

VELKOMMEN TIL GENERALFORSAMLING 2017

Radisson Blu Scandinavia Hotel
5. april 2017



VELKOMST OG VALG AF DIRIGENT
v. bestyrelsesformand Klaus Nyborg



GENERALFORSAMLINGENS LOVLIGHED
v. dirigent, advokat Henning Aasmul-Olsen

- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af årets resultat
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:
 - 1. Ændring af Selskabets aktier fra ihændeleveraktier til navneaktier
 - 2. Ændring af valgperioden for bestyrelsesmedlemmer
 - 3. Ændring af sprog
- G. Eventuelt



BESTYRELSENS BERETNING
v. bestyrelsesformand Klaus Nyborg


TILTAG – OPTIMERING AF KERNEFLÅDE




31 aftaler
Udskydelse af levering
Reduktion af hyre
Frasalg af Capesize og Post-Panamax
Ombytning af Capesize til 3 Supramax



Årlige omkostninger reduceret
med USD 15 millioner



**4 nye langvarige kontrakter –
herunder største i NORDENs historie
Op til 24 mio. tons**



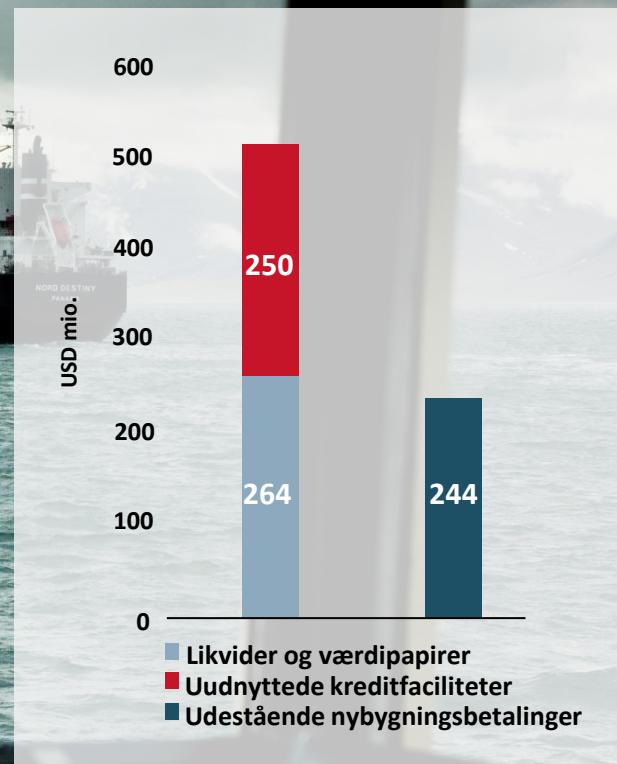
Tilpasning til markedet
Øget afdækning
Salg af skibe

2016 HOVEDTAL

USD mio.	2016	2015
Omsætning	* 1.251	1.653
EBITDA – før hensættelse	31	166
Hensættelse (ekskl. joint ventures)	-	-145
EBITDA	* 31	20
Salgsavancer	-46	-31
Af- og nedskrivning	-50	-249
EBIT	* -65	-282
Resultat før skat	-42	-282
Årets resultat	-46	-285
Justeret årsresultat	* -35	-263
Aktiver i alt	* 1.301	1.605
Pengestrømme fra drift	* -80	77

SOLID FINANSIEL POSITION

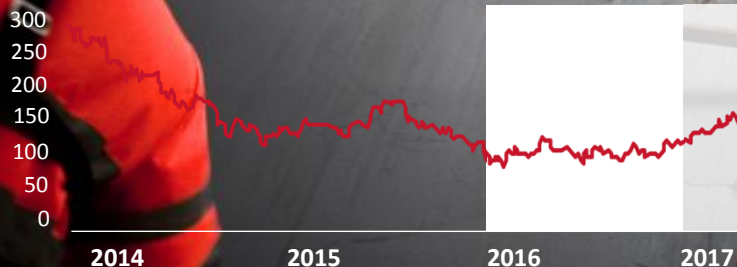
Skibsværdier – fald i Tank, stabilisering i Tørlast
Nybygningsprogram fuldt dækket
Nettoforpligtelser reduceret med 37%
Passende kapitalstruktur



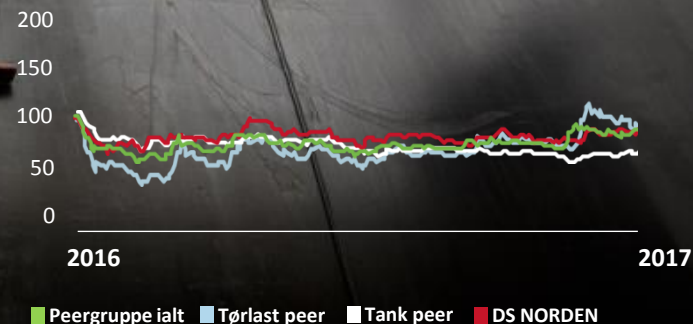
AKTIONÆRERNES AFKAST

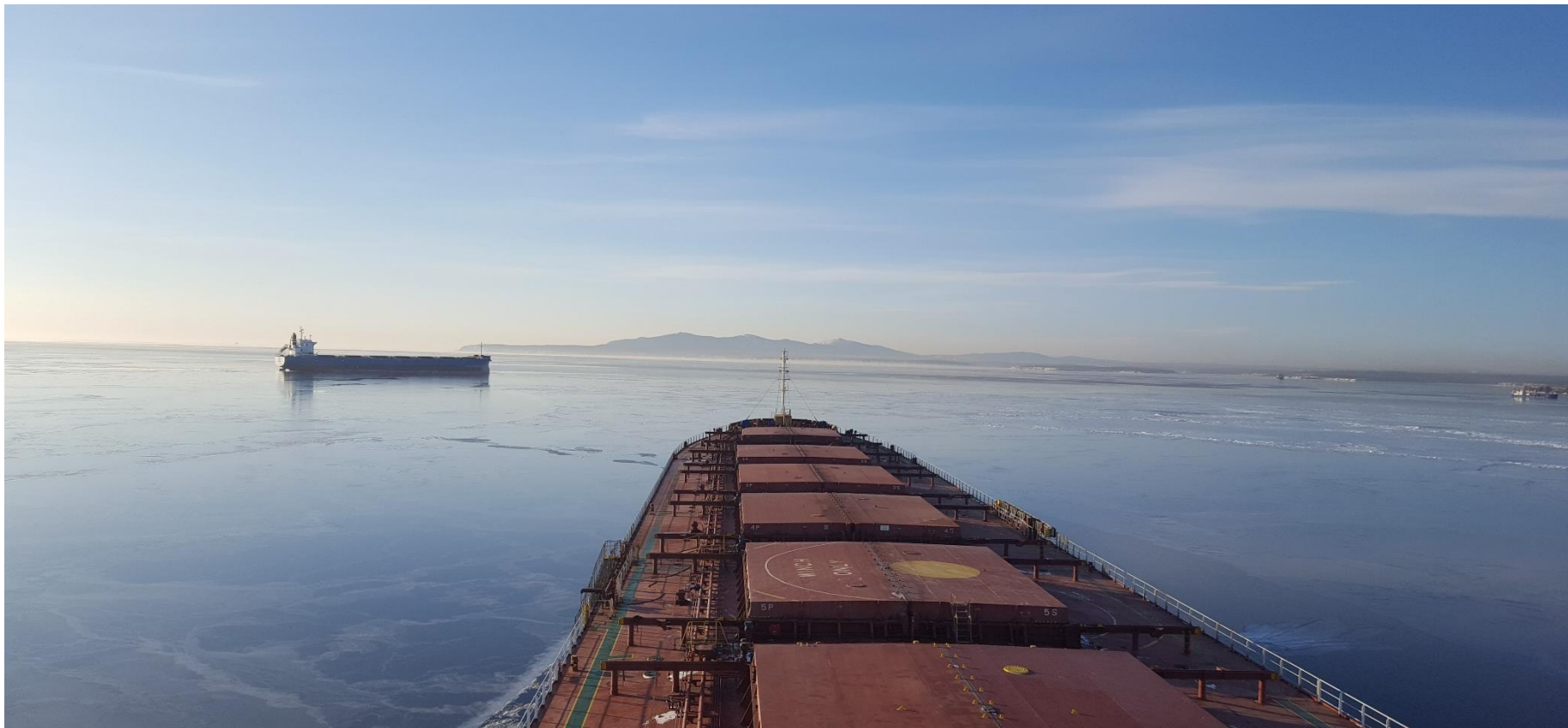
Totalafkast: -11%
Peergruppe: -15%
Tørlastrederier: 0%
Tankrederier: -37%

Kursudvikling NORDEN-aktien



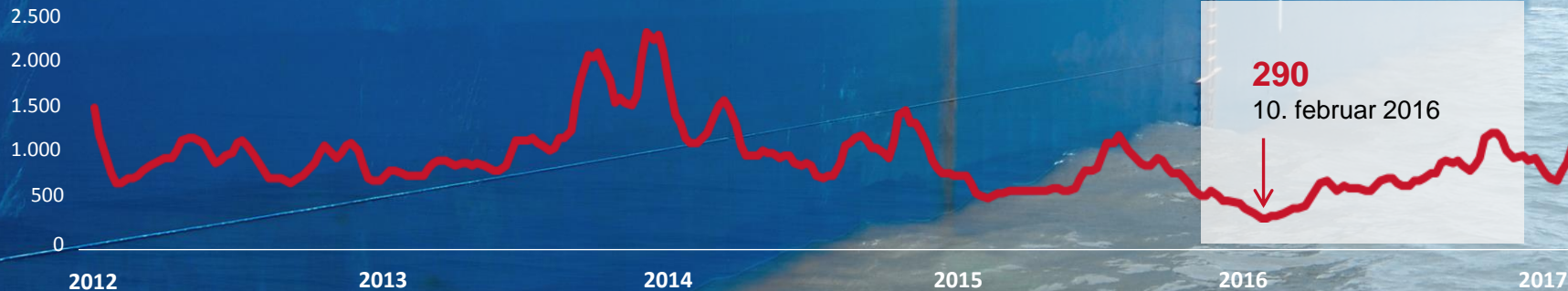
NORDEN vs. peers





Laveste niveau i Baltic Dry Index' historie
Fortsat mange leveringer i 2016

Baltic Dry Index 2012-2017





Politisk initieret kinesisk vækst

Jernmalm

Kul

Stærke kornsæsoner

Fald i indisk og europæisk import af kul

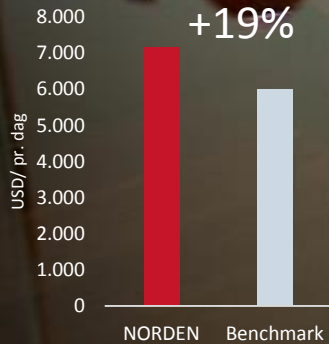
Efterspørgsel: +3,5%

Udbud: +2,4%

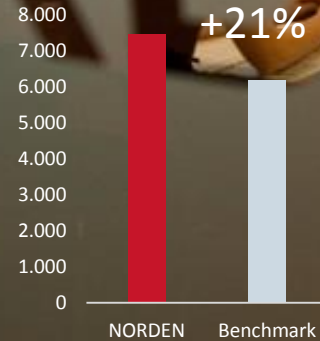
Indsejling over markedet

Justeret årsresultat i Tørlast: USD -52 mio.

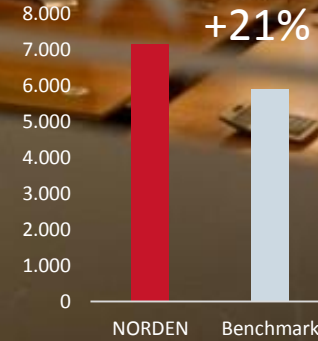
NORDEN ifht. markedet



Supramax

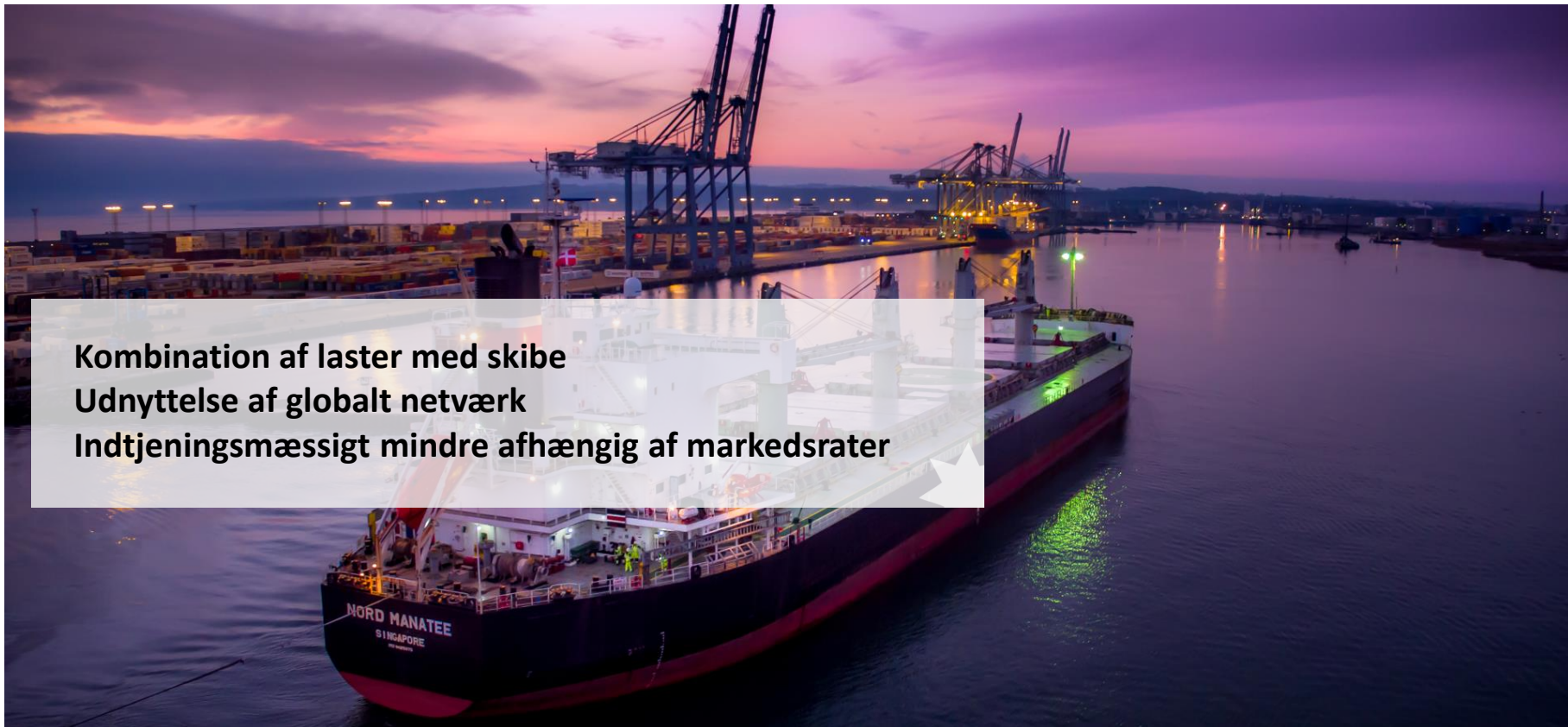


Panamax





OPERATØRAKTIVITET
v. adm. direktør Jan Rindbo



Kombination af laster med skibe
Udnyttelse af globalt netværk
Indtjeningsmæssigt mindre afhængig af markedsrater

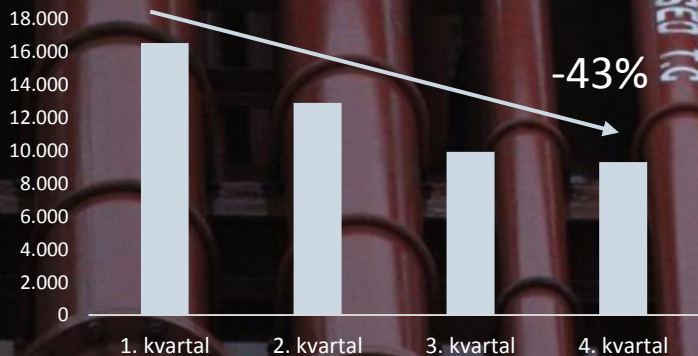


Ny tørlastchef
Ny struktur med mere agile teams
Medarbejdernes kompetencer kommer endnu mere i spil
Fortsat stor flåde af egne og langtidsindbefragtede skibe



**Eksponering til vigende marked sænket gennem afdækning og skibssalg
NORDENs indsejling 7% over markedet
Justeret årsresultat i Tank: USD 17 mio.**

Gennemsnitlig markedsindsejling MR, USD pr. dag





Løbende tilpasning
6 nye tankskibe til levering kommende 18 måneder
Moderate forventninger
21% færre åbne skibsdage i 2017 ifht. året forinden

Klaus Nyborg



Erling Højsgaard



Karsten Knudsen



Arvid Grundekjøn



Johanne Riegels Østergård



Lars Enkegaard Biilmann



Thorbjørn Joensen



Jonas Visbech Berg Nissen




Janus Haahr



BESTYRELSENS ÅRSKALENDER

	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Bestyrelsen			<ul style="list-style-type: none"> • Årsrapport/ • CSR-rapport • Markedet • Resultater • Aktieoptionsprogrammer • Forberedelse til ordinær generalforsamling 	<ul style="list-style-type: none"> • Generalforsamling • Strategi 	<ul style="list-style-type: none"> • Strategiopfølgning • Markedet • Resultater • Forsikringspolitik • Bankpolitik 			<ul style="list-style-type: none"> • Strategiopfølgning • Markedet • Resultater • Forretningsorden • Interne regler • Finansiell kalender • Bestyrelseskalender 		<ul style="list-style-type: none"> • Strategi 	<ul style="list-style-type: none"> • Markedet • Resultater • Rammer for næste års vederlag • Diskussionspunkter: <ul style="list-style-type: none"> - Aktieoptionsprogrammer - Corporate Governance 	<ul style="list-style-type: none"> • Endelig strategi • Budget
Revisionsudvalg		<ul style="list-style-type: none"> • Gennemgang af revisionsprotokol og udkast til årsrapport 	<ul style="list-style-type: none"> • Vurdering af revisors uafhængighed • Forslag til revisor 		<ul style="list-style-type: none"> • Revisionsplan for året, inkl. særlige fokusområder 			<ul style="list-style-type: none"> • Særlige emner 			<ul style="list-style-type: none"> • Afrapportering løbende revision 	



Samfundsansvar med udgangspunkt i NORDENs virke og forretningen
Tak til medarbejderne
Mål: 2 kvinder i bestyrelsen i 2020
Bestyrelseshonorar yderligere sænket med 21%
Samlet honorar til bestyrelse: USD 0,7 mio.

TØRLAST

Fortsat overkapacitet

Gennemsnitlige rater lidt over 2016

TANK

Ung verdensflåde

Mulig bedring mod slutningen af året

USD mio.

Tørlast

Tank

Koncern

Justeret årsresultat

★ -15 til 45

★ -15 til 15

★ -20 til 40

Forudsætninger

Prognose baseret på kendt kapacitet og afdækning medio februar og indeholder operatørprofit i Tørlast

De realiserede resultater vil i væsentlig grad afhænge af markedsudviklingen



TAK FOR OPMÆRKSOMHEDEN

- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af årets resultat
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:
 - 1. Ændring af Selskabets aktier fra ihændeleveraktier til navneaktier
 - 2. Ændring af valgperioden for bestyrelsesmedlemmer
 - 3. Ændring af sprog
- 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 årets resultat
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:
 - 1. Ændring af Selskabets aktier fra ihændeleveraktier til navneaktier
 - 2. Ændring af valgperioden for bestyrelsesmedlemmer
 - 3. Ændring af sprog
- G. Eventuelt

- ▶ Bestyrelsen foreslår, at der ikke betales udbytte for 2016, og at årets resultat anvendes som følger:

	tUSD
Overført, reserve for nettoopskrivning efter indre værdis metode	-1.744
Overført resultat	-56.183
	-57.927

- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af årets resultat
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:
 - 1. Ændring af Selskabets aktier fra ihændeleveraktier til navneaktier
 - 2. Ændring af valgperioden for bestyrelsesmedlemmer
 - 3. Ændring af sprog
- 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 årets resultat
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen**
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:
 - 1. Ændring af Selskabets aktier fra ihændeleveraktier til navneaktier
 - 2. Ændring af valgperioden for bestyrelsesmedlemmer
 - 3. Ændring af sprog
- G. Eventuelt

AD D: VALG AF MEDLEMMER TIL BESTYRELSEN

- ▶ Tak til Erling Højsgaard efter 28 år på posten



► Bestyrelsen foreslår **genvalg** af Arvid Grundekjøn:



Investor/advokat (cand.jur.) og civiløkonom, født 1955, 61 år. Norsk statsborger. Bestyrelsesmedlem siden 2009. Senest genvalgt i 2014. Medlem af revisionskomiteen og vederlagskomiteen.

Andre ledelseshverv: Direktør og formand i Creati Estate AS, Direktør og formand i Cardid AS, Direktør og bestyrelsesmedlem i Telsarro AS, Direktør og bestyrelsesmedlem i Gildhall AS, Formand i Stiftelsen Fullriggeren Sørlandet, Formand i Infirma AS, Bestyrelsesmedlem i Gassco AS, Bestyrelsesmedlem i KLP Eiendom AS og Formand i AKO Kunststiftelse.

Motivation: Arvid Grundekjøn indstilles til genvalg pga. følgende kompetencer af særlig relevans for NORDEN: generel ledelse, strategisk og operationel ledelse af internationale shippingkoncerner, strategi, finansielle forhold og jura.

I øvrigt henvises til profil af Arvid Grundekjøn i årsrapporten og på hjemmesiden.

► Bestyrelsen foreslår **nyvalg** af Tom Intrator:



Hv. President og CEO (Adm. direktør), født 1959, 58 år. Schweizisk statsborger.

Andre ledelseshverv: Bestyrelsesposter i Polymateria Limited, Argus Media og Marquard & Bahls.

Motivation: Tom Intrator indstilles til nyvalg pga. følgende kompetencer af særlig relevans for NORDEN: Erfaring som leder i et af verdens største handelshuse, international baggrund og omfattende viden inden for energi, shipping og metaller. Tom Intrator vil understøtte bestyrelsens kompetencer inden for ledelse, strategi, investering, kunderelationer og service, finansielle forhold og risikostyring.

1984-2015	Cargill
2014-2015	President og CEO (adm. direktør) Cargill International SA
2007-2015	Medlem af Corporate Centre, Cargill Inc
2007-2015	Udnævnt til følgende komitéer: - Financial Risk Committee - Strategy and Capital committee - Business Conduct committee - Enterprise, Process, Data and Technology Committee
2007-2015	President, Global Industrial Commodity Trading Businesses: Energy, Shipping & Metals
1999-2007	President, Ocean Transportation
1993-1998	Trading Manager, Ocean Transportation
1989-1992	Business Development & Investment
1984-1989	Markedsanalyse: Startede og ledede Cargills globale økonomiske analyse for korn, råolie og fragt

AD D: VALG AF MEDLEMMER TIL BESTYRELSEN

► Bestyrelsen foreslår **nyvalg** af Hans Feringa:



Hans Feringa

President og CEO (Adm. direktør), født 1961, 55 år, hollandsk statsborger, bosiddende i USA.

Andre ledelseshverv: Medlem af INTERTANKOs Executive Committee.

Motivation: Hans Feringa indstilles til nyvalg pga. følgende kompetencer af særlig relevans for NORDEN: Erfaring som leder af globale børsnoterede rederier, dybdegående kendskab til global shipping samt en international baggrund fra Holland, Singapore og USA. Hans Feringa vil understøtte bestyrelsens kompetencer inden for tank, ledelse, strategi og vækst, investering, køb og salg af skibe, finansielle forhold og risikostyring.

2015	President og CEO (Adm. direktør), Team Tankers International Ltd
1996-2015	Stolt-Nielsen Limited:
2007-2015	President, Stolt Tankers
2003-2007	Managing Director, Tanker Trading, Stolt Parcel Tankers Division, USA
2000-2003	Managing Director, Stolthaven Terminals Division, USA
1996-2000	Regional Director, Stolthaven Terminals, Asia Pacific
1993-1996	Commercial Director, Van Ommeren Botlek, Tanker Terminal

- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af årets resultat
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. Valg af statsautoriseret revisor**
- F. Forslag fra bestyrelsen om:
 - 1. Ændring af Selskabets aktier fra ihændeleveraktier til navneaktier
 - 2. Ændring af valgperioden for bestyrelsesmedlemmer
 - 3. Ændring af sprog
- G. Eventuelt

- ▶ Bestyrelsen foreslår genvalg af PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab



Bo Schou-Jacobsen



Rasmus Friis Jørgensen

- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af årets resultat
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:**
 - 1. Ændring af Selskabets aktier fra ihændeleveraktier til navneaktier**
 - 2. Ændring af valgperioden for bestyrelsesmedlemmer
 - 3. Ændring af sprog
- G. Eventuelt

1. Ændring af Selskabets aktier fra ihænderaktier til navneaktier

Ændringen fra ihænderaktier til navneaktier foreslås gennemført ved følgende vedtægtsændringer:

I vedtægternes § 4.4 ændres andet punktum til følgende:

”For kapitalforhøjelser i medfør af §§ 4.2 og 4.3 gælder, at de nye aktier udstedes som navneaktier.”

Vedtægternes § 5.1 ændres til følgende ordlyd:

”Aktierne er navneaktier.”

Vedtægternes § 5.3 ophæves med deraf følgende omnummerering af de følgende vedtægtsbestemmelser. Derudover tilrettes henvisninger til ændrede eller forrykkede bestemmelser.

Baggrunden for forslaget er, at det efter en lovændring ikke længere er muligt at udstede nye aktier som ihænderaktier, ligesom stemmeret på udstedte ihænderaktier kræver notering eller meddelelse til Selskabet.

- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af årets resultat
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:**
 - 1. Ændring af Selskabets aktier fra ihændeleveraktier til navneaktier
 - 2. Ændring af valgperioden for bestyrelsesmedlemmer**
 - 3. Ændring af sprog
- G. Eventuelt

2. Ændring af valgperioden for bestyrelsesmedlemmer, således at alle generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg på den ordinære generalforsamling

Ændringen foreslås gennemført ved følgende vedtægtsændring:

Vedtægternes § 10.2 ændres til følgende ordlyd:

"Generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer vælges for et år ad gangen. Fratrædende medlemmer kan genvælges."

Forslaget følger anbefalingerne for god selskabsledelse (corporate governance).

- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af årets resultat
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:**
 - 1. Ændring af Selskabets aktier fra ihændeleveraktier til navneaktier
 - 2. Ændring af valgperioden for bestyrelsesmedlemmer
 - 3. Ændring af sprog**
- G. Eventuelt

3. Ændring af sprog

a) **Ændring af koncernsprog til engelsk.**

Koncernsproget indsættes i vedtægterne som ny § 12.1 med følgende ordlyd:
"Selskabets koncernsprog er engelsk."

Nuværende §§ 12-15 omnummereres til §§ 13-16.

Baggrunden for forslaget er, at Selskabet er en international shippingvirksomhed, der opererer på engelsk og ønsker at kunne tiltrække ikke-dansk talende profiler til bestyrelsen.

Ændring af koncernsprog til engelsk vil medføre, at det fælles sprog i koncernens strategier, overordnede politikker, generel dokumentation og grundlag for beslutninger i almindelighed vil ske på engelsk. Engelsk som koncernsprog vil samtidig medføre, at bestyrelsesmøder kan afholdes på engelsk.

3. Ændring af sprog

- b) **Selskabets årsrapport udarbejdes og aflægges på engelsk fra og med regnskabsåret 2017.**

Hvis generalforsamlingen vedtager forslaget, vil det blive optaget i vedtægterne. Bestyrelsen planlægger at udarbejde et udvidet resume af årsrapporten på dansk.

- A. Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år
- B. Beslutning om godkendelse af revideret årsrapport
- C. Bestyrelsens forslag om anvendelse af årets resultat
- D. Valg af medlemmer til bestyrelsen
- E. Valg af statsautoriseret revisor
- F. Forslag fra bestyrelsen om:
 - 1. Ændring af Selskabets aktier fra ihændeleveraktier til navneaktier
 - 2. Ændring af valgperioden for bestyrelsesmedlemmer
 - 3. Ændring af sprog
- G. Eventuelt**

TAK FOR I DAG

Dampskibsselskabet NORDEN A/S
Generalforsamling 2017
5. april 2017