



- Leading the blue revolution



« Nine years as a Fish Investor »

Geveran Trading – Tor Olav Trøim

Forward looking statements

This presentation may be deemed to include forward-looking statements, such as statements that relate to Marine Harvest's contracted volumes, goals and strategies, including strategic focus areas, salmon prices, ability to increase or vary harvest volume, production capacity, expectations of the completion and capacity of our fish feed plant, trends in the seafood industry, including industry supply outlook, exchange rate and interest rate hedging policies and fluctuations, dividend policy and guidance, asset base investments, capital expenditures and net working capital guidance, NIBD target, cash flow guidance and financing update, guidance on financial commitments and cost of debt and various other matters (including developments with respect to laws, regulations and governmental policies regulating the industry and changes in accounting policies, standards and interpretations) on Marine Harvest's business and results. These statements speak of Marine Harvest's plans, goals, targets, strategies, beliefs, and expectations, and refer to estimates or use similar terms. Actual results could differ materially from those indicated by these statements because the realization of those results is subject to many risks and uncertainties.

Our registration statement on Form 20-F filed with the US Securities and Exchange Commission in 2014 contain information about specific factors that could cause actual results to differ, and you are urged to read them. Marine Harvest disclaims any continuing accuracy of the information provided in this presentation after today.



THE SEATANKERS GROUP

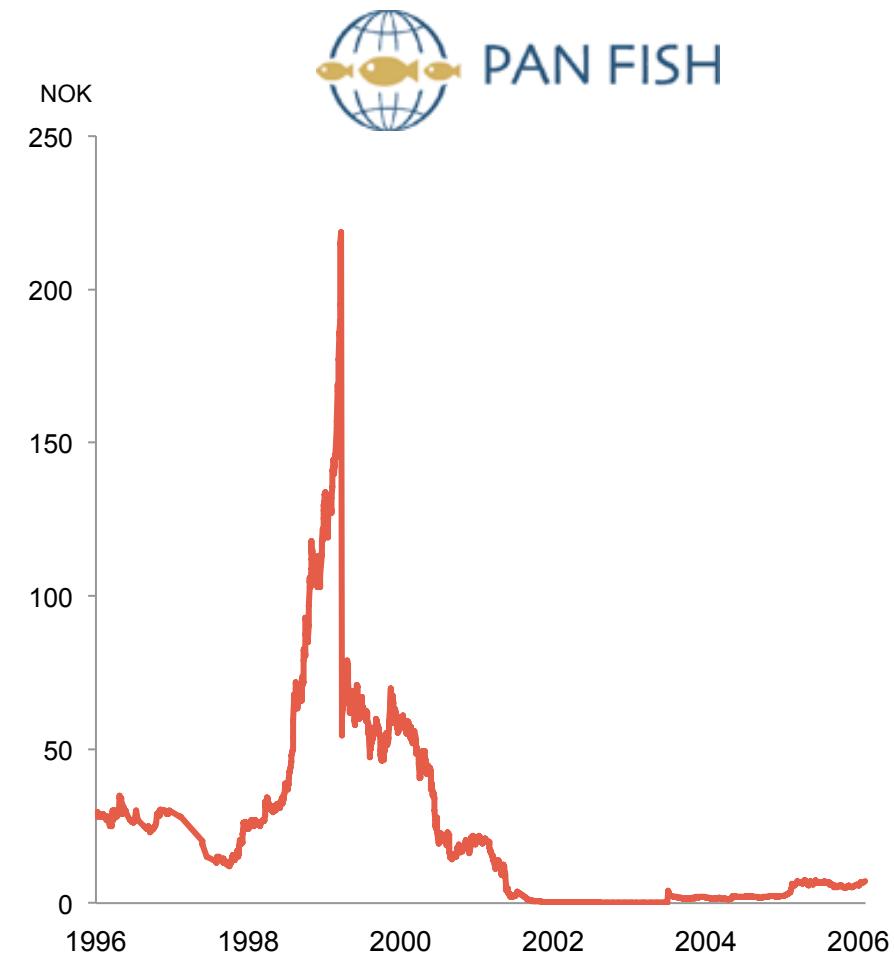
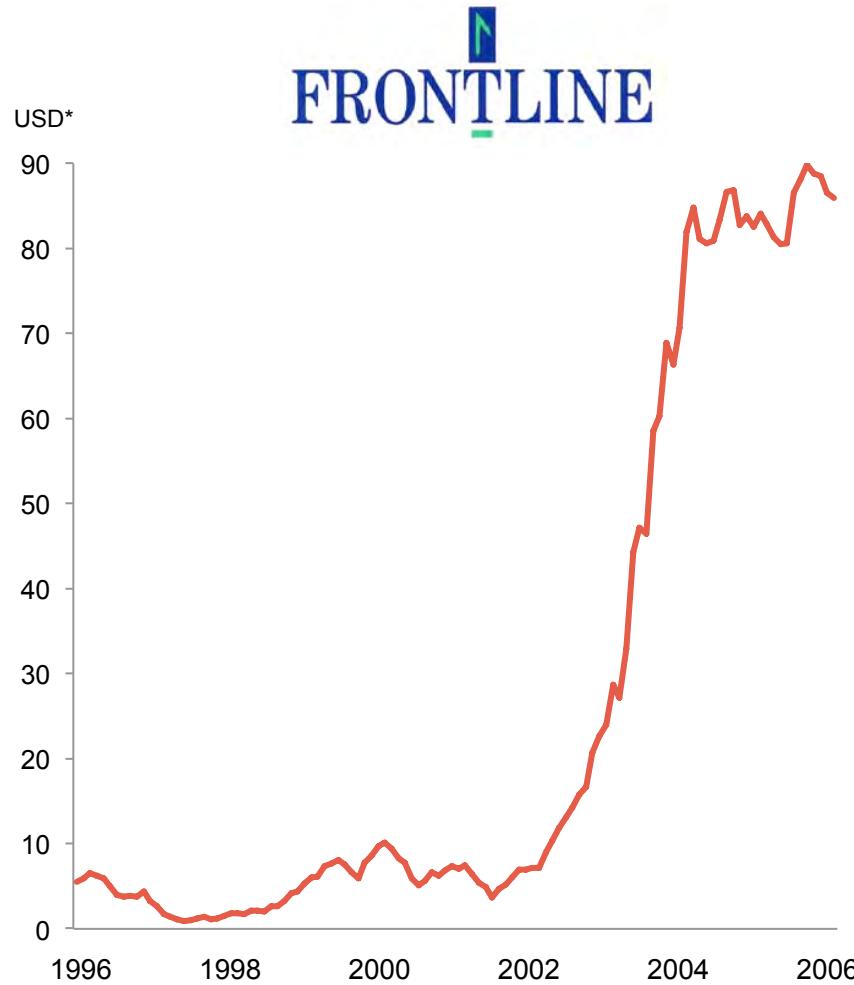
24%	46%	37%	47%	41%	31%	100%	Other investments
Seadrill 	Frontline 2012 	Ship Finance 	Golar LNG 	Golden Ocean 	Marine Harvest 	Aktiv Kapital 	
Mcap 22,079 Empl 7,900 Sales 4,478 EBITDA 2,359 Est 2005	Mcap 1 468 Empl 1 Sales 141 EBITDA 50 Est 2012	Mcap 1,322 Empl 7 Sales 716 EBITDA 585 Est 2003	Mcap 2,953 Empl 536 Sales 412 EBITDA 298 Est 2000	Mcap 595 Empl 476 Sales 230 EBITDA 100 Est 2004	Mcap 3,619 Empl 10,200 Sales 2,699 EBITDA 232 Est 2005	Mcap NA Empl NA Sales NA EBITDA NA Est 1997	
76%	73%	48%	51%	35%	40%	34%	49%
Seadrill Partn. 	NADL 	Archer 	Golar LNG Partn. 	Frontline 	Deep Sea Supply 	North. Offshore 	Arcadia 
Mcap 1,261 Empl 663 Sales 724 EBITDA 377 Est 2012	Mcap 2,170 Empl 1,400 Sales 1,045 EBITDA 567 Est 2011	Mcap 492 Empl 8,300 Sales 2,195 EBITDA 222 Est 2008	Mcap 1,823 Empl 175 Sales 287 EBITDA 229 Est 2011	Mcap 186 Empl 1,040 Sales 668 EBITDA 158 Est 1996	Mcap 214 Empl 546 Sales 124 EBITDA 50 Est 2005	Mcap 228 Empl 490 Sales 122 EBITDA 61 Est 2000	Mcap NA Empl NA Sales NA EBITDA NA Est 2006

Our Philosophy

- Keep it Simple and Focused
- Lean & Efficient Management Teams
- Define where we are in the cycle
- Consolidation & Economy of Scale works
- Build Credibility with Customers, Investors & Financiers
- Think and act like an Investor
- Spread the risk – Build portfolio in Holding
- No Debt in Holding
- Good cash position in Holding to protect existing portfolio and take up new opportunities

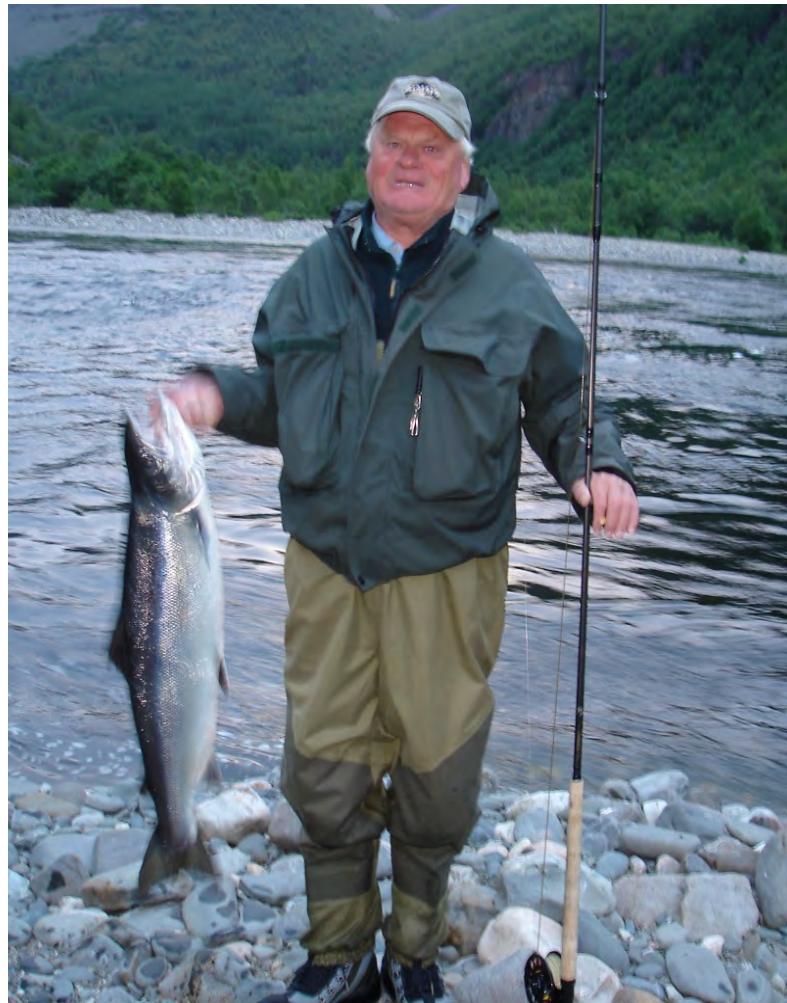
2005: Cashing in on a cyclical peak – looking for a cyclical opportunity

Shareprice development 1996 - 2006

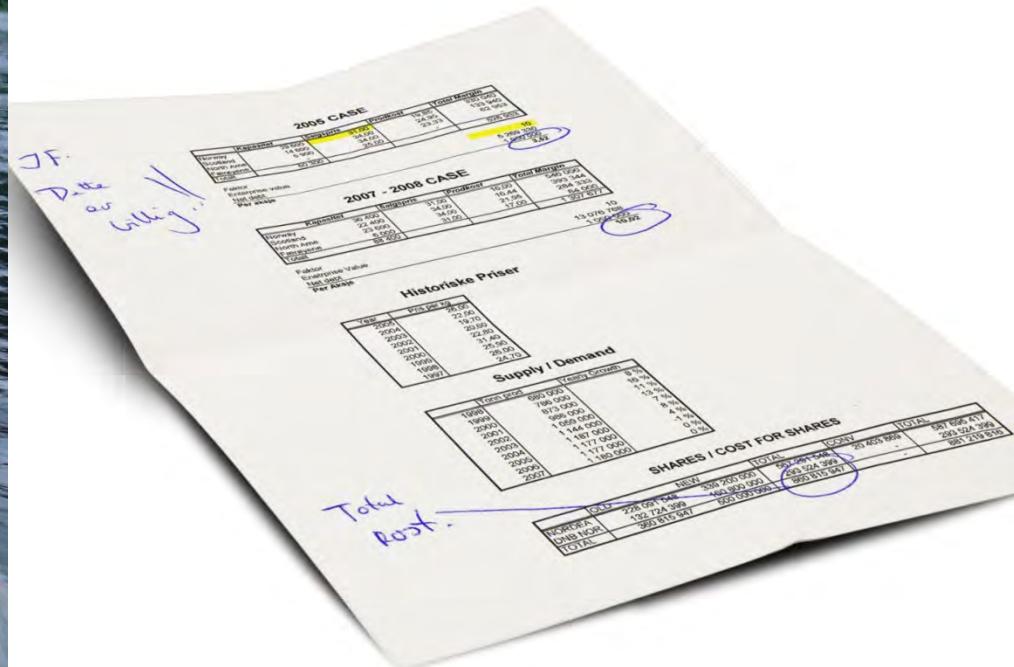


* Shareprice including distributed dividend

Solid salmon experience – and simple math



The original half page research



2005 CASE

Year	Production	Subsidy	Production	Subsidy	Total Margin
2005	31.655	24.70	24.70	22.93	123.507
2006	74.855	35.00	25.00	22.93	122.507
2007	59.302	35.00	25.00	22.93	122.507

2007 - 2008 CASE

Year	Production	Subsidy	Production	Subsidy	Total Margin
2008	35.000	23.00	30.000	20.00	109.344
2009	25.000	23.00	25.000	20.00	106.561
2010	25.000	23.00	25.000	20.00	106.561

Historiske Priser

Year	2003 prd 2005 prd	2004 prd 2005 prd	2005 prd 2006 prd	2006 prd 2007 prd	2007 prd 2008 prd
2003	27.70	19.70	22.00	22.40	24.70
2004	22.00	22.00	31.40	35.00	35.00
2005	31.40	31.40	35.00	35.00	35.00
2006	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00
2007	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00

Supply / Demand

Year	2003 prd 2004 prd	2005 prd 2006 prd	2007 prd 2008 prd
1999	690.950	795.000	105.000
2000	675.000	675.000	4.000
2001	1.025.000	1.025.000	4.000
2002	1.144.000	1.144.000	0.000
2003	1.177.000	1.177.000	0.000
2004	1.185.000	1.185.000	0.000
2005	1.185.000	1.185.000	0.000
2006	1.185.000	1.185.000	0.000
2007	1.185.000	1.185.000	0.000

Total post.

SHARES / COST FOR SHARES

Year	2003 prd 2004 prd	2005 prd 2006 prd	2007 prd 2008 prd	Total
2003	228.091.369	192.724.369	203.315.369	623.124.369
2004	192.724.369	192.724.369	203.315.369	588.763.369
2005	192.724.369	192.724.369	203.315.369	588.763.369
2006	192.724.369	192.724.369	203.315.369	588.763.369
2007	192.724.369	192.724.369	203.315.369	588.763.369

and an aggressive CEO.

Consolidation – It has happened before

- « We have evidence that more than a hundred labels existed in Germany in the 1920s, of which barely more than a dozen survived during the 1930s. The big record company Kuchenmeister became the victim of its rapid expansion. By the end of July 1931 Dutch and German banks which were main creditors rescinded their credit lines and only two days later their subsidiary, Ultraphone, terminated their payments. Telefunken Platten GmbH purchased Ultraphone from the bankruptcy assets. This is how Telefunken advanced almost overnight to become one of the world's largest record companies.»

From the book : Creativity and Innovation in the Music Industry by Peter Tschmuck.

Det

Applaus: Jens Ulltveit-Moe og John Fredriksen og Pan Fish forsøk på å skape en lakse-gigant vil skape en mer stabil næringskrets

TORGÆRANDE OG INGRID BJØRKLUND
Oslo

I går bladde John Fredriksen og Pan Fish opp 700 millioner kroner for å sikre seg større kontroll over Fjord Seafood. Etter kjøpet sittes det i 59,7 prosent av Fjord-aksjene, opp fra 25 prosent i 2005. Det er like under grensen for tilbudsplikt, men

samtlig mer enn nok til å ha full kontroll i selskapet. Det kan nærmest sees ved nok en kapitalstøt. Med dette grepet er Fredriksen enda et skritt nærmere å få kontroll over alle de tre selskapene i laksemarkedet, Pan Fish og Fjord Seafood.

– Jeg synes det er elegant og helt riktig. Det som siger nå er forståelig, sier investor Jens Ulltveit-Moe.

Størst i verden

Produksjonen av laks og øret i verden, 2005. I tusen tonn.

Kategori	Norge	Chile	Skottland	Fjord	Canada	Andre	Totalt
Konge	457	427	129	121	21	13	1425

Marine Harvest 280

Kategori	Norge	Chile	Skottland	Fjord	Canada	Andre	Totalt
Konge	195	15	45	16	10	2	280

Fjord Seafood 76

Kategori	Norge	Chile	Skottland	Fjord	Canada	Andre	Totalt
Konge	55	6	11	8	1	1	76

Pan Fish 80

Kategori	Norge	Chile	Skottland	Fjord	Canada	Andre	Totalt
Konge	45	103	16	10	2	2	200

Fredriksen-kontrollerte selskaps markedsandel Pan Fish, Marine Harvest, Fjord Seafood

Norge 27% Chile 28% Skottland 53%

Omsetning i Fredriksen-kontrollerte selskaper, 1 milliard kroner, 2005

Pan Fish 191 Fjord Seafood 142 Marine Harvest* 658 *Avslag

Industriavisen.no Industrikatalogen.no as nymo Intervju med

God ordrevekst for Nymo
Sentrale leverandører til fagområdet

bravia
Norsk Stål AS

rekte kontakt med lederen av Nutreco for å presentere selskapet sine innen oppdrift.

Dagens Næringsliv, Mandag 10. april 2006

Vil bygge gigant også på foredling

LAKSE-GIGANTEN

Helgens milliardemisjon i Pan Fish, som byr på resten av aksjene i Fjord Seafood, ble grundig overtegnet. Mange Fjord-aksjonærer velger å bytte til aksjer i Pan Fish. Igår var det «swapped» aksjer for cirka 900 millioner kroner.

TORGÆRANDE, ESPEN H. MIKALSEN og BJØRN SEGRØV
Trondheim/Oslo

John Fredriksen vil så sammen med Pan Fish, Fjord Seafood og Marine Harvest for å skape verdens største lakse-gigant.

Det blir like helg for John Fredriksen som hoffmøgler for tiden. Forrige weekend reiste Pareto og Carnegie med hjelpe av SEB Enskilda 3,5 milliarder kroner til et ledd i finansieringen av Pan Fish. Det er et kapital Seafoods overtagelse av de Smedvig-aksjene. Denne helgen jobber Carnegie og Pareto sammen med DNB og Nor Markets med en 10 milliardensjon. Nå drar de til Pan Fish-oppdraget, ikke bare tilgjengelig.

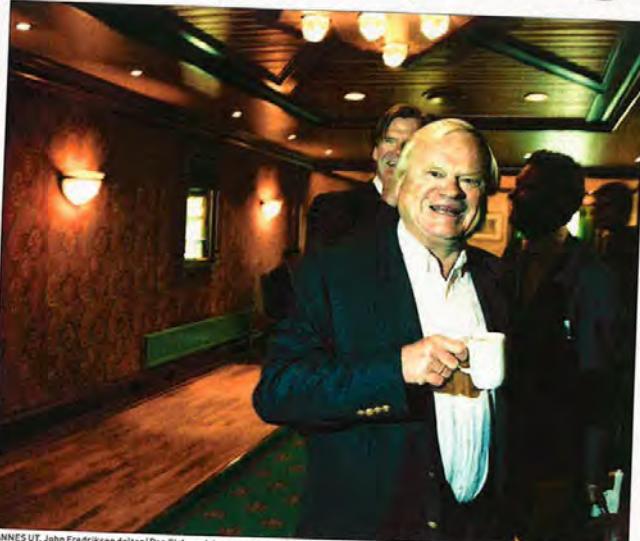
I går ettermiddag hadde Fredriksen-kontrollerte Pan Fish fått hånd om cirka 18 prosent av Fjord-aksjene. Medregnet posisjonen av Pan Fish eier fra før, bringer det ettersom etter at Fjord Seafood-aksjonæren opp i 55-59 prosent.

Samtidig var en planlagt kontantemisjon på 400 millioner dollar, vel 2,6 milliarder kroner, for å finansiere Pan Fish' kjøp av Fjord Seafood grundig overtegnet. Til sammen hadde man hadde mottatt tilbørgninger for over en milliard dollar før tilbøringen skulle starte.

Konsensjøf i Pan Fish, Atle Eide, er ikke tilstrekkelig om helgens aksjekjøp.

– Jeg vil ikke kommentere dette for selskapet eventuelt kommer med en melding, sier Eide. Men etter det DN har grunn til å tro, vil en slik melding komme allerede i dag.

Ansvarlig direktør i Fjord, Helge Midtnæs, har tilstilt seg verit negativ til blå kjøpet opp av Pan Fish. Men etter det



VANNES UT. John Fredriksen deltar i Pan Fish-emisjonen, men hans eierandel vil bli vennet ut blant annet fordi så mange Fjord Seafood-aksjonærer har valgt å konvertere til Pan Fish-aksjer.



VIL VÆRE MED VIDERE

Meglerhusene hadde inntil igår ettermiddag bare gjort såkalt «swaps»-avtaler med Fjord Seafood-aksjonærene. Det vil si at de med 18 prosentene velger å bytte sine Fjord-aksjer med aksjer i Pan Fish.

Bytte aksjer på basis av en aksjekurs på 8,30 kroner i Fjord Seafood, sluttkurs på Oslo Børsføring, og 6,40 kroner i Pan Fish, er en del av forhengen for helgen. 6,44 kroner.

Men en kurs på 8,30 kroner overstodet Fjord Seafood til 49,97 millioner kroner, noe som betyr at kapitalbeholder i forbindelse med oppkjøpet gjør seg tilbake. Etter at Pan Fish, Marine Harvest og Fjord Seafood er det skapt en gigant i oppdriftsmæringen.

Hensikten er å løpe å få ut synergiene (størrelsesfølelsen) mellom partene og etablere et oppdriftskonsortium som består av det beste fra de tre selskapene.

Pan Fishen er det både mest viktig å få tak i helgjorte Pan Fish eier av Fjord Seafood eier. Pan Fish skal rycrasjons i det nye selskapets satning på videre foredling og distribusjon i Europa. Tidligere har Pan Fish styrket sin demokratiske gjennomgangsoppkjøp av Kongsberg i 2005.

Det er all grunn til å tro at konsolideringen på produksjonsnivået vil bli fulgt opp med oppkjøp og konsolidering på nedstyrkeaktivitetene.

Vennsat

Etter at Pan Fish-konsernet har fått oppkjøp til å legge opp til et likeverdig prosess, selv om ikke løpet av Pan Fish formelt sett er en takeover.

– Dette ser ut som et vanlig oppkjøp, men et i realiteten mye større en fasjon, står en kildes nærmeste kontakt med lederen av Nutreco for å presentere selskapet sine innen oppdrift.

Men også i Pan Fish er det vennsat med et oppdrag til å få kontroll over selskapet. Det kan bli en utfordring vis-à-vis konsernreguleringsverket. Vi ser til en konsernstruktur som kan komme til å føre til konkurranseproblem.

– Det kan bli et interessant tilfelle i regjeringen om dette, sier Lars Peder Brekke (Sp), leder i Stortingets næringskomité.

– Selv om det ikke innebefatter et konsernregulert selskap, kan det likevel bli en utfordring for riksforskriftsgjennomsetning for mindre bedrifter som viktige arbeidet i selskapet.

Arne Grande

– Det er viktig å få et konsernregulert selskap, sier Steinar Grande, administrerende direktør fra foredriftsbedriften Pan Fish. Vi får allerede realisert fra foredriftsbedriften som ute seg for råstofffløringen. Vi risikerer ettersvart å få overfor en streng regulering, og dermed flere svikskaper dersom ikke konsernreguleringen hell, sier Grande.

– Men mener det kan bli et knapp til kraft i leveringsplikt til gjennomgangen i forbindelse med Fjord Seafoods overtagelse, og konsekvent behandling av Pan Fish' saknad om å bli størt.

– Ingen innvendinger. Norge og verdens trenger større, konkurransefrie selskaper, sier Espen H. Mikalsen fra Pan Fish og Carnegie.

– Han peker på forslag sentrumsregulering godkjent av konsernreguleringen innstilt 25 prosent av verdens handel, mens en enhet med et håndset 25 til 35 prosent måtte ha myndighetsstillsattelse.

PA Consulting Group

– Det er dagens regulerings reg som har gjort disse grensene ned til 15 og 25 prosent, sier Mikalsen. Det var uenligelig, sier Hansen.

– Høyre-politikeren mener den redgrønne regjeringen er innebokt i konsernreguleringen sammen med konsern-dens oppdrag stanses.

– Arne Grande fra Pan Fish, som er også lagt ut i Pan Fish-aksjer, er ikke en del av konsernreguleringen. Han er ikke en del av konsernreguleringen, sier Hansen.

– Han peker på forslag sentrumsregulering godkjent av konsernreguleringen innstilt 25 prosent av verdens handel, mens en enhet med et håndset 25 til 35 prosent måtte ha myndighetsstillsattelse.

– Det er dagens regulerings reg som har gjort disse grensene ned til 15 og 25 prosent, sier Mikalsen. Det var uenligelig, sier Hansen.

PA Consulting Group

– Høyre-politikeren mener den redgrønne regjeringen er innebokt i konsernreguleringen sammen med konsern-dens oppdrag stanses.

– For mer informasjon, se artikkelen i denne utgaven.

– Make the change.

www.paconsulting.com

iktig

Rødgrønn bekymring for gigant
ARNE GRANDE
Oslo

Lederen i Stortingets næringskomité, Lars Peder Brekke (Sp) anbefalte konsernregulering for store bedrifter også i foredrift.

– Pan Fish' siste kjøp blir en utfordring vis-à-vis konsernreguleringsverket. Vi ser til en konsernstruktur som kan komme til å føre til konkurranseproblem.

– Det kan bli et interessant tilfelle i regjeringen om dette, sier Lars Peder Brekke (Sp), leder i Stortingets næringskomité.

– Selv om det ikke innebefatter et konsernregulert selskap, kan det likevel bli en utfordring for riksforskriftsgjennomsetning for mindre bedrifter som viktige arbeidet i selskapet.

– Det er dagens regulerings reg som har gjort disse grensene ned til 15 og 25 prosent, sier Mikalsen fra Pan Fish og Carnegie.

– Han peker på forslag sentrumsregulering godkjent av konsernreguleringen innstilt 25 prosent av verdens handel, mens en enhet med et håndset 25 til 35 prosent måtte ha myndighetsstillsattelse.

– Det er dagens regulerings reg som har gjort disse grensene ned til 15 og 25 prosent, sier Mikalsen. Det var uenligelig, sier Hansen.

– Høyre-politikeren mener den redgrønne regjeringen er innebokt i konsernreguleringen sammen med konsern-dens oppdrag stanses.

– Arne Grande fra Pan Fish, som er også lagt ut i Pan Fish-aksjer, er ikke en del av konsernreguleringen, sier Hansen.

– Han peker på forslag sentrumsregulering godkjent av konsernreguleringen innstilt 25 prosent av verdens handel, mens en enhet med et håndset 25 til 35 prosent måtte ha myndighetsstillsattelse.

– Det er dagens regulerings reg som har gjort disse grensene ned til 15 og 25 prosent, sier Mikalsen. Det var uenligelig, sier Hansen.

– Høyre-politikeren mener den redgrønne regjeringen er innebokt i konsernreguleringen sammen med konsern-dens oppdrag stanses.

– Arne Grande fra Pan Fish, som er også lagt ut i Pan Fish-aksjer, er ikke en del av konsernreguleringen, sier Hansen.

– Han peker på forslag sentrumsregulering godkjent av konsernreguleringen innstilt 25 prosent av verdens handel, mens en enhet med et håndset 25 til 35 prosent måtte ha myndighetsstillsattelse.

– Det er dagens regulerings reg som har gjort disse grensene ned til 15 og 25 prosent, sier Mikalsen. Det var uenligelig, sier Hansen.

– Høyre-politikeren mener den redgrønne regjeringen er innebokt i konsernreguleringen sammen med konsern-dens oppdrag stanses.

– Arne Grande fra Pan Fish, som er også lagt ut i Pan Fish-aksjer, er ikke en del av konsernreguleringen, sier Hansen.

– Han peker på forslag sentrumsregulering godkjent av konsernreguleringen innstilt 25 prosent av verdens handel, mens en enhet med et håndset 25 til 35 prosent måtte ha myndighetsstillsattelse.

– Det er dagens regulerings reg som har gjort disse grensene ned til 15 og 25 prosent, sier Mikalsen. Det var uenligelig, sier Hansen.

– Høyre-politikeren mener den redgrønne regjeringen er innebokt i konsernreguleringen sammen med konsern-dens oppdrag stanses.

– Make the change.

www.paconsulting.com

They said we couldn't do it...

Spår laksesmell i 2007

■ Økonomiprofessor mener Fredriksen har kjøpt for dyrt



Milliardæren John Fredriksen har gitt for mye for oppdrettsaksjene i Fjord og Pan Fish, mener økonomiprofessor Frank Asche. Han spår full sprekki i laksemarkedet om to år.

RAGNHILD MOY

— Analytikere i Oslo har forsøkt å seige næringen i to år. Nå har de klart det. Men ut fra alle måter å vurdere pris på er dagens aksjekurser på lakseselskapene Pan Fish og Fjord Seafood svært høye, sier Asche til branjsjøvisen «Fiskaren».

Tankreden John Fredriksen kjøpte 48 prosent av Pan Fish 6. juni for 793 millioner kroner. Drøyt to uker senere la han 740 millioner kroner på bordet for 25 prosent i konkurrenten Fjord Seafood.

Asche mener at John Fredriksen har kjøpt for dyrt — selv om de som har kastet seg på oppkjøpsbølgen etterpå har måttet betale enda mer. Det er ikke mer enn fem år siden forrige oppdrettsbølge. Asche er redd historien er i ferd med å gjenta seg.

Alt opp. I 2000 gikk alt til himmels i laksesæringen. Rekordpris på en lakseseksjon var rundt 40 millioner kroner. — Nå nærmer man seg de nivåene man hadde i 2000. Verdsettningen av selskapene i dag bærer preg av lignende urealistiske forventninger som for fem års siden, sier Asche til Aftenposten.

Han er professor ved Norges Handelshøyskole og Universitet i Stavanger:

— I dag er markedet relativt stramt. Den gode lønnsomheten er utsattet av liten fisk og dermed produksjonen. Historien er viser at oppdrettere som svar på god lønnsomhet er en storre produksjon enn markedet kan

Ha han kjøpt for dyrt? Tidligere i sommer kjøpte John Fredriksen 48 prosent av aksjene i Pan Fish under kvalifiseringskampen til Champions League mellom VfL og finske FC Haka i juli.

FRANK ASCHE

John Fredriksen er en av de ledende aktørene i den norske laksesæringen. Han eier 48 prosent av Pan Fish og 51 prosent av Fjord Seafood. Han har også eide 100 prosent av den norske føretaket Folliaks. Investor Jens Ulfstøl-Moe eier 10,8 prosent av Fjord Seafood.

LAKSEKJØP I SOMMER:
■ Tankreden John Fredriksen: 48 prosent av Pan Fish, 25 prosent av Fjord Seafood og 51 prosent av Folliaks.

For store svingninger

■ Fiskerivarslag i DnB NOR Kjell Stangeland sier det er et problem med svingningene i næringen blir for store. Det betyr at man ikke har godt nok evne til å prise setskapene riktig.

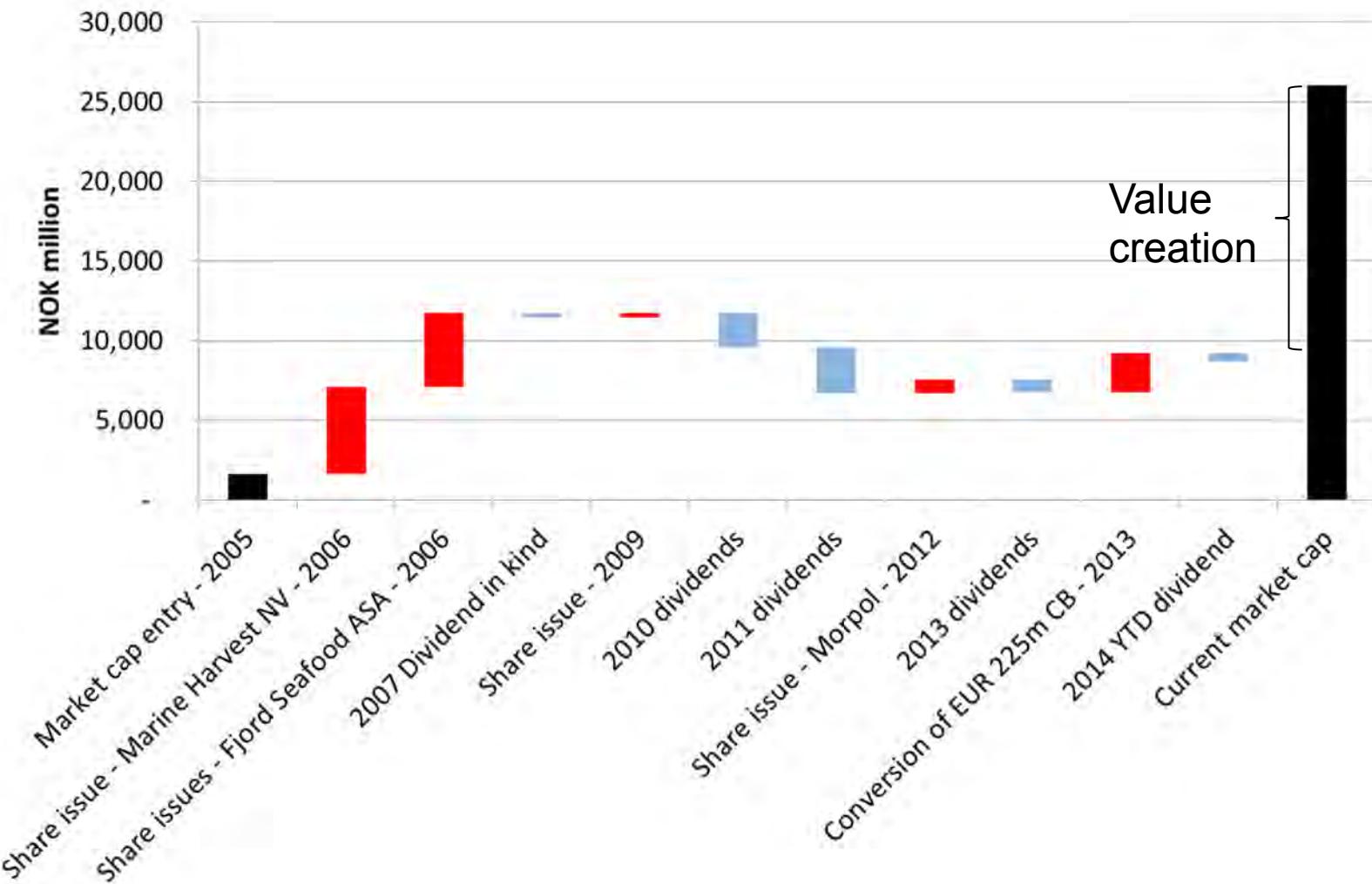
— Utfordringen er at det er en relativt ny bransje som ennå ikke har funnet sin form. Man har ikke maktet å få en god nok struktur på den, sier Stangeland til Aftenposten.

Han mener det er særlig på distributions- og salgssektoren det er mange aktører. Derved blir den interne konkurransen mellom aktørene for stor, noe som påvirker prisene negativt.

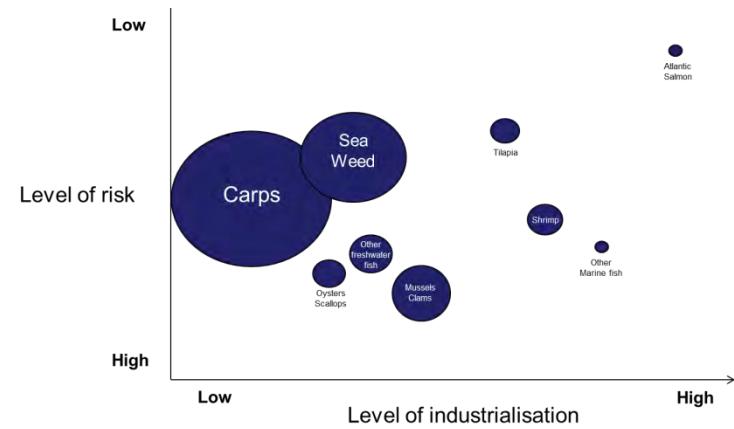
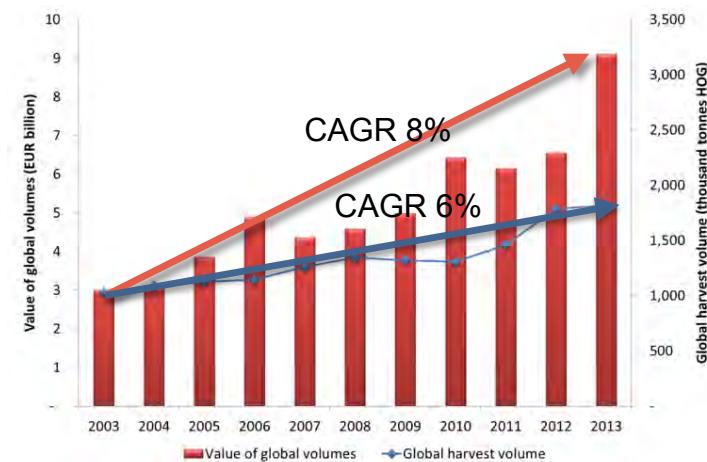
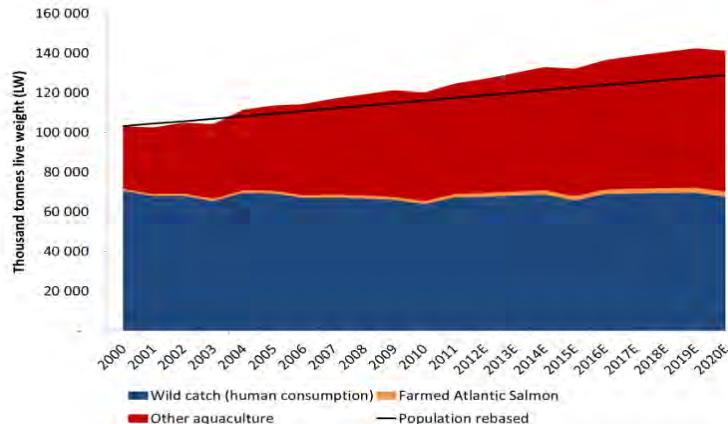
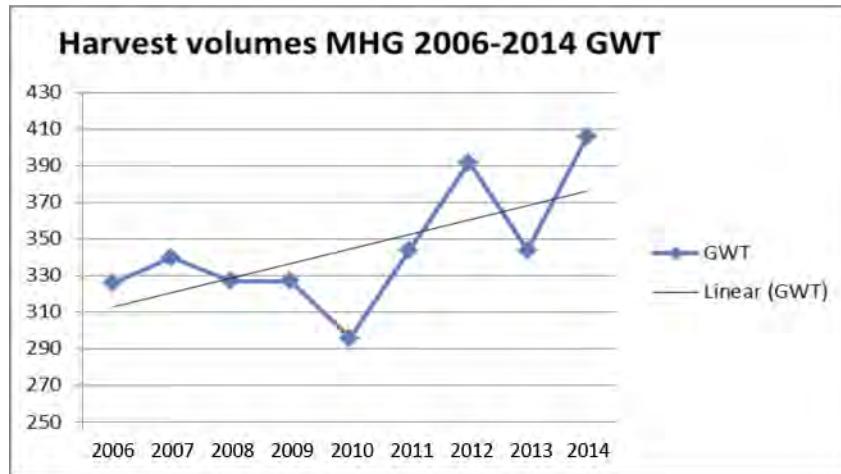
DnB NOR var blant bankene som fikk svært svært under forrige oppdrettskrisje — etter å ha lånt ut penger til blant andre Pan Fish.

- 2005
 - Geveran Trading purchase 48% of Pan Fish (NOK ~800 m)
 - Geveran Trading purchase 26% of Fjord Seafood (NOK 440m)
- 2006
 - Pan Fish acquires Marine Harvest NV from Nutreco/Stolt Group (EV EUR 1,325m)
 - Pan Fish takes Fjord Seafood ASA private
- 2007 -2009
 - Focus on integrating the new Group
 - Biological meltdown in Chile causes accumulated losses of EUR 500m
- 2009 – Lerøy elected Vice Chairman
- 2010/11
 - Aarskog appointed CEO and large management reshuffle
 - Reorganisation into Farming/Sales & Marketing
 - Accumulated dividends of NOK 5bn
- 2012/13
 - Acquisition of Morpol
 - Decision to commence construction of feed plant in Norway.

-and it worked.....



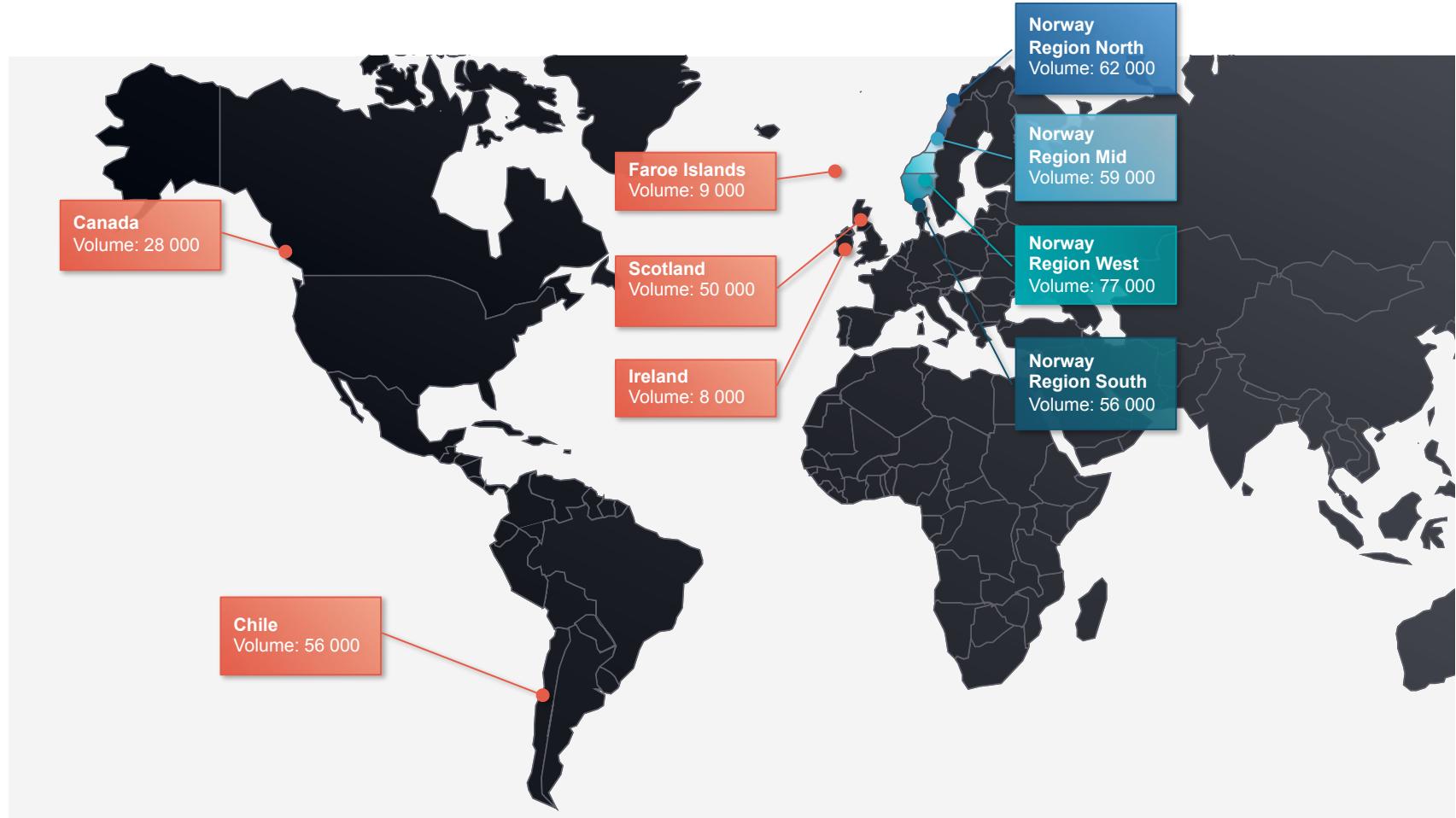
MHG Grows fast – In a fast growing market with significant opportunities for further growth



1. Experienced Management produce cost-efficient and better fish

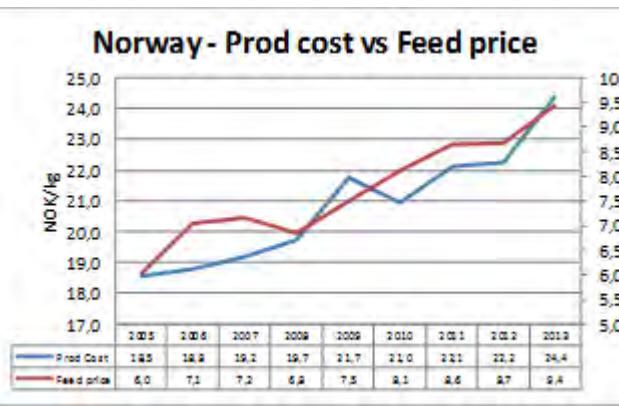
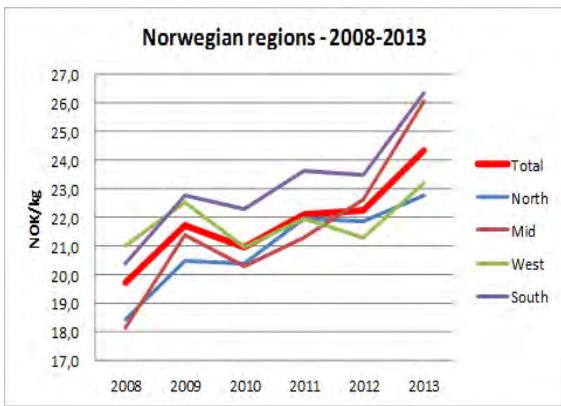


2. Marine Harvest farming regions – risk management



3a. Vertical Integration – Fish Feed

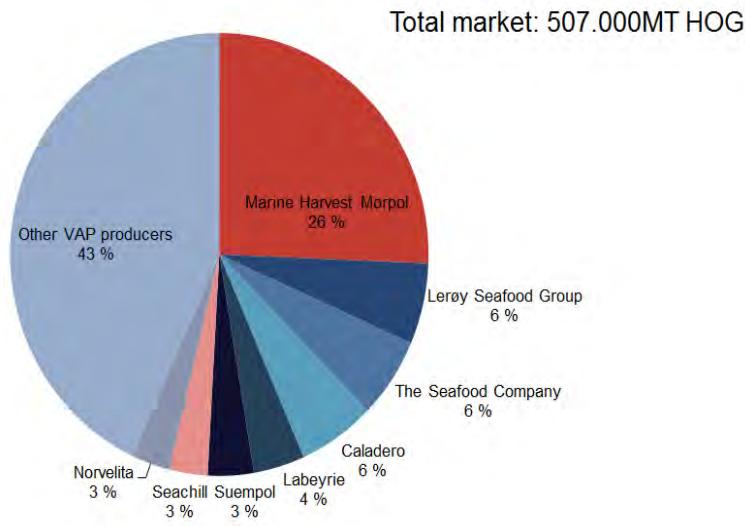
- **Problem:** Strong development in feed prices has led to increasing production cost
- Feed industry highly consolidated
- **Solution:**
 - Build 220 thousand tonnes capacity – 60% of MHG requirement in Norway
 - ~NOK 800m investment – Completion July 2014.



3b. Vertical Integration – Morpol Aquisition

- Industry far too fragmented
- **Solution:** Acquired Morpol to gain economies of scale

Morpol brings MHG closer to becoming an integrated protein company



3. MHG – 2014 Vertical Integrated Leading position across the value chain

Marine Harvest business areas



#4

Position:
220 thousand tonnes vs.
global production of ~2.6m

#1

Focus areas:
Successful construction
and implementation by
July 2014

405 thousand tonnes vs.
global production of c.1.85m
(22%)

#1

Acquisitive growth in
Norway and Chile

Global sales network
Leading position in VAP
Integration of Morpol
Restructuring programme in VAP
Organic growth in VAP

4. SIZE MATTERS!

- SIZE creates flexibility to serve our large customers better
- SIZE reduces risk
- SIZE gives some purchasing power
- SIZE and a strong VAP division creates flexibility



5. Fish & Finance



Critical lessons learned

- Fish farming is a cyclical industry – Don't use too much leverage
- Don't be too ambitious
- Some of our best decisions have been not to move...
- If you feel good – hangover is just around the corner
 - Expect the unexpected
- Production of salmon is a very efficient protein converter
- Don't mess up the regulations in Norway and make it into Chile II



Where do we go from here?

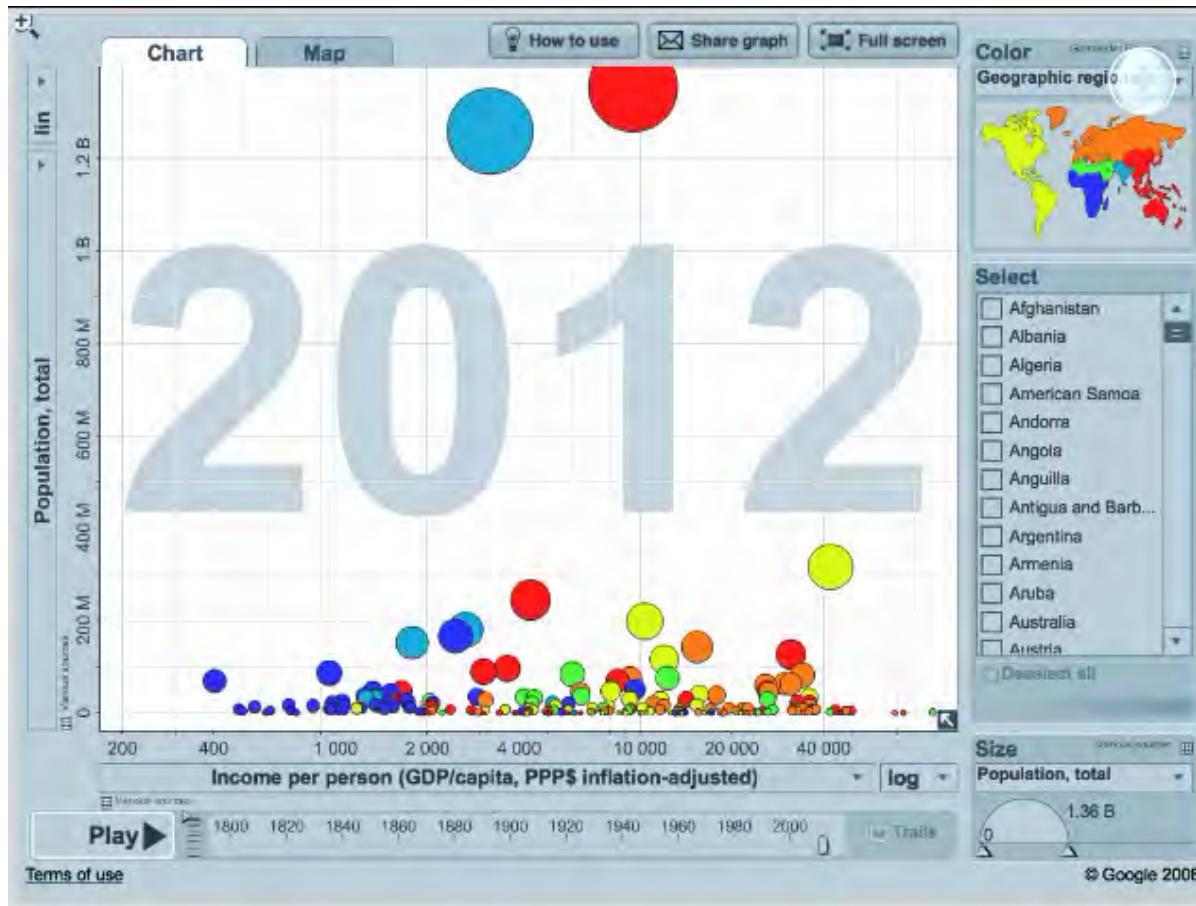


- Be good at what we are good at... do more of the same – sustainable growth
- Create your own destiny – try to control your biology better
- Offer services others can't offer logically
- Chile? – We are not paying NOK 50 for capacity bought at NOK 25 a year ago when the whole industry is in disarray and MHG operate at 50% capacity utilisation
- Produce cost efficient healthy fish
- Time to look at other species? Not sure...
- Time to start branding and marketing...

Time to move from Cocktail Parties to Professional Branding

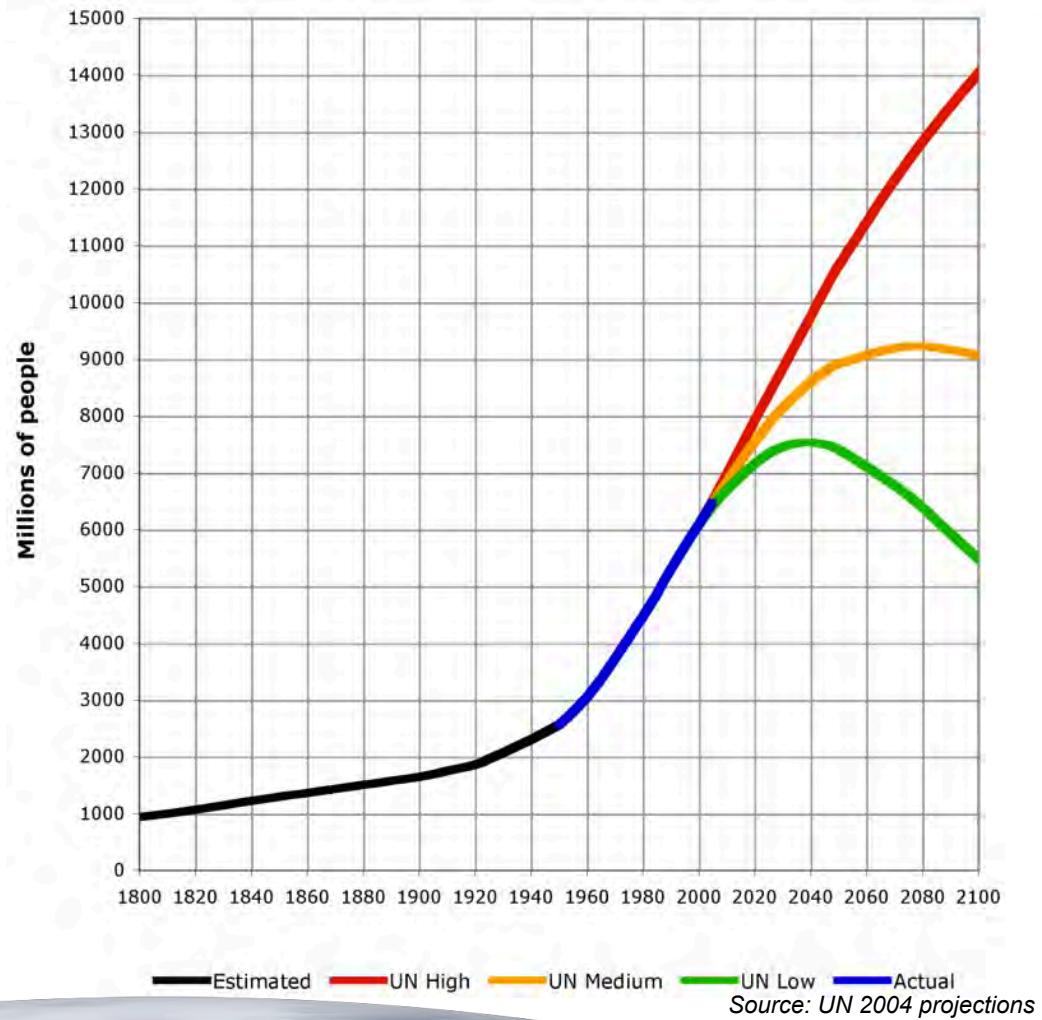


Population Growth



Source: Visualization from **Gapminder World**, powered by Trendalyzer from www.gapminder.org.

Population Growth



Development so far

- In Q2 2005 PAN FISH was a small distressed loss making fish farmer with approximately 2,400 employees and majority owned by the creditors
- In Q4 2013 Pan Fish's successor, Marine Harvest, with 10,200 employees fed approximately 6 million people with 1 million kilos of salmon every day and made approximately NOK 10 million in operating cashflow per day... even Sundays
- Company transformed from high to low cost producer through good management and scale
- The prices and share prices are cyclical, but we can use the profits to continue to build a better company who can feed significantly more of a fast growing population with affordable healthy food... and make even more profit in the next cycle.
- That's what I call a **MEGA TREND**