



Referat af ordinært virksomhedsmøde i DanPilot den 28. april 2026

Den 28. april 2026 blev der afholdt ordinært virksomhedsmøde i den selvstændige offentlige virksomhed DanPilot (CVR nr. 30071735), hos Ministeriet for Samfundssikkerhed og Beredskab, Slotsholmsgade 12, 1261 København K.

Virksomhedsmødet blev afholdt som et delvist elektronisk møde.

Den danske stat var repræsenteret af Ministeriet for Samfundssikkerhed og Beredskab v/ afdelingschef for Ressourcer, Andreas Bjerreskov, kontorchef for Økonomi- og Koncernstyring, Jonas Sørensen og fuldmægtig, Camilla Lawaetz Lorentsen.

Fra DanPilot deltog bestyrelsesformand Troels Blicher Danielsen og desuden administrerende direktør Janni Torp Kjærgaard, CFO Helle Torgersen Madsen og COO Niels Bergmann Rasmussen.

Fra Rigsrevisionen deltog Jeppe Andreas Hvidberg.

Fra Deloitte deltog Thomas Holm Christensen.

Endelig deltog Morten Berggreen fra Advokatfirmaet Gorrissen Federspiel.

Virksomhedsmødet var åbent for pressen.

-oOo-

Der forelå følgende dagsorden:

1. Udpegning af dirigent.
2. Bestyrelsens mundtlige beretning om DanPilots virksomhed i det forløbne år.
3. Forelæggelse af årsrapport med revisionspåtegning til godkendelse.
4. Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport, herunder fastsættelse af eventuelt udbytte.
5. Bestyrelsens orientering om forventede tiltag af politisk eller økonomisk interesse i det kommende år, samt en orientering om bestyrelsens forventninger til resultaterne for de kommende år.
6. Eventuelle forslag fra ministeren for samfundssikkerhed og beredskab eller bestyrelsen.
7. Valg af medlemmer til bestyrelsen, herunder formand og næstformand, samt orientering om bestyrelseskandidaters erhvervsmæssige baggrund og ledelseshverv i danske og udenlandske virksomheder.
8. Valg af statsautoriseret revisor.
9. Eventuelt.



Ad 1 Valg af dirigent

Til dirigent valgtes advokat Morten Berggreen.

Dirigenten takkede for hvervet og konstaterede, at virksomhedsmødet var lovligt indkaldt, at dagsordenen var i overensstemmelse med vedtægterne, og at virksomhedsmødet var beslutningsdygtigt.

Ad 2 Bestyrelsens mundtlige beretning om DanPilots virksomhed i det forløbne år

Formanden aflagde beretning om DanPilots virksomhed i det forløbne år og bemærkede i den forbindelse navnlig følgende:

DanPilot var i 2025 som i 2024 præget af en høj efterspørgsel på DanPilots ydelser. DanPilot har fastholdt sin høje forsyningsgrad til trods for den høje aktivitet. Samtidig steg kundetilfredsheden til 4,96 på en skala fra 1 til 5 – det højeste niveau i den aktuelle måling.

Den øgede aktivitet medførte højere omkostninger — herunder til overtidsbetaling og øgede rejseudgifter — men også til investering i uddannelse og rekruttering af lodser. Derudover er der foretaget investering i materiel.

Resultatet efter skat endte på 1,6 mio. kr. og afspejler således et år med øget aktivitet og øgede investeringer i både medarbejdere og drift. DanPilots samlede omkostninger steg til 585 mio. kr. mod 553 mio. kr. året før, men er blevet håndteret gennem et målrettet arbejde med at optimere processer og ressourceanvendelse.

I forhold til organisationen, har året har været præget af væsentlige ændringer i ledelsen. Dels afgik næstformand Albert Ole Phillipsen ved døden i december. Herudover fratrådte Erik Merkes Nielsen i august stillingen som administrerende direktør. Bestyrelsen har i den forbindelse gennemført en grundig rekrutteringsproces, som blev afsluttet inden årets udgang med ansættelsen af en ny administrerende direktør, Janni Torp Kjærgaard, som tiltrådte i februar 2026.

Bestyrelsen vedtog en ny 2030-strategi i slutningen af 2025. Strategien har til formål at styrke virksomhedens robusthed, skabe udvikling og understøtte en professionel, sikker og stabil drift i en tid med stigende krav til både konkurrenceevne, bemanning og teknologisk udvikling.

I efteråret 2025 varslede Søfartsstyrelsen nye sikkerhedskrav. Kravene betyder, at der skal være 2 besætningsmedlemmer på alle DanPilots lodsboade og det medfører ansættelse og uddannelse af ca. 70 nye medarbejdere. Der blev påbegyndt forberedelser og planlægning af dette allerede i efteråret 2025.

DanPilot fortsatte i 2025 arbejdet med at udvikle fremtidens lodsning. Særligt projektet inden for fjernlodsning har gjort fremskridt. I løbet af året blev der gennemført 89 fjernlodsninger uden lods ombord som en forlængelse af tidligere lodsninger med standby-lods ombord. Forventningen er, at



fjernlodsning i 2026 kan gå fra testprojekt til en permanent løsning. Der afventes de endelige godkendelser fra Beredskabsstyrelsen.

Beretningen gav ikke anledning til bemærkninger fra ministeren v/ afdelingschef for Ressourcer, Andreas Bjerreskov.

Ad 3 Forelæggelse af årsrapport med revisionspåtegning til godkendelse

Årsrapporten var fremsendt til deltagerne i virksomhedsmødet forud herfor, og såvel ledelsen som revisionen havde godkendt årsrapporten, der forelå med revisionspåtegning til virksomhedsmødets godkendelse.

Janni Torp Kjærgaard oplyste følgende om de bærende regnskabsmæssige hovedtal for koncernen DanPilot for 2025.

Den store efterspørgsel på DanPilots ydelser løftede i 2025 nettoomsætningen til 598,8 mio. kr. mod 567,2 mio. kr. i 2024.

DanPilot leverede et EBITDA på 15,3 mio. kr. mod 14,2 mio. kr. i 2024. Resultatet før skat udgør 2,1 mio. kr. mod 1,8 mio. kr. for 2024. Resultatet efter skat udgør 1,6 mio. kr. mod 2,5 mio. kr. for 2024. Egenkapitalen ligger på 157,7 mio. kr. mod 157,4 mio. kr. i 2024.

Fokuserer man på DanPilots segmenter, så fordeler omsætningen sig med 67% på transitsegmentet, 28 % på havnesegmentet og 5% på servicesegmentet.

Antallet af lodsninger er samlet set øget i forhold til 2024. Efterspørgslen efter transitlodsninger har i 2025 været stabil og ligger lidt over niveau i forhold til 2024. Priserne for transitlodsninger blev, foruden indeksering, fastholdt uændrede i 2025.

I havnesegmentet har der været et mindre fald i aktiviteten fra 12.652 lodsninger i 2024 til 11.504 lodsninger i 2025.

I servicesegmentet, der primært er drevet af krydstogtsegmentet, har aktiviteten i 2025 været på niveau med 2024.

I årsrapporten henvises til DanPilots ESG-rapport for 2025. DanPilots kerneopgave er at sikre havmiljøet og sejladsikkerheden. Det mener DanPilot er en vigtig samfundsopgave. DanPilot har i ESG-rapporten for 2025 bl.a. fremhævet vigtige elementer af, hvordan DanPilot har arbejdet med investering i medarbejdere som forudsætning for en god trivsel samt betydningen af den nye 2030-strategi set i forhold til arbejdet med compliance og god selskabsledelse. Ligeledes har rapporten fokus på virksomhedens miljøpåvirkning og at nedbringe denne påvirkning både på kortere sigt med bl.a. opsætning af solceller og EMMA-anlæg på en række stationer.



Årsregnskabet er revideret af såvel Rigsrevisionen som Deloitte, og som det fremgår aflægges regnskabet med en blank påtegning.

Årsregnskabet blev på denne baggrund godkendt af ministeren v/ afdelingschef for Ressourcer, Andreas Bjerreskov.

Ad 4 **Beslutning om anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport, herunder fastsættelse af eventuelt udbytte**

Bestyrelsen havde indstillet, at der ikke udbetales udbytte, idet årets resultat fremføres til næste regnskabsår i overensstemmelse med det i årsrapporten anførte.

Indstillingen blev godkendt af ministeren v/ afdelingschef for Ressourcer, Andreas Bjerreskov.

Ad 5 **Bestyrelsens orientering om forventede tiltag af politisk eller økonomisk interesse i det kommende år, samt en orientering om bestyrelsens forventninger til resultaterne for det kommende år**

Formanden bemærkede, at forventningerne til skibstrafikken i 2026 er, at efterspørgslen vil stige, men at den samtidig vil være præget af uforudsigelighed som følge af de spændinger, der præger verdenssituationen. Situationen kan ændre sig hurtigt, og da DanPilot har forsyningspligt, vil det fortsat være en væsentlig opgave at sikre tilstrækkelig bemanning og ressourcer til at imødekomme markedets behov. DanPilot er dog samtidig optaget af, hvordan der i højere grad kan skabes fleksibilitet i driften, således at forretningen kan tilpasses både i tilfælde af mere aktivitet og i tilfælde af mindre aktivitet. Det kræver mere analysekapacitet og markedsforståelse end DanPilot har i dag.

DanPilot skal frem mod 2030 fokusere på at styrke sin robusthed. DanPilot har i december 2025 vedtaget en 2030-strategi, som sætter retningen for virksomhedens udvikling frem mod 2030. Der er fokus på dels at fastholde og udbygge et stærkt fundament af sikkerhed, forsyningspligt og samfundsansvar - samtidig med at konkurrenceevnen styrkes, bl.a. gennem øget brug af data som forretningsfundament og opdatering af IT-platforme. Disse fokusområder er centrale for at sikre, at DanPilot kan udvikles de kommende år og forblive relevante i et konkurrenceudsat marked.

Strategien er 5-årig så udover fokus på opbygning og robusthed, er der i 2026 særligt fokus på sikkerhed; implementering af to besætningsmedlemmer på alle lodsåde samt retmæssig efterlevelse af regler og krav. I forhold til markedet og kunder er der fokus på DanPilots fremtidige prisstruktur og på hvordan fjernlodsning kan påvirke både priser og produkter.

DanPilot forventer en fortsat høj aktivitet og en stigning i omsætningen i 2026. DanPilot forventer dog også væsentlige udgiftsstigninger, grundet nye sikkerhedskrav fra Søfartsstyrelsen samt fortsat investering i fjernlodsning.



DanPilot forventer også en stigende konkurrence i visse dele af Danmark samt på visse segmenter. I Nordjylland har Danish Pilot Service (DPS) således overtaget stort set hele STS markedet, hvilket indebærer at DanPilots lodser har svært ved at opretholde deres certifikat. Da dette er kritisk for DanPilots evne til at levere på forsyningsforpligtelsen, er der aktuelt fokus på at DanPilot – i henhold til loven - kan sejle med DPS for ikke at miste certifikaterne.

I henhold til årsrapport forventer DanPilot et positivt koncernresultat for 2026 i størrelsesorden 1-3 mio. kr. Dog står det allerede nu klart, at 2026 er et investeringsår, hvor der er fokus på opbygning – men hvor der også er øget konkurrence og en global usikkerhed på det maritime marked, hvorfor resultatet kan blive væsentligt mindre.

Ministeren v/ afdelingschef for Ressourcer, Andreas Bjerreskov tog orienteringen til efterretning.

Ad 6 Eventuelle forslag fra ministeren for samfundssikkerhed og beredskab eller bestyrelsen.

Dirigenten konstaterede, at der ikke var indkommet forslag fra ministeren eller bestyrelsen.

Ad 7 Valg af medlemmer til bestyrelsen herunder formand og næstformand, samt orientering om bestyrelseskandidaters erhvervsmæssige baggrund og ledelseshverv i danske og udenlandske virksomheder.

Ministeren v/ afdelingschef for Ressourcer, Andreas Bjerreskov oplyste, at man grundet de igangværende regeringsforhandlinger ønskede at benytte muligheden i vedtægternes punkt 7.1 for at udpege en bestyrelse for en kortere periode end to år. De af virksomhedsmødet tidligere udpegede bestyrelsesmedlemmer, bestående af Troels Blicher Danielsen (formand), Nick Hækkerup, Pia Elisabeth Voss og Ingvar Jensen, blev herefter genvalgt for perioden indtil det næste ordinære virksomhedsmøde i 2027.

Ministeren v/ afdelingschef for Ressourcer, Andreas Bjerreskov oplyste endvidere at man hurtigst muligt efter regeringsdannelsen ville genoverveje bestyrelsens sammensætning samt foretage udpegelse en ny næstformand. Dette vil ske på et ekstraordinært virksomhedsmøde.

Dirigenten konstaterede at der i 1. kvartal af 2026 var blevet afholdt medarbejdervalg til bestyrelsen i DanPilot, hvorved lods Martin Askov Hansen, lods Ole Klingenberg og bådfører Peter Nordahl Thomsen med virkning fra dags dato var blevet valgt til bestyrelsen.

Ad 8 Valg af statsautoriseret revisor

Bestyrelsen havde indstillet, at Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab blev genvalgt som virksomhedens statsautoriserede revisor. Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab oplyste, at Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab var villig til genvalg.



Ministeren v/ afdelingschef for Ressourcer, Andreas Bjerreskov tiltrådte indstillingen.

Ad 9 Eventuelt

Formanden oplyste, at bestyrelsen, med afsæt i ønsket om en robust og velfungerende bestyrelse, håbede på en hurtig afklaring omkring udpegning af næstformanden. Bestyrelsen oplyste endvidere, at de ville arbejde videre med mulighederne for at nedsætte stående og/eller ad hoc-udvalg, herunder overenskomstudvalg og risikoudvalg. Ministeren v/ afdelingschef for Ressourcer, Andreas Bjerreskov oplyste hertil at man hurtigst muligt efter regeringsdannelsen vil genoverveje bestyrelsens sammensætning, herunder foretage udpegning af en ny næstformand. Dette vil ske på et ekstraordinært virksomhedsmøde.

Formanden takkede afslutningsvis alle for deltagelse i virksomhedsmødet, han takkede Ministeriet for Samfundssikkerhed og Beredskab for det gode samarbejde, og derefter rettede han en stor tak til alle medarbejderne i DanPilot for indsatsen i det forgangne år.

Dirigenten konstaterede herefter, at alle punkter på dagsordenen var udtømt. Herefter blev virksomhedsmødet hævet.

Som dirigent:
København, den 28. april 2026


Morten Berggreen
Advokat