

## **DFDS A/S' Bestyrelsesudvalg**

### **1. Revisionsudvalg**

Formålet med Revisionsudvalget ("Udvalget") er at bistå bestyrelsen med at opfylde sine forpligtelser i forbindelse med kontrol af kvaliteten og rigtigheden af regnskab, revision og regnskabsaflæggelse i selskabet.

Udvalget består af Lene Skole (formand), Vagn Sørensen og Jill Lauritzen Melby. Lene Skole og Vagn Sørensen betragtes som uafhængige. Lene Skole har særlige kompetencer inden for international ledelse og regnskab. Vagn Sørensen har særlige kompetencer inden for international ledelse, bestyrelsesarbejde for internationale og børsnoterede selskaber samt international luftfart. Jill Lauritzen Melby har særlige kompetencer inden for økonomistyring.

Der har været afholdt i alt 3 møder i løbet af 2011. De vigtigste emner, der er blevet behandlet, er regnskabspraksis vedrørende 2010, forberedelse af regnskabet for 2011, finansiel integration af Norfolkline samt finansiel og IT-mæssig risikostyring.

Selskabets CFO, Vice President for Group Accounts, samt udvalgets sekretær deltager normalt i disse møder. Ingen af disse er medlem af udvalget.

Der afholdes udvalgsmøder mindst tre gange om året eller så ofte som formanden finder det nødvendigt.

Formanden skal altid forhåndsgodkende eventuelle væsentlige vederlag til de eksterne revisorer for ikke-revisionsydelser i størrelsesordenen over 1MDKK, eller hvis ydelsen har karakter af repræsentation af selskabet på nogen måde, eller hvis ydelsen ikke er knyttet til/ydet i forbindelse med i) generel rådgivning/bistand om/til regnskabsmæssige forhold og fremlæggelse af regnskaber, ii) erhvervs- og tonnageskat iii) skatterådgivning for personer i forbindelse med udstationering og iv) moms og indirekte skatter/afgifter.

Udvalget kan aftale at mødes uden deltagelse af selskabets repræsentanter, som det måtte finde det passende.

Direktionen skal stille den fornødne sekretærbistand til rådighed for Udvalget.

Udvalget kan ansætte og aflønne eksterne rådgivere eller andre eksperter eller konsulenter, som det finder hensigtsmæssigt for at kunne udføre sine opgaver. Sådanne ansættelser og aflønninger skal ske via selskabets ledelse eller efter godkendelse af Vice President for Group Accounts.

Udvalget refererer til selskabets bestyrelse.

Udvalget skal føre tilsyn med selskabets regnskabsmæssige og finansielle rapporteringer, med revisionen af selskabets regnskaber og med selskabets eksterne revisorers kvalifikationer, uafhængighed og arbejdets udførelse.

Udvalgets opgaver er:

- at føre tilsyn med rigtigheden af selskabets regnskabsrapporter og selskabets regnskabs- og rapporteringsprocesser samt regnskabsrevision
- at føre tilsyn med, at selskabet overholder lovgivningens krav
- at føre tilsyn med de uafhængige revisorerers kvalifikationer, arbejde og uafhængighed samt deres revision af selskabets regnskab
- at føre tilsyn med, at selskabet overholder oplysningskrav og procedurer samt overholder krav til intern kontrol af regnskabsrapportering og kvaliteten af denne
- at vurdere behovet for intern revision
- at føre tilsyn med selskabets risikovurderinger, evalueringer og kontrol
- at indstille valg af selskabets eksterne revisor til Bestyrelsen

Udvalget skal årligt evaluere sit arbejde.

## 2. Vederlagsudvalg

Formålet med Vederlagsudvalget ("Udvalget") er at bistå bestyrelsen med at opfylde sine forpligtelser i forbindelse med fastlæggelse, overvågning og justering af selskabets vederlagspolitik, herunder incitamentsaflønninger.

Udvalget består af Bent Østergaard (formand), Vagn Sørensen og Søren Skou. Vagn Sørensen og Søren Skou betragtes som uafhængige; Bent Østergaard har særlige kompetencer inden for international ledelse i sin egenskab af direktør i internationale og børsnoterede selskaber samt international shipping. Vagn Sørensen har særlige kompetencer inden for international ledelse, bestyrelsesarbejde for internationale og børsnoterede selskaber samt international luftfart. Søren Skou har særlige kompetencer inden for international ledelse, shipping, logistik og indkøb.

Udvalget blev nedsat i 2011 og har i 2011 afholdt to møder med fokus på tilpasning af selskabets vederlagspolitik.

Der afholdes mindst ét møde om året eller så ofte som formanden finder det nødvendigt.

Direktionen skal stille den fornødne sekretærbistand til rådighed for Udvalget.

Udvalget refererer til bestyrelsen.

Udvalget kan ansætte og aflønne eksterne konsulenter, som det måtte finde påkrævet for at løse sine opgaver. Sådanne ansættelser og aflønninger skal ske efter godkendelse af selskabets bestyrelsesformand, og medmindre andet er udtrykkeligt aftalt, må konsulenten ikke tidligere have udført arbejde for direktionen.

Udvalgets opgaver er:

- at anbefale en lønpolitik herunder de overordnede retningslinjer for incitamentsaflønning, for bestyrelsen og direktionen, til godkendelse af bestyrelsen forud for godkendelse på den årlige generalforsamling
- at fremsætte forslag til bestyrelsen for så vidt angår aflønning (alle vederlag herunder fast, variabel og resultatorienteret aflønning, pensioner, personalegoder/frynsegoder, bilordninger, pensionsaftaler m.v.) samt ansættelsesaftaler for medlemmer af bestyrelsen og direktionen
- at sikre, at aflønningen (og andre goder som bliver stillet til rådighed for medlemmerne af bestyrelsen og direktionen) er i overensstemmelse med selskabets vederlagspolitik og den enkeltes indsats. Udvalget skal informeres om det samlede vederlag (samt øvrige goder), som medlemmerne af bestyrelsen og direktionen måtte modtage fra andre selskaber i koncernen
- at fremkomme med forslag til politikker m.v. (herunder eventuelle tærskelværdier) vedrørende rejse- og repræsentationsudgifter, bilordninger, frynsegoder m.v. samt procedurer vedrørende godkendelse heraf
- at sikre, at oplysningerne i Årsrapporten vedrørende vederlag til bestyrelsen og direktionen er korrekte, præcise og fyldestgørende
- nøje at følge andre forhold i forbindelse med ovennævnte punkter, som Vederlagsudvalget efter eget skøn anser for at være relevant i tilgift til andre opgaver, som bestyrelsen måtte anmode Vederlagsudvalget om at foretage eller undersøge.

### 3. Nomineringsudvalg

Formålet med Nomineringsudvalget ("Udvalget") er at bistå bestyrelsen i at opfylde sine forpligtelser i forbindelse med løbende opfølgning på de kompetencer, der kræves af bestyrelsen og direktionen, organiseringen af selskabets ledende organer samt afrapportering vedrørende disse. Derudover skal Nomineringsudvalget bistå selskabet i forbindelse med rekruttering af kandidater til selskabets ledende organer, herunder bistå direktionen ved rekruttering af kandidater til stillinger i executive committee.

Udvalget består af Bent Østergaard (formand), Vagn Sørensen og Søren Skou. Vagn Sørensen og Søren Skou betragtes som uafhængige; Bent Østergaard har særlige kompetencer inden for international ledelse i sin egenskab af direktør i internationale og børsnoterede selskaber samt inden for international shipping. Vagn Sørensen har særlige kompetencer inden for international ledelse, bestyrelsesarbejde for internationale og børsnoterede selskaber samt international luftfart. Søren Skou har særlige kompetencer inden for international ledelse, shipping, logistik og indkøb.

Udvalget blev nedsat i 2011 og har i 2011 afholdt ét møde med fokus på selskabets planer i relation til udskiftning på ledende poster (succession planning).

Udvalgsmøder afholdes mindst én gang om året eller så ofte, som formanden finder det nødvendigt.

Direktionen skal stille den fornødne sekretærbistand til rådighed for Udvalget.

Udvalget refererer til bestyrelsen.

Udvalget kan ansætte og aflønne eksterne rådgivere eller andre eksperter eller konsulenter, som det finder det hensigtsmæssigt for at udføre sine opgaver. Sådanne ansættelser og aflønninger skal ske efter godkendelse af bestyrelsens formand.

Udvalgets opgaver/forpligtelser er:

- årligt at beskrive kompetencer for de enkelte medlemmer af bestyrelse og direktion, og de kompetencer, der kræves for at bestride en given stilling samt at vurdere den fornødne tid, der må påregnes at medgå for at bestride stillingen samt at fastlægge de kompetencer, den viden og erfaring, der er til rådighed hos medlemmerne af bestyrelse og direktion samt at fremlægge dette for bestyrelsen.
- årligt at evaluere bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse og sammensætning samt bestyrelsens og direktionens resultater/ indsats og at fremlægge dette for bestyrelsen og samtidig fremlægge anbefalinger til eventuelle nødvendige ændringer for bestyrelsen.
- årligt at beskrive kompetencer, viden og erfaring for de enkelte medlemmer af bestyrelse og direktion samt at fremlægge dette for bestyrelsen.
- forud for gennemførelsen af en søgeproces til en given stilling at beskrive krav til og indhold af en stillingen samt de kompetencer, den viden og den erfaring, som kræves for at bestride den ledige stilling.
- at overveje forslag fra relevante personer, herunder aktionærer og medlemmer af bestyrelse eller direktion, til kandidater til eventuelle ledige stillinger i bestyrelse eller direktion.
- at indstille kandidater til eventuelle ledige stillinger i bestyrelse eller direktion til bestyrelsen.
- at sikre en kvalificeret udvælgelse af eventuelle eksterne rådgivere til at bistå ved søgningen efter egnede kandidater på grundlag af kvalifikationer, viden og erfaring.
- at gennemgå og vurdere kandidater og deres kvalifikationer, deres viden og erfaring samt hvorvidt de har den fornødne tid til rådighed. Vurderingen bør ske under hensyntagen til beskrivelsen nævnt i det foregående og de kompetencer, den viden og erfaring, der er til rådighed i bestyrelsen og direktionen.

- at sikre, at planer og processer til stadighed er til rådighed for at sikre et passende beredskab i tilfælde af pludselige ændringer på væsentlige poster i selskabets ledelse (succession planning).
- at fremkomme med anbefalinger til nye medlemmer af og formænd for bestyrelsens udvalg efter samråd med formanden for bestyrelsen eller formanden for det enkelte udvalg.
- at overveje andre forhold i relation til de nævnte opgaver, som Nomineringsudvalget efter eget skøn måtte finde nødvendige samt øvrige opgaver, som bestyrelsen måtte anmode Nomineringsudvalget om at forberede eller vurdere.

#### **4. Formandskab**

Formålet med Formandskabet er at bistå bestyrelsen med at opfylde sine forpligtelser ved at mødes mellem bestyrelsens møder med eller uden deltagelse af direktionen.

Formandskabet udgøres af Bent Østergaard (formand), Vagn Sørensen og Søren Skou. Vagn Sørensen og Søren Skou betragtes som uafhængige; Bent Østergaard har særlige kompetencer inden for international ledelse i sin egenskab af direktør i internationale og børsnoterede selskaber samt inden for international shipping. Vagn Sørensen har særlige kompetencer inden for international ledelse, bestyrelsesarbejde for internationale og børsnoterede selskaber samt international luftfart. Søren Skou har særlige kompetencer inden for international ledelse, shipping, logistik og indkøb.

Der har været afholdt i alt 4 møder i 2011. Disse møder har primært omhandlet mulige virksomhedsopkøb.

Formandskabsmøder kan afholdes på anmodning fra ethvert medlem.

Direktionen skal stille den fornødne sekretærbistand til rådighed for Formandskabet.

Formandskabet skal rapportere om sine møder og aktiviteter til bestyrelsen.

Formandskabet s opgaver/forpligtelser er:

- at mødes mellem de ordinære bestyrelsesmøder for at følge op på spørgsmål, som allerede er blevet drøftet af bestyrelsen ved tidligere lejligheder, med henblik på at forberede eller arbejde videre med spørgsmål forud for et efterfølgende bestyrelsesmøde eller for at diskutere og, i de tilfælde, hvor det er relevant, at træffe afgørelse i spørgsmål, som er opstået efter det seneste bestyrelsesmøde, og som ikke kan afvente behandling på næste ordinære bestyrelsesmøde.
- at mødes med direktionen når det skønnes påkrævet
- at påtage sig andre opgaver, som bestyrelsen på et givent tidspunkt måtte finde påkrævet eller relevant

Gældende per 29. februar 2012