

KONSTANT FORBEDRING

DFDS OVERBLIK
2014



- ANLØBSHAVNE & SALGSAGENTURER
- LOGISTIKKONTORER
- JERNBANETRANSPORT

PÅLIDELIGE SHIPPING SERVICES, FLEKSIBLE TRANSPORTLØSNINGER

DFDS leverer shipping- og transportløsninger i Europa, og har en årlig omsætning på DKK 13 mia.

Til over 8.000 fragtkunder leverer vi høj pålidelighed via vores shipping og havner-minimal services samt vores transport- og logistikløsninger.

Til seks millioner passager, hvoraf mange rejser i egen bil, tilbyder vi sikker transport på korte overfarter og ruter med en overnatning.

Vores 6.400 medarbejdere på kontorer i 20 lande arbejder målrettet på at sikre din succes.

DFDS blev grundlagt i 1866, har hovedkontor i København og er noteret på NASDAQ OMX København.

Nøglefakta

- 80% af DFDS' totale omsætning genereres af fragtkunder, og 20% genereres af passagerer
- Vi transporterede 30 millioner lanemeter fragt i 2014
- Vi transporterede 6 millioner passagerer i 2014
- Vores største fragtskibe transporterer 370 trailere pr. sejlads
- Vores største passagerskibe transporterer 2.000 passager pr. sejlads

FINANSIEL KALENDER 2015

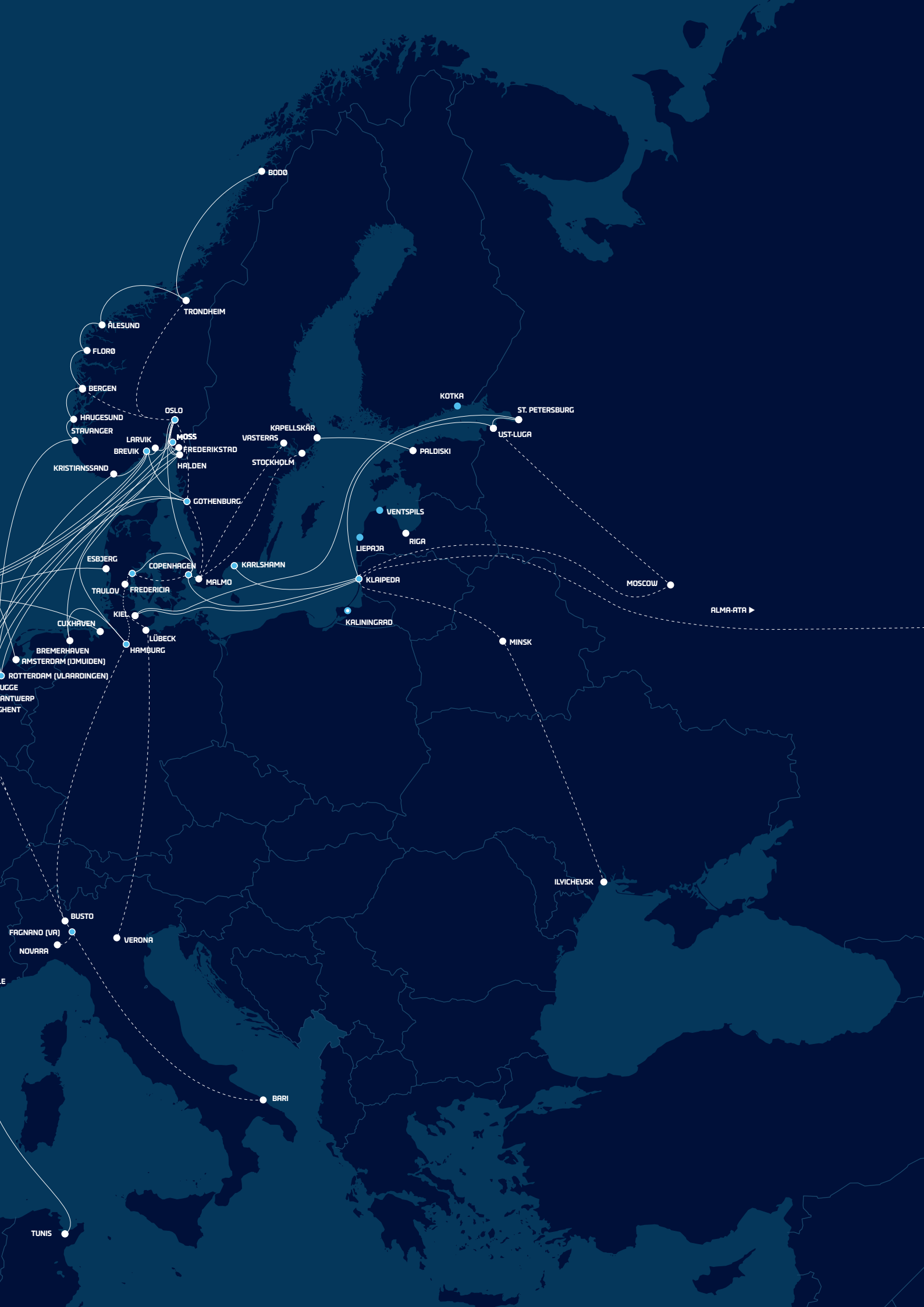
Ordinær generalforsamling

24. marts 2015 kl. 14:00
Radisson SAS Falconer Hotel
and Conference Centre
Falkoner Allé 9
DK-2000 Frederiksberg,
Danmark

Regnskaber 2015

1. kvartal, 21. maj
1. halvår, 20. august
3. kvartal, 19. november







KONSTANT FORBEDRING

I denne oversigt for 2014 fremhæver vi de vigtigste områder til opnåelse af konstant forbedring hos DFDS.

Hver dag bestræber vi os på at forbedre vores kundeservice og effektivitet til at være førende inden for vores branche.

Vi opsøger konstant muligheder til at forbedre os og udvide vores kerneaktiviteter, der omfatter færgefart og transportløsninger. Vores markedsdækning er fokuseret på Nordeuropa med enkelte yderligere services i Middelhavet.

I løbet af et år leverer vi services til over 8.000 fragtkunder og seks millioner passagerer. Kundetilfredshed i form af høj pålidelighed, at være nem at arbejde med og kommunikere hurtigt, når det er vigtigt, er nøgleelementer for os.

At værne om miljøet er afgørende, og vi tog førertrøjen på i vores branche under forberedelserne for at klargøre overgangen til brug af mere miljøvenligt brændstof fra 1. januar 2015. Vi stræber konstant efter at begrænse det miljømæssige fodaftryk af vores transport services.

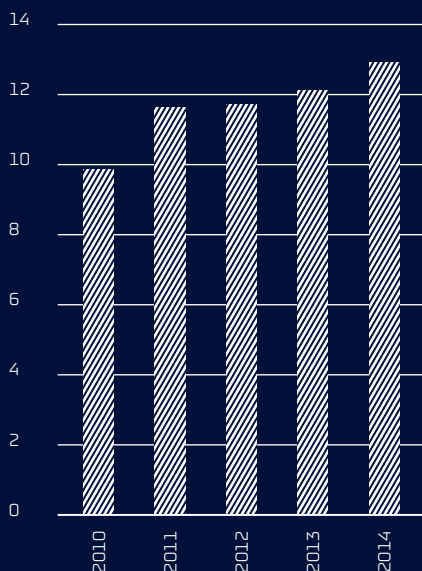
Vi beskæftiger over 6.000 personer. Tiltrækning, udvikling og fastholdelse af medarbejdere er en forudsætning for at være førende i vores branche. For os, går medarbejdertilfredshed hånd i hånd med kundetilfredshed.

I 2014 steg vores omsætning med 6% til DKK 12,8 mia. og vores driftsresultat før afskrivninger (EBITDA) og særlige poster steg med 18% til DKK 1,43 mia. Afkastet af investeret kapital* steg til 8%. Vores mål på kortere sigt er at opnå et afkast på 10%.

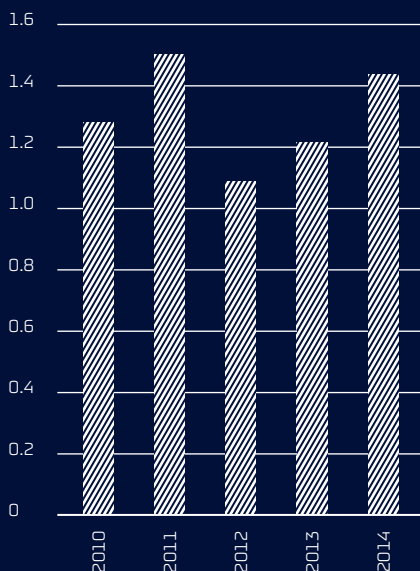
Vi har økonomisk styrke til at udvide vores markedsdækning med opkøb og investeringer i ny teknologi og vores medarbejdere. Og ikke mindst, økonomisk styrke og kapitaldisciplin til at give vores aktionærer et konkurrencedygtigt afkast af deres investering.

NIELS SMEDEGAARD
PRESIDENT & CEO

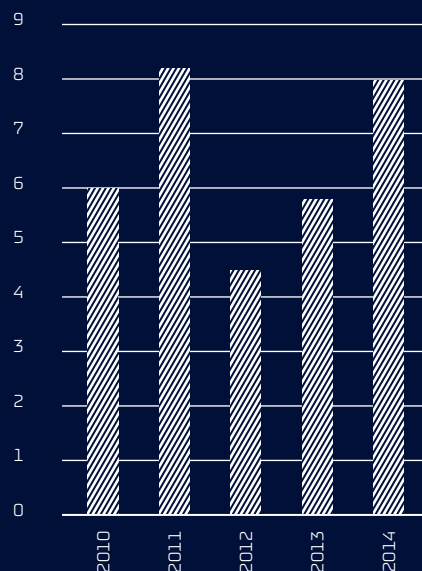
OMSÆTNING
(DKK mia.)



EBITDA FOR SÆRLIGE POSTER
(DKK mia.)



AFKAST AF INVESTERET KAPITAL (ROIC) FOR SÆRLIGE POSTER
[%]



HOVEDRESULTATER FOR 2014

- OMSÆTNINGEN STEG MED 6% TIL DKK 12,8 MIA.
- EBITDA* STEG MED 18% TIL DKK 1,4 MIA.
- AFKASTET AF INVESTERET KAPITAL* STEG TIL 8,0%
- FINANSIEL GEARING** PÅ 1,7X VED ÅRETS AFSLUTNING

* FØR SÆRLIGE POSTER

** NETTO-RENTEBÆRENDE GÆLD/EBITDA

DFDS KONCERNEN

People & Ships	Finance
SHIPPING DIVISION ▪ Færgefart for fragt og passagerer ▪ Skræddersyede industriløsninger ▪ Havneterminaler	LOGISTICS DIVISION ▪ Dør-til-dør transportløsninger ▪ Kontraktlogistik

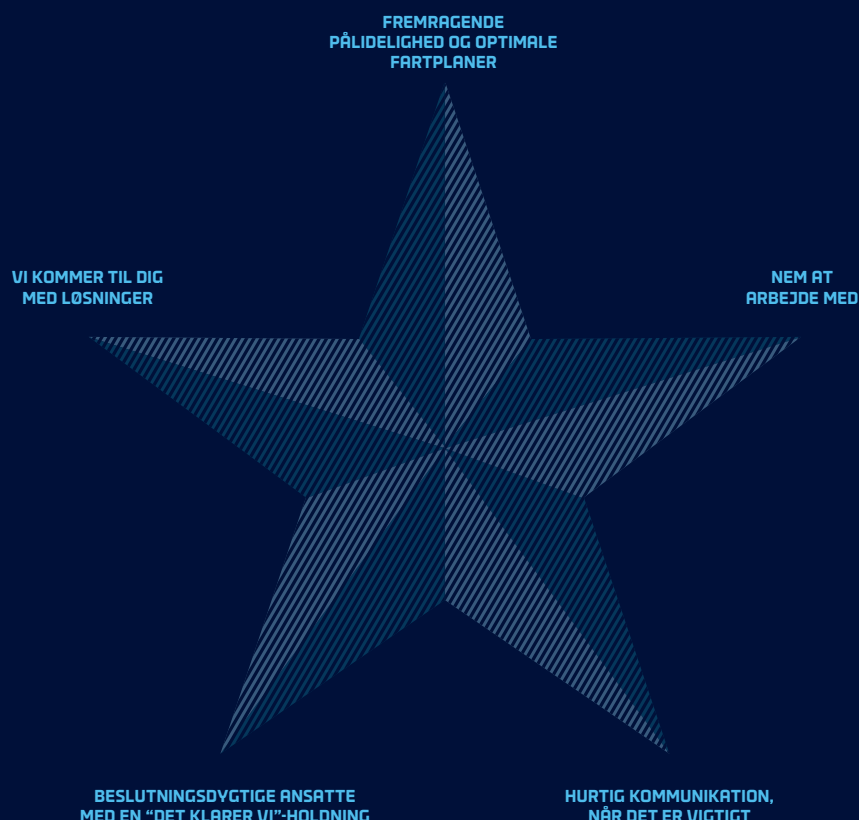
VORES VISION

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:



1. FREMRAGENDE PÅLIDELIGHED OG OPTIMALE FARTPLANER:

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

2. NEM AT ARBEJDE MED:

- a. Gennemsigtige kontaktflader 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:** Et større netværk giver stordriftsfordele
3. **Integreret drift af shipping og transport:** Optimering af kapacitetsudnyttelse
4. **Økonomisk styrke og resultater:** Pålidelig, fleksibel partner

The DFDS Way – er den adfærd, vi stræber efter, og vores driftsmodel – er vores platform for at arbejde med konstant forbedring. Kundefokus og forøgelse af afkastet af investeret kapital er topprioriteter.

DFDS' vækststrategi sigter både på organisk vækst og vækst gennem opkøb. Sidstnævnte er det vigtigste værktøj til at lede konsolideringen af vores branche for at opnå yderligere stordriftsfordele.

DFDS' rutenetværk integrerer shipping af fragt og passagerer. For at understøtte kapacitetsudnyttelsen af rutenetværket omfatter vores fragt services dør-til-dør transport- og logistikløsninger, hvor egne ruter indgår som en del af løsningen.

Vi har opstillet klare økonomiske mål for resultater og finansiel gearing, så vi kan være en pålidelig og fleksibel partner for alle vores interessenter.

VORES ØKONOMISKE MÅL

Afkast af investeret kapital (ROIC)

DFDS' mål er et afkast på mindst 10 % af nye investeringer og af den samlede investerede kapital. Afkastet af investeret kapital (ROIC) før særlige poster var 8,0% i 2014 sammenlignet med 5,8% i 2013. De vigtigste udfordringer, som skal overvindes for at opnå et afkast på 10 %, er effekten af strukturel overkapacitet på Den Engelske Kanal og et lavt afkast af fragttaktiviteterne mellem kontinentet og UK.

Kapitalstruktur

Kapitalstrukturen defineres som forholdet mellem net-

torentebærende gæld (NIBD) og driftsresultatet før afskrivninger (EBITDA). Målet for kapitalstrukturen er en NIBD/EBITDA gearing på mindst 2,0 og højst 3,0. Overskydende kapital vil blive udloddet til aktionærerne, hvis gearingen er under 2,0 og uddelingen vil blive reduceret, hvis gearingen er over 3,0. Ved udgangen af 2014 var NIBD/EBITDA gearingen 1,7.

Udlodning til aktionærer

DFDS' udbyttepolitik er at udlodde et fast årligt udbytte pr. aktie. I 2015 foreslås det, at udbyttet pr. aktie stiger til DKK 18 fra DKK 14 i 2014.

I 2014 udloddede DFDS DKK 472 mio. til aktionærer, herunder et ordinært udbytte på DKK 177 mio., eksklusive udbytte til egne aktier, og et tilbagekøb af aktier på DKK 295 mio. Desuden er det intentionen at igangsætte et nyt aktietilbagekøbsprogram på DKK 300 mio., når det nuværende program er afsluttet.



VORES PRIORITETER I 2015

I en periode med lav vækst er vores topprioritet fortsat kundefokus understøttet af vores kundefokusinitiativ (CFI), der går på tværs af koncernen. Skiftet til MGO-brændstof blev mindre udfordrende af en nedgang i olieprisen, men forbliver en topprioritet. Vi fortsætter med at forfølge værdiskabende muligheder til at udvide vores markedsdækning, så vi udnytter vores driftsmodel og positionerer DFDS til fremtiden. Medarbejdertilfredshed og -udvikling er en prioritet og en forudsætning, mener vi, for højere vækst og mere effektiv drift. For DFDS er konstant forbedring, drevet af effektiviserings- og forbedringsprojekter, fortsat en prioritet.

1. KUNDEFOKUS
2. SKIFT TIL MGO
3. MARKEDSDÆKNING
4. MEDARBEJDERTILFREDSHED/
-UDVIKLING
5. EFFEKTIVISERINGS- OG
FORBEDRINGSPROJEKTER

VIGTIGE BEGIVENHEDER I 2014

JANUAR

Opkøb af STEF Transport Ltd
i Skotland

FEBRUAR

Offentliggørelse af program
til tilbagekøb af aktier på
DKK 200 mio.

APRIL

DFDS overtager to nybyg-
ninger, fragtskibe, fra insol-
vent værft i Stralsund

MAJ

Tilpasning igangsat af
aktiviteter i Østersøen til
markedsændringer afledt af
russiske sanktioner



JUNI

Udstedelse af nye virksomhedsobligationer på DKK 500 mio.

JULI

Køb af Quayside Group med hovedkvarter i Grimsby, England

OKTOBER

Ruten Göteborg-Tilbury lukkes

DECEMBER

Ruten Portsmouth-Le Havre lukkes

Installationen af 11 scrubbere var gennemført ultimo 2014, heraf blev syv installeret i 2014

SEPTEMBER

Ruten Esbjerg-Harwich lukkes



KUNDETILFREDSHED

FOR DFDS HANDLER KUNDE-
TILFREDSHED OM AT FORSTÅ
KUNDERS BEHOV, MÅLE HVOR
GODT VI PRÆSTERER, OG OM,
HVORDAN VI KAN FORBEDRE
OS FOR AT BLIVE DEN FORE-
TRUKNE LEVERANDØR

Forbedring af fragtkundernes tilfredshed

I 2014 fortsatte Customer Focus Initiative, CFI. De mange møder mellem lokale medarbejdere og kunder, som blev holdt på DFDS-lokationer i hele vores netværk sidste år, har været et succesrigt værktøj. På sådanne møder præsenterer kunderne deres virksomheder, produkter, udviklinger og behov samt de udfordringer de står over for for DFDS-medarbejdere.

Som supplement til de store CFI-kundeundersøgelser udføres der også kortere kundeundersøgelser via e-mail. Baseret på resultaterne fortsætter udviklingen af The DFDS Way of Selling, vores interne uddannel-

sesprogram til salg og service. Det hjælper vores salgsteam med at få en god forståelse af kunders forretningsområder og finde løsninger til kunders behov og udfordringer.

For at udvikle kvaliteten af salgsteamets service uddeles der i forbindelse med programmet certifikater på forskellige faser. Programmet er designet til at understøtte et langvarig forhold mellem kunden og DFDS. Uddannelsen inden for salg af over 300 salgschefer var gennemført i slutningen af 2014.

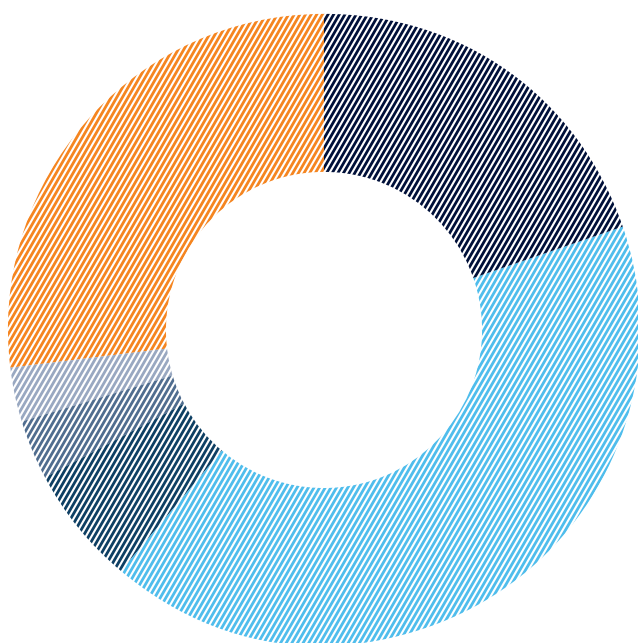
Forbedring af passagerenes tilfredshed

I årenes løb har vi fået et godt indblik i vores passagers for-

ventninger via igangværende og omfattende kundetilfredshedsundersøgelser (CSS) og den seneste tilføjelse CFI. Med disse undersøgelser spørger vi ca. 20.000 passagerer hvert år om deres mening for at få en god forståelse af deres behov.

Disse indblik danner grundlaget for den vedvarende forbedring af den daglige drift og service ombord. Den omfattende istandsættelse af begge skibe på ruten København-Oslo i 2014 var baseret på resultater fra mere end 60.000 tilbagemeldinger fra kunder på spørgeundersøgelser udført over tre år.

FORDELING AF OMSÆTNING PÅ STORE KUNDESEGMENTER, 2014



PASSAGERER

Vi transporterede 6,0 mio. passagerer i 2014: 3,9 mio. på korte overfarter på Den Engelske Kanal, 1,4 mio. rejste på vores cruise ferry skibe på København-Oslo, Amsterdam-Newcastle og Esbjerg-Harwich, 0,3 mio. rejste over Østersøen og 0,4 mio. rejste mellem Frankrig og England. Vi transporterede også 1,3 mio. passagerbiler

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

SPEDITØRER OG VOGNMÆND

Vi transporterede 30 mio. vognbanemeter trailere og lastbiler, samt leverede transport- og logistikløsninger til speditør- og logistikvirksomheder

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

PRODUCENTER AF TUNGE INDRAMIVARER

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

Kundetilfredshedsscorer

Vores andet år med kundetilfredshedsscorer fremgår af tabellen til højre. Målingerne var generelt på niveau med 2013, da store driftsmæssige ændringer påvirkede servicen for nogle kunder.

Disse ændringer omfattede integrationen af aktiviteter inden for logistik i Skotland, forlængede gennemløbstider i UK på grund af en generel mangel på vognmænd, skibsændringer på ruten Kapell-skär-Paldiski, og, sidst men ikke mindst, lukningen af ruter i andet halvår af 2014.

Omkring 20 % af vores fragtkationer fik scoren fremragende (NPS på 50 eller højere) af

vores kunder, mens omkring 40 % fik scoren meget god (NPS på 30 eller højere). På vores største passageroute, København-Oslo, blev kundeoplevelsen bedømt til 7,8 på en skala fra 1-10, hvoraf 33 % bedømte oplevelsen til 9-10, og denne andel er steget de seneste år.

Alt i alt er resultaterne opmuntrende. CFI er nu veletableret og giver et værdifuldt indblik i hvor og hvordan vi kan forbedre vores services, hvilket gør det til en vigtig del af DFDS' samlede stræben efter konstant forbedring.

KUNDETILFREDSHEDSSCORE

DFDS kundeservices	CSAT ¹		NPS ²		Skala
	2014	2013	2014	2013	
Fragt	8,0	8,0	36	33	Meget god
Transport- og logistikløsninger	7,7	7,8	20	19	God
Passagerer	7,8	7,8	26	27	God

¹ CSAT 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)

² NPS 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).

VI STRÆBER EFTER AT HANDLE ANSVARLIGT I ALT DET VI GØR

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

Det omfatter målsætninger til reduktion af påvirkningen af miljøet, sikkerhed for mennesker og gods, at sikre jobs og gode arbejdsforhold, at tage sociale initiativer og at være en mangfoldig virksomhed hvad angår nationalitet, køn, race og alder. Vi beskytter

også vores virksomhed mod bedrageri og søger, at kommunikere og samarbejde med vores interessenter på en troværdig måde.

Det er alt sammen 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 inden for virksomhedsansvar. Vi støtter nye initiativer,

som gavner vores miljø og andre grupper af interessenter, så længe det gøres på lige betingelser for alle involverede parter. Vores investering i scrubbere demonstrerer vores vilje og evne til at reagere effektivt på store miljømæssige udfordringer på linje med vores The DFDS Way-driftsmodel, som er baseret på konstant forbedring og at gøre tingene lidt bedre hver dag overalt i vores virksomhed.

I vores CR Report 2014, som kan hentes fra www.dfdsgroup.com/..., omtaler vi resultaterne af vores CR-arbejde i 2014, vores politikker, vores processer og systemer og vores planer til sikring af vedvarende forbedringer for fremtiden.

DFDS CR FOKUSOMRÅDER

- SIKKERHED
- MENNESKER
- ENGAGEMENT I SAMFUNDET
- MILJØET
- KUNDER
- LEVERANDØRER



OVERGANG TIL NYE EMISSIONSREGLER FOR MERE MILJØVENLIGT BRÆNDSTOF

Fra 1. januar 2015 begrænsede nye regler brugen af bunkerolie til olie med et svovlindhold på højst 0,1% på Østersøen, Nordsøen og i Den Engelske Kanal, og erstattede den tidligere grænseværdi på 1,0% svovl.

I 2009 startede vi med at teste en nyudviklet scrubber, som fjerner svovl fra skibes udstødningsgasser på en effektiv måde. Scrubber-løsningen kan økonomisk set være en bedre løsning for nogle skibe end at bruge det dyrere brændstof med lavt svovlindhold.

Scrubberer er også fordelagtige for miljøet: De mindsker emissionen af partikler fra udstødningsgassen med omkring 70% sammenlignet

med, hvis der ikke anvendes scrubberer. Ifølge undersøgelser og analyser, som blev udført af olieforsyningsindustrien, medfører produktionen af olie med lavt svovlindhold desuden 16% højere emissioner, hvilket ligger langt over stigningen i CO₂-emissioner på omkring 2% for skibe, som bruger en scrubber. Scrubber-løsningen er derfor det bedste alternativ, når det gælder miljøet.

DFDS har et investeringsprogram på DKK 750 mio. til at udruste skibe med scrubberer. Ved udgangen af 2014 var der monteret 11 scrubberer, heraf syv i 2014. Dermed er DFDS førende i verden inden for udrustning af skibe med scrubberer.

Monteringen af yderligere seks scrubberer er planlagt for 2015, og andre midler til en reduktion af svovlforureningen og overholdelsen af de nye regler, såsom anvendelse af LNG, er under overvejelse for fremtiden. I 2014 blev DFDS tildelt op til EUR 6 mio. fra EU til udskiftning af scrubberer.

MEDARBEJDER- TILFREDSHED

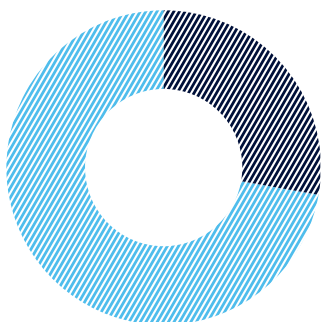
Vores regelmæssige medarbejderundersøgelser viser en høj grad af loyalitet til selskabet og en jobtilfredshed ligeledes over gennemsnittet.

Vi stræber efter at tiltrække, udvikle og fastholde medarbejdere gennem konstant forbedring med afsæt i The DFDS Ways adfærd og driftsmodel.

Det indebærer blandt andet gennemførelse af målrettede tiltag for at forbedre arbejdsvilkår inden for områder, som undersøgelserne peger på. Herudover tilbydes trænings- og ledelsesprogrammer til alle niveauer af medarbejdere, samt årlige udviklingssamtaler.

Diversitet og talentudvikling er fremadrettet to vigtige fokusområder for at yderligere forbedre medarbejdertilfredsheden.

Mere information om medarbejdere er tilgængelig fra www.dfdsgroup.com/cr_report

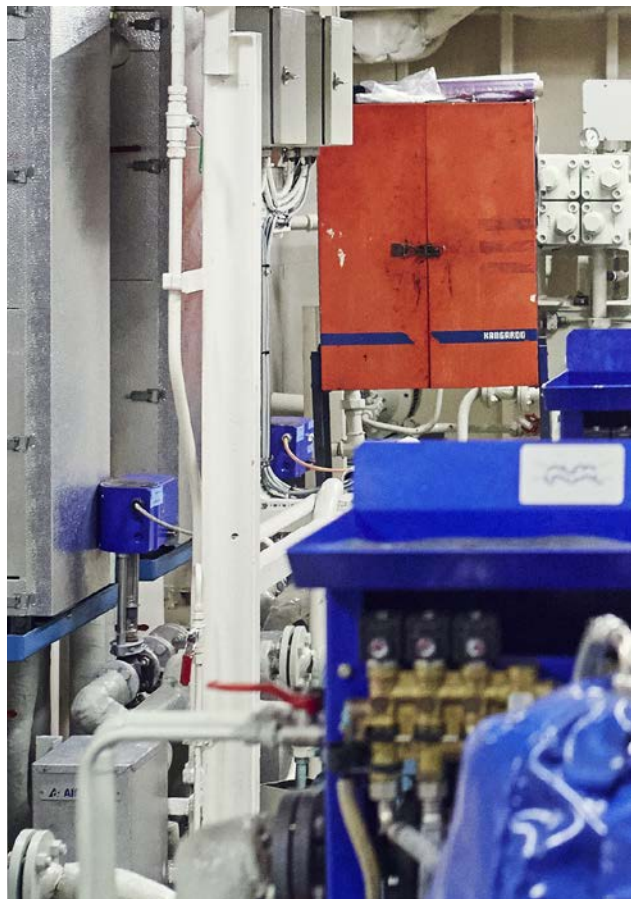


Diversitet i DFDS

For DFDS handler diversitet om at opnå balance i arbejdsstyrken med hensyn til køn, alder, religion og etnicitet. Endvidere en arbejdsstyrke, der trives i et miljø med inkluderende adfærd.

Vores hovedfokusområde er kønsbalancen. For den øverste ledelse har vi opstillet et mål om kvindelig repræsentation i DFDS' bestyrelse på 33% i 2017 og 40% i 2020. I dag er andelen af kvinder i bestyrelsen på 22%.

28% af vores arbejdsstyrke er kvinder, mens andelen af kvinder i senior lederstillinger er 6%. For at forbedre kønsbalancen i ledelsen analyseres de involverede dynamikker med henblik på at opnå en bedre forståelse heraf, og på det grundlag udvikle effektive løsninger.



JOHNNY KENNETH REGNARSSON HAVNETERMINALER

Johnny er en del af et team på 1.000 ansatte, som sikrer en hurtig ekspeditionstid for vores skibe i vores havneterminaler.



CHADIR NOOR
SKIBSDRIFT

Chaidir er en del af mand-skabet på 1.500 personer på dækket og i maskinrummene, som sørger for at DFDS' flåde sejler sikkert og til tiden.



AIDA SIMONAVICIENE
PASSAGER SERVICE

Aida er en del af service-personalet på 1.500 ansatte om bord på DFDS' flåde, som sørger for at passagerne trives.



RODNEY FERGUSON
SALG OG ADMINISTRATION

Rodney er en del af vores salgs- og back office-team, herunder økonomi og IT, som består af 1.600 ansatte på vores kontorer i 20 europæiske lande.



SOFIE MATTSON
TRANSPOR & LOGISTIK

Sofie er én af 800 ansatte hos DFDS Logistics, som leverer transport- og logistikløsninger til produktions-virksomheder i Europa.

DFDS-AKTIE OG AKTIONÆRER

38%
SAMLET
AKTIE-
AFKAST
PÅ DFDS-
AKTIEN I
2014

Aktiekapital

DFDS har én aktiekasse. Ved udgangen af 2014 var aktiekapitalen DKK 1.265 mio., fordelt på 12.650.000 aktier som hver havde en nominal værdi på 100 kr.

Den 16. januar 2015 blev der gennemført en annullering af 1.556.081 aktier. De annullerede aktier var egne aktier, som blev erhvervet som en del af DFDS' køb af 12,0% af aktiekapitalen fra A.P. Møller - Mærsk i september 2013.

Den 19. december 2014 blev der gennemført en annullering af yderligere 650.000 aktier.

De annullerede aktier var egne aktier, som blev erhvervet som en del af DFDS' køb af aktier fra A.P. Møller - Mærsk, som anført ovenfor, og som del af DFDS' aktietilbagekøbsprogrammer i 2014.

Børshandel

DFDS-aktien er noteret på Københavns Fondsbørs. På denne børs blev der handlet DKK 4,6 mio. DFDS-aktier i 2014 svarende til en årlig omsætning på DKK 2,1 mia. Det gennemsnitlige antal handler pr. dag var 312, og den gennemsnitlige daglige omsætning var DKK 8,6 mio.

Aktiekursudvikling

DFDS' aktiekurs steg med 35% til 591 i 2014 svarende til en stigning i DFDS' markedsværdi på DKK 1.618 mio. til en samlet markedsværdi på DKK 7.177 mio., eksklusive egne aktier. Til sammenligning steg indekset for samtlige danske aktier med 19% i 2014, mens indekset for DFDS' sammenlignelige virksomheder steg med 26%.

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

INVESTOR RELATIONS

Søren Brøndholt Nielsen, Director,
IR & Corporate Planning
Tlf.: +45 33 42 33 59
E-mail: soeren.broendholt@dfds.com

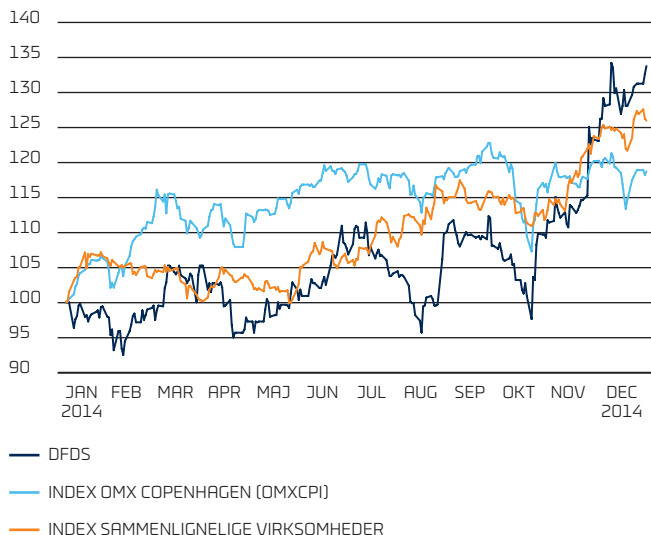
AKTIONÆRSEKRETARIAT

Helle Hvidtfeldt Jensen, sekretær
Tlf.: +45 33 42 32 71
E-mail: shareholder@dfds.com

NØGLETAL FOR DFDS-AKTIE

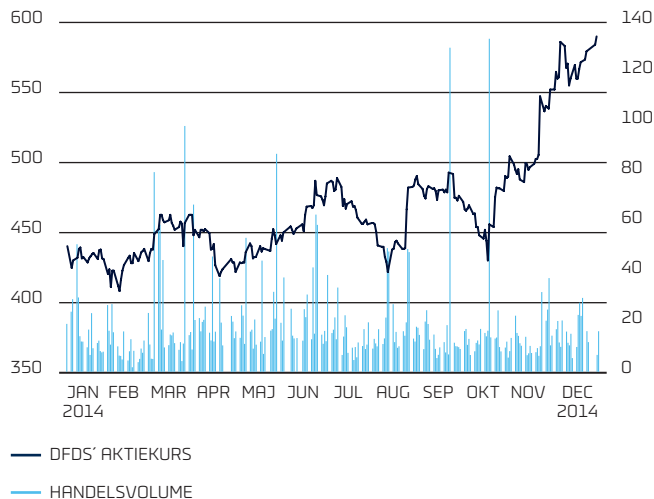
	2014	2013	2012	2011	2010
Aktiekurs, DKK					
Kurs ultimo året	591,0	437,0	255,5	355,0	418,0
Kurs høj	591,0	455,5	386,0	480,0	423,0
Kurs lav	404,0	262,0	258,0	353,0	309,0
Markedsværdi, DKK mio.	7.177	5.559	3.706	5.149	6.119
Antal aktier, mio.	12,65	13,33	14,86	14,86	14,86
Antal aktier i omløb, mio.	12,14	12,75	14,51	14,51	14,64
Udlodning til aktionærer, DKK mio.					
Betalt udbytte pr. aktie, DKK	14	14	14	8	0
Foreslået udbytte pr. aktie, DKK	18	14	14	14	8
Betalt udbytte, ekskl. egne aktier	177	203	203	117	0
Aktietilbagekøb	295	628	0	0	0
Udlodning i alt	472	831	203	117	0
FCFE-afkast	2,6%	7,5%	28,3%	28,1%	-11,9%
Samlet udlodningsafkast	6,5%	14,8%	5,4%	2,2%	0,0%
Udbetalingsandel af pengestrøm (FCFE)	253,8%	197,2%	19,1%	8,0%	0,0%
Aktionærafkast					
Aktiekursændring	35,2%	71,0%	-28,0%	-15,1%	16,8%
Udbytteafkast	3,2%	5,5%	3,9%	1,9%	0,0%
Aktionærafkast i alt	38,4%	76,5%	-24,1%	-13,2%	16,8%
Værdiansættelse					
Egenkapital pr. aktie, DKK	500	492	475	476	433
Kurs/indre værdi, antal gange	1,18	0,89	0,53	0,73	0,95

AKTIEKURSUUDVIKLING I FORHOLD TIL SAMMENLIGNELIGE VIRKSOMHEDER OG INDEX OMX COPENHAGEN, 2014 (INDEX)



DFDS' AKTIEKURSUUDVIKLING OG HANDELSVOLUME, 2014 (AKTIEKURS, DKK)

(ANTAL AKTIER, '000)



AKTIONÆRFORDELING

ANTAL AKTIER	ANTAL AKTIONÆRER	% AF AKTIEKAPITAL
1-10	4.545	0,2 %
11-100	7.442	2,2 %
101-1.000	2.406	4,8 %
1.001-10.000	207	5,2 %
10.001-	88	80,5 %
I alt ¹	14.688	92,9 %

¹ Af registrerede aktionærer

Det samlede udlodningsafkast på DFDS-aktien var 7% i 2014, inklusive udbytte og tilbagekøb af aktier.

Udlodning og kapitalstruktur

DFDS' udlodningspolitik består i at udbetale et fast årligt udbytte pr. aktie. I 2014 var udbyttet DKK 14 pr. aktie. Desuden vil overskydende kapital, som defineret af målsætningen for kapitalstrukturen, blive fordelt til aktionærer som et ekstra udbytte dividende og/eller tilbagekøb af aktier.

Kapitalstrukturen defineres af forholdet mellem den netto-

rentebærende gæld (NIBD) og driftsresultatet før afskrivninger (EBITDA). Målsætningen for kapitalstrukturen er et forhold for NIBD/EBITDA på minimum 2,0 og maksimum 3,0. Overskydende kapital udloddes således, hvis dette forhold er mindre end 2,0, og udlodningen reduceres, hvis forholdet overstiger 3,0. Målene kan blive ophævet i forbindelse med store investeringer, herunder opkøb, og andre strategiske begivenheder.

For 2014 foreslår bestyrelsen til generalforsamlingen i 2015, at der udbetales et fast udbytte på DKK 18 pr. aktie.

EJERSTRUKTUR VED UDGANGEN AF 2014

	% AF AKTIEKAPITAL
Lauritzen Fonden	42,8
Institutionelle og finansielle investorer	37,2
Andre registrerede aktionærer	8,9
Egne aktier	4,0
Ikke-registrerede aktionærer	7,1
I alt	100,0

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

Tilbagekøb af aktier

På generalforsamlingen i marts 2014 fik bestyrelsen mandat til at indkøbe egne aktier op til et samlet maksimum på 10% af aktiekapitalen.

I 2014 udloddede DFDS DKK 472 mio. til aktionærerne via køb af 639.495 egne aktier, svarende til DKK 295 mio., og udbetaling af udbytte på DKK 177 mio. Det er intentionen at igangsætte et yderligere aktietilbagekøbsprogram på DKK 300 mio., så snart det nuværende program på DKK 200 mio. er gennemført, forventeligt i april/maj 2015.

Aktionærer

Ved udgangen af 2014 havde DFDS 14.688 registrerede aktionærer, som ejede 92,9% af aktiekapitalen. Internationale aktionærer ejede 19,7% af den samlede aktiekapital og 20,6% af den samlede aktiekapital i omløb (samlet aktiekapital minus egne aktier). Ved udgangen af 2014 var Lauritzen Fonden den største aktionær med en aktiebeholdning på 42,8% af den samlede aktiekapital.

RESULTATUDVIKLING

- OMSÆTNINGEN STEG MED 6% TIL DKK 12,8 MIA.
- EBITDA STEG MED 18% TIL DKK 1,4 MIA.
- AFKASTET AF INVESTERET KAPITAL STEG MED 8%

Resultatet før skat og særlige poster var DKK 571 mio., en stigning på 56% sammenlignet med 2013.

Stigningen kan hovedsageligt tilskrives højere indtjening fra fragtaktiviteterne på Nordsøen og en mindskning af tabet fra ruterne på Den Engelske Kanal. Desuden blev logistikaktiviteternes indtjening øget af opkøbet af tre virksomheder (én i 2013 og to i 2014).

Årets omsætning blev DKK 12,8 mia., en stigning på 6% sammenlignet med 2013, og kan hovedsageligt tilskrives effekten af ovennævnte tre virksomhedskøb og en højere indtjening fra forretningsområderne North Sea og Channel.

Driftsresultatet før afskrivninger (EBITDA) og særlige poster blev DKK 1.433 mio., en stigning på 18% sammenlignet

med 2013. Shipping Divisions EBITDA før særlige poster steg med 14% til DKK 1.309 mio. mens Logistics Divisions EBITDA før særlige poster steg med 34% til DKK 200 mio. Omkostningen af ikke-fordelte poster faldt med DKK 9 mio. til -76 mio.

EBITDA før særlige poster på DKK 1.433 mio. var på niveau med de seneste forventninger til EBITDA før særlige poster på DKK 1.400-1.450 mio.

Den fri pengestrøm var positiv med DKK 329 mio. i 2014 efter nettoinvesteringer på DKK 1.069 mio.

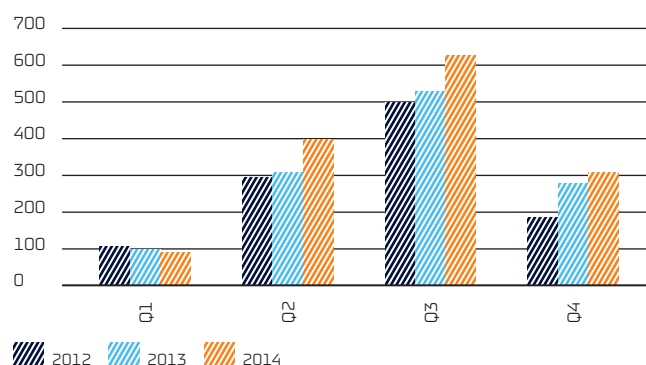
Afkastet af investeret kapital (ROIC) før særlige poster var 8,0% i 2014 sammenlignet med 5,8% i 2013. Inklusive særlige poster var afkastet 7,2% i 2014 sammenlignet med 5,7% i 2013.

ROIC før særlige poster var for begge divisioner i 2014 højere end kapitalomkostningen, men lavere end DFDS' mål for et afkast af investeret kapital på 10%. Shipping Divisions ROIC før særlige poster var 8,4% og Logistics Divisions ROIC før særlige poster var 9,5%.

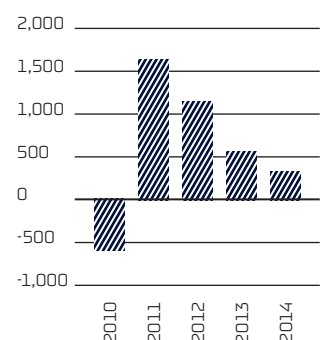
Forholdet mellem nettorente-bærende gæld og driftsresultat (EBITDA) før særlige poster var 1,7 ved årets afslutning, hvilket var lavere end målsætningen for et minimumsforhold på 2,0. Egenkapitalandelen var 50% i 2014 sammenlignet med 51% i 2013.

Det gennemsnitlige antal ansatte steg med 7% til 6.363 i 2014. Stigningen skyldes hovedsageligt de tre virksomhedsopkøb og andre nye aktiviteter.

DFDS KONCERNEN - EBITDA FØR SÆRLIGE POSTER PR. KVARTAL
(DKK m)



FRI PENGESTRØM, FCFF
(DKK m)



DFDS KONCERNENS HOVEDTAL

DKK m	2014 EUR mio. ¹	2014	2013	2012	2011 ²	2010 ²
Resultatopgørelse						
Nettoomsætning ²	1.717	12.779	12.097	11.700	11.625	9.867
• Shipping Division	1.173	8.733	8.530	8.015	7.798	6.921
• Logistics Division	621	4.625	4.183	4.259	4.330	3.353
• Ikke-fordelte poster og elimineringer	-77	-579	-616	-574	-503	-407
Driftsresultat før afskrivninger (EBITDA) og særlige poster	193	1.433	1.213	1.089	1.495	1.273
• Shipping Division	176	1.309	1.148	992	1.416	1.221
• Logistics Division	27	200	149	141	171	74
• Ikke-fordelte poster	-10	-76	-84	-44	-92	-22
Avance ved salg af langfristede aktiver, netto	1	9	6	6	26	5
Driftsresultat (EBIT) før særlige poster	93	695	503	418	835	580
Særlige poster, netto	-9	-70	-17	-124	91	102
Driftsresultat (EBIT)	84	626	486	295	925	682
Finansielle poster, netto	-17	-124	-136	-149	-183	-135
Resultat før skat	67	502	350	146	742	547
Årets resultat	58	434	327	143	735	522
Årets resultat ekskl. minoriteter	58	435	325	144	731	509
Kapital						
Aktiver i alt	1.646	12.249	12.311	12.313	12.795	13.849
DFDS A/S' andel af egenkapitalen	816	6.076	6.263	6.882	6.906	6.339
Egenkapital	823	6.127	6.318	6.936	6.964	6.396
Nettorentebærende gæld	331	2.467	2.189	1.929	2.555	3.887
Investeret kapital, ultimo	1.160	8.633	8.555	8.896	9.564	10.341
Investeret kapital, gennemsnit	1.152	8.578	8.633	9.207	9.691	9.061
Antal medarbejdere, gennemsnit	-	6.363	5.930	5.239	5.096	4.862
Pengestrømme						
Pengestrøm fra driften, før finansiering og efter skat	188	1.398	1.501	905	1.419	929
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-144	-1.069	-943	239	219	-1.521
Køb af virksomheder og aktiviteter	-11	-85	-99	-5	-8	-1.417
Øvrige investeringer, netto	-132	-984	-844	244	227	-104
Fri pengestrøm fra driften	44	329	558	1.144	1.638	-592
Nøgletal for drift og afkast						
Antal skibe		53	57	49	49	57
Omsætningsvækst, %		5,6	3,4	0,6	1,8	50,5 ³
EBITDA-margin, % (før særlige poster)		11,2	10,0	9,3	12,9	12,9
Driftsmarginal, % (før særlige poster)		5,4	4,2	3,6	7,2	5,9
Omsætningshastighed, investeret kapital gns., (antal gange)		1,49	1,40	1,27	1,20	1,09
Afkast af investeret kapital (ROIC), %		7,2	5,7	3,4	9,0	7,2
Afkast af investeret kapital (ROIC) før særlige poster, %		8,0	5,8	4,5	7,7	6,0
Egenkapitalforrentning, %		7,1	4,9	2,1	11,0	10,2
Nøgletal for kapital og pr. aktie						
Egenkapitalandel, %		50,0	51,3	56,3	54,4	46,2
Nettorentebærende gæld/EBITDA, antal gange		1,72	1,80	1,77	1,71	3,05
Resultat pr. aktie (EPS), DKK		35	23	10	50	47
Udbytte pr. aktie, DKK		18,0	14,0	14,0	14,0	8,0
Antal aktier ultimo, '000		12.650	14.856	14.856	14.856	14.856
Vægtet gns. antal aktier i omløb (excl. egne aktier)		12.449	13.932	14.503	14.633	10.939
Aktiekurs ultimo, DKK		591	437	255,5	355	418
Markedsværdi, DKK mio.		7.177	5.559	3.706	5.149	6.119

¹ Anvendt EUR kurs pr. 31. december 2014: 7,4436

² Nøgletal for 2010-2011 er ikke blevet restated i overensstemmelse med ændringerne til IAS 19 'Employee benefits'.

³ Heraf 37% vedrørende overtagelsen af Norfolkline-koncernen



Fra venstre mod højre: Pernille Erenbjerg, Jens Otto Knudsen, Ingar Skaug, Torben Carlsen, Kent Vildbæk, Jill Lauritzen Melby, Claus Hemmingsen, Lars Skjold-Hansen, Niels Smedegaard, Bent Østergaard. (Vagn Sørensen was not present at the photo session).

BESTYRELSEN

BENT ØSTERGAARD, FORMAND

Fødselsdato: 5. oktober 1944

Blev medlem af bestyrelsen: 1. april 2009

Genvalgt: 2010-2014

Perioden for medlemskabet slutter: 24. marts 2015

Formand for Indstillings- og Lønkomitéen og medlem af Revisionskomitéen

Aktiebeholdning: 2.833

VAGN SØRENSEN, NÆSTFORMAND

Fødselsdato: 12. december 1959

Blev medlem af bestyrelsen: 20. april 2006

Genvalgt: 2007-2014

Perioden for medlemskabet slutter: 24. marts 2015

Medlem af Indstillings- og Lønkomitéen

Aktiebeholdning: 1.333

CLAUS HEMMINGSEN, NÆSTFORMAND

Fødselsdato: 15. september 1962

Blev medlem af bestyrelsen: 29. marts 2012

Genvalgt: 2013-2014

Perioden for medlemskabet slutter: 24. marts 2015

Medlem af Indstillings- og Lønkomitéen

Aktiebeholdning: 142

INGAR SKAUG, BESTYRELSESMEDELM

Fødselsdato: 28. september 1946

Blev medlem af bestyrelsen: 16. april 1998

Genvalgt: 1999-2014

Perioden for medlemskabet slutter: 24. marts 2015

Aktiebeholdning: 0

JILL LAURITZEN MELBY, BESTYRELSESMEDELM

Fødselsdato: 6. december 1958

Blev medlem af bestyrelsen: 18. april 2001

Genvalgt: 2002-2014

Perioden for medlemskabet slutter: 24. marts 2015

Medlem af Revisionskomitéen

Aktiebeholdning: 947

PERNILLE ERENBJERG, BESTYRELSESMEDELM

Fødselsdato: 21. august 1967

Blev medlem af bestyrelsen: 26. marts 2014

Perioden for medlemskabet slutter: 24. marts 2015

Formand for Revisionskomitéen

Aktiebeholdning: 0

JENS OTTO KNUDSEN, MEDARBEJDERREPRÆSENTANT

Fødselsdato: 8. august 1958

Blev medlem af bestyrelsen: 13. april 2011

Genvalgt: 2014

Perioden for medlemskabet slutter: 24. marts 2018

Aktiebeholdning: 0

KENT VILDBÆK, MEDARBEJDERREPRÆSENTANT

Fødselsdato: 15. februar 1964

Blev medlem af bestyrelsen: 13. april 2011

Genvalgt: 2014

Perioden for medlemskabet slutter: 24. marts 2018

Aktiebeholdning: 0

LARS SKJOLD-HANSEN, MEDARBEJDERREPRÆSENTANT

Fødselsdato: 23. august 1965

Blev medlem af bestyrelsen: 22. marts 2013

Genvalgt: 2014

Perioden for medlemskabet slutter: 24. marts 2018

Aktiebeholdning: 0



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

DIREKTIONEN

NIELS SMEDEGAARD (1962)

PRESIDENT & CEO

Cand. merc.

Ansæt hos DFDS siden 2007

Aktiebeholdning: 6.506

TORBEN CARLSEN (1965)

EXECUTIVE VICE PRESIDENT & CFO

Cand. merc.

Ansæt hos DFDS siden 2009

Aktiebeholdning: 5.030

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

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

