                      | 231                     | 43                       | 5 729                                     |
| Esben Smistad (from 7 May 2019)          | 277                      | 231                     | 46                       | -   |
| Harald Stavn (until 7 May 2019)          | 185                      | 112                     | 73                       | -   |
| Sabah Qayyum (until 7 May 2019)          | 140                      | 112                     | 28                       | -   |
| Roger Rønning (until 7 May 2019)         | 129                      | 112                     | 17                       | -   |
| René Richard Obermann (until 1 Aug 2019) | 261                      | 199                     | 62                       | -   |

<sup>1)</sup> Aksjebeholdning er ikke inkludert for representanter som ikke lenger var medlemmer per 31. desember 2019.

<sup>1)</sup> Fra 7. mai 2019 er de årlige styrehonorarene for leder, nestleder og direktører henholdsvis 691.000 kroner (2018: 668.000 kroner), 392.000 kroner (2018: 381.000 kroner) og 346.000 kroner (2018: 336.000 kroner). Reisegodtgjørelsen for styremedlemmer som bor utenfor Norge, er 23.000 kroner (2018: 11.000 kroner) for hvert fysiske fremmøte. Honoraret for varamedlemmer var 9 200 kroner (2018: 9.000 kroner) per møte. Det årlige honoraret for leder og medlemmer i Risk and Audit Committee er 206.000 kroner (2018: 200.000 kroner) og 133.000 kroner (2018: 130.000 kroner). Det årlige honoraret for leder og medlemmer i People and Governance Committee er 123.000 (2018: 120.000 kroner) og 92.000 kroner (2018: 90.000 kroner). Honorarene per møte for leder og medlemmer i Technology Committee er 15.000 kroner (2018: 14.600 kroner) og 14.400 kroner (2018: 14.000 kroner). Honorarene per møte for leder og medlemmer i Sustainability and Compliance Committee er 9 200 kroner (2018: 9.000 kroner) og 8.600 kroner (2018: 8 400 kroner).

med 5,4 millioner i 2018. Se den egne tabellen for godtgjørelser til styre-medlemmene, inkludert antallet aksjer som eies av styremedlemmer og varamedlemmer (for ansattvalgte styremedlemmer) per 31. desember 2019. Aksjebeholdning omfatter aksjer som eies av deres nærstående parter. Fastlønn og annen godtgjørelse til ansattvalgte styremedlemmer er ikke inkludert.

### Bedriftsforsamling

Godtgjørelse til bedriftsforsamlingen fastsettes av generalforsamlingen, på bakgrunn av anbefalinger fra valgkomiteen. Den samlede godtgjørelsen til medlemmene i bedriftsforsamling var 744.550 kroner i 2019, sammenlignet med 729.947 kroner i 2018. Medlemmene i bedriftsforsamlingen mottar fast årlig godtgjørelse, med unntak av vararepresentantene til ansattvalgte medlemmer, som mottar godtgjørelse for hvert møte de deltar på. Det er fastsatt egen godtgjørelse for leder, nestleder og medlemmer. Ansattvalgte medlemmer

mottar samme godtgjørelse som aksjonærvalgte medlemmer<sup>1)</sup>.

<sup>1)</sup> Fra 7. mai 2019 var de årlige honorarene for lederen, nestlederen og medlemmene i bedriftsforsamlingen på henholdsvis 106.000 kroner, 47.200 kroner og 38.800 kroner. Honoraret for varamedlemmer var 7.600 kroner per møte.

### AKSJEBEHOLDNING FOR BEDRIFTSFORSAMLINGEN

| Per 31. desember           | 2019 <sup>1)</sup> |
|----------------------------|--------------------|
| Hege Ottesen               | 781                |
| May Iren Arnøy             | 22                 |
| Magnhild Øvsthus Hanssen   | 3,121              |
| Tom Westby                 | 1,556              |
| Swati Sharma               | 680                |
| Rune Aamodt                | 186                |
| Laila Fjelde Olsen         | 920                |
| Pål Ligaard                | 228                |
| Tord Overå                 | 153                |
| Marie Brun Svendsen        | 215                |
| Olga Marie Lerflaten       | 149                |
| Sune Jakobsson             | 3,580              |
| Espen Egeberg Christiansen | 1,293              |
| Camilla Skarsjø Grimnes    | 47                 |
| Håkon Lønsethagen          | 1,065              |

<sup>1)</sup> Aksjebeholdning er ikke inkludert for representanter som ikke eide aksjer eller ikke lenger var medlemmer per 31. desember 2019.

*Avvik fra NUES-anbefalingen punkt 11: ingen.*



## 12. Godtgjørelse til konsernledelsen

### Innledning fra styreleder

Belønningspolitikken støtter selskapets strategi og kultur gjennom å bidra til at Telenor er i stand til å tiltrekke, motivere og beholde de riktige menneskene for å skape langsiktig verdi for konsernet og interessenter.

Styrets uttalelse om godtgjørelse til ledende ansatte, som følger nedenfor, er i overensstemmelse med den norske allmennaksjeloven paragraf 6-16, gjeldende retningslinjer for godtgjørelse til ledende ansatte og anbefalingen til norsk utvalg for eierstyring og selskapsledelse (NUES). Styret ønsker å presentere Telenor Group sin belønningspolitikk og belønningspraksis, på en tydelig, lett forståelig og utfyllende måte.

Ettersom Telenor opererer i flere markeder internasjonalt, må styret kontinuerlig takle nye utfordringer knyttet til godtgjørelse av ledende ansatte. Styret har gjennomgått belønningsstrukturen til ledende ansatte og konkludert med at den støtter selskapet i å gjennomføre forretningsstrategien, og at avvik fra gjeldende retningslinjer er forklart i henhold til god forretningsskikk.

Fornebu, 27. mars 2020  
Gunn Wærsted

## Belønningspolitikk for 2020

Godtgjørelse til ledende ansatte skal bidra til at Telenor er i stand til å tiltrekke, motivere og beholde de rette menneskene for å skape langsiktige verdier i tråd med selskapets verdigrunnlag.

Forretningsstrategien er basert på selskapets formål – «Connecting you to what matters most. Empowering societies.» – og har tre hovedkomponenter:

- å levere vekst gjennom fokuserte kundetilbud som driver det vedvarende behovet for tilkobling og tilknyttede tjenester
- å fortsette å fornye kjernetjenestene og være en leder innen modernisering, fra hvordan konsernet drifter nettverkene våre, til hvordan kundekontakt utøves i forskjellige kanaler
- å forsterke det gode grunnlaget for ansvarlig forretningsdrift gjennom hvordan konsernet driver virksomheten og håndterer forretningsrisiko, hvordan kunde data behandles, og hvordan det gjennom rollen som en verdensborger arbeider for å oppnå klimamålene

Telenor Groups belønningspolitikk for ledende ansatte er ment å støtte den gjeldende forretningsstrategien og de kortsiktige og langsiktige prioriteringene til selskapet. I henhold til strategiprosessen for hele konsernet utvikler Telenor årlig en strategisk handlingsplan, samt en beskrivelse av de langsiktige strategiske utsiktene som legger føringer for selskapets retning i et femårs-perspektiv. Som del av denne prosessen blir det utviklet prestasjonsmål for insentivordningene.

Belønningspolitikken bidrar til selskapets bærekraft ettersom ordningene er knyttet til finansielle og operasjonelle måloppnåelser og dermed varierer utbetalinger i henhold til selskapets overordnede resultater.

Telenor har en sterk kultur bygd på følgende verdier: Always explore. Create together. Keep promises. Be respectful. Disse verdiene skaper tydelige forventninger til ansattes atferd og hvordan man samarbeider på tvers av alle Telenor Groups markeder.

### Telenor Group –belønningsprinsipper:

- Prestasjonsbasert belønning: Belønning skal være basert på en kombinasjon av selskapets resultat og den enkeltes innsats, som evalueres med objektive og transparente kriterier. Telenor legger stor vekt på selskapets resultater for å stimulere til samarbeid og felles eierskap av strategiske prioriteringer.
- Støtte helhetlige og bærekraftige resultater: Belønningen skal avspeile finansielle og operasjonelle resultater, inkludert Telenor Groups forpliktelse til ansvarlig forretningsdrift. For den enkelte betyr dette at det skal tas hensyn til både «hva» som leveres, og «hvordan» resultatene leveres, slik at belønningsavgjørelser reflekterer Telenors verdier.
- Tilby konkurransedyktig godtgjørelse: Godtgjørelsen skal være attraktiv og konkurransedyktig, men ikke markedsledende sammenlignet med de lokale markeder.

## HVORDAN VI JOBBER

### Always Explore

Vi tror at vekst kommer fra å lære hver dag. Vi er nysgjerrige og vi tør å utfordre, teste, gjøre feil og justere kursen når det trengs.

### Keep promises

Vi mener tillit er avgjørende i alle våre relasjoner. Vi tar eierskap og er stolte over å levere med presisjon og integritet.

### Create together

Vi tror at bedre løsninger skapes av team med mangfold. Derfor søker vi forskjellige perspektiver, deler, involverer og hjelper hverandre å lykkes.

### Be respectful

Vi tror på menneskets unike evne til å forstå hva som betyr mest for folk. Vi møter alle og hverandre på like fot, vi lytter og viser at vi bryr oss.

## BELØNNINGSELEMENTER

| Element                                  | Formål   | Nivå / årlig opptjening  | Resultatvurdering   |
|--|--|--|---|
| Grunnlønn                                | Fungere som grunnlaget for konkurransedyktig, men ikke markedsledende, total godtgjørelse  | Hoveddelen i belønningen, avspeiler rollens omfang, lederens erfaring og resultater levert i tråd med Telenors verdier | Vurderes årlig og justeres etter behov for å avspeile lederens relative lønn og resultater levert i tråd med Telenors verdier   |
| Kortsiktig insentiv (STI)                | Sette tydelig retning, og motivere til å nå ambisiøse mål og resultater i tråd med Telenors strategi og verdier                                  | Maksimalt 50 % av grunnlønn  | Oppnåelse av ambisiøse mål, vurdert mot et balansert scorekort med prioriteringer for hele konsernet, innen finans, kunder, mennesker og ansvarlig forretningsdrift. Se eget avsnitt om insentivordning for konsernsjefen |
| Langsiktig insentiv (LTI)                | Bidra til å styrke interessefellesskap for ledelse og aksjonærer, langsiktig fokus og verdiskapning, samt beholde ledere og andre nøkkelpersoner | Maksimalt 30 % av årlig grunnlønn  | Oppnåelse av underliggende fri kontant-strøm for konsernet og totalavkastning på Telenor ASA-aksjen vurdert i forhold til europeiske telekommunikasjonsselskaper  |
| Aksjekjøpsprogram for alle ansatte (ESP) | Bidra til å skape bred interesse for Telenor ASA-aksjen, fellesskap med andre aksjonærer, og mulighet til å ta del i langsiktig verdiskapning    | Investering på inntil 4 % av grunnlønn, med potensial for opptil trippel matching                                      | Bonusaksjer kan oppnås avhengig av utvikling på totalavkastning på Telenor ASA-aksjen over en toårsperiode i forhold til europeiske telekommunikasjonsselskaper   |
| Pensjons- og forsikringsordninger        | Tilby konkurransedyktige ordninger som gir trygghet og støtte i forskjellige livssituasjoner   | Se egen tabell   | Ingen evaluering  |
| Andre goder                              | Tilby konkurransedyktige betingelser, tilpasset lokale forhold og/eller spesielle midlertidige behov   | Se egen tabell   | Ingen evaluering  |

### Belønningselementer

Den totale godtgjørelsen er utformet med vekt på grunnlønnen. Derfor er de variable elementene relativt sett mindre når man ser på den helhetlige belønningen. Goder som pensjon, forsikring, faste godtgjørelser, feriefritid og permisjon er viktige elementer som sikrer at den totale godtgjørelsen er ihht lokal markedspraksis, forskrifter og ansettelsesvilkår, samtidig som de danner grunnlag for økonomisk trivsel og trygghet for de ansatte. Ved maksimal måloppnåelse, vil den relative størrelsen på grunnlønn og insentiver bli som følger: grunnlønn 56%, kortsiktig insentiv 28% og langsiktig insentiv 16%.

Tabellen ovenfor oppsummerer belønningselementene for konsernsjefen og konsernledelsen.

### Grunnlønn

Grunnlønnen utgjør hovedgrunnlaget i godtgjørelsen til alle ledere i Telenor. Fastsettelse av rett grunnlønn er

avgjørende for å kunne tiltrekke, motivere og beholde ledere som kan levere på konsernets strategi og sørge for langsiktig verdiskapning for Telenor Group og interessenter på tvers av markeder.

Fastsettelse av grunnlønn skal reflektere markeds- og forretningsmessige forhold, omfang og ansvar i rollen, samt den enkeltes erfaring og kompetanse som er relevant for rollen. Telenor deltar jevnlig i lønnsundersøkelser og gjennomfører benchmarking av lønnsnivå for å sikre at ledergodtgjørelsen er konkurransedyktig og på linje med praksis i det lokale markedet. Grunnlønn vil normalt vurderes på årlig basis basert på følgende:

- selskapsresultater
- lønnsnivå sammenlignet med det relevante markedet
- ledernes atferd, bidrag og resultater skapt i tråd med Telenors verdier

### Kortsiktig insentiv (STI)

Telenors kortsiktige insentiv (årlig bonus) er utformet for å bidra til å sette retning og motivere til å skape resultater på strategiske områder i selskapet i tråd med konsernets verdier. Spesielt skal denne insentivordningen fremme samarbeid på tvers av ulike funksjoner og markeder, samt felles eierskap til strategiske prioriteringer ved å belønne ledere for resultater skapt sammen.

Dette er en kontantbasert ordning hvor maksimal årlig opptjening er 50 % av grunnlønn for konsernsjef og konsernledelse, i samsvar med retningslinjene for lønn og annen godtgjørelse til ledere i selskaper med norsk statlig eierskap. Ledere deltar i den kortsiktige insentivordningen fra første dag av ansettelse, dersom ansettelsen trer i kraft før 1. oktober.

Insentivordningen er basert på resultater vurdert mot et balansert scorekort med prestasjonsbaserte nøkkelindikatorer

## 2020 STI: TELENOR GROUP SCOREKORT

**Vekst**

- Organisk vekst i abonnement- og trafikkomsetning
- Brand NPS

**Globalt vinnerlag**

- Engasjement & Effektivitet

**Effektivitet**

- Organisk EBITDA-vekst
- Underliggende fri kontantstrøm

**Etisk og ansvarlig drift**

- Etisk og ansvarlig forretningsførsel
- Security

## KPI BESKRIVELSE

| # | KPI  | Beskrivelse   |
|---|--|---|
| 1 | Organisk vekst i abonnement- og trafikkomsetning | Organisk vekst i abonnement- og trafikkomsetning er en av Telenor Groups parametere for kommunikasjon av ambisjoner. Den henviser til omsetning fra kjernevirksomheten som utgjør mer enn 75 % av totale driftsinntekter og nesten hele konsernets bruttofortjeneste. Organisk vekst i abonnement- og trafikkomsetning er definert som abonnement- og trafikkinntekter justert for effektene av oppkjøp og avgang av virksomheter samt valutaeffekter. Abonnement- og trafikkinntekter består av driftsinntekter fra mobilabonnement og trafikk, fasttelefoni, fast internett og TV og nettverkstjenester.  |
| 2 | Organisk EBITDA-vekst                            | Organisk EBITDA-vekst er en finansiell nøkkelindikator for Telenor Group og et vanlig mål på fortjeneste i telekommunikasjonsbransjen. Organisk EBITDA-vekst er en av Telenors parametere for kommunikasjon av ambisjoner og er definert som vekst i EBITDA (før andre inntekter og andre kostnader), justert for effektene av oppkjøp og avgang av virksomheter samt valutaeffekter.   |
| 3 | Underliggende fri kontantstrøm                   | Fri kontantstrøm (FCF) er et viktig resultatmål når Telenor Groups finansielle resultat skal presenteres og diskuteres. Det gjør at selskapet og investorer kan bedømme likviditeten og kontanter som genereres av driften i vår virksomhet. Fri kontantstrøm er netto kontantstrøm fra operasjonelle aktiviteter pluss netto kontantstrøm fra investeringsaktiviteter, minus utbytte betalt til og kjøp av aksjer fra ikke-kontrollerende eierinteresser, nedbetaling av gjeld for lisensforpliktelse og nedbetaling av gjeld for leveransekjedefinansiering. Underliggende betyr at FCF er justert for effektene av betydelige oppkjøp, avgang av virksomheter og/eller potensielle effekter av ekstraordinære hendelser/poster som er godkjent av styret.                                |
| 4 | Brand-NPS (anbefalingsvilje)                     | En sterk merkevare er avgjørende for å sikre en konkurransedyktig posisjon i alle markeder og for å stimulere til organisk vekst og fortjeneste. I 2020 blir Brand-NPS et spesielt viktig mål for å følge med på Telenors evne til å levere når det gjelder vår overbevisning om at «betrodde merkevarer er avgjørende for å skape dypere og lengre kundeforhold». Brand-NPS måler kundenes opplevelse i hvert Telenor-marked ved å spørre hvor sterkt kunden føler for Telenor som selskap og tjenestene Telenor tilbyr. Dette er et vanlig mål i telekommunikasjonsbransjen for å undersøke kundenes helhetlige opplevelse og merkevarelojalitet.   |
| 5 | Engasjement og Effektivitet (EEI)                | Det er de ansatte som er hjertet i Telenor. Høyt engasjerte ansatte og effektive team er nøkkelen til å gi kunden en god opplevelse og sørge for vekst og langsiktig verdiskapning. "Engagement and Enablement Index (EEI)" gir innsikt i ansattes engasjement, organisasjonens effektivitet og drivere i alle avdelinger og markeder. Den gir derfor et solid grunnlag for systematisk videreutvikling og forbedring av organisasjonen. EEI gir innsikt i intern utvikling og trender fra år til år, og muliggjør sammenligning med ulike eksterne referanssmål. Målsettingene settes på ambisiøst nivå ("stretch goals") med forbedringer sammenlignet med det foregående året.   |
| 6 | Etisk og ansvarlig forretningsførsel             | Telenors etiske retningslinjer beskriver selskapets forpliktelse til integritet og ansvarlig forretningsførsel. Den representerer en forpliktelse til å gjennomføre driften på et ansvarlig, etisk og lovlig vis. De etiske retningslinjene er grunnlaget for Telenors forretningskultur og legger listen høyt for integritet i virksomheten. Alle i Telenor må følge disse retningslinjene. Denne KPI'en måler fullføringsgraden for den obligatoriske e-læringen i dilemma problematikk og for de ansattes årlige godkjenning av og forpliktelse til de etiske retningslinjene. Målsettingene er satt med forventning om at alle ansatte fullfører.   |
| 7 | Sikkerhet  | Telenor Group jobber kontinuerlig for å verne om samfunnet og menneskene i det deres digitale liv. Cybersikkerhet er en av de største risikoene i Telenor Group. For å sikre robust sikkerhet globalt er det viktig at alle ansatte i selskapet har høy bevissthet og kompetanse om sikkerhet. De ansatte er selskapets frontlinje i forsvaret mot cyber angrep. Sikkerhet har vært prioritert i flere år. I 2020 har Telenor Group inkludert en KPI for bevissthet og kompetanse om sikkerhet i den kortsiktige insentivordningen for toppledelsen. Denne indikatoren måler fullføringsgraden av globale opplæringsprogrammer for alle ansatte samt implementeringen av viktige sikkerhetsmessige initiativer i alle selskap. Målsettingene fastsettes til et utfordrende prestasjonsnivå. |

(KPI). KPI-ene blir oppdatert som del av den årlige strategiprosessen i konsernet der KPI-er blir identifisert og målsettinger fastsatt med tanke på strategien for det kommende året. For å fastslå måloppnåelse, vurderes oppnådde resultater mot de satte målene for året. I tillegg kan styret og konsernsjefen utføre en skjønnsmessig vurdering for å sikre at utfallet reflekterer selskapets overordnede resultater for året.

STI Terms & Conditions regulerer de gjeldende vilkår for ansatte som deltar i ordningen. De fleste vilkår fra tidligere år har blitt videreført i 2020, i tillegg har bestemmelsen om tilbakebetaling blitt utvidet til å dekke mislighold og feil som fører til korreksjon av årsregnskapet. Håndhevelse av bestemmelsen er underlagt lokal lovgivning.

For STI-scorekortet i 2020 er den kombinerte vektingen av finansielle og operasjonelle KPI-er henholdsvis 55 og 45 %.

### Prestasjonsvurdering for konsernsjefen

I tillegg til Telenor Group scorekortet som konsernsjefen deler med øvrig konsernledelse, omfatter konsernsjefens evaluering, som i tidligere år, også flere nøkkelprioriteringer som fastsettes av styret. Prioriteringene for 2020 handler om kommunikasjon og gjennomføring av strategien med særskilt vekt på å stimulere til vekst og øke kundefokuset, samt ledelsesutvikling. Styret kan også gjennomføre en skjønnsmessig vurdering for å fastslå konsernsjefens totale måloppnåelse for året.

### Prestasjonsvurdering for konserndirektører

Som prinsipp, måles og belønnes konsernledelsen for utviklingen i hele konsernet. Enkelte konserndirektører innehar også lederroller i lokale datterselskap med budsjettansvar for hele verdikjeden, og blir derfor målt på utviklingen til både Telenor Group og datterselskapet. Dette er for å sikre rett

fokus, gjenspeile rolleansvaret og ta hensyn til forskjeller i datterselskapets eierskapsstruktur, inkludert forventninger fra uavhengige aksjonærer. Vektingen er satt til 60/40 for konserndirektører og clusterledere for Norden og fremvoksende markeder i Asia samt administrerende direktør for Telenor Norge, hvor hovedvekten tillegges måloppnåelse i hele konsernet. Administrerende direktør for Digi som også er konserndirektør og clusterleder for modne markeder i Asia, vil på grunn av eierskapsstrukturen i Digi ha en vekting for måloppnåelse i 2020 på 20/80, hvor hovedvekten tillegges Digis utvikling.

Konsernsjefen kan gjennomføre en skjønnsmessig vurdering for å fastslå konsernledelsens totale måloppnåelse for året.

### Langsiktig insentiv (LTI)

Den langsiktige insentivordningen er utformet for å styrke interessefellesskapet mellom ledelse og aksjonærer, bidra til langsiktig verdiskapning samt Telenors evne til å beholde ledere på tvers av markeder i konsernet. Insentivet gis i form av en kontantgodtgjørelse som beregnes i prosent av grunnlønn. Størrelsen på tildelingen avhenger av konsernets resultater, og kan maksimalt utgjøre 30 % av grunnlønn for konsernsjefen og konsernledelsen.

Selskapet vil på vegne av deltakerne kjøpe aksjer i Telenor ASA for en verdi tilsvarende kontantgodtgjørelsen etter skatt. Aksjene låses i en treårsperiode før de frigjøres under forutsetning av at vedkommende fortsatt er ansatt i Telenor Group ved utløp av perioden.

Den årlige LTI-tildelingen avhenger av Telenor Groups resultat over en toårsperiode. Resultatmålene er binære terskelverdier med 50 : 50-vekting:

- underliggende fri kontantstrøm, terskel på 5 milliarder kroner (gjennomsnitt for resultatperioden)

- samlet avkastning til aksjonærene sammenlignet med det europeiske telekommunikasjonsmarkedet (STOXX 600 Telecommunications-indeksen, SXXGR), med terskel på -5 prosent av indeksen

LTI Terms & Conditions regulerer de gjeldende vilkår for ansatte som deltar i ordningen. De fleste av vilkårene fra tidligere år har blitt videreført i 2020, i tillegg har bestemmelsen om tilbakebetaling blitt utvidet til å dekke mislighold og feil som fører til korreksjon av årsregnskapet. Håndhevelse av bestemmelsen er underlagt lokal lovgivning.

### Aksjekjøpsordning for ansatte

Telenor Group tilbyr alle ansatte, inkludert ledere, muligheten til å kjøpe Telenor ASA-aksjer med rabatt, for å skape bred interesse rundt aksjen, styrke interessefellesskapet med aksjonærene og gi ansatte en mulighet til å ta del i verdiskapningen. Ansatte kan velge å investere fra 2.000 kroner opp til 4 % av grunnlønn. For å oppmuntre ansatte til å delta i ordningen, gis rabatt på 25 % opptil maksimalt 2.000 kroner på aksjekjøpet samt en bonusmulighet avhengig av selskapets resultat.

Ordningen løper over to regnskapsår, der ansatte kjøper aksjene i det første året, mens resultatperioden dekker hele toårsperioden. Dersom totalavkastningen på Telenor ASA-aksjen utvikler seg bedre enn STOXX Europe 600 Telecommunications-indeksen SXXGR ilt toårsperioden, vil deltakerne motta en ESP-bonus basert på deres opprinnelige investering:

- Telenor ASA TSR utvikler seg bedre enn indeksen: 1 x matching.
- Telenor ASA TSR utvikler seg bedre enn indeksen med minst 15 prosentpoeng: 3 x matching.
- Telenor ASA TSR utvikler seg svakere enn indeksen: ingen bonus.

For å kvalifisere for ESP-bonusen må



deltakerne fortsatt være ansatt i Telenor Group og beholde sine ESP-aksjer gjennom hele toårsperioden.

### Pensjon

Pensjonsvilkår for konsernledelsen varierer som følge av at ledelsen er ansatt i ulike markeder med både lokale vilkår og betingelser for utstasjonerte. I tillegg, er enkelte historiske avtaler om pensjonsvilkår videreført i henhold til Telenor Groups retningslinjer. Tabellen nedenfor viser oversikt for hvert medlem.

Siden 2006 har nye, eksternt-rekrutterte medlemmer av konsernledelsen som er ansatt i Norge, blitt meldt inn i selskapets kollektive innskuddspensjonsordning for medarbeidere i Norge. I denne ordningen er taket på pensjongivende inntekt 12 G, der G er folketrygdens grunnbeløp (99.858 kroner i 2019). Pensjonsinnskuddet er 5 % av pensjongivende inntekt mellom 0 G and 7,1 G og 18 % mellom 7,1 G og 12 G. Pensjonsavtaler fra før 2006 har blitt opprettholdt for enkelte medlemmer av konsernledelsen. Med virkning fra 2017 vil individuelle pensjonsavtaler for pensjongivende lønn over 12 G avsluttes ved deres inntreden i konsernledelsen.

Siden 2016 har pensjonsalderen for alle ansatte i Norge, inkludert ledere, vært 70. Enkelte medlemmer i konsernledelsen kan gå av med pensjon ved fylte 60, 62 eller 65 år, i henhold til individuelle avtaler, vennligst se egen tabell.

Medlemmer av konsernledelsen som er ansatt utenfor Norge, har pensjonsordninger i henhold til lovverk og praksis i deres respektive markeder. Medarbeidere som er utestasjonert vil som regel opprettholde pensjonsordningen fra hjemlandet. Hvis dette ikke er mulig, kan de bli meldt inn i vertslandets ordning eller motta en godtgjørelse som erstatning for en pensjonsordning.

### Andre goder

Konsernsjefen og konsernledelsen kan motta tilleggssytelser i henhold til lokale retningslinjer og praksis. Disse kan være faste eller midlertidige ytelser. Slike godtgjørelser inngår normalt ikke i pensjongivende inntekt eller grunnlag for årlig lønnsjustering. Flere detaljer finner du i lønnstabellen.

### Krav til aksjebeholdning

Konsernsjefen og konsernledelsen skal ha en aksjebeholdning i Telenor ASA som minst tilsvare verdien av deres årlige grunnlønn. For å oppfylle dette kravet, kan selskapet kreve at den ansatte investerer opptil 20 % av utbetalt årlig bonus (kortsiktig insentiv) i Telenor ASA-aksjer inntil kravet er oppfylt.

### Ansettelsesvilkår

Ansettelseskontrakter for konsernledelsen er faste kontrakter med oppsigelsestid på seks måneder. Telenor Group roterer aktivt ledere for å styrke forretningsresultater og fremme god kultur på tvers av markeder samt å utvikle nødvendig lederkompetanse for dagens og fremtidens marked.

### Sluttvederlag

Konsernsjefen og konsernledelsen har rett til sluttvederlag tilsvarende seks månedslønner, gjeldende fra utløpet av oppsigelsestiden, dersom de anmodes av selskapet om å fratru sine stillinger. Sluttvederlaget betinger at den ansatte har frasagt seg oppsigelsesvernet. Telenor har mulighet til å forholdsmessig redusere sluttvederlag tilsvarende annen inntekt i vederlagsperioden. Den ansatte kan bli fristilt fra sine forpliktelser under oppsigelsestid. Det kortsiktige insentivet avkortes i henhold til yrkesaktiv periode i løpet av året, og aksjer tildelt under den langsiktige insentivordningen kan bli frigitt.

## GJENNOMFØRING AV BELØNNINGSPOLITIKKEN OG -PRINSIPPENE I 2019

Belønningspolitikken og -prinsippene som ble gjennomført i 2019 var i tråd med styrets uttalelse under generalforsamlingen 7. mai 2019. Eventuelle avvik forklares under. Uttalelsen om fastsettelse av lønn og annen kompensasjon til konsernledelsen ble inkludert som et eget vedlegg (Vedlegg 2) til generalforsamlingen i samsvar med anbefalingen fra NUES: [www.telenor.com/wp-content/uploads/2019/04/Appendix-2-Statement-regarding-determination-of-salary-and-other-remuneration-to-the-executive-management-in-note-34-to-the-fin-statement.pdf](http://www.telenor.com/wp-content/uploads/2019/04/Appendix-2-Statement-regarding-determination-of-salary-and-other-remuneration-to-the-executive-management-in-note-34-to-the-fin-statement.pdf).

Generalforsamlingen godkjente styrets uttalelse om fastsettelse av lønn og andre godtgjørelseselementer og godkjente retningslinjene for aksje-relaterte insentiver. Referat fra generalforsamlingen for 2019, er tilgjengelig her: [www.telenor.com/wp-content/uploads/2019/04/Minutes-AGM-2019.pdf](http://www.telenor.com/wp-content/uploads/2019/04/Minutes-AGM-2019.pdf).

Belønningsprinsippene som ble gjennomført i regnskapsåret 2019 tilsvare det som er beskrevet for 2020, med følgende unntak:

- Noen av nøkkelindikatorne (KPI) for den kortsiktige insentivplanen er endret i tråd med strategiske prioriteringer
- Aksjetildeling under den langsiktige insentivplanen i 2019 var betinget av oppnåelse av ett finansielt mål: underliggende fri kontantstrøm

### Selskapsresultater og måloppnåelse for insentivplaner i 2019

For den kortsiktige insentivplanen i 2019 ble en blanding av finansielle og operasjonelle strategiske mål beregnet gjennom ovenstående målekriterier. De samlede vektene for finansielle og operasjonelle målekriterier var henholdsvis 55 % og 45 %. Tabellen over

## 2019 SHORT-TERM INCENTIVE KPIs

| Område                               | Strategiske mål   |
|--------------------------------------|---|
| Finans                               | Strategiske mål innenfor dette området omfatter vekst i inntekter, reduksjon i driftskostnader og generering av underliggende fri kontantstrøm for konsernet. Målekriterier: vekst i bruttomargin, reduksjon i driftskostnader og generering av fri kontantstrøm.   |
| Kunde og marked                      | Strategiske mål innenfor dette området er knyttet til å sikre en sterk markedsposisjon og å levere gode digitale løsninger og kundeopplevelser i alle markeder Telenor opererer i. Målekriterier: «Brand Net Promoter Score», som gir en indikasjon på kundeopplevelse og lojalitet for Telenors hovedmerkenavn i hvert marked, i tillegg til månedlige aktive brukere av digitale tjenester for å betjene kundeforholdet til Telenor.  |
| Mennesker                            | Strategiske mål innenfor dette området reflekterer at det er de ansatte i Telenor som skaper de gode kundeopplevelsene. Fokus på å skape en arbeidsplass med høyt engasjerte medarbeidere og effektive team vil videreføres i 2019. Målekriterie: «Engagement and Enablement Index» som er en indikasjon på engasjement og effektivitet i organisasjonen både i hvert selskap og for konsernet totalt.  |
| Etisk og ansvarlig forretningsførsel | Etisk og ansvarlig forretningsførsel er fortsatt en strategisk viktig prioritering for konsernet og verdikjeden. Målekriterier for 2019: «Code of Conduct» og «Integrity Index».<br><br>«Code of Conduct» utgjør kjernen i konsernets styringssystem, og definerer felles prinsipper og etiske standarder for hvordan Telenor skal levere tjenester og skape verdier i alle markeder. «Integrity Index» er et mål på medarbeideres meninger og holdninger knyttet til etisk og ansvarlig forretningsførsel slik som toleranse for mindre etiske kompromisser for å nå mål og hvorvidt medarbeidere er komfortable med å rapportere hvis man skulle observere brudd på selskapets retningslinjer «speak up». |

viser strategiske mål for denne ordningen i 2019.

Telenor Group leverte solide resultater i 2019 på tvers av ulike områder. Sterke leveranser ble oppnådd for både finansielle og operasjonelle målekriterier knyttet til det kortsiktige insentivet. Resultatene tilskrives hovedsakelig at Telenor har evnet å videreføre en sterk kostnadsdisiplin og oppnådd mål knyttet til reduksjon av driftskostnader, samt fri kontantstrøm. På de operasjonelle målekriteriene leverte Telenor Group spesielt sterke resultater på «Engagement and Enablement Index», samt en økning i antall aktive månedlige brukere av Telenors applikasjoner. Sistnevnte er en viktig indikator på selskapets evne til å levere gode kundeopplevelser i digitale kanaler.

I sin prestasjonsvurdering av konsernsjefen har styret evaluert resultater oppnådd på de finansielle og operasjonelle målekriteriene som nevnt over, samt resultater på andre nøkkel-prioriteringer som er fastsatt for konsernsjefen for samme periode og som omhandler å drive en tydelig vekst - og strukturell agenda, kundefokus, samt team - og lederutvikling. I tillegg til evaluering av de fastsatte målene for perioden, gjennomførte styret en

overordnet vurdering i tråd med vilkårene i konsernsjefens kortsiktige insentiv-avtale, og besluttet på dette grunnlaget den endelige måloppnåelsen. Se tabell «Godtgjørelse til konsernledelsen i 2019».

Aksjetildelingen under den langsiktige insentivordningen var betinget av finansielle resultater i 2018, målt ved underliggende fri kontantstrøm. Styret godkjente en terskel på 5 milliarder kroner. Målet ble oppnådd og resulterte i full tildeling av aksjer, med kjøp gjennomført 9. og 10. mai 2019 til en aksjekurs på 172.48 kroner.

Totalavkastningen på Telenor ASA-aksjen var 41 prosentpoeng høyere enn STOXX Europe 600 Telecommunications-indeksen SXKGR i toårsperioden knyttet til aksjekjøpsordningen for ansatte i 2017, hvilket resulterte i tildeling av bonus-aksjer med 3x matching til ansatte som oppfylte betingelsene. Aksjekjøpet ble gjennomført fra 31. januar til 5. februar 2019 med en aksjekurs på 158.62 kroner.

### Konsernledelsen i 2019

Telenor Group er et internasjonalt selskap som opererer i markeder i kontinuerlig endring, sammensetningen av konsernledelsen blir derfor regelmessig vurdert og tilpasset for å sikre at Telenor holder

seg konkurransedyktig som en global aktør. Oversikten under viser konsernledelsens sammenstilling ila 2019.



## KONSERNLEDELSEN

| Medlemmer                | Stilling/er   | Period   |
|--------------------------|---|--|
| Sigve Brekke             | Konsernsjef   | Hele året  |
| Jørgen C. Arentz Rostrup | Finansdirektør  | Hele året  |
| Cecilie Blydt Heuch      | Konserndirektør og HR-leder   | Hele året  |
| Anne Kvam                | Konserndirektør og leder av Corporate Affairs   | Hele året  |
| Ruza Sabanovic           | Konserndirektør og leder av teknologi   | Hele året  |
| Lars Thomsen             | Fungerende konserndirektør og leder for markedsføring   | 2. april - 31. desember                            |
| Petter-Børre Furberg     | Konserndirektør med ansvar for fremvoksende markeder i Asia<br>Konserndirektør og administrerende direktør, Telenor Norge | 1. januar - 31. mars<br>1. november - 31. desember |
| Albern Murty             | Konserndirektør med ansvar for modne markeder i Asia og administrerende direktør, Digi                                    | Hele året  |
| Jukka Leinonen           | Konserndirektør med ansvar for Norden og administrerende direktør, DNA  | 1. november - 31. desember                         |
| Irfan Wahab Khan         | Konserndirektør med ansvar for fremvoksende markeder i Asia og administrerende direktør, Telenor Pakistan                 | 1. april - 31. desember                            |
| Morten Karlsen Sørby     | Konserndirektør med ansvar for Skandinavia  | 1. januar - 30. september                          |
| Svein Henning Kirkeng    | Konserndirektør Produkt og Marked   | 1. januar - 2. april                               |

### Lønnsutvikling

Gjennomsnittlig økning i grunnlønn for konsernledelsen, inkludert konsernsjefen, var 3,1 % i 2019. Telenor ASA og Telenor Norges budsjett for lønnsjustering i 2019 var 3,4%, og gjennomsnittlig grunnlønn for ansatte var 780.000 kroner ved årsslutt 2019. Historisk lønnsutvikling er listet i nedenstående tabell.

| År   | Ledelsen        | Grunnlønn           |
|------|-----------------|---------------------|
| 2019 | Konsernsjef     | 3,4 %               |
|      | Konsernledelsen | 3,0 % <sup>1)</sup> |
| 2018 | Konsernsjef     | 2,9 %               |
|      | Konsernledelsen | 2,9 %               |
| 2017 | Konsernsjef     | 2,4 %               |
|      | Konsernledelsen | 2,5 %               |
| 2016 | Konsernsjef     | 0,0 %               |
|      | Konsernledelsen | 2,0 %               |

<sup>1)</sup> Gjennomsnittlig lønnsøkning ekskluderer Jørgen Rostrup's lønnsjustering relatert til utvidet ansvar og Albern Murty's lønnsjustering grunnet en markedsjustering, begge på 15%.

### Klausul angående tilbakebetaling

Med virkning fra 2020, har Telenor utvidet vilkårene for den kortsiktige og langsiktige insentivplanen angående mulighet til å kreve tilbake variabel lønn dersom det i ettertid viser seg at resultatene er basert på feilaktig

informasjon og/eller beregninger. Ingen slike bestemmelser ble tatt i bruk i løpet av 2019.

### Individuelle vilkår

Individuelle ansettelses- og pensjonsvilkår for 2019 er beskrevet i tabellen på neste side.

Petter-Børre Furberg trådte påny inn i konsernledelsen 1. november 2019. Furberg satt i konsernledelsen frem til 31. mars 2019 og var medlem i den nå lukkede pensjonsordningen for inntekt over 12 G. I henhold til retningslinjene skulle denne pensjonsytelsen ha opphørt. Det ble imidlertid ansett som mest hensiktsmessig å fortsette Furberg sitt medlemskap på grunn av den korte perioden Furberg stod utenfor konsernledelsen.

Jukka Leinonen, konserndirektør med ansvar for Norden og administrerende direktør i DNA, fikk ved utnevning til konsernledelsen 1. november 2019 rett til å fortsette opptjeningspotensialet knyttet til den kortsiktige insentivordningen med maksimalt ni måneders grunnlønn. Begrunnelsen for å gi dette unntaket var å begrense reduksjonen av hans samlede opptjeningspotensial grunnet integrasjonen med Telenor Group, og å søke å opprettholde et

konkurransedyktig kompensasjonsnivå. Leinonens opptjeningspotensial ble betraktelig redusert da DNAs langsiktige insentivplaner opphørte. Leinonen kvalifiserer for deltagelse i Telenor Groups langsiktige insentivplan på standard betingelser.

Morten Karlsen Sørby har rett til å beholde aksjer tildelt før 2019 under den langsiktige insentivordningen i samsvar med Telenor sine retningslinjer når han forlater selskapet. Karlsen Sørby ble ansatt i Telenor Group i 1993 og gikk inn i konsernledelsen i 2003.

Albern Murty får fortsette sin deltagelse i Digis kvartalsbonus for alle ansatte, unntaket er gitt ettersom dette er en selskapsomfattende plan for et børsnotert selskap i Malaysia.

### Beslutningsprosessen

Beslutningsprosessen relatert til avlønning i konsernet er i henhold til kravene fremsatt i Allmennaksjeloven og Styrets retningslinjer. Styret fastsetter godtgjørelse til konsernsjefen og godkjenner konsernets overordnede retningslinjer og ordninger knyttet til kompensasjon for ansatte. Styret har oppnevnt en «People and Governance Committee» (PGC), som er et rådgivende organ til styret på områder knyttet til

## INDIVIDUELLE VILKÅR

| Navn                     | Kontrakt             | Oppsigelsestid | Pensjonsavtale  |
|--------------------------|----------------------|----------------|---|
| Sigve Brekke             | Fast, lokal Norge    | 6 måneder      | Ytelsespensjon: 60 % av pensjongsgivende inntekt fram til fylte 75 år, deretter 58 %. Pensjongsgivende inntekt er begrenset til 5,4 millioner kroner og er gjenstand for årlig indeksjustering. Individuelt avtalt pensjonsalder på 65 år |
| Jørgen C. Arentz Rostrup | Fast, lokal Norge    | 6 måneder      | Telenor ASAs generelle innskuddspensjon med et tak på pensjongsgivende inntekt tilsvarende 12 G   |
| Cecilie Blydt Heuch      | Fast, lokal Norge    | 6 måneder      | Telenor ASAs generelle innskuddspensjon med et tak på pensjongsgivende inntekt tilsvarende 12 G   |
| Anne Kvam                | Fast, lokal Norge    | 6 måneder      | Telenor ASAs generelle innskuddspensjon med et tak på pensjongsgivende inntekt tilsvarende 12 G   |
| Ruza Sabanovic           | Fast, utstasjonert   | 6 måneder      | Telenor ASAs generelle innskuddspensjon med et tak på pensjongsgivende inntekt tilsvarende 12 G   |
| Lars Thomsen             | Fast, lokal Danmark  | 6 måneder      | Telenor Danmarks generelle innskuddspensjon: 12% av pensjongsgivende inntekt, hvor 8% er fra arbeidsgiver og 4% fra den ansatte   |
| Petter Børre Furberg     | Fast, lokal Norge    | 6 måneder      | Ytelsespensjon: 66 % av årlig pensjongsgivende inntekt opptil 12 G<br>Innskuddspensjon: 15 % av årlig pensjongsgivende inntekt over 12 G  |
| Albern Murty             | Fast, lokal Malaysia | 6 måneder      | Innskuddspensjon: 15 % av pensjongsgivende inntekt og 12 % av årlig og kvartalsbonus  |
| Jukka Leinonen           | Fast, lokal Finland  | 6 måneder      | Innskuddspensjon: 20 % av pensjongsgivende inntekt. Individuelt avtalt pensjonsalder på 60 år   |
| Irfan Wahab Khan         | Fast, utstasjonert   | 6 måneder      | Pensjonstilskudd/godtgjørelse: 11% av pensjongsgivende inntekt  |
| Morten Karlsen Sørby     | Fast, lokal Norge    | 6 måneder      | Ytelsespensjon: 60 % av pensjongsgivende inntekt inntil fylte 72 år og deretter 58 %. Individuelt avtalt pensjonsalder på 62 år   |
| Svein Henning Kirkeng    | Fast, lokal Norge    | 6 måneder      | Telenor ASAs generelle innskuddspensjon med et tak på pensjongsgivende inntekt tilsvarende 12 G   |

selskapsstyring, ledelse og kompensasjon. Komiteen forbereder saker til styret for godkjenning og har ikke selvstendig godkjennende myndighet (se ytterligere informasjon i kapittel 9).

*Avvik fra NUES-anbefalingen punkt 12: ingen.*

### Godtgjørelse til konsernledelsen i 2019

I 2019 var den samlede kompensasjonen til konsernledelsen 78,3 millioner kroner, mot 81,6 millioner i 2018.

I samsvar med allmennaksjeloven, regnskapsloven, statens retningslinjer for lønn til ledende ansatte, og NUES-anbefalingen, er alle aspekter av kompensasjon til konsernsjef og konsernledelse presentert nedenfor.

Kompensasjonstabellen viser beløp i norske kroner for den enkeltes respektive periode i konsernledelsen. Gjennomsnittlige valutakurser for 2019 og 2018 er benyttet hvor dette er relevant. Den relative størrelsen for hvert element er angitt i parentes, som en prosent av total kompensasjon.

## GODTGJØRELSE TIL KONSERNLEDELSEN I 2019

| Beløp i tusen kroner  | Grunnlønn <sup>1)</sup> | Lønnsjustering <sup>2)</sup> | Kortsiktig insentiv (STI) <sup>3)</sup> | Langsiktig insentiv (LTI) <sup>4)</sup> | Pensjon <sup>5)</sup> | Annen godtgjørelse <sup>6)</sup> | Totalt        |
|---|-------------------------|------------------------------|---|---|-----------------------|----------------------------------|---------------|
| Sigve Brekke  | 6 606 (45%)             | +3,4%                        | 1 928 (13%)                             | 1 804 (12%)                             | 3 715 (26%)           | 469 (3%)                         | 14 524        |
| Jørgen C. Arentz Rostrup  | 4 164 (57%)             | +15%                         | 1 586 (22%)                             | 770 (11%)                               | 129 (2%)              | 675 (9%)                         | 7 323         |
| Cecilie Blydt Heuch   | 3 150 (63%)             | +3,4%                        | 1 148 (23%)                             | 426 (8%)                                | 134 (3%)              | 179 (4%)                         | 5 037         |
| Anne Kvam   | 2 949 (65%)             | +3,4%                        | 1 075 (24%)                             | 203 (4%)                                | 133 (3%)              | 179 (4%)                         | 4 538         |
| Ruza Sabanovic  | 3 855 (50%)             | +3,0%                        | 1 506 (19%)                             | 549 (7%)                                | 133 (2%)              | 1 722 (22%)                      | 7 765         |
| Lars Thomsen  | 2 428 (67%)             | +2,5%                        | 534 (15%)                               | 260 (7%)                                | 253 (7%)              | 128 (4%)                         | 3 604         |
| Petter-Børre Furberg <sup>7)</sup><br>(frem til 31. mars og fra 1. nov) | 1 545 (38%)             | +3,4%                        | 413 (10%)                               | 313 (8%)                                | 218 (5%)              | 1 548 (38%)                      | 4 038         |
| Albern Murty  | 4 772 (53%)             | +15%                         | 1 465 (16%)                             | 1 017 (11%)                             | 1 053 (12%)           | 615 (7%)                         | 8 922         |
| Jukka Leinonen (fra 1. nov)   | 952 (55%)               | n/a                          | 567 (33%)                               | -                                       | 194 (11%)             | 15 (1%)                          | 1 728         |
| Irfan Wahab Khan <sup>7)</sup> (fra 1. april)                           | 3 677 (60%)             | n/a                          | 673 (11%)                               | 436 (7%)                                | 405 (7%)              | 948 (15%)                        | 6 139         |
| Morten Karlsen Sørby <sup>8)</sup> (frem til 30. sept)                  | 3 124 (23%)             | +2,5%                        | 1 143 (9%)                              | - (0%)                                  | 1 865 (14%)           | 7 285 (54%)                      | 13 416        |
| Svein Henning Kirkeng (frem til 2. april)                               | 818 (63%)               | n/a                          | 290 (22%)                               | 111 (9%)                                | 33 (3%)               | 46 (4%)                          | 1 298         |
| <b>Totaler</b>  | <b>38 039</b>           | <b>-</b>                     | <b>12 329</b>                           | <b>5 889</b>                            | <b>8 266</b>          | <b>13 809</b>                    | <b>78 332</b> |

## GODTGJØRELSE TIL KONSERNLEDELSEN I 2018

| Beløp i tusen kroner                                    | Grunnlønn <sup>1)</sup> | Kortsiktig insentiv (STI) <sup>3)</sup> | Langsiktig insentiv (LTI) <sup>4)</sup> | Pensjon <sup>5)</sup> | Annen godtgjørelse <sup>6)</sup> | Totalt        |
|---|-------------------------|---|---|-----------------------|----------------------------------|---------------|
| Sigve Brekke  | 6 666                   | 3 108                                   | 1 430                                   | 3 484                 | 1 233                            | 15 921        |
| Jørgen C. Arentz Rostrup                                | 3 793                   | 1 791                                   | 501                                     | 123                   | 180                              | 6 389         |
| Cecilie Blydt Heuch                                     | 3 091                   | 1 442                                   | 210                                     | 127                   | 180                              | 5 050         |
| Anne Kvam (fra 1. okt 2018)                             | 797                     | 338                                     | -                                       | 32                    | 2                                | 1 169         |
| Ruza Sabanovic <sup>7)</sup>                            | 4 026                   | 2 041                                   | 493                                     | 119                   | 1 355                            | 8 033         |
| Svein Henning Kirkeng                                   | 3 201                   | 1 494                                   | 217                                     | 124                   | 180                              | 5 216         |
| Albern Murty (fra 1. aug 2018)                          | 1 754                   | 1 053                                   | 318                                     | 277                   | 141                              | 3 542         |
| Morten Karlsen Sørby                                    | 4 115                   | 1 930                                   | 1 041                                   | 2 425                 | 817                              | 10 329        |
| Petter Børre Furberg <sup>7)</sup>                      | 2 993                   | 1 515                                   | 433                                     | 349                   | 3 131                            | 8 421         |
| Alexandra Reich <sup>7)</sup> (frem til 8. jan 2018)    | 85                      | 43                                      | 6                                       | 9                     | 3                                | 146           |
| Berit Svendsen <sup>8)</sup> (frem til 3. sept 2018)    | 2 197                   | 1 076                                   | -                                       | 1 145                 | 7 018                            | 11 436        |
| Håkon Bruaset Kjøl (fra 1. July frem til 30. sept 2018) | 530                     | 152                                     | 54                                      | 90                    | 80                               | 906           |
| Lars-Åke Norling <sup>7)</sup> (frem til 14. mars 2018) | 957                     | -                                       | -                                       | 423                   | 1 002                            | 2 382         |
| Wenche Agerup (frem til 30. juni 2018)                  | 1 480                   | 700                                     | 307                                     | 58                    | 90                               | 2 636         |
| <b>Totaler</b>  | <b>35 686</b>           | <b>16 682</b>                           | <b>5 010</b>                            | <b>8 786</b>          | <b>15 413</b>                    | <b>81 577</b> |

<sup>1)</sup> Grunnlønnen inkluderer feriepenger hvor dette er relevant. Utviklingen i grunnlønn kan variere fra faktisk utbetalt lønn på grunn av effekter av feriepengeordningen.

<sup>2)</sup> Lønnsjusteringene trådte i kraft 1. juli 2019, med unntak av Morten Karlsen Sørbys lønnsjustering som trådte i kraft 1. januar 2019.

<sup>3)</sup> Kortsiktig insentiv (årlig bonus) reflekterer faktisk bonusbeløp og ekskluderer feriepenger. Feriepenger rapporteres i kolonnen 'grunnlønn'. Konsernledelsen har det samme maksimale oppjeningspotensialet under det kortsiktige insentivet, men faktiske utfall kan variere som følge av ulik struktur samt vurderinger av overordnet prestasjonen for året.

<sup>4)</sup> Langsiktig insentiv rapporteres ihht bokførte kostnader, hvilket innebærer at en forholdsmessig andel av alle aktive planer er reflektert i 2018 og 2019 tabellene.

<sup>5)</sup> Estimert pensjonskostnad er basert på samme forutsetninger som benyttes i pensjonsberegningene i note 26.

<sup>6)</sup> Andre godtgjørelser inkluderer forsikring, firmabilfordel eller bilgodtgjørelse, kostnader i forbindelse med relokalisering, skattepliktige bonusaksjer i forbindelse med aksjekjøpsprogram for ansatte mv. og utbetalinger knyttet til fratredelse (hvis relevant: lønn under oppsigelsestid, sluttvederlag, kortsiktig og langsiktige insentiver og goder).

<sup>7)</sup> Utstasjonerte har avtale om nettolønn som omfatter grunnlønn, kortsiktig insentiv, pensjonsgodtgjørelse og andre godtgjørelser. 'Annen godtgjørelse' inkluderer forsikring, bil og bilgodtgjørelse, bolig, barnehage/skole, hjemreiser, kostnader relatert til hjemlandets trygdemedlemskap mv, ihht retningslinjer for utstasjonerte. I 2019 tabellen er relevante beløp konvertert til bruttobeløp basert på estimert skatt. Skatteestimatet avstemmes mot faktisk skatt når skatteoppgjøret foreligger, for de fleste land ila 2020. Dermed vil faktiske skattefordeler for 2019 først rapporteres som del av justerte bruttotall i neste års årsrapport. Relevante beløp i 2018-tabellen er oppdatert ihht samme metode for å reflektere avstemte bruttobeløp.

<sup>8)</sup> Sluttoppgjøret mellom Telenor og Morten Karlsen Sørby er på 7,1 millioner kroner, og er reflektert i kolonnen 'Andre godtgjørelser' i 2019-tabellen. Sluttoppgjøret mellom Telenor og Berit Svendsen er på 6,8 millioner kroner, og er reflektert i kolonnen 'Andre godtgjørelser' i 2018 tabellen.

## AKSJEBEHOLDNING 2019

|                          | Aksjebeholdning per 1. januar <sup>1)</sup> | Tildelt | Netto kjøp/salg | Aksjebeholdning per 31. desember <sup>2)</sup> | Bundet aksjebeholdning per 31. desember |
|--------------------------|---|---------|-----------------|--|---|
| Sigve Brekke             | 130 620                                     | 5 299   | 683             | 136 602  | 24 622                                  |
| Jørgen C. Arentz Rostrup | 11 684                                      | 2 991   | 2 353           | 17 028   | 9 457                                   |
| Cecilie Blydt Heuch      | 3 084                                       | 2 508   | 689             | 6 281  | 4 966                                   |
| Anne Kvam                | -   | 2 536   | 644             | 3 180  | 2 536                                   |
| Ruza Sabanovic           | 12 646                                      | 1 972   | -               | 14 618   | 8 682                                   |
| Lars Thomsen             | 4 519                                       | 1 259   | 186             | 5 964  | 4 379                                   |
| Petter-Børre Furberg     | 36 446                                      | 4 479   | 1 627           | 42 552   | 11 459                                  |
| Albern Murty             | 22 793                                      | 5 506   | 938             | 29 237   | 19 066                                  |
| Jukka Leinonen           | -   | -       | -               | -  | -                                       |
| Irfan Wahab Khan         | 5 675                                       | -       | -               | 5 675  | <sup>3)</sup>                           |

<sup>1)</sup> Oppstartsdato for nye medlemmer.

<sup>2)</sup> Inkluderer ikke aksjebeholdning for representanter som ikke var medlem av konsernledelsen per 31. desember 2019.

<sup>3)</sup> Irfan Wahab Khan er tildelt 11.404 bundne fantomaksjer gjennom langsiktige insentivplaner. Fantomaksjer utstedes istedenfor vanlige aksjer pga lokal lovgivning.

## AKSJEBEHOLDNING 2018

|                          | Aksjebeholdning per 1. januar <sup>1)</sup> | Tildelt | Netto kjøp/salg | Aksjebeholdning per 31. desember <sup>2)</sup> | Bundet aksjebeholdning per 31. desember |
|--------------------------|---|---------|-----------------|--|---|
| Sigve Brekke             | 121 798                                     | 5 201   | 3 621           | 130 620  | 21 908                                  |
| Jørgen C. Arentz Rostrup | 8 019                                       | 2 909   | 756             | 11 684   | 6 466                                   |
| Cecilie Blydt Heuch      | -   | 2 458   | 626             | 3 084  | 2 458                                   |
| Anne Kvam                | -   | -       | -               | -  | -                                       |
| Ruza Sabanovic           | 10 501                                      | 1 899   | 246             | 12 646   | 7 444                                   |
| Svein Henning Kirkeng    | 3 000                                       | 2 546   | 649             | 6 195  | 3 478                                   |
| Petter-Børre Furberg     | 32 385                                      | 2 152   | 1 909           | 36 446   | 8 272                                   |
| Morten Karlsen Sørby     | 88 104                                      | 3 226   | 1 771           | 93 101   | 10 517                                  |
| Albern Murty             | 17 090                                      | 4 309   | 1 394           | 22 793   | 14 873                                  |

<sup>1)</sup> Oppstartsdato for nye medlemmer.

<sup>2)</sup> Inkluderer ikke aksjebeholdning for representanter som ikke var medlem av konsernledelsen per 31. desember 2018.