



DSV generalforsamling, 19. marts 2026,

(Oplæg – det talte ord gælder)

Tak for ordet. Mit navn er Mikael Bak, og jeg er direktør i Dansk Aktionærforening, der repræsenterer godt 17.000 private investorer, hvoraf mange også er aktionærer her i DSV A/S og til stede her i dag.

Først vil jeg gerne kvittere for endnu et markant år i DSV's udvikling. Opkøbet af Schenker har været en historisk bedrift for selskabet, og integrationen ser ud til at være i gang med den disciplin og hastighed, som vi kan være meget tilfredse med. Lad mig derfor også starte med at takke koncernens mange tusinde ansatte og ledelsen for deres indsats i det forgangne år.

Jeg har tre temaer, som jeg gerne vil have ledelsens bemærkninger til:

---

Transportbranchen er tæt knyttet til udviklingen i verdenshandlen, og de seneste år har været præget af krige, handelskonflikter og ændringer i globale forsyningskæder.

-Hvordan vurderer DSV betydningen af den aktuelle geopolitiske uro for selskabets fremtidige strategi og globale transportkorridorer? Skal vi forberede os, at det bliver sværere at tjene penge fremover?

- Og er der konkret udsigt til at det kan få konsekvenser for NEOM-projektet i Saudi-Arabien?

---

I 2025 kunne vi i pressen læse forskellige historier om uro i bestyrelsen og kritik af ledelsesstilen i selskabet. Som aktionærer ønsker vi os jo kun det bedste for selskabet, og derfor er vi selvfølgelig helst denne uro foruden. Når det er sagt, så skal vi selvfølgelig sammen kunne komme igennem sådanne kriser altid med fokus på selskabets bedste.

På den baggrund, vil jeg gerne høre, hvordan ledelsen konkret har arbejdet med at skabe ro og sammenhæng i organisationen efter den kritik der kom frem sidste år? Og ligeledes vil jeg høre om bestyrelsesformanden kan fortælle mere om tidsplan og proces for et eventuelt skifte på formandsposten i de kommende år?

---

Mit sidste spørgsmål handler om kunstig intelligens. DSV arbejder selv aktivt med AI, men AI spiller som bekendt også en stadig større rolle på finansmarkederne. I første kvartal af 2026 så vi nogle pludselige og markante kursfald, som i høj grad blev forklaret med AI-relaterede nyheder og algoritmehandling. Derfor vil jeg gerne spørge:

Er det ledelsens vurdering, at man kan gøre mere for at undgå den kursmæssige uro der pludselig opstod, for eksempel gennem endnu tydeligere kommunikation til markedet, eller ved at være endnu mere på forkant med brugen af AI. Eller det blot en ny usikkerhed, som vi som aktionærer må leve med?

---

Her til slut vil jeg gerne ønske ledelsen og koncernens mange dygtige medarbejdere held og lykke med arbejdet i det kommende år. Tak for ordet.