

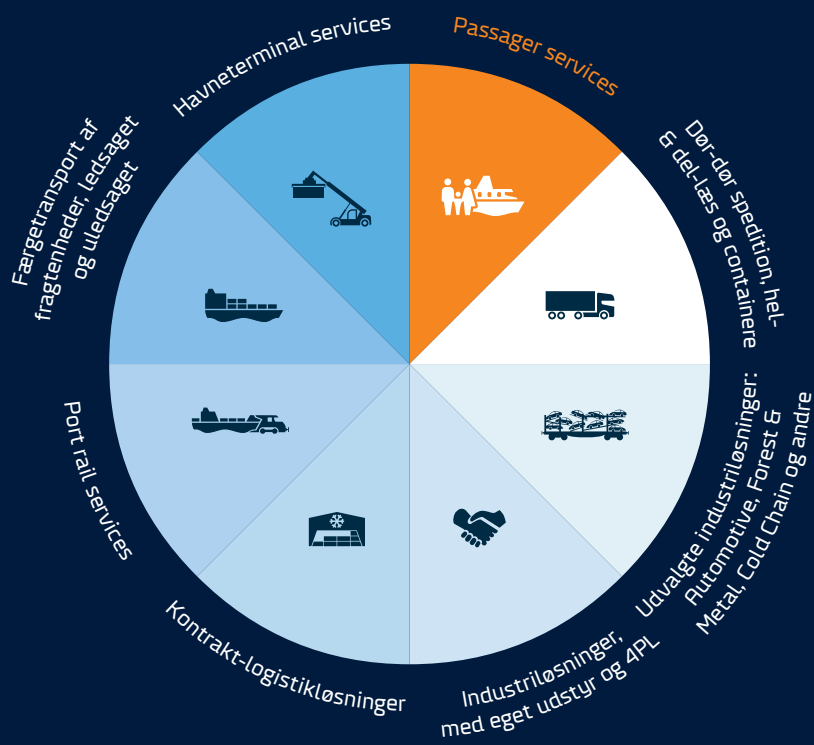
Overblik 2020



I 2020 flyttede DFDS ekstraordinære fragtmængder, idet Brexit og Covid-19 overbelastede havne

Forretningsoverblik

Vi holder Europa i gang gennem en bred vifte af fragt services fra færgetransport til komplekse logistikløsninger. Vi transporterer også passagerer og deres biler på færgeruter, så de kan nyde en maritim oplevelse og mødes med andre.



27

ruter

8,200

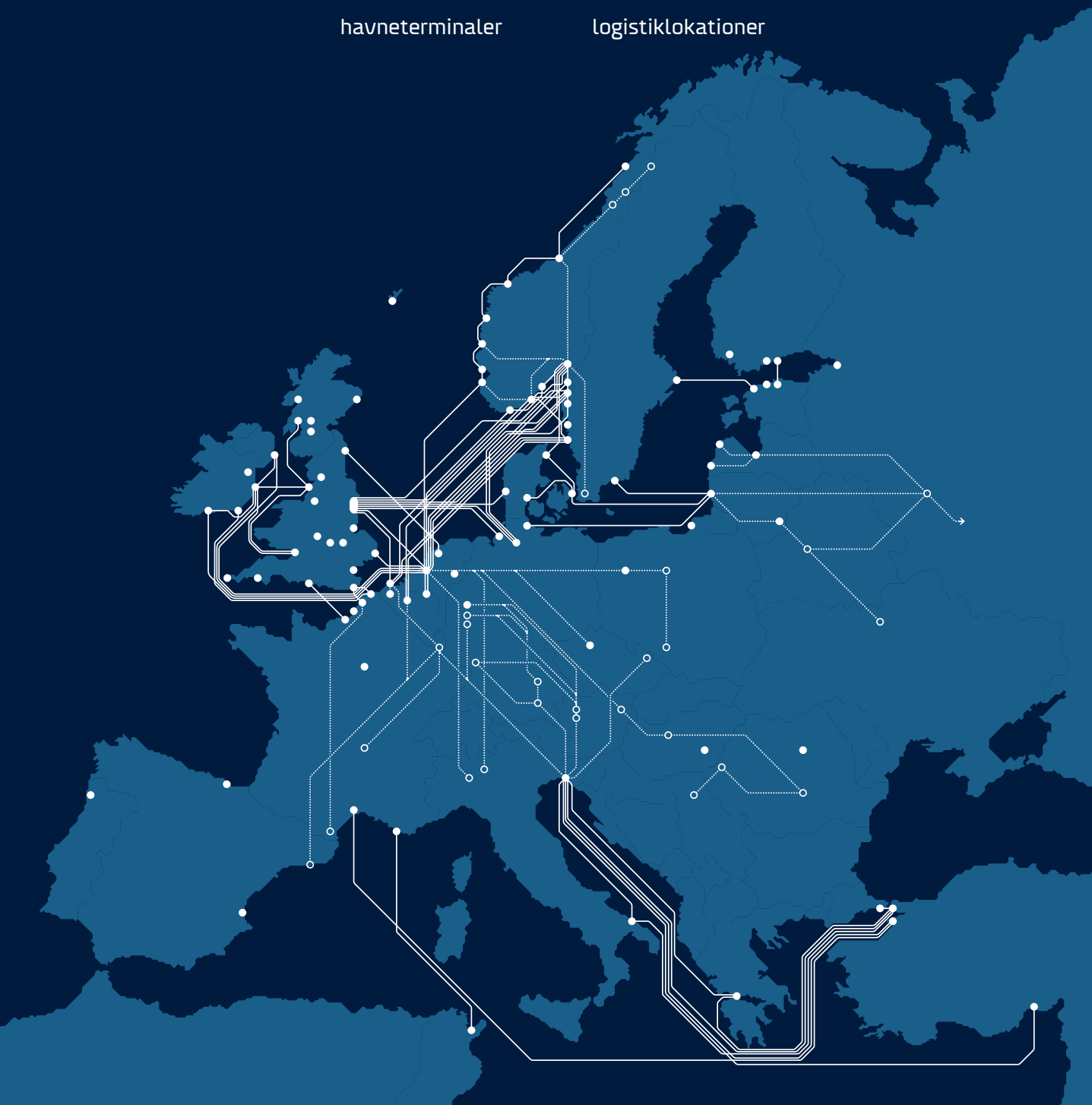
medarbejdere

8

havne terminaler

50

logistiklokationer



Vores Win23 strategi



Hovedresultater 2020

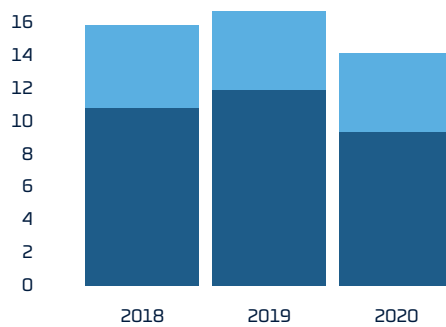
Resultaterne for 2020 afspejler en betydelig negativ påvirkning fra Covid-19 pandemien på Koncernens passageraktiviteter, der udgjorde 16% af omsætningen i 2019. Som følge af rejserestriktioner blev EBITDA fra passageraktiviteterne reduceret med DKK 1 mia. sammenlignet med 2019.

- Logistics Division
- Ferry Division
- Ikke fordelte poster
- DFDS Group

Omsætning faldt med **16%** til DKK 14 mia.

Omsætning pr. division

DKK mia.



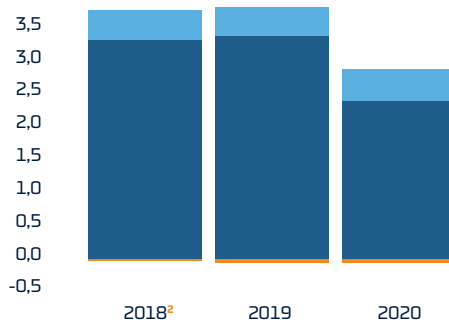
¹ Før særlige poster

² 2018 er omregnet i henhold til IFRS 16 på en pro forma og urevideret basis.

EBITDA¹ faldt med **25%** til DKK 2,7 mia.

EBITDA pr. division¹

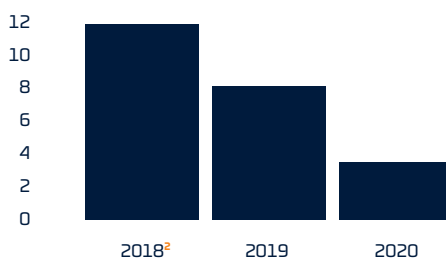
DKK mia.



Rfkast af investeret kapital¹ efter skat var **4%**

Rfkast af investeret kapital (ROIC)¹

%



Hård sø i 2020 – må 2021 bringe roligere vande og nye muligheder



Claus V. Hemmingsen
Formand for DFDS'
bestyrelse

Beretning fra formanden

Jeg ser tilbage på 2020 med blandede følelser. På den ene side medførte Covid-19 en alvorlig forstyrrelse af vores liv og dele af vores forretning. På den anden side viste vores evne til at tilpasse virksomheden til de ændrede vilkår styrken i DFDS-organisationen og robustheden i forretningsmodellen.

Tilpasningen til en så alvorlig begivenhed som Covid-19 indebærer dog betydelige ændringer og omkostninger, ikke mindst for de mennesker, vi måtte sige farvel til på grund af det pludselige fald i efterspørgslen på tværs af markeder, især inden for passagerområdet.

Ledelsens resolute tilpasning af aktiviteter mindskede effekten på EBITDA, der dog stadig blev reduceret med 25% til DKK 2,7 mia. Efterhånden som året skred frem, steg fragtmængderne til niveauer over 2019, understøttet af lageropbygningen i Storbritannien forud for Brexit, mens passagersalget gik næsten helt i stå. Nedgangen i indtjeningen skyldtes i sidste ende faldet i passagervolumen.

I begyndelsen af 2020 var fem ud af seks medlemmer af Executive Management Team nye i deres roller eller var lige tiltrådt. Det var således et nyt og uprøvet hold, der stod over for Covid-19-krisen. Jeg er imponeret over deres evne til straks at tage udfordringen op, så hurtigt de fik skabt et sammenhold og den måde, hvorpå de styrede DFDS dygtigt gennem en vanskelig periode.

Finansiel position og udbytte

I sidste års årsrapport blev det meddelt, at udbetaling af udbytte ville blive genoptaget. Efter udbruddet af Covid-19 blev det foreslåede udbytte imidlertid annulleret for at sikre selskabets finansielle styrke. Vi konsoliderede økonomien efter udbruddet, og i dag har vi en solid finansiell position. Gearingen er dog fortsat et

godt stykke over det opstillede målinterval, og bestyrelsen foreslår derfor, at der ikke betales udbytte i 2021.

Gennembrudsår for klima

2020 var et gennembrud for klimadagsordenen i erhvervslivet. Det handler nu om, hvordan og hvornår vi bliver klimaneutrale, ikke hvis. Vi lancerede vores egen klimahandlingsplan, der inkluderer adskillige projekter for at reducere selskabets klimaaftryk i løbet af de næste ti år samt en ambition om at erstatte fossilt brændsel med bæredygtige brændstoffer for at opnå klimaneutralitet inden 2050. Vi har igennem flere år lagt mange kræfter i at udvikle tilgangen til bæredygtighed, og klimahandlingsplanen er den foreløbige kulmination på dette arbejde. Jeg er optimistisk og opmuntret af vores grønne dagsorden.

Strategisk køreplan på plads

På vej ind i 2021 står vi over for et forhøjet niveau af usikkerhed, især med hensyn til Brexits effekt på de britiske handelsvolumener, samt hvornår og i hvilket omfang passagerer vender tilbage til vores færgeruter i større antal.

Desuagtet er jeg optimistisk og har tillid til DFDS' evne til at tilpasse sig markedsændringer og endvidere stor tiltro til den strategiske køreplan og ambitionerne i Win 23-strategien. Købet af HSF Logistics Group understøtter optimismen og viser ledelsens dedikation til at levere på strategien. Derudover har de effektivitets- og forbedringstiltag, der blev gennemført i 2020, givet et godt udgangspunkt for at håndtere udfordringer og forfølge muligheder i 2021.

Og til sidst en tak!

DFDS er kommet igennem 2020 i god form på grund af en ekstraordinær og imponerende indsats fra hele organisationen. Omkostningerne har desværre været betydelige både menneskeligt og økonomisk. Jeg er taknemmelig for det gode samarbejde med vores stakeholders, ikke mindst vores kunder såvel som vores samarbejdspartnere og finansielle partnere.

Jeg vil gerne overbringe min dybtføjte taknemmelighed til ledelse og medarbejdere for jeres opbakning og indsats for at overvinde de mange udfordringer 2020 bød på. Forhåbentlig bringer 2021 mere rolige farvande og nye muligheder for alle.

Håndtering af udfordringer og muligheder



Torben Carlsen
President & CEO

Vores fokus i 2020 var at betjene vores stakeholders så godt som muligt gennem en periode med stor usikkerhed. At sørge for vores kollegers helbred. At opretholde service og pålidelighed over for kunder. At samarbejde med partnere. At fastholde en stærk finansiel stilling, der holder hånden under DFDS.

Når jeg ser tilbage på 2020, er det Covid-19' afbrydelse af vores passagerfart, der skiller sig ud. Pandemien medførte desuden den triste konsekvens, at vi måtte afskedige omkring 700 kompetente og loyale medarbejdere på grund af tilpasningen af virksomheden til de nye markedsforhold.

Med opbrud kommer dog også muligheder. Som led i tilpasningen skabte vi for fragttaktiviteterne en kommercielt stærkere og mere fokuseret salgsorganisation, der allerede har tiltrukket nye kunder. Vi åbnede nye ruter mellem Norge og Jylland og mellem Irland og Frankrig. Sidstnævnte rute havde første afgang 2. januar 2021. Vi byggede desuden en ny organisation fra bunden, der leverer fortoldning og relaterede tjenester.

Strategisk køreplan på plads

Da pandemien brød ud, kiggede vi vores Win23-strategi efter i sømmene, og det er glædeligt at kunne rapportere, at strategien fortsat udgør en relevant og ambitiøs køreplan. Vores fokus på at indfri Win23-vækstambitionerne er usvækket, hvilket blev understreget af den nylige aftale om at købe HSF Logistics Group.

Vores økonomiske ambition er igen fokuseret på ROIC, efter pandemien og andre begivenheder har sænket afkastet til et niveau, der ikke er tilfredsstillende. Vores minimumsmål for ROIC er et afkast på 8%, mens Win23-ambitionen sigter på at nå 10% i 2023. Det kan sammenholdes med et afkast på 4% i 2020.

Klimahandlingsplan lanceret

Et højdepunkt i 2020 var lanceringen af vores ambition om at blive klimaneutral i 2050. Planen omfatter blandt andet et banebrydende projekt om konstruktion af en brintfærge, forhåbentligt

allerede i 2027. For at indfri ambitionen for 2050 arbejder vi med åbne innovationspartnerskaber for at udvikle kommercielt levedygtige teknologier, der kan anvende bæredygtige brændstoffer, såsom brint og ammoniak, på vores færger. En spændende, transformerende rejse er sat i gang.

Fremtidsudsigter og tak!

Vores fragtaktiviteter viste deres styrke og robusthed i 2020, og med Brexit bag os kan vi nu fokusere på vores langsigtede vækstmuligheder i Storbritannien. Usikkerheden er imidlertid højere end normalt i 2021. Hvor hurtigt vil handelen mellem EU og Storbritannien blive normaliseret? Hvornår og i hvilket omfang vender passagerer tilbage til vores færgeruter? At forudsige udfaldet af disse vigtige spørgsmål er ikke ligetil. Derfor er vi forberedt på at håndtere de udfordringer og muligheder, der måtte opstå i løbet af året.

Jeg vil gerne sende en varm, stor tak til mine kolleger i hele DFDS for deres enestående bidrag og evne til at komme med løsninger på de mange udfordringer, vi stod over for i 2020.

Jeg er også meget taknemmelig for støtten og samarbejdet med vores kunder, partnere og aktionærer i et vanskeligt år.

Mere information om vores tilgang til bæredygtighed finder du i vores CSR Rapport:
dfds.com/en/about/group/responsibility

Ferry Division

Omsætningen faldt 21% til DKK 9,7 mia.

EBITDA før særlige poster faldt 28% til DKK 2,3 mia.

ROIC før særlige poster på 4%

Fragtfærge-infrastrukturen viste sin robusthed med forbedret indtjening på trods af Covid-19

Middelhavsruterne opnåede stærk fremgang i andet halvår

Passagerindtjeningen faldt DKK 1 mia. efter rejserestriktioner nedbragte rejseaktivitet

Ferry Divisions omsætning faldt 21% til DKK 9.678 mio. i forhold til 2019. Faldet blev primært drevet af en nedgang i passageromsætningen på grund af rejserestriktioner. Derudover medførte en lavere oliepris, at omsætningen fra bunker-tillæg blev reduceret og fragtom sætningen i 2. kvartal 2020 blev sænket af nedlukninger (lockdowns). Fragtom sætningen vendte godt tilbage fra begyndelsen af 3. kvartal, og lageropbygningen i Storbritannien forud for Brexit øgede omsætningen yderligere i 4. kvartal. EBITDA før særlige poster faldt 28% til DKK 2.332 mio. EBIT før særlige poster faldt 52% til DKK 815 mio., og efter særlige poster var faldet 57% på grund af engangsomkostninger anvendt til tilpasning af organisationen til Covid-19.

Afkastet af investeret kapital, ROIC, før særlige poster faldt til 3,9% i 2020 fra 8,7% i 2019 primært på grund af det betydelige fald i passagerindtjeningen forårsaget af pandemien. Den gennemsnitlige investerede kapital steg 4% til DKK 20.222 mio. i forhold til 2019.

North Sea

Omsætningen faldt 8% til DKK 3.653 mio. i forhold til 2019, hovedsageligt på grund af lavere omsætning fra bunkertillæg, da olieprisen faldt i 2020. EBITDA før særlige poster faldt 8% til DKK 1.185 mio. som følge af negative påvirkninger fra Covid-19 på nogle ruter samt en engangsin dtægt fra en kapacitetsaftale med det britiske transportministerium i 2019.

Fragtmængderne steg 2% i 2020 sammenlignet med 2019. Efter en kraftig nedgang i mængderne i 2. kvartal forårsaget af nedlukningerne i forbindelse med Covid-19 kom mængderne tilbage i løbet af 3. kvartal. I 4. kvartal blev mængderne styrket af den britiske lageropbygning forud for Brexit. Afmatningen i 2. kvartal var især markant for bilin-

dustrien, da nogle fabrikker midlertidigt blev lukket. Mængderne af både færdige biler og reservedele faldt. Temperatur-kontrolleret gods, hovedsagelig medicin og fødevarer, var mindre påvirket.

En ny mega-fragtfærge blev indsat på ruten mellem Göteborg og Zeebrugge, og to blev indsat på ruten mellem Vlaardingen (Rotterdam) og Immingham. Kapaciteten på sidstnævnte rute blev øget, hvilket blev godt udnyttet i lageropbygningsperioden.

Baltic Sea

Omsætningen faldt 14% til DKK 1.268 mio. i forhold til 2019 og med 5% justeret for rutelukninger og en nedgang i omsætningen fra bunkertillæg på grund af den lavere oliepris. EBITDA før særlige poster faldt 13% til DKK 434 mio. som følge af lavere passagerindtjening og et højere omkostningsniveau, da der blev indsat mere kapacitet på nogle ruter.

Fragtmængderne steg 4% sammenlignet med 2019 justeret for lukningen af Paldiski-Hanko-ruten ved udgangen af 3. kvartal. Lukningen fulgte efter en kapacitetsreduktion fra midten af 2. kvartal og en fragtaftale indgået med Eckerö Line, der fremover vil servicere fragt mellem Finland og Estland. Disse ændringer gav mulighed for at forbedre tidsplanen og kapaciteten mellem Estland og Sverige, hvor nogen fremgang i markedsandelen blev opnået, da konkurrenter reducerede kapaciteten i dele af året.

Et højt niveau af mængder blev transporteret på ruterne mellem Litauen og Sverige/Tyskland understøttet af indsættelse af yderligere kapacitet på ruterne. Konkurrencen steg, både direkte og indirekte, da konkurrenter øgede kapaciteten, herunder åbnede en ny rute.

Passagervolumen faldt med 15% i 2020, da passagerfarten var begrænset til nødvendige rejser. Nedgangen var mindre end på andre passagereruter i og uden for Østersøen, da arbejdstagere udgør en høj andel af passagererne.

Channel

Omsætningen faldt 25% til DKK 2.012 mio. i forhold til 2019. Faldet var primært drevet af et fald i passageromsætningen på grund af rejse-restriktionerne. Fragtom sætningen, eksklusiv bunker-tillæg, var på niveau med 2019. EBITDA før særlige poster faldt 33% til DKK 334 mio.

Fragtmængderne i 2020 var på niveau med 2019, mens passagervolumen faldt 65%. Året startede med fragtmængder, der var lavere end i 2019, da mængderne i 1. kvartal i 2019 var øget af en Brexit-frist, der dog blev udsat. Fra midten af marts blev mængderne reduceret af nedlukningerne, men mod slutningen af 2. kvartal steg aktivitetsniveauet igen. Mængdefremgangen fortsatte ind i 3. kvartal og i 4. kvartal nåede mængderne rekordniveauer på grund af lageropbygning i Storbritannien forud for Brexit. De samlede fragtmængder i Dover Strædet faldt 7% i 2020, mens DFDS' markedsandel steg 2 ppt i forhold til 2019, særligt i anden halvdel af året.

Divisionschef
Peder Gellert Pedersen

Andel af DFDS
Koncernens omsætning
2020 66%

Forretningsområder

North Sea
Baltic Sea
Channel
Mediterranean
Passenger



Beskyttelse af

medarbejdere og handel

Gennem pandemien fortsatte DFDS' færgeruter og vejtransport med at flytte fragt for kunder og levere varer til samfund, idet lastbilchauffører fortsat kunne krydse grænser. Medarbejdere på færger, i havneterminaler, lagre og lastbiler blev sikret ved hyppige tests, sikrede områder til arbejds skift, fokus på hygiejne, ansigtsmasker såvel som hyppige kampagner om, hvordan man forbliver beskyttet. For medarbejdere på kontorer var hjemmearbejde i perioder obligatorisk eller anbefalet for at skabe sikre arbejdsmiljøer og minimere risici.

Faldet i passagervolumen oversteg nedgangen på 56% i det samlede marked. Pandemien reducerede volumen betydeligt fra slutningen af 1. kvartal. Der var et mindre opsving i første del af 3. kvartal, da rejse-restriktionerne blev lempet midlertidigt. På grund af usikkerhed hos kunder om internationale rejser og social distancering ombord, forblev volumen dog under 2019. Da rejserestriktionerne blev strammet igen faldt volumen tilbage i resten af året. Den lave volumen blev i nogen grad opvejet af en højere omsætning pr. passager.

Kapaciteten på Dover-strædet blev tilpasset året igennem ved at reducere antal afgange og en af seks færger var oplagt i flere måneder.

I 2021 erstatter en nybygget kombineret fragt- og passagerfærge den ældste færge på Doverstrædet forventeligt i juli. Den 2. januar 2021 blev en ny rute mellem Irland og Frankrig åbnet med tre kombinerede fragt- og passagerfærger. Den nye rute rapporteres som en del af forretningsenheden Channel.

Mediterranean

Omsætningen faldt 5% til DKK 2.071 mio. i forhold til 2019, mens EBITDA før særlige poster steg 8% til DKK 631 mio.

Frugtmængderne faldt 8% i 2020, da høj vækst i årets første to måneder blev opvejet af en kraftig nedgang i mængderne fra midten af marts, da Covid-19 begyndte at påvirke markederne. Ud over den generelle afmatning blev kundernes kørselsoperation påvirket negativt af rejserestriktioner for lastbilchauffører. Afmatningen blev forværret af en høj andel af bil- og tekstilmængder, der faldt, da producenter midlertidigt lukkede fabrikker. Færgekapaciteten blev reduceret under afmatningen ved oplægning af færger.

Mængderne vendte tilbage i løbet af 3. kvartal og var på niveau med 2019 i den sidste måned i kvartalet. Den positive volumenud-

vikling fortsatte i 4. kvartal, da en lavere valutakurs for den tyrkiske lira var gunstig for eksporten. Mængdernes tilbagekomst blev desuden understøttet af en normalisering af kundernes kørselsoperation, da rejserestriktionerne for lastbilchauffører blev lempet.

Jernbane services fortsatte med at vokse, og udnyttelsesgraden forbedredes betydeligt i forhold til 2019. Havneterminaldriften blev også forbedret, selv om kapaciteten fortsat er en begrænsning i nogle havne. Fra den 1. januar 2020 indførtes de nye regler, der begrænser svovl i brændselolie. Installationen af skrubbere på alle fragtfærger blev afsluttet midt på året. Der blev afholdt ekstra omkostninger under installationsprocessen, som endvidere reducerede fartplanernes pålidelighed i perioder.

Forretningsenhedens resultat forventes yderligere forbedret i 2021 drevet af volumenvækst samt fortsat forbedring af driftseffektivitet og kundeserviceniveauet.

Passenger

Omsætningen faldt 71% til DKK 489 mio. sammenlignet med 2019 og EBITDA før særlige poster faldt DKK 618 mio. til DKK -373 mio.

Det markante fald i omsætning og indtjening var et resultat af de rejserestriktioner, der var gældende det meste af året fra midten af marts. Begge ruter blev suspenderet i starten af pandemien fra midten af marts til henholdsvis slutningen af juni og midten af juli. Antallet af afgang på ruten Oslo-Frederikshavn-København blev også reduceret det meste af 4. kvartal.

En ny rute mellem Oslo og Frederikshavn blev tilføjet til ruten Oslo-København, efter en konkurrent lukkede sin rute permanent i marts 2020.

Ferry Division

DKK m	2020	2019 ¹	Δ	Δ %
Omsætning	9.678	12.197	-2.519	-20,7%
EBITDA før særlige poster	2.332	3.254	-922	-28,3%
Andel af overskud/tab af associerede og joint ventures	-5	6	-11	n.a.
Avance ved salg af langfristede aktiver, netto	0	2	-2	n.a.
Afskrivninger og nedskrivninger	-1.512	-1.558	46	-3,0%
EBIT før særlige poster	815	1.704	-889	-52,2%
EBIT-margin før særlige poster, %	8,4	14,0	-5,6	n.a.
Særlige poster, netto	-98	-53	-45	n.a.
EBIT	717	1.651	-934	-56,6%
Investeret kapital, gennemsnit	20.222	19.421	801	4,1%
ROIC før særlige poster, %	3,9	8,7	-4,8	n.a.
Gennemsnitligt antal medarbejdere	5.452	5.766	-314,0	-5,4%
Banemeter, '000	40.886	41.280	-394	-1,0%
Tons, '000	664	766	-102	-13,3%
Passagerer, '000	1.498	5.116	-3.618	-70,7%

¹ De norske sideportsaktiviteter blev overført fra Logistics Division til Ferry Division 1. januar 2020. 2019 er tilrettet tilsvarende

Kunder hjulpet gennem Brexit

Vi skabte en ny toldorganisation fra bunden med omkring 100 medarbejdere og investerede i systemer med direkte forbindelse til toldmyndighederne, så vi kunne tilbyde et fuld-servicekoncept til vores kunder. En ny direkte færgeforbindelse mellem Irland og Frankrig blev åbnet for at tilbyde kunder et problemfrit alternativ til kørsel gennem Storbritannien.





IRELAND

7

SEVENS

Logistics Division

Omsætningen faldt 1%
til DKK 5,1 mia.

**EBITDA før særlige
poster steg 5%**
til DKK 445 mio.

ROIC var 8%

Stærk indtjeningsfremgang i andet halvår opvejede negativ påvirkning i 2. kvartal fra Covid-19

Vellykket integration af virksomhedskøb i Finland og Holland

Logistics Divisions omsætning blev DKK 5.069 mio., hvilket var 1% lavere end i 2019. EBITDA før særlige poster steg 5% til DKK 445 mio., mens EBIT før særlige poster faldt 6% til DKK 159 mio. EBIT efter særlige poster faldt 10% på grund af engangsomkostninger anvendt til tilpasning af organisationen til Covid-19.

Afkastet af investeret kapital, ROIC, før særlige poster faldt til 7,7% i 2020 fra 9,2% i 2019. Den gennemsnitlige investerede kapital steg 7% til DKK 1.613 mio.

Nordic

Omsætningen steg 3% til DKK 1.625 mio. i forhold til 2019 og EBITDA før særlige poster steg 17% til DKK 131 mio.

Fra midten af marts til slutningen af maj blev aktiviteten reduceret af nedlukninger (lockdowns) efter udbruddet af Covid-19. De svenske aktiviteter blev særligt påvirket, da de leverer en høj andel af løsninger til bilindustrien. Efterspørgslen efter specialiserede tjenester faldt ligeledes. Fra slutningen af 2. kvartal begyndte aktiviteten at vende tilbage igen, selv om bilindustrien var langsommere om at komme sig end de fleste andre sektorer. Mod slutningen af 3. kvartal og i 4. kvartal blev aktiviteten øget som følge af den britiske lageropbygning forud for Brexit. Driftsmarginen blev i denne periode forbedret gennem øget omkostningsstyring.

Det købte finske logistikselsskab, Freeco Logistics, blev med succes integreret i 2020. Selskabet tilførte transportløsninger mellem hovedsageligt Finland og Skandinavien, Baltikum og det kontinentale Europa. Den positive helårseffekt på omsætningen fra Freeco opvejede nedgangen i omsætningen forårsaget af Covid-19, særligt i Sverige og Danmark. Helårsresultatet for Freeco var på niveau med forventningerne.

De svenske kontraktlogistik-aktiviteter udvides i 2021 med en ny lagerbygning i Karlshamn, der også har faciliteter til kølelogistik. Derudover planlægges med åbning af en ny lagerbygning i Borås, tæt på Göteborg, ved årets udgang.

Continent

Omsætningen faldt 4% til DKK 2.391 mio. i forhold til 2019, mens EBITDA før særlige poster på DKK 159 mio. var på niveau med 2019.

Aktiviteten på det kontinentale marked blev også reduceret fra midten af marts til slutningen af maj af nedlukninger knyttet til udbruddet af Covid-19. Påvirkningen var størst for mængder fra bilindustrien, byggesektoren og flycatering. Bortset fra luftfartssektoren steg aktivitetsniveauet igen i de øvrige sektorer i andet halvår. Derudover blev trafikken mellem kontinentet og Storbritannien styrket af den britiske lageropbygning forud for Brexit. Driftsmarginen blev i denne periode ligeledes forbedret gennem øget omkostningsstyring.

Det købte hollandske logistikselskab, Huisman Group, blev succesfuldt integreret i 2020. Selskabet tilførte løsninger for del-læs mellem Holland og Storbritannien, herunder lager og cross-docking-faciliteter i Wijchen og i Corby. Den positive helårseffekt på omsætningen fra Huisman var ikke tilstrækkelig til at opveje nedgangen i omsætningen forårsaget af Covid-19, særligt i Holland og Belgien. Helårsresultatet for Huisman var på niveau med forventningerne.

Helårsresultatet for specialfragt-aktiviteten blev væsentligt reduceret af ineffektivitet i dets kørselsoperation, inklusive engangsomkostninger rapporteret i 1. kvartal 2020. Siden blev driften støt forbedret, og indtjeningen i 2. halvår var højere end i 2019.

UK & Ireland

Omsætningen steg 6% til DKK 1.444 mio. sammenlignet med 2019 og EBITDA før særlige poster steg 3% til DKK 155 mio.

Da en stor del af aktiviteterne i forretningsenheden er indenlandske, var den samlede påvirkning fra Covid-19 mindre udtalt. Kølelogistik-aktiviteterne, der blandt andet distribuerer fisk og skaldyr og andre produkter til den britiske cateringsektor, blev dog afbrudt i perioder i året. Dette blev opvejet af et højt aktivitetsniveau for transport services leveret til indgående trailermængder fra kontinentet og Skandinavien. Organisationen blev tilpasset markedsændringerne, som var en følge af Covid-19.

Der skete en ændring i kølelagrene, der opereres i midten af England, idet kølelageret i Warrington blev afviklet, mens der blev indgået en ny aftale om at drive et kølelager i Liverpool.

Divisionschef

Niklas Andersson

Andel af DFDS

Koncernens omsætning
2020 34%

Forretningsområder

Nordic

Continent

UK & Ireland

Et mindre selskab, der distribuerer fisk og skaldyr, Colley Bros, med sammenhæng til Grimsby-aktiviteterne, blev købt i løbet af året. Der blev desuden åbnet et nyt salgskontor i Dover.

Ikke-fordelte poster

Omsætningen vedrørende ikke-fordelte poster er hovedsageligt relateret til en intern trailer-pool.

Flere oplysninger om transaktionen er tilgængelige fra dette link: dfds.com/en/about/investors/reports-and-presentations

Køb af HSF Logistics Group

Købet af HSF Logistics Group, en førende leverandør af kølelogistik, blev meddelt i januar 2021. Købet følger DFDS' Win23-strategiens mål om at øge salget af løsninger til udvalgte industrier, herunder til kølelogistik kunder. Transaktionen forventes afsluttet omkring 1. maj 2021 med forbehold for myndighedsgodkendelse og gennemførelse af medarbejderkonsultationsprocesser.

Logistics Division

DKK m	2020	2019 ¹	Δ	Δ %
Omsætning	5.069	5.116	-48	-0,9%
EBITDA før særlige poster	445	421	24	5,6%
Avance ved salg af langfristede aktiver, netto	4	4	0	2,6%
Afskrivninger og nedskrivninger	-289	-256	-34	13,2%
EBIT før særlige poster	159	170	-10	-6,0%
EBIT-margin før særlige poster, %	3,1	3,3	-0,2	n.a.
Særlige poster, netto	-12	-7	-6	n.a.
EBIT	147	163	-16	-9,7%
Investeret kapital, gennemsnit	1.613	1.503	110	7,3%
ROIC før særlige poster, %	7,7	9,2	-1,5	n.a.
Gennemsnitligt antal medarbejdere	2.112	1.964	148,0	7,5%
Fragtenheder, '000	525	540	-14,9	-2,8%

¹ De norske sideportsaktiviteter blev overført fra Logistics Division til Ferry Division 1. januar 2020. 2019 er tilrettet tilsvarende



Forberedelse til rene brændstoffer

DFDS' klimahandlingsplan sigter mod at sænke emissioner med 45% i 2030 og opnå fuld klimaneutralitet i 2050. I partnerskab med andre danske virksomheder er en brintfabrik uden for København under udvikling. Vi tester også et program for brintbrændselsceller, der kan levere strøm om bord på fragtfærgen Ark Germania, og vi er i gang med at designe en brintcelle-drevet passagerfærge til sandsynligvis ruten Oslo – Frederikshavn – København. Det gode ved brintbrændselsceller er, at de kun udsender vand.

Bæredygtigheds- oversigt

**Bæredygtighed
forankret i strategi
og operationer**

Nøgletemaer:
'Environmental
Footprint' and 'Caring
Employer'

**Klimahandlingsplan
lanceret**

Målet med vores bæredygtighedsstrategi er at reducere vores miljømæssige fodaftryk og sikre, at medarbejdere er sikre, sunde og behandles ens, når vi flytter fragt og mennesker til søs og på land.

De to overordnede strategier Environmental Footprint og Caring Employer understøttes hver af tre ambitioner med nøgletal til at måle fremskridt. Strategien er tilpasset FN's mål for bæredygtig udvikling (SDG) 3, 5, 13, 14 og 17 på grund af deres særlige relevans for vores forretningsaktiviteter. Disse SDG'er vejleder og repræsenterer globale principper for ansvarlig adfærd, som vi ønsker at holdes ansvarlige for.

Miljømæssige fodaftryk

Vi støtter livet i havene, relevant forskning og uddannelsesinitiativer. Vi sigter mod at være en ansvarlig nabo, der reducerer forurening, spild og støj i de samfund, vi er tilstede i. Vores klimahandlingsplan sigter endvidere mod at forbedre luftkvaliteten. Planens mål er at reducere den relative CO₂-udledning med 45% inden 2030 og opnå klimaneutralitet inden 2050.

Omsorgsfuld arbejdsgiver

Vi stræber efter et arbejdsmiljø, der er sikkert, sundt, mangfoldigt og inkluderende, så mennesker trives og har mod på at bidrage. Vi støtter vores medarbejders fysiske og mentale sundhed og opfordrer dem til at finde muligheder for at give tilbage og hjælpe i de samfund, hvor de bor og arbejder.

Ledelse

Bæredygtighed er integreret i vores daglige planlægning og drift. Grundige processer og rapporteringslinjer er indarbejdet og følges. Vi vurderer løbende risici, analyserer og justerer handlinger for at holde øje med vores forpligtelser. Bæredygtighed er også integreret i investeringsbeslutninger, da alle investeringsanmodninger over

EUR 1 mio. skal indeholde en vurdering af miljøpåvirkningen inden godkendelse. Koncernledelsen har godkendt klimahandlingsplanen og følger fremskridtene kvartalsvis.

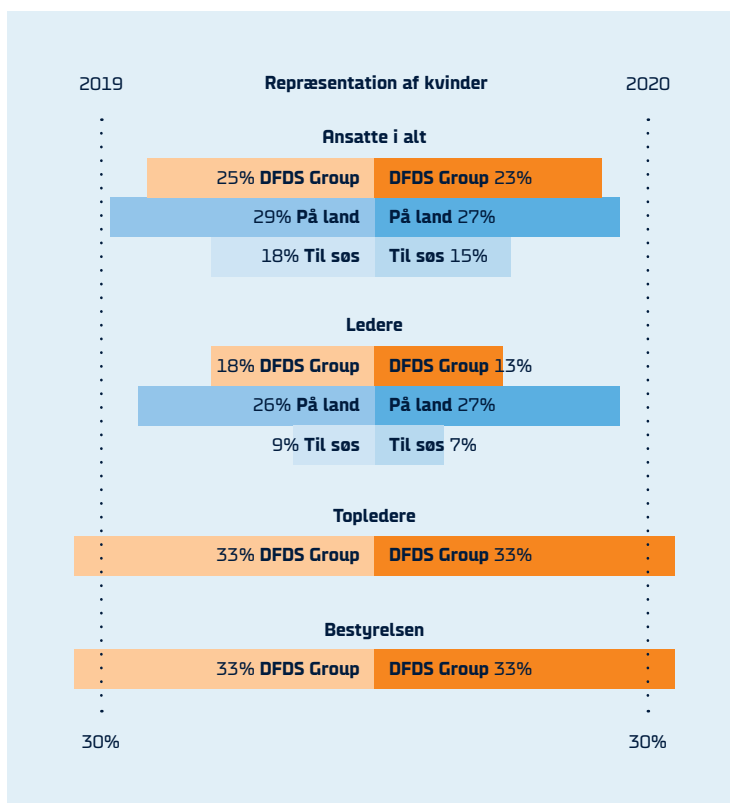
Vores politikker giver klar vejledning

At tilbyde færgetransport og logistik services medfører, at vi altid er i tæt kontakt med mennesker. Det indebærer tillige, at vores aktiviteter kan påvirke menneskerettighederne. Det er en prioritet for os at respektere disse rettigheder gennem klare politikker designet til at påvirke og forme større beslutninger, handlinger og aktiviteter, der falder inden for deres anvendelsesområde.

For at fremme fuld gennemsigtighed videregiver og/eller verificerer vi frivilligt vores miljømæssige, sociale og ledelsesdata til tredjepartssystemer. En afgørende del af vores forpligtelse er at indgå i partnerskaber for at udvikle løsninger til fremtiden. Disse inkluderer engagement i industrifora og oprettelse af branchepartnerskaber og partnerskaber med innovative start-ups.

Den fulde CSR-rapport for 2020 er tilgængelig fra dette link:

dfds.com/en/about/group/responsibility



DFDS-aktien og aktionærer

Aktiekurs reduceret

15% i 2020

Udbytte annulleret

på grund af Covid-19s
negative påvirkning

Aktiekapital

DFDS har én aktieklasse. Aktiekapitalen udgjorde ved udgangen af 2020 DKK 1.173 mio. bestående af 58.631.578 stk. aktier med en nominel værdi på hver DKK 20. Der var ingen ændringer i aktiekapitalen i 2020.

Børshandel

DFDS-aktien er noteret på Nasdaq Copenhagen, hvor der blev handlet 32,9 mio. DFDS-aktier i 2020 svarende til en årlig omsætning på DKK 7,0 mia. sammenlignet med DKK 7,6 mia. i 2019. Det gennemsnitlige antal handler pr. dag var 1.196 mod 1.145 i 2019 og den gennemsnitlige daglige omsætning var DKK 28 mio. sammenlignet med DKK 30 mio. i 2019. DFDS-aktien er en del af Large Cap-indekset.

Aktiekursudvikling og afkast

DFDS' aktiekurs var DKK 275 ved udgangen af 2020, en nedgang på 15% fra årets begyndelse. Markedsværdien ved udgangen af 2020 var DKK 15,8 mia. opgjort eksklusive egne aktier. Til sammenligning steg det danske aktiemarkedsindeks for alle aktier med 29% i 2020.

Forskellen i udviklingen mellem DFDS-aktien og indekset for alle aktier skyldtes blandt andet Covid-19s betydelige negative påvirkning af markedet for passagerfart, som DFDS er en del af.

Det samlede udbytteafkast på DFDS-aktien var 0% i 2020, da der ikke blev udloddet kapital til aktionærerne på grund af den ekstraordinære negative påvirkning fra Covid-19 på indtjeningen i 2020.

Udlodningspolitik

Udgangspunktet for at fastsætte udlodningen af kapital til aktionærerne er den nuværende og forventede fremtidige økonomiske gearing målt som forholdet mellem NIBD (netto-rentebærende gæld) og EBITDA (driftsresultatet før afskrivninger). Målet for gearingen er et forhold på mellem 2,0 og 3,0. NIBD/EBITDA var 4,2 ved udgangen af 2020.

Det tilstræbes at betale udbytte halvårligt for at gøre udlodningen af kapital til aktionærerne hurtigere og for at matche betalingerne til DFDS' sæsonbestemte pengestrøm, der topper i tredje kvartals højsæson for passagerrejser.

Kapital udloddes gennem udbytte og tilbagekøb af aktier. Sidstnævnte instrument anvendes primært til udlodning af overskydende kapital, mens udbytte foretrækkes at være løbende og vedvarende. Om der er overskydende kapital vurderes på grundlag af gearingsmålet og fremtidige investeringsbehov.

Udlodning til aktionærer i 2020

På grund af Covid-19s ekstraordinært negative påvirkning af indtjeningen i 2020 blev det nødvendigt at sikre den finansielle position. Det blev derfor af den ordinære generalforsamling besluttet, at der ikke blev udbetalt udbytte i 2020.

Udbytteforslag

Bestyrelsen foreslår over for ordinære generalforsamling i 2021, at der ikke udbetales udbytte i 2021 som følge af den fortsatte sikring af den finansielle position. Gearingen forventes, alt andet lige, at blive lavere i løbet af 2021.

Aktionærer

Ved udgangen af 2020 havde DFDS 22.152 registrerede aktionærer, der ejede 95% af aktiekapitalen. Internationale aktionærer ejede 30% (2019: 34%) af den registrerede aktiekapital. Lauritzen Fonden var den største aktionær med en beholdning på 42% af den samlede aktiekapital ved udgangen af 2020 mod 41% ved udgangen af 2019.

Investor relations

Målet med investor relations (IR) er at sørge for en løbende dialog med finansielle institutioner, primært institutionelle investorer og analytikere. De vigtigste begivenheder i løbet af året er kvartalsrapporter, tele-konferencer og roadshows for at formidle strategiske og økonomiske resultater. Derudover deltager ledelse og IR på investorkonferencer, roadshows og møder med investorer og analytikere i mellem kvartaler. På grund af Covid-19 var roadshows og møder for det meste virtuelle i 2020. Der er en stille-periode på fire uger før offentliggørelsen af kvartalsrapporter.

Investor relations

Søren Brøndholt Nielsen,
VP, Corporate
Communications & IR
T +45 3342 3359
udsbn@dfds.com

Aktionærsekretariat

shareholder@dfds.com

DFDS dækkes i øjeblikket af seks aktieanalytikere.

Investorpræsentationer og en række andre oplysninger er tilgængelige fra dette link: dfds.com/en/about/investors/

¹ Under henvisning til Lov om kapitalmarkeder §38 har Lauritzen Fonden med hjemsted i København meddelt DFDS A/S, at de besidder mere end 5% af selskabets aktier og stemmerettigheder.

² Total af registrerede aktionærer

Ejerstruktur, % ultimo 2020¹

Lauritzen Fonden	42,4
Institutionelle og finansielle investorer	40,9
Andre registrerede aktionærer	10,0
Egne aktier	2,1
Ikke-registrerede aktionærer	4,6
Total	100,0

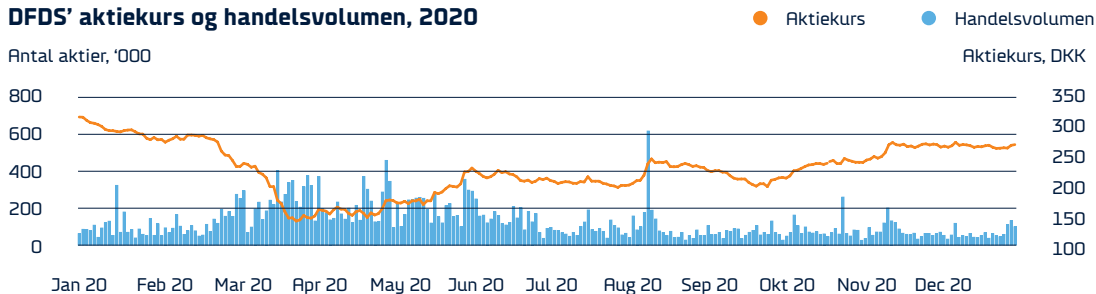
Aktionærfordeling, ultimo 2020

Antal aktier	Antal aktionærer	% af aktiekapital
1-50	9.525	0,5
51-500	9.899	3,1
501-5.000	2.400	5,3
5.001-50.000	252	5,9
50.001-	76	80,5
Total ²	22.152	95,4

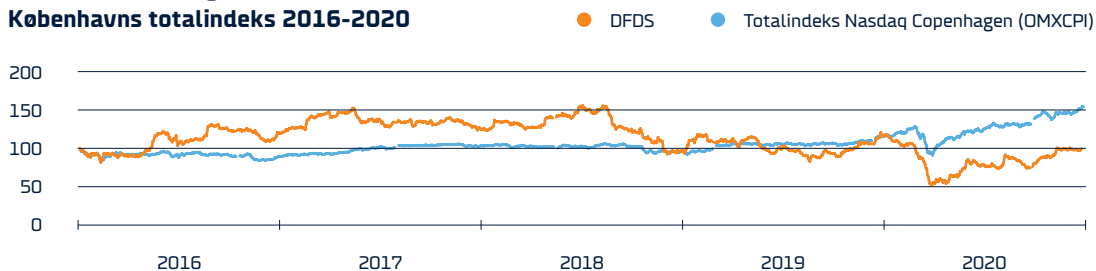
Aktienøgletal

	2020	2019	2018	2017	2016
Aktiekurs, DKK					
Kurs ultimo året	275	325	262	331	323
Kurs høj	325	332	421	415	360
Kurs lav	134	215	239	321	211
Markedsværdi, DKK mio.	15.790	18.593	14.990	18.106	18.405
Antal aktier ultimo året, mio.	59	59	59	57	60
Antal aktier ultimo året i omløb, mio.	57	57	57	55	57
Udlodning til aktionærer					
Betalt udbytte pr. aktie, DKK	0	4,00	4,00	10,00	6,00
Betalt udbytte, ekskl. egne aktier	0	229	219	555	349
Aktietilbagekøb	0	0	190	1.106	914
Udlodning i alt	0	229	409	1.661	1.263
Afkast af fri pengestrøm (FCFE), %	2,8	-0,8	-15,2	6,1	7,5
Samlet afkast af udlodning, %	0	1,2	2,7	9,2	6,8
Udlodningsandel af pengestrøm (FCFE), %	0	-151,7	-17,9	150,7	91,4
Aktionærafkast					
Aktiekursændring, %	-15,3	24,0	-20,9	2,7	20,8
Udbytteafkast, %	0	1,5	1,2	3,1	2,2
Aktionærafkast i alt, %	-15,3	25,5	-19,6	5,8	23,1
Værdiansættelse					
Egenkapital pr. aktie, DKK	183,4	179,6	160,5	120,7	116,3
Price/book value, times	1,5	1,8	1,6	2,7	2,8

DFDS' aktiekurs og handelsvolumen, 2020



Aktiekursudvikling i forhold til Københavns totalindeks 2016-2020



Resultatudvikling

Et udfordrende år

2020 var domineret af to begivenheder: Udbruddet af Covid-19 i hele Europa og en omfattende lageropbygning i Storbritannien forud for Brexit. Der var forskellige faser gennem året med negativ og positiv påvirkning fra disse begivenheder på driften og resultaterne:

- 1. kvrt.** Året startede som forventet. Udbruddet af Covid-19 påvirkede DFDS' markeder fra marts. Indledende tilpasning igangsat
- 2. kvrt.** Rejserestriktioner medførte kraftigt fald i efterspørgslen for passagerfart. Fragtefterspørgslen aftog også betydeligt. Forsat tilpasning af drift og forretningsstruktur
- 3. kvrt.** Fragtefterspørgsel vendte tilbage til niveauer sammenlignelige med 2019. Rejserestriktionerne blev lempet i første halvdel af kvartalet og blev derefter strammet igen
- 4. kvrt.** Fragtefterspørgsel styrket af britisk lageropbygning. Stramme rejserestriktioner medførte fortsat lav efterspørgsel for passagerfart

Udbruddet af Covid-19 medførte et usædvanligt højt niveau af usikkerhed, især i 2. kvartal. Efterhånden som 3. kvartal skred frem blev det mere og mere klart, at fragtmarkederne ville vende tilbage til aktivitetsniveauer svarende til 2019. I sidste ende blev den samlede fragtindtjening i 2020 højere end i 2019, blandt andet hjulpet af den omfattende lageropbygning i Storbritannien forud for Brexit i 4. kvartal.

For DFDS' passagerfart var konsekvenserne af Covid-19 langt mere alvorlige, og usikkerheden er fortsat tilstede. Rejserestriktioner blev indført allerede i marts 2020, og dette førte straks til et markant fald i efterspørgslen og dermed i passageromsætningen. Bortset fra en kort periode i første halvdel af 3. kvartal blev passagervolumen reduceret til hovedsagelig nødvendige rejser siden udbruddet i marts. Ved udgangen af 2020 var EBITDA for passagerfarten reduceret med omkring DKK 1 mia. sammenlignet med 2019. Passagerfart indgår i forretningsenhederne Passenger, Channel og Baltic Sea.

Den første tilpasning af driften til de pludselige ændringer i markedets efterspørgsel blev igangsat i slutningen af april 2020. En række mere langsigtede tilpasninger af driften og forretningsstrukturen blev implementeret i slutningen af juni 2020.

En anden alvorlig og beklagelig konsekvens af Covid-19 var, at omkring 700 ansatte blev afskediget i 2020 som en del af tilpasningerne. Omkring 70% af de afskedigede medarbejdere var beskæftiget i passagerfarten.

Covid-19 rejserestriktioner sænkede omsætningen 16% til DKK 14,0 mia.

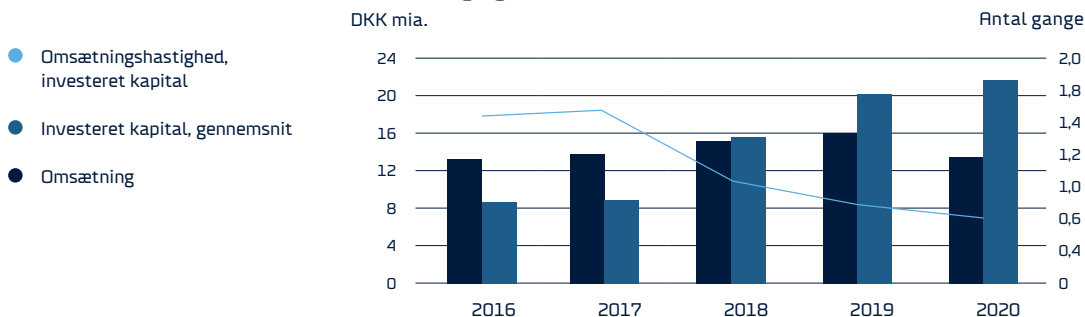
Nedgang i passagerindtjeningen reducerede EBITDA med 25% til DKK 2,7 mia.

Fragtindtjeningen var robust

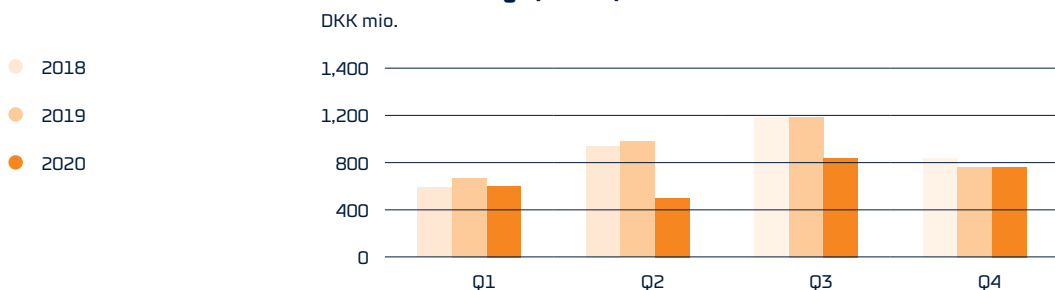
Investeringer på DKK 1,6 mia. omfattede DKK 0,9 mia. til nybygninger

Året afsluttet med stærk finansiel position

Omsætning og investeret kapital



EBITDA før særlige poster pr. kvartal



På denne baggrund faldt DFDS' driftsresultat (EBITDA) før særlige poster med 25% til DKK 2.732 mio. i 2020 sammenlignet med 2019. Samlet set skyldtes nedgangen faldet i passagerindtjeningen.

På divisionsniveau blev Ferry Divisions EBITDA før særlige poster reduceret med 28% til DKK 2.332 mio. som følge af faldet i passagerindtjeningen. Logistics Divisions EBITDA før særlige poster steg 5% til DKK 445 mio., hovedsageligt som følge af tilgangen af to virksomheder købt i december 2019.

Koncernens frie pengestrøm var positiv med DKK 1,2 mia., og justeret for leasingbetalinger var den frie pengestrøm positiv med DKK 0,5 mia. Den frie pengestrøm inkluderede nettoinvesteringer på DKK 1,6 mia., hvilket var 30% mindre end den oprindelige forventning til 2020 på DKK 2,3 mia. Investeringerne blev reduceret som en del af en proces til sikring af den finansielle position i kølvandet på den usikkerhed, der opstod som følge af udbruddet af Covid-19.

Den finansielle gearing, målt som forholdet mellem nettorentebærende gæld (NIBD) og driftsresultat (EBITDA) før særlige poster, var 4,2 ultimo året mod 3,3 ultimo 2019. Stigningen i gearingen skyldtes nedgangen i EBITDA, da NIBD blev sænket 5% i forhold til ultimo 2019. Egenkapitalandelen var 39% ultimo 2020, hvilket var på niveau med 2019.

Det gennemsnitlige antal medarbejdere blev reduceret med 2% til 8.213 i 2020 på grund af tilpasningen af organisationen til nedgangen i omsætningen forårsaget af Covid-19.

Koncernens hovedtal

DKK mio.	2020 ¹		2019	2018 ²	2017 ²	2016 ²
	EUR mio.	2020				
Resultatopgørelse						
Nettoomsætning	1.874	13.971	16.592	15.717	14.328	13.790
Ferry Division ³	1.298	9.678	12.197	11.117	9.892	9.468
Logistics Division ³	680	5.069	5.116	5.324	5.160	4.930
Ikke-fordelte poster og eliminerings ³	-104	-776	-722	-724	-724	-608
Driftsresultat før afskrivninger (EBITDA) og særlige poster	366	2.732	3.633	2.988	2.702	2.588
Ferry Division ³	313	2.332	3.254	2.713	2.513	2.439
Logistics Division ³	60	445	421	330	263	252
Ikke-fordelte poster	-7	-45	-42	-55	-74	-103
Avance ved salg af langfristede aktiver, netto	1	5	6	7	7	8
Driftsresultat (EBIT) før særlige poster	115	858	1.751	1.909	1.782	1.644
Særlige poster, netto	-16	-117	-101	-49	-41	-13
Driftsresultat (EBIT)	99	741	1.650	1.859	1.741	1.631
Finansielle poster, netto	-37	-275	-278	-165	-55	-43
Resultat før skat	63	466	1.371	1.694	1.686	1.588
Årets resultat	59	442	1.313	1.637	1.618	1.548
Årets resultat ekskl. minoriteter	58	433	1.309	1.630	1.617	1.548
Kapital						
Aktiver i alt	3.630	27.006	26.863	22.132	13.308	13.004
DFDS A/S' andel af egenkapitalen	1.413	10.511	10.276	9.175	6.565	6.636
Egenkapital	1.425	10.600	10.356	9.255	6.614	6.685
Nettorentebærende gæld	1.527	11.361	11.954	8.513	2.352	2.424
Investeret kapital, ultimo	2.974	22.121	22.476	17.908	9.099	9.205
Investeret kapital, gennemsnit	3.025	22.500	20.927	13.778	9.178	9.037
Pengestrømme						
Pengestrøm fra driften, før finansiering og efter skat	373	2.772	3.258	2.516	2.666	2.662
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-217	-1.618	-2.651	-4.802	-1.564	-1.207
Køb af virksomheder og aktiviteter	-2	-14	-131	-3.635	0	-51
Øvrige investeringer, netto	-216	-1.603	-2.519	-1.167	-1.564	-1.156
Fri pengestrøm fra driften	155	1.155	607	-2.286	1.102	1.455
Tilbagebetaling af leasinggæld og renter (IFRS 16 påvirkning tilbageført)	-91	-679	-785	-	-	-
Justeret fri pengestrøm fra driften	64	475	-178	-2.286	1.102	1.455
Nøgletal for drift og afkast						
Antal medarbejdere, gennemsnit		8.213	8.367	7.791	7.235	7.065
Antal skibe		70	70	70	64	63
Brændstofforbrug per sømil (g/GT/Nm)		4,25	4,78	4,93	5,22	5,20
Omsætningsvækst, %		-15,8	5,6	9,7	3,9	2,4
EBITDA-margin, %		19,6	21,9	19,0	18,9	18,8
Driftsmarginal, %		6,1	10,6	12,1	12,4	11,9
Omsætningshastighed, investeret kapital gns., (antal gange)		0,6	0,8	1,1	1,6	1,5
Afkast af investeret kapital (ROIC), %		3,0	7,6	13,1	18,6	17,7
Afkast af investeret kapital (ROIC) før særlige poster, %		3,5	8,1	13,5	19,0	17,8
Egenkapitalforrentning, %		4,2	13,5	20,7	24,5	23,4
Nøgletal for kapital og pr. aktie						
Egenkapitalandel, %		39,3	38,6	41,8	49,7	51,4
Nettorentebærende gæld/EBITDA, antal gange		4,2	3,3	2,8	0,9	0,9
Resultat pr. aktie (EPS), DKK		7,6	22,9	29,0	29,1	26,6
Betalt udbytte pr. aktie, DKK		0,0	4,0	4,0	10,0	6,0
Antal aktier ultimo, '000		58.632	58.632	58.632	57.000	60.000
Vægtet gns. antal aktier i omløb, '000		57.310	57.196	56.204	55.594	58.141
Aktiekurs ultimo, DKK		275,2	325,0	262,2	331,3	322,6
Markedsværdi, DKK mio.		15.790	18.593	14.990	18.106	18.405

¹ Anvendt EUR kurs pr. 31. december 2020: 7,4544 gennemsnitlig og 7,4393 ultimo

² 2016-18 sammenligningstal er ikke omregnet til IFRS 16

³ De norske sideportsaktiviteter blev overført fra Logistics Division til Ferry Division 1. januar 2020. 2019 er tilrettet tilsvarende, mens sammenligningstal for 2016-18 ikke er omregnet

Bestyrelse og direktion

Pr. 23. februar 2021

Bestyrelse

Claus V. Hemmingsen (1962)

Formand / 3,336 aktier

Position: Managing director, CVH Consulting Aps

Blev medlem af bestyrelsen:

29. marts 2012

Genvalgt: 2013-2020

Perioden for medlemskab slutter:

Generalforsamling 2021

Formand for Indstillings- og Lønkomitéerne.

Klaus Nyborg (1963)

Næstformand / 0 aktier

Position: Managing director, Return Aps

Blev medlem af bestyrelsen:

31. marts 2016

Genvalgt: 2017-2020

Perioden for medlemskab slutter:

Generalforsamling 2021

Medlem af Indstillings- og Lønkomitéerne.

Marianne Dahl (1974)

Bestyrelsesmedlem / 1,817 aktier

Position: Vice President, Microsoft

Western Europe

Blev medlem af bestyrelsen:

21. marts 2017

Genvalgt: 2018-2020

Perioden for medlemskab slutter:

Generalforsamling 2021

Medlem af Indstillings- og Lønkomitéerne.

Anders Götzsche (1967)

Bestyrelsesmedlem / 3,500 aktier

Position: Executive Vice President and CFO, H. Lundbeck A/S

Blev medlem af bestyrelsen:

19. marts 2018

Genvalgt: 2018-2020

Perioden for medlemskab slutter:

Generalforsamling 2021

Formand for Revisionskomitéen.

Jens Otto Knudsen (1958)

Medarbejderrepræsentant / 130 aktier

Blev medlem af bestyrelsen:

13. april 2011

Genvalgt: 2012-2019

Perioden for medlemskab slutter:

Generalforsamling 2022

Jill Lauritzen Melby (1958)

Bestyrelsesmedlem / 4,735 aktier

Position: Team Leader Finance,

BASF A/S

Blev medlem af bestyrelsen:

18. april 2001

Genvalgt: 2002-2020

Perioden for medlemskab slutter:

Generalforsamling 2021

Medlem af Revisionskomitéen.

Jesper Hartvig Nielsen (1975)

Medarbejderrepræsentant / 230 aktier

Blev medlem af bestyrelsen:

19. marts 2018

Genvalgt: 2019

Perioden for medlemskab slutter:

Generalforsamling 2022

Lars Skjold-Hansen (1965)

Medarbejderrepræsentant / 530 aktier

Blev medlem af bestyrelsen:

22. marts 2013

Genvalgt: 2014-2019

Perioden for medlemskab slutter:

Generalforsamling 2022

Dirk Reich (1963)

Bestyrelsesmedlem / 0 aktier

Blev medlem af bestyrelsen:

1. juli 2019

Genvalgt: 2020

Perioden for medlemskab slutter:

Generalforsamling 2021

Medlem af Revisionskomitéen

Direktion

Torben Carlsen (1965)

President & CEO / 123,850 aktier

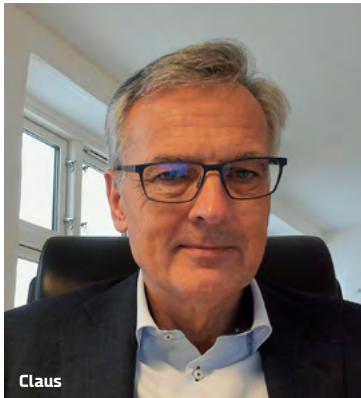
Ansæt: 1. maj 2019 (tidligere CFO

siden 1. juni 2009)

Karina Deacon (1969)

CFO / 1,456 aktier

Ansæt: 1. januar 2020



Claus



Marianne



Jesper



Klaus



Jens



Lars



Jill



Anders



Dirk



Torben



Karina

Koncernledelsen

Stående (fra venstre)

Niklas Andersson (1973)
Executive Vice President,
Logistics Division
Marketing, IHM Business School
Ansæt hos DFDS siden 2012

Anne-Christine Ahrenkiel (1970)
Executive Vice President,
Chief People Officer
MSc (Scient. pol.), Bachelor in
French/Italian
Ansæt hos DFDS siden 2019

Rune Keldsen (1979)
Executive Vice President,
Chief Technology Officer
MSc (IT)
Ansæt hos DFDS siden 2020

Torben Carlsen (1965)
President & CEO
MSc (Finance)
Ansæt hos DFDS siden 2009

Siddende (fra venstre)

Peder Gellert Pedersen (1958)
Executive Vice President,
Ferry Division
Ship broker, HD (O)
Ansæt hos DFDS siden 1994

Karina Deacon (1969)
CFO
MSc (Aud)
Ansæt hos DFDS siden 2020





Finanskalender 2021

23. marts

AGM, virtuel

11. maj

1. kvartalsrapport

17. august

2. kvartalsrapport

17. november

3. kvartalsrapport

DFDS A/S

Sundkrogsgade 11
DK-2100 København Ø
T +45 3342 3342
F +45 3342 3311

dfds.com

CVR 14 19 47 11

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