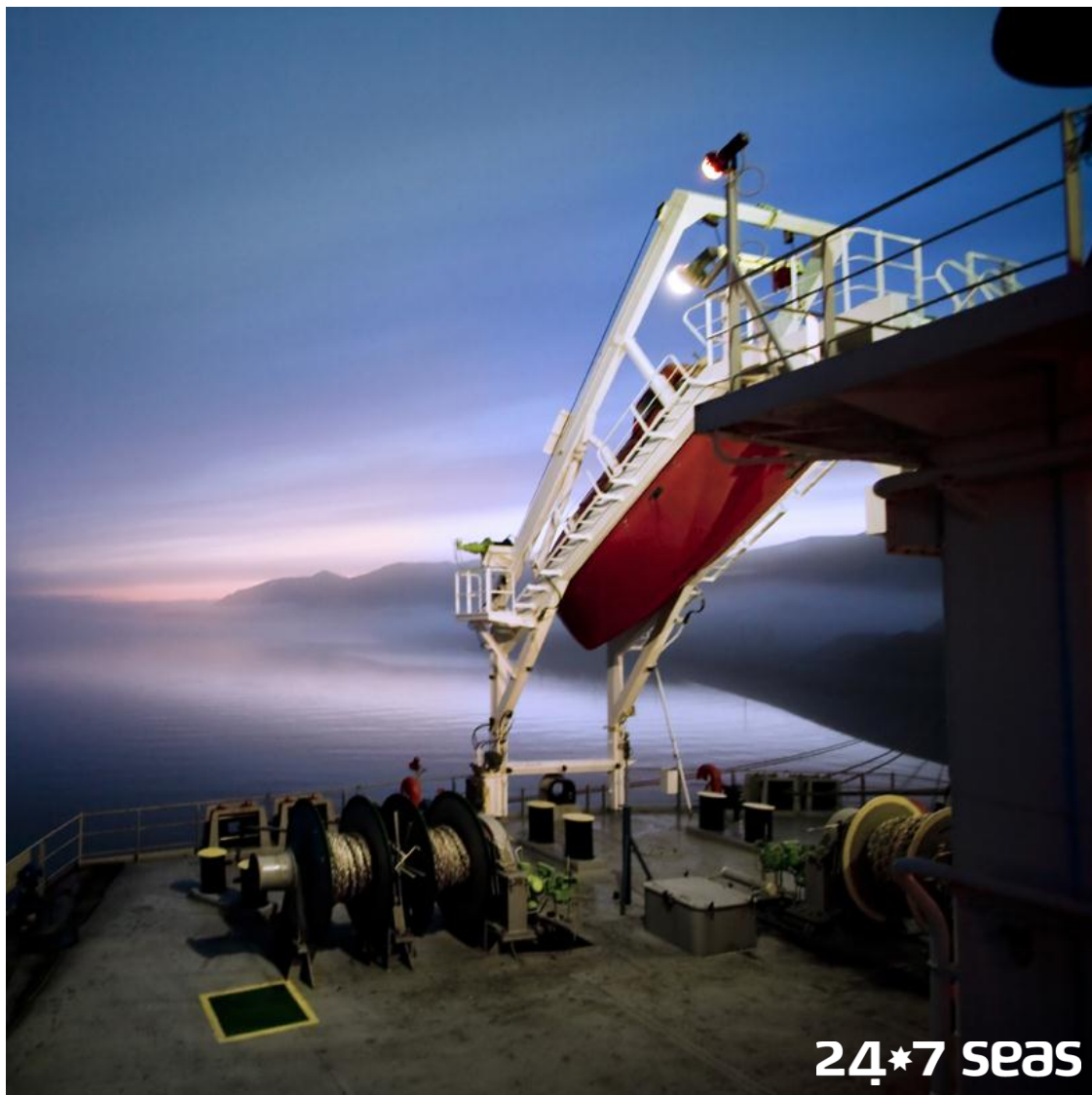


VELKOMMEN TIL GENERAL- FORSAMLING

2012

Radisson Blu Falconer
11. april 2012





VELKOMST OG VALG AF DIRIGENT
v. bestyrelsesformand Mogens Hugo

24*7 seas



GENERALFORSAMLINGENS LOVLIGHED
v. dirigent, advokat Henning Aasmul-Olsen

24*7 seas






- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:
 - ▶ Bemyndigelse til bestyrelsen til at tilbagekøbe op til 10% egne aktier frem til næste års ordinære generalforsamling
- G. Eventuelt



BESTYRELSENS BERETNING
v. bestyrelsesformand Mogens Hugo

 **24*7 seas**

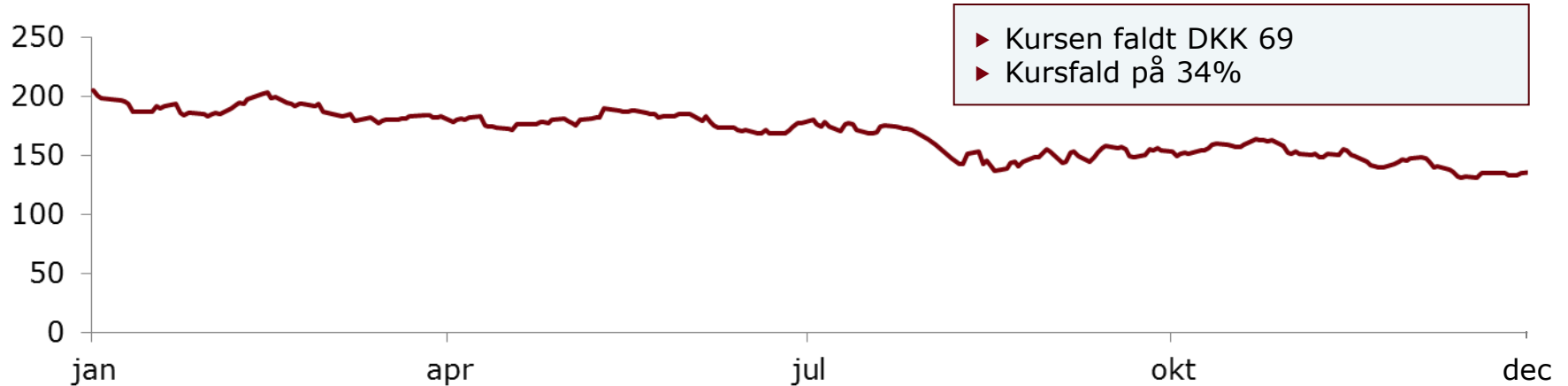
2011 HOVEDTAL

USD mio.		2011	2010
Omsætning		2.273	2.190
EBITDA		186	240
Salgsavancer		0	28
Afskrivninger		-81	-50
EBIT		104	223
Dagsværdiregulering af visse sikringsinstrumenter		-15	31
Finans netto		4	-3
Resultat før skat		93	251
Årets resultat		88	245

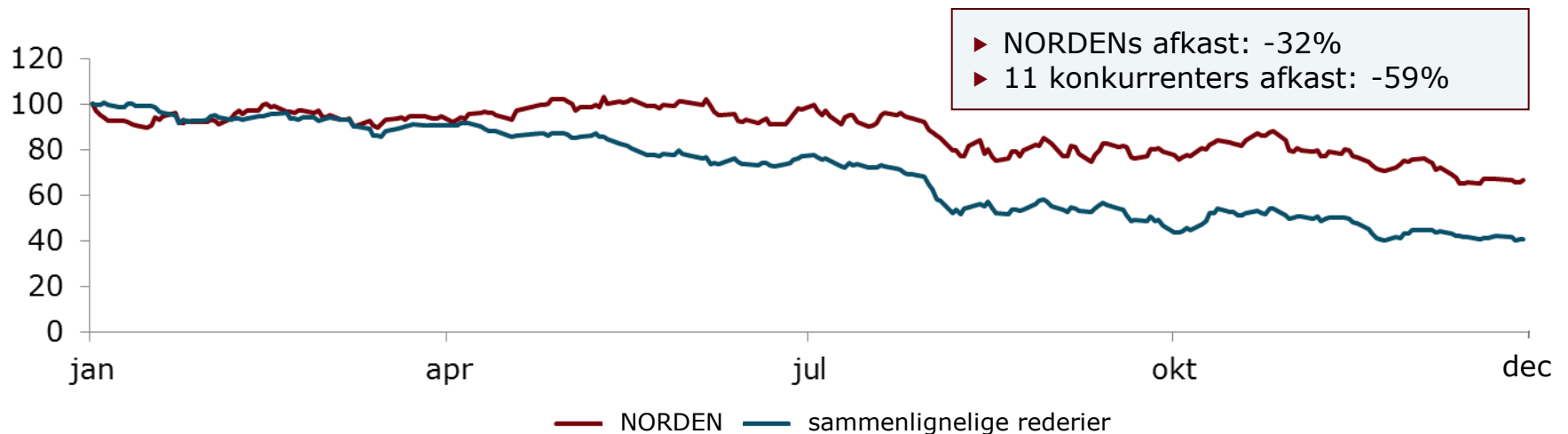
- Driftsindtjeningen uden engangsindtægter steg fra USD 162 mio. til USD 172 mio.

- 44 egne skibe ved årsskiftet – 50 ultimo 2012
- Skibe afskrives over 20 år

► NORDENS aktiekurs i 2011



► Samlet afkast i 2011 (inkl. udbytte) - NORDEN og konkurrenter



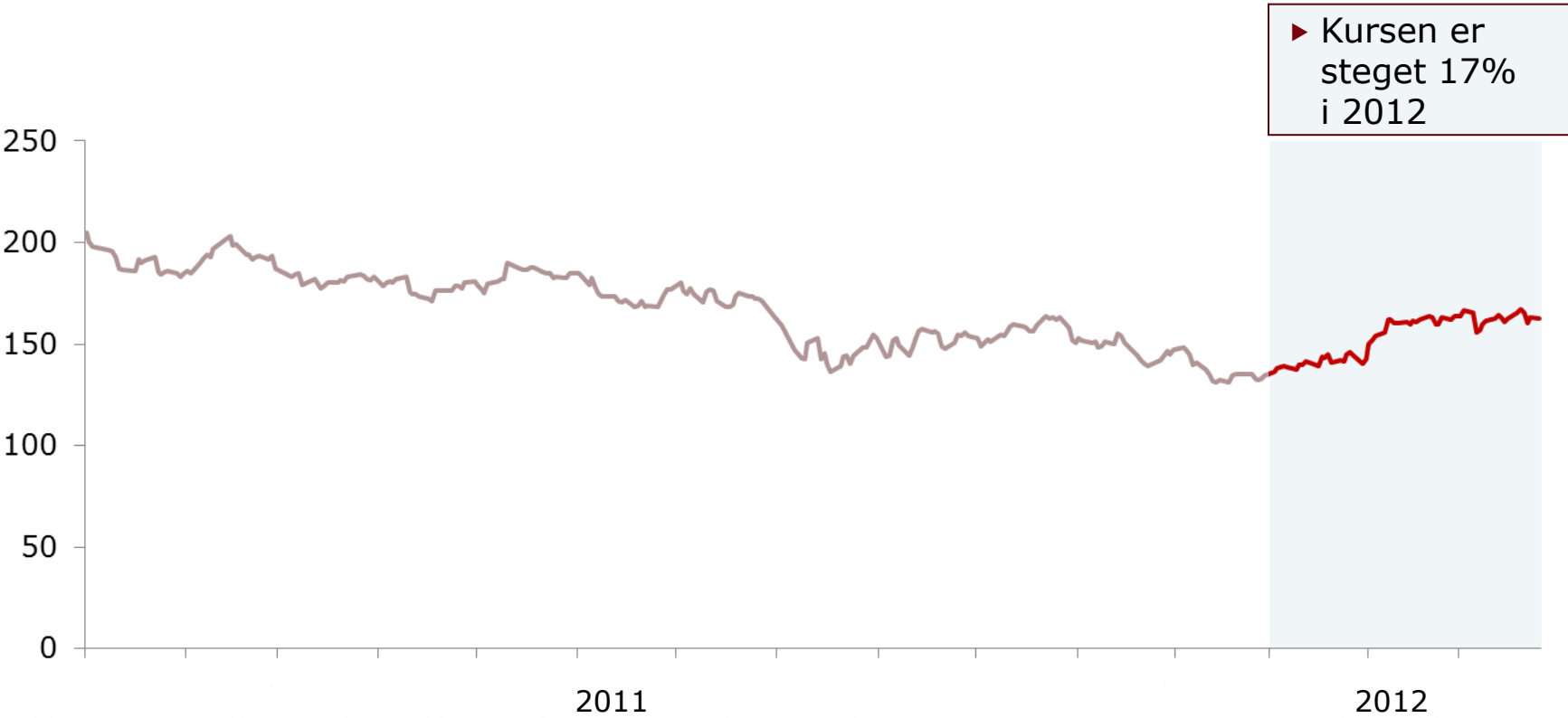


- ▶ C20 Regnskabsprisen
 - ▶ Værdiskabelse, mål og risici

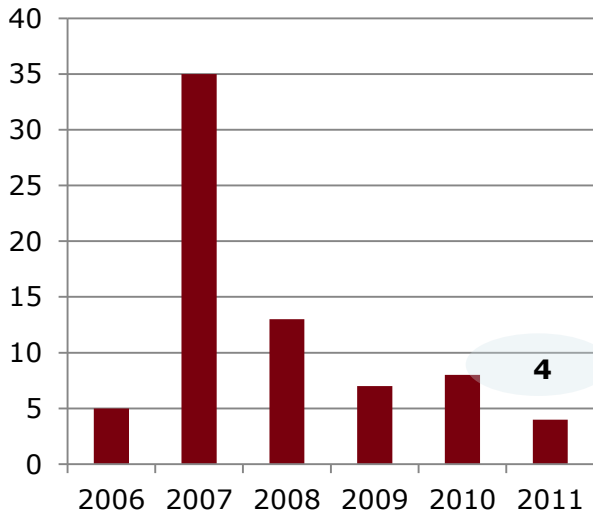


- ▶ Den Danske Finansanalytikerforenings Informationspris 2011

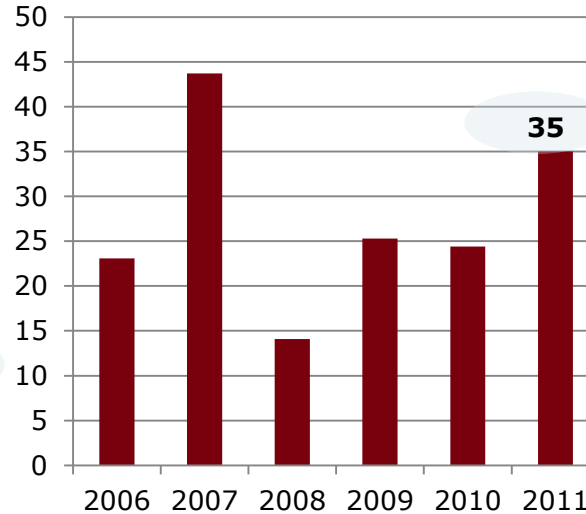
► NORDENS aktiekurs



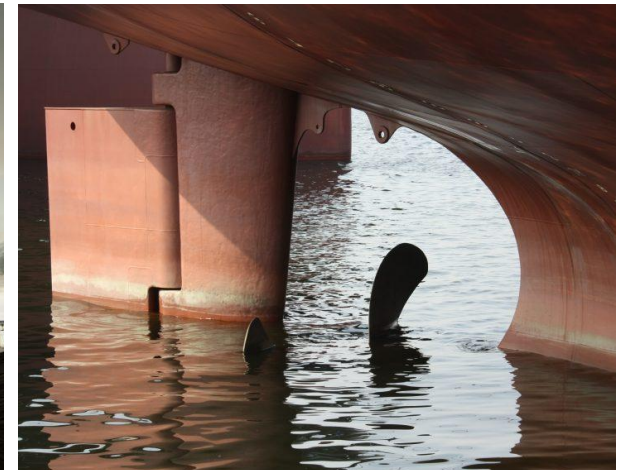
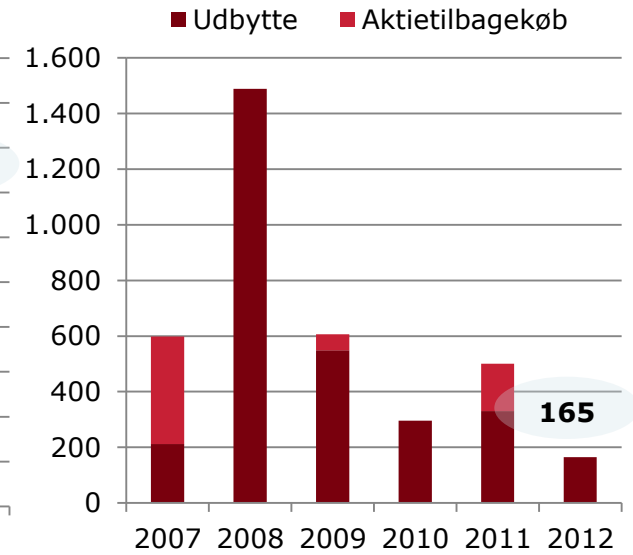
Udbytte pr. aktie (DKK)





Payout-ratio i % (ekskl. egne aktier)







Udlodninger i alt (DKK mio.)



USD mio.	Egne (aktive og nybygninger)			
	Antal	Bogført værdi/kostpris	Markeds-værdi*	Merværdi
Tørlast	34	1.114	932	-182
Tank	21	657	622	-35
Total	55	1.771	 1.554	 -217

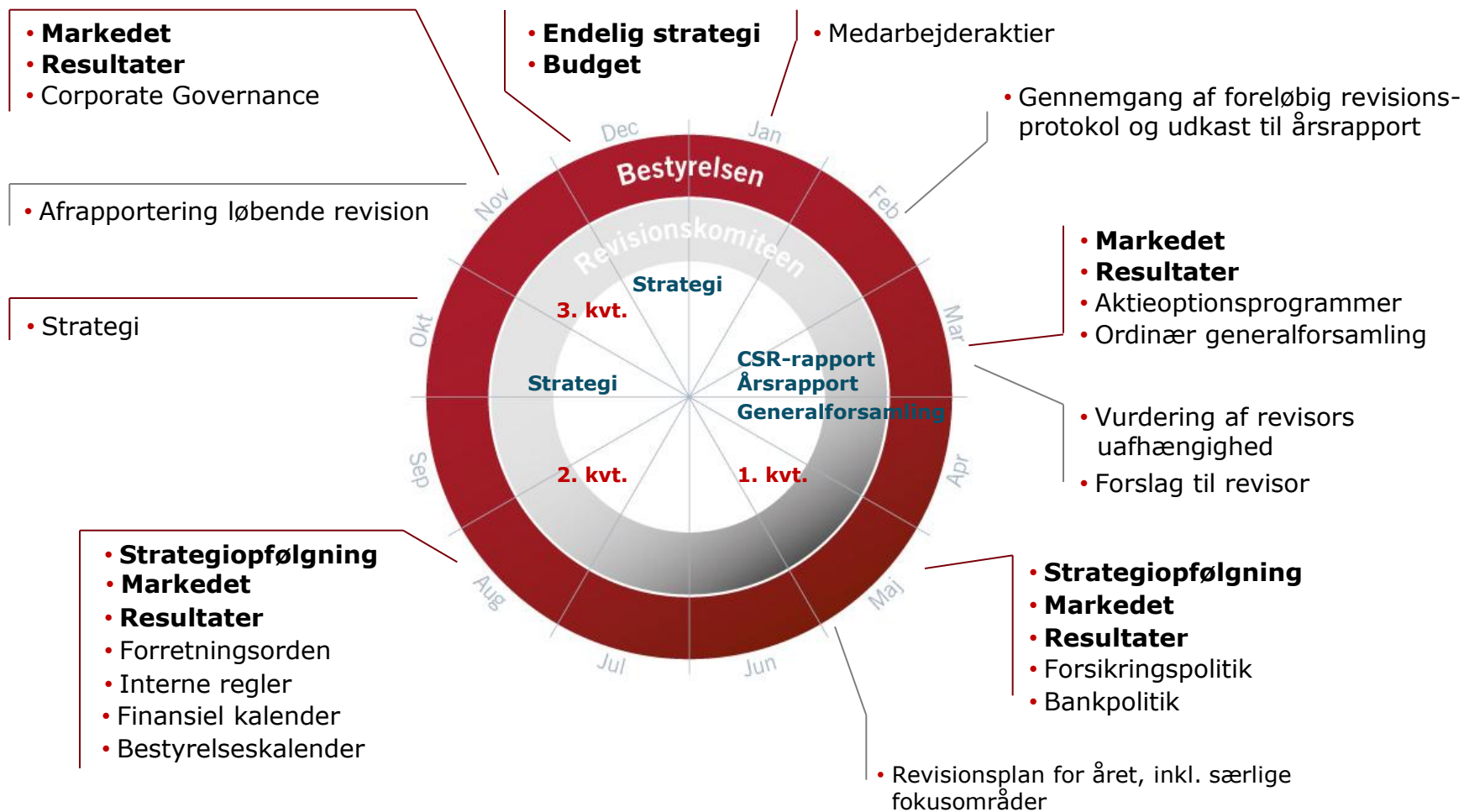
* Inklusiv joint ventures, aktiver bestemt for salg samt eventuelt certeparti

NAV pr. 31. december 2011	USD mio.	DKK pr. aktie
Egenkapital ekskl. minoritetsinteresser	1.994	278
Merværdi egne skibe	-217	-30
Net Asset Value (NAV)	 1.777	 248
Beregnet værdi af certepartier med købs- og forlængelsesoption	74	10
Total teoretisk NAV	 1.851	 258



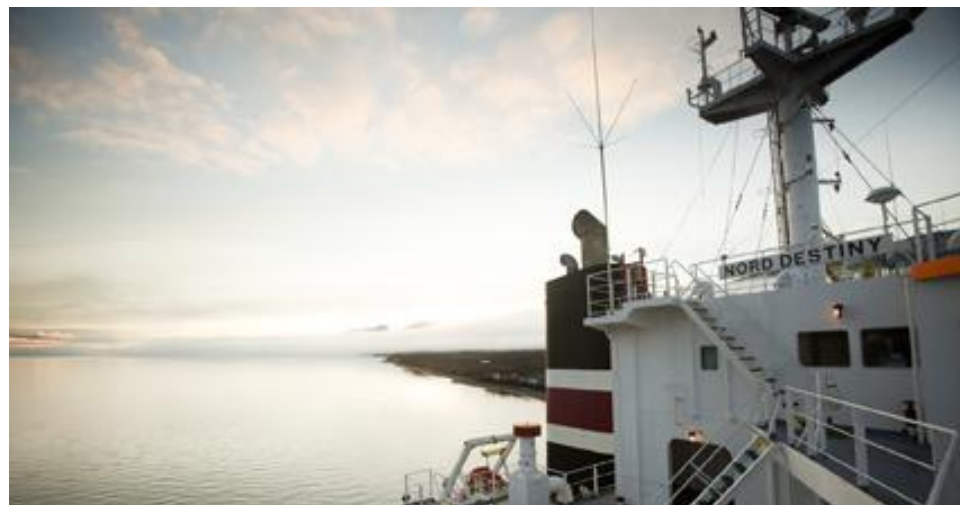


- ▶ 13 møder i 2011, heraf 4 som Revisionskomité
- ▶ 3 møder i Vederlagskomité
- ▶ Møder i formandskab mv.





KONTRAKT MED STORE NORSKE





- ▶ Samlet honorar for 2011: Uændret USD 1 mio.
- ▶ Uændret basishonorar for 2012 til hvert medlem
- ▶ Men svag stigning i samlet honorar pga. udvidelse af bestyrelsen



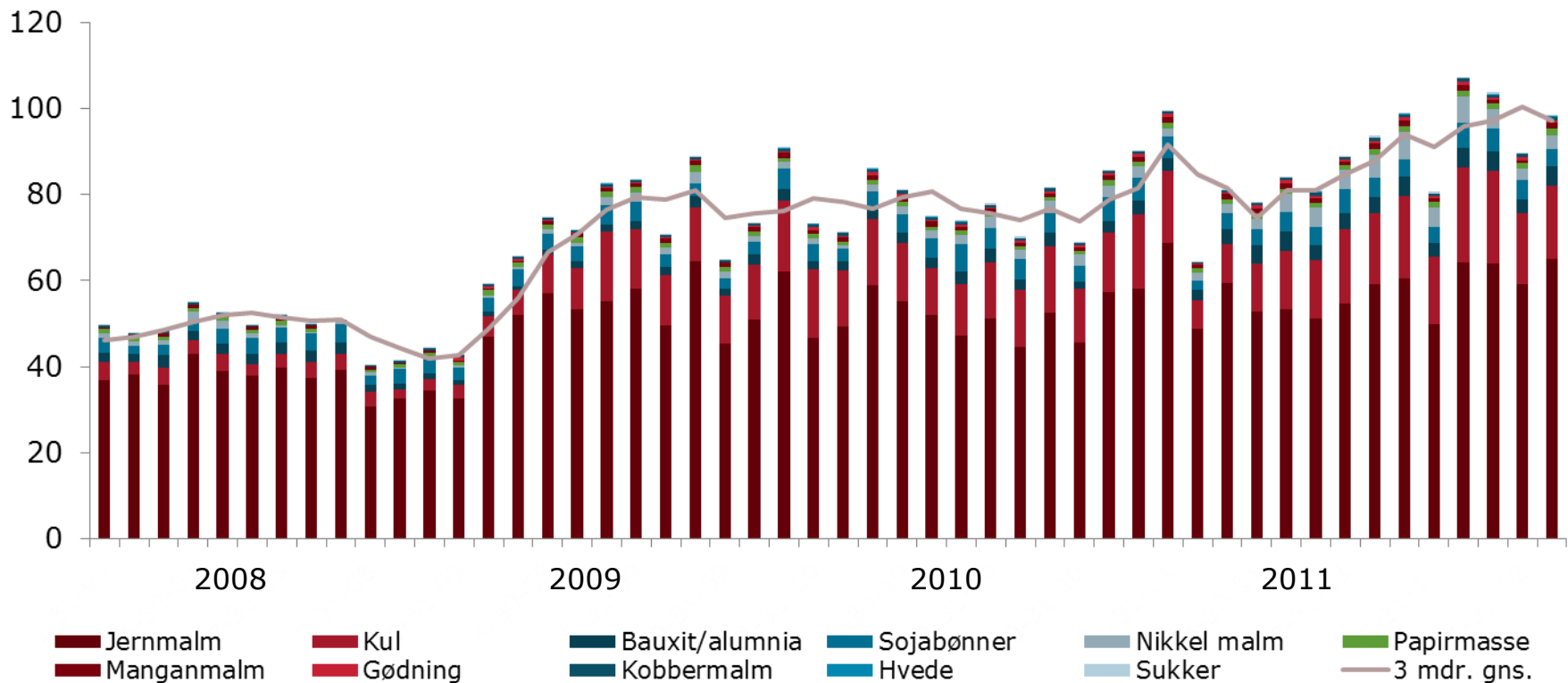
- ▶ Ekstern og uvildig konsulent hjælp med processen i 2011
- ▶ Engagement, mod på opgaven, høj effektivitet og godt samspil
- ▶ Klarere arbejdsdeling direktion/bestyrelse samt *successor planning*

2012: EFTERSPØRGSELSVÆKST PÅ CIRKA 9% **NORDEN**



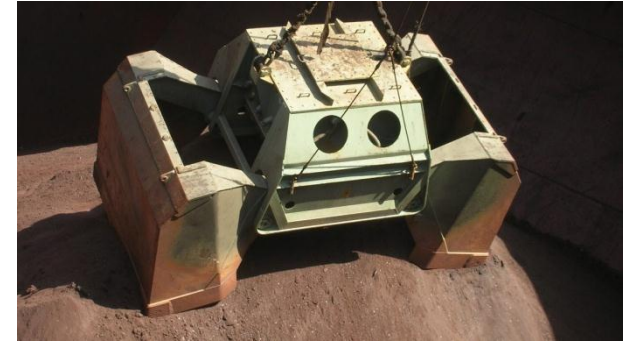
- ▶ Importen næsten fordoblet siden 2008
- ▶ Urbanisering, industrialisering, infrastruktur og fødevarer

Månedlig import af udvalgte råvarer (mio. tons)

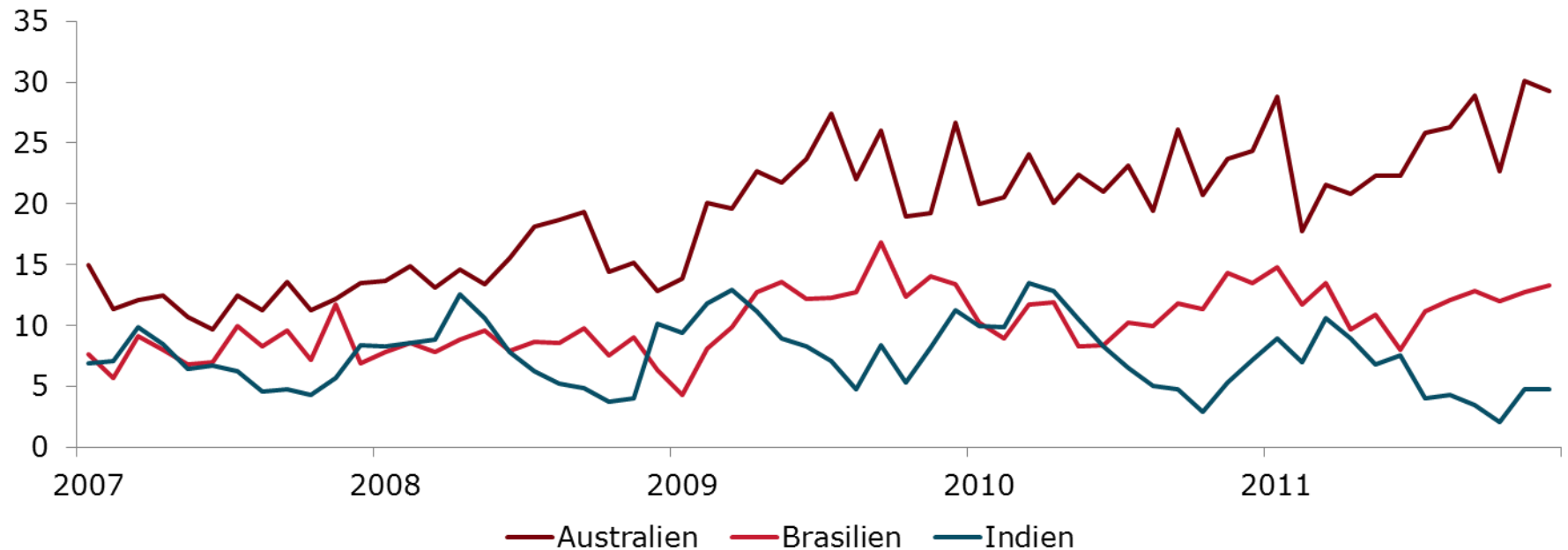


Kilde: De kinesiske toldmyndigheder

- ▶ 687 mio. tons importeret i 2011
- ▶ Kina henter mere malm i Australien og Brasilien – og mindre malm fra Indien
- ▶ Ændringer lægger beslag på flere skibe



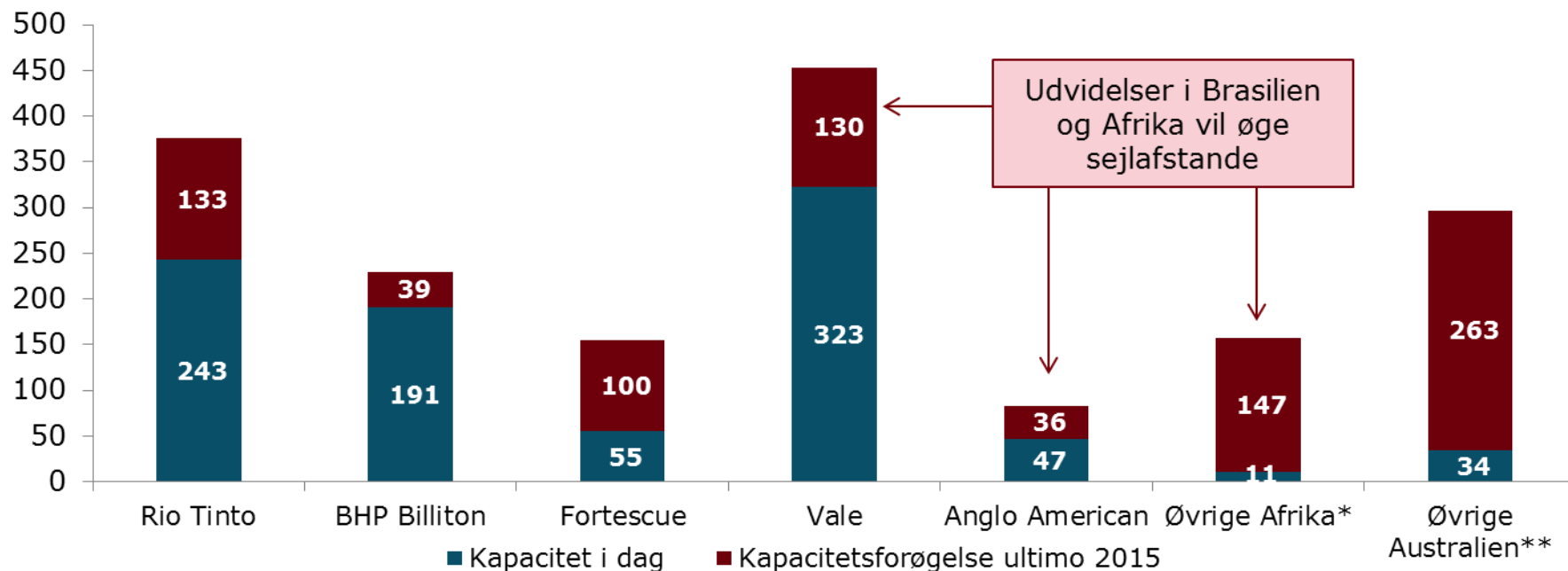
Udvikling i Kinas månedlige import af jernmalm, mio. tons



Kilde: De kinesiske toldmyndigheder

- ▶ De 5 største mineselskaber udvider kapaciteten med 11% p.a.
- ▶ Udvidelser i andre miner i Afrika og Australien kan øge væksten i produktionen af jernmalm til 18% p.a.

Faktisk og planlagt kapacitet, mio. tons

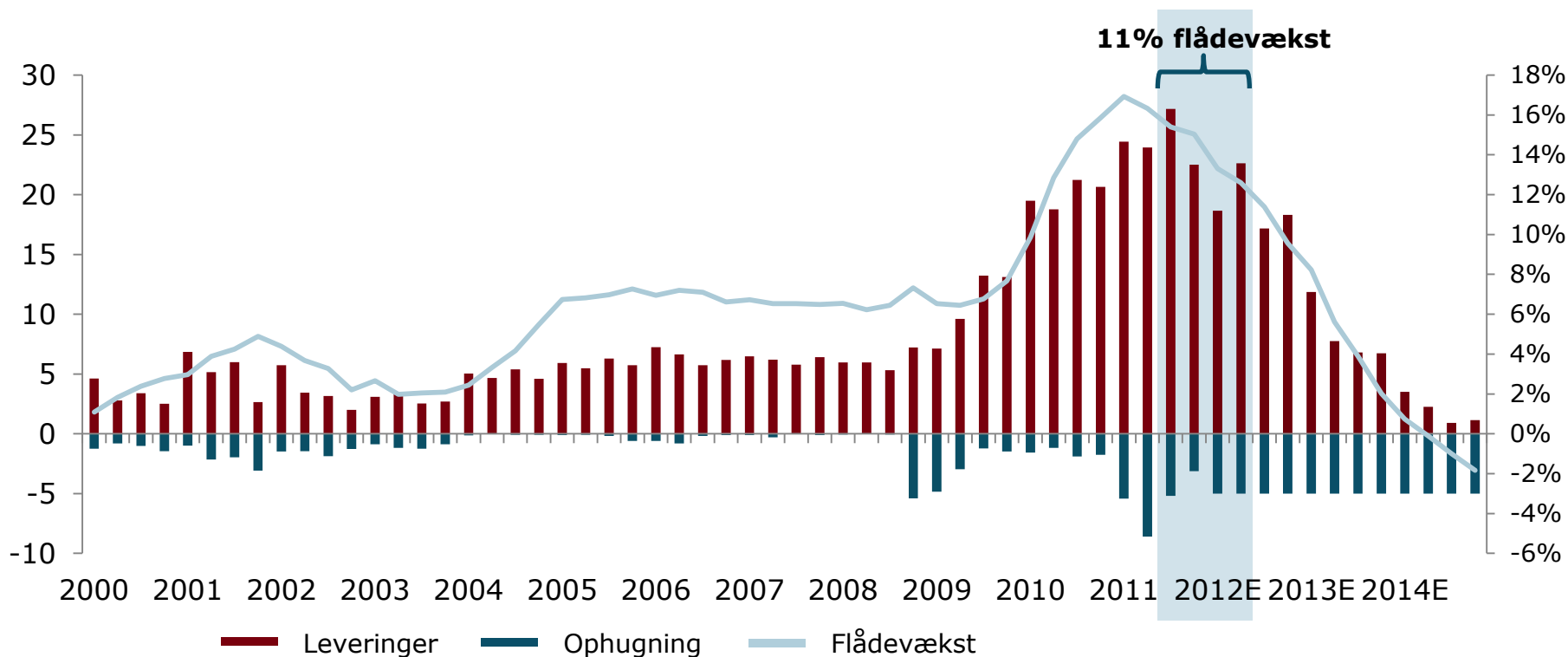


Note: Tallene tager ikke hensyn til evt. udfasning af kapacitet. *Øvrige Afrika bygger på data fra 8 mineselskaber. ** Øvrige Australien bygger på data fra 25 selskaber, ekskl. Rio, BHP og Fortescue.

Kilde: Selskabers hjemmesider

- ▶ Betydelig tilgang af nye skibe til verdensflåden i 2012
- ▶ Mere normal flådevækst fra 2013 og fremad

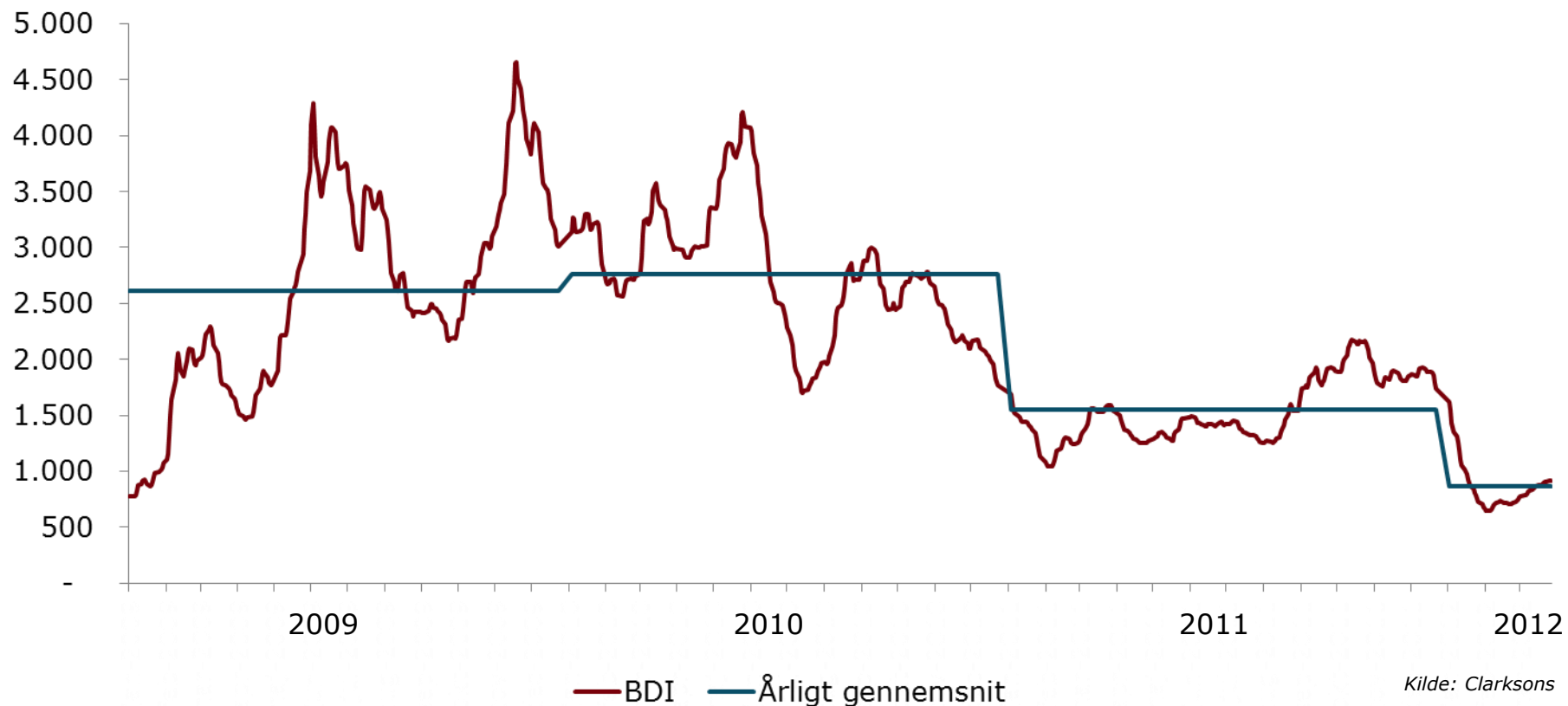
Tørlastflåden - vækst i mio. tdw og procentuel vækst



Forudsætninger for estimater: 35% af ordrer leveres ikke, og der ophugges 5 mio. tdw pr. kvartal

Kilde: Clarksons

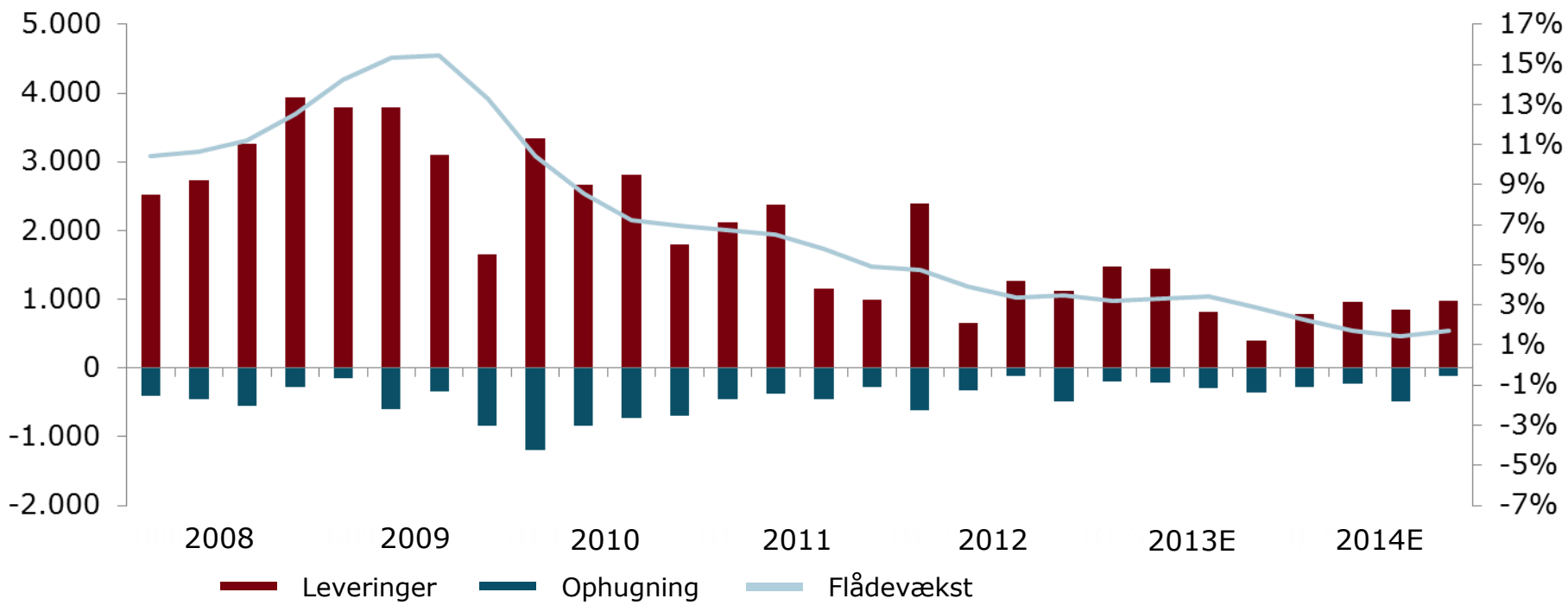
Baltic Dry Index (BDI)



- ▶ Markedsrater i 1. kvartal 2012 under de senere års gennemsnit

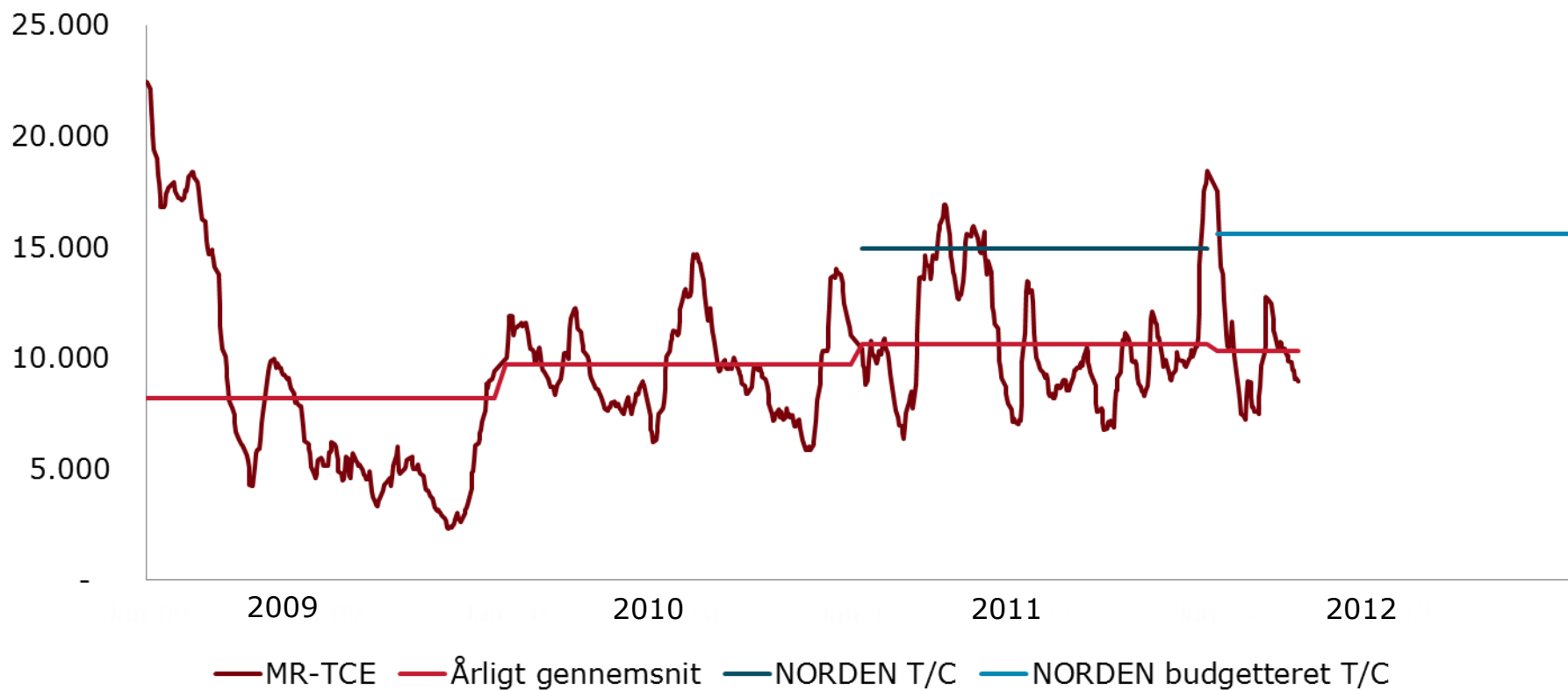
- ▶ Tilgang af nye skibe til verdensflåden toppede i 2009
- ▶ 4% flådevækst i MR og Handysize i 2011; 2,5% vækst p.a. i 2012-14

Clean Tanker flådeudvikling - vækst i tdw. og procentuel vækst



Kilde: Clarksons

MR rater i USD pr. dag

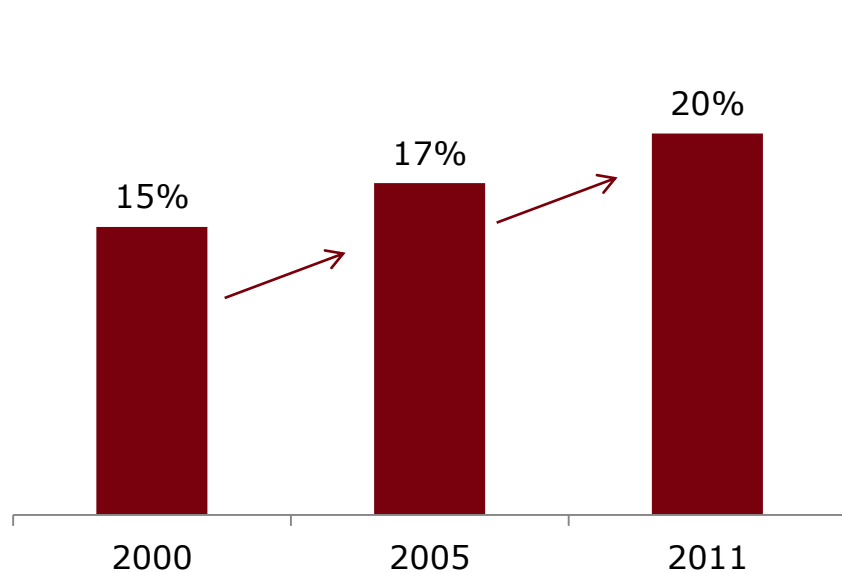


Kilde: Baltic Exchange

- ▶ Rater stiger trods lav økonomisk vækst i Europa og Nordamerika

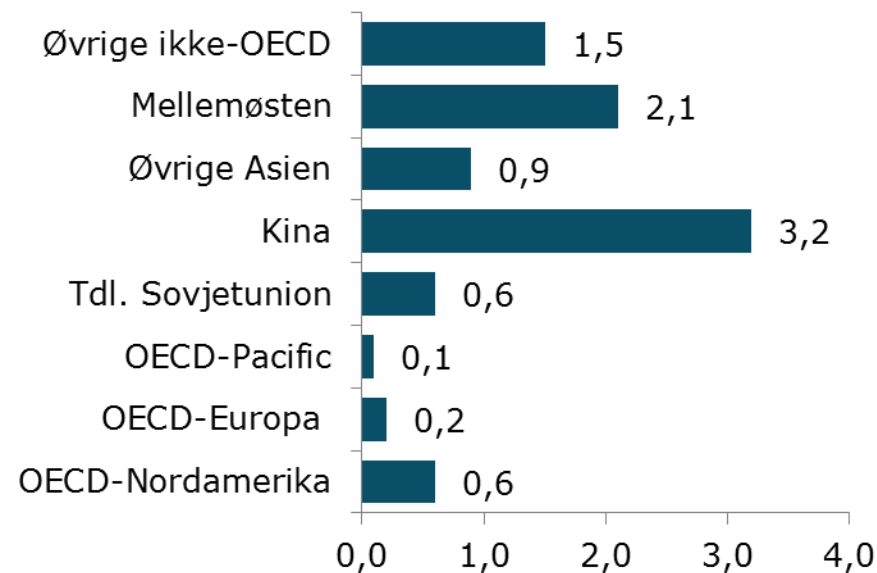
- ▶ Stadig flere olieprodukter transporteres til søs (20% i 2011)
- ▶ Potentiale for yderligere vækst pga. omlægning af raffinaderisektor
- ▶ Indskrænkninger i Europa og USA; udvidelser i Asien/Mellemøsten
- ▶ Sektorens kapacitet ventes at vokse 9.2 mb/dag fra 2012-2016

% af olieforbrug, som transporteres til søs



Kilder: MSI, IEA Medium Term Oil og Gas Markets 2011

Udvidelser af raffinaderier 2012-16, mb/d



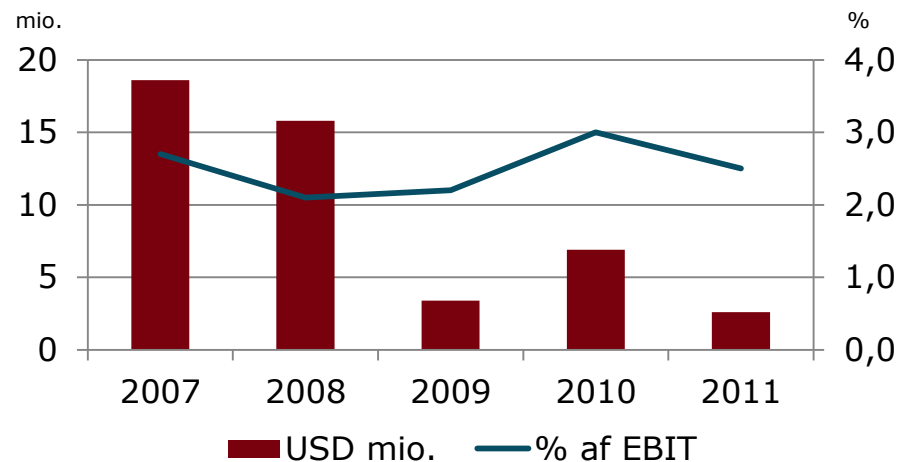


BESTYRELSENS BERETNING
v. bestyrelsesformand Mogens Hugo

24*7 seas

- ▶ USD 2,6 mio. tildelt i bonus vedrørende 2011
- ▶ Ingen kollektiv bonus, markant lavere individuelle bonusser
- ▶ Små reguleringer af fast løn
- ▶ Januar 2012: 161 aktier tildelt hver ansat m. 1 års anciennitet
- ▶ Ordning desværre afskaffet
- ▶ Marts 2012: Uændret antal optioner, men flere modtagere
- ▶ NORDENs aktie skal stige 20%, før optionerne har en værdi

Tildelt bonus



Optionsprogrammer

Tildelingsår	Personer	Optioner
2012	68	350.000
2011	65	350.000
2010	59	350.000
2009	59	379.185
2008	50	446.100

2011: Effektiv vækst

- ▶ 19% flere skibsdage
- ▶ 7% højere administrationsomkostninger og 11% flere ansatte

2012: Linjen videreføres

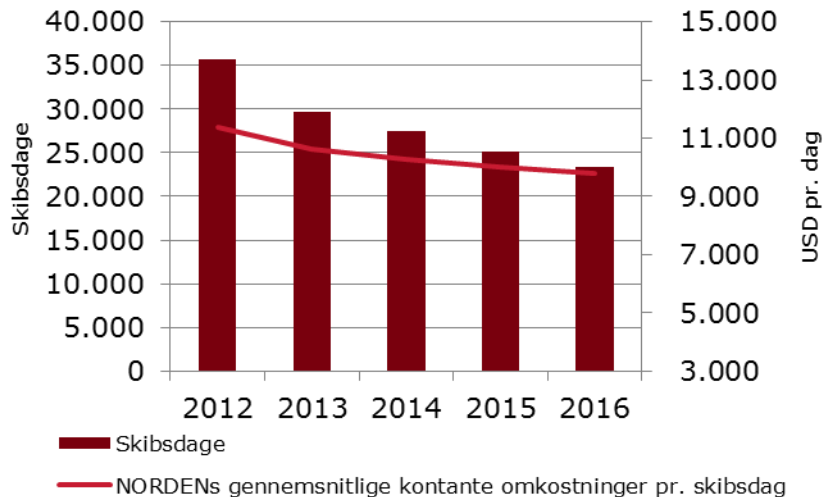
- ▶ Besparelser og forenklinger
- ▶ Administrationsomkostninger skal holdes i ro
- ▶ Lille antal nyansættelser
- ▶ Opgradering af kritiske systemer



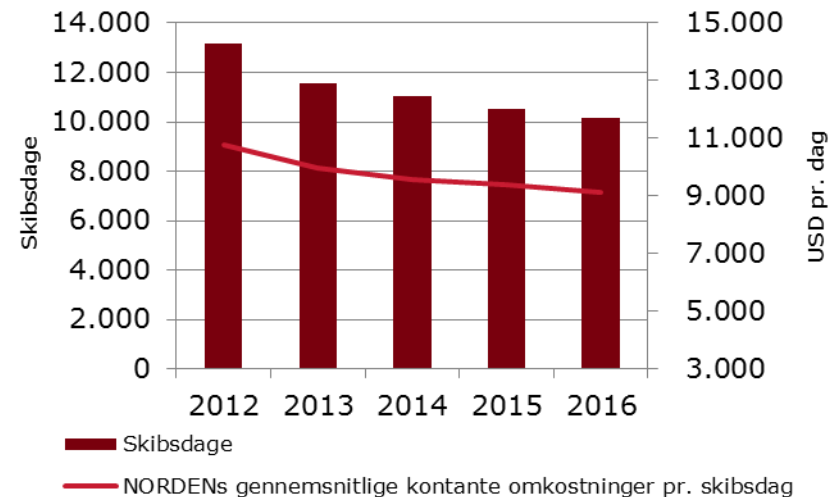
- ▶ Afskedigelse af 10 danske seniorofficerer; ændring af vilkår for danske officersaspiranter
- ▶ NORDEN vil selv drive og bemane sine produkttankskibe
- ▶ Effektiv flådedrift afgørende



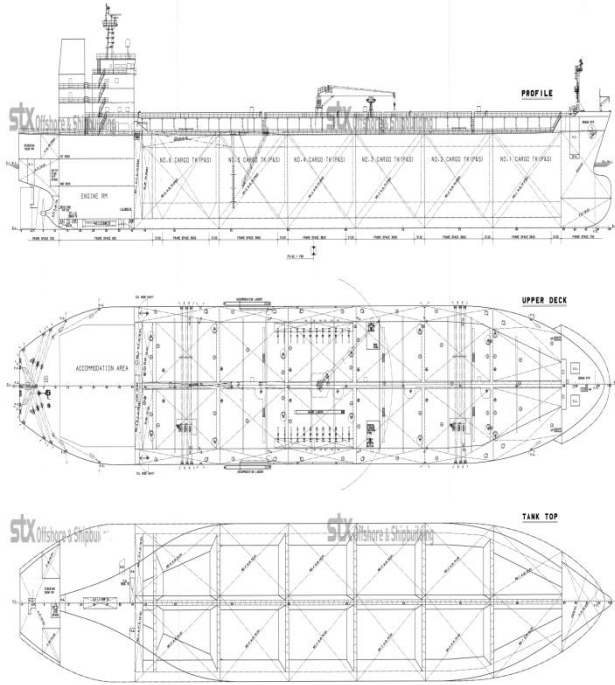
Kapacitet og omkostninger, Tørlast



Kapacitet og omkostninger, Tank



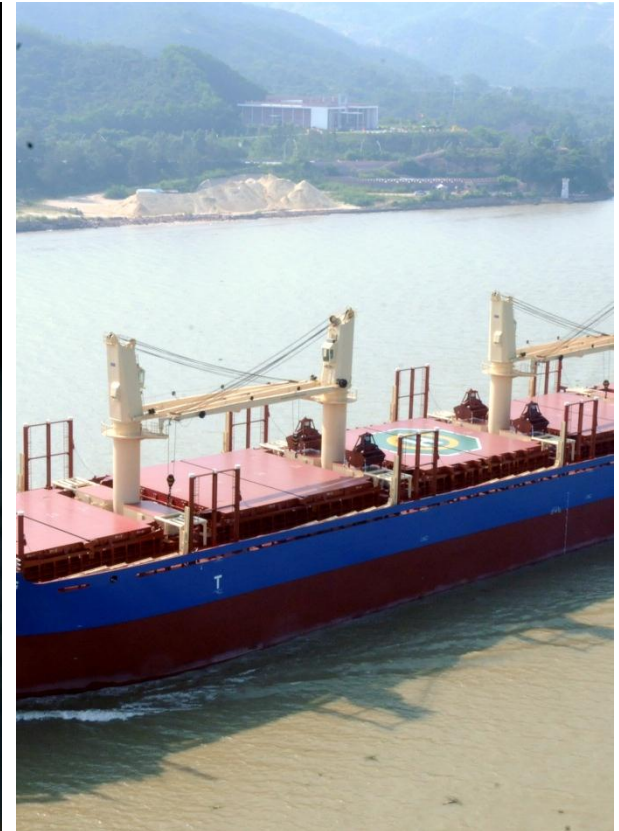
4 nye produkttankskibe



Intern viden



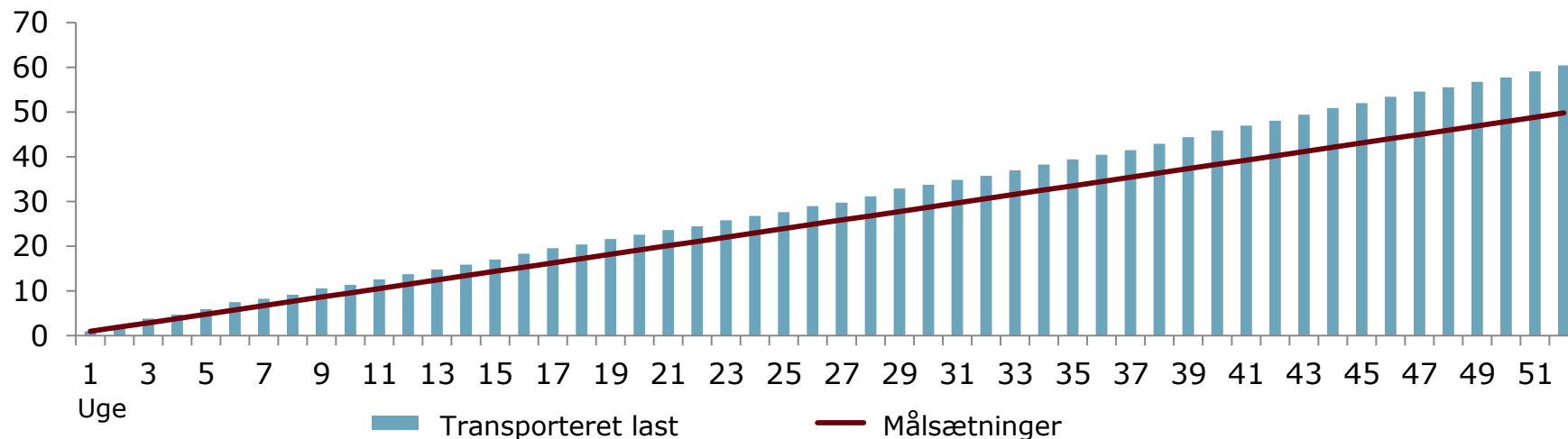
Nye Handysize skibe



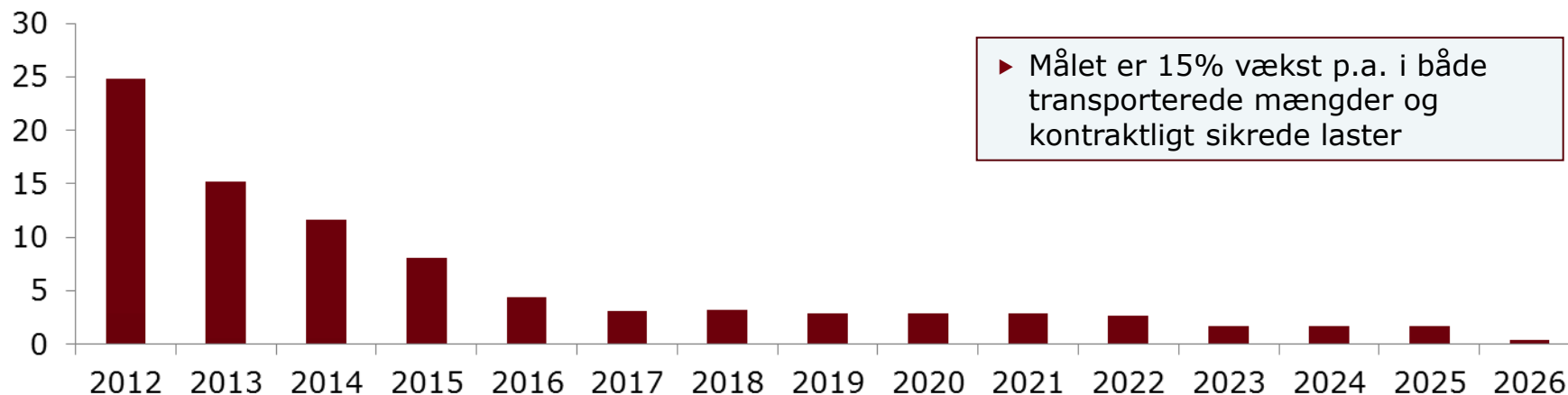
- ▶ Besparelser på USD 3.000 om dagen

- ▶ 18% reduktion af brændstofforbrug

40% vækst i transporterede mængder last i 2011 (mio. tons)

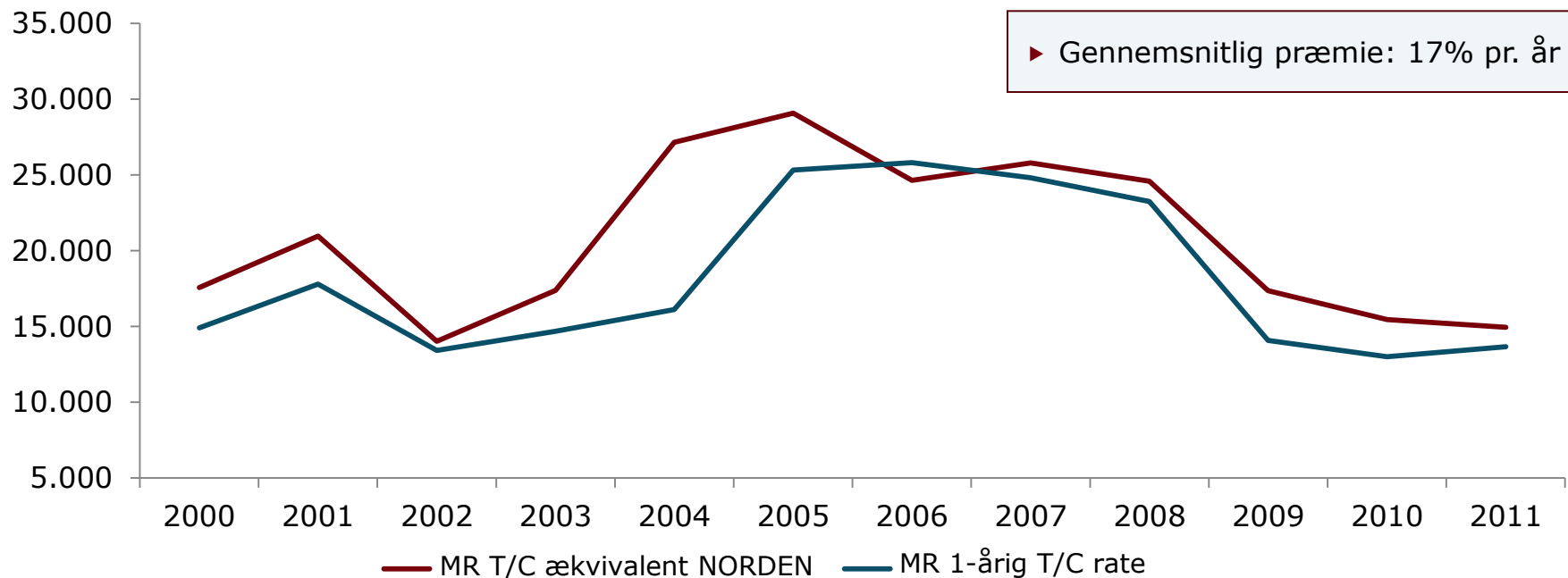


90 mio. tons last på fremtidige kontrakter pr. 31.12.2011



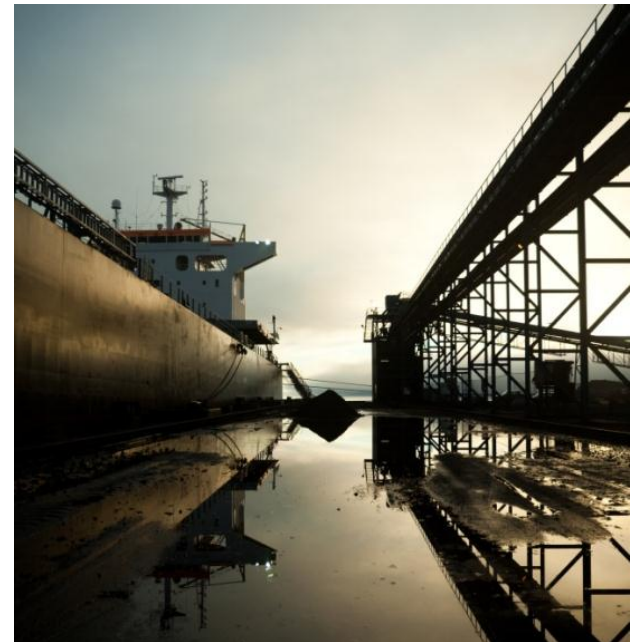
- ▶ NORDEN/Norient's dagsindsejling stabilt over de 1-årige T/C-rater
- ▶ Fokus på kvalitet, sikkerhed, effektivitet og *zero incidents*
- ▶ NORDEN skal mindst eje 25 moderne produkttankskibe ultimo 2013

MR rater, USD pr. dag



Kilde: Clarksons

USD mio.	Tørlast	Tank	Koncern
EBITDA	85-125	25-45	110-150
Salgsavancer	0	0	0
Afskrivninger			100-105
EBIT			10-50
Pengestrømme fra driften			110-150
CAPEX			140-160



Forudsætninger

- ▶ Prognose baseret på kendt kapacitet og afdækning medio februar
- ▶ Åbne skibsdage beskæftiges i Tørlast til rater på niveau med forwardrater medio februar og i Tank til USD 14.000-15.600 pr. dag
- ▶ Ingen nedskrivninger på flåden; ingen skibssalg

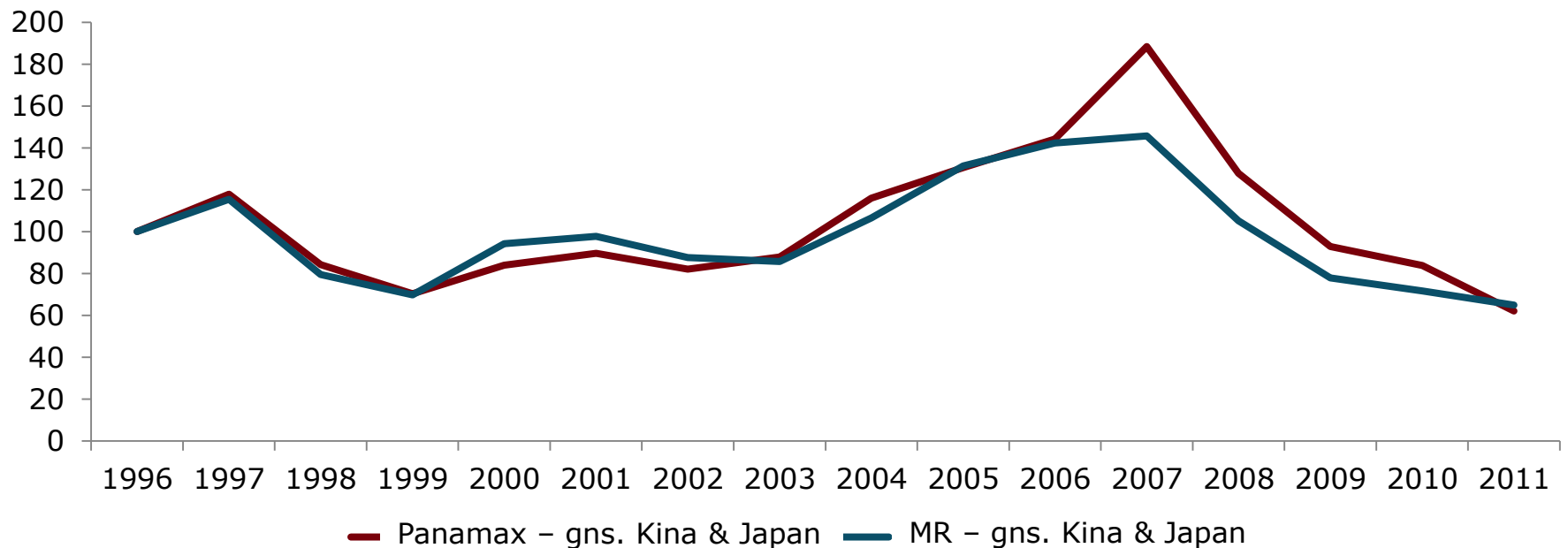


BESTYRELSENS BERETNING
v. bestyrelsesformand Mogens Hugo

 **24*7 seas**

- ▶ Priser tilbage på 1999-niveauet i lokal valuta, korrigeret for stålprisudvikling
- ▶ Værftsindustrien står foran en konsolidering
- ▶ NORDEN har allerede investeret USD 300 mio. i produkttankskibe
- ▶ Tidspunktet for nyinvesteringer i tørlastskibe nærmer sig

Panamax og MR nybygningspriser (Index 1996 = 100)



Kilde: Japan Iron og Steel Federation, Clarksons, Antaika Information Development

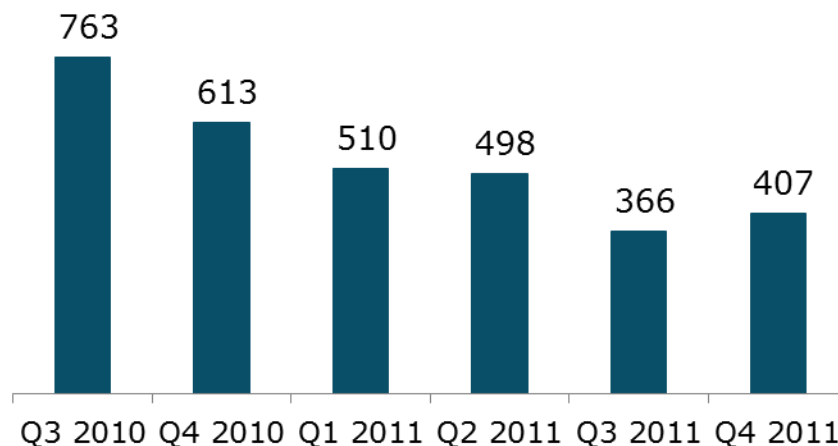
Status pr. 31.12.2011

- ▶ USD 407 mio. i kontanter og værdipapirer
- ▶ USD 150 mio. i uudnyttede kreditfaciliteter
- ▶ USD 160 mio. finansiering af øvrige nybygninger
- ▶ Stort lånepotentiale i flåden
- ▶ Løbende likviditet fra driften

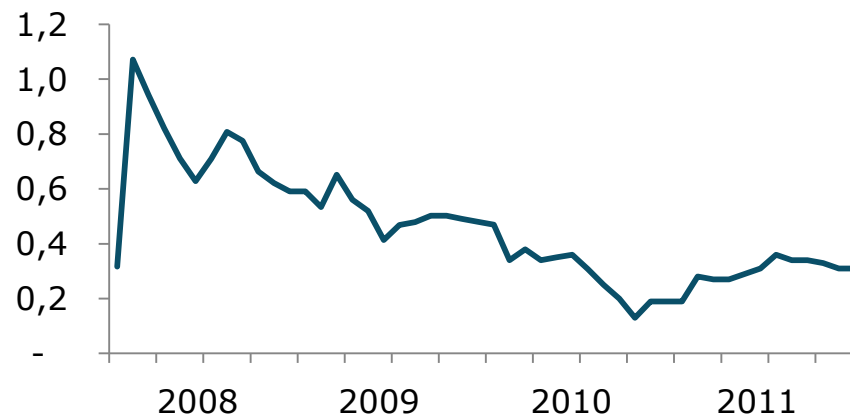


Vi har mulighederne for at investere, når tiden er inde

Kontanter og værdipapirer (USD mio.)



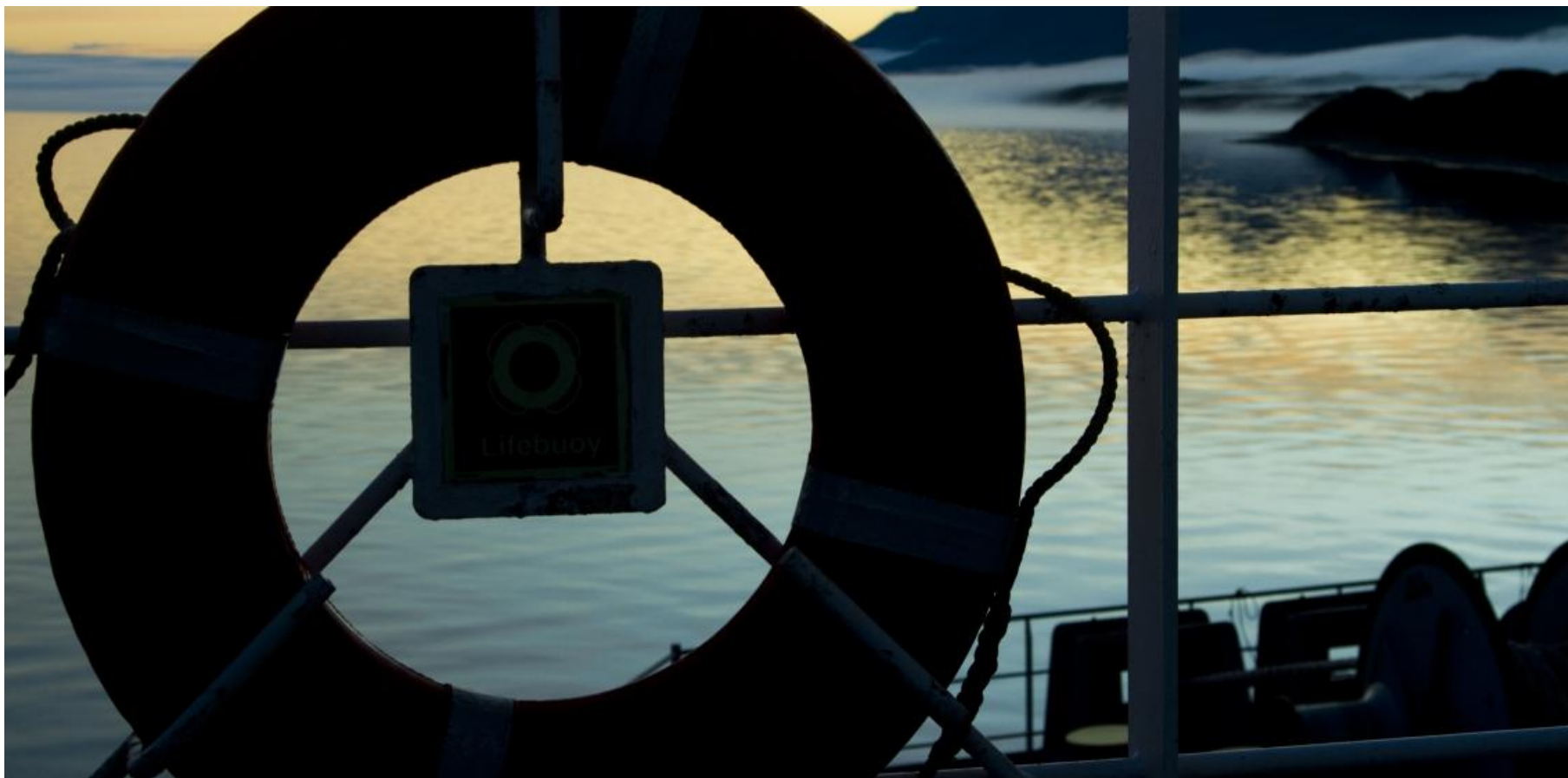
Gearing af egenkapital





BESTYRELSENS BERETNING
v. bestyrelsesformand Mogens Hugo

 **24*7 seas**



TAK FOR OPMÆRKSOMHEDEN

24*7 seas

- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:
 - ▶ Bemyndigelse til bestyrelsen til at tilbagekøbe op til 10% egne aktier frem til næste års ordinære generalforsamling
- G. Eventuelt

- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:
 - ▶ Bemyndigelse til bestyrelsen til at tilbagekøbe op til 10% egne aktier frem til næste års ordinære generalforsamling
- G. Eventuelt

- ▶ Bestyrelsen foreslår følgende resultatfordeling:

	tUSD
DKK 4 i udbytte pr. aktie á DKK 1,00, i alt tDKK 172.000	29.936*
Overført, reserve for nettoopskrivning efter indre værdis metode	84.370
Overført resultat	- 14.792
	99.514

* ved en foreløbigt anslået DKK/USD-kurs på 574,56

- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:
 - ▶ Bemyndigelse til bestyrelsen til at tilbagekøbe op til 10% egne aktier frem til næste års ordinære generalforsamling
- G. Eventuelt

- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen**
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:
 - ▶ Bemyndigelse til bestyrelsen til at tilbagekøbe op til 10% egne aktier frem til næste års ordinære generalforsamling
- G. Eventuelt

- ▶ Bestyrelsen foreslår genvalg af:



Mogens Hugo



Arvid Grundekjøn

- ▶ Bestyrelsen foreslår nyvalg af:



Klaus Nyborg

Motivation og
kandidaternes CV'er
fremgår af indkaldelsen til
generalforsamlingen

Klaus Nyborg

Direktør. Født 1963 (48 år), Cand.merc.jur. og HD.
Dansk statsborger.



Karriere:

2009-marts 2012: CEO (adm. direktør), Pacific Basin Shipping Ltd.
2006-09: Deputy CEO (viceadm. direktør), Pacific Basin Shipping Ltd.
2002-06: CFO og koncerndirektør, A/S Dampskibsselskabet Torm (nu: TORM)
2001-02: CFO og director, Maersk Logistics Int. A/S (nu: Damco)
1998-01: Vice President, Regional CFO (Asien etc.), Maersk Sealand (nu: Maersk Line)
1997-98: General Manager, Regional CFO (Europa etc.), Maersk Sealand (nu: Maersk Line)
1992-97: Corporate Secretary, General Manager, A.P. Moller-Maersk
1990-92: Økonom, Finansafdelingen, A.P. Moller-Maersk
1985-88: Aktiehandler, Carnegie Bank

Ledelseshverv: Bestyrelsesmedlem i Omni Fondsmæglerselskab A/S

Motivation: Klaus Nyborg indstilles til nyvalg pga. følgende kompetencer af særlig relevans for NORDEN: Erfaring som leder af globale børsnoterede rederier, der opererer i samme markeder som NORDEN, samt en international baggrund fra 9 år i Asien/Kina. Klaus Nyborg vil understøtte bestyrelsens kompetencer inden for tørlast og produkttank, ledelse, strategi, investering, køb og salg, finansielle forhold og risikostyring

- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. **Valg af statsautoriseret revisor**
- F. Forslag fra bestyrelsen om:
 - ▶ Bemyndigelse til bestyrelsen til at tilbagekøbe op til 10% egne aktier frem til næste års ordinære generalforsamling
- G. Eventuelt

- ▶ Bestyrelsen foreslår genvalg af PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab:



Jens Otto Damgaard
statsaut. revisor



Rasmus Friis Jørgensen
statsaut. revisor



Bo Schou-Jacobsen
statsaut. revisor

- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:
 - ▶ Bemyndigelse til bestyrelsen til at tilbagekøbe op til 10% egne aktier frem til næste års ordinære generalforsamling
- G. Eventuelt

- ▶ Bemyndigelse til bestyrelsen til, at Selskabet – i tiden indtil næste års ordinære generalforsamling – kan erhverve egne aktier inden for en samlet pålydende værdi af 10% af aktiekapitalen til den på erhvervelsestidspunktet gældende børskurs med en afvigelse på indtil 10%.

- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:
 - ▶ Bemyndigelse til bestyrelsen til at tilbagekøbe op til 10% egne aktier frem til næste års ordinære generalforsamling
- G. Eventuelt

- ▶ Tak til de afgående medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer



Lars Enkegaard Biilmann



Bent Torry Kjæreby Sørensen



TAK FOR I DAG

24*7 seas