

DFDS OVERBLIK 2015

REKORD EBITDA PÅ DKK

2.041

MIO. OPNÅET I 2015

AFKAST PÅ INVESTERET
KAPITAL ØGET TIL

13,7%

UDLODNING TIL AKTIONÆRER PÅ

950 MIO. DKK

PLANLAGT I 2016



PÅLIDELIG SHIPPING, FLEKSIBLE TRANSPORT- LØSNINGER

DFDS leverer shipping- og transportydelser i Europa, og har en årlig omsætning på over 13 milliarder kroner.

For over 8.000 fragtkunder leverer vi høj pålidelighed via vores shipping- og havneterminalydelser samt vores transport- og logistikløsninger.

For mere end seks millioner passagerer, hvoraf mange rejser i egen bil, sørger vi for sikker transport på korte overfarter og ruter med en overnatning.

Vi har 6.600 medarbejdere fordelt over 20 lande. DFDS blev grundlagt i 1866, har hovedkontor i København og er noteret på Nasdaq Copenhagen.

Nøglefakta

- 80% af DFDS' samlede omsætning genereres af fragtkunder og 20% genereres af passagerer
- Vi transportererede 31 millioner lanemeter fragt i 2015
- Vi transportererede 6 millioner passagerer i 2015
- Vores største fragtskibe transporterer 370 trailere pr. sejlads
- Vores største passagerskibe transporterer 2.000 passagerer pr. sejlads

FINANSIEL KALENDER 2016

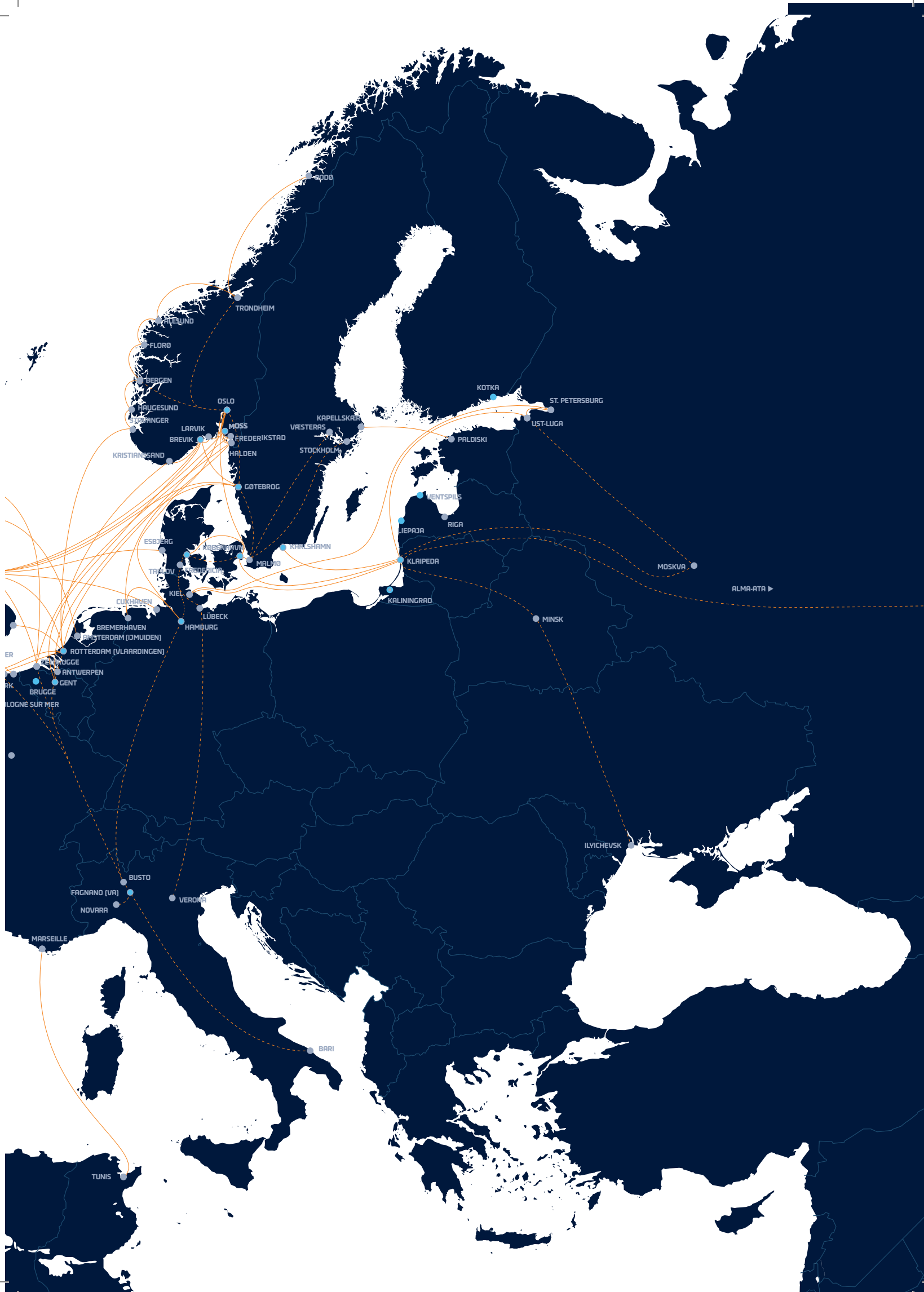
Årlig generalforsamling

31. marts 2016 kl. 14:00
Radisson SAS Falconer Hotel
and Conference Centre
Falkoner Allé 9
DK-2000 Frederiksberg,
Danmark

Regnskaber 2016

1. kvartal, 12. maj
2. kvartal, 18. august
3. kvartal, 15. november

- ANLØBSHAVNE & SALGSAGENTURER
- LOGISTIKKONTORER
- JERNBANETRANSPORT



VI SIGTER HØJERE

2015 var et rekordår for DFDS. Vores mål er nu at øge resultatet yderligere i 2016.

Vi lykkedes med at øge DFDS' resultat til et nyt, højere niveau i 2015. Omsætningen steg med 5% til DKK 13,5 mia. og indtjeningen før afskrivninger (EBITDA) og før særlige poster steg med 42% til DKK 2.041 mio. Afkastet af investeret kapital før særlige poster blev øget til 13,7%.

I dag er DFDS en mere kundeorienteret og effektiv virksomhed. Vores eksekvering af ændringer tilpasset markedsudviklingen gav resultater overalt i organisationen sidste år.

Vi har shippingkapacitet og nye logistikkontrakter på plads i 2016 for at drage fordel af fortsat vækst i mængder på vores europæiske nøglemarkeder, og vi arbejder målrettet videre med at forbedre kundetilfredshed og effektivitet.

Som aktionær har du måske bemærket, at vi har øget udlodningen gennem udbytter og tilbagekøb af aktier i de seneste år. Højere indtjening går hånd i hånd med en større udlodning til aktionærer.

Samtidig bevarer vi den fornødne økonomiske styrke til at udvide vores markedsdækning gennem virksomhedskøb samt til at investere i ny teknologi og vores medarbejdere til fordel for den fremtidige indtjening.

Niels Smedegaard
President & CEO



Vi tilpassede
rutekapaciteten
med større
smidighed

ØKONOMISKE HOVEDTAL FOR 2015

Omsætningen steg med **5%** til DKK 13,5 mia.

Resultatet før skat steg med **108%** til DKK 1.043 mio.

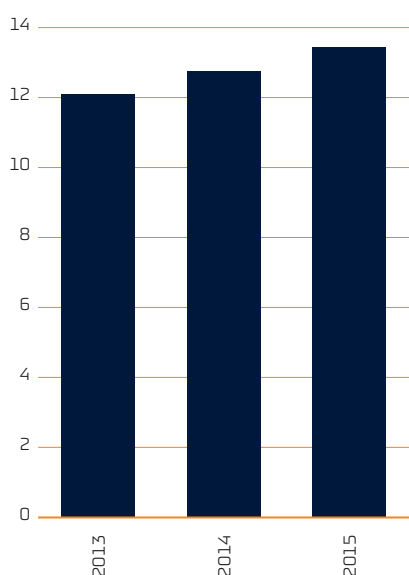
Afkastet af investeret kapital¹ steg til **13,7%**

Finansiell gearing² reduceret til **0,9x** ved
årets afslutning

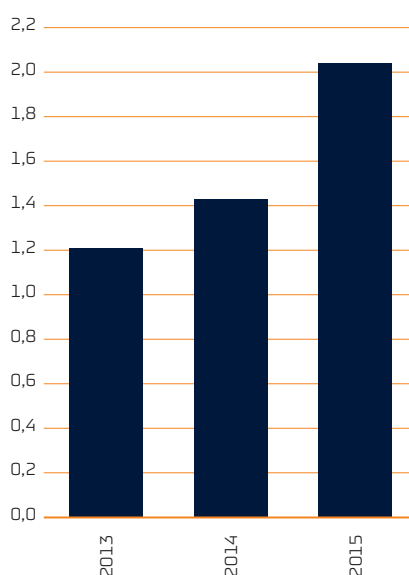
¹ Før særlige poster. ² Netto-rentebærende gæld/EBITDA.

DFDS KONCERNEN PEOPLE & SHIPS / FINANCE	
SHIPPING DIVISION - Shipping af fragt og passagerer - Skræddersyede industriløsninger - Havneterminaler	LOGISTIKDIVISIONEN - Dør til dør-transportløsninger - Kontraktlogistik

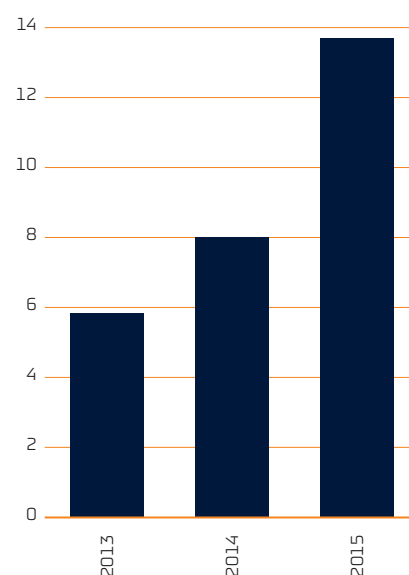
OMSÆTNING
(mia. kr)



EBITDA FØR SÆRLIGE POSTER
(mia. kr)



**AFKAST AF INVESTERET KAPITAL (ROIC)
FØR SÆRLIGE POSTER**
(%)



VORES VISION

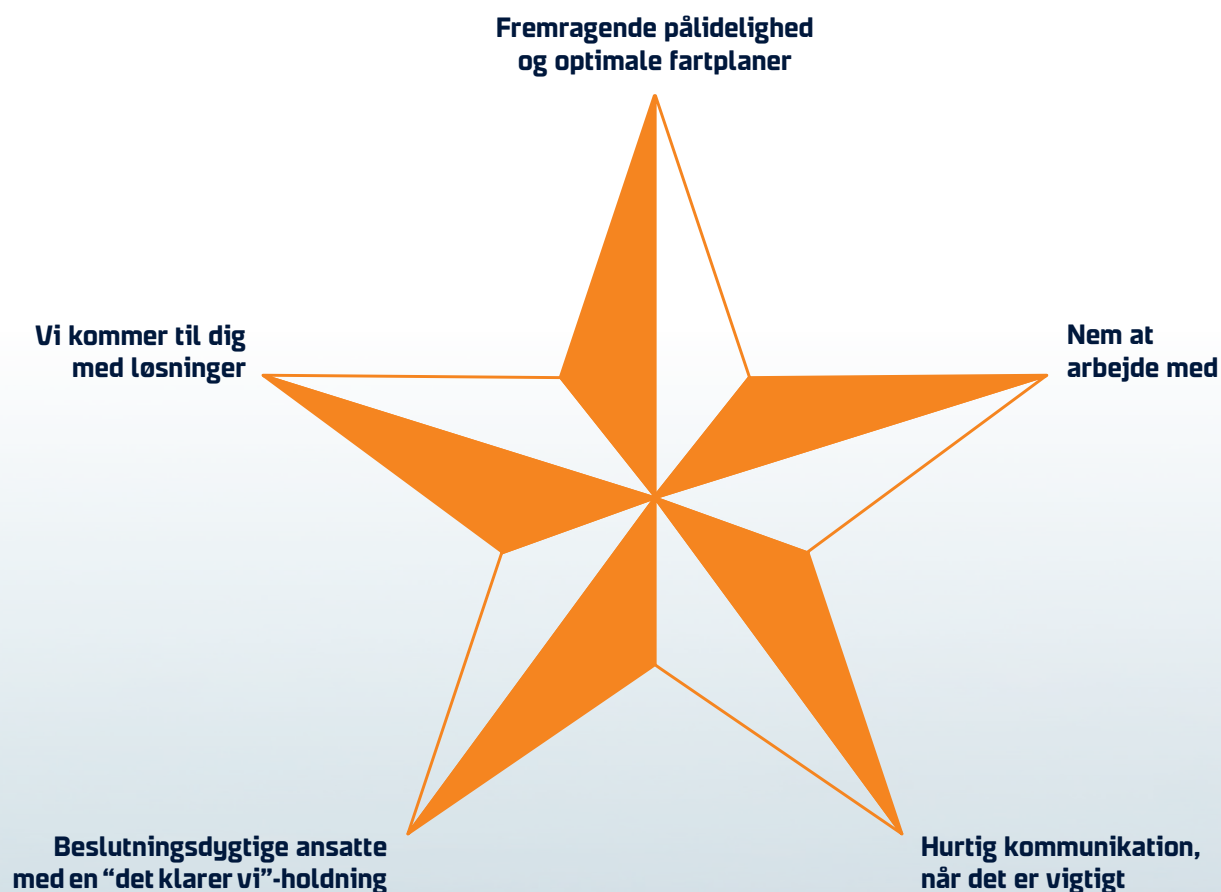
Vi leverer pålidelig og fremragende service – uanset hvad vi transporterer.

Vores ansatte forstår dine behov og arbejder målrettet for at sikre din succes.

Visionen afspejler vores fokus på konstant forbedring og at være en virksomhed, der sætter kundernes behov først.



I DET DAGLIGE ER VORES MÅL AT SIKRE KUNDERNES SUCCES VED KONSISTENT LEVERING AF SERVICES OG LØSNINGER



1 FREMRAGENDE PÅLIDELIGHED OG OPTIMALE FARTPLANER:

- a. Levering til tiden
- b. Hyppige afgange og fleksibilitet

2 NEM AT ARBEJDE MED:

- a. Gennemsigtige kontaktpunkter for kunderne, enkel kommunikation
- b. Klare holdstrukturer og holdindsats for at støtte kunderne
- c. Enkle og præcise kundeprocesser

3 HURTIG KOMMUNIKATION, NÅR DET ER VIGTIGT:

- a. Hurtig besked til kunderne på basis af det, der er vigtigt for kunderne, og hvilke kommunikationsmidler, der bedst dækker deres behov

4 BESLUTNINGSDYGTIGE ANSATTE MED EN "DET KLARER VI" -HOLDNING:

- a. Kundeservice udført af velinformerede, beslutningsdygtige og motiverede medarbejdere
- b. Service- og handlingsorienteret mentalitet skal altid være til stede i DFDS

5 VI KOMMER TIL DIG MED LØSNINGER:

- a. Proaktiv levering af løsninger baseret på grundig forståelse af kundens behov
- b. Kunderne tilbydes nye løsninger lige fra daglige operationelle justeringer til hele viften af DFDS' tjenesteydelser og netværk til at optimere kundens drift

VORES STRATEGI

DFDS' strategi bygger på fire elementer:

- 1** The DFDS Way:
Kundefokus og konstant forbedring
- 2** Stærkt netværk:
Udvid netværket, udbred forretningsmodellen
- 3** Integreret shipping og logistik:
Fælles mål om optimering af kapacitetsudnyttelse
- 4** Økonomisk styrke og resultater:
Pålidelig og fleksibel langfristet partner

VORES PRIORITETER I 2016

- Mennesker – “succession planning”, talentprogram og et udvidet “forandringskontor”
- Flådestrategi – strategiudvikling og beslutninger om fornyelse
- Digitalisering – udvikling af forretningsmodel og implementering af de næste initiativer
- Markedsdækning – opnå synergier fra udvidelsen af rute-netværk og logistikaktiviteter gennem virksomhedskøb
- The DFDS Way – yderligere udvikling af forretningsmodellen
- Økonomiske resultater – fortsæt fra nyt, højere niveau

VORES ØKONOMISKE MÅL

Afkast af investeret kapital (ROIC)

DFDS' mål for resultatet er et afkast af investeret kapital (ROIC) på mindst 10% over en forretningscyklus.

Opnåelsen af målet for ROIC understøttes af DFDS' ROIC Drive-program. Alle aktiviteter, p.t. omkring 90, er en del af programmet, som består af et simpelt ROIC-scorekort, en overordnet 3-års forretningsplan, som udstikker en kurs til at opnå en ROIC på mindst 10% og intern performance benchmarking. Der gælder højere mål for afkast for aktiviteter, som allerede præsterer over 10% i afkast.

Koncernens ROIC før særlige poster var 13,7% i 2015 sammenlignet med 8,0% i 2014. ROIC før særlige poster for de to

divisioner var begge over målet på 10% i 2015, i Shipping Division var det på 14,9% og i Logistics Division på 11,9%.

Kapitalstruktur

DFDS' gearing defineres som forholdet mellem nettorentebærende gæld (NIBD) og driftsresultatet før afskrivninger (EBITDA). Målet for gearingen er et forhold for NIBD/EBITDA på mellem 2,0 og 3,0. Overskydende kapital udloddes til aktionærer, hvis forholdet er mindre end 2,0, mens udlodningen reduceres, hvis forholdet overstiger 3,0. Ved udgangen af 2015 var forholdet for NIBD/EBITDA på 0,9.

Udlodning til aktionærer

DFDS' udlodningspolitik omfatter udbetaling af udbytte halvårligt. Bestyrelsen

foreslår til generalforsamlingen i 2016, at der udbetales et udbytte på DKK 3,00 pr. aktie. Desuden planlægger bestyrelsen at udlodde et yderligere udbytte på DKK 2,00 pr. aktie i august 2016.

I 2015 udloddede DFDS i alt DKK 727 mio. til aktionærer, bestående af et udbytte på DKK 218 mio. i april, et udbytte på DKK 108 mio. i august og aktietilbagekøb for DKK 401 mio.

DFDS' bestyrelse vurderer løbende kapitalstrukturen og udlodningen til aktionærer i forhold til udviklingen i indtjening og investeringer, herunder strategiske virksomhedskøb.



SÅ- DAN GJORDE VI

I 2015 lykkedes det at løfte DFDS' resultat til et nyt, højere niveau. Resultatet før skat blev mere end fordoblet til lige over en milliard danske kroner. Vi gjorde det ved at bygge videre på alt det arbejde, der i en årrække er blevet lagt i at blive en mere kundefokuseret og effektiv virksomhed. Fra dette solide fundament sigter vi højere i de kommende år.



The DFDS Way – vi udlevede den i dagligdagen

Situationen med overkapacitet
på Den Engelske Kanal blev løst

Stærk præstation i Østersøen
på trods af russisk opbremsning

Resultat styrket for kerneaktiviteten
hellæs i Logistics Division

8% organisk vækst i antal passagerer

7% organisk vækst i
fragtmængder

Resultat og cash flow øget
gennem effektiviseringsprojekter

Vi drog fordel af den økonomiske
vækst i Storbritannien

27.000 sydkoreanske passagerer
på ruten København-Oslo

Værdiskabelse fra integration af
opkøbte logistikvirksomheder

Tre nye, store logistik-kontrakter sikret

Vi tilpassede rutekapaciteten
med større smidighed

Vi gjorde næsten alt rigtigt på
ruten Amsterdam-Newcastle

Scrubber-strategien sikrede en uproblematisk
overgang til nye brændstofsregler (MGO)

Tre nye, store logistikkontrakter sikret

KUNDETILFREDSHED

Det handler om at forstå kunders behov og konstant tilpasse vores services til at imødekomme behovene

Målet for DFDS' kundefokusinitiativ (CFI – Customer Focus Initiative) er at øge kundetilfredsheden og omsætningen gennem forbedret fastholdelse og nyrehvervelse af kunder.

Som en del af CFI blev der udviklet og implementeret et salgskursusprogram til alle salgsmedarbejdere – direkte salg og kundeservice - fra slutningen af 2013. I slutningen af 2015 havde mere end 300 salgsmedarbejdere gennemført programmet og påbegyndt en 18 måneders lang certificering som led i den anden del af programmet. Certificeringen sikrer implementeringen af vigtige værktøjer og opfølgning på dokumenterede salgsresultater.

CFI er baseret på en årlig undersøgelse af kundetilfredshed som er gengivet i tabellen på denne side. Der blev opnået fremgang i hvert af de tre hovedkunde-segmenter: shipping af fragt, transport- og logistikløsninger samt passagerer.

Scoren for shipping af fragt steg på trods af det store fald i scoren for de to ruter fra Dover på grund af forstyrrelser i sejlplanen forårsaget af arbejdskonflikter og problemstillinger omkring migranter. Det blev dog mere end udlignet af højere scorer på de fleste andre ruter.

Scoren for transport- og logistikløsninger steg også i takt med at serviceniveauet blev bedre, især i Skotland, i forbindelse med integrationen af et virksomhedskøb i 2014, og i Nordirland, hvor driftseffektiviteten blev forbedret i 2015.

Antallet af fragtkontrakter, som fik scoren fremragende (NPS på 50 eller højere) af vores kunder, steg til 26% fra 22%, mens omkring 45% fik scoren meget god (NPS på 30 eller højere), en stigning fra 42%.

På en skala fra 1 til 10 gav passagererne en score på 7,6 point, hvilket er på niveau med 2014. 44% af gæsterne gav toppoint, 9-10, og disse gæster karakteriseres som ambassadører. Det var en stigning på et procentpoint i sammenligning med 2014. Andelen, som giver 10 point, er steget med fem procentpoint fra 2012 til 2015.

CFI fortsatte i 2015 med at give et værdifuldt indblik i hvor og hvordan vi kan forbedre vores kundeservice, hvilket gør det til en vigtig del af DFDS' stræben efter konstant forbedring.

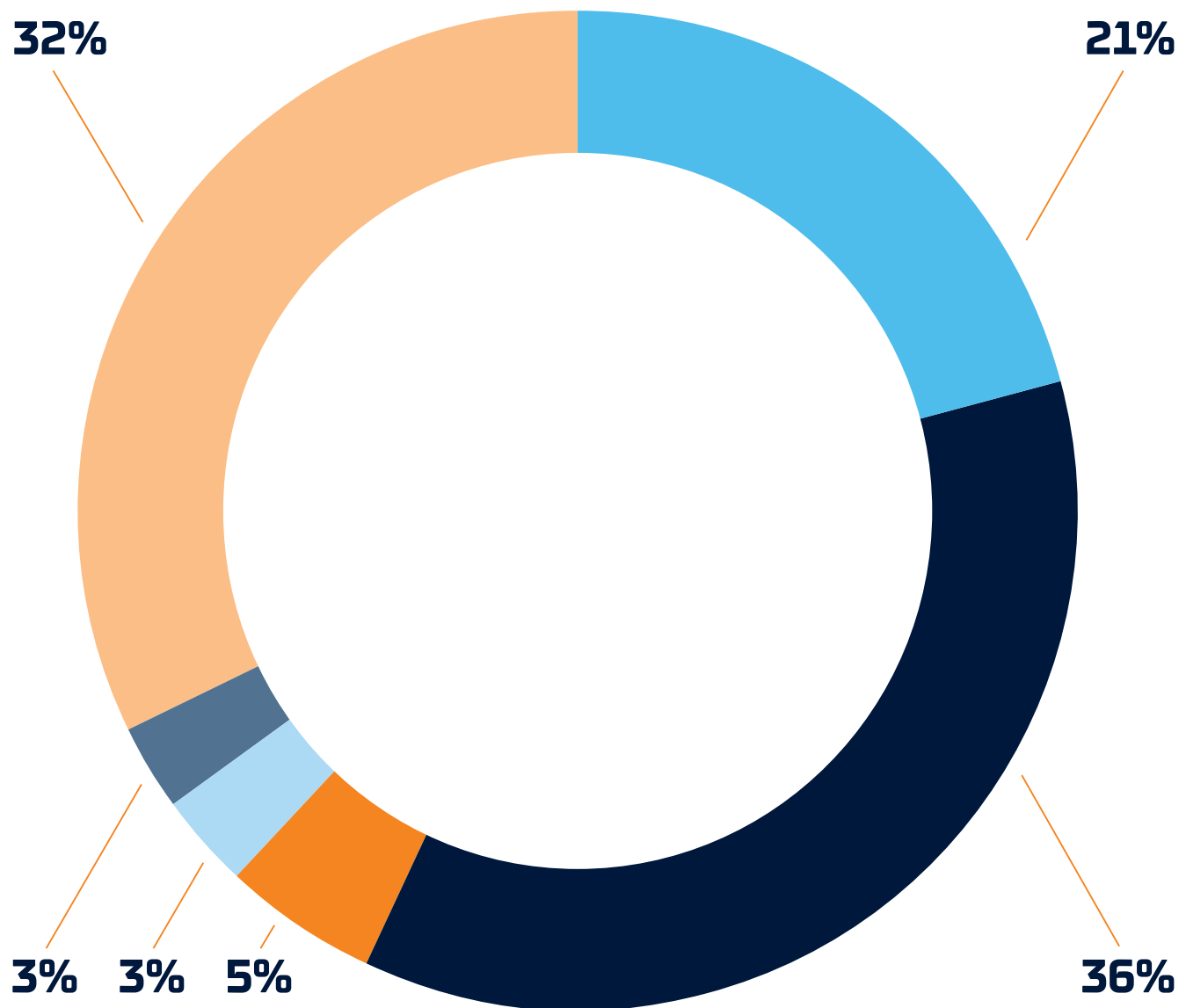
KUNDETILFREDSHEDSSCORER

DFDS kundeservice	CSAT ¹		NPS ²		Skala
	2015	2014	2015	2014	
Shipping af fragt	8,1	8,0	39	38	Meget god
Transport- og logistikløsninger	7,8	7,7	19	17	God
Passagerer	7,6	7,6	23	20	God

¹CSAT spørger kunder "Hvordan vurderer du samlet set DFDS' præstation, produkter og ydelser?" og måles på en skala fra 1-10 (1-Slet ikke tilfreds; 10-Fuldt ud tilfreds)

²NPS spørger kunder "Hvor sandsynligt er det, at du vil anbefale produkter/ydelser fra DFDS?" på en skala fra 1-10 (1-Slet ikke sandsynligt; 10-Meget sandsynligt). NPS er en samlet score, som fås ved at trække procentdelen af kritikere (dem, som gav en score fra 1 til 6) fra procentdelen af fortalere (dem, som gav en score på 9 eller 10)

FORDELING AF OMSÆTNING PÅ STORE KUNDESEGMENTER, 2015



PASSAGERER:

Vi transporterede 6,2 mio. passagerer i 2015: 4,2 mio. på korte overfarter på Den Engelske Kanal, 1,4 mio. rejste på vores cruise ferry skibe på København-Oslo og Amsterdam-Newcastle, og 0,3 mio. rejste over Østersøen. Vi transporterede også 1,4 mio. passagerbiler

SPEDITØRER OG VOGNMÆND:

Vi transporterede 31 mio. lanemeter trailere og lastbiler i vores rutenetværk.

PRODUCENTER AF TUNGE INDUSTRIVARER:

Vi udviklede og leverede skræddersyede løsninger til producenter af biler, skov- og papirprodukter, samt metaller og kemikalier

REDERIER OG FORSVAR:

Vi udchartrede skibe til andre rederier og løste forsvarsopgaver

REDERIER OG PRODUCENTER:

Vi leverede havneterminal services til andre rederier og producenter af tunge industrielle varer

PRODUCENTER OG DETAILHANDEL:

Vi leverede transport- og logistikløsninger til producenter af industrivarer, fødevarer, skov- og papirprodukter, forbrugsvarer og til detailhandlen. Mange af løsningerne var baseret på vores eget rutenetværk



VI TAGER ANSVAR

DFDS stræber efter at agere ansvarligt, når vi transporterer passagerer og fragt på vores skibe og leverer transport- og logistikløsninger til producenter.

Det omfatter mål til nedbringelse af vores påvirkning af miljøet, at passe godt på mennesker og fragt, at sikre jobs og gode arbejdsvilkår, at tage sociale initiativer og være en mangfoldig virksomhed hvad angår nationalitet, køn, race og alder.

Vi agerer også for at beskytte vores virksomhed mod bedrageri og kommunikere og interagere med vores interessenter på en tillidsvækkende måde.

Alt dette er en del af vores bestræbelser på at skabe værdi, både for samfundet og for vores interessenter.

Hvert år stræber vi efter at gøre fremskridt i vores arbejde med virksomheds-

ansvar i overensstemmelse med vores forretningsmodel til at skabe konstant forbedring, THE DFDS WAY.

I 2015 besluttede vi os for at tilslutte os UN Global Compact – FN's hovedprincipper for forretningsvirksomhed og menneskerettigheder.

I vores CR Report 2015, som er tilgængelig fra dette link:

<http://www.dfdsgroup.com/about/responsibility/>

redegør vi for resultaterne af vores CR-arbejde i 2015, herunder politikker, processer og systemer samt planer for vedvarende forbedring.

Resultat styrket for **kerneaktiviteten** hellæs i Logistics Division

	CR FOKUSOMRÅDER	HØJDEPUNKTER 2015
Tryghed og sikkerhed – på land	DFDS' drift omfatter flere landbaserede aktiviteter, f.eks. håndtering af trailere og containere i havneterminaler, pakhuse – også med køl/frys, kørsel og kontorer	• Ulykkeshyppigheden faldt • Sværhedsgraden af ulykker faldt
Tryghed og sikkerhed – på havet	DFDS er ansvarlig for sikker drift af mere end 40 skibe. Dette ansvar leves der op til ved at anvende sikkerhedsstandarder og undervisning samt hyppige øvelser om bord på skibene for hele tiden at forbedre skibsbesætningers færdigheder til at beskytte personer, gods og skibet mod følgerne af begivenheder som f.eks. brand om bord, kollisioner og andre alvorlige begivenheder.	• Forbedring i sikkerheden • Skibskollision ud for Immingham
Mennesker	I 2015 var det gennemsnitlige antal af medarbejdere 6.616 fordelt på 20 lande. Formålet med vores HR-aktiviteter er at understøtte rekrutteringsprocessen, udvikle medarbejdere og ledelse, opdage talenter, resultatstyring, fastsættelse af løn og frynsegoder samt organisatorisk effektivitet.	• Salgsprogrammet The DFDS Way of Selling fortsatte • I 2015 havde over 500 personer deltaget i vores ledelsesprogram • Nyt program for topledere
Involvering i nærområder	Hvert år transporterer vi millioner af fragtenheder og passagerer gennem lokalsamfund i nærheden af havneterminaler og andre faciliteter, som drives af DFDS. I mange lokalsamfund er vi en del af lokallivet og interesserer os aktivt for forhold i lokalsamfundet, herunder skabelsen af job og støtte til initiativer i lokalsamfundet.	• Vi hjælper unge ud af kriminalitet – High:Five • Medarbejdervelfærd • Julefrokoster for hjemløse
Miljø	Mere end 95% af DFDS' emissioner kommer fra skibsdrift. Det vigtigste mål er derfor at reducere vores skibes energiforbrug. Vi er på rette vej til at nå vores nuværende mål – en reduktion på 5% i 2017 sammenlignet med 2012	• 17 skibe anvender scrubbere • Vi er på rette vej til at nå målet om en reduktion af CO₂-emissionerne • Øget fokus på en reduktion af energiforbruget på land
Kunder	Omkring 80% af DFDS' årlige omsætning genereres ved at levere fragtydelser og transport- og logistikløsninger til omkring 8.000 kunder – hovedsageligt speditører og producenter. I 2015 fragtede vi over seks millioner passagerer på tværs af rutenetværket.	• Fortsat koncernomfattende kundefokusinitiativ • DFDS blev igen valgt til "World's leading ferry operator" (verdens førende færgerederi) og "Europe's leading ferry operator" (Europas førende færgerederi)
Indkøb	Vores leverandører skal acceptere at rette sig efter DFDS Supplier Code of Conduct (regler for god forretningsførelse) og alle internationale konventioner og national lovgivning, som finder anvendelse i det land, hvor produktionen eller ydelserne udføres	• Årligt indkøb af varer og ydelser for DKK 9 mia. svarende til 5.000 købsordrer om måneden • Alle indkøbsaftaler indeholder vores regler for god forretningsførelse for leverandører



SÅDAN GJORDE VI

The DFDS Way
– Vi udlevede den
i dagligdagen

FREMTIDIGE LEDERE OG SPECIALISTER

Nyt talentprogram søsat i 2015

DFDS stiler efter at være en foretrukken arbejdsgiver, som tiltrækker, udvikler og fastholder medarbejdere inden for alle typer job. For at understøtte dette mål blev der introduceret et nyt program til identificering og udvikling af talenter i DFDS i 2015 – Horizon-programmet.

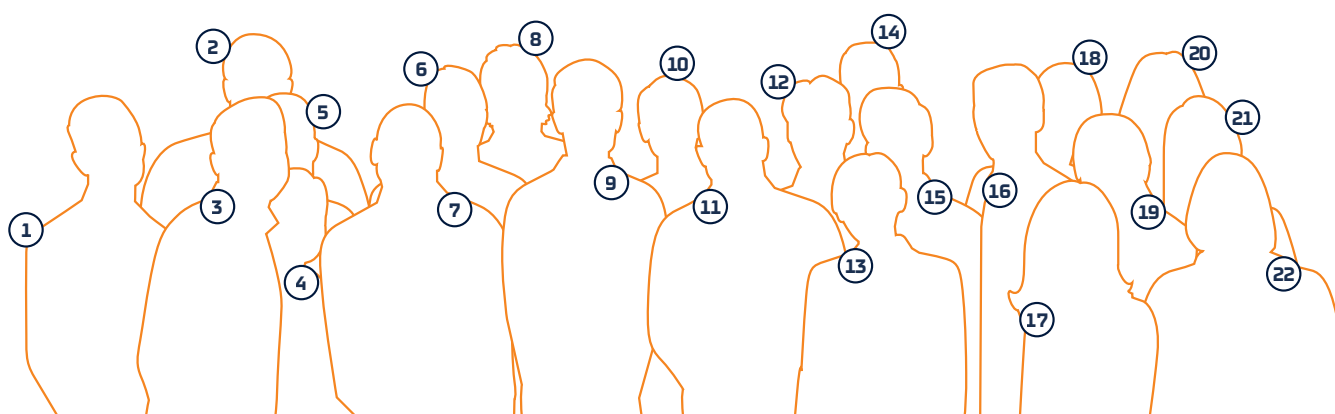
Efter en omfattende udvælgelsesproces blev 22 talenter en del af programmet. Processen omfattede personlige interviews udført af medlemmer af DFDS' koncernledelse. Forud for dette havde ledere i hele DFDS nomineret 40 talenter til programmet.

De 22 udvalgte talenter levede alle op til et sæt af bestemte kriterier, herunder

kompetencer, erfaring, en rimelig fordeling af mænd og kvinder samt andre parametre. I løbet af programmet deltager talenterne i et antal kursusforløb af tre dages varighed, og der knyttes en personlig mentor til hver af dem fra et andet område af virksomheden samt en ekstern coach. Endelig skræddersys individuelle kursus- og udviklingsprogrammer for hver deltager.

” I DIREKTIONEN VAR VI ALLE IMPONEREDE OVER, HVOR MEGET TALENT VI MØDTE UNDER UD-VÆLGELSESPROCESSEN. VI ER SPÆNDTE PÅ AT FØLGE DEM PÅ DERES VEJ GENNEM PROGRAMMET, SOM ER ET AF MANGE TRIN PÅ VEJEN TIL AT BLIVE FREMTIDIGE LEDERE OG SPECIALISTER HOS DFDS ”

NIELS SMEDEGAARD, CEO FOR DFDS



1. Robert Carlsson
Planner, Nordic

2. Per Vestergaard
Team Leader, IT

3. Michael Keckes
Campaign Manager
Eastern Europe,
Channel

4. Emma Leam
Agency Manager
North UK, North Sea
South

5. Moshe Benjamin Poulsen
Chief Engineer,
People & Ships

6. Kamilla Kammer Andersen
Business Leader
Restaurant, Passenger

7. Jesper Hartvig Nielsen
Chief Officer,
People & Ships

8. Lasse Kreiner
Category Manager,
Group Procurement

9. Thomas Bo Jørgensen
Project Manager,
Transformation Office,
Finance

10. Nicolai G. Andersen
Superintendent,
Technical Organi-
sation

11. Anton Tiggelman
General Manager,
Domestic Transpor-
tation, UK & Ireland

12. Lieven Baete
Operations Manager
– Gent, Continent

13. Jekaterina Nanyak
Transport Depart-
ment Manager,
Nordic

14. Per-Henrik Persson
Finance Manager,
Nordic

15. Roman Graber
Sales and Customer
Manager, Logistics

16. Daniel Capes
Ships Agency,
North Sea South

17. Tatjana Kochetkova
Project Manager,
Baltic Sea

18. Lenneke Loman
E-commerce
Manager, Passenger

19. Kathrine Myssen
Project Manager,
Corporate Finance,
Finance

20. Pernille Dyrmosé
Category Manager,
Group Procurement

21. Camilla Scheffmann
Team Leader, IT

22. Lotte Weaver
Head of Passenger
Strategy & Onboard
Sales, Passenger

Du kan finde flere oplysninger om mennesker hos DFDS på
www.dfdsgroup.com/cr_report

DFDS-AKTIE OG AKTIONÆRER

Det samlede afkast på DFDS-aktien var 130% i 2015

Aktiekapital

DFDS har én aktiekasse. Ved udgangen af 2015 var aktiekapitalen DKK 1.230 mio., fordelt på 61.500.000 aktier som hver havde en nominel værdi på DKK 20.

Der blev gennemført to ændringer af aktiekapitalen i 2015. Den nominelle værdi pr. aktie blev reduceret fra DKK 100 til DKK 20 gennem et aktiesplit i forholdet 1:5 og 1.750.000 aktier blev annulleret. Begge ændringer blev godkendt af en ekstraordinær generalforsamling den 17. september 2015.

Børshandel

DFDS-aktien er noteret på Nasdaq Copenhagen. På denne børs blev der handlet DKK 20,6 mio. DFDS-aktier i 2015 svarende til en årlig omsætning på DKK 3,7 mia. Det gennemsnitlige antal handler pr. dag var 548 og den gennemsnitlige daglige omsætning var DKK 15 mio. DFDS-aktien blev inkluderet i large cap-indekset i 2015.

Aktiekursudvikling

DFDS' aktiekurs steg med 126% til 267 i 2015 svarende til en stigning i DFDS' markedsværdi på DKK 8,7 mia. til en samlet markedsværdi på DKK 15,8 mia., eksklusive egne aktier. Til sammenligning steg indekset for samtlige danske aktier med 28% i 2015, mens indekset for DFDS' sammenlignelige virksomheder steg med 35%.

Indekset for DFDS' sammenlignelige virksomheder inkluderer DSV (DK), Finnlines (FIN), Irish Continental Group (IE), Tallink (ES) og Viking Line (FIN).

Det samlede udlodningsafkast på DFDS-aktien var 4,6% i 2014, inklusive udbytte og tilbagekøb af aktier.

Udlodning og kapitalstruktur

DFDS' udlodningspolitik består i at udbetale halvårlige udbytter. Udlodning af halvårlige udbytter blev introduceret i august 2015 for at muliggøre en hurtigere udlodning til aktionærer og en bedre tilpasning af udbyttebetalinger til DFDS' sæsonmæssige pengestrømscyklus, der topper i tredje kvartal, som er højsæson for passagerer. Herudover kan overskydende kapital, som defineret af gearing-målet, blive udloddet gennem aktietilbagekøb og/eller udbytte.

Gearingen defineres af forholdet mellem den nettorentebærende gæld (NIBD) og driftsresultatet før afskrivninger (EBITDA). Målsætningen for gearingen er et forhold for NIBD/EBITDA på mellem 2,0 og 3,0. Målene kan ophæves i forbindelse med store investeringer, herunder opkøb, og andre strategiske begivenheder.

Bestyrelsen foreslår til generalforsamlingen i 2016 et udbytte på DKK 3,00 pr. aktie. Herudover planlægger bestyrelsen at udlodde et yderligere udbytte på DKK 2,00 pr. aktie i august 2016.

Udlodning til aktionærer

På generalforsamlingen i marts 2015 fik bestyrelsen mandat til at indkøbe egne aktier op til et samlet maksimum på 10% af aktiekapitalen.

I 2015 udloddede DFDS DKK 727 mio. til aktionærerne. DKK 401 mio. blev udloddet gennem aktietilbagekøb og DKK 326 mio. blev udloddet som udbytte, hvoraf DKK 218 mio. blev betalt i april og DKK 108 mio. blev betalt i august.

To nye aktietilbagekøbsprogrammer på samlet DKK 650 mio. blev igangsat den 12. februar 2016.

Aktionærer

Ved udgangen af 2015 havde DFDS 14.536 registrerede aktionærer, som ejede 94,6% af aktiekapitalen. Internationale aktionærer ejede 31,3% af den samlede aktiekapital opgjort eksklusive ikke-registrerede aktionærer, som ejede 5,4%.

Lauritzen Fonden var den største aktionær med en aktiebeholdning på 42,5% af den samlede aktiekapital ved udgangen af 2015.

Investor relations

Søren Brøndholt Nielsen, Director,
IR & Corporate Planning
Telefon: +45 3342 3359
E-mail: soeren.broendholt@dfds.com

Shareholder's secretariat

Helle Hvidtfeldt Jensen, sekretær
Telefon: +45 3342 3271
E-mail: shareholder@dfds.com

SÅDAN GJORDE VI

**8% organisk
vækst i antal
passagerer**

AKTIENØGLETAL¹

	2015	2014	2013	2012	2011
Aktiekurs, DKK					
Kurs ultimo året	267,0	118,2	87,4	51,1	71,0
Kurs høj	282,0	118,2	91,1	77,2	96,0
Kurs lav	121,0	80,8	52,4	51,6	70,6
Markedsværdier ultimo året, DKK mio.	15.840	7.177	5.559	3.706	5.149
Antal aktier ultimo året, mio.	61,5	63,3	74,3	74,3	74,3
Antal aktier i omløb ultimo året, mio.	59,3	60,7	63,6	72,5	72,5
Udlodning til aktionærer, DKK mio.					
Betalt udbytte pr. aktie, DKK	5,4	2,8	2,8	2,8	1,6
Betalt udbytte, ekskl. egne aktier	326	177	203	203	117
Aktietilbagekøb	401	295	628	0	0
Udlodning i alt	727	472	831	203	117
FCFE-afkast, %	9,7	2,6	7,5	28,3	28,1
Samlet udlodningsafkast, %	4,6	6,5	14,8	5,4	2,2
Udbetalingsandel af pengestrøm (FCFE), %	47,0	253,8	197,2	19,1	8,0
Aktionærafkast					
Aktiekursændring, %	125,9	35,2	71,0	-28,0	-15,1
Udbytteafkast, %	4,6	3,2	5,5	3,9	1,9
Aktionærafkast i alt, %	130,5	38,4	76,5	-24,1	-13,2
Værdiansættelse					
Egenkapital pr. aktie, DKK	105,4	100,0	98,5	95,0	95,2
Kurs/indre værdi, antal gange	2,53	1,18	0,76	0,52	0,73

¹Nøgletal for tidligere år er justeret for 1:5 aktiesplit i 2015

EJERSTRUKTUR VED UDGANGEN AF 2015

	% AF AKTIEKAPITAL
Lauritzen Fonden	42,5
Institutionelle og finansielle investorer	39,9
Andre registrerede aktionærer	8,6
Egne aktier	3,5
Ikke-registrerede aktionærer	5,4
I alt	100,0

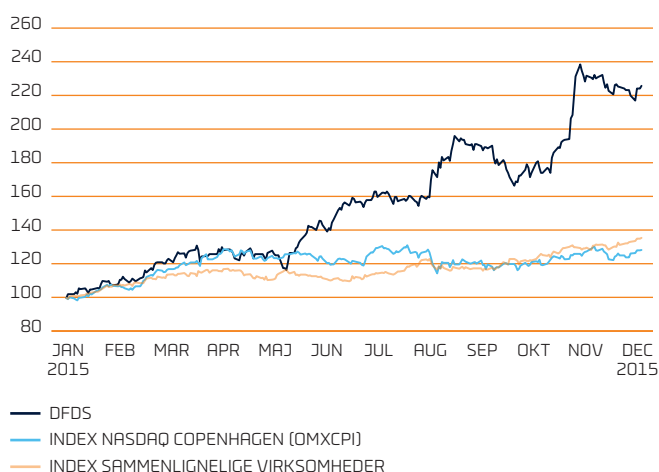
Under henvisning til Værdipapirhandelslovens § 29 har Lauritzen Fonden med hjemsted i København meddelt DFDS A/S, at de besidder mere end 5% af selskabets aktier og stemmerettigheder.

AKTIONÆRFORDELING

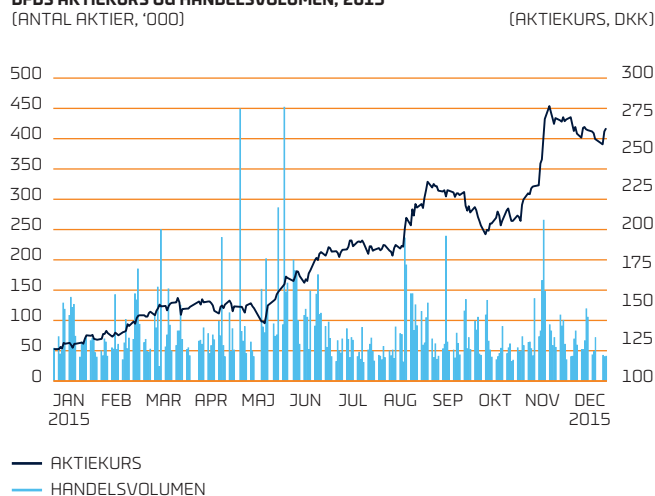
ANTAL AKTIER	ANTAL AKTIONÆRER	% AF AKTIEKAPITAL
1-50	4,650	0,3
51-500	7,460	2,3
501-5000	2,090	4,4
5001-50000	242	6,4
50001-	94	81,2
Total*	14,536	94,6

* Total af registrerede aktionærer

AKTIEKURSUUDVIKLING I FORHOLD TIL SAMMENLIGNELIGE VIRKSOMHEDER OG OMX COPENHAGEN INDEX 2015



DFDS AKTIEKURS OG HANDELSVOLUMEN, 2015



RESULTATUDVIKLING

2015 var økonomisk set et stærkt år for DFDS. Omsætningen steg med 5% til DKK 13,5 mia. og driftsresultat før afskrivninger (EBITDA) steg med 42% til DKK 2.041 mio. understøttet af den høje driftsmæssige gearing af shippingaktiviteterne. Samtidig blev den finansielle gearing reduceret af et positivt frit cash flow på DKK 1,6 mia.

Investering i kundefokus og kontinuerlig stræben efter driftseffektivitet gjorde det muligt for DFDS at drage nytte af vækst på nøglemarkeder og opnå et rekordresultat før skat på DKK 1.043 mio. i 2015 – en stigning på 108% sammenlignet med 2014.

Der blev opnået en stærk organisk vækst i omsætningen på 7% i 2015 drevet af stigninger i fragtmængderne på 7% og i antallet af passagerer på 8%, alt justeret for lukning af ruter og virksomhedskøb i 2014. Væksten blev understøttet af den økonomiske fremgang i økonomierne i Nordeuropa, især i Storbritannien, og løsningen på den strukturelle overkapacitet på Den Engelske Kanal i slutningen af juni.

Den rapporterede omsætning steg med 5% til DKK 13,5 mia., hvilket stemte overens med de seneste forventninger.

Driftsresultatet før afskrivninger (EBITDA) og særlige poster blev DKK 2.041 mio., en stigning på 42% sammenlignet med 2014. Resultatet stemte ligeledes overens med de seneste forventninger til et EBITDA før særlige poster på DKK 2.000-2.100 mio.

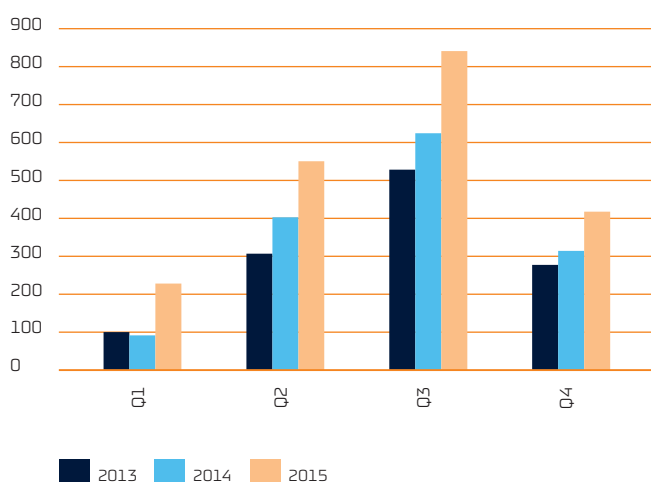
Shipping Divisions EBITDA før særlige poster steg med 46% til DKK 1.906 mio., mens Logistics Divisions EBITDA før særlige poster steg med 17% til DKK 234 mio.

Koncernens frie pengestrøm var positiv med DKK 1.637 mio. efter nettoinvesteringer på DKK 571 mio.

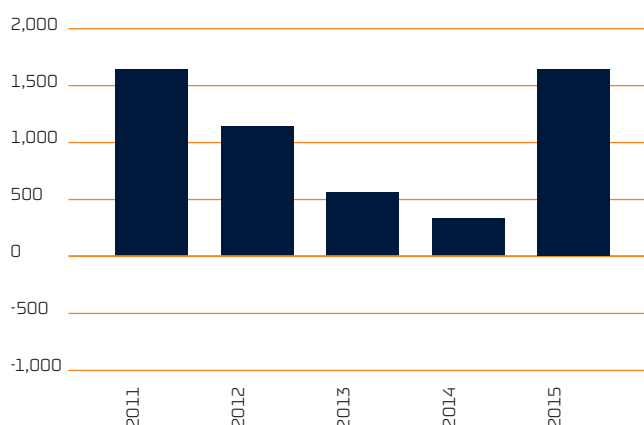
Den finansielle gearing blev reduceret i 2015 i takt med at EBITDA steg og gælden faldt. Forholdet mellem nettorente-bærende gæld og driftsresultat (EBITDA) før særlige poster var 0,9 ved årets afslutning. Egenkapitalandelen var 52% i slutningen af 2015 sammenlignet med 50% i 2014.

Det gennemsnitlige antal ansatte steg med 4% til 6.616 i 2015. Stigningen kan hovedsageligt tilskrives helårseffekter fra virksomhedskøb og andre nye aktiviteter.

DFDS KONCERNEN - EBITDA FØR SÆRLIGE POSTER PR. KVARTAL
(mio. kr.)



FRI PENGESTRØM, FCFF
(mio. kr.)



DFDS KONCERNENS HOVEDTAL

DKK mio.	2015 EUR mio. ¹	2015	2014	2013	2012	2011 ²
Resultatopgørelse						
Nettoomsætning	1.805	13.473	12.779	12.097	11.700	11.625
• Shipping Division	1.216	9.071	8.733	8.530	8.015	7.798
• Logistics Division	675	5.034	4.625	4.183	4.259	4.330
• Ikke-fordelte poster og elimineringer	-86	-631	-579	-616	-574	-503
Driftsresultat før afskrivninger (EBITDA) og særlige poster	273	2.041	1.433	1.213	1.089	1.495
• Shipping Division	255	1.906	1.309	1.148	992	1.416
• Logistics Division	31	234	200	149	141	171
• Ikke-fordelte poster	-13	-99	-76	-84	-44	-92
Avance ved salg af langfristede aktiver, netto	1	5	9	6	6	26
Driftsresultat (EBIT) før særlige poster	161	1.199	695	503	418	835
Særlige poster, netto	-5	-36	-70	-17	-124	91
Driftsresultat (EBIT)	156	1.164	626	486	295	925
Finansielle poster, netto	-16	-121	-124	-136	-149	-183
Resultat før skat	140	1.043	502	350	146	742
Årets resultat	136	1.011	434	327	143	735
Årets resultat ekskl. minoriteter	136	1.011	435	325	144	731
Kapital						
Aktiver i alt	1.695	12.646	12.249	12.311	12.313	12.795
DFDS A/S' andel af egenkapitalen	868	6.480	6.076	6.263	6.882	6.906
Egenkapital	875	6.530	6.127	6.318	6.936	6.964
Nettorentebærende gæld ³	238	1.773	2.467	2.189	1.929	2.555
Investeret kapital, ultimo ³	1.121	8.363	8.633	8.555	8.896	9.564
Investeret kapital, gennemsnit ³	1.144	8.535	8.578	8.633	9.207	9.691
Antal medarbejdere, gennemsnit, FTE	-	6.616	6.363	5.930	5.239	5.096
Pengestrømme						
Pengestrøm fra driften, før finansiering og efter skat	296	2.207	1.398	1.501	905	1.419
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-76	-571	-1.069	-943	239	219
Køb af virksomheder og aktiviteter	-1	-7	-85	-99	-5	-8
Øvrige investeringer, netto	-76	-564	-984	-844	244	227
Fri pengestrøm fra driften	219	1.637	329	558	1.144	1.638
Nøgletal for drift og afkast						
Antal skibe		54	53	57	49	49
Omsætningsvækst, %		5,4	5,6	3,4	0,6	17,8 ³
EBITDA-margin, %		15,1	11,2	10,0	9,3	12,9
Driftsmarginal, %		8,9	5,4	4,2	3,6	7,2
Omsætningshastighed, investeret kapital gns., (antal gange)		1,6	1,5	1,4	1,3	1,2
Afkast af investeret kapital (ROIC), %		13,3	7,2	5,7	3,4	9,0
Afkast af investeret kapital (ROIC) før særlige poster, %		13,7	8,0	5,8	4,5	7,7
Egenkapitalforrentning, %		16,1	7,1	4,9	2,1	11,0
Nøgletal for kapital og pr. aktie						
Egenkapitalandel, %		51,6	50,0	51,3	56,3	54,4
Nettorentebærende gæld/EBITDA, antal gange		0,9	1,7	1,8	1,8	1,7
Resultat pr. aktie (EPS), DKK ⁴		16,8	7,0	4,7	2,0	10,0
Udbytte pr. aktie, DKK ⁴		5,4	2,8	2,8	2,8	1,6
Antal aktier ultimo, '000 ⁴		61.500	63.250	74.280	74.280	74.280
Vægtet gns. antal aktier i omløb, '000 ⁴		60.067	62.246	69.660	72.517	73.163
Aktiekurs ultimo ⁴ , DKK		267,0	118,2	87,4	51,1	71,0
Markedsværdi, DKK mio.		15.840	7.177	5.559	3.706	5.149

¹ Anvendt EUR kurs pr. 31. december 2015: 7,4625

² Nøgletal for 2011 er ikke blevet tilrettet i overensstemmelse med ændringerne til IAS 19 'Employee benefits'.

³ Fra 2015 er dagsværdien af cross currency derivater på obligationslån (DKK -274 mio.) del af den nettorentebærende gæld, da de er naturligt relateret til nettorentebærende gæld. I tidligere år indgik de som ikke-rentebærende poster. Sammenligningstallene er ikke blevet tilrettet. Dagsværdien af cross currency derivater på obligationslån udgjorde i sammenligningsårene 2014: DKK -221mio., 2013: DKK -138 mio., 2012: DKK 15 mio. og 2011: DKK 0

⁴ Sammenligningstal er blevet tilrettet for at reflektere ændringen i den nominelle aktie's værdi fra DKK 100 to DKK 20 via et aktie split på 1:5, hvilket skete d. 15. september 2015



Fra venstre mod højre:

Lars Skjold-Hansen, Jens Otto Knudsen, Jill Lauritzen Melby, Claus Hemmingsen, Bent Østergaard, Niels Smedegaard, Pernille Erenbjerg, Torben Carlsen, Jørgen Jensen og Kent Vildbæk. (Vagn Sørensen var ikke tilstede ved fotooptagelsen).

BESTYRELSEN

BENT ØSTERGAARD, FORMAND

Fødselsdato: 5. oktober 1944

Blev medlem af bestyrelsen: 1. april 2009

Genvalgt: 2010-2015

Perioden for medlemskabet slutter: 31. marts 2016

Formand for Indstillingskomitéen og Lønkomitéen og medlem af Revisionskomitéen

Aktiepost: 14.165

VAGN SØRENSEN, NÆSTFORMAND

Fødselsdato: 12. december 1959

Blev medlem af bestyrelsen: 20. april 2006

Genvalgt: 2007-2015

Perioden for medlemskabet slutter: 31. marts 2016

Medlem af Indstillings- og Lønkomitéen

Aktiepost: 6.665

CLAUS HEMMINGSEN, NÆSTFORMAND

Fødselsdato: 15. september 1962

Blev medlem af bestyrelsen: 29. marts 2012

Genvalgt: 2013-2015

Perioden for medlemskabet slutter: 31. marts 2016

Medlem af Indstillings- og Lønkomitéen

Aktiepost: 710

JILL LAURITZEN MELBY, BESTYRELSESMEDELM

Fødselsdato: 6. december 1958

Blev medlem af bestyrelsen: 18. april 2001

Genvalgt: 2002-2015

Perioden for medlemskabet slutter: 31. marts 2016

Medlem af Revisionskomitéen

Aktiepost: 4.735

PERNILLE ERENBJERG, BESTYRELSESMEDELM

Fødselsdato: 21. august 1967

Blev medlem af bestyrelsen: 26. marts 2014

Perioden for medlemskabet slutter: 31. marts 2016

Formand for Revisionskomitéen

Aktiepost: 0

JØRGEN JENSEN, BESTYRELSESMEDELM,

Fødselsdato: 21. marts 1968

Blev medlem af bestyrelsen: 24. marts 2015

Perioden for medlemskabet slutter: 31. marts 2016

Medlem af Revisionskomitéen

Aktiepost: 0

JENS OTTO KNUDSEN, MEDARBEJDER-REPRÆSENTANT

Fødselsdato: 8. august 1958

Blev medlem af bestyrelsen: 13. april 2011

Genvalgt: 2014

Perioden for medlemskabet slutter: 24. marts 2018

Aktiepost: 0

LARS SKJOLD-HANSEN, MEDARBEJDER-REPRÆSENTANT

Fødselsdato: 23. august 1965

Blev medlem af bestyrelsen: 22. marts 2013

Genvalgt: 2014

Perioden for medlemskabet slutter: 24. marts 2018

Aktiepost: 0

KENT VILDBÆK, MEDARBEJDERREPRÆSENTANT

Fødselsdato: 15. februar 1964

Blev medlem af bestyrelsen: 13. april 2011

Genvalgt: 2014

Perioden for medlemskabet slutter: 24. marts 2018

Aktiepost: 0

Fra venstre mod højre:
Eddie Green, Henrik Holck, Niels Smedegaard,
Torben Carlsen, Peder Gellert Pedersen.

KONCERNLEDELSEN

NIELS SMEDEGAARD (1962)

President og CEO

Cand.oecon.

Ansæt hos DFDS siden 2007

227.303 aktier

TORBEN CARLSEN (1965)

Executive Vice President og CFO

Cand.oecon.

Ansæt hos DFDS siden 2009

198.310 aktier

PEDER GELLERT PEDERSEN (1958)

Executive Vice President, Shipping Division

Skibsmægler, HD (O)

Ansæt hos DFDS siden 1994

EDDIE GREEN (1958)

Executive Vice President, Logistics Division

BA (Hons) økonomi

Ansæt hos DFDS siden 2010

HENRIK HOLCK (1961)

Executive Vice President, People & Ships

Cand. psych.

Ansæt hos DFDS siden 2007



SÅDAN GJØRDE VI

**Resultat og cash
flow øget** gennem
effektiviserings-
projekter

REDAKTION DFDS A/S DESIGN & LAYOUT KONTRAPUNKT A/S FOTO TUALA HJARNØ

DFDS A/S

Sundkrogsgade 11
2100 København Ø
Tlf. 3342 3342
Fax. 3342 3311
www.dfds.com
CVR 14 19 47 11

Adresser på DFDS' datterselskaber, lokationer og
kontorer er tilgængelige fra www.dfds.com