



# DFDS årsrapport 2004

Analytikermøde, 16. marts 2005



# Indhold

- Vi nåede langt i 2004 ...
- Men vi skal videre ...
- DFDS Seaways
- DFDS Tor Line
- 2004 i tal
- Resultatforventning 2005

Vi nåede langt i 2004. Men vi skal videre ...



# Vi nåede langt i 2004 ...

Resultat før skat på DKK 201 mio. - lidt bedre end forventet

Markedspositionen på Nordsøen styrket gennem ro/ro-nybygningsprogrammet

Resultatfremgang i DFDS Seaways på baggrund af omstrukturering af aktiviteter

Fortsat fremgang i afkast af investeret kapital (ROIC)

De strategiske mål for flådens sammensætning blev opnået i 2004

# Vi nåede langt i 2004 ...

## DFDS KONCERNEN

DKK mio.	2003	2004	ændring, %
Omsætning	5.265	5.723	9
Driftsresultat (EBITA)	310	393	27
Driftsmarginal, %	5,9	6,9	-
Resultat før skat	157	201	28
Gennemsnitlig investeret kapital	5.495	6.065	10
Afkast af investeret kapital (ROIC), %	5,0	6,0	-

## Vi nåede langt i 2004 ...

Udvikling i ROIC, %	2001 <sup>1</sup>	2002 <sup>2</sup>	2003	2004	Mål (fase 1)
DFDS Koncernen	3,5	4,3	5,0	6,0	6,4
DFDS Seaways	3,3	4,4	2,8	7,2	
DFDS Tor Line	5,0	4,9	7,2	6,4	
DFDS Group Management	neg.	neg.	neg.	neg.	

1. justeret for avance ved salg af domicil på Sankt Annæ Plads

2. justeret for nedskrivning af ældre fragtskibe og  
ekstraordinær omkostning relateret til salg af DFDS Dan  
Transport

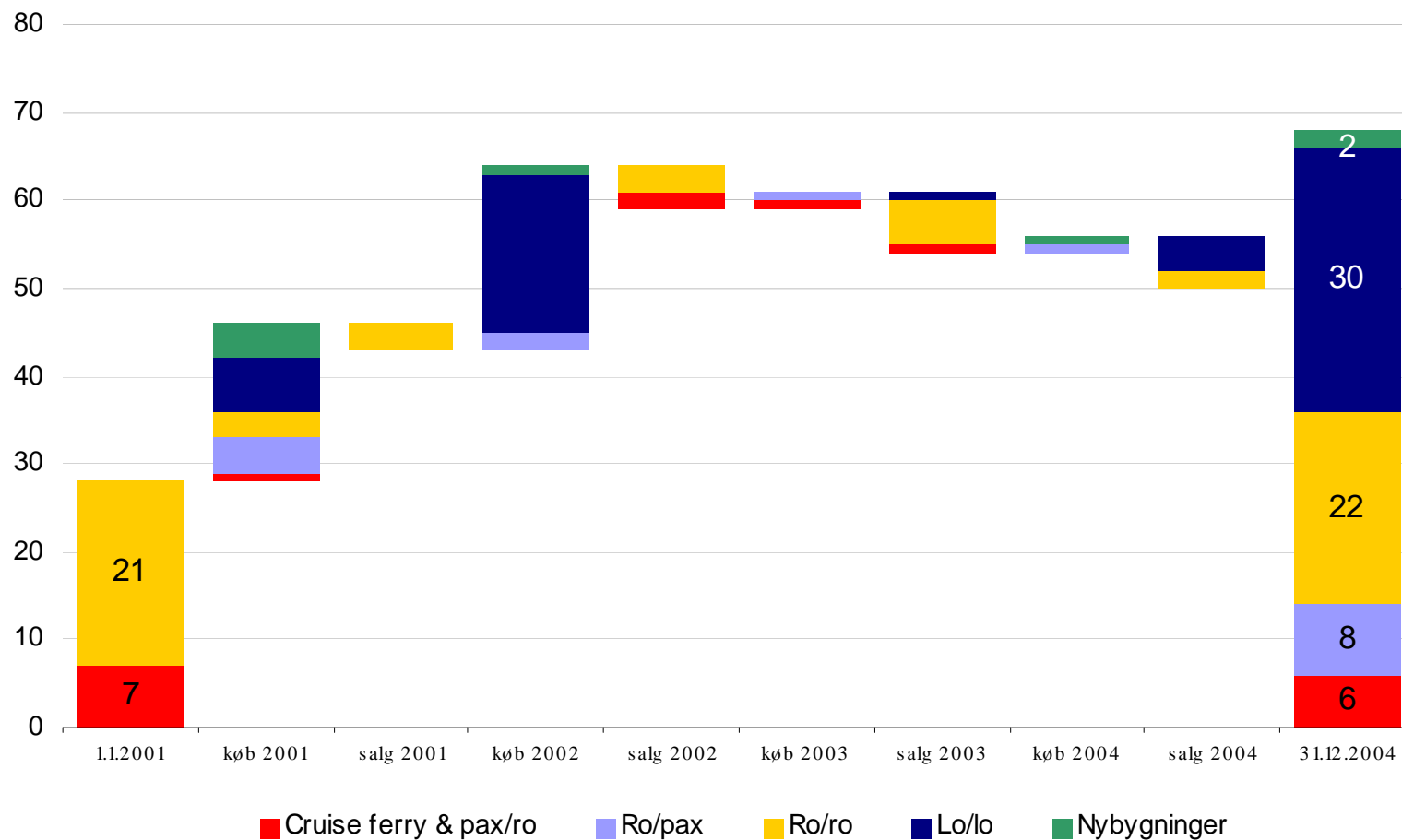
# Vi nåede langt i 2004 ...

## Strategiske flådemål

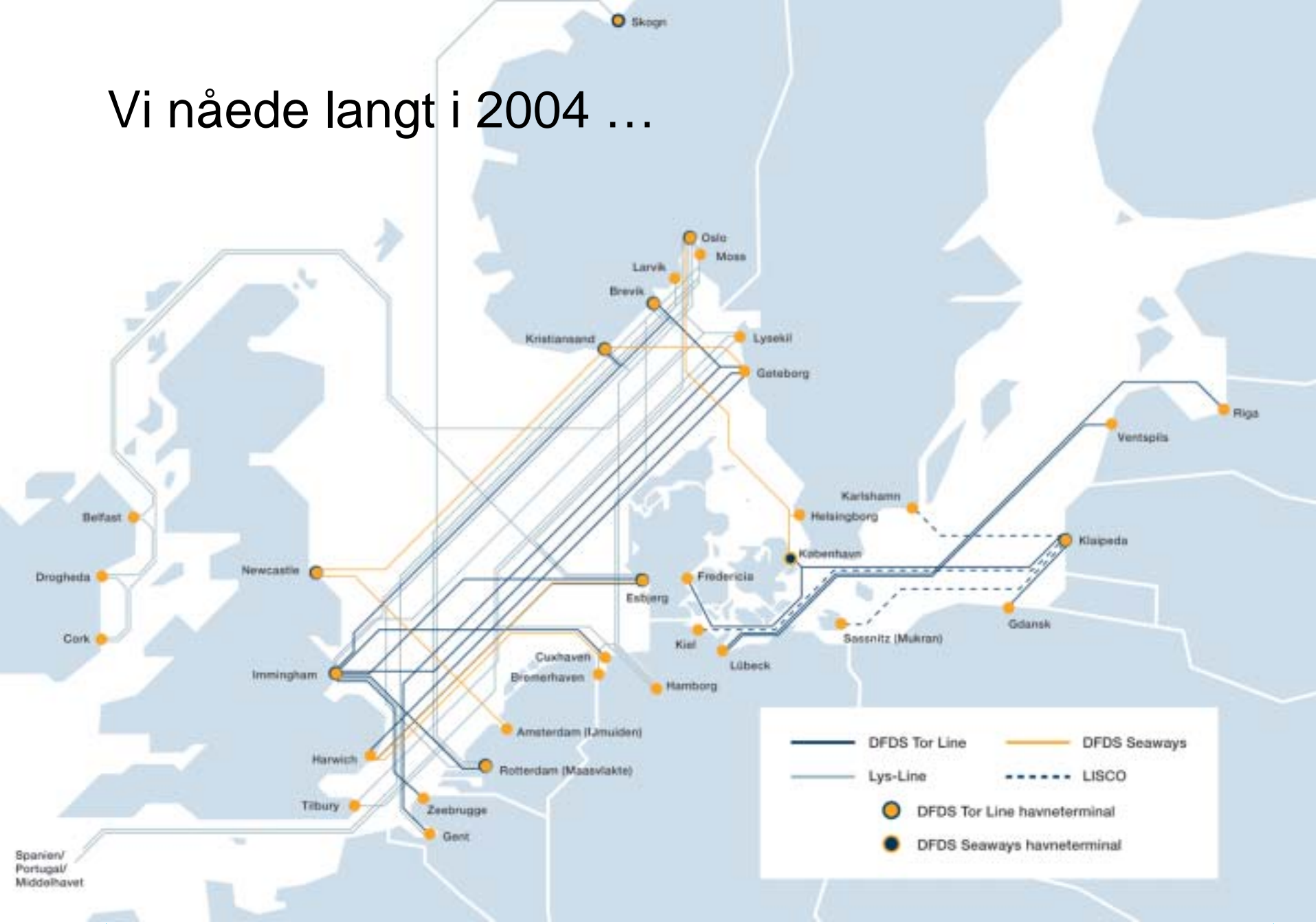
	2001	2002	2003	2004	Mål
<b>Passagerflåde:</b>					
Gennemsnitsalder, år	20,6	19,8	19,4	20,4	20
Ejerandel, %	100	100	83	83	80
<b>Fragtflåde:</b>					
Gennemsnitsalder, år	13,9	12,5	10,6	9,1	10
Ejerandel, %	87	62	51	43	50

# Vi nåede langt i 2004 ...

Antal skibe



# Vi nåede langt i 2004 ...

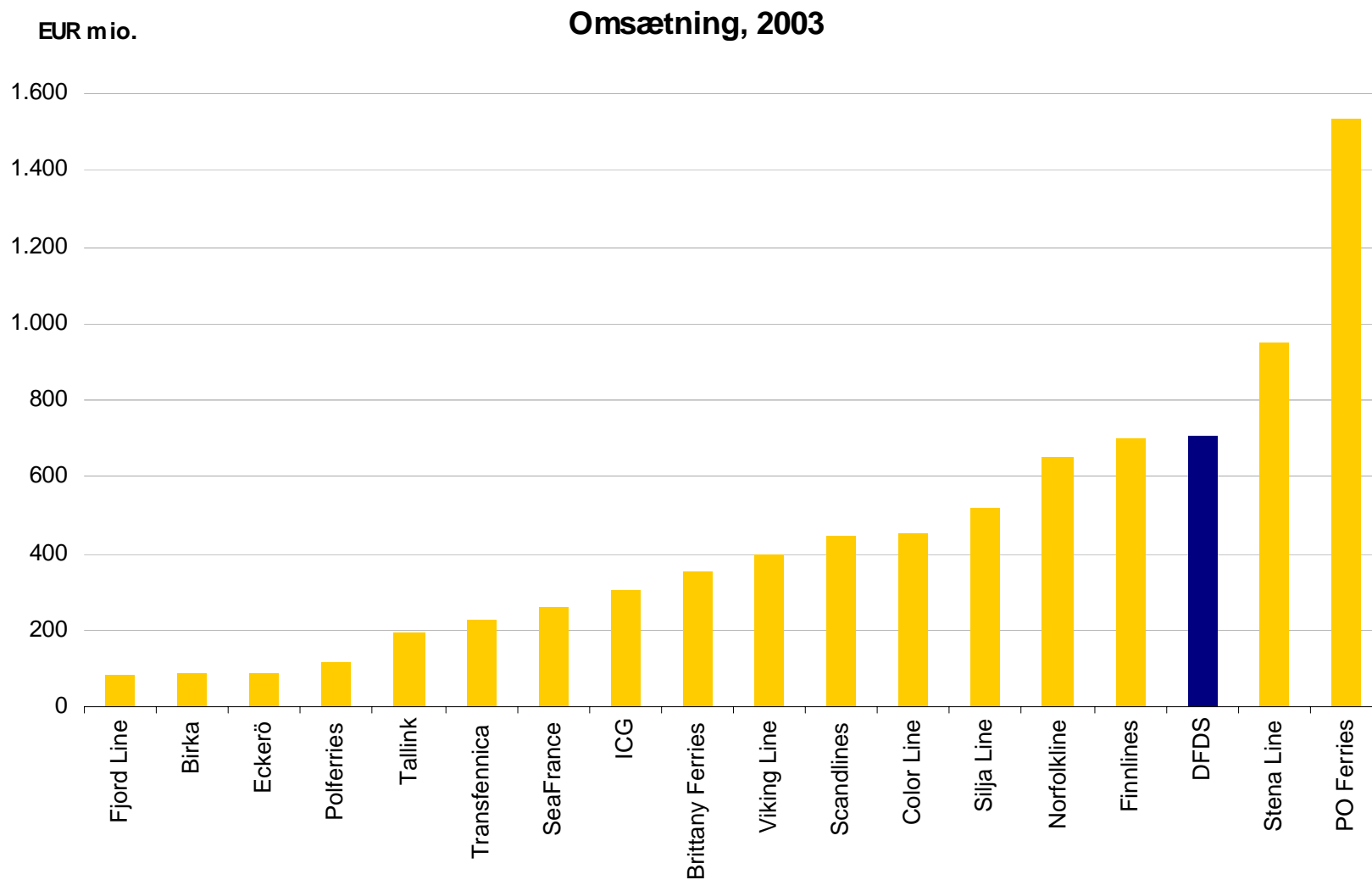


# Men vi skal videre ...

## Koncernstrategiens hovedpunkter:

- Fokus på søtransport af passagerer og gods:
  - o passagerskibsfart med én overnatning
  - o fragtskibsfart, primært ro/ro- og lo/lo-liniefart
- Nordeuropa er fortsat det geografiske fokusområde
- Fortsætte langsigtet udbygning af markedsposition
- DFDS er en servicevirksomhed - kunden i centrum

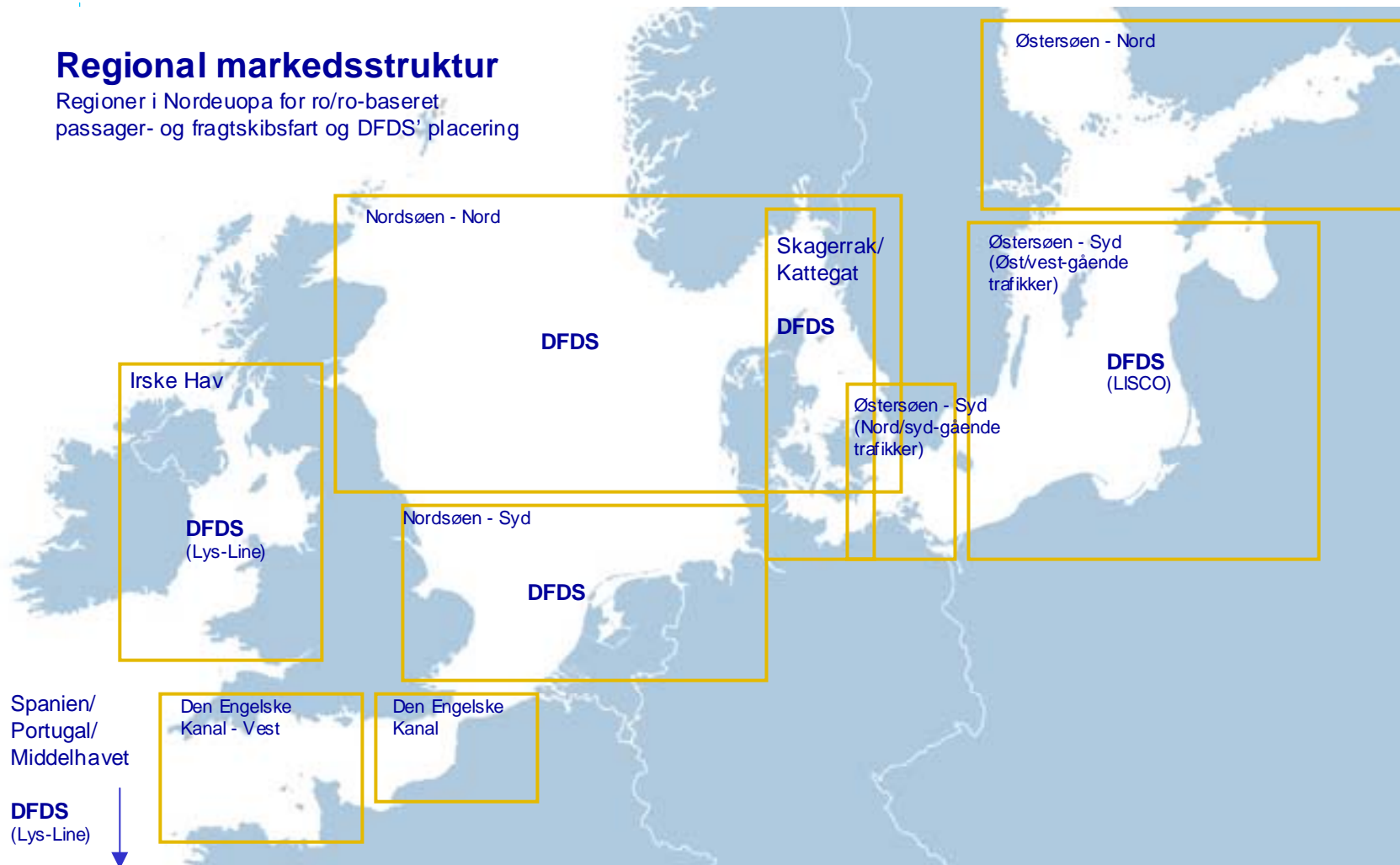
# Men vi skal videre ...



# Men vi skal videre ...

## Regional markedsstruktur

Regioner i Nordeuropa for ro/ro-baseret passager- og fragtskibsfart og DFDS' placering



# DFDS Seaways



# Vi nåede langt i 2004 ...

Nytænkning af strategien i forhold til ændringer i markedsforhold

Mennesker og kultur:

- o Søren Jespersen ny passagerdirektør pr. 1. juni 2004
- o Rutecheforganisation videreudviklet
- o Road shows i hele organisationen om ny strategi

# Vi nåede langt i 2004 ...

## Kommunikation & salg:

- o Kundesegmentanalyser gennemført på alle markeder
- o Ny markedsføringsplatform udviklet og implementeret primo 2005
- o Internet-bookinger stigende – ny hjemmeside udviklet løbende i 2004

## Aktivitetsændringer:

- o Opgradering af ombordkoncepter på Oslo-rutens to skibe, januar 2005
- o Tilpasning af sejlplanen på Gøteborg-ruten, november 2004. Opgradering af ombordkoncepter, januar 2005
- o Handlingsplan udarbejdet for Cuxhaven-ruten
- o Sammenlægning af det danske og svenske salgsagentur under én ledelse

# DFDS Terminalen - København

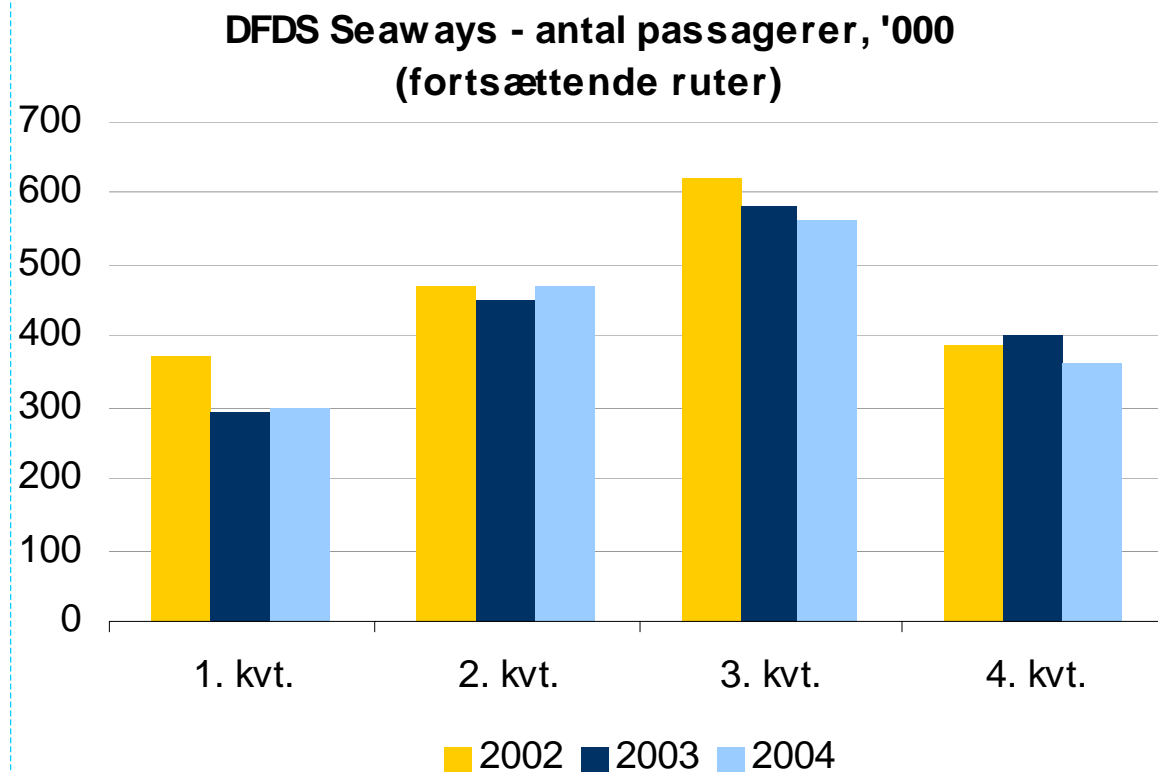


# Vi nåede langt i 2004 ...

## DFDS SEAWAYS

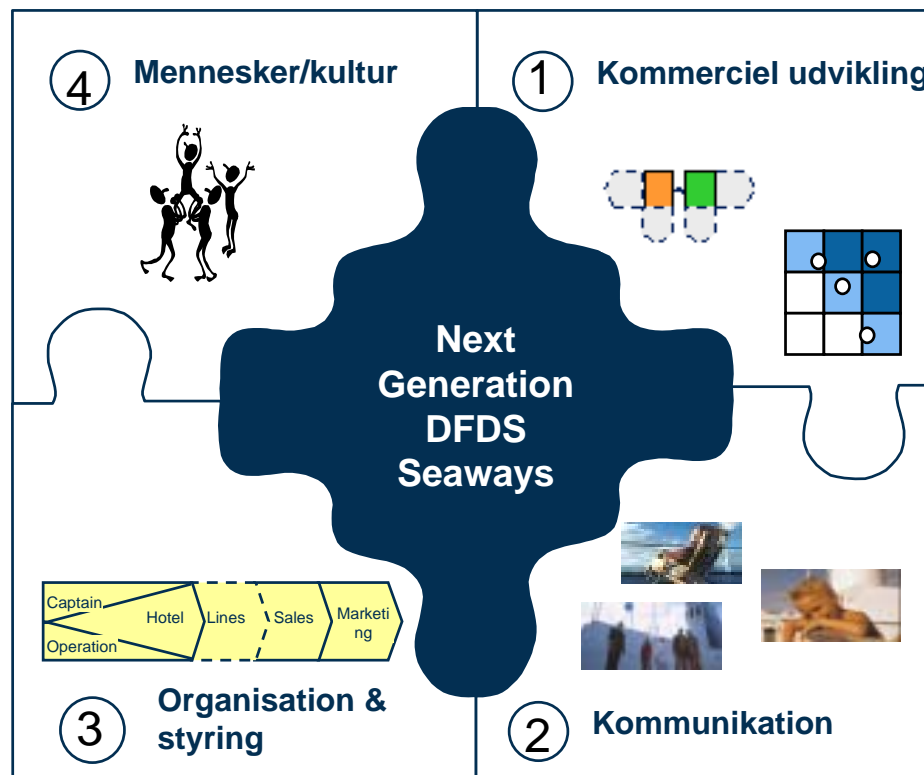
DKK mio.	2003	2004	ændring, %
Omsætning	2.097	1.934	-8
Driftsresultat (EBITA)	56	120	114
Driftsmarginal, %	2,7	6,2	-
Gennemsnitlig investeret kapital	1.746	1.565	-10
Afkast af investeret kapital (ROIC), %	2,9	7,2	-
Passagerer, '000	1.890	1.693	-10

# Passagerudvikling



- 2% færre passagerer i 2004 som følge af tonnageskift på Amsterdam-Newcastle

# Ny strategi - 4 fokusområder

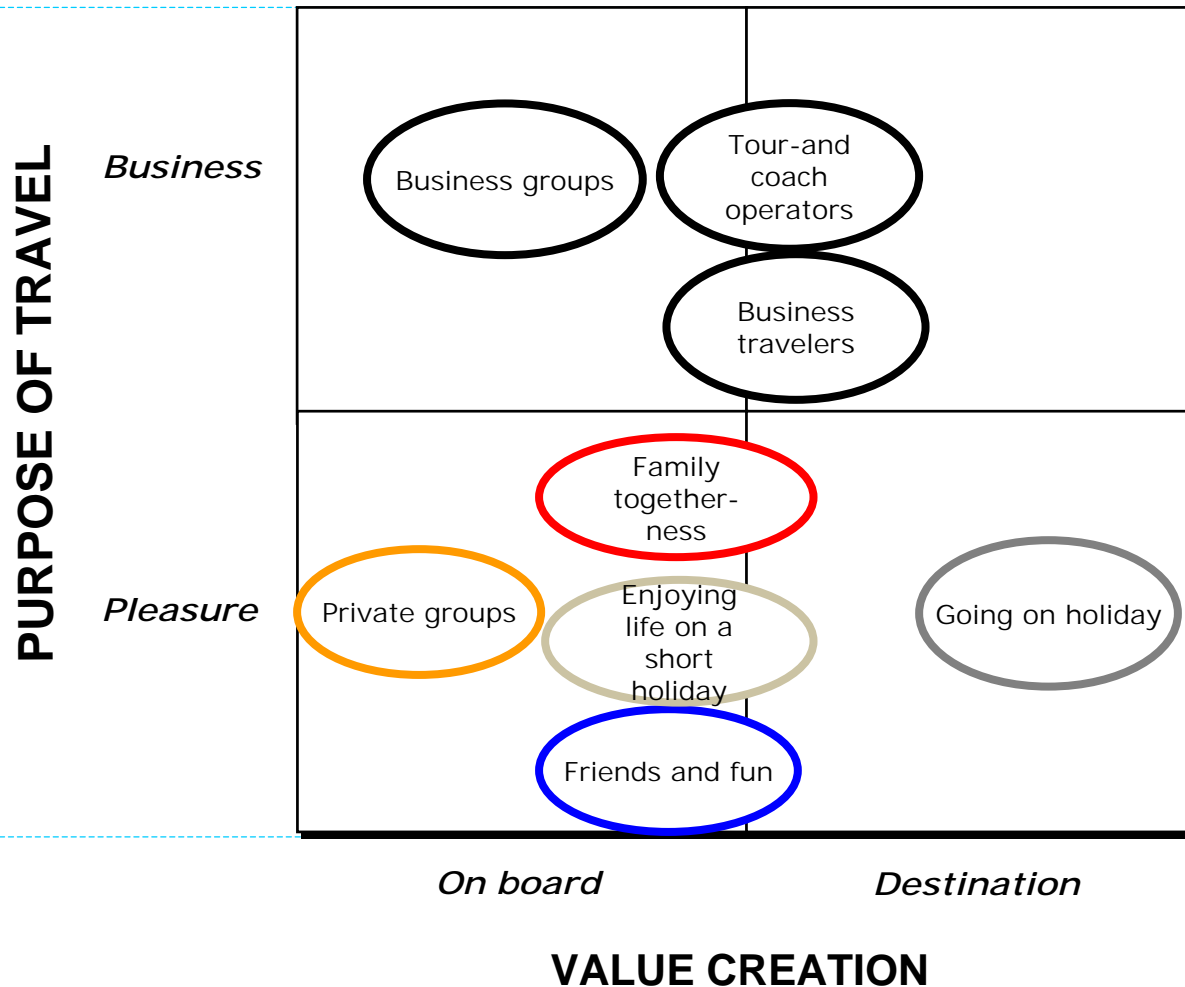


# Ny strategi - kommerciel udvikling

”In-between”:

- o Flytte fokus til oplevelser ombord
- o Mindske fokus på pris og destination
- o Oparbejde dyb viden om kunder/segmenter
- o Målretning af salgsarbejde over for specifikke segmenter
- o Mindske afhængighed af ”volume game”

# Ny strategi - kundesegmenter



# Ny strategi - formål med segmentering

Segmentanalyser danner grundlag for:

- o Måling af værdi af segmenter
- o Prioritering af segmenter i salgsarbejde/kommunikation
- o Indgå i planlægningsproces
- o Indgå i uddannelse/træning
- o Måle tilfredshed

# Forandring af ombordkoncepter



Før



Efter

# Forandring af ombordkoncepter



# Ny markedsføringsplatform



# Ny markedsføringsplatform



**OSLO IS NATURE**

**COPENHAGEN IS CULTURE**

**AND IN BETWEEN YOU CAN  
DISCOVER THE PLEASURE OF SLOW TRAVEL**

**DFDS SEAWAYS**  
JUST SAIL AWAY

**WELCOME ON BOARD**

**LIVE MUSIC**

**GOURMET DINING**

**PIRATE CLUB**



# DFDS Tor Line



# Vi nåede langt i 2004 ...

## Aktivitetsændringer:

- o kapacitetsforøgelse på AngloBridge ved indsættelse af tre ro/ro-nybygninger (heraf en i 2005)
- o kapacitetsforøgelse på EuroBridge ved indsættelse af to ro/ro-nybygninger
- o kapacitetsforøgelse på LISCOs rutenetværk ved indsættelse af LISCO PATRIA og rokering af tonnage
- o ny rute åbnet mellem Lübeck, Tyskland og Ventspils, Letland

## Virksomhedskøb:

- o første fulde driftsår for det norske operatørselskab Lys-Line AS, hvoraf 66% blev købt medio 2003
- o norske KST Logistics købt primo 2004

# Vi nåede langt i 2004 ...

## Industrielle logistikkontrakter:

- o ny transportaftale indgået med AssiDomän Cartonboard
- o ny treårig transportaftale med Saab Automobile
- o ny treårig transportaftale med Hydro Aluminium
- o opstart af transportaftale med BMW
- o opstart af transportaftale med StoraEnso

## Tonnage:

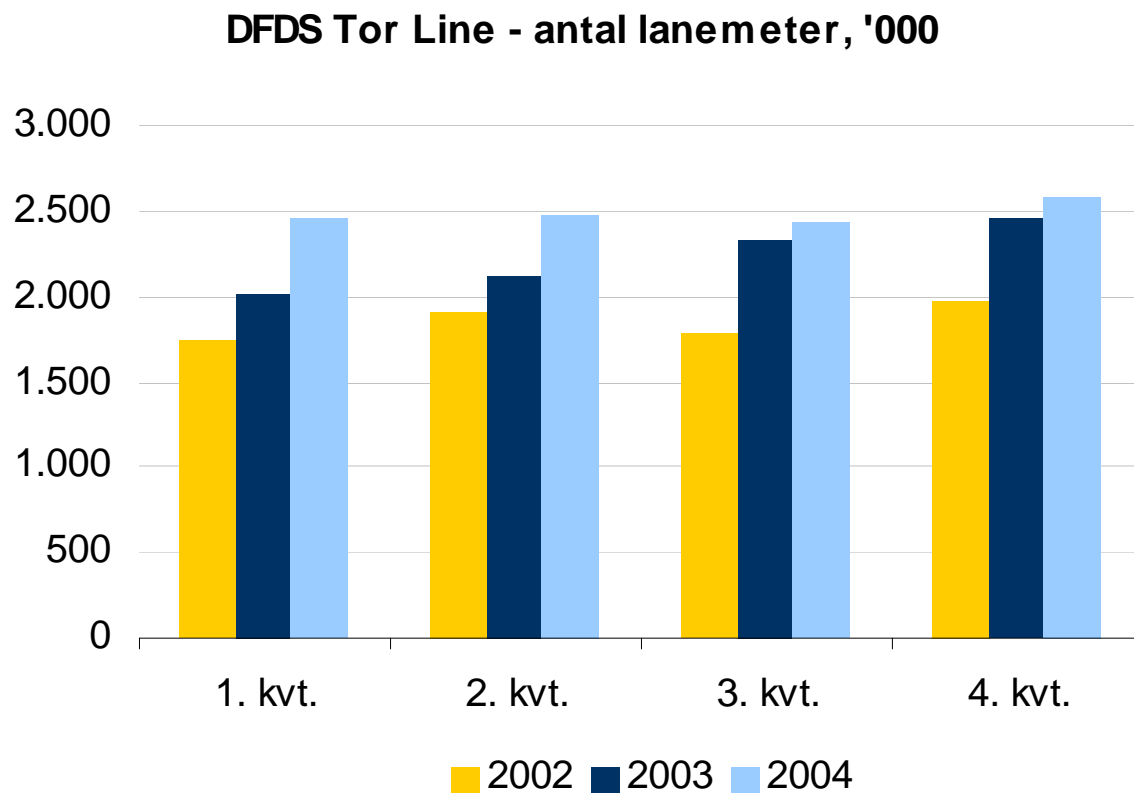
- o tre ro/ro-nybygninger leveret fra Flensborg Værft
- o ro/pax-skib - LISCO PATRIA - købt maj 2004
- o to mindre ro/ro-skibe solgt primo 2004
- o fire sideports- og containerskibe solgt og tilbagechartret primo 2004

# Vi nåede langt i 2004 ...

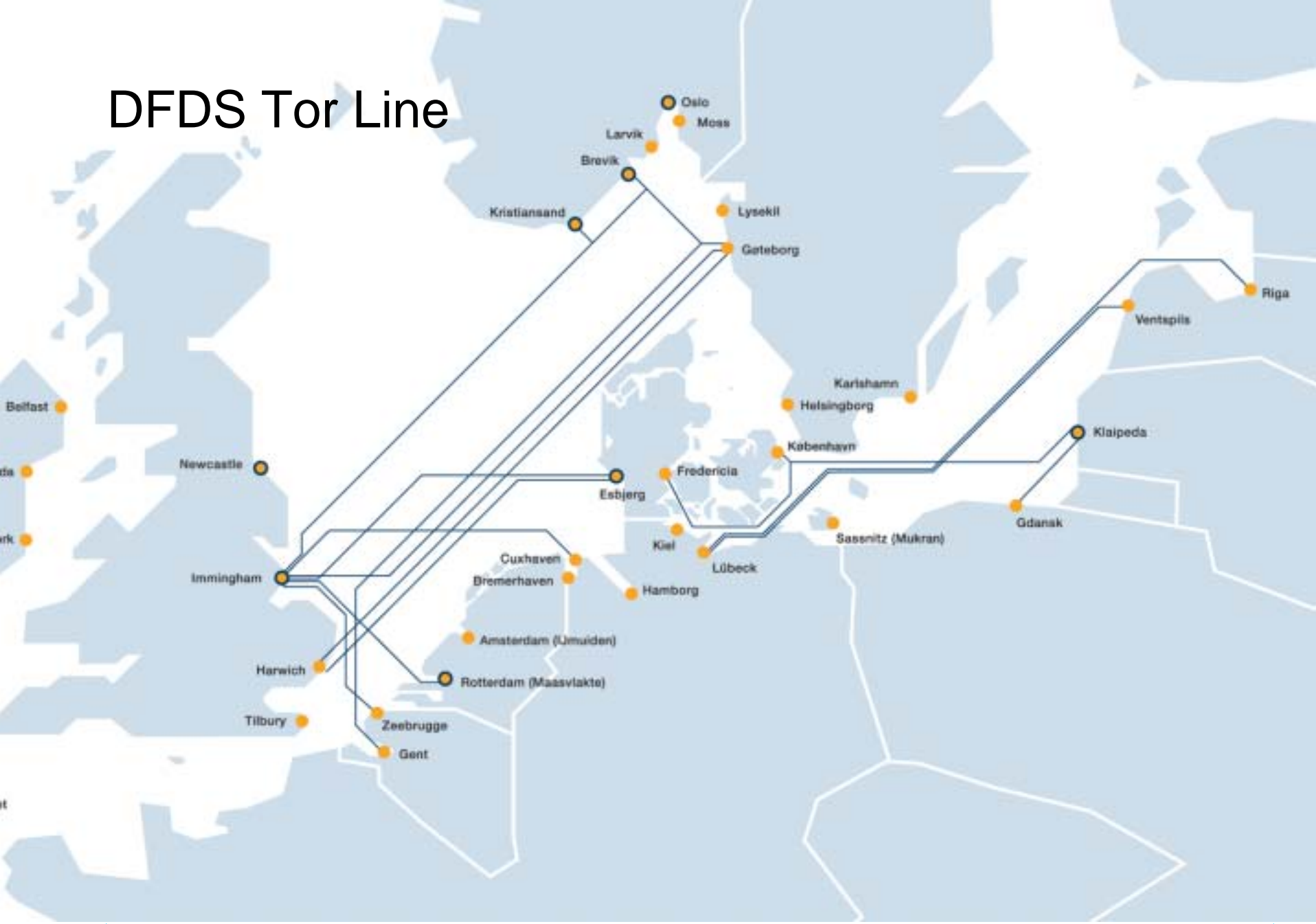
## DFDS TOR LINE

DKK mio.	2003	2004	ændring, %
Omsætning	3.196	3.815	19
Driftsresultat (EBITA)	286	316	10
Driftsmarginal, %	8,9	8,3	-
Gennemsnitlig investeret kapital	3.556	4.561	28
Afkast af investeret kapital (ROIC), %	7,2	6,4	-
Lanemeter, '000	8.906	9.920	11

# Mængdeudvikling, lanemeter



# DFDS Tor Line



# LISCO



# Lys-Line



# Trampaktiviteter - lille "Kina-effekt"



## Lys-Line

- 15 indchartrede trampskibe
- primære trafikområder:
  - o Portugal
  - o Spanien
  - o Middelhavet

## LISCO

- 7 trampskibe, 5 ejede skibe (et solgt i februar 2005), 2 indchartrede
- primære trafikområder:
  - o Østersøen
  - o Nordsøen
  - o Middelhavet

# Strategiske fokusområder

Fortsætte udbygning af rutenetværk:

- o med fokus på vigtigste havneterminaler - stordrift
- o optimere kapacitetsudnyttelse - trailere og industriel last
- o håndtere øget konkurrence

Fortsætte udbygning Shipping Logistics med direkte kundekontakt

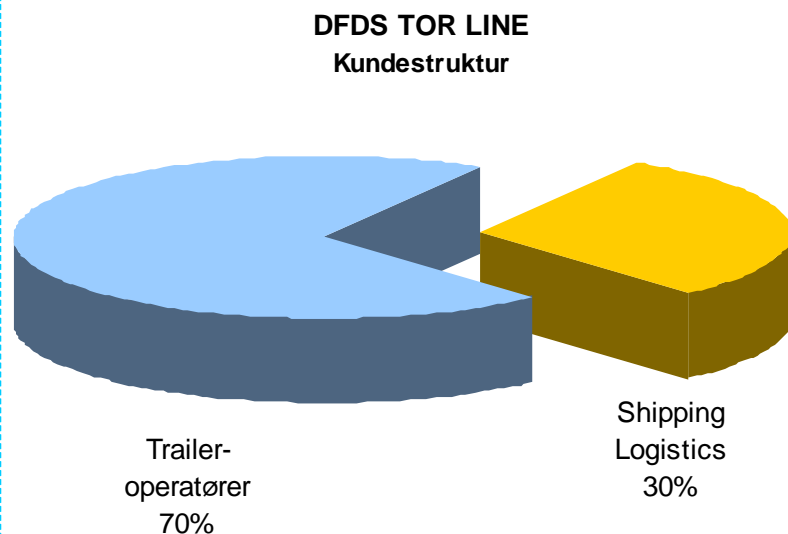
- o implementering af StoraEnso-aftale, opstart medio 2005

Tonnage: fastholde flådenøgatal og sikre tilstrækkelig kapacitet i netværket

Fortsætte udbygning af supplerende aktiviteter:

- o tramp, chartering, feeder

# Traileroperatører og speditjonsvirksomheder



## Væsentlige speditjonsvirksomheder:

- Stinnes/Schenker (Deutsche Bahn)
- DHL/Danzas (Deutsche Post)
- DSV (DFDS Transport)
- Frans Maas
- ABX (B jernbane)
- Norfolkline (Maersk)

# Tonnage



- TOR FREESIA - femte ro/ro-nybygning leveret januar 2005
- sjette nybygning leveres medio 2006
- option på syvende nybygning
- nybygningsprogrammet gennemført som planlagt, alle leveringer rettidige
- tilstrækkelig kapacitet til at fortsætte udbygning af markedsposition

# DFDS AutoLogistics



- ca. 300.000 biler håndteres i DFDS Tor Lines rutenetværk
- bedre performance, lavere omkostninger
- samlet marked på ca. 2,7 mio. enheder i DFDS Tor Lines markedsområde
- 10% vækst i 2005, og stigende vækst fremover
- AutoLogistics' kunder:
  - o BMW, Ford, GM, Honda, Kia, Mazda, PAG, PSA, Saab, Scania, Suzuki, Toyota, Volvo, VW

# Ny logistikaftale: Korsnäs

- Korsnäs er en svensk papirproducent med hovedkontor og produktion i Gävle
- Samarbejdsaftale indgået omfattende 450.000 tons p.a.
- Korsnäs' shipping-logistikkæde outsources til DFDS Tor Line
- Logistikkæden omfatter tre indchartrede ro/ro-skibe i fart mellem Sverige, Kontinentet og England



# Ny logistikaftale: Korsnäs

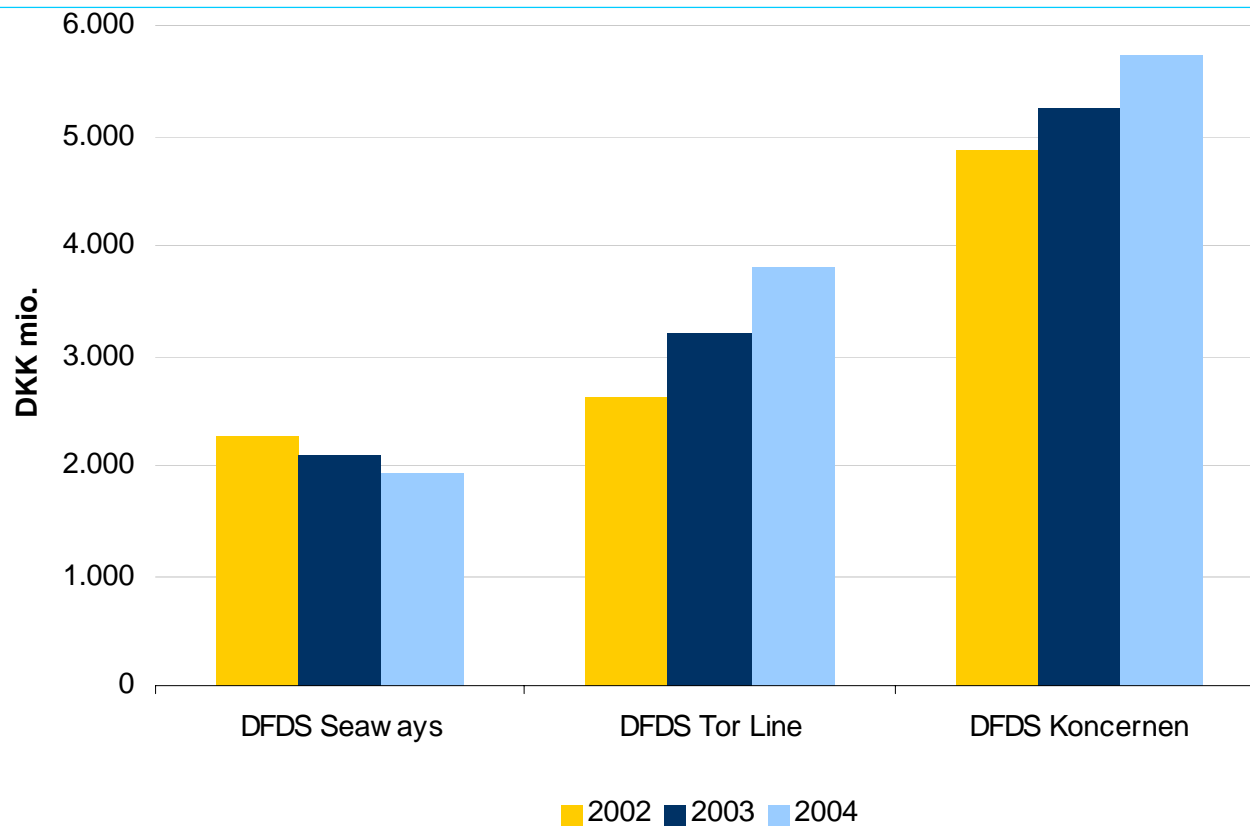
- Samarbejdets formål er, at forbedre fleksibiliteten og økonomien i Korsnäs' logistikkæde
- Samarbejdet åbner for en videreudvikling af mere effektive og økonomiske logistikløsninger - shared user platform - for industrikunder med udgangspunkt i Sveriges østkyst



# 2004 i tal



# Omsætningen steg 9% i 2004



# Omkostnings- og EBITDA-udvikling

## DFDS KONCERNEN

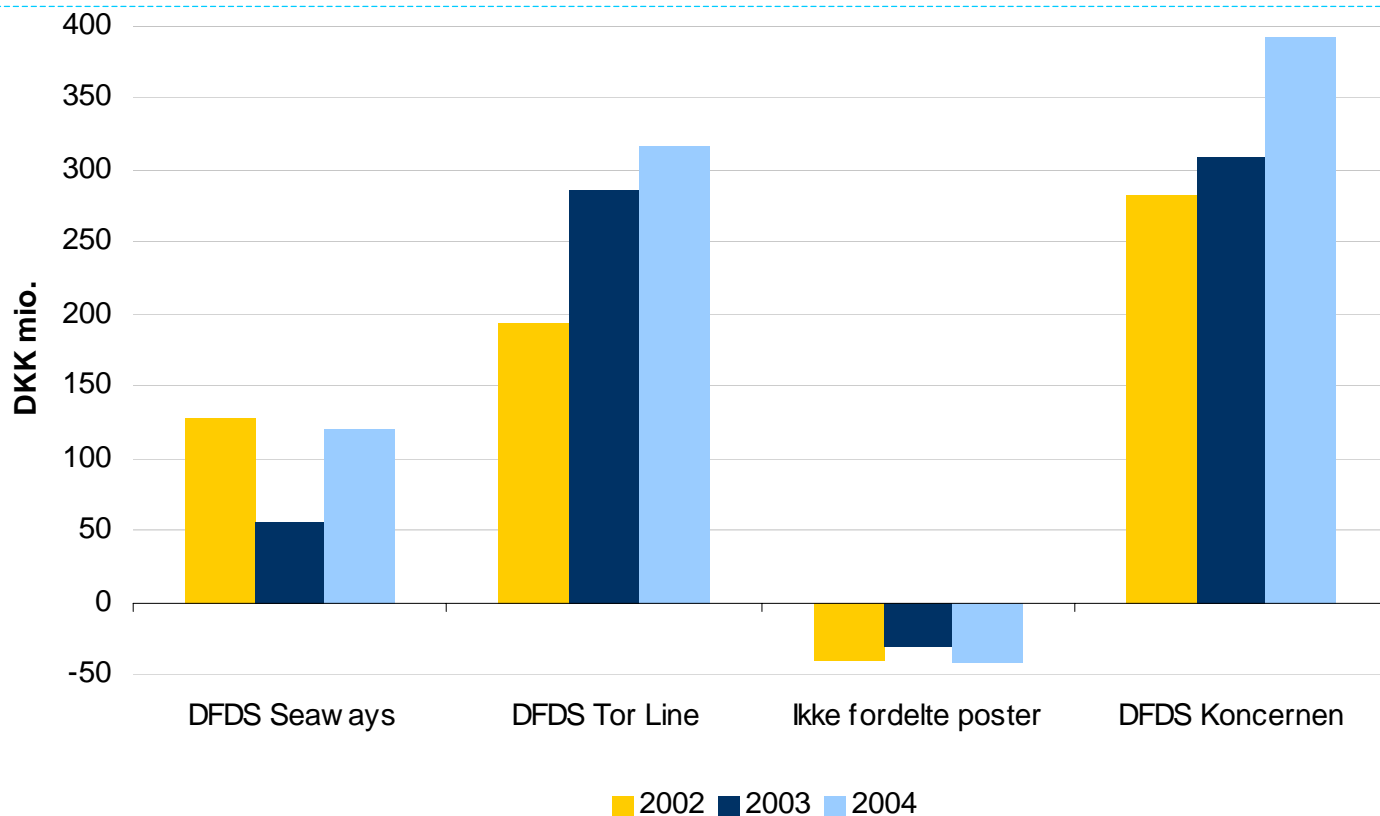
DKK mio.	2002	2003	2004
Omsætning	4.864	5.265	5.723
Skibenes driftsomkostninger	2.375	2.454	2.813
<i>i % af omsætning</i>	49	47	49
Charterhyre	111	401	503
<i>i % af omsætning</i>	2	8	9
Personaleomkostninger	1.160	1.178	1.163
<i>i % af omsætning</i>	24	22	20
Drifts-, salgs- og adm.omk. i øvrigt	431	438	405
<i>i % af omsætning</i>	9	8	7
Driftsresultat før afskrivninger (EBITDA)	787	794	839
<i>EBITDA-margin, %</i>	16,2	15,1	14,7

# Afskrivnings- og EBITA-udvikling

## DFDS KONCERNEN

DKK mio.	2002	2003	2004
Driftsresultat før afskrivninger (EBITDA)	787	794	839
Avance/tab ved salg af skibe, ejendomme og terminaler	-5	-15	20
Afskrivninger, skibe	419	392	391
<i>i % af omsætning</i>	9	7	7
Nedskrivning, skibe	150	-	-
<i>i % af omsætning</i>	3	-	-
Afskrivninger, øvrige anlægsaktiver	81	77	75
<i>i % af omsætning</i>	2	1	1
Driftsresultat (EBITA)	132	310	393
<i>EBITA-margin, %</i>	2,7	5,9	6,9

# EBITA steg med 27%

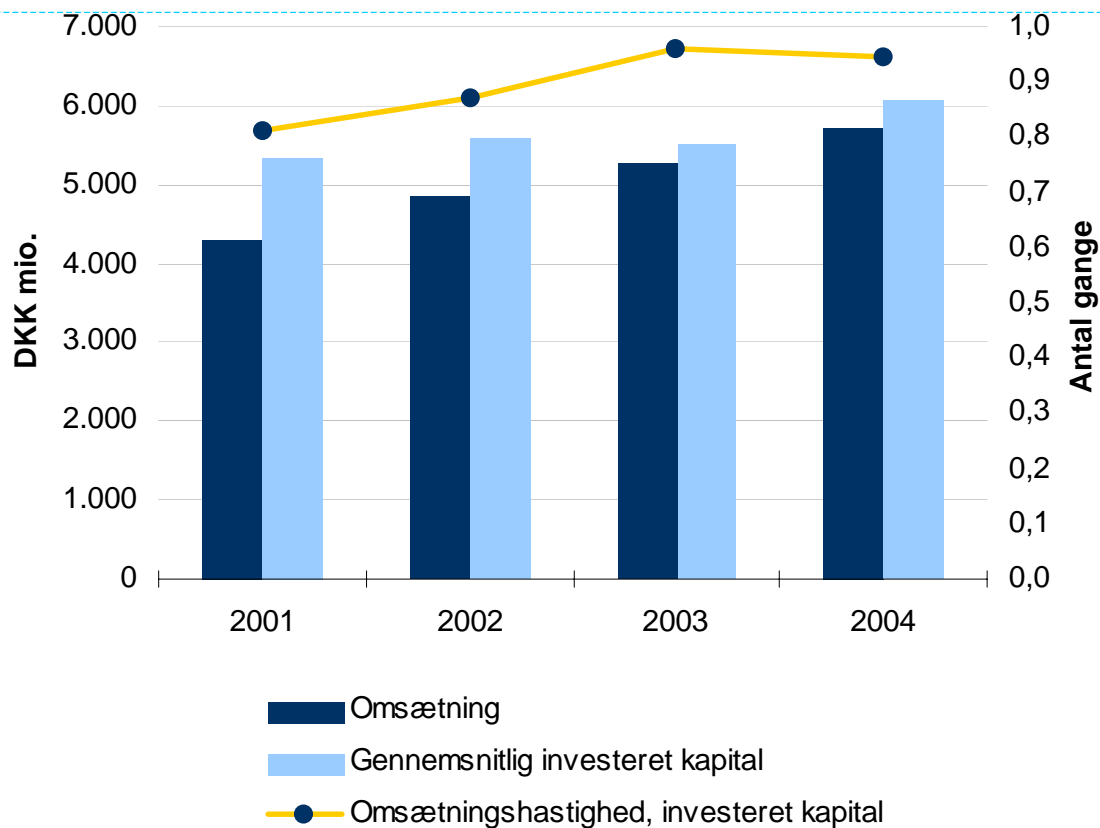


# Finansiering, skat og årets resultat

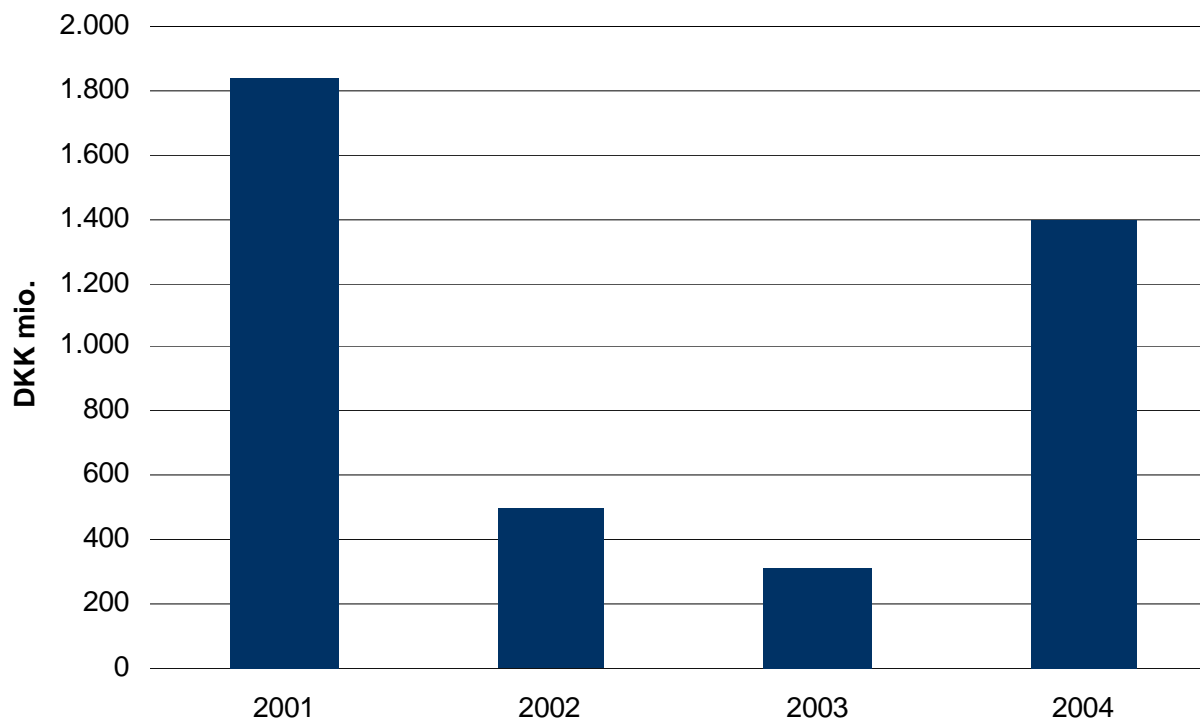
## DFDS KONCERNEN

DKK mio.	2002	2003	2004
Driftsresultat (EBITA)	132	310	393
Goodwill/badwill, netto	5	13	4
<i>i % af omsætning</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Finansiering, netto	-132	-139	-188
<i>i % af omsætning</i>	<i>-3</i>	<i>-3</i>	<i>-3</i>
Resultat før skat	-6	157	201
Skat af ordinært resultat	335	-28	-9
<i>i % af resultat før skat</i>	<i>na.</i>	<i>-18</i>	<i>-4</i>
<i>i % af resultat før skat, justeret</i>	<i>na.</i>	<i>-17</i>	<i>-9</i>
Årets resultat før minoriteter	329	130	192

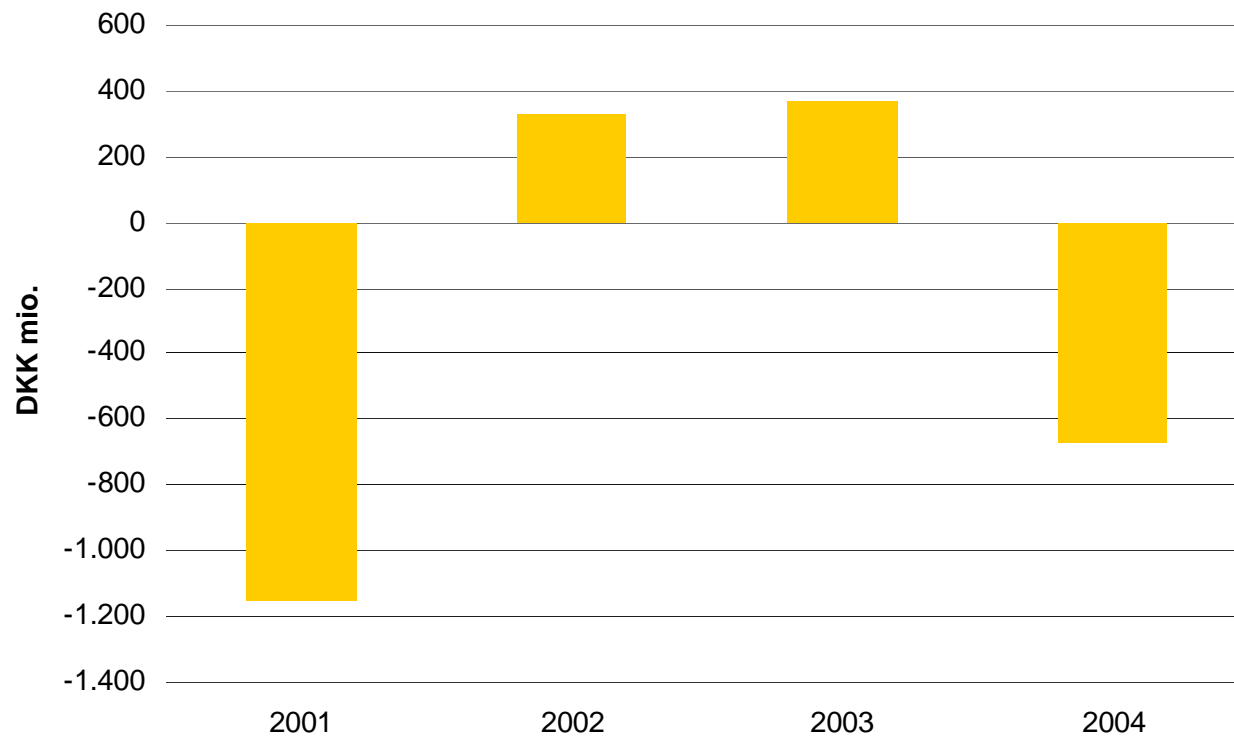
# Omsætningshastighed, investeret kapital



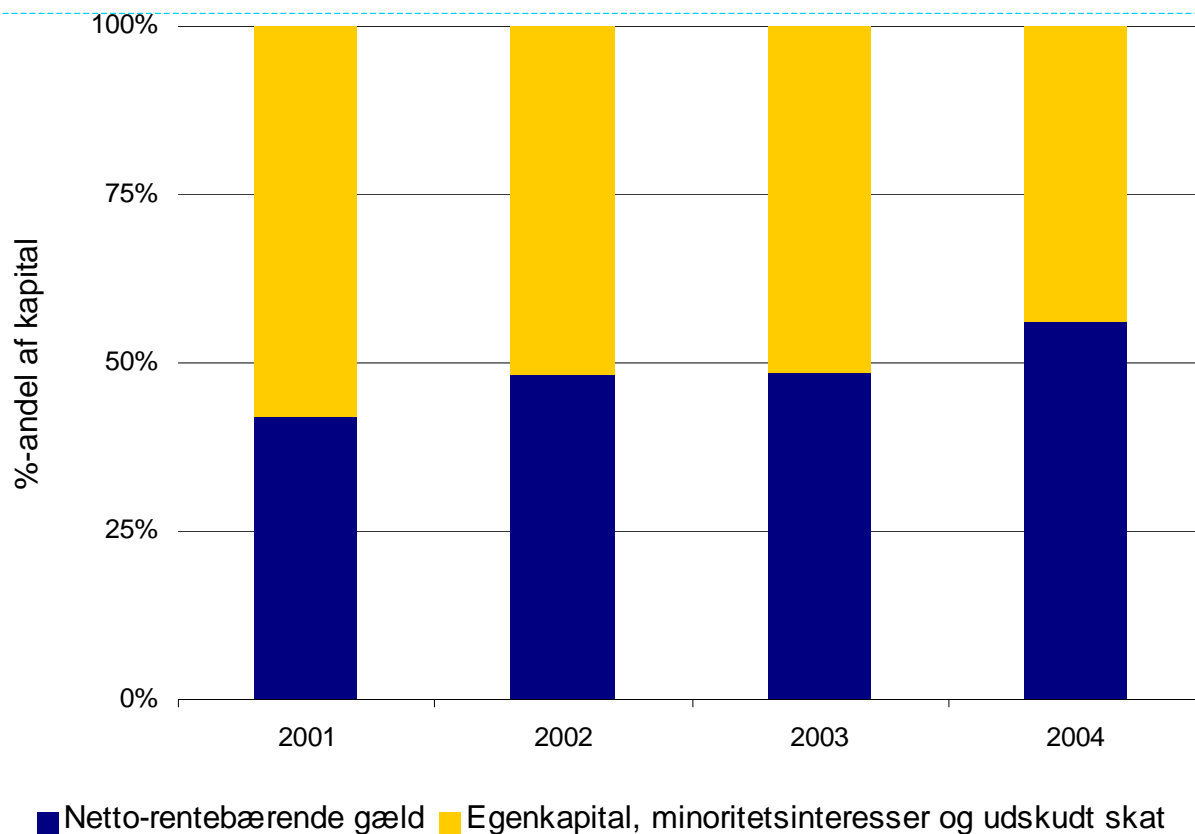
# Netto-investeringer



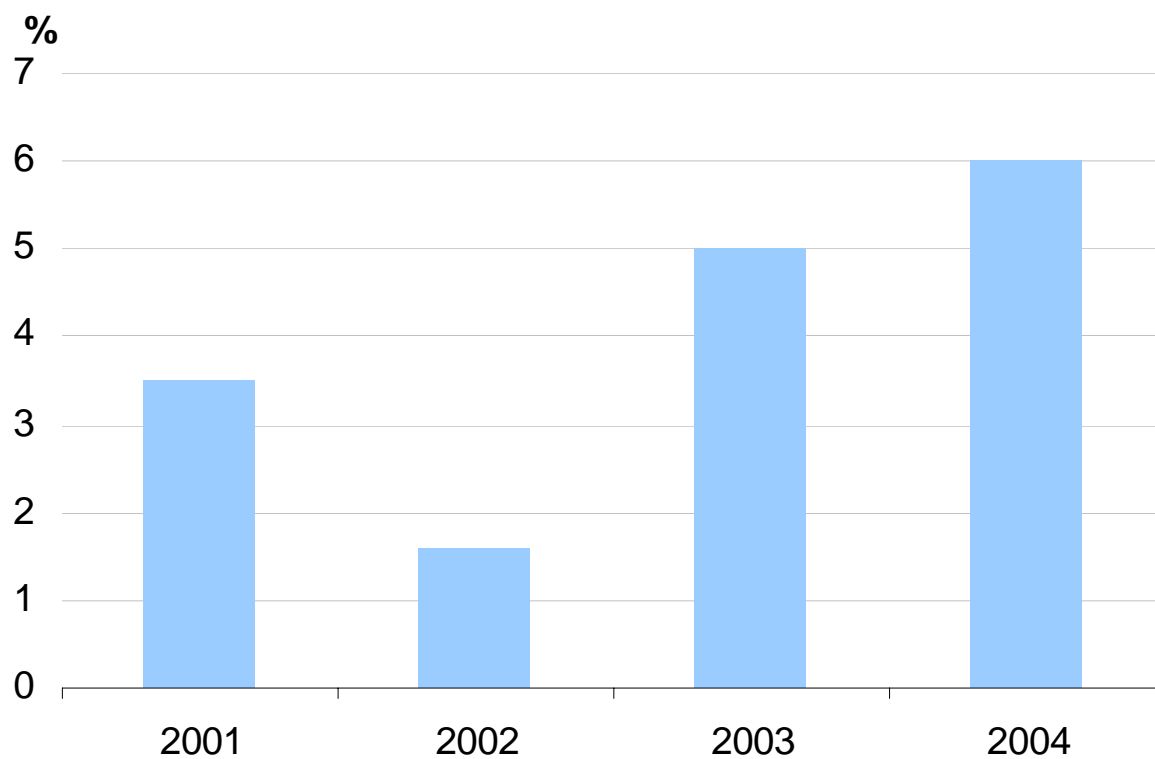
# Frit cash flow fra driften



# Kapitalstruktur (EK/gæld), 45/55 ultimo 2004



# Fortsat fremgang i ROIC



# Revurdering af DFDS' WACC

<b>DFDS KONCERNEN</b>	<b>januar 2003</b>	<b>januar 2005</b>
Risikofri rente, %	4,6	3,8
Aktiemarkedspræmie, %	5,0	5,0
Beta	0,8	0,8
Lånerente før skat, %	6,0	5,5
Skattesats, %	13,4	7,9
Egenkapitalandel, %	55	50
Gældsandel, %	45	50
<b>Samvejet gennemsnitlig kapitalomkostning (WACC), %</b>	<b>6,9</b>	<b>6,4</b>

# Overgang til IFRS - større ændringer

Goodwill/badwill

## Forventet effekt af overgang til IFRS

Aktieoptioner

DKK mio.

2004

Materielle anlægsaktiver

Pensionsordninger

Minoritetsinteresser

Moderselskab/koncern

	Nuværende praksis	IFRS effekt	IFRS
Driftsresultat (EBITA)	393	-18	375
Resultat før skat	201	0	201
Balancesum pr. 31. december	7.905	276	8.181
Egenkapital pr. 31. december	2.552	197	2.749

# Resultatforventning 2005

Omsætningsvækst på omkring 6-8% basis fremgang i begge divisioner

Netto-investeringer på omkring DKK 500 mio.:

- o DKK 300 mio. relateret til den femte og sjette ro/ro-nybygning
- o DKK 100 mio. relateret til opgradering af cruise ferry skibe

Afdækninger:

- o lige over 40% af olieforbruget er afdækket gennem finansielle instrumenter, og lidt over en trediedel er afdækket gennem bunkersklausuler
- o hovedparten af pengestrømme i USD er afdækket
- o valutakursrisici meget begrænsede i 2005

# Resultatforventning 2005

DFDS Seaways' driftsresultat (EBITA) forventes at stige med omkring 10-15%

DFDS Tor Lines driftsresultat (EBITA) forventes at stige med omkring 5-10%

Der forventes en mindre stigning i ikke-fordelte poster

**For hele Koncernen forventes et resultat før skat i størrelsesordenen  
DKK 225 mio.**

Resultatforventningen er opgjort i henhold til IFRS-reglerne. Opgjort på samme vis var resultatet før skat for 2004 på DKK 201 mio.

# DFDS 2004

