

VELKOMMEN

TIL DFDS'
GENERALFORSAMLING



31. MARTS 2016



Dagsorden

1. Beretning fra bestyrelsen om Selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Forelæggelse af årsrapport til godkendelse og beslutning om decharge for direktion og bestyrelse
3. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Valg af bestyrelsesmedlemmer
5. Valg af revisor
6. Forslag fra bestyrelsen
7. Forslag fra aktionær Steffen Rojahn

Eventuelt

Dagsorden – pkt. 6. Forslag fra bestyrelsen

- a) Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2016
- b) Bemyndigelse til bestyrelsen til at erhverve egne aktier
- c) Bemyndigelse til bestyrelsen til at træffe en eller flere beslutninger om udlodning af ekstraordinært udbytte
- d) Forslag om nedsættelse af Selskabets aktiekapital med nominelt DKK 30.000.000 ved annullering af en del af Selskabets beholdning af egne aktier samt i konsekvens heraf ændring af Selskabets vedtægters § 2
- e) Godkendelse af vederlagspolitik for ledelse og medarbejdere i DFDS A/S

Dagsorden – pkt. 7. Forslag fra aktionær Steffen Rojahn

- a) Selskabets årsberetning udarbejdes på dansk og engelsk, og den danske udgave udgives ligeledes som en trykt årsberetning med alle regnskabsmæssige oplysninger m.m., idet navnenoterede aktionærer, der ønsker at modtage den trykte årsberetning, får denne tilsendt med post inden generalforsamlingen
- b) Selskabets ruter København-Oslo og Amsterdam-Newcastle udskilles i et datterselskab med henblik på en særskilt børsnotering af dette datterselskab. Selskabet skal efter en børsnotering fortsat eje minimum 50,1 % af aktierne i datterselskabet. Provenuet fra en sådan børsnotering skal benyttes til at modernisere passagerskibe på København-Oslo ruten inden for 1-3 år og på Amsterdam-Newcastle ruten inden for 2-5 år
- c) DFDS tildeler ikke aktieoptioner til Selskabets direktion og ledende medarbejdere

Dagsorden

- 1. Beretning fra bestyrelsen om Selskabets virksomhed i det forløbne år**
- 2. Forelæggelse af årsrapport til godkendelse og beslutning om decharge for direktion og bestyrelse**
3. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Valg af bestyrelsesmedlemmer
5. Valg af revisor
6. Forslag fra bestyrelsen
7. Forslag fra aktionær Steffen Rojahn

Eventuelt

2015

GENERAL- FORSAMLING

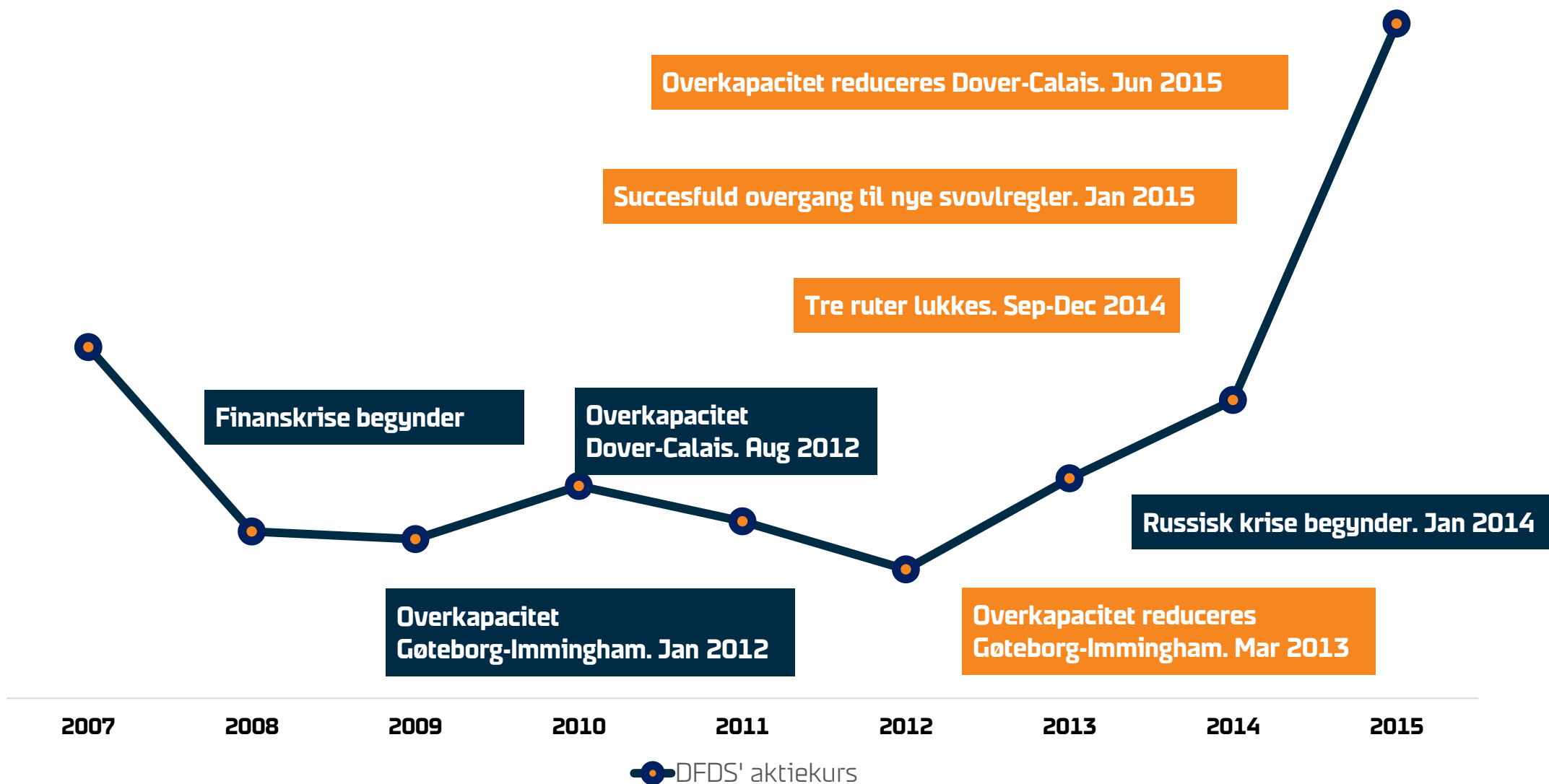


2015

ET REKORDÅR

- Omsætningen steg 5% til DKK 13,5 mia.
- Driftsresultatet før afskrivninger (EBITDA) steg 42% til DKK 2.041 mio.
- Resultatet før særlige poster og skat steg 108% til DKK 1.043 mio.

Strukturelle udfordringer løst ved udgangen af 2015



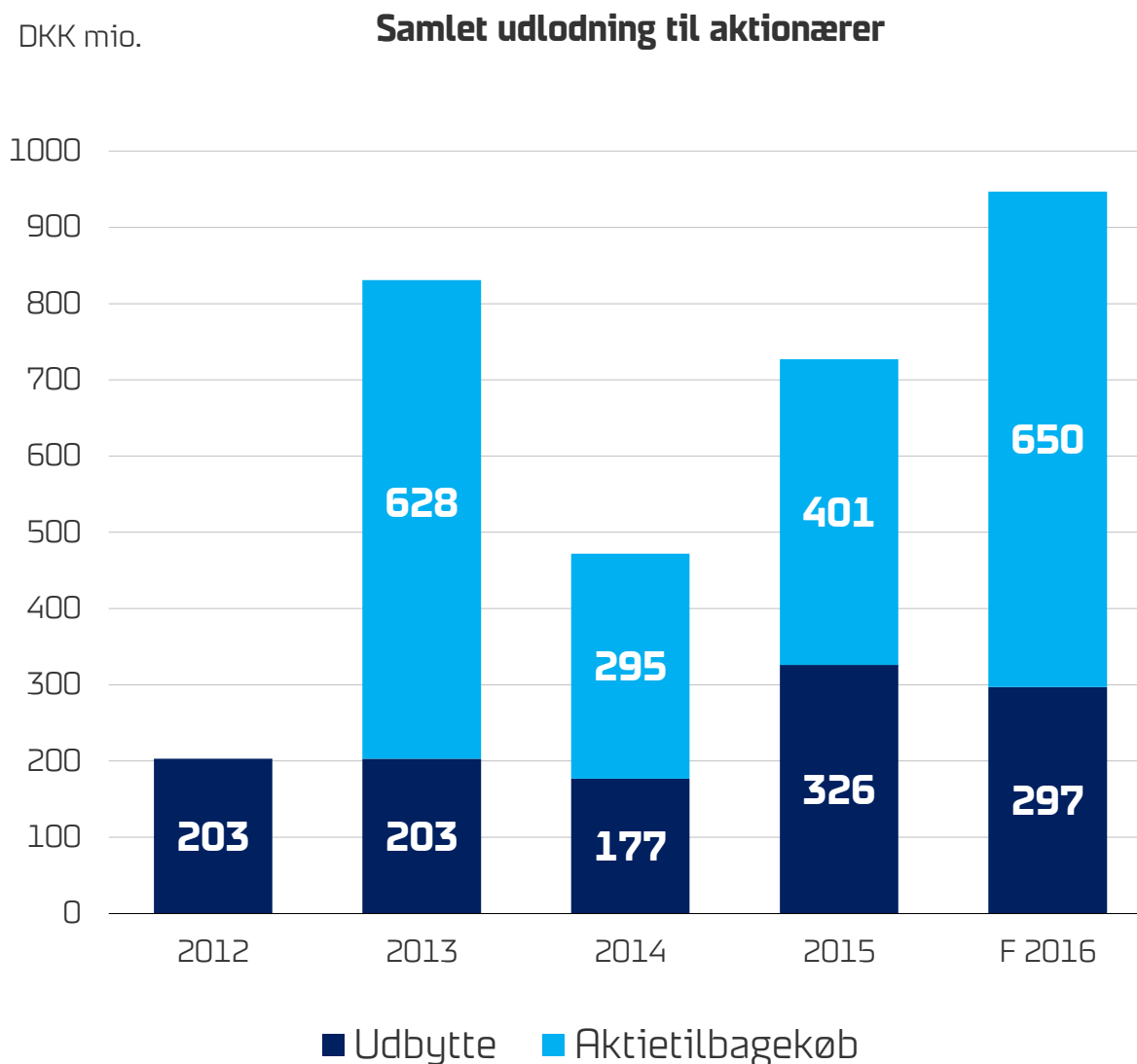
DFDS I

TOPFORM

- Siden 2008 er hvert år gennemført en håndfuld forbedrings- og effektiviseringsprojekter
- Continuous improvement (konstant forbedring)
- Hurtigere tilpasning til markedsændringer
- Værdiskabelse gennem virksomhedskøb

Øget udlodning til aktionærer

- 2015: Udlodning øget med 54% til DKK 727 mio.
- Aktiesplit 1:5 for at gøre det nemmere at handle aktien
- Halvårligt udbytte
- **2016 udbytte:** DKK 3,00 pr. aktie foreslås i dag. DKK 2,00 pr. aktie planlægges til udlodning i august
- Aktietilbagekøb på samlet DKK 650 mio. i 2016
- **Samlet udlodning på DKK 950 mio. planlagt for 2016**



Finansiel kommunikation videreudviklet

- Hurtigere rapportering af 4. kvartal og årsresultatet
- Fuld årsrapport og CR-rapport offentliggjort to uger senere
- Website med video og historier om 2015
- Oversigtsfolder målrettet private aktionærer – DFDS Overblik og DFDS Review



SAMFUNDS- ANSVAR - CR

- Passager- og medarbejdersikkerhed
- Arbejdsmiljø
- Miljøpåvirkning
- Kunderelationer
- Engagement i nærsamfund



- anbefalinger følges på nær ét forhold:
 - Ingen aldersgrænse fastsat for bestyrelsesmedlemmer
- To anbefalinger følges delvist:
 - Mål for andel af kvinder i ledelseslaget under bestyrelsen ej opstillet
 - Individuel aflønning af direktion ikke oplyst



DFDS'

KONCERNLEDELSE





**NYD ET
MINICRUISE
TIL OSLO**

2015

GENERAL- FORSAMLING



DFDS OVERBLIK 2015



SÅ- DAN GJORDE VI

The DFDS Way – vi udlevede den i dagligdagen

Overkapaciteten på Den Engelske Kanal blev reduceret

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)

SÅ- DAN GJORDE VI

Stærk præstation i Østersøen
på trods af russisk opbremsning



SÅ- DAN GJORDE VI

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

SÅ- DAN GJORDE VI

**8% organisk vækst
i antal passagerer**

SÅ- DAN GJORDE VI

7% organisk vækst i
fragtmængder

SÅ- DAN GJORDE VI

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

SÅ- DAN GJORDE VI

Vi drog fordel af den
økonomiske
vækst i Storbritannien

SÅ- DAN GJORDE VI

**27.000 sydkoreanske
passagerer på ruten
København-Oslo**

SÅ- DAN GJORDE VI

Værdiskabelse fra integration af
opkøbte logistikvirksomheder

SÅ- DAN GJORDE VI

Tre nye, store logistikkontrakter
sikret

SÅ- DAN GJORDE VI

**Vi tilpassede rutekapaciteten
med større smidighed**

SÅ- DAN GJORDE VI

Vi gjorde næsten alt rigtigt på ruten
Amsterdam-Newcastle

SÅ- DAN GJORDE VI

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

SÅ- DAN GJORDE VI

The DFDS Way – vi udlevede den i dagligdagen

Overkapaciteten på Den Engelske Kanal blev reduceret

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)

SHIPPING DIVISION



LOGISTICS DIVISION



EFFEKTIVISERINGS- OG FORBEDRINGS- PROJEKTER

- 2015:
 - Carpe Diem: Passagerskibsdrift
 - Light Capital: Arbejdskapital
 - ONE Finance: Fælles finansielt service center
 - Project 150: Indkøb
- 2016:
 - Nye mål for Light Capital, ONE Finance, Project 150
 - Nye projekter: Digitalisering, salgsorganisation Shipping, bedre indtjening for to logistikaktiviteter, reduktion af Logistics' kørselsomkostning

2016

PRIORITETER

- Mennesker - fokus på “succession planning” og nyt talentprogram
- Tonnagestrategi - strategiudvikling og fornyelse
- Digitalisering af forretningsmodel
- Markedsdækning – udvidelse af rutenetværk og logistikaktiviteter
- Videreudvikling af The DFDS Way
- Økonomiske resultater - videre fra nyt, højere niveau



2015

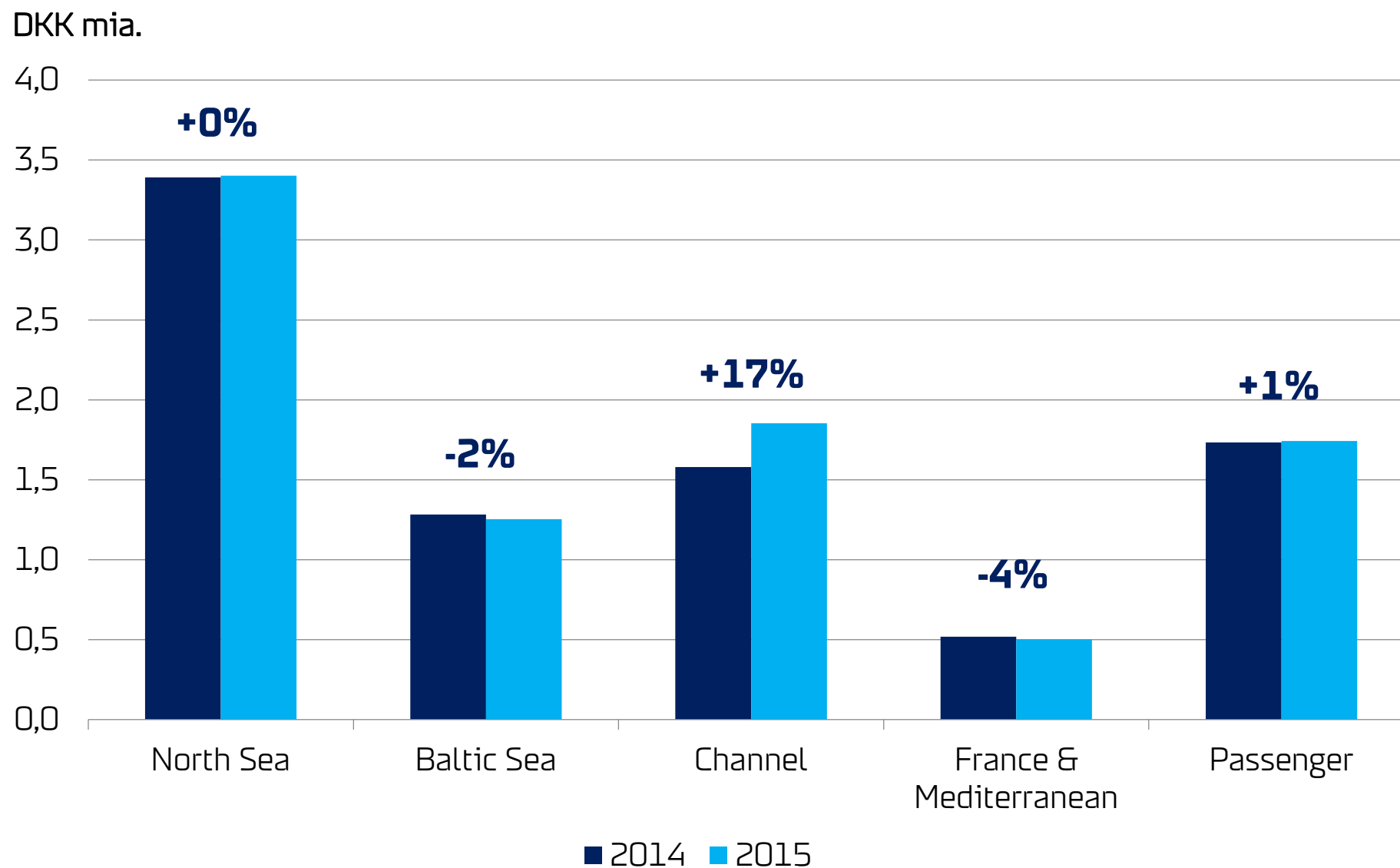
GENERAL- FORSAMLING



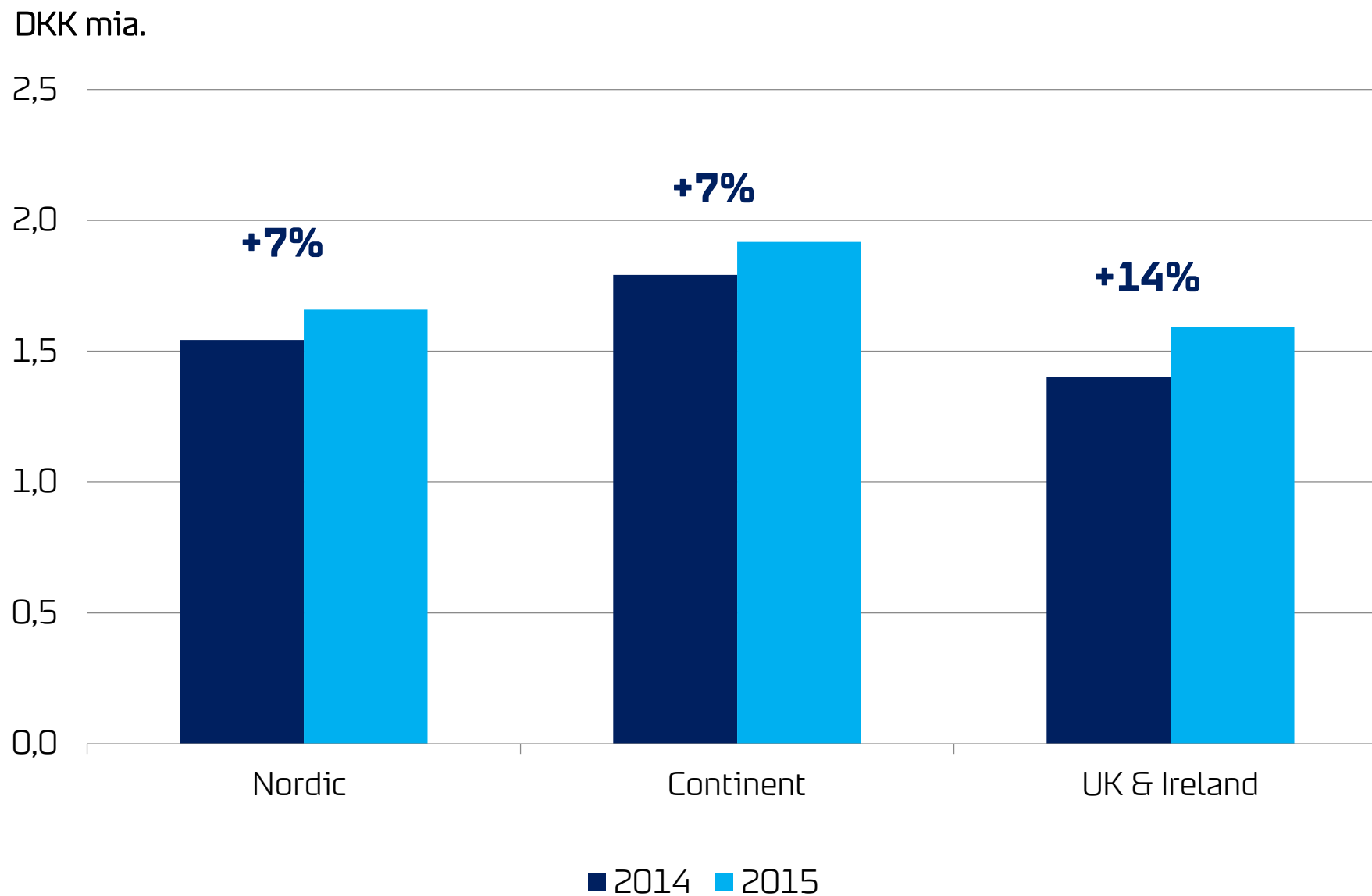
DFDS Koncernens resultatopgørelse

DKK mio.	2015	2014	ændr., %
Omsætning	13.473	12.779	5
<i>Shipping Division</i>	<i>9.071</i>	<i>8.733</i>	<i>4</i>
<i>Logistics Division</i>	<i>5.034</i>	<i>4.625</i>	<i>9</i>
<i>Elimineringer</i>	<i>-631</i>	<i>-579</i>	<i>-9</i>
Driftsresultat før afskrivninger (EBITDA) og særlige poster	2.041	1.433	42
Resultatandele i associerede virksomheder	-12	25	n.a.
Avance ved salg af materielle aktiver	5	9	-47
Af- og nedskrivninger	-835	-772	8
Driftsresultat (EBIT) før særlige poster	1.199	695	73
Særlige poster	-35,5	-69,5	49
Driftsresultat (EBIT)	1.164	626	86
Finansomkostning, netto	-121	-124	3
Resultat før skat	1.043	502	108
Skat af årets resultat	-32	-68	53
Årets resultat	1.011	434	133

Shipping Divisions omsætning steg 4%



Logistics Divisions omsætning steg 9%



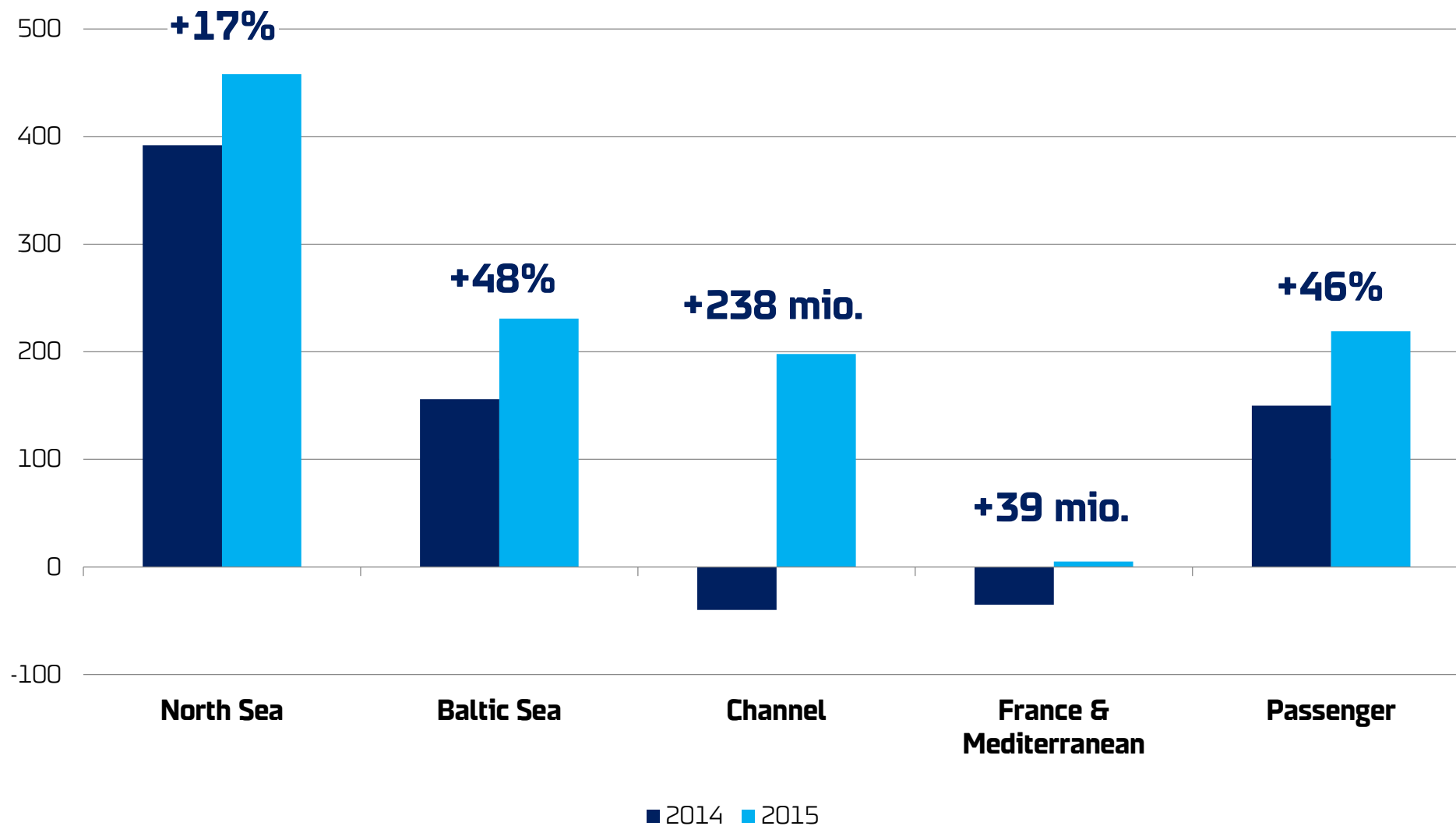
DFDS Koncernens resultatopgørelse

DKK mio.	2015	2014	ændr., %
Driftsresultat før afskrivninger (EBITDA) og særlige poster	2.041	1.433	42
margin, %	15,1	11,2	n.a.
Shipping Division	1.906	1.309	46
Logistics Division	234	200	17
Ikke-fordelte poster	-99	-75	-31
Resultatandele i associerede virksomheder	-12	25	n.a.
Avance ved salg af materielle aktiver	5	9	-47
Af- og nedskrivninger	-835	-772	8
Driftsresultat (EBIT) før særlige poster	1.199	695	73
Særlige poster	-35,5	-69,5	49
Driftsresultat (EBIT)	1.164	626	86
Finansomkostning, netto	-121	-124	3
Resultat før skat	1.043	502	108
Skat af årets resultat	-32	-68	53
Årets resultat	1.011	434	133

Shipping Divisions driftsresultat (EBIT) pr. forretningsområde

før særlige poster

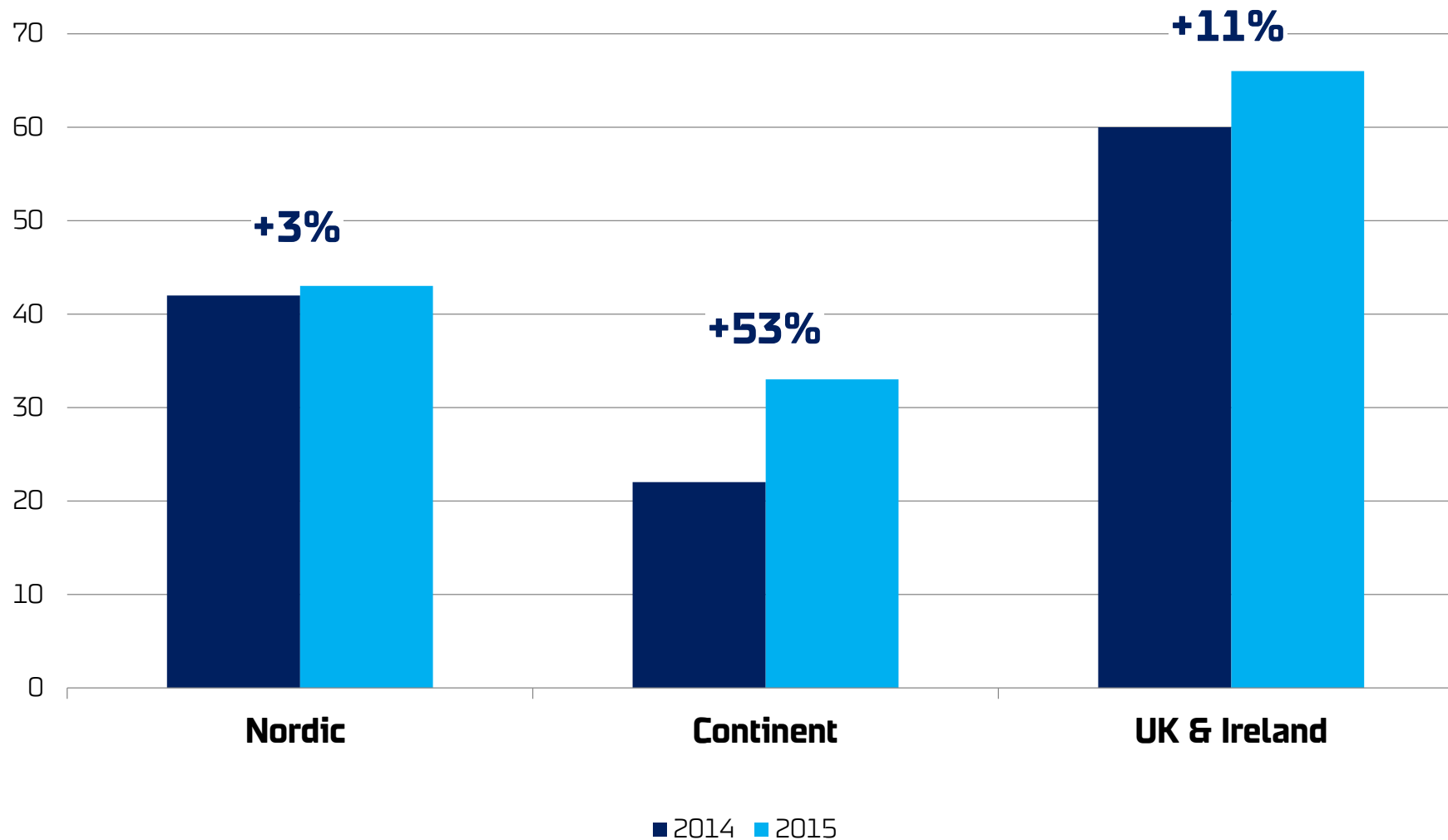
DKK mio.



Logistics Divisions driftsresultat (EBIT) pr. forretningsområde

før særlige poster

DKK mio.



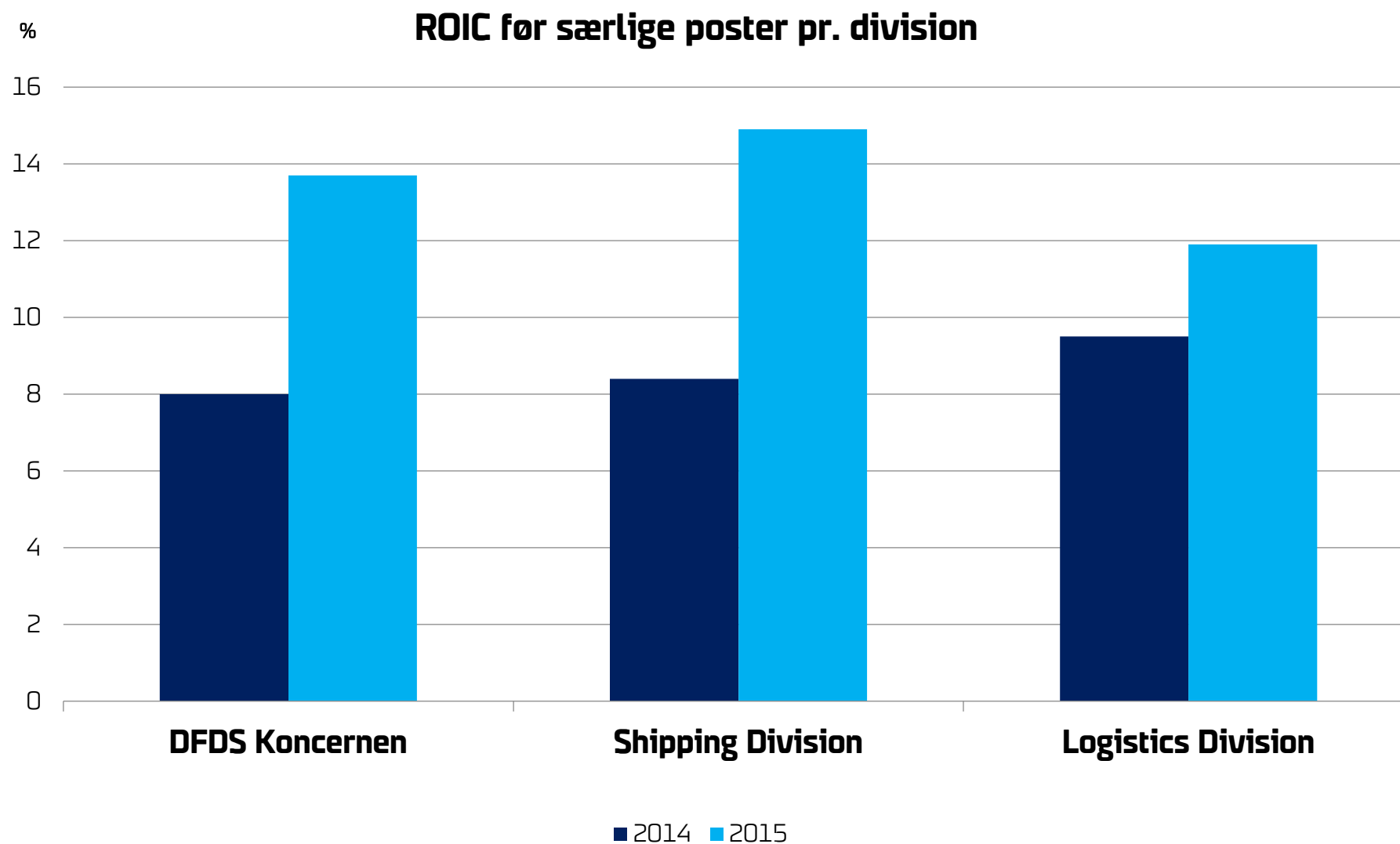
Særlige poster 2015

DKK mio.	2015
Avance fra salg af ro-ro fragtskibet Flandria Seaways	12
Regulering af estimeret earn-out for Paldiski-Kapellskär-ruten	-28
ONE Finance projektomkostninger	-6
Nedskrivning af en teknisk installation på et skib	-23
Tilbageførsel af earn-out relateret til købet af Quayside Group	9
I alt	-36

DFDS Koncernens resultatopgørelse

DKK mio.	2015	2014	ændr., %
Driftsresultat før afskrivninger (EBITDA) og særlige poster	2.041	1.433	42
margin, %	15,1	11,2	n.a.
Shipping Division	1.906	1.309	46
Logistics Division	234	200	17
Ikke-fordelte poster	-99	-75	-31
Resultatandele i associerede virksomheder	-12	25	n.a.
Avance ved salg af materielle aktiver	5	9	-47
Af- og nedskrivninger	-835	-772	8
Driftsresultat (EBIT) før særlige poster	1.199	695	73
Særlige poster	-35,5	-69,5	49
Driftsresultat (EBIT)	1.164	626	86
Finansomkostning, netto	-121	-124	3
Resultat før skat	1.043	502	108
Skat af årets resultat	-32	-68	53
Årets resultat	1.011	434	133

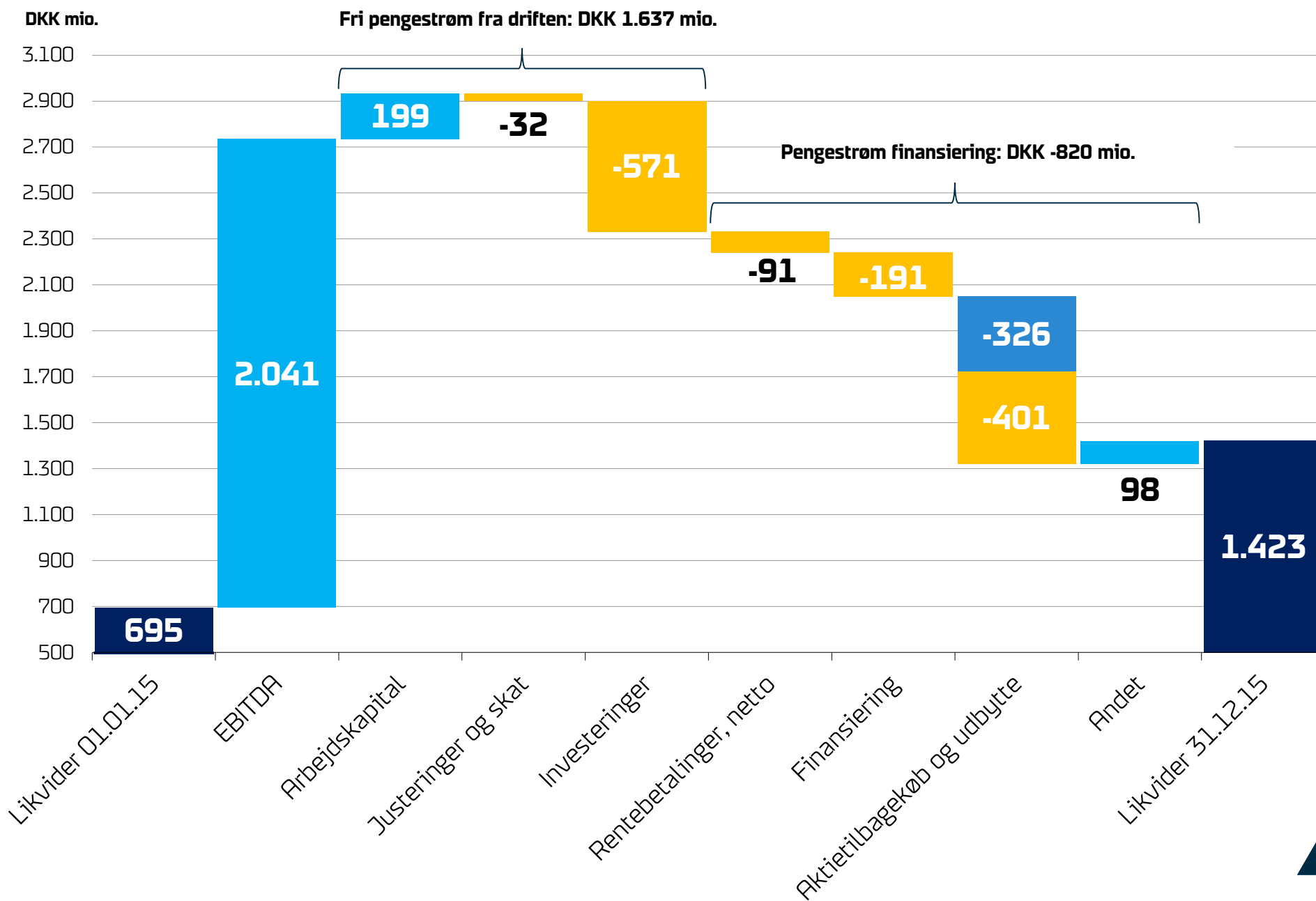
Koncernens afkast af investeret kapital (ROIC) steg til 13,7%



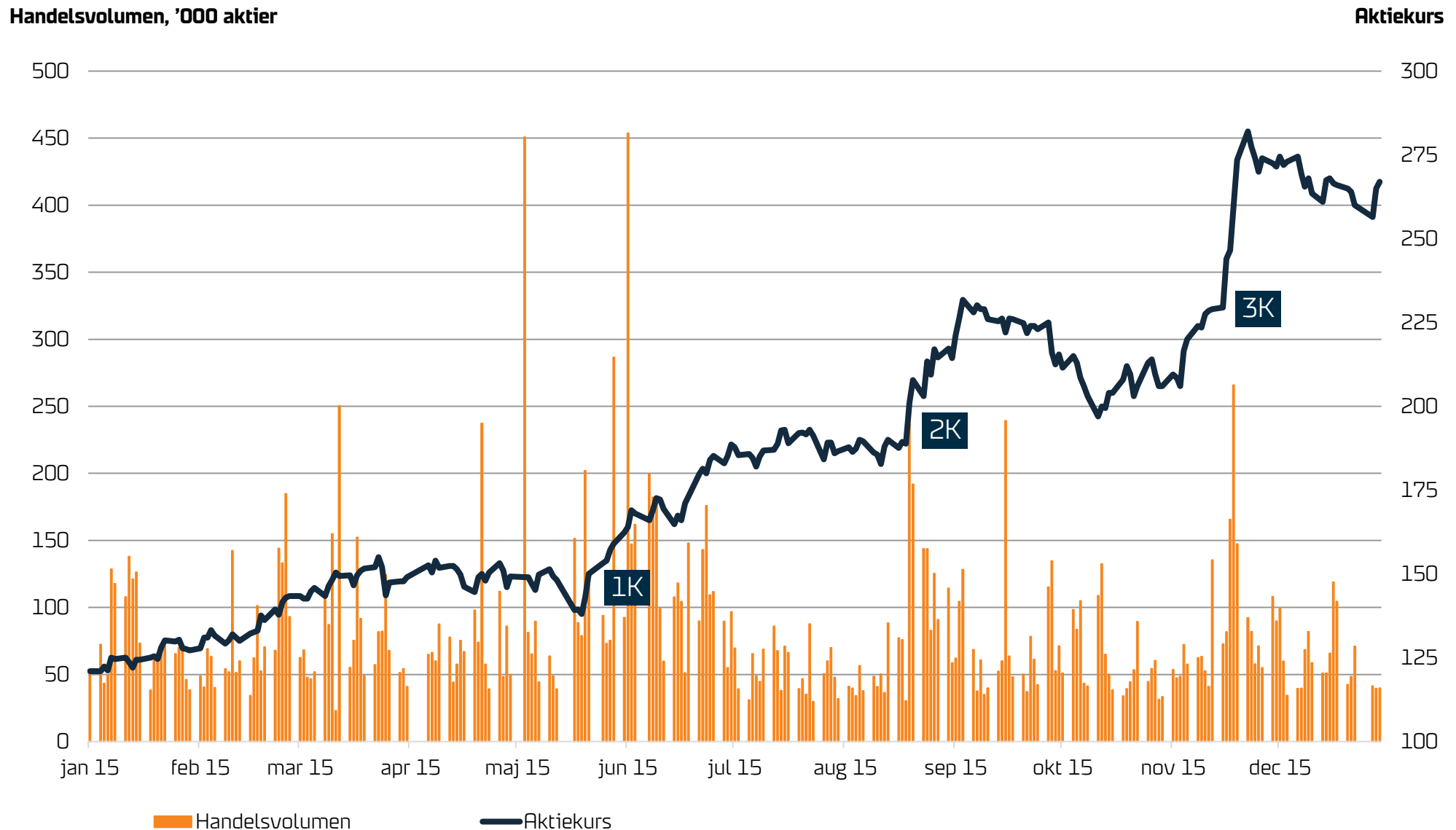
Investeringer og kapital

DKK mio.	2015	2014	Ændr.
Netto-investeringer i alt	-571	-1.069	498
Investeret kapital	8.363	8.633	-270
Rentebærende gæld	2.952	3.199	-247
Netto-rentebærende gæld	1.773	2.467	-694
Netto-rentebærende gæld/EBITDA	0,9	1,7	-0,8
DFDS A/S' andel af egenkapital	6.480	6.076	404
Ikke-kontrollerende interesser	50	51	-2
Egenkapital i alt	6.530	6.127	403
Egenkapitalandel, %	52	50	2

DFDS Koncernens pengestrømme 2015



Kursudvikling for DFDS-aktien og handel 2015



Resultatforventning 2016

- **En omsætningsvækst** på omkring 3% og på omkring 6% justeret for oliepristillæg
- Et driftsresultat før afskrivninger **(EBITDA)** og særlige poster på DKK 2,1-2,3 mia.
- **Investeringer** på omkring DKK 1,6 mia.
- Der tages **forbehold** for markante ændringer i konjunkturudviklingen, politiske forhold i EU-samarbejdet samt olieprisen og valutakurser



2015

GENERAL- FORSAMLING



Dagsorden

1. Beretning fra bestyrelsen om Selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Forelæggelse af årsrapport til godkendelse og beslutning om decharge for direktion og bestyrelse
- 3. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport**
4. Valg af bestyrelsesmedlemmer
5. Valg af revisor
6. Forslag fra bestyrelsen
7. Forslag fra aktionær Steffen Rojahn

Eventuelt

Dagsorden

1. Beretning fra bestyrelsen om Selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Forelæggelse af årsrapport til godkendelse og beslutning om decharge for direktion og bestyrelse
3. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport

4. Valg af bestyrelsesmedlemmer

5. Valg af revisor
6. Forslag fra bestyrelsen
7. Forslag fra aktionær Steffen Rojahn

Eventuelt

Valg af bestyrelsesmedlemmer

Bestyrelsen foreslår genvalg af:

1. Adm. direktør Bent Østergaard
2. Adm. direktør Claus Hemmingsen
3. Team Leader Finance Jill Lauritzen Melby
4. Adm. direktør Pernille Erenbjerg
5. Adm. direktør Jørgen Jensen

Bestyrelsen foreslår nyvalg af direktør Klaus Nyborg

Direktør Vagn Sørensen har besluttet ikke at genopstille

Tak til Vagn Sørensen

Vagn Sørensen

Medlem af bestyrelsen siden april 2006

Medlem af nominerings- og vederlagsudvalget



Valg af bestyrelsesmedlemmer

Klaus Nyborg

Fødselsdato: 16. november 1963

Direktionshverv: Direktør, Return ApS

Bestyrelsesformand: Dampskibsselskabet Norden A/S, A/S United Shipping & Trading, Bawat A/S, Tysk Ejendomsselskab A/S

Bestyrelsesnæstformand: Bunker Holding A/S, Uni-Tankers A/S, Uni-Chartering A/S

Bestyrelsesmedlem: Norient Product Pool ApS, Karin og Poul F. Hansens Familiefond, Odfjell SE



Dagsorden

1. Beretning fra bestyrelsen om Selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Forelæggelse af årsrapport til godkendelse og beslutning om decharge for direktion og bestyrelse
3. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Valg af bestyrelsesmedlemmer

5. Valg af revisor

6. Forslag fra bestyrelsen
7. Forslag fra aktionær Steffen Rojahn

Eventuelt

Dagsorden

1. Beretning fra bestyrelsen om Selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Forelæggelse af årsrapport til godkendelse og beslutning om decharge for direktion og bestyrelse
3. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Valg af bestyrelsesmedlemmer
5. Valg af revisor
- 6. Forslag fra bestyrelsen**
7. Forslag fra aktionær Steffen Rojahn

Eventuelt

Dagsorden – pkt. 6. Forslag fra bestyrelsen

- a) Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2016
- b) Bemyndigelse til bestyrelsen til at erhverve egne aktier
- c) Bemyndigelse til bestyrelsen til at træffe en eller flere beslutninger om udlodning af ekstraordinært udbytte
- d) Forslag om nedsættelse af Selskabets aktiekapital med nominelt DKK 30.000.000 ved annullering af en del af Selskabets beholdning af egne aktier samt i konsekvens heraf ændring af Selskabets vedtægters § 2
- e) Godkendelse af vederlagspolitik for ledelse og medarbejdere i DFDS A/S

Dagsorden – pkt. 6. Forslag fra bestyrelsen

6.a Godkendelse af bestyrelsens vederlag for 2016

Bestyrelsens vederlag for 2016 fremlægges til generalforsamlingens godkendelse i henhold til anbefalingerne for god selskabsledelse.

1. Årligt honorar til bestyrelsens medlemmer foreslås uændret at udgøre DKK 750.000 til bestyrelsens formand, DKK 450.000 til bestyrelsens næstformænd og DKK 300.000 til hver af bestyrelsens øvrige medlemmer
2. Årligt tillægshonorar til medlemmer af Selskabets revisionsudvalg foreslås uændret at udgøre DKK 100.000 til udvalgets formand og DKK 50.000 til hver af udvalgets øvrige medlemmer

Dagsorden – pkt. 6. Forslag fra bestyrelsen

6.b Bemyndigelse til bestyrelsen til at erhverve egne aktier

Bestyrelsen foreslår, at generalforsamlingen bemyndiger bestyrelsen til i tiden indtil 31. marts 2021 at lade Selskabet erhverve op til 6.000.000 stk. egne aktier svarende til nominelt DKK 120.000.000, dog således at Selskabets samlede beholdning af egne aktier på intet tidspunkt må overstige 10 % af selskabskapitalen.

Vederlaget må ikke afvige fra den på erhvervelsestidspunktet på Nasdaq Copenhagen noterede køberkurs med mere end 10 %.

6.c Bemyndigelse til bestyrelsen til at træffe en eller flere beslutninger om udlodning af ekstraordinært udbytte

Bestyrelsen foreslår, at generalforsamlingen bemyndiger bestyrelsen til at træffe en eller flere beslutninger om udlodning af ekstraordinært udbytte.

Dagsorden – pkt. 6. Forslag fra bestyrelsen

6.d Forslag om nedsættelse af Selskabets aktiekapital med nominelt DKK 30.000.000 ved annullering af en del af Selskabets beholdning af egne aktier samt i konsekvens heraf ændring af Selskabets vedtægters § 2

Bestyrelsen foreslår, at Selskabets aktiekapital nedsættes fra nominelt DKK 1.230.000.000 til nominelt DKK 1.200.000.000 ved annullering af nominelt DKK 30.000.000 egne aktier, fordelt på 1.500.000 aktier a DKK 20. Formålet med kapitalnedsættelsen er udbetaling til aktionærerne, jf. selskabsloven § 188, stk. 1, nr. 2, idet nedsættelsesbeløbet er betalt til aktionærer som vederlag for aktier erhvervet af Selskabet. Forslaget om kapitalnedsættelse fremsættes for at sikre en balanceret kapitalstruktur i Selskabet.

Selskabet har erhvervet de omhandlede aktier i perioden 22. april 2015 til 25. marts 2016 for samlet DKK 315.836.599, svarende til en gennemsnitspris på DKK 210,56 pr. aktie a DKK 20. Overkursen ved kapitalnedsættelsen udgør således samlet DKK 285.836.599, svarende til DKK 190,56 pr. aktie a DKK 20.

Dagsorden – pkt. 6. Forslag fra bestyrelsen

6.d fortsat Forslag om nedsættelse af Selskabets aktiekapital med nominelt DKK 30.000.000 ved annullering af en del af Selskabets beholdning af egne aktier samt i konsekvens heraf ændring af Selskabets vedtægters § 2

Aktierne er erhvervet i forbindelse med gennemførelsen af Selskabets aktietilbagekøbsprogrammer som offentliggjort ved meddelelse nr. 33/2015 den 21. april 2015 og meddelelse nr. 4/2016 den 12. februar 2016, i hvilke forbindelser det blev meddelt, at Selskabet havde til hensigt at annullere de købte aktier.

Hvis kapitalnedsættelsen vedtages og gennemføres, ændres den samlede aktiekapital i vedtægterne § 2 fra ”DKK 1.230.000.000” til ”DKK 1.200.000.000”. Kapitalnedsættelsen offentliggøres i Erhvervsstyrelsens it-system, og kreditorerne opfordres til inden for en frist på 4 uger at anmelde deres krav til Selskabet, jf. selskabsloven § 192, stk. 1. Kapitalnedsættelsen forventes gennemført efter udløbet af fristen for anmeldelse af krav til Selskabet.

Dagsorden – pkt. 6. Forslag fra bestyrelsen

6.e Godkendelse af vederlagspolitik for ledelse og medarbejdere i DFDS A/S

Bestyrelsen indstiller, at generalforsamlingen godkender den af bestyrelsen reviderede vederlagspolitik for Selskabets ledelse og medarbejdere.

Vederlagspolitikken er blevet revideret, således at optioners udnyttelseskurs fastsættes som en gennemsnitskurs over 20 børsdage med et tillæg på 10% mod tidligere 5%.

Dagsorden

1. Beretning fra bestyrelsen om Selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Forelæggelse af årsrapport til godkendelse og beslutning om decharge for direktion og bestyrelse
3. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Valg af bestyrelsesmedlemmer
5. Valg af revisor
6. Forslag fra bestyrelsen

7. Forslag fra aktionær Steffen Rojahn

Eventuelt

Dagsorden – pkt. 7. Forslag fra aktionær Steffen Rojahn

- a) Selskabets årsberetning udarbejdes på dansk og engelsk, og den danske udgave udgives ligeledes som en trykt årsberetning med alle regnskabsmæssige oplysninger m.m., idet navnenoterede aktionærer, der ønsker at modtage den trykte årsberetning, får denne tilsendt med post inden generalforsamlingen
- b) Selskabets ruter København-Oslo og Amsterdam-Newcastle udskilles i et datterselskab med henblik på en særskilt børsnotering af dette datterselskab. Selskabet skal efter en børsnotering fortsat eje minimum 50,1 % af aktierne i datterselskabet. Provenuet fra en sådan børsnotering skal benyttes til at modernisere passagerskibe på København-Oslo ruten inden for 1-3 år og på Amsterdam-Newcastle ruten inden for 2-5 år
- c) DFDS tildeler ikke aktieoptioner til Selskabets direktion og ledende medarbejdere

Dagsorden

1. Beretning fra bestyrelsen om Selskabets virksomhed i det forløbne år
2. Forelæggelse af årsrapport til godkendelse og beslutning om decharge for direktion og bestyrelse
3. Bestyrelsens forslag om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Valg af bestyrelsesmedlemmer
5. Valg af revisor
6. Forslag fra bestyrelsen
7. Forslag fra aktionær Steffen Rojahn

Eventuelt

2015

GENERAL- FORSAMLING



TAK FOR I DAG

