Uddrag af Annual Report 2020

Danske Bank-koncernen

Danske Bank

Denne rapport er et uddrag af Danske Banks Annual Report 2020.

Rapporten indeholder en oversættelse af ledelsesberetningen fra Annual Report 2020. For regnskabet, inklusive noter for koncernen og regnskabet for moderselskabet, påtegninger, ledelseshverv og supplerende information henvises der til Annual Report 2020.

I tilfælde af uoverensstemmelser er den engelske version gældende.

Indhold

Ledelsesberetning

4 Brev til vores interessenter
6 Hovedtal - Danske Bank-koncernen
7 Executive summary
10 Strategieksekvering
15 Bæredygtighed
20 Estland og historiske sager
22 Regnskabsberetning
28 Kapital- og likviditetsstyring
32 Investor Relations
34 Organisation og selskabsledelse

40 Banking DK
47 Banking Nordic
53 Corporates & Institutions
59 Wealth Management
64 Nordirland
66 Non-core
68 Øvrige områder
69 Definition af alternative resultatmål

Brev til vores interessenter

Danske Bank kan i år fejre 150-års jubilæum, og siden bankens stiftelse i 1871 har det været vores opgave at bidrage til økonomisk vækst i de samfund, vi er en del af, ved at gøre det muligt for familier og virksomheder at investere og spare op med øje for fremtidige muligheder og udfordringer.

Corona-pandemien var en udfordring, som de færreste havde forudset. Den ramte ud af det blå og vendte op og ned på vores liv og vores virksomheder.

Som en solid og velkapitaliseret bank har vi dog været godt beredt til at hjælpe vores kunder, og vi har bidraget til at reducere den økonomiske usikkerhed med udvidede kreditter og ved at hjælpe vores kunder med at vurdere risici og ved samtidig at bidrage til at opretholde en velfungerende finansiel infrastruktur.

Krisen gør det tydeligt, at vi spiller en vigtig rolle. Vi har stor betydning for vores kunder og for den finansielle infrastruktur i de nordiske lande. Vi bidrager til vækst og velstand, og vi fungerer som et anker, der skaber sikkerhed og stabilitet, når de økonomiske konjunkturer vender, og kriser opstår.

COVID-19 er fortsat en enorm udfordring. Men vores erfaringer fra krisen det seneste år har vist, at vi er i stand til at forandre os og tilpasse os, og vi har vist, hvad vi kan, når vi alle arbejder sammen om at løse en betydelig udfordring. Det lover godt for den gennemgribende og ambitiøse omstilling, vi har foran os.

I 2019 lancerede vi vores ambition om at blive en bedre bank for kunder, medarbejdere, samfundet og aktionærer. Udover at forandre vores organisation og måden, vi arbejder på, investerer vi betydelige ressourcer i at blive en mere digital og agil bank med lavere omkostninger, færre og enklere produkter samt bedre og hurtigere beslutningsgange.

Det vil gøre os mere attraktive for kunderne – og mere konkurrencedygtige. Det vil også gøre os til en bedre og mere engagerende arbejdsplads, hvilket vil gøre det nemmere at rekruttere nye talenter og holde fast på de gode medarbejdere, vi allerede har. Og tilsammen vil dette gøre os i stand til at øge vores forretningsmæssige momentum og levere bedre og mere bæredygtige finansielle resultater for vores aktionærer i et marked præget af lave marginaler og vedholdende lave renter.

Det seneste år er vi også fortsat med at styrke vores risiko- og compliance-setup, og vi har taget skridt til aktivt at håndtere og løse en række sager, der går tilbage i tid, og som har været både forkerte og uacceptable. Og igennem hele denne indsats arbejder vi samtidig på at fremme en kultur, hvor problemer bliver påpeget, diskuteret og løst på ansvarlig vis. Kun på den måde vil vi være i stand til at genopbygge tilliden til os, og det står helt centralt i vores ambition om at blive en bedre bank for alle interessenter.

Gennem halvandet hundrede år har Danske Bank udviklet sig som et spejl af de samfund, vi er en del af, og vi har været med til at forme dem ved at skabe muligheder og gøre virksomheder og mennesker i stand til at indfri deres ambitioner, mens vi samtidigt har bidraget til udvikling og fornyelse af den finansielle infrastruktur.

Som den største bank i Danmark og som én af de største finansielle institutioner i Norden har vi et særligt ansvar for at bidrage til bæredygtig vækst og udvikling. Vi vil leve op til dette ansvar ved fortsat at udvikle os i takt med verden omkring os og drive en bæredygtig og rentabel forretning, der leverer de løsninger, som vores kunder og samfundet har brug for.

Karsten Dybvad
Formand for bestyrelsen

Chris Vogelzang
Administrerende direktør

Danske Bank 2020 i overblik

1. plads
inden for grønne realkreditobligationer

42,4 mia. kr.
Indtægter i alt

Håndteret en række historiske sager og Estlandsagen

Lanceret ny kommerciel og agil organisation

Fortsætter rejsen mod
2023-mål

7 mia. kr.
Nedskrivninger påvirket af COVID-19 og olieeksponering

4,6 mia. kr.
Resultat efter skat

Gode fremskridt med ESG-mål
27 mia. kr. investeret af Danica Pension i den grønne omstilling

Hjælper kunder igennem corona-krisen
Har stillet likviditet på 100 mia. kr. til rådighed

Hovedtal – Danske Bank-koncernen

Resultatopgørelse
(Mio. kr.)

	2020	2019	Indeks 20/19	2018	2017	2016
Nettorenteindtægter	21.875	21.877	100	23.571	23.806	22.028
Nettogebyrindtægter	15.137	15.201	100	15.258	15.852	14.366
Handelsindtægter	4.856	5.441	89	4.570	7.087	8.607
Øvrige indtægter	514	2.463	21	966	1.403	2.957
Indtægter i alt	42.383	44.982	94	44.365	48.149	47.959
Driftsomkostninger*	28.103	27.193	103	24.991	22.722	22.642
Nedskrivninger på goodwill	-	1.603	-	-	-	-
Nedskrivninger på immaterielle aktiver*	379	355	107	20	-	-
Resultat før nedskrivninger på udlån	13.901	15.831	88	19.354	25.427	25.317
Nedskrivninger på udlån	7.001	1.516	-	-650	-873	-3
Resultat før skat, core	6.900	14.315	48	20.004	26.300	25.320
Resultat før skat, Non-core	-596	-493	-	-282	-12	-
Resultat før skat	6.304	13.822	46	19.722	26.288	25.357
Skat	1.715	-1.249	-	4.548	5.388	5.500
Årets resultat	**4.589**	**15.072**	**30**	**15.174**	**20.900**	**19.858**
Heraf minoritetsinteressers og indehavere af hybride kernekapitalinstrumenters andel m.v.	551	786	70	781	786	663

Balance (ultimo året)
(Mio. kr.)

Tilgodehavender hos kreditinstitutter og centralbanker*	345.938	174.377	198	201.435	351.398	244.423
Repoudlån	257.883	346.708	74	316.362	228.538	244.474
Udlån	1.838.126	1.821.309	101	1.769.438	1.723.025	1.689.155
Aktiver i handelsportefølje	682.945	495.313	138	415.811	449.292	509.678
Finansielle investeringsaktiver	296.769	284.873	104	276.424	324.618	343.337
Aktiver vedr. forsikringskontrakter*	545.708	494.993	110	377.369	296.867	285.398
Aktiver i alt Non-core	2.797	7.519	37	14.346	4.886	19.039
Andre aktiver*	139.064	135.958	102	207.282	160.905	148.167
Aktiver i alt	**4.109.231**	**3.761.050**	**109**	**3.578.467**	**3.539.528**	**3.483.670**
Gæld til kreditinstitutter og centralbanker	125.267	98.828	127	148.095	155.528	155.085
Repoindlån	223.973	232.271	96	262.181	220.371	199.724
Indlån	1.193.173	962.865	124	894.495	911.852	859.435
Udstedte Realkredit Danmark-obligationer	775.844	795.721	98	741.092	758.375	726.732
Andre udstedte obligationer	360.127	350.190	103	330.477	405.080	392.512
Forpligtelser i handelsportefølje	499.331	452.190	110	390.222	400.596	478.301
Forpligtelser vedr. forsikringskontrakter*	591.930	535.891	110	417.279	322.726	314.977
Forpligtelser i alt Non-core	2.975	2.501	119	4.014	3.094	2.816
Øvrige forpligtelser*	135.596	128.353	106	204.243	164.531	149.641
Efterstillede kapitalindskud	32.337	31.733	102	23.092	29.120	37.831
Indehavere af hybride kernekapitalinstrumenter	8.508	14.237	60	14.300	14.339	14.343
Egenkapital	160.171	156.271	102	148.976	153.916	152.272
Forpligtelser og egenkapital i alt	**4.109.231**	**3.761.050**	**109**	**3.578.467**	**3.539.528**	**3.483.670**

Nøgletal

Årets udbytte pr. aktie (kr.)	2,0	8,5		8,5	10,0	9,0
Årets resultat pr. aktie (kr.)	4,7	16,7		16,5	22,2	20,2
Årets resultat i pct. af gns. egenkapital (%)	2,6	9,6		9,8	13,6	13,1
Nettorenteindtægter i pct. af indlån og udlån	0,75	0,80		0,88	0,89	0,86
Omkostninger i pct. af indtægter	67,2	64,8		56,4	47,2	47,2
Omkostninger før nedskr. på gw. i pct. af indtægter*	66,3	60,5		56,3	47,2	47,2
Solvensprocent	23,0	22,7		21,3	22,6	21,8
Egentlig kernekapitalprocent	18,3	17,3		17,0	17,6	16,3
Børskurs, ultimo (kr.)	100,7	107,8		128,9	241,6	214,2
Indre værdi pr. aktie (kr.)	187,6	183,1		174,3	172,2	162,8
Medarbejderantal (fuldtid), ultimo	22.376	22.006	102	20.683	19.768	19.303

**For tilpassede tal henvises til note G3, G17 og G18 i Annual Report 2020.*
Hovedtallene er alternative resultatmål, der ikke er beskrevet i IFRS. Der henvises til note G3 i Annual Report 2020 for en forklaring af forskellen mellem IFRS-regnskabet og hovedtalsoversigten. I afsnittet Definition af alternative resultatmål på side 69 findes definitioner af de anvendte alternative resultatmål og nøgletallene.

Executive summary

2020 var et udfordrende år, ikke kun for Danske Bank, men for hele samfundet, først og fremmest på grund af corona-pandemien. For Danske Bank var 2020 mere specifikt året, hvor vi nåede et vendepunkt og på mange områder gjorde gode fremskridt i forhold til vores 2023-ambition om at blive en bedre bank for alle vores interessenter.

Vi fik en god start på vores agile transformationsprojekt "Better Ways of Working", som bogstavelig talt fik en ekstra betydning, da pandemien fik væsentlig indflydelse på den måde, vi arbejder sammen med vores kunder og andre interessenter på. Fra midten af marts overgik vi til at arbejde hjemmefra, godt hjulpet af virtuelle kommunikationskanaler og stabile IT-systemer.

På den baggrund har vores engagerede medarbejdere leveret en enorm indsats for at hjælpe kunderne med at håndtere de store omvæltninger i deres økonomi og virksomhed, som pandemien forårsagede. Vi hjalp med en lang række forskellige tiltag lige fra rådgivning af den enkelte kunde til forlængelse af eksisterende kreditfaciliteter og etablering af nye likviditetsfaciliteter.

I et år, hvor corona-krisen i høj grad satte dagsordenen, klarede de nordiske økonomier sig relativt godt, og vores underliggende forretning var fortsat stabil, med vækst i Banking Nordic og i vores forretninger med de største erhvervskunder. Der er dog stadig uvished om det globale økonomiske opsving, og mange forhold er fortsat uafklarede. Som følge af pandemien blev den kontracykliske kapitalbuffer frigivet i Danmark i marts 2020 med det formål at øge bankernes udlånskapacitet og at støtte samfundet. Danske Bank er fortsat i en stærk position kapital- og likviditetsmæssigt, og vi er således godt rustet til at håndtere den usikre situation og fortsat hjælpe vores kunder.

Danske Banks resultat efter skat for 2020 udgjorde 4,6 mia. kr. mod 15,1 mia. kr. i 2019. Det foregående år var dog positivt påvirket af en række engangsforhold. Egenkapitalforrentningen efter skat var 2,6 pct. mod 9,6 pct. i 2019. Resultatet var hovedsageligt påvirket af nedskrivninger på udlån på 7 mia. kr. på baggrund af forventede kredittab som følge af corona-krisen.

Når der ses bort fra engangsforhold var de samlede indtægter stabile. Nettorenteindtægterne afspejlede de løbende forbedringer i vores forretning og lå på et stabilt niveau i forhold til 2019 på trods af de udfordrende markedsvilkår. Nettogebyrindtægterne og handelsindtægterne holdt det gode momentum fra året før trods markant lavere konverteringsaktivitet og vanskelige forhold på de finansielle markeder i begyndelsen af året. Set i lyset af det fortsat negative rentemiljø tilpassede vi vores rentevilkår for indlån, herunder indlån for privatkunder, med effekt fra januar 2021, således at de afspejler markedsforholdene.

Omkostningsniveauet var i 2020 på linje med vores forventninger. Vi ser effekten af vores omkostningstiltag, og de underliggende omkostninger var lavere i anden halvdel af året. For året som helhed var omkostningerne dog højere end for året før som følge af de planlagte omkostninger til den igangværende Bedre Bank-omstilling samt omkostninger til styrkelse af vores compliance-indsats og Estlandsagen. Desuden foretog vi en ekstraordinær nedskrivning på immaterielle aktiver som en konsekvens af vores organisationsændringer samt en delvis hensættelse af omkostninger forbundet med omstillingen af banken i 2021.

Som led i den fortsatte eksekvering af vores 2023-plan om at blive en mere effektiv bank tog vi yderligere omkostningstiltag. Sammen med de i slutningen af januar 2021 annoncerede tiltag, betyder det, at vi kan se synlige resultater af vores arbejde, idet vi nu har nedlagt ca. 700 af de op til 1.600 stillinger, som vi i oktober 2020 meddelte ville blive nedlagt. En del af reduktionen er nået gennem afskedigelser, frivillige fratrædelsesaftaler og naturlig afgang. En yderligere reduktion af omkostningerne indgår som en vigtig del af vores 2023-plan om at blive en bedre bank og skal sikre, at vi fortsat kan være konkurrencedygtige på et marked med lave renter og lave marginaler.

Kreditkvaliteten forblev generelt stærk, og det høje niveau af forventede kredittab afspejler primært to ting. For det første skyldes de betydelige nedskrivninger i 1. kvartal 2020 ændringer i de makroøkonomiske scenarier som følge af corona-krisen. Hovedparten af disse nedskrivninger kunne tilbageføres, da de økonomiske nøgletal udviklede sig bedre end forventet. Tilbageførslen af de modeldrevne nedskrivninger blev dog erstattet af en række branchespecifikke justeringer af vores nedskrivningsmodeller på 2,7 mia. kr., idet vi fort-

sat har en forsigtig tilgang til risici, og der er begrænset klarhed om udviklingen. For det andet har vi nedskrevet 3,3 mia. kr. på engagementer med kunder i oliesektoren. Indtil videre har behovet for nedskrivninger i relation til de mest corona-følsomme sektorer og brancher været ret begrænset som følge af de offentlige hjælpepakker og støtteordninger for erhvervslivet og vores diversificerede portefølje.

Opdatering på Bedre Bank-planen
I 2020 lagde vi fundamentet til vores arbejde hen imod at blive en bedre bank til gavn for alle vores interessenter. Selv om dette arbejde vil fortsætte i de kommende år frem mod vores mål i 2023, gjorde vi allerede i 2020 konkrete fremskridt på mange områder.

Vi foretog ændringer i organisationen og i direktionen. Formålet med den nye forenklede organisation er at reducere kompleksiteten, øge effektiviteten og blive en endnu mere konkurrencedygtig bank til gavn for vores kunder. Fra 1. januar 2021 er vores kundevendte forretningsaktiviteter samlet i to enheder, Personal & Business Customers, som ledes af Glenn Söderholm, og Large Corporates & Institutions, som ledes af Berit Behring. Med henblik på at styrke vores evne til at eksekvere som én bank og lancere produkter og services hurtigere til vores kunder har vi desuden etableret et nyt Commercial Leadership Team, der foruden direktionen består af 12 ledende medarbejdere fra hele banken.

Vi påbegyndte en agil forandringsproces i måden, vi arbejder på, kaldet "Better Ways of Working". Målet er, at vi skal kunne reagere bedre og hurtigere på kundernes ændrede forventninger, sikre en bedre og mere digital kundeoplevelse samt reducere omkostningerne. Ændringerne vil direkte påvirke mere end 4.000 medarbejdere i hele Danske Bank.

Vi satte yderligere tempo på forenklingen af produktudbuddet på tværs af koncernen med det formål at reducere risici og kompleksitet – og dermed gøre det nemmere at være kunde hos os.

Vi fortsatte med at digitalisere vores kend-din-kunde-procedurer og løbende due diligence-procedurer for at øge effektiviteten og forbedre kundeoplevelsen.

Vi gjorde gode fremskridt inden for bæredygtig finans, idet volumen af grønne lån og obligationer nåede 102 mia. kr. og volumen af grønne investeringer steg til 27 mia. kr. Yderligere har vi nu støttet flere end 5.000 opstarts- og vækstvirksomheder som del af vores bidrag til den bæredygtige udvikling af samfundet.

Vi styrkede vores procedurer for anti-hvidvask og investorbeskyttelse og styrkede vores kompetencer på compliance-området, da en robust compliance-kultur er udgangspunktet for, at vi kan bekæmpe økonomisk kriminalitet og sikre, at vi altid handler i kundernes bedste interesse. Desuden investerer vi massivt i forbedringer på compliance-området og i andre initiativer, der har til formål at opbygge de kompetencer og etablere de processer, der er nødvendige for, at vi fremover har den rigtige compliance-adfærd.

Vi er i gang med en forbedring af kontrollerne på anti-hvidvaskområdet, som vil løbe over flere år, og vores arbejde følger en omfattende plan for bekæmpelse af økonomisk kriminalitet. Vi har gjort store fremskridt og styrker fortsat vores rammer for bekæmpelse af økonomisk kriminalitet i tæt dialog med Finanstilsynet. I den forbindelse har banken fra Finanstilsynet modtaget udkast til afgørelse om, at man agter at udpege en eller flere uvildige eksperter, som skal bistå Finanstilsynet med det løbende tilsyn med bankens eksekvering af planen. Vi forventer at modtage Finanstilsynets endelige afgørelse i nærmeste fremtid.

Estland og historiske sager
De interne undersøgelser blev afsluttet i løbet af 2020 som planlagt, og Danske Bank har orienteret de relevante myndigheder, der undersøger banken, om konklusionerne. Vi samarbejder fortsat fuldt ud med myndighederne og vil give yderligere oplysninger, hvis og når, der anmodes herom. Tidspunktet for afslutningen af myndighedsundersøgelserne kendes fortsat ikke og ligger uden for Danske Banks indflydelse.

I december 2020 meddelte kontoret for kontrol med udenlandske aktiver i det amerikanske finansministerium Danske Bank, at man ikke tager yderligere skridt mod banken i relation til Estlandsagen.

Foruden Estlandsagen håndterede vi i 2020 en række sager, der går tilbage i tid, herunder Flexinvest Fri-sagen og inkassosagen i Danmark. Vi har etableret en ny central enhed, der har ansvaret for at sikre, at vi retter op på ældre kundesager på så transparent en måde som muligt, og at vi kommunikerer rettidigt til både kunder og andre interessenter.

Udbytte
Corona-krisen betød, at vi, som det var tilfældet for andre europæiske banker, ikke udbetalte udbytte for 2019 men i stedet anvendte det til at styrke vores i forvejen stærke kapitalgrundlag. Beslutningen blev truffet for at bakke op om de initiativer og anbefalinger fra regeringen og Finanstilsynet, der er iværksat for at afbøde de økonomiske konsekvenser af pandemien.

For 2020 foreslår vi et udbytte på 2 kr. pr. aktie, hvilket er en smule under vores mål for udbytteprocenten, jf. vores generelle udbyttepolitik. Udbyttet er i overensstemmelse med Finanstilsynets anbefalinger om kapitalbevaring på baggrund af den usikkerhed, der er forbundet med corona-krisen.

Det er stadig som anført i vores udbyttepolitik vores ambition at udbetale 40-60 pct. af årets resultat.

Forventninger til den finansielle udvikling i 2021
Forventningerne er tilpasset den nye præsentation af indtjeningen i Danica Pension, som fremover vil blive præsenteret under posten "Resultat af forsikringsaktiviteter". Yderligere beskrivelse og præsentation af ændringerne findes på side 36.

Årets resultat for 2021 forventes at være på 9-11 mia. kr.

Indtægter i alt forventes at ligge en smule højere end i 2020, alt afhængig af primært vores forretningsmæssige momentum og den generelle makroøkonomiske udvikling.

Omkostningerne forventes ikke at overstige 24,5 mia. kr. som følge hovedsageligt af løbende omkostningstiltag og lavere omkostninger forbundet med omstillingen af banken og styrkelse af compliance-indsatsen.

Nedskrivninger på udlån forventes ikke at overstige 3,5 mia. kr. Dette er under forudsætning af, at COVID-19-vaccinationsprogrammerne vil have en positiv effekt på de makroøkonomiske forhold, som derved bliver en smule bedre.

Vi fastholder vores ambition om en egenkapitalforrentning på 9-10 pct. i 2023.

Forventningerne er forbundet med usikkerhed og afhænger af de makroøkonomiske forhold, herunder de offentlige hjælpepakker og støtteordninger.

Strategieksekvering

Introduktion
Ved udgangen af 2019 lancerede vi vores Bedre Bank-plan med klare ambitioner for 2023 for alle vores interessenter: kunder, medarbejdere, samfundet og aktionærer. Vi har indledt en omstilling, der vil strække sig over flere år, med det formål at blive en enklere og mere konkurrencedygtig bank, der fortsat vil blive tættere integreret i vores kunders liv og i de nordiske samfund, og som vil være i stand til at adressere en række udfordringer, som den finansielle sektor generelt og Danske Bank specifikt står overfor.

2023-ambitioner for vores vigtigste interessenter

Kunder

Danske Bank ligger i gennemsnit i top to på kundetilfredshed på alle områder

Medarbejdere

Mindst 90 pct. af vores medarbejdere er engagerede

Samfundet

Vi driver vores forretning på en bæredygtig, etisk og transparent måde og gør en positiv forskel i de samfund, vi er en del af

Aktionærer

Vi har en egenkapitalforrentning på 9-10 pct. og en omkostningsprocent i den lave ende af 50'erne

Et år inde i omstillingen har vi gjort tilfredsstillende fremskridt, selv om 2020 var et år med udfordringer, der påvirkede både Danske Bank specifikt og den finansielle sektor som helhed. 2020 var et travlt år for koncernen – vi betjente og støttede vores kunder under corona-krisen, samtidig med at vi fortsat havde fokus på at håndtere en række sager, der går tilbage i tid, herunder Estlandsagen og Flexinvest Fri-sagen samt senest inkassosagen.

På trods af udfordringerne er vi godt på vej med vores omstilling, og allerede i 2020 tog vi flere vigtige skridt på vejen hen imod at blive en bedre bank.

Vi brugte omkring 1,7 mia. kr. på initiativer, der skal gøre det muligt for os at indfri vores fire ambitioner for de vigtigste interessenter i 2023. Størstedelen af omkostningerne forbundet med omstillingen af banken vedrørte fire fokusområder, som er afgørende for, at vi kan indfri vores 2023-ambitioner:

- Better Ways of Working: Vi har omstillet hele vores udviklingsorganisation til at arbejde agilt og har dermed skabt grundlag for en bedre kundeoplevelse, der også er mere skalerbar og digital.
- Purpose, Brand, Culture & Engagement: Vi har inddraget medarbejdere og ledere på tværs af organisationen for at definere den interne kultur, vi stræber efter, og for at formulere det formål, der skal være bankens ledestjerne.
- Omkostninger: I løbet af året reducerede vi de underliggende omkostninger, og vi har en klar plan for, hvordan vi skal blive en enklere og mere effektiv bank i fremtiden. Vi forventer lavere omkostninger allerede i 2021.
- Kontrol med compliance-området: Vi etablerer en effektiv compliance-funktion og implementerer forbedringer på centrale områder, såsom adfærd og overvågning af handler og transaktioner.

Selv om vi kun er et år inde i omstillingen, har vi allerede gjort konkrete fremskridt med vores 2023-ambitioner for vores interessenter:

Kunder

Kunderne er grunden til, at vi eksisterer, og vi stræber efter at levere den bedste kundeoplevelse. Vi ønsker at give vores kunder pålidelig, proaktiv og relevant økonomisk rådgivning, der hjælper dem med at blive økonomisk trygge – og vi rådgiver på det tidspunkt og via den kanal, som kunden foretrækker.

Vi er på rette vej mod at indfri vores 2023-ambitioner i relation til kunderne. Selv om vi endnu ikke opfylder vores mål om i gennemsnit at ligge i top to på kundetilfredshed i alle kundesegmenter, og der er et stykke vej endnu, har vi nået målet eksempelvis blandt erhvervskunderne i bankenhederne og blandt de store erhvervskunder i Corporates & Institutions, hvor vi har skabt gode resultater på baggrund af et stærkt produktudbud, stor proaktivitet og et skarpt fokus på kundernes behov.

For at blive endnu mere kundefokuserede har vi udviklet vores servicemodeller yderligere i løbet af det seneste år, hvilket vi vil fortsætte med i 2021. Det vil betyde bedre rådgivning for privatkunderne i Danmark og i de øvrige nordiske lande og for de mellemstore erhvervskunder – uanset hvilken kanal de foretrækker, og hvornår de helst vil mødes med os.

Vi har videreudviklet og lanceret nye produkter og værktøjer gennem hele 2020, så vi kan levere flere services til vores kunder. Størstedelen af de produkter, vi lancerer, sigter mod at opfylde et konkret kundebehov, samtidig med at vi understøtter den bæredygtige omstilling.

Som eksempel kan nævnes nye realkreditprodukter i Danmark, hvor vi har lanceret FlexLife® med mulighed for fast rente i 30 år. For fortsat at fremme bæredygtighedsagendaen har vi givet vores kunder øgede valgmuligheder, eksempelvis lancerede vi Danica Balance Sustainable Choice og Danske Invest Global Sustainable Future.

Gennem hele året forbedrede vi de digitale løsninger til kunderne, hvilket førte til, at Danske Bank vandt en international pris for vores kundefokuserede mobilløsning og blev kåret til Årets Digitale Finansvirksomhed. Under corona-krisen har vi øget den digitale interaktion med kunderne betydeligt. For eksempel blev de fleste kundemøder afholdt digitalt under nedlukningen, og vi vil i de kommende år fortsat udvikle vores digitale platforme, herunder mobilbanken og District, og drage nytte af de erfaringer, vi nu har gjort os, for at kunne leve op til kundernes ændrede forventninger.

Desuden har vi udvidet vores partnerskaber for at skabe værdi for kunderne. Som eksempel kan nævnes vores samarbejde med norske Axeptia. Det fælles tilbud blev lanceret i 2020 og giver os en unik konkurrencefordel. Samarbejdet betyder, at vi kan levere Axeptias kredithåndteringsløsning til vores erhvervskunder, så de kan optimere deres likviditet og cash flows. Tilbuddet blev i første omgang lanceret i Norge, men vi arbejder på en udrulning i de øvrige nordiske lande.

Vi etablerede også en ny forretningsorganisation med et Commercial Leadership Team, som skal være drivkraften bag vores forretningsmæssige tiltag, og vi udnævnte to nye Chief Customer Officers for at sikre vores kunder en endnu tydeligere stemme i organisationen.

Medarbejdere

Medarbejderne er Danske Banks vigtigste aktiv, og vi stræber efter at have engagerede medarbejdere, der er stolte af at arbejde i Danske Bank. Desuden ønsker vi en kvalificeret og motiveret arbejdsstyrke og en stærk talentmasse, der sikrer, at vi fortsat kan leve op til kundernes stadigt større forventninger.

Som et første skridt mod forbedret medarbejderengagement bad vi i 2020 kunder, medarbejdere og andre interessenter om at sætte ord på deres forventninger til os via rundbordssamtaler, meningsmålinger og andre aktiviteter. På denne baggrund har vi formuleret et nyt formål for Danske Bank og udarbejdet en vision for vores interne kultur, som vil blive integreret i organisationen i starten af 2021 som en del af vores initiativer inden for Purpose, Brand, Culture & Engagement.

Desuden gjorde vi det muligt for næsten hele vores arbejdsstyrke at arbejde hjemmefra i løbet af blot få uger fra corona-pandemiens udbrud, så vores kunder fortsat fik den service og rådgivning, de havde brug for, mens vi samtidig reducerede smitterisikoen blandt både kunder og medarbejdere i overensstemmelse myndighedernes retningslinjer og anbefalinger. Det er tiltag, vi vil arbejde videre med for at give vores medarbejdere langt større fleksibilitet i deres arbejdsliv, eksempelvis ved give dem muligheden for at arbejde hjemmefra med vores initiativ "Working@Danske".

Som en del af arbejdet med at skabe en mere åben, mangfoldig og inkluderende kultur har vi fokus på at øge diversiteten blandt medarbejdere gennem konkrete initiativer, for eksempel ved at give regnbueforældre i Danske Bank de samme rettigheder til barsels- og forældreorlov som alle andre ansatte. Vi har også taget flere andre tiltag for at fremme diversiteten, når vi ansætter og forfremmer medarbejdere.

Vi har ligeledes øget medarbejdernes individuelle beslutningskompetencer, så vi bedre kan udnytte de enkelte medarbejderes forskellige bidrag. Som et eksempel vil den samlede omstilling til en mere agil udviklingsorganisation skabe øget fleksibilitet og udvikling for den enkelte medarbejder, og teams vil arbejde tæt integreret på tværs af funktioner og komme tættere på kunderne, hvilket også vil øge medarbejderengagementet.

Samfundet

Vi er en integreret del af vores kunders liv, og vores ønske om at handle i kundernes bedste interesse står helt centralt i vores ambition om samfundsansvar. Dette omfatter, at vi kommunikerer åbent og transparent om vores fremskridt, samtidig med at vi støtter den bæredygtige omstilling for kunderne og de samfund, vi er en del af.

Vi har gjort betydelige fremskridt med vores syv ambitioner for samfundsansvar og bæredygtighed, som vi offentliggjorde i begyndelsen af 2020, og som er en del af vores ambitioner frem mod 2023. Vi er på visse områder allerede nu nået længere end forventet i forhold til vores ambitioner. Inden for bæredygtig investering har vi eksempelvis allerede foretaget grønne investeringer for over 20 mia. kr. og er således allerede to tredjedele af vejen i forhold til at indfri vores ambition om, at Danica Pension skal investere 30 mia. kr. i den grønne omstilling inden 2023. Inden for bæredygtig finansiering ser det endnu mere lovende ud, når man ser på de resultater, vi allerede har nået. Volumen af grønne lån og obligationer er steget til over 100 mia. kr., hvilket skal ses i forhold til vores ambition om bæredygtig finansiering på noget over 100 mia. kr. i 2023, inklusive grønne obligationer udstedt på vegne af kunder. Derfor vil vi i løbet af 2021 revurdere begge disse målsætninger. Derudover fortsætter vi med at leve op til vores langsigtede løfte om at hjælpe de samfund, vi er en del af, eksempelvis ved at understøtte iværksættere. Vores digitale platform The Hub spiller en vigtig rolle i vores bestræbelser på at indfri vores 2023-ambition om at understøtte 10.000 opstarts- og vækstvirksomheder. Siden platformen blev lanceret for fem år siden, har den koblet virksomheder sammen med investorer og givet virksomhederne mulighed for at rekruttere medarbejdere og hente ekspertise og værktøjer på tværs af de nordiske lande. For nylig rundede vi et par store milepæle, der understreger platformens succes: jobansøgning nr. 500.000 og mere end 25.000 jobopslag.

Et af vores vigtige bidrag til samfundet er at skabe lige muligheder. Derfor har vi taget flere initiativer for at øge diversitet og inklusion, eksempelvis ved at udpege personer på tværs af organisationen, der skal være med til at fremme denne dagsorden. Derudover har vi opdateret vores politik på området, og vi har etableret et internt uddannelsesforløb for ledere og iværksat nye tiltag for at øge inklusionen og skabe lige muligheder for dermed at skabe en attraktiv arbejdsplads.

En robust compliance-kultur er udgangspunktet for, at vi kan bekæmpe økonomisk kriminalitet, opfylde vores regulatoriske forpligtelser på compliance-området og sikre, at vi altid handler i kundernes bedste interesse. Vi har styrket vores procedurer for anti-hvidvask og investorbeskyttelse og styrket vores kompetencer på compliance-området, idet compliance var et af vores fokusområder i Bedre Bank-omstillingen i 2020. Vi har desuden investeret massivt i forbedringer på anti-hvidvaskområdet og i fire andre Bedre Bank-initiativer, der har til formål at opbygge de kompetencer og etablere de processer, der er nødvendige for, at vi får styrket compliance-området yderligere. Det er afgørende, at vi får styrket vores indsats på anti-hvidvaskområdet, så vi kan beskytte det finansielle system. I løbet af det seneste år har vi gennemført løbende due diligence på mere end 2,5 millioner kunder på tværs af banken. En stor del af gennemgangen var automatiseret.

Du kan læse mere om vores arbejde med bæredygtighed i denne rapport og i Bæredygtighedsrapport 2020.

Aktionærer

Vi har en ambition om at opnå en egenkapitalforrentning på 9-10 pct. i 2023, da vi løbende vil forbedre rentabiliteten ved at udnytte vores fulde potentiale.

2020 var et år, hvor vi med afsæt i vores Bedre Bank-initiativer investerede i vores fremtidige finansielle resultater. Med investeringerne har vi i vidt omfang skabt det fornødne grundlag for at kunne genvinde vores forretningsmæssige momentum. Som eksempel kan nævnes, at vi arbejder mere agilt, at vi lægger ansvaret for hele produktudviklingsprocessen ét sted, øger digitaliseringen af kunderejsen på de områder, der betyder mest for kunderne, og at vi introducerer mere skalerbare og standardiserede processer og driftsmodeller for privatkunderne og de mellemstore erhvervskunder i alle de nordiske lande.

Men selv om vi forventer at kunne drage fordel af disse tiltag fremover, blev året overskygget af den globale corona-

krise. Krisen skabte store udfordringer på indtægtssiden, da privat- og erhvervskunderne i de nordiske lande ligesom i resten af verden mærkede konsekvenserne af nedlukning og øget usikkerhed i løbet af året. Derfor så vi stigende nedskrivninger, især på eksponeringer inden for sektorer, der enten direkte eller indirekte er hårdt ramt af nedlukningen. Siden medio 2020 har vi set positive tegn på forbedring af vores resultater over hele linjen, hvilket blandt andet fremgår af den øgede kundeaktivitet og de stigende handelsindtægter i Corporates & Institutions. Til trods for at vaccinationsprogrammerne nu er iværksat, er der fortsat stor usikkerhed om, hvordan den globale pandemi vil påvirke vores forretning fremover. Det skyldes, at vi opererer i lande, hvor der så sent som i januar 2021 er indført skærpede restriktioner, og hvor økonomierne fortsat understøttes af offentlige hjælpepakker og støtteordninger.

Derudover brugte vi 2020 til at investere i lavere omkostninger og bane vejen for en yderligere reduktion af omkostningsniveauet. Med en fokuseret indsats vil det lykkes os at skabe en stærk udvikling i omkostningsniveauet frem til 2023 – og den første milepæl kommer i 2021, hvor de samlede omkostninger vil være omkring 24,5 mia. kr.

Det langsigtede strukturelle fald i vores omkostninger vil blive muliggjort af to vigtige ændringer, der er gennemført i løbet af det seneste år. For det første vil vores agile transformation give os mulighed for at fremskynde digitaliseringen af centrale processer i de kommende måneder. For det andet lancerede vi i januar 2021 en ny og forenklet organisation, hvor betjeningen af kunderne fremover sker i to forretningsenheder: Personal & Business Customers og Large Corporates & Institutions. Gentænkningen af vores organisation giver os ikke blot mulighed for at fjerne unødvendig kompleksitet, men giver os også mulighed for at samle vores forretningsmæssige kompetencer med henblik på at betjene de forskellige kundegrupper bedst muligt og øge forretningsomfanget mere.

Yderligere forenkling vil forbedre vores driftsresultater. Vi er fortsat med at forbedre den driftsmæssige effektivitet i både kundevendte og back-office-funktioner, og samtidig med at vi lancerer nye relevante produkter, forenkler vi det eksisterende produktudbud. I 2020 reducerede vi således antallet af produkter med 25 pct. i Banking DK og Banking Nordic og med over 50 pct. i Corporates & Institutions. Desuden forbedrer og moderniserer vi vores IT-infrastruktur, hvilket fører til en betydelig reduktion af ventetiden for udviklerne.

BETTER Bank 2023

Vejen fremad i 2021

Vi vil fortsætte vores rejse mod at blive en bedre bank og vil nå vores ambitiøse målsætninger til gavn for alle vores interessenter. I 2021 vil vi fortsætte arbejdet med at omstille banken, og vi vil i stigende grad høste frugterne af de investeringer, vi foretog i 2020, og den nye struktur for forretningsenhederne, vi etablerede i starten af 2021.

Vi forventer, at kunderne vil drage fordel af digitaliseringen af kunderejsen på vigtige områder og få nemmere adgang til bankprodukter og services. Medarbejdere i udviklingsfunktioner vil opleve nye måder at arbejde på, fordi den agile transformation vil øge deres beslutningskompetencer og give dem større ansvar for hele udviklingsprocessen. En yderligere forbedring på compliance-området vil være et vigtigt næste skridt i forhold til at indfri vores ambitioner inden for samfundsansvar og i forhold til at værne om de finansielle markeders integritet. Og endelig vil vi arbejde på at genvinde vores forretningsmæssige momentum ved eksempelvis at udnytte nye digitale muligheder, introducere nye måder at servicere kunderne på og lancere nye produkter og services, samtidig med at vi fortsat eksekverer på vores omkostningsplan for at forbedre indtjeningen.

Bæredygtighed

Samfundsmæssig og forretningsmæssig værdiskabelse kan og skal gå hånd i hånd. Det er grundlaget for vores tilgang til bæredygtighed og en vigtig del af vores Bedre Bank-plan og omstilling hen imod 2023. Selv om 2020 på mange måder var et udfordrende år, har corona-krisen sat en tyk streg under vigtigheden af en bæredygtig udvikling, og vi ønsker at hjælpe vores kunder og samfundet som helhed med at komme stærkere tilbage.

Bæredygtighedsstrategien frem mod 2023
FN's 17 verdensmål for bæredygtig udvikling og samfundets omstilling til bæredygtighed frem mod 2030 skaber fortsat hurtige forandringer på tværs af markederne. For den finansielle sektor bliver markedsudviklingen og vores forretning formet særligt af Europa-Kommissionens handlingsplan for bæredygtig finansiering, anbefalingerne fra arbejdsgruppen for klimarelaterede finansielle oplysninger (Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD), FN's principper for bæredygtig bankvirksomhed (PRB) og principper for ansvarlige investeringer (PRI). Danske Bank støtter op om alle disse initiativer.

I 2020 tog vi vores bæredygtighedsstrategi op til fornyet overvejelse for at sikre, at den afspejler både den eksterne og interne udvikling og imødekommer vores interessenters forventninger om, at vi tager højde for de øgede risici og muligheder. Vores opdaterede bæredygtighedsstrategi bygger på vores fundament og de resultater, vi har skabt i de senere år, samt vores Bedre Bank 2023-ambitioner, så vi videreudvikler de områder, hvor vi skaber både samfunds- og forretningsmæssig værdi. Dette vil også styrke Danske Banks konkurrenceevne.

Bæredygtig finans er det centrale element i strategien, og det afspejler vores ambition om at være førende inden for bæredygtig finansiering i de nordiske lande i 2023. Strategien omfatter yderligere fem fokusområder, som er af stor betydning for vores interessenter og afgørende for vores resultater og troværdighed i forhold til den overordnede bæredygtighedsdagsorden.

Bæredygtighedsstrategi 2023

Med vores opdaterede strategi og tilhørende mål for 2023 sigter vi mod at bidrage til FN's 2030-dagsorden for bæredygtig udvikling og til verdensmålene (SDG'erne). I de seneste år har vi målrettet vores indsats mod SDG 4: Kvalitetsuddannelse, SDG 8: Anstændige jobs og økonomisk vækst og SDG 13: Klimaindsats. Som et led i vores arbejde med at fremme lige muligheder på lederniveau og vores indsats for at reducere ulovlige pengestrømme og bekæmpe økonomisk kriminalitet bidrager vi også til henholdsvis SDG 5: Ligestilling mellem kønnene og SDG 16: Fred, retfærdighed og stærke institutioner.

Med vores bæredygtige finansieringstilbud har vi potentielt indirekte indvirkning på alle 17 verdensmål for bæredygtig udvikling. Afhængigt af de underliggende aktiviteter kan indvirkningen være både negativ og positiv, og det vil vi begynde at kortlægge nærmere i 2021 i overensstemmelse med vores erklærede mål om at efterfølge FN's principper for bæredygtig bankvirksomhed.

Vi måler vores fremskridt i forhold til vores mål for 2023, og i 2020 begyndte vi at integrere KPI'er på ESG-området (miljø, sociale forhold og god selskabsledelse) i vores rammer for performance management. Vi har indtil videre inkluderet tre KPI'er: miljøpåvirkning, medarbejdertrivsel & diversitet og governance & integritet i koncernens variable aflønningsstruktur for at sikre, at de variable komponenter i alle medarbejderes aflønning hænger direkte sammen med vores ambitioner på disse områder.

Strategisk fokusområde og værdiskabelse	Status for 2020	SDG
Bæredygtig finans Øge mængden af bæredygtig finansiering og investering til 1) over 100 mia. kr. i bæredygtig finansiering, inkl. grønne lån og obligationer udstedt på vegne af kunder og 2) 30 mia. kr. investeret af Danica Pension i aktiver, der understøtter den grønne omstilling Sætte et klimamål for udlån til erhvervskunderne i overensstemmelse med klimamålsætningerne i Paris-aftalen	Bæredygtig finansiering: **102 mia. kr. siden 2019** Investeringer i den grønne omstilling: **27 mia. kr.** siden 2019 **23 pct.** af erhvervsudlånet kortlagt mht. klimapåvirkning	13 KLIMA-INDSATS
Iværksætteri 10.000 opstarts- og vækstvirksomheder skal understøttes med værktøjer, services og ekspertise	**5.065 opstarts- og vækstvirksomheder** understøttet siden 2016	8 ANSTÆNDIGE JOBS OG ØKONOMISK VÆKST
Økonomisk tryghed Understøttelse af 2 millioner mennesker med værktøjer og ekspertise inden for finansiel forståelse	**1.154.913 mennesker** understøttet siden 2018	4 KVALITETS-UDDANNELSE
Governance & integritet Mere end 95 pct. af vores medarbejdere skal fuldføre årlig undervisning i compliance- og risikoforhold	**95 pct. af medarbejderne** har fuldført undervisningen	16 FRED, RETFÆRDIGHED OG STÆRKE INSTITUTIONER
Medarbejdertrivsel & diversitet Andelen af kvinder i højere lederstillinger skal være over 35 pct.	**28 pct. kvinder** i højere lederstillinger	5 LIGESTILLING MELLEM KØNNENE
Miljøpåvirkning Reduktion af vores CO_2-udledning med 10 pct. i forhold til 2019 og 75 pct. i forhold til 2010	86 pct. reduktion i forhold til 2010 og 48 pct. reduktion i forhold til 2019	13 KLIMA-INDSATS

Danske Banks bæredygtighedsstrategi gælder for hele virksomheden, og størstedelen af de medarbejdere, der arbejder med bæredygtighed, er klart forankrede i vores forretningsenheder. For at understøtte koordinering og sætte skub i implementeringen på tværs af koncernen etablerede vi i 2020 et Sustainable Finance Council (internt råd for bæredygtig finans) og et Diversity & Inclusion Council (internt råd for diversitet & inklusion), som begge består af repræsentanter fra alle forretningsenheder og relevante koncernfunktioner.

TCFD-rapportering – klimarelaterede risici og muligheder

I vores Bæredygtighedsrapport 2020 rapporterer vi i henhold til TCFD i forhold til selskabsledelse, strategi, risikostyring, måleparametre og mål. Implementeringen af TCFD-rapportering er baseret på integration af klimahensyn i forretningsenhederne samt på samarbejde og videndeling på tværs af organisationen for at udvikle den bedste praksis på området. Vi søger hele tiden at optimere implementeringen af TCFD-anbefalinger ved at udvikle de nødvendige værktøjer, metoder og procedurer. I 2020 har vi haft fokus på at indarbejde alle de klimadata, der er nødvendige for at kunne afdække klimarisici og -muligheder, og det fokus vil fortsat være en prioritet i de kommende år. Vi deltager også aktivt i et branchesamarbejde med det formål at udbygge vores egen og den finansielle sektors ekspertise. Vi har spillet en aktiv rolle i pilotfase II af UNEPFI's TCFD-projekt, og vi vil fortsætte med fase III i 2021, hvor vi også vil offentliggøre flere kvantitative oplysninger om koncernens klimarelaterede risici og muligheder.

Bæredygtig finans

Vi definerer bæredygtig finans (dvs. finansiering og investering) som "finansiel aktivitet til at understøtte økonomisk vækst, der samtidig reducerer de negative indvirkninger på ESG-faktorer og øger de positive". Dette er i overensstemmelse med EU's definition og omfatter løbende forbedring og indarbejdelse af ESG-hensyn i vores finansierings- og investeringsaktiviteter på tværs af koncernen.

Bæredygtig finansiering omfatter ydelse af lån og udstedelse af obligationer til projekter og aktiviteter med en klart defineret miljømæssig eller social fordel. Vi udsteder vores egne grønne obligationer til finansiering af vores grønne udlånsaktiviteter, og vi udsteder bæredygtige obligationer på vegne af vores kunder for at understøtte finansieringen af deres omstilling mod øget bæredygtighed. Danske Bank og Realkredit Danmark har oplevet overvældende interesse og vækst i grønne lån efter udstedelsen af vores grønne obligationer, og denne interesse har været intakt i 2020 sammen med interessen for udstedelse af bæredygtige obligationer på vegne af kunder. Danske Bank leverede derfor bæredygtig finansiering for 102 mia. kr. Det overgår vores 2023-mål på 100 mia. kr., som vi satte i 2019. Vi vil tage vores ambitioner for bæredygtig finansiering op til fornyet overvejelse i 2021.

Ansvarlig investering er et vigtigt element i vores ansvar for at beskytte og øge vores kunders investeringer og vores ambition om at skabe samfundsmæssig værdi. Vi integrerer ESG-faktorer i vores investeringsprocesser, produkter og rådgivning, og vi udøver aktivt ejerskab og anvender screeninger og begrænsninger som en del af vores arbejde. I 2019 annoncerede Danica Pension sin intention om at foretage grønne investeringer for 100 mia. kr. i 2030. I 2020 øgede Danica Pension sine investeringer i den grønne omstilling med 164 pct. – fra 10,3 mia. kr. til 27,2 mia. kr. Med den nuværende investeringsvolumen er Danica Pension tæt på at nå den oprindelige målsætning på 30 mia. kr. i 2023, og vi vil derfor justere vores investeringsmål i 2021.

Ud over vores volumenmål for finansiering og investering arbejder vi også med at tilpasse vores erhvervsudlån og Danica Pensions investeringsportefølje til Paris-aftalens klimamål. For at understøtte dette arbejde tilsluttede vi os i 2020 Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF), som har til formål at udvikle og implementere en harmoniseret tilgang til at måle og offentliggøre den drivhusgasudledning, der er forbundet med lån og investeringer i henhold til den internationalt anerkendte Greenhouse Gas-protokol. Da vi i 2020 tilsluttede os den globale FN-oprettede Net-Zero Asset Owner Alliance, forpligtede vi os også til at sikre, at Danica Pensions investeringsportefølje bliver CO_2-neutral senest i 2050.

I december 2020 lancerede vi vores rammer for bæredygtig finans, som beskriver retningslinjerne for, hvordan vi opnår vores ambitioner og mål og samtidig identificerer vigtige fokusområder i implementeringen samt potentielle synergier. Frem mod 2023 vil vi videreudvikle vores position på tværs af kundesegmenter og sektorer.

Iværksætteri
Når vi støtter nye virksomheder, der kan drive innovation og jobskabelse, bidrager vi til samfundets generelle trivsel og bæredygtige udvikling. Siden 2016 har vi hjulpet 5.065 opstarts- og vækstvirksomheder med adgang til værktøjer, services og ekspertise, så de kan vokse og gøre en forskel. The Hub, Danske Banks gratis platform for opstartsvirksomheder, er et vigtigt element i vores bestræbelser på at løse de største udfordringer, som vækstvirksomheder står over for, når de vokser sig større, for eksempel rekruttering af medarbejdere og adgang til kapital.

Økonomisk tryghed
Vi ønsker at bidrage til økonomisk tryghed i samfundet, og derfor hjælper vi børn og unge med at udvikle sunde pengevaner og tage disse vaner med sig ind i et økonomisk trygt voksenliv. Siden starten af 2018 har vi støttet mere end én million børn, unge og forældre med værktøjer og ekspertise inden for finansiel forståelse. For at nå vores mål for 2023 vil vi udvide vores aktiviteter og udvikle vores programmer for finansiel forståelse, så de afspejler digitaliseringen af penge og den teknologiske udvikling i samfundet.

Governance & integritet
Hvis vi skal opbygge og fastholde en stærk kultur, hvor compliance er tænkt ind i alt, hvad vi gør, er det afgørende, at vi har lagt et fundament og har givet klart udtryk for vores forventninger til den enkeltes adfærd i hele koncernen. Vores Code of Conduct Policy beskriver de principper, vi ønsker at følge, og de tilknyttede områder, der mere bredt understøtter regler og standarder på tværs af politikker, processer og risikostyring. 95 pct. af vores medarbejdere gennemførte undervisningen i risiko- og complianceforhold til tiden i 2020, og i takt med at lovgivningens krav udvikler sig, fortsætter vi med at investere i at udvikle vores risikostyringsrammer og -kompetencer for at sikre, at overholdelsen af de gældende krav fortsat er en integreret del af vores daglige drift.

I de senere år har vi foretaget omfattende investeringer i at forbedre vores procedurer, systemer og kompetencer for at forhindre og forebygge hvidvask og anden økonomisk kriminalitet. Trods de udfordringer, som corona-krisen har medført, gjorde vi i 2020 store fremskridt i forhold til at styrke vores forsvar. Vores medarbejderuddannelse i forebyggelse af økonomisk kriminalitet omfatter forståelse af skatteforhold på kundeniveau og identificering af forsøg på skatteunddragelse. Vi har en klar holdning til overholdelse af skattereglerne, og vi medvirker ikke til misbrug af skatteordninger.

Desuden udarbejdede vi i slutningen af 2020 en politik for bekæmpelse af bestikkelse og korruption. Denne vil i 2021 blive komplementeret af en separat vejledning, som inkluderer kriterier for sponsoraftaler. Det skal gøre os bedre i stand til at vurdere risikoen for korruption samt forbedre vores værktøjer til bekæmpelse af korruption i hele koncernen. I 2020 opdaterede vi vores vejledning for gaver og repræsentation og udvidede anvendelsesområdet, kriterierne og principperne for at give og modtage gaver og repræsentation.

Hertil kommer, at vi i 2020 opdaterede vores eskaleringspolitik for at skabe yderligere klarhed for medarbejderne om, hvordan de genkender og indberetter problemer, så vi kan reagere hurtigere og mere effektivt. Medarbejderne kan også indberette uregelmæssigheder eller forseelser anonymt gennem vores whistleblowerordning, som også er tilgængelig for eksterne interessenter. I 2020 redesignede vi vores whistleblowerindberetningsside, så den blev mere tilgængelig og brugervenlig og giver indberettere større tryghed og sikkerhed. Samtidig videreudviklede vi vores uddannelse om whistleblowing. Antallet af whistleblowerindberetninger steg med mere end 50 pct. fra 2019 til 2020.

Vi har også et tæt samarbejde med partnere og leverandører om at fremme ansvarlig forretningsadfærd i hele vores forsyningskæde. Vores proces for ansvarlige indkøb er en del af vores due diligence-program for leverandører på lige fod med andre elementer som IT-sikkerhed, økonomi og GDPR.

Medarbejdertrivsel & diversitet
For at skabe en mere motiverende og involverende arbejdsplads forsøger vi hele tiden at forbedre den måde, vi arbejder på, at skabe en følelse af, at man hører til, og sikre lige muligheder for alle. Samtidig vil vi fremme trivslen blandt vores medarbejdere og opbygge en mangfoldig og inkluderende kultur, der afspejler de samfund, vi er en del af. Vi er bevidste om, at kønsdiversitet kan være en drivkraft for at fremme andre former for diversitet, og det er vores mål at øge andelen af kvinder i lederstillinger fra 28 pct. i 2020 til 35 pct. i 2023. For at nå målet sørger vi for, at der altid er mindst én kvinde blandt de endelige kandidater til lederstillinger samt mindst én kvinde i ansættelsesudvalget.

Corona-pandemien medførte pludselige og drastiske ændringer i vores måde at arbejde på. Desuden førte eksekvering af vores Bedre Bank-plan sammen med øget omkostningsfokus og mere effektive arbejdsformer til nedlæggelse af stillinger. Begge forhold har haft en negativ effekt på medarbejderengagementet, og det er vigtigt for os at få vendt denne udvikling.

I en undersøgelse foretaget blandt vores medarbejdere i 2020 blev hjemmearbejde fremhævet som en vigtig faktor i forhold til at forbedre den mentale sundhed, fordi muligheden for at arbejde hjemmefra øgede motivationen, sænkede stressniveauet og reducerede antallet af sygedage. Derfor lancerede vi i juni vores Working from Home-initiativ, som giver medarbejdere i hele koncernen mulighed for at arbejde hjemmefra op til to dage om ugen efter aftale med deres leder. Vores hold af eksperter inden for mental sundhed og trivsel og vores knap 500 ambassadører for mental sundhed spillede også en vigtig rolle i forbindelse med tiltag, der opbygger mental robusthed og øger medarbejdernes trivsel. Vi lancerede en ny intranetside med inspiration, værktøjer og uddannelse til ledere og medarbejdere om, hvordan man håndterer forandringer og usikkerhed – både på arbejdspladsen og i privatlivet.

Miljøpåvirkning
Vi arbejder på at minimere vores miljøpåvirkning ved at reducere udledningen af drivhusgasser fra vores kontorer og vores drifts- og rejseaktiviteter. De vigtigste tiltag, der skal hjælpe os med at nå vores mål, omfatter flere digitale møder, energieffektive bygninger, miljøvenlige firmabiler og færre flyrejser. I 2020 udledte vores aktiviteter 7.871 tons CO_2, hvilket var en reduktion på 48 pct. i forhold til 2019 og 86 pct. i forhold til 2010. Da denne væsentlige reduktion hovedsageligt skyldes corona-pandemien, fastholder vi vores 2023-målsætning.

Mere information
Vi integrerer fortsat ESG-hensyn i vores rammer for risikostyring, som er beskrevet i vores Risk Management Report 2020.

En ESG-rating dækker over en række analyseaktiviteter, der giver et billede af en virksomheds samfundsansvar. Danske Bank har valgt at fokusere sin dialog på seks udbydere, som vi har udvalgt på baggrund af deres betydning for vores investorer. Dette er beskrevet nærmere i afsnittet om kapital- og likviditetsstyring på s. 30.

Overordnet set udgør vores eksternt verificerede Bæredygtighedsrapport 2020 vores Communication on Progress (rapport om fremskridt) til FN's Global Compact. Denne rapport opfylder også anbefaling nr. 14 af de 25 anbefalinger udarbejdet af Finans Danmarks Hvidvask Task Force, og den sikrer overholdelse af §§ 135a og b i Finanstilsynets bekendtgørelse om finansielle rapporter for kreditinstitutter og fondsmæglerselskaber m.fl. Rapporten findes på danskebank.com/da/baeredygtighed. Rapporten suppleres af vores Sustainability Fact Book 2020, som også indeholder vores rapportering i henhold til FN's principper for bæredygtig bankvirksomhed (PRB).

Estland og historiske sager

Vi havde gennem hele 2020 fortsat fokus på håndteringen af en række sager, der går tilbage i tid, herunder Estlandsagen og Flexinvest Fri-sagen samt senest inkassosagen.

Estlandsagen
Undersøgelser
Danske Bank samarbejder fortsat med forskellige myndigheder vedrørende den nedlukkede non-resident-portefølje i filialen i Estland. Dette omfatter både strafferetlige undersøgelser og myndighedsundersøgelser, som foretages af myndighederne i Estland, Danmark, Frankrig og USA.

Vi rapporterer til, besvarer henvendelser fra og samarbejder med forskellige myndigheder, herunder Statsadvokaten for Særlig Økonomisk og International Kriminalitet (SØIK), det amerikanske justitsministerium (U.S. Department of Justice (DOJ)) og den amerikanske børsmyndighed (the U.S. Securities and Exchange Commission (SEC)).

De interne undersøgelser blev afsluttet i løbet af 2020 som planlagt, og Danske Bank har orienteret de relevante myndigheder, der undersøger banken, om konklusionerne. Vi samarbejder fortsat fuldt ud med myndighederne og vil give yderligere oplysninger, hvis og når, der anmodes herom.

Tidshorisonten for undersøgelserne, deres udfald og den efterfølgende dialog med myndighederne kendes fortsat ikke. Det er desuden fortsat ikke muligt pålideligt at vurdere, hvornår der falder afgørelse i sagen, hvad afgørelsen vil indebære, og hvilket – potentielt væsentligt – beløb en aftale eller bøde vil lyde på.

I december 2020 meddelte kontoret for kontrol med udenlandske aktiver i det amerikanske finansministerium (the Office of Foreign Assets Control of the US Department of the Treasury – OFAC) Danske Bank, at man ikke tager yderligere skridt imod banken i relation til Estlandsagen. OFAC er den amerikanske myndighed, der er ansvarlig for den civilretlige håndhævelse af amerikanske sanktioner.

Civilretlige søgsmål
Der er desuden rejst en række retssager mod Danske Bank i relation til Estlandsagen. Disse omfatter blandt andet en sag anlagt mod Danske Bank hos United States District Court for the Southern District of New York (retten afviste i første omgang sagen, men sagsøger har anket afgørelsen) og en række retssager anlagt mod Danske Bank ved danske domstole. Banken har til hensigt at forsvare sig mod de forskellige krav. Tidspunkterne for sagernes afslutning (verserende og kommende) og udfaldet er forbundet med usikkerhed, men der kan potentielt være tale om væsentlige beløb.

Flexinvest Fri-sagen
Danske Bank accepterede i november 2020 at betale en bøde fra SØIK på 9 mio. kr. for overtrædelse af investorbeskyttelsesbekendtgørelsen i forbindelse med Flexinvest Fri-sagen.

Vi har kontaktet alle berørte kunder, og mere end 99 pct. af kunderne har modtaget kompensation. Vi har taget en række initiativer for at rette op på problemet og sikre, at noget lignende ikke bør kunne ske igen.

Markedsovervågning
Finanstilsynet gennemførte i 2019 en inspektion af Danske Banks markedsovervågningsfunktion og udstedte 6. december 2019 en række påbud. Siden da har banken taget en række initiativer for at sikre, at påbuddene efterleves. Samtidig iværksatte Finanstilsynet yderligere undersøgelser, der i juni 2019 førte til, at Finanstilsynet politianmeldte Danske Bank A/S for overtrædelse af markedsmisbrugsforordningen grundet utilstrækkelig markedsovervågning og markedsmanipulation i relation til modsatrettede handler. Danske Bank samarbejder fuldt ud med SØIK, men kommenterer ikke på politianmeldelsen, så længe SØIK undersøger sagen.

Inkassosagen
I vores bestræbelser på at blive en bedre bank har vi i de senere år systematisk styrket arbejdet med compliance, risiko, kontrol og processer. Sideløbende er der arbejdet med at skabe en ledelseskultur, hvor potentielle sager og problemer bliver både rejst og adresseret.

I forbindelse med dette arbejde er der identificeret en række yderligere problemstillinger, såsom inkassosagen, som vi har arbejdet på at rette op på siden 2019, herunder orienteret myndighederne og i juni 2020 kontaktet kunderne.

Den 21. september 2020 udstedte Finanstilsynet fire påbud til Danske Bank vedrørende de systemiske fejl i vores inkassosystem og den løbende udbedring af fejlene. Den 20. oktober 2020 bekræftede Danske Bank over for Finanstilsynet, at påbuddene ville blive efterlevet.

Den 26. november 2020 påbød Finanstilsynet banken at få foretaget og afholde omkostningerne til en uvildig undersøgelse af de foranstaltninger, som banken har iværksat eller vil iværksætte for at rette op på fejlene i inkassoprocessen, samt af de IT-systemer, der anvendes til opkrævning af gæld.

Vi hilser den uvildige undersøgelse velkommen og vil fortsætte samarbejdet med Finanstilsynet.

Vi er fortsat fast besluttede på at kontakte og kompensere alle berørte kunder.

Andre historiske sager
Som vi meldte ud den 22. oktober 2020 har vi også identificeret fejl i en række andre ældre kundesager. For at fremskynde processen og styrke vores indsats for at rette yderligere op og sikre, at vi gør det på en ensartet og rettidig måde i alle sager, er der etableret en ny central enhed, der har ansvar for at sikre, at vi håndterer og retter op på ældre kundesager på så transparent en måde som muligt, og at vi kommunikerer rettidigt til både kunder og andre interessenter.

Ud over inkassosagen håndterer den nye enhed for tiden følgende sager, der går tilbage i tid, og som vi tidligere har kommunikeret om:

- Fejlbehæftede oplysninger om gevinster og tab på aktier i depot, hvilket for visse kunder kan have medført forkert indberetning til skattemyndighederne.
- Problemer i forbindelse med håndtering af udbytteskat, som har medført forsinkelser i refusionen af udbytteskat.
- Forkert registrering af aftalte rabatter på specifikke handler (valutahandler).
- Nogle kunder har oplevet, at vilkårene for tilbagebetaling af deres lån indebærer, at løbetiden er enten meget lang eller uendelig.
- Manglende overensstemmelse mellem kunders investeringsprofil og -aftale kan have betydet, at nogle kunder har fået et lavere – eller i nogle tilfælde højere – afkast end aftalt.
- Et antal erhvervskunder er uberettiget blevet opkrævet gebyrer for forlængelse af deres kreditfaciliteter.

De økonomiske konsekvenser for banken af ovenstående sager er enten allerede indregnet eller er i regnskabsmæssig sammenhæng ikke væsentlige.

Vi arbejder hårdt på at håndtere problemerne og vil kontakte og kompensere berørte kunder så hurtigt som muligt.

Selv om vi ikke kan garantere, at der ikke vil opstå andre problemstillinger i forbindelse med vores arbejde med at rydde op, vil vi fortsat bestræbe os på at løse eventuelle nye problemstillinger på en transparent måde og kompensere de berørte kunder.

Regnskabsberetning

Resultatopgørelse
(Mio. kr.)

	2020	2019	Indeks 20/19	4. kvartal 2020	3. kvartal 2020	Indeks 4. kvt./3. kvt.
Nettorenteindtægter	21.875	21.877	100	5.377	5.509	98
Nettogebyrindtægter	15.137	15.201	100	4.457	3.369	132
Handelsindtægter	4.856	5.441	89	1.093	1.463	75
Øvrige indtægter	514	2.463	21	32	202	16
Indtægter i alt	42.383	44.982	94	10.959	10.543	104
Driftsomkostninger*	28.103	27.193	103	7.694	6.692	115
Nedskrivninger på goodwill	-	1.603	-	-	-	-
Nedskrivninger på andre immaterielle aktiver*	379	355	107	379	-	-
Resultat før nedskrivninger på udlån	13.901	15.831	88	2.886	3.851	75
Nedskrivninger på udlån	7.001	1.516	-	713	1.018	70
Resultat før skat, core	6.900	14.315	48	2.173	2.833	77
Resultat før skat, Non-core	-596	-493	-	-113	-37	-
Resultat før skat	**6.304**	**13.822**	**46**	**2.059**	**2.795**	**74**
Skat*	1.715	-1.249	-	609	692	88
Årets resultat	**4.589**	**15.072**	**30**	**1.450**	**2.103**	**69**
Heraf minoritetsinteressers og indehavere af hybride kernekapitalinstrumenters andel m.v.	551	786	70	118	117	101

**Skat i 2019 omfatter en nettoindtægt på 4,1 mia. kr. som følge af tilbageførsel af en hensættelse vedrørende international sambeskatning og en øget hensættelse til udskudt skat vedrørende aktiver og forpligtelser indregnet til amortiseret kostpris.*

2020 i forhold til 2019
Danske Bank-koncernen opnåede i 2020 et resultat før nedskrivninger på udlån på 13,9 mia. kr. (2019: 15,8 mia. kr.). Udviklingen skyldtes primært højere omkostninger til styrkelse af vores compliance-indsats og den igangværende omstilling af banken samt et fald i indtægterne, der i 2019 var positivt påvirket af en række engangsforhold.

Årets resultat efter skat udgjorde 4,6 mia. kr. (2019: 15,1 mia. kr.) og lå dermed en smule over det forventede resultat. Resultat efter skat var i væsentlig grad påvirket af corona-krisen, primært i form af nedskrivninger på udlån, der steg til 7,0 mia. kr. (2019: 1,5 mia. kr.). Desuden var resultatet i 2019 positivt påvirket af bankens udtræden af den internationale sambeskatningsordning.

Indtægter
Nettorenteindtægterne lå stabilt på 21,9 mia. kr. og var positivt påvirket af en øget indlåns- og udlånsvolumen, stigende indlånsmarginaler og øgede indtægter fra amortisering af periodiserede stiftelsesprovisioner. Der var også en positiv effekt fra strukturelle ændringer i koncernens funding og likviditetsstyring. Den positive udvikling blev dog modsvaret af negative valutakurseffekter, lavere udlånsmarginaler, højere fundingomkostninger og et fald i andre renteindtægter fra eksempelvis realkreditudlån.

Nettogebyrindtægterne lå stabilt på 15,1 mia. kr. (2019: 15,2 mia. kr.). Der var stigende nettogebyrindtægter i Wealth Management. I Asset Management steg nettogebyrindtægterne på baggrund af rekordhøje performance-relaterede gebyrindtægter, mens de i Danica Pension steg som følge af højere risikotillæg og bedre resultater fra risikoprodukter, eksempelvis syge- og ulykkesforsikringer. I Corporates & Institutions var der øgede nettogebyrindtægter fra capital markets-løsninger. Stigningen i disse enheder blev dog modsvaret af udviklingen i Banking DK, hvor nettogebyrindtægterne var negativt påvirket af corona-krisen, der medførte et fald i brugen af betalingskort og i transaktionsrelaterede gebyrer.

Desuden var nettogebyrindtægterne påvirket af lavere indtægter fra en distributionsaftale i Finland. Nettogebyrindtægterne var i 2019 påvirket af kompensationen til visse Flexinvest Fri-kunder, dog blev effekten heraf delvist opvejet af højere konverteringsaktivitet.

Handelsindtægterne udgjorde 4,9 mia. kr. (2019: 5,4 mia. kr.) og steg dermed 0,3 mia. kr., når der tages højde for salget af LR Realkredit A/S i 2019. Der var stigende handelsindtægter i Corporates & Institutions, FI&C, som følge af øget kundeaktivitet, forbedrede markedsforhold og en positiv udvikling i værdireguleringer af derivatporteføljen (xVA). Udviklingen blev delvist modsvaret af lavere handelsindtægter i Wealth Management, primært som følge af et lavere investeringsresultat, blandt andet på grund af hensættelser til beskatning af pensionsafkast i relation til syge- og ulykkesforretningen for 2020 og foregående år samt gennemgangen af regnskabsbalancer efter integrationen af det tidligere SEB Pension i Danica Pension. Desuden var der lavere indtægter fra lånekonverteringer i Banking DK.

Øvrige indtægter udgjorde 0,5 mio. kr. mod 2,5 mio. kr. i 2019. Faldet skyldtes primært, at indtægterne i 2019 var positivt påvirket af indtægten fra salget af Danica Pension i Sverige og ændringen i præsentationen af Danica Pension i hovedtallene som beskrevet i note G3 i Annual Report 2020.

Omkostninger
Driftsomkostningerne udgjorde 28,1 mia. kr. og steg dermed 3 pct. i forhold til året før, hvilket var i den lave ende af vores forventede omkostningsniveau for 2020. De underliggende omkostninger begyndte at falde i anden halvdel af året, efterhånden som vi begyndte at kunne se effekten af vores omkostningstiltag, samt som følge af lavere omkostninger generelt på grund af corona-krisen. Udviklingen blev dog mere end modvirket af højere omkostninger til styrkelse af vores compliance-indsats. Disse omkostninger udgjorde som forventet samlet 4,1 mia. kr. og vedrørte compliance, forebyggelse af økonomisk kriminalitet og Estlandsagen. Omkostningerne var endvidere påvirket af omkostninger forbundet med omstillingen af banken, som udgjorde omkring 1,7 mia. kr., inklusive hensættelser til omstruktureringsomkostninger i 2020 og delvist i 2021.

Nedskrivning på andre materielle aktiver
Som følge af vores arbejde med omstillingen af banken og organisationsændringer blev der nedskrevet 0,4 mia. kr. (2019: 0,4 mia. kr.) på software.

Nedskrivninger på udlån
Nedskrivninger vedrørende kerneaktiviteterne udgjorde 7,0 mia. kr. i 2020 (2019: 1,5 mia. kr.). I 4. kvartal blev de makroøkonomiske scenarier og vægte opdateret som følge af en tilsvarende opdatering af koncernens Nordic Outlook. Det negative scenarie er ændret til et W-formet scenarie med positive tendenser i 2021 efter en anden bølge-effekt i løbet af vinteren. Da vores nedskrivningsproces er baseret på rettidighed, har vi foretaget en nedskrivning på 2,4 mia. kr. for at tage højde for den begrænsede klarhed, der er en følge af corona-krisen. Nedskrivningerne er en kombination af specifikke justeringer for brancher, der forventes at være påvirket af corona-krisen, og nedskrivninger som følge af opdateringen af de makroøkonomiske scenarier. Nedskrivninger på specifikke kunder udgjorde 4,6 mia. kr., hvoraf en del også kan henføres til corona-krisen. Som eksempel kan nævnes nedskrivninger på engagementer med kunder i olie- og gassektoren, idet der fortsat er usikkerhed omkring offshore-sektoren. På trods af ovenstående var kreditkvaliteten generelt fortsat stærk.

I forretningsenhederne blev der i Corporates & Institutions foretaget nedskrivninger på primært enkelteksponeringer inden for hovedsageligt olie- og gassektoren og, i mindre omfang, detailhandlen. I Banking Nordic steg nedskrivningerne som følge af nedskrivninger på enkelteksponeringer og en opdatering af de makroøkonomiske scenarier. I Banking DK skete nedskrivningerne primært på baggrund af den fortsat begrænsede klarhed omkring effekten af corona-krisen, dog sås der endnu ikke de store tegn på en forringelse af kreditkvaliteten.

Nedskrivninger på udlån

	2020		2019	
(Mio. kr.)	Nedskrivninger	Pct. af nettokrediteksponering*	Nedskrivninger	Pct. af nettokrediteksponering*
Banking DK	907	0,10	-342	-0,04
Banking Nordic	1.404	0,22	510	0,08
C&I	4.304	1,80	1.348	0,57
Nordirland	378	0,69	5	0,01
Øvrige områder	8	0,14	-5	-0,07
I alt	**7.001**	**0,37**	**1.516**	**0,08**

**Defineret som nettokrediteksponering vedrørende udlån relateret til kerneaktiviteterne ekskl. eksponering vedrørende kreditinstitutter, centralbanker og lånetilsagn.*

Skat
Skat af årets resultat udgjorde 1,7 mia. kr., svarende til 27,2 pct. af årets resultat før skat mod 22 pct. af årets resultat før skat i 2019, når der ses bort fra specifikke reguleringer af udskudt skat i 2019. Stigningen i den effektive skattesats skyldes primært omkostninger som ikke forventes at være fradragsberettigede.

4. kvartal 2020 i forhold til 3. kvartal 2020

Resultatet udgjorde 1,5 mia. kr. i forhold til 2,1 mia. kr. i 3. kvartal 2020. Nedskrivninger på udlån udgjorde 0,7 mia. kr., svarende til et fald på 30 pct. Den positive effekt blev dog mere end modsvaret af stigningen i omkostninger forbundet med omstillingen af banken og nedskrivninger på andre immaterielle aktiver.

Nettorenteindtægterne udgjorde 5,4 mia. kr., hvilket var et fald på 2 pct. i forhold til 3. kvartal 2020. Renteindtægterne var positivt påvirket af lavere fundingomkostninger, en gunstig valutakursudvikling, en øget indlånsvolumen og øgede indtægter fra amortisering af periodiserede stiftelsesprovisioner. Denne positive effekt blev dog mere end modsvaret af den negative effekt af lavere indlåns- og udlånsmarginaler samt en lavere udlånsvolumen. Der var også lavere indtægter i den interne bank fra den kortsigtede likviditetsstyring i 4. kvartal 2020.

Nettogebyrindtægterne udgjorde 4,5 mia. kr., hvilket var en stigning på 32 pct. i forhold til 3. kvartal 2020. Stigningen skyldtes sæsonudsving i Corporates & Institutions, Capital Markets. I Wealth Management havde indregningen af performance-relaterede gebyrer i Asset Management en positiv effekt på nettogebyrindtægterne. Den blev dog delvist modsvaret af lavere indtægter fra en distributionsaftale i Finland.

Handelsindtægterne faldt til 1,1 mia. kr. fra 1,5 mia. kr. i 3. kvartal 2020. Faldet skyldtes hovedsageligt hensættelser til beskatning af pensionsafkast i relation til syge- og ulykkesforretningen for foregående år og gennemgangen af regnskabsbalancer efter integrationen af det tidligere SEB Pension i Danica Pension.

Driftsomkostningerne udgjorde 7,7 mia. kr. mod 6,7 mia. kr. i 3. kvartal 2020. Stigningen var primært drevet af omkostninger forbundet med omstillingen af banken og omfattede også omstruktureringsomkostninger, der dækkede både 4. kvartal 2020 og delvist 2021.

Nedskrivningerne på software var primært relateret til omstillingen af banken og organisationsændringer og udgjorde 0,4 mia. kr. i 4. kvartal 2020.

Nedskrivninger på udlån udgjorde 0,7 mia. kr. mod 1,0 mia. kr. i 3. kvartal 2020. Nedskrivninger på specifikke kunder udgjorde 0,5 mia. kr. I 4. kvartal blev de makroøkonomiske scenarier opdateret. Effekten af denne opdatering var en tilbageførsel på 0,5 mia. kr. I lyset af den forsat begrænsede klarhed omkring corona-krisen blev der imidlertid indregnet yderligere nedskrivninger på 0,3 mia. kr. for at dække specifikke justeringer for brancher, der forventes at være påvirket af corona-krisen. Desuden blev der foretaget en nedskrivning på 0,4 mia. kr. som følge af den igangværende implementering af EBA's reviderede retningslinjer, og der blev foretaget en nedskrivning på 0,1 mia. kr. i Banking DK. Samlet set lå nedskrivningerne for Banking DK og Banking Nordic på et uændret niveau, mens de steg i Corporates & Institutions, primært som følge af enkelteksponeringer hovedsageligt inden for olie- og gassektoren og detailhandlen.

Balance

Udlån (ultimo)
(Mia. kr.)

	2020	2019	Indeks 20/19	4. kvartal 2020	3. kvartal 2020	Indeks Q4/Q3
Banking DK	935,0	943,7	99	935,0	927,3	101
Banking Nordic	655,3	635,0	103	655,3	634,3	103
Corporates & Institutions	213,5	209,1	102	213,5	203,9	105
Wealth Management	0,3	0,1	300	0,3	0,1	300
Nordirland	52,2	54,3	96	52,2	54,1	96
Øvrige områder inkl. elimineringer	1,6	-3,0	-	1,6	2,7	59
Korrektivkonto udlån	19,8	18,0	110	19,8	21,0	94
Udlån i alt	**1.838,1**	**1.821,3**	**101**	**1.838,1**	**1.801,4**	**102**

Indlån (ultimo)
(Mia. kr.)

	2020	2019	Indeks 20/19	4. kvartal 2020	3. kvartal 2020	Indeks Q4/Q3
Banking DK	398,0	358,0	111	398,0	396,6	100
Banking Nordic	327,2	270,5	121	327,2	304,9	107
Corporates & Institutions	393,7	270,7	145	393,7	354,4	111
Wealth Management	-	0,2	-	-	0,2	-
Nordirland	84,2	70,9	119	84,2	81,4	103
Øvrige områder inkl. elimineringer	-9,9	-7,4	-	-9,9	-8,7	-
Indlån i alt	**1.193,2**	**962,9**	**124**	**1.193,2**	**1.128,7**	**106**

Særligt dækkede obligationer
(Mia. kr.)

	2020	2019	Indeks 20/19	4. kvartal 2020	3. kvartal 2020	Indeks Q4/Q3
Udstedte Realkredit Danmark-obligationer	775,8	795,7	97	775,8	772,7	100
Egenbeholdning af obligationer	43,5	9,7	-	43,5	37,7	115
Realkredit Danmark-obligationer i alt	**819,4**	**805,4**	**102**	**819,4**	**810,3**	**101**
Udstedte andre særligt dækkede obligationer	160,9	176,5	91	160,9	162,7	99
Egenbeholdning af obligationer	97,1	61,9	157	97,1	89,6	108
Andre særligt dækkede obligationer i alt	**258,0**	**238,4**	**108**	**258,0**	**252,3**	**102**
Indlån og udstedte realkredit-obligationer mv.	**2.270,5**	**2.006,7**	**113**	**2.270,5**	**2.191,3**	**104**
Udlån i pct. af indlån og udstedte realkreditobligationer mv.	81,0	90,8		81,0	82,2	

**Omfatter kun obligationer udstedt til finansiering af udlån. Afsnittet Definition af alternative resultatmål indeholder yderligere information.*

Udlån
Pr. 31. december 2020 viste det samlede udlån en stigning på 1 pct. i forhold til ultimo 2019. I Banking Nordic steg udlånet på de fleste markeder. I Sverige og Norge var der vækst i privatkundeforretningen, mens væksten i Finland hovedsageligt kom fra erhvervskunderne. I Corporates & Institutions steg udlånet ligeledes til trods for et fald i bankudlånet mod slutningen af året. Udviklingen blev delvist modsvaret af et fald i udlånet i Banking DK, idet udlånsvolumen var negativt påvirket af lavere efterspørgsel efter kredit blandt både erhvervs- og privatkunderne som følge af den generelle usikkerhed forårsaget af corona-krisen. Især for erhvervskunderne skyldtes faldet i udlånet ikke blot usikkerhed, men også de omfattende offentlige hjælpepakker og støtteordninger, herunder muligheden for at få udskudt skattebetalinger og få lønkompensation.

I Danmark var der nye bruttoudlån, eksklusive repoudlån, for 87,2 mia. kr. (ultimo 2019: 72,8 mia. kr.) som følge af en stigning i aftaleudlån til erhverv i Danmark. Af det samlede bruttoudlån udgjorde nye lån til privatkunder 26,0 mia. kr. (ultimo 2019: 28,2 mia. kr.). Udviklingen skyldtes et fald i boligudlånet.

Markedsandelen for udlån steg primært i Finland, hvor markedsandelen steg til 9,9 pct. i forhold til 9,6 pct. ultimo 2019. Vores samlede markedsandel på udlån i Danmark eksklusive repoudlån faldt til 25,5 pct. i forhold til 26,2 pct. ultimo 2019, primært som følge af en faldende markedsandel af realkreditudlånet til privatkunderne og en faldende markedsandel af bankudlånet til erhvervskunderne.

Markedsandele for udlån

(Pct.)	31. december 2020	31. december 2019
Danmark inkl. realkreditlån (ekskl. repoudlån)	25,5	26,2
Finland*	9,9	9,6
Sverige (ekskl. repoudlån)*	5,4	5,5
Norge*	6,5	6,4

Kilde: Markedsandelene er baseret på tal fra centralbankerne på tidspunktet for regnskabsaflæggelsen.
**Markedsandelene for Finland og Norge er baseret på tal pr. 30. november 2020.*

Udlånsprocenten, opgjort som udlån i forhold til summen af indlån, realkreditobligationer og særligt dækkede obligationer (covered bonds), var 81,0 pct. i forhold til 90,8 pct. ultimo 2019., hvilket afspejler en øget indlånsvolumen og en stigning i beholdningen af egne obligationer.

Indlån
Pr. 31. december 2020 lå det samlede indlån 24 pct. højere end ultimo 2019, og alle forretningsenheder bidrog til denne stigning. Markedsandelen på indlån steg i Danmark, Sverige, Finland og Norge.

Markedsandele for indlån

(Pct.)	31. december 2020	31. december 2019
Danmark (ekskl. repoindlån)	30,5	28,9
Finland*	11,8	10,7
Sverige (ekskl. repoindlån)*	5,1	4,3
Norge*	7,8	6,5

Kilde: Markedsandelene er baseret på tal fra centralbankerne på tidspunktet for regnskabsaflæggelsen.
**Markedsandelene for Finland og Norge er baseret på tal pr. 30. november 2020.*

Krediteksponering
Den samlede krediteksponering vedrørende udlån relateret til kerneaktiviteterne steg til 2.728 mia. kr. mod 2.444 mia. kr. ultimo 2019. Stigningen i krediteksponeringen skyldtes primært en stigning på 169 mia. kr. i anfordringstilgodehavender hos centralbanker og tilgodehavender hos kreditinstitutter og centralbanker samt en stigning i udlånsvolumen og lånetilsagn i Corporates & Institutions og Banking Nordic.

Danske Banks kreditrisiko er beskrevet i kapitel 3 i Risk Management 2020, som findes på danskebank.com/ir.

Kreditkvalitet
Kreditkvaliteten var generelt fortsat stærk i de fleste segmenter i 2020. Vi forventer at kunne se effekten af corona-krisen i de kommende kvartaler. Nødlidende engagementer (netto) faldt med 2,5 mia. kr. i forhold til ultimo 2019. Udviklingen skyldtes nogle få enkelteksponeringer inden for brancherne kapitalgoder, shipping, olie og gas i Corporates & Institutions. Den blev dog delvist modsvaret af en stigning i nødlidende engagementer vedrørende enkelteksponeringer i Banking Nordic inden for hotel-, restaurations-, fritids- og transportbranchen samt salg af forbrugsgoder, og eksponeringer inden for detailhandlen i Corporates & Institutions. Dækningsprocenten faldt en smule, fra 78 pct. ultimo 2019 til 75 pct. ultimo 2020.

Risikostyringsnoterne på side 178-213 i Annual Report 2020 indeholder yderligere information om nødlidende engagementer.

Nødlidende engagementer i kerneaktiviteter

(Mio. kr.)	31. december 2020	31. december 2019
Nødlidende engagementer, brutto	31.776	34.713
Individuelle nedskrivninger (korrektivkonto)	12.934	13.367
Nødlidende engagementer, netto	**18.842**	**21.346**
Sikkerheder (efter haircut)	**14.567**	**17.479**
Dækningsprocent	75,2	77,6
Dækningsprocent for kunder i default	100,0	73,6
Nødlidende engagementer, brutto, i pct. af samlet eksponering	1,2	1,4

Dækningsprocenten for nødlidende engagementer beregnes som individuelle nedskrivninger (korrektivkonto) i procent af nødlidende engagementer (brutto) efter fradrag af sikkerheder (efter haircut).

De akkumulerede nedskrivninger steg til 1,2 pct. af udlån og garantier (ultimo 2019: 1,1 pct.), som følge af nedskrivninger på enkelteksponeringer, hovedsageligt i olie- og gassektoren, opdatering af makroøkonomiske scenarier og justering af modelberegnede nedskrivninger.

Korrektivkonto, fordelt på forretningsområder

	31. december 2020		31. december 2019	
(Mio. kr.)	Akkum. nedskrivninger	Pct. af nettokrediteksponering*	Akkum. nedskrivninger	Pct. af nettokrediteksponering*
Banking DK	11.520	1,20	11.662	1,21
Banking Nordic	5.643	0,85	4.333	0,68
C&I	4.387	1,74	3.718	1,61
Nordirland	990	1,87	730	1,37
Øvrige områder	15	0,24	8	0,09
Total	**22.554**	**1,17**	**20.451**	**1,08**

** Defineret som nettokrediteksponering vedrørende udlån relateret til kerneaktiviteterne ekskl. eksponering vedrørende kreditinstitutter, centralbanker og lånetilsagn.*

Handels- og investeringsaktiviteter

Krediteksponeringen mod handels- og investeringsaktiviteter udgjorde 1.239 mia. kr. ultimo 2020 mod 1.124 mia. kr. ultimo 2019. Stigningen skyldtes primært en øget positiv markedsværdi af derivater, en øget beholdning af obligationer og større repoindlån.

Koncernen har i vid udstrækning indgået netting-aftaler, hvorefter den positive og negative markedsværdi af derivater med samme modpart kan modregnes. Nettokrediteksponeringen udgjorde 109,6 mia. kr. mod 76,4 mia. kr. ultimo 2019.

Danske Banks obligationsbeholdning udgjorde 583 mia. kr. mod 473 mia. kr. ultimo 2019. Af den samlede obligationsbeholdning er 77 pct. indregnet til dagsværdi og 23 pct. til amortiseret kostpris.

Beholdning, obligationer

(Pct.)	31. december 2020	31. december 2019
Stater samt stats- og kommunegaranterede	45	32
Statslignende institutioner	1	1
Danske realkreditobligationer	37	53
Svenske dækkede obligationer	12	10
Øvrige dækkede obligationer	2	2
Erhvervsobligationer	2	2
Beholdning i alt	**100**	**100**
Heraf obligationer til amortiseret kostpris	23	26

Hovedtallene på side 6 indeholder yderligere oplysninger om balancen.

Aktiver og forpligtelser i handelsporteføljen steg fra nettoaktiver på 43,1 mia. kr. ultimo 2019 til nettoaktiver på 183,6 mia. kr. ultimo 2020. Stigningen i nettoaktiverne skyldtes hovedsageligt en stigning i obligationsbeholdningen og en øget positiv markedsværdi af derivater.

Øvrige balanceposter

Tilgodehavender hos kreditinstitutter og centralbanker steg 172 mia. kr. i forhold til ultimo 2019. Stigningen skyldtes koncernens generelle likviditetsstyring. Afsnittet Funding og likviditet i Kapital- og likviditetsstyring indeholder yderligere oplysninger.

Aktiver vedrørende forsikringskontrakter, herunder derivater, og forpligtelser vedrørende forsikringskontrakter steg henholdsvis 50,7 mia. kr. og 56,0 mia. kr. i forhold til ultimo 2019. Stigningen skyldtes primært den positive udvikling på de finansielle markeder.

Kapital- og likviditetsstyring

Hovedformålet med vores kapitalstyring er at understøtte forretningsstrategien og sikre, at vi har et tilstrækkeligt kapitalniveau til at modstå selv et betydeligt tilbageslag i økonomien uden at overskride de regulatoriske krav.

Kapital og solvens
Pr. 31. december 2020 havde Danske Bank en solvensprocent på 23,0 pct. og en egentlig kernekapitalprocent på 18,3 pct. mod henholdsvis 22,7 pct. og 17,3 pct. ultimo 2019. Ændringen i 2020 skyldtes primært beslutningen om ikke at udbetale udbytte for 2019, det akkumulerede nettooverskud for 2020 og ændringer af overgangsreglerne vedrørende IFRS 9. Desuden var solvensprocenten positivt påvirket af effekten af indfrielsen af hybrid kernekapital, der dog delvist blev modsvaret af nettoudstedelser af supplerende kapital, og solvensprocenten steg således 0,3 procentpoint.

I løbet af 2020 steg den samlede risikoeksponering med omkring 17 mia. kr., primært som følge af effekten af den påbegyndte implementering af retningslinjerne fra Den Europæiske Banktilsynsmyndighed (EBA) og implementeringen i december 2020 af nedre grænser for to risikovægte vedrørende svenske bolig- og erhvervsejendomme. Stigningen blev delvist modsvaret af den fremskyndede implementering af støttefaktoren for SMV'er i den nye kapitalkravsforordning CRR II (Capital Requirements Regulation CRR II) i juni 2020.

Kapitalkrav
Kapitalstyringen i Danske Bank er baseret på processen, der er kendt under navnet Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP). Processen er en gennemgang, hvor bankens individuelle solvensbehov fastlægges. Solvensbehovet består af et minimumskapitalkrav på 8 pct. (søjle I) plus et individuelt kapitaltillæg (søjle II).

Pr. 31. december 2020 var det individuelle solvensbehov 12,6 pct., hvilket var et mindre fald på 0,1 procentpoint i forhold til ultimo 2019.

Solvensbehovet indeholder fortsat et beløb på 10 mia. kr., som er pålagt koncernen jf. de påbud, som Finanstilsynet udstedte i 2018 som følge af Estlandsagen. Beløbet dækkes af egentlig kernekapital som påbudt af Finanstilsynet.

Danske Bank er ud over solvensbehovet omfattet af et kombineret bufferkrav. For Danske Bank-koncernen gælder et kombineret bufferkrav på 5,6 pct. pr. 31. december 2020.

Som følge af corona-krisen besluttede erhvervsministeren i marts 2020 at frigive den kontracykliske kapitalbuffer samt at udskyde den planlagte forhøjelse af kravet, der skulle være trådt i kraft i 2020. Det svenske finanstilsyn frigav ligeledes den svenske kapitalbuffer, hvorimod det norske finansministerium med øjeblikkelig virkning reducerede det norske bufferkrav fra 2,5 pct. til 1 pct.

Kapital og solvens samt kapitalkrav

(Pct. af samlet risikoeksponering)	2020	Fuldt indfaset*
Kapital og solvens		
Egentlig kernekapitalprocent	18,3	18,0
Solvensprocent	23,0	22,6
Kapitalkrav (inkl. buffere)**		
Krav til egentlig kernekapital	13,2	13,2
- heraf kontracyklisk kapitalbuffer	0,1	0,1
- heraf kapitalbevaringsbuffer	2,5	2,5
- heraf SIFI-buffer	3,0	3,0
Individuelt solvensbehov	12,6	12,6
Samlet kapitalkrav	**18,2**	**18,2**
Kapitaloverdækning		
Egentlig kernekapital	5,1	4,7
Solvens	4,8	4,4

** Baseret på fuldt indfasede regler og krav, herunder den fuldt indfasede effekt af IFRS 9.*
*** Det samlede kapitalkrav består af det individuelle solvensbehov og et kombineret bufferkrav. Den fuldt indfasede kontracykliske kapitalbuffer er baseret på offentliggjorte nationale bufferprocenter pr. 31. december 2020.*

Opgørelsen af det individuelle solvensbehov og det kombinerede bufferkrav er yderligere beskrevet i afsnit 5 i Risk Management 2020, som er tilgængelig på danskebank.com/ir.

NEP-kravet
Koncernen modtog den 28. december 2020 en opdateret afgørelse fra Finanstilsynet om minimumskravet for nedskrivningsegnede passiver (NEP), der var baseret på

data for 2. kvartal 2020. Kravet er fastsat til to gange solvensbehovet og en gange SIFI-bufferen og kapitalbevaringsbufferen. Desuden skal kapitalbufferkravet opfyldes i tillæg til NEP-kravet. Ved udgangen af 2020 svarede kravet til 200 mia. kr. (237 mia. kr., hvis man lægger kapitalbufferkravet til NEP-kravet, svarende til henholdsvis 30,5 pct. og 36,1 pct. af risikoeksponeringen justeret for Realkredit Danmark). Fratrukket de kapital- og gældsbufferkrav, der gælder for Realkredit Danmark, udgjorde de nedskrivningsegnede passiver, der anvendes til at opfylde NEP-kravet, 279 mia. kr.

I forhold til Danske Banks peers har overgangen til det fulde NEP-krav været forholdsvis kortere for Danske Bank. I kombination med et forholdsvis højt dansk NEP-krav har det betydet, at koncernen har udstedt ikke-foranstillet seniorgæld i et væsentligt omfang i de senere år.

Finanstilsynet har fastsat kravet om subordination til det højeste af 8 pct. af de samlede forpligtelser og kapitalgrundlaget og to gange solvensbehovet og en gange kapitalbufferkravet.

Ved udgangen af 2020 svarede kravet om subordination til 201 mia. kr. De efterstillede nedskrivningsegnede passiver, der kan anvendes til at opfylde NEP-kravet, udgjorde 242 mia. kr.

Gearingsgrad
Med vedtagelsen af den nye kapitalkravsforordning CRR II vil der i andet kvartal 2021 blive indført et krav om en gearingsgrad på minimum 3 pct. Ved udgangen af december 2020 var koncernens gearingsgrad 4,5 pct. efter overgangsreglerne og 4,4 pct. ved fuld indfasning.

Kapitalmål
Målet for den egentlige kernekapitalprocent blev fastsat til over 16 pct. på kort sigt for at sikre en tilstrækkelig forsvarlig buffer i forhold til kapitalkravet. Målet for solvensprocenten blev fastholdt til over 20 pct. Banken opfylder fuldt ud disse kapitalmål.

Bestyrelsen vil fortsat tilpasse koncernens kapitalmål til den regulatoriske udvikling for at sikre et stærkt kapitalgrundlag.

Udbyttepolitik
På baggrund af koncernens fortsat stærke kapitalgrundlag indstiller bestyrelsen, at der for 2020 udbetales et udbytte på 2,0 kr. pr. aktie, hvilket er i overensstemmelse med Finanstilsynets anbefalinger om kapitalbevaring på baggrund af den usikkerhed, der er forbundet med corona-krisen.

Fremadrettet er Danske Banks generelle udbyttepolitik dog uændret, og det er stadig vores ambition at udbetale 40-60 pct. af årets resultat.

For at bakke op om initiativer, der skal afbøde de økonomiske konsekvenser af corona-krisen, traf vi beslutning om ikke at udbetale udbytte for 2019.

Danske Bank har fortsat et stærkt kapitalgrundlag og en stærk likviditetsposition, og bestyrelsen følger situationen tæt og vil fortsat tilbagebetale overskydende kapital til aktionærerne, når der er klarhed over de økonomiske konsekvenser af corona-krisen.

Ratings
I 2020 tog alle ratingbureauer højde for effekten af corona-krisen i deres ratings.

Fitch Ratings (Fitch) ændrede den 31. marts 2020 sin langsigtede rating af Danske Bank til 'watch negativ' på grund af den væsentlige forværring af de økonomiske forhold, som corona-krisen forårsagede. Samtidig nedjusterede Fitch sin rating af efterstillet supplerende kapital fra 'A-' til 'BBB+' og opjusterede sin rating af hybride kernekapitalinstrumenter fra 'BB+' til 'BBB-'. Ændringerne afspejlede bureauets tidligere udmeldte ændringer af dets ratingkriterier.

Fitch bekræftede desuden sin rating af Realkredit Danmark, men ændrede outlook fra stabilt til negativt. Det ændrede outlook afspejler ligeledes de forventede konsekvenser af corona-krisen. Fitch forventer dog, at konsekvenserne for Realkredit Danmark vil være mindre negative end for koncernen som helhed, og at de vil være mere håndterbare i forhold til indtjening og kapitalisering.

Den 19. juni 2020 fjernede Fitch sin langsigtede rating af Danske Bank fra 'watch negativ' og bekræftede sin

rating af banken. Samtidig ændrede Fitch sin "issuer rating" på 'A' af Danske Bank til et negativt outlook. Det negative outlook afspejler den økonomiske usikkerhed, der er forbundet med eftervirkningerne af corona-krisen og Estlandsagen. Fitch ændrede i samme anledning outlook for Realkredit Danmark fra negativt tilbage til stabilt.

S&P Global Ratings (S&P) og Moody's Investors Service (Moody's) ændrede ikke deres rating af Danske Bank i 2020. S&P bekræftede sin rating af og outlook for Danske Bank den 2. juli 2020, den 21. september 2020 og den 16. december 2020. Moody's bekræftede sin rating af og outlook for Danske Bank den 19. juni 2020, den 23. september 2020 og den 18. december 2020.

Moody's og S&P har Danske Bank på et stabilt outlook, mens Fitch fastholder sit negative outlook. De forskellige bureauers outlook afspejler den økonomiske usikkerhed, der er forbundet med eftervirkningerne af corona-krisen og Estlandsagen.

Danske Banks ratings, 31. december 2020

	Moody's	S&P	Fitch Ratings
Counterparty rating	A1/P-1	A+/A-1	A+
Deposits	A2/negative/P-1	-	A+/F1
Senior debt	A3/P-2	A/A-1	A+/F1
Issuer rating	A3/P-2	A/A-1	A/F1
Outlook	Stable	Stable	Negative
Non-preferred senior debt	Baa3	BBB+	A
Tier 2	-	BBB	BBB+
AT1	-	BB+	BBB-

Realkredit Danmarks realkreditobligationer og særligt dækkede realkreditobligationer er ratet 'AAA' (med stabilt outlook) af S&P og Scope Ratings. Fitch opjusterede sin rating for særligt dækkede obligationer i kapitalcenter T til 'AAA' (med stabilt outlook) fra 'AA+' (med stabilt outlook) den 8. januar 2021 som følge af et lavere krav til overdækning.

Særligt dækkede obligationer udstedt af Danske Bank A/S er ratet 'AAA' (med stabilt outlook) af både S&P og Fitch, mens særligt dækkede obligationer udstedt af Danske Mortgage Bank Plc er ratet 'Aaa' af Moody's, og særligt dækkede obligationer udstedt af Danske Hypotek AB er ratet 'AAA' (med stabilt outlook) af S&P og fra den 30. april 2020 'AAA' af Nordic Credit Rating.

ESG-ratings

ESG-ratings er et resultat af analyser af miljømæssige, sociale og governancemæssige aspekter i relation til en virksomheds påvirkning af samfundet. Der kan i de enkelte ESG-analyser indgå en lang række underliggende vurderinger, og definitionerne varierer meget mellem de enkelte ratingbureauer.

Til forskel fra de ratings, der offentliggøres af kreditratingbureauer, udarbejder ESG-ratingbureauer deres ratings uopfordret, ligesom disse i princippet er baseret på offentligt tilgængelige data.

ESG-ratingbureau

	Rating pr. 31. december 2020	Rating pr. 31. december 2019
CDP Worldwide, Storbritanien	B	C
ISS ESG, USA	C+ Prime	C Prime
MSCI ESG Ratings, USA	BB	B
Sustainalytics, USA	High risk	Medium risk
Vigeo Eiris, Frankrig	64	59

Danske Bank kom i 2020 på CDP Worldwides B-liste i kategorien "Klimaforandringer", hvilket var en forbedring fra placeringen på C-listen i 2019, og koncernen er således kun overgået af de 271 virksomheder på A-listen.

I december opjusterede ISS ESG sin rating af Danske Bank til 'C+' fra 'C' som følge af revurderingen af risikovægte vedrørende forretningsetik, og MSCI ESG Ratings opjusterede ligeledes i december sin ESG-rating af Danske Bank til 'BB' fra 'B', idet Danske Bank har skabt gode resultater inden for den grønne finansiering.

Sustainalytics nedjusterede i december sin ESG Risk Rating for Danske Bank til High Risk fra Medium Risk, primært som følge af en fejlrettelse.

Funding og likviditet
Corona-krisen fortsatte med at påvirke kreditmarkederne i 2. halvår 2020, selv om markedsforholdene blev væsentligt forbedret i forhold til 1. halvår.

Danske Bank udstedte i 2020 ikke-foranstillet seniorgæld for 23,7 mia. kr., seniorgæld for 19,9 mia. kr., særligt dækkede obligationer for 31,4 mia. kr. og supplerende kapital for 3,7 mia. kr. Vi sikrede således langsigtet funding for i alt 78,7 mia. kr.

Vi fastholder vores strategi om at sikre yderligere funding i de primære valutaer, herunder NOK og SEK, men vi vil også benytte centralbankfaciliteter til at sikre funding på den mest omkostningseffektive måde.

Vi vil regelmæssigt foretage benchmark-udstedelser i EUR (både særligt dækkede obligationer, seniorgæld og ikke-foranstillet seniorgæld) samt udstedelser på det amerikanske marked for seniorgæld og ikke-foranstillet seniorgæld i henhold til Rule 144A, som henvender sig til professionelle investorer. Vi forventer at supplere vores benchmark-udstedelser med private placeringer.

Vi vil fra tid til anden udstede gæld i GBP, JPY, CHF og andre valutaer, når markedsvilkårene tillader dette. Planerne for udstedelse af efterstillet gæld i form af enten hybrid kernekapital eller supplerende kapital vil være drevet af vækst i balancen samt af indfrielser på den ene side og vores kapitalmål på den anden side. Udstedelse af efterstillet gæld kan dække en del af fundingbehovet. Note G22 i Annual Report 2020 indeholder yderligere oplysninger om obligationsudstedelserne i 2020.

Danske Bank havde fortsat en stærk likviditetsposition i 2020. Stresstests viser, at vi har en tilstrækkelig likviditetsbuffer, der dækker langt mere end 12 måneder frem i tiden. Danske Banks Liquidity Coverage Ratio (LCR) var 154 pct. pr. 31. december 2020 (31. december 2019: 140 pct.), og likviditetsreserven var på 710 mia. kr. (31. december 2019: 432 mia. kr.).

Som led i planlægningen af vores funding sikrer vi os, at banken overholder den såkaldte "net stable funding ratio", og vi har allerede nu en komfortabel overdækning i forhold til kravet.

Pr. 31. december 2020 var den samlede nominelle værdi af Danske Banks udestående langfristede funding eksklusive hybrid kernekapital, der regnskabsmæssigt behandles som egenkapital, og gæld, der er udstedt af Realkredit Danmark, på i alt 384 mia. kr. (31. december 2019: 370 mia. kr.).

Tilsynsdiamanten
Finanstilsynet har indført en række indikatorer for særlige risikoområder og tilsvarende grænseværdier (samlet kaldet Tilsynsdiamanten), som alle danske banker og realkreditinstitutter skal overholde.

Pr. 31. december 2020 overholdt Danske Bank alle grænseværdier. Vi henviser til særskilt rapport, som er tilgængelig på danskebank.com/ir.

Realkredit Danmark overholder ligeledes alle grænseværdier.

Ny regulering
I december 2017 offentliggjorde Basel-komitéen (the Basel Committee on Banking Supervision (BCBS)) de endelige ændringer til standarderne for beregning af risikoeksponeringer (Basel IV). På grund af corona-krisen har BCBS udskudt implementeringen af Basel IV-standarderne fra 2022 til 2023. Dette vil også udskyde implementeringen af standarderne i EU, og EU-Kommissionen forventes nu at fremsætte et lovforslag i første halvdel af 2021.

Implementeringen af EU-lovrammen (CRD IV og BRRD II) i dansk lovgivning blev vedtaget af Folketinget i december 2020, og reglerne trådte i kraft den 28. december 2020. Koncernen forventer, at implementeringen af EU-lovrammen i dansk lovgivning vil have begrænset indvirkning på koncernens kapitalkrav og den samlede risikoeksponering.

Som en del af EBA's køreplan for at forbedre de interne modeller, der anvendes til beregning af kreditrisiko, er Danske Bank begyndt at implementere EBA's reviderede retningslinjer og tekniske standarder, hvilket medførte en øget risikoeksponering i 2020. Alt andet lige forventer vi yderligere stigninger på omkring 30 mia. kr. i 1. halvår 2021 samt stigninger igen i 2. halvår 2021.

I oktober 2020 blev implementeringen af EU-lovrammen for særligt dækkede obligationer i dansk lovgivning sendt i høring. Lovforslaget forventes at blive fremsat i Folketinget i første kvartal 2021. Reglerne omfatter et krav om en likviditetsbuffer for SDO-registre og fastlægger, hvilke aktiver der kan indgå i dækningskravet. Desuden indføres et nyt lovfastsat minimumskrav til overdækning. På baggrund af lovforslaget forventes de nye regler at have begrænset indvirkning på koncernen.

Investor Relations

Investor Relations holder investorer og analytikere opdateret om Danske Banks strategiske retning, bankens aktuelle finansielle resultater og forventninger til fremtidige resultater. Dette sker via forskellige former for proaktiv kommunikation til investorer, eksempelvis roadshows, konferencer og møder, herunder roadshows for gældsinvestorer i forbindelse med bestemte større transaktioner.

Dette arbejde omfatter normalt en væsentlig rejseaktivitet sammen med bankens ledelse, men i 2020 blev al rejseaktivitet dog indstillet fra marts måned som følge af corona-pandemien. Bankens investor relations-aktiviteter blev derfor omstillet til virtuelle events for at sikre, at vi fortsat kan kommunikere rettidigt om den seneste udvikling og holde kontakten til de vigtigste interessenter i investormiljøet ved lige.

Danske Bank afholdt i 2020 møder med mere end 500 investorer fra de nordiske lande, andre europæiske lande, Asien og USA.

Danske Bank-aktien
Danske Bank-aktien er noteret på Nasdaq Copenhagen og indgår i en række danske og internationale aktieindeks, herunder OMX Copenhagen 25 CAP-indekset (OMXC25CAP). Ultimo 2020 indgik Danske Bank-aktien med en vægt på 5 pct.

Danske Bank-aktien faldt fra kurs 107,8 ultimo 2019 til kurs 100,6 ultimo 2020, svarende til et fald på 7 pct. Til sammenligning steg OMXC25CAP 34 pct., mens Europe 600 Banks-indekset faldt 24 pct.

Danske Bank-aktien

	2020	2019
Aktiekapital (mio. kr.)	8.622	8.622
Børskurs, ultimo året	100,6	107,8
Total markedsværdi, ultimo året (mia. kr.)	85,9	92,0
Årets resultat pr. aktie	4,7	16,7
Udbytte pr. aktie (kr.)	2,0	8,5
Indre værdi pr. aktie (kr.)	187,6	183,1
Kurs/indre værdi pr. aktie	0,5	0,6

Danske Bank-aktien dækkes af 29 analytikere, der jævnligt offentliggør aktie- og brancheanalyser. En liste over analytikerne og andre relevante oplysninger, herunder finansielle rapporter, investorpræsentationer, og oplysninger om aktier og obligationer, er tilgængelige via https://danskebank.com/investor-relations/reports.

Den gennemsnitlige daglige omsætning i Danske Bank-aktien var i 2020 3,5 mio. Aktien var den tredje mest omsatte på Nasdaq Copenhagen i 2020.

Danske Bank-aktien
Indeks 2015 = 100

Aktionærfordeling
Koncernen havde ultimo 2020 ca. 299.000 aktionærer. De 10 største aktionærer besad tilsammen ca. 42 pct. af aktiekapitalen.

Vi vurderer, at omkring 38 pct. af aktiekapitalen ejes af aktionærer uden for Danmark, primært aktionærer i USA og Storbritannien.

Danske Bank-aktionærer 2020

Ifølge selskabsloven skal aktionærer i et aktieselskab informere selskabet herom, når deres aktiers stemmeret udgør mindst 5 pct. af aktiekapitalens stemmerettigheder, eller når den pålydende værdi udgør mindst 5 pct. af aktiekapitalen. Aktionærer er også forpligtet til at informere banken om ændringer i deres beholdning, hvis nærmere fastsatte procentgrænser nås eller ikke længere er nået.

En aktionær har oplyst at eje mindst 5 pct. af Danske Banks aktiekapital:

- A.P. Møller Holding ejer ca. 21 pct. af aktierne.

Organisation og selskabsledelse

Generalforsamling
Generalforsamlingen er det øverste beslutningsorgan i Danske Bank.

Den seneste generalforsamling blev afholdt den 9. juni 2020. Den oprindeligt planlagte generalforsamling den 17. marts 2020 blev udskudt efter anbefaling fra Finanstilsynet på grund af usikkerhed om, hvorvidt generalforsamlingen kunne afvikles i overensstemmelse med de danske myndigheders sundheds- og sikkerhedsmæssige retningslinjer.

Danske Banks vedtægter indeholder oplysninger om indkaldelse til generalforsamlingen, aktionærers møde- og stemmeret samt aktionærers adgang til at stille forslag til dagsordenen og få et bestemt emne behandlet på generalforsamlingen. Vedtægterne kan ses på danskebank.com/da/om-os/corporate-governance.

Enhver aktionærs stemmeret er bestemt af det antal aktier, den pågældende aktionær ejer på registreringsdatoen, og hver aktie à nominelt 10 kr. giver ret til én stemme på generalforsamlingen. Ingen særlige rettigheder er tilknyttet enkelte aktier.

Danske Banks vedtægter kan kun ændres af generalforsamlingen. Vedtægtsændringer kræver et flertal på mindst to tredjedele af såvel de afgivne stemmer som af den på generalforsamlingen repræsenterede, stemmeberettigede aktiekapital.

En beslutning om at opløse Danske Bank, enten ved fusion eller frivillig likvidation, kræver et flertal på mindst tre fjerdedele af såvel de afgivne stemmer som af den på generalforsamlingen repræsenterede, stemmeberettigede aktiekapital.

Bestyrelsen
Bestyrelsen består af 13 medlemmer, hvoraf ni er generalforsamlingsvalgte, og fire er medarbejdervalgte.

Generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år. I henhold til dansk lovgivning vælges medarbejdervalgte medlemmer for en fireårig periode. Næste valg af medarbejdervalgte medlemmer finder sted forud for den ordinære generalforsamling i 2022.

Nomineringsudvalget forbereder bestyrelsens arbejde med identifikation og udvælgelse af kandidater til Danske Banks bestyrelse og direktion samt vurdering af kandidaternes kompetencer og egnethed. Kandidater til bestyrelsen indstilles af bestyrelsen eller aktionærerne til valg og vælges herefter af generalforsamlingen.

Raija-Leena Hankonen og Martin Blessing blev valgt som nye medlemmer af bestyrelsen på generalforsamlingen den 9. juni 2020. Jens Due Olsen udtrådte af bestyrelsen den 7. april 2020.

På side 244-249 i Annual Report 2020 beskrives de enkelte bestyrelsesmedlemmer, herunder deres ledelseshverv. Note G37 på side 173 i Annual Report 2020 indeholder oplysninger om bestyrelsesmedlemmernes beholdninger af Danske Bank-aktier, og note G36 på side 167 i Annual Report 2020 indeholder oplysninger om bestyrelsesmedlemmernes aflønning.

Bestyrelsens arbejde i 2020
Bestyrelsen afholdt 25 møder i 2020, hvoraf et blev afholdt som et skriftligt møde, og 10 var ekstraordinære møder. Med hensyn til møder i udvalgene (ordinære såvel som ekstraordinære) afholdt Revisionsudvalget 9 møder, Risikoudvalget 9 møder, Conduct & Compliance-udvalget 8 møder, Nomineringsudvalget 4 møder og Aflønningsudvalget 6 møder.

Tabellen viser mødedeltagelsen på bestyrelses- og udvalgsmøderne i årets løb.

	Bestyrelse	Udvalg				
		Revision	CCC	Nomineringsudvalget	Aflønningsudvalget	Risikoudvalget
Karsten Dybvad	25/25		8/8	4/4	6/6	4/4
Jan Thorsgaard Nielsen	25/25	9/9	8/8			
Carol Sergeant	24/25		8/8			9/9
Bente Bang	25/25					
Martin Blessing	12/12					5/5
Lars-Erik Brenøe	24/25			4/4	6/6	
Kirsten Ebbe Brich	25/25		8/8			
Thorbjørn Lundholm Dahl	25/25					
Raija-Leena Hankonen	12/12	5/5			5/5	
Charlotte Hoffmann	24/25				6/6	
Bente Avnung Landsnes	24/25	9/9		3/3	1/1	
Jens Due Olsen	6/8	3/3				
Christian Sagild	23/25	7/9				8/9
Gerrit Zalm	25/25			4/4		8/9

I 4. kvartal gennemførte bestyrelsen sin årlige evaluering af blandt andet bestyrelsens sammensætning, arbejdet i bestyrelsesudvalgene, udvalgsstrukturen samt bestyrelsesformandens ledelse. For at sikre anonymitet blev evalueringen udført i samarbejde med et eksternt konsulentfirma. Alle medlemmer af bestyrelsen og direktionen besvarede et omfattende spørgeskema. Resultaterne og konklusionerne blev derefter forelagt bestyrelsen til drøftelse.

Formålet med evalueringen var blandt andet at sikre, at bestyrelsens sammensætning og de enkelte medlemmers særlige kompetencer gør det muligt for bestyrelsen at varetage sine opgaver. Da bestyrelsen fungerer som et kollegialt organ, vurderes dens kollektive kompetencer og erfaring som summen af de individuelle bestyrelsesmedlemmers kompetencer og erfaring. Formålet med sammensætningen af bestyrelsen er at sikre, at banken udvikler sig stabilt og tilfredsstillende til gavn for sine kunder, medarbejdere, aktionærer og øvrige interessenter. Beskrivelsen af bestyrelsens kollektive kompetencer findes i Bestyrelsens Kompetenceprofil, der er tilgængelig på danskebank.com. På side 244-249 i Annual Report 2020 beskrives de enkelte bestyrelsesmedlemmers kompetencer.

Resultaterne af evalueringen i 2020 var generelt gode og viste, at der er en god fælles forståelse af bestyrelsens opgaver, både internt i bestyrelsen og i forhold til samarbejdet mellem bestyrelsen og direktionen. Bestyrelsen vil arbejde med de aftalte fokusområder i 2021.

Direktionen

Medlemmer	Titel
Chris Vogelzang	Chief Executive Officer
Berit Behring	Head of Large Corporates & Institutions (tidligere Head of Wealth Management og Interim Head of Corporates & Institutions)
Karsten Breum	Chief People Officer (fra 25. august 2020)
Carsten Rasch Egeriis	Chief Risk Officer
Stephan Engels	Chief Financial Officer (fra 1. april 2020)
Glenn Söderholm	Head of Personal & Business Customers (tidligere Head of Banking Nordic og Interim Head of Banking DK)
Philippe Vollot	Chief Compliance Officer
Frans Woelders	Chief Operating Officer (fra 18. marts 2020)

Den 18. maj 2020 opsagde Jacob Aarup-Andersen, medlem af direktionen og chef for Banking DK, sin stilling. Med virkning fra den 25. august 2020 forlod Jakob Groot, medlem af direktionen og chef for Corporates & Institutions, sin stilling i Danske Bank.

Organisationsændringer

Den 25. august 2020 offentliggjorde vi ændringer i organisationen og i direktionen. Formålet med den nye forenklede organisation er at reducere kompleksiteten, øge effektiviteten og blive en endnu mere konkurrencedygtig bank til gavn for vores kunder.

Med virkning fra den 1. februar 2021 er et nyt Commercial Leadership Team etableret. Ud over direktionen består dette team af 12 erfarne ledere med vigtige forretningsmæssige roller på tværs af koncernen. Commercial Leadership Team er ansvarlig for et stærkt samarbejde på tværs af koncernen og skal fokusere på at styrke Danske Banks tilbud til kunderne. Teamet er drivkraften bag koncernens 2023-plan om at blive en bedre og mere konkurrencedygtig bank.

Commercial Leadership Team

Medlemmer	Titel
Mark Wraa-Hansen	Head of Personal Customers Denmark
Stojko Gjurovski	Head of Personal Customers Nordic and Country Manager Finland
Johanna Norberg	Head of Business Customers Denmark & Nordic and Country Manager Sweden
Trond Mellingsæter	Country Manager Norway
Lars Alstrup	Head of Products & Solutions Personal and Business Customers Denmark & Nordic
Paul Gregory	Head of Corporate & Institutional Banking
Claus Harder	Head of Markets & Transaction Banking
Atilla Olesen	Head of Investment Banking & Securities
Linda Olsen	COO for Personal & Business Customers
Rob de Ridder	COO for Large Corporates & Institutions
Kim Larsen	Head of Group Communications, Brand & Marketing
Christoffer Møllenbach	Head of Group Finance

Anbefalinger for god Selskabsledelse

Anbefalinger for god Selskabsledelse, udsendt af Komitéen for god Selskabsledelse, findes på corporategovernance.dk. Anbefalingerne er retningslinjer for best practice for ledelsen i selskaber, hvis aktier handles på et reguleret marked i Danmark, herunder Nasdaq Copenhagen A/S. Hvis et selskab ikke følger en anbefaling, skal selskabet forklare, hvorfor det har valgt en anden fremgangsmåde. Danske Bank følger alle anbefalinger.

På danskebank.com/da/om-os/corporate-governance findes den lovpligtige corporate governance-rapport, jf. §134 i Finanstilsynets bekendtgørelse om finansielle rapporter for kreditinstitutter og fondsmæglerselskaber m.fl., §107b i årsregnskabsloven og Nasdaqs regler for udstedere af aktier (Nordic Main Market Rulebook for Issuers of Shares). Rapporten indeholder blandt andet en forklaring af bankens status på samtlige anbefalinger.

Finansrådet, som nu er en del af Finans Danmark, har udstedt et ledelseskodeks. Danske Bank skal følge kodekset eller forklare, hvorfor banken har valgt anderledes. Kodekset findes på finansdanmark.dk. Danske Bank følger alle anbefalinger i kodekset. Bankens status på anbefalingerne er forklaret i punkt E i Corporate Governance-rapporten for 2020.

Nye forretningssegmenter
Den 25. august 2020 offentliggjorde koncernen ændringer i organisationen. Formålet med den nye forenklede organisation er at reducere kompleksiteten, øge effektiviteten og blive en endnu mere konkurrencedygtig bank til gavn for vores kunder. Fremover vil vores forretningsmæssige aktiviteter være organiseret i fire regnskabsaflæggende forretningsenheder:

- Personal & Business Customers, som betjener privatkunder og små og mellemstore virksomheder på tværs af alle de nordiske markeder.
- Large Corporates & Institutions, som betjener store erhvervskunder og institutionelle kunder på tværs af alle de nordiske markeder.
- Danica Pension
- Nordirland

Desuden vil Danica Pension fremover blive præsenteret under posten "Resultat af forsikringsaktiviteter" som følge af, at Danica Pension nu er en selvstændig forretningsenhed. Dette vil også øge transparens og overskuelighed i resultatopgørelsen, da Danica Pensions forretningsmodel er meget forskellig fra forretningsmodellen i resten af koncernen.

Tabellen nedenfor viser ændringerne i hovedtallene: Interim report – first quarter 2021 vil afspejle den nye struktur, og sammenligningstal for 2020 vil blive tilpasset.

Effekten af ændringerne på hovedtallene for 2020 fremgår af nedenstående tabel.

Hovedtal 2020 med ændret præsentation af Danica Pension
(Mio. kr.)

	Hovedtal 2020	Ændret præsentation af Danica Pension	Tilpassede hovedtal 2020
Nettorenteindtægter	21.875	276	22.151
Nettogebyrindtægter	15.137	-3.510	11.627
Handelsindtægter	4.856	31	4.887
Øvrige indtægter	514	80	594
Nettoindtægter før forsikringsaktiviteter	-	1.669	1.669
Indtægter I alt	42.383	-1.454	40.929
Driftsomkostninger	28.103	1.454	26.649
Nedskrivninger på andre immaterielle aktiver	379	-	379
Resultat før nedskrivninger på udlån	13.901	-	13.901
Nedskrivninger på udlån	7.001	-	7.001
Resultat før skat, core	6.900	-	6.900
Resultat før skat, Non-core	-596	-	-596
Resultat før skat	**6.304**	**-**	**6.304**
Skat	1.715	-	1.715
Årets resultat	**4.589**	**-**	**4.589**

Tabellen nedenfor viser de nye forretningssegmenter med tilpassede tal for 2020. Opdelingen mellem de nye forretningsenheder Personal & Business Customers og Large Corporates & Institutions er forbundet med en mindre usikkerhed (5-10 pct.), da den nye struktur for forretningsenhederne endnu ikke er fuldt implementeret.

Tilpassede tal for 2020 for de nye forretningsenheder
(Mio. kr.)

	Personal & Business Customers	Large Corporates & Institutions	Danica Pension	Nordirland	Non-core	Øvrige områder	Tilpassede hovedtal
Nettorenteindtægter	16.084	4.983	-	1.359	-	-275	22.151
Nettogebyrindtægter	5.481	5.910	-	264	-	-28	11.627
Handelsindtægter	1.168	3.491	-	98	-	130	4.887
Øvrige indtægter	702	6	-	16	-	-130	594
Nettoindtægter før forsikrings-aktiviteter	-	-	1.669	-	-	-	1.669
Indtægter i alt	23.435	14.390	1.669	1.736	-	-303	40.929
Driftsomkostninger	15.618	7.771	-	1.212	-	2.048	26.649
Nedskrivninger på andre immaterielle aktiver	-	-	-	-	-	379	379
Resultat før nedskrivninger på udlån	7.817	6.619	1.669	524	-	-2.730	13.901
Nedskrivninger på udlån	1.996	4.619	-	378	-	8	7.001
Resultat før skat, core	5.821	2.000	1.669	146	-	-2.738	6.900
Resultat før skat, Non-core	-	-	-	-	-596	-	-596
Resultat før skat	**5.821**	**2.000**	**1.669**	**146**	**-596**	**-2.738**	**6,304**
Omkostninger i pct. af indtægter	66,6	54,0	-	69,8	-	-	66,0
Udlån ultimo året	1.518.829	266.811	-	51.290	1.896	1.196	1.840.022
Indlån ultimo året	685.609	433.090	-	84.158	-2.146	-9.684	1.195.319
Medarbejderantal (fuldtid)	6.913	2.553	817	1.353	32	10.708	22.376

Den nye organisation er endnu ikke helt på plads, og yderligere kunder og medarbejdere kan blive flyttet mellem forretningsenhederne, hvilket kan medføre ændringer i de tilpassede sammenligningstal for 2020 anført i ovenstående tabel, primært mellem forretningsenhederne Personal & Business Customers og Large Corporates & Institutions.

Banking DK

2020 var et år præget af corona-krisen. For at hjælpe vores kunder bedst muligt tog vi en række tiltag, og vi fortsatte med at gøre fremskridt i vores arbejde hen imod at blive en bedre bank med en række forretningsinitiativer, herunder FlexLife®-realkreditlånet med fast rente, som er et nyt produkt på markedet, og initiativer, der understøtter den grønne omstilling. Vi annoncerede også en ny servicemodel for privatkunder og et nyt tilbud til privatkunder med komplekse behov, der begge implementeres i 2021. I forhold til erhvervskunderne fortsatte vi med at styrke vores rolle som kundernes strategiske finansielle rådgiver. Resultat før nedskrivninger på udlån faldt 1,7 mia. kr. Udviklingen skyldtes højere driftsomkostninger som følge af en styrkelse af vores compliance-indsats og vores arbejde hen imod at blive en bedre bank. De samlede indtægter var negativt påvirket af corona-krisen. Resultat før skat var negativt påvirket af stigende nedskrivninger på udlån som følge af usikkerheden forbundet med corona-krisen.

Banking DK
(Mio. kr.)

	2020	2019	Indeks 20/19	4. kvartal 2020	3. kvartal 2020	Indeks 4. kvt./3. kvt.
Nettorenteindtægter	8.927	9.111	98	2.157	2.289	94
Nettogebyrindtægter	4.049	4.397	92	1.009	925	109
Handelsindtægter	955	1.176	81	240	173	139
Øvrige indtægter	171	227	75	44	41	107
Indtægter i alt	14.101	14.912	95	3.449	3.428	101
Driftsomkostninger	9.650	8.736	110	2.628	2.377	111
Resultat før nedskrivninger på udlån	4.451	6.176	72	821	1.051	78
Nedskrivninger på udlån	907	-342	-	70	228	31
Resultat før skat	**3.544**	**6.518**	**54**	**751**	**823**	**91**
Udlån ekskl. reverse forretninger før nedskrivninger	934.994	943.723	99	934.994	927.270	101
Korrektivkonto, udlån	9.931	10.235	97	9.931	10.194	97
Indlån, ekskl. repoindlån	397.987	357.967	111	397.987	396.648	100
Allokeret kapital (gennemsnit)	37.703	36.430	103	37.045	37.003	100
Nettorenteindtægter i pct. p.a. af ind- og udlån	0,69	0,72		0,65	0,70	
Resultat før skat i pct. p.a. af allokeret kap. (gns.)	9,4	17,9		8,1	8,9	
Omkostninger i pct. af indtægter	68,4	58,6		76,2	69,3	
Medarbejderantal (fuldtid)	4.737	4.588	103	4.737	4.718	100

Hovedtal på kundetypeniveau for Banking DK vises i Fact Book Q4 2020, som er tilgængelig på danskebank.com/ir.

2020 i forhold til 2019

Kundeaktivitet

I midten af marts brød corona-pandemien ud i Danmark og skabte omgående negative følger for samfundet, virksomhederne og husholdningerne. Vi har derfor taget flere initiativer for at hjælpe vores kunder på den bedst mulige måde, herunder ved at tilbyde kassekreditter, afdragsfrihed, udskydelse af tilbagebetaling af gæld, forhøjelse og udvidelse af kreditfaciliteter samt rente- og gebyrfri feriepengelån.

Vi har ligeledes proaktivt kontaktet flere tusinde erhvervskunder for at tilbyde rådgivning i, hvordan de bedst planlægger og sikrer deres forretning. Det blev rigtig godt modtaget af kunderne og har bidraget til at styrke vores relationer med dem.

Mange privatkunder kontaktede os med spørgsmål om corona-situationen, og vi fokuserede på at give rådgivning og hjælp, eksempelvis med udskydelse af afdrag på gæld, kreditter til betaling af regninger på grund af tabt indkomst eller et lån til at holde ferie for.

De nye restriktioner betød også, at kunderne i endnu højere grad brugte vores digitale kanaler, herunder muligheden for onlinemøder med vores rådgivere.

Kunderne efterspurgte dog i mindre udstrækning lån og øgede i stedet deres opsparing, hvilket afspejlede den store usikkerhed, der er forbundet med corona-situationen.

Finansielle resultater

Indtægterne i Banking DK faldt med 0,8 mia. kr. i 2020 i forhold til niveauet i 2019. Selv om resultatet var negativt påvirket af corona-krisen, blev denne effekt delvist opvejet af indførelsen af negative indlånsrenter. Resultat før nedskrivninger på udlån var påvirket af en stigning i driftsomkostningerne på 0,9 mia. kr. og faldt således 1,7 mia. kr. Som følge af usikkerheden forbundet med corona-krisen steg nedskrivninger på udlån med 1,2 mia. kr., hvilket resulterede i et fald i resultat før skat på 3,0 mia. kr.

Udlånet var negativt påvirket af lavere efterspørgsel efter kredit blandt erhvervs- og privatkunderne, hvilket afspejler den generelle usikkerhed forårsaget af corona-krisen. Især for erhvervskunderne skyldtes faldet i udlånet ikke blot usikkerhed, men også de omfattende offentlige hjælpepakker og støtteordninger, herunder muligheden for at få udskudt skattebetalinger og få lønkompensation.

Omvendt steg indlånet, efterhånden som virksomhederne neddroslede deres investeringer, udskød udbetaling af udbytte og opbyggede større likviditetsreserver. Blandt privatkunderne så vi en tendens til at være tilbageholdende med at investere og til at reducere privatforbruget.

Nettorenteindtægterne faldt 2% som følge af det faldende udlån, der kunne henføres til lavere efterspørgsel efter kredit blandt erhvervskunderne samt et generelt skifte blandt kunderne til bank- og realkreditlån med lavere marginer for banken. Vi indførte i juni 2020 negative renter for privatkunder med et betydeligt indlån, hvilket delvist opvejede den negative effekt på nettorenteindtægterne.

Nettogebyrindtægterne var også negativt påvirket af corona-krisen og faldt 8%, primært som følge af et fald i brugen af betalingskort og i transaktionsrelaterede gebyrer. Desuden var nettogebyrindtægterne i 2019 høje på grund af de mange lånekonverteringer, der var drevet af de historisk lave renter.

Handelsindtægterne faldt som følge af højere konverteringsaktivitet i 2019 end i 2020 kombineret med det lavere aktivitetsniveau, især inden for valutahandel, som følge af corona-krisen.

Driftsomkostningerne steg 10 pct. som følge af en stigning i omkostninger til og antallet af medarbejdere, der arbejder med forebyggelse af økonomisk kriminalitet, efterlevelse af andre lovmæssige krav og compliance-aktiviteter, såsom overvågning og kontrol af transaktioner, træning af medarbejderne og IT-løsninger. Omkostningerne var desuden påvirket af omkostninger forbundet med omstillingen af banken, herunder omstruktureringsomkostninger.

Stigningen i nedskrivninger på udlån til 0,9 mia. kr. skyldtes hovedsageligt ændrede økonomiske forventninger og den potentielle risiko for tab på porteføljen som følge af den usikkerhed, corona-pandemien har skabt. Omfanget af nedskrivninger, som kunne henføres direkte til en forværring af kreditkvaliteten, var fortsat begrænset.

Kreditkvalitet
Kreditkvaliteten var generelt fortsat stærk i 2020. Kreditkvaliteten af erhvervskundeporteføljen faldt en smule i foråret, men siden da har udviklingen været stabil for både erhvervs- og privatkundeporteføljen. Samlet set har corona-krisen haft en begrænset effekt på privatkundeporteføljen. Der er dog fortsat stor usikkerhed, og vi holder stadig et skarpt øje med eventuelle tegn på forringelser af kreditkvaliteten.

Krediteksponering
Krediteksponeringen faldt til 1.034 mia. kr. i forhold til 1.054 mia. kr. ultimo 2019, hvilket primært skyldtes et fald på 31 mia. kr. i vores erhvervskundeportefølje.

4. kvartal 2020 i forhold til 3. kvartal 2020

Resultat før skat faldt i 4. kvartal 2020 i forhold til 3. kvartal drevet af højere driftsomkostninger.

Nettorenteindtægterne faldt, primært som følge af pres på indlånsmarginalerne.

Nettogebyrindtægterne steg som følge af højere konverteringsaktivitet i 4. kvartal 2020 og af, at der i 3. kvartal 2020 var foretaget en hensættelse til betaling af servicegebyrer.

Driftsomkostningerne steg som følge af omkostninger forbundet med omstillingen af banken samt hensættelser vedrørende gamle kundesager og sæsonudsving.

I 4. kvartal 2020 blev der nedskrevet 70 mio. kr. netto mod 228 mio. kr. netto i 3. kvartal 2020. Nedskrivningerne skyldtes yderligere tilpasninger af de modelberegnede nedskrivninger for at afspejle den usikkerhed, der er forbundet med corona-pandemien, mens det samtidig var muligt at tilbageføre nedskrivninger som følge af opdaterede makroøkonomiske forventninger, der var mere positive end forventningerne i 3. kvartal.

Forretningsinitiativer
På trods af de ekstraordinære omstændigheder i 2020 satte vi yderligere tempo på vores indsats med at blive en endnu bedre bank. Vi hjalp vores kunder igennem den urolige periode, der opstod på grund af corona-krisen, og samtidig arbejdede vi ihærdigt på at eksekvere på vores Bedre Bank-strategi til gavn for alle vores interessenter.

Privatkunder
FlexLife® med fast rente
Boligfinansiering og -rådgivning er en af grundstenene i vores virksomhed, og vi fortsatte med at udvikle vores tilbud.

Realkredit Danmark lancerede i august 2020 en variant af FlexLife®-lånet med fast rente. Den nye variant supplerer det populære FlexLife®-lån med variabel rente, der blev lanceret tilbage i 2017. Låntypen er den første som gør det muligt for boligejere at kombinere en fast rente med en afdragsfri periode på op til 30 år og justere deres månedlige betalinger undervejs, hvis deres behov eller planer ændres – uden det besvær og de omkostninger, der normalt er forbundet med at skifte fra en låntype til en anden. Det nye lån er blevet godt modtaget af kunderne, og siden lanceringen har vi udstedt fastforrentede FlexLife®-lån for næsten 8 mia. kr.

Ny servicemodel
I 2021 introducerer vi en ny model for betjening af kunderne. På tværs af filialer og andre rådgivningsenheder har vi et fælles ansvar for kunderne og styrker samtidig vores specialistkompetencer. På den måde kan vi yde endnu bedre rådgivning, uanset hvornår og i hvilken kanal, kunderne ønsker at mødes med os, eksempelvis i travle perioder med mange låneomlægninger, hvor vi hurtigt vil kunne flytte rundt på ressourcer. Desuden vil det nye setup gøre det muligt for os at arbejde bedre og mere effektivt sammen på tværs af organisationen og sætte os i stand til at opfylde fremtidige lovkrav.

Antallet af kassetransaktioner i vores filialer er faldet med mere end 90% over de seneste 10 år. Udviklingen afspejler kundernes præference for selv at klare deres daglige bankforretninger via mobil- og netbanken og at foretage betalinger med deres kort eller mobiltelefon. Corona-krisen har forstærket denne tendens yderligere, og derfor reducerer vi antallet af filialer med kassefunktion væsentligt i 2021, jf. tidligere udmelding i november 2020.

Nyt tilbud til privatkunder med komplekse behov
For yderligere at styrke vores tilbud til privatkunder med komplekse behov og styrke vores position på dette attraktive marked introducerer vi et nyt tilbud i 2021, der er rettet mod denne kundegruppes mere komplekse finansielle og rådgivningsmæssige behov. Tilbuddet vil omfatte adgang til formuerådgivere, der har specialiseret sig i formueplanlægning og investering, anbefalinger

målrettet den enkelte kunde samt et nyt simuleringsværktøj til finansiel planlægning, der giver et nemt overblik.

Angel Investor Academy
For at hjælpe private banking-kunder i gang med at investere i vækstvirksomheder startede vi et investeringsakademi kaldet Angel Investor Academy. Her får kunderne den nødvendige viden fra eksperter og etablerede investorer (business angels), så de selv kan begynde at investere. Akademiet viser vores evne til at koble investeringer og vækstvirksomheder sammen og er et skridt på vejen mod at indfri vores ambition om at være en mere innovativ og strategisk finansiel rådgiver.

Prisvindende mobilbank
Danske Banks mobilbank er populær blandt kunderne, som i en undersøgelse for nylig svarede, at vores digitale løsninger er de bedste på markedet. Og vi høster også anerkendelse blandt fagfolk i IT-branchen og banksektoren samt blandt folk, der arbejder med digitale kundeoplevelser. Ved prisuddelingen European Customer Centricity Awards fik Danske Bank en førsteplads i kategorien Best Use of Mobile, og ved Global Retail Banking Innovation Awards vandt Danske Mobilbank prisen Best Open Banking Initiative.

Vi fortsætter med at tilføje nye funktioner til app'en, og i 2020 blev det for eksempel muligt at overføre beløb til og fra konti i andre banker og at se egne PIN-koder.

Erhvervskunder
Styrkelse af vores rolle som strategisk finansiel partner
Den intensive kontakt med erhvervskunderne under corona-krisen gav os mulighed for yderligere at styrke vores rolle som en strategisk finansiel partner og understregede behovet for at tage en konkret og relevant dialog med kunderne om den fremtidige udvikling af deres virksomhed.

Vi fortsatte med at uddanne vores strategiske rådgivere og har fokus på emner som krisehåndtering, bæredygtighed, værdikæder og forretningsplaner, og på hvordan man balancerer finansielle risici og muligheder. Vi lancerede desuden en række eksterne kommunikationsaktiviteter, herunder Strategic Business Talks, som giver mellemstore erhvervskunder inspiration og rådgivning om, hvordan de kan udvikle deres virksomhed, samt et nyt forum, hvor mindre virksomheder diskuterer forskellige dilemmaer og får rådgivning af erfarne iværksættere og Danske Bank-eksperter.

District
I 2020 fuldendte vi migreringen af alle Business Online-kunder til District – vores online-løsning, der gør det nemt for virksomheder at klare deres daglige bankforretninger og få et komplet overblik over deres økonomi, hvilket giver dem et stærkt beslutningsgrundlag. Vi fortsatte med at udvikle og forbedre District og introducerede ny funktionalitet, for eksempel et realtidsoverblik over konti i andre banker.

Partnerskab om ny betalingsløsning
Ny teknologi og alternative betalingsløsninger bliver stadig vigtigere for vores kunder. I 2020 offentliggjorde vi et nyt partnerskab med AltaPay, der er en international udbyder af betalingsløsninger. Formålet er at udvikle enkle, innovative og holdbare løsninger til erhvervskunderne, så de kan modtage betalinger fra deres kunder i fysiske butikker, online og via mobil og fra mange internationale betalingsløsninger. Vores partnerskab med AltaPay er endnu et eksempel på et initiativ, der er en del af vores ambition om at tilbyde vores kunder mere end blot traditionelle bankservices.

App til administration af kvitteringer og udgifter
Sammen med Zenegy, en teknologisk opstartsvirksomhed med speciale i cloud-baserede lønsystemer, har vi udviklet en Mastercard-baseret app, hvormed virksomheder og medarbejdere nemt kan holde styr på virksomhedsrelaterede kvitteringer, udgifter og køb. App'en, der lanceres i 2021, er et simpelt alternativ til de tidskrævende og dyre processer, som mange virksomheder har i dag, og er en del af vores ambition om at tilbyde kunderne en platform, hvor de selv kan til- og fravælge løsninger.

En vigtig milepæl for The Hub
Siden vi sammen med Rainmaking tilbage i 2015 lancerede The Hub – vores platform for opstartsvirksomheder – har vi hjulpet mere end 7.500 opstartsvirksomheder med at opfylde et af deres vigtigste behov, nemlig at få samlet det rigtige team, og vi har hjulpet dem med adgang til værktøjer og finansiering. Der er gennem årene slået mere end 25.000 jobs op på The Hub, og i 4. kvartal 2020 blev jobansøgning nummer 500.000 indsendt via platformen. Det gør The Hub til en af de mest succesrige platforme til at understøtte nordiske opstarts- og vækstvirksomheder.

Samarbejdet med Entrepreneur of the Year
Endnu en gang deltog vi som dansk partner i det globale vækstprogram EY Entrepreneur of the Year, der hylder de største succeser inden for entreprenørskab blandt enkeltpersoner og virksomheder. Partnerskabet afspejler vores stærke ønske om at støtte vækst, innovation og bæredygtighed, og det er en god mulighed for os til at fremvise vores ekspertise inden for strategi og finansiering, øge forretningsomfanget med eksisterende kunder og tiltrække nye kunder.

Samfundet
I overensstemmelse med vores ambitioner om at blive en bedre bank har vi fokus på at bidrage til at skabe bæredygtige fremskridt, eksempelvis ved at gøre det bæredygtige valg nemt for vores kunder og ved at bekæmpe økonomisk kriminalitet.

Husejere hjælpes i gang med energiforbedringer
Bygninger tegner sig for ca. 40 pct. af det samlede energiforbrug, og vejen til bæredygtighed i fremtiden går gennem det energibesparelsespotentiale, der ligger i boligerne. Samtidig fokuserer flere og flere husejere på, hvordan de kan spare penge på deres energiregning og også leve på en mere bæredygtig måde.

I 2020 søsatte vi en række nye initiativer med fokus på at hjælpe kunderne med at reducere deres energiforbrug og oprettede en ny hub på vores hjemmeside, hvor man nemt kan få overblik over den hjælp, de services og de produkter, vi tilbyder for at komme i gang med energiforbedringer i hjemmet.

Partnerskab med AB Gruppen om Energihjem.dk
Blandt disse initiativer er et samarbejde med AB Gruppen om deres Energihjem.dk-portal – den største danske internetportal for boligejere, der søger rådgivning om energibesparende løsninger. En ny version af portalen blev lanceret i november 2020, og dermed er alle relevante oplysninger om energibesparende forbedringer, herunder økonomiske aspekter, nemt tilgængelige for boligejerne. Energihjem.dk er en glimrende mulighed for at markedsføre Danske Bank som en kompetent rådgiver og leverandør af attraktive løsninger til boligejere, der søger finansiering af bolig- og energiforbedringer.

Bolig- og energirapport
Sammen med OBH Rådgivende Ingeniører tilbyder vi boligejere en rapport med forslag til bolig- og energiforbedringer, som de kan bruge som en hjælp til at komme i gang. Som en del af rapporten gennemgår en erfaren bygningsrådgiver boligen og kommer med anbefalinger til, hvordan energibesparende forbedringer kan kombineres med andre forbedringer, som ejeren har i tankerne, for eksempel et nyt køkken.

Attraktive lån til finansiering af energibesparende løsninger
Vi introducerede attraktive vilkår for privatkunder, der ønsker at investere i energibesparende løsninger til deres hjem. Lånet kan enten være et realkreditlån fra Realkredit Danmark eller et Danske Bolig Fri-lån eller et Danske Prioritet Plus-lån eller andet boliglån fra banken.

Stigende efterspørgsel efter grønne realkreditobligationer
Realkredit Danmark var i 2019 det første danske realkreditinstitut, der lancerede grønne obligationer på det danske marked. Lånene er baseret på RD Cibor6® Green og tilbydes til kunder, der ønsker at finansiere erhvervsejendomme med en A- eller B-energiklassificering.

Vi oplevede en betydelig stigning i efterspørgslen efter grøn finansiering fra vores erhvervskunder, og ved udgangen af 2020 havde Realkredit Danmarks udlån af grønne realkreditobligationer således nået et omfang på ca. 9,5 mia. kr.

Attraktivt lån ved køb af elbil
For at accelerere den grønne omstilling og gøre elbiler mere attraktive for vores kunder har vi introduceret en ny lånemulighed ved køb af nye elbiler. Vi tilbyder lånet med en variabel rente på 0 pct. samt lavere stiftelsesomkostninger. Desuden er der mulighed for at tilvælge en bilforsikring gennem Danske Banks forsikringspartner, Tryg, på attraktive vilkår.

Miljøvenlige betalingskort
Vi ønsker at gøre det bæredygtige valg enkelt for vores kunder, uanset om der er tale om store eller små valg. I 2020 tog vi de første skridt til at erstatte eksisterende

betalingskort med nye miljøvenlige kort fremstillet af 86 pct. genbrugsplast. Målet er at erstatte alle eksisterende plastikkort, der anvendes af Danske Bank-kunder. Med dette nye initiativ vil vi være blandt de første banker i verden, der udsteder betalingskort af genbrugsplast.

Bekæmpelse af økonomisk kriminalitet
En vigtig dimension i vores indsats for at bidrage positivt til samfundet er vores indsats for at bekæmpe økonomisk kriminalitet. Compliance er derfor et fokusområde i vores daglige arbejde. I 2020 fortsatte vi med at træne medarbejderne og foretage IT-investeringer og det vil vi også gøre i 2021. Vi vil eksempelvis øge omfanget af træning af og dialog med medarbejderne for at sikre, at alle medarbejdere i hele organisationen til stadighed er opmærksomme på deres rolle og er godt rustet til at identificere og handle på usædvanlig adfærd.

Kundetilfredshed
Vi fortsætter med at have fokus på at give den bedste kundeoplevelse og gøre kunderejsen så nem som muligt.

Tilfredsheden blandt både erhvervs- og privatkunder fortsatte med at stige i første halvdel af året. Den positive udvikling blev skabt på baggrund af en tæt dialog med vores kunder under corona-krisen, hvor vi proaktivt gav gode råd ved 1:1-møder osv. med kunderne.

I 2. halvår faldt kundetilfredsheden dog efter den omfattende presseomtale af en række sager, der går tilbage i tid.

Vores ambition for erhvervs- og privatkunderne er at ligge i top to målt på kundetilfredshed i 2023. I slutningen af 2020 nåede vi målet for erhvervskunderne. Blandt privatkunderne lå vi placeret som nummer fem, hvilket er under vores mål. På denne baggrund er vi mere motiverede end nogensinde i forhold til at fortsætte vores tætte dialog med kunderne for at give dem den bedste oplevelse, hver gang de er i kontakt med os.

Banking DK

Banking Nordic

I Banking Nordic har vi året igennem støttet vores kunder gennem corona-krisen og samtidig oplevet høj vækst på de fleste af vores markeder. Vi har desuden gjort fremskridt i vores arbejde hen imod at blive en bedre bank, senest med vores initiativ *Better Nordic Retail Bank*, hvis formål er at skabe et stærkere og mere ensartet setup for betjeningen af privatkunder på tværs af de nordiske lande, samtidig med at vi fremskynder udviklingen af digitale løsninger til kunderne. Resultat før nedskrivninger på udlån faldt 0,3 mia. kr. på grund af højere driftsomkostninger som følge af en styrkelse af vores compliance-indsats og vores arbejde hen imod at blive en bedre bank. Resultat før skat var påvirket af corona-krisen i form af en stigning i nedskrivninger på udlån.

Banking Nordic
(Mio. kr.)

	2020	2019	Indeks 20/19	4. kvartal 2020	3. kvartal 2020	Indeks 4. kvt./3. kvt.
Nettorenteindtægter	8.105	7.839	103	2.003	2.055	97
Nettogebyrindtægter	1.690	1.857	91	323	438	74
Handelsindtægter	242	280	86	62	60	103
Øvrige indtægter	532	592	90	120	135	89
Indtægter i alt	10.569	10.567	100	2.509	2.688	93
Driftsomkostninger	6.569	6.269	105	1.795	1.585	113
Resultat før nedskrivninger på udlån	4.000	4.298	93	714	1.102	65
Nedskrivninger på udlån	1.404	510	275	-68	364	-
Resultat før skat	**2.596**	**3.788**	**69**	**782**	**738**	**106**
Udlån ekskl. reverse forretninger før nedskrivninger	655.334	634.974	103	655.334	634.314	103
Korrektivkonto, udlån	5.083	3.880	131	5.083	5.060	100
Indlån, ekskl. repoindlån	327.165	270.522	121	327.165	304.891	107
Allokeret kapital (gennemsnit)	36.604	34.371	106	36.081	36.547	99
Nettorenteindtægter i pct. p.a. af ind- og udlån	0,87	0,89		0,84	0,87	
Resultat før skat i pct. p.a. af allokeret kap. (gns.)	7,1	11,0		8,7	8,1	
Omkostninger i pct. af indtægter	62,2	59,3		71,5	59,0	
Medarbejderantal (fuldtid)	2.415	2.599	93	2.415	2.493	97

Hovedtal på kundetypeniveau for Banking Nordic vises i Fact Book Q4 2020, som er tilgængelig på danskebank.com/ir.

2020 i forhold til 2019

Kundeaktivitet

I 2020 blev Banking Nordics markeder ramt af corona-krisen. Corona-pandemien skabte betydelig uro på de globale markeder, og mange lande lukkede ned i løbet af året, hvilket påvirkede både virksomheder og samfundet som helhed.

Banking Nordic tog flere initiativer for at støtte kunderne gennem den uro, der opstod som følge af corona-krisen. I ugerne efter pandemiens udbrud tog mange privat-kunder imod vores forskellige tilbud, såsom muligheden for afdragsfri perioder på realkreditlån og adgang til en række streamingtjenester og live chats med rådgivning om, hvordan man kan navigere specifikt i forhold til den nye situation på markederne.

Vi kontaktede mange af vores store erhvervskunder for at give dem rådgivning i forhold til de forskellige offentlige hjælpepakker og støtteordninger, og hvordan de kunne forbedre deres likviditet, blandt andet ved at oprette eller udvide allerede eksisterende kreditfaciliteter.

Finansielle resultater

Banking Nordics indtægter var uændrede i forhold til 2019. De samlede indtægter steg underliggende, hvilket primært skyldtes en kombination af et gunstigt rentemil-jø og vækst på tværs af alle markeder, især i privatkun-deforretningen i Sverige og Norge, hvor der løbende var en god kundetilgang. På alle vores markeder tegnede partnerskaber sig for hovedparten af kundetilgangen og var dermed den væsentligste drivkraft for vores vækst-strategier. Den positive effekt blev dog delvist modsvaret af lavere indtægter fra en distributionsaftale i Finland.

Samlet set var de finansielle resultater negativt påvirket af valutakurseffekter, idet den norske krone faldt over for den danske krone gennem 2020. Desuden førte den uro, der opstod som følge af corona-krisen, til lavere kundeaktivitet, hvilket påvirkede nettogebyrindtægterne og handelsindtægterne negativt.

På de fleste markeder steg udlånet i forhold til niveauet ultimo 2019. Mens Sverige og Norge oplevede vækst i privatkundeforretningen, kom væksten i Finland hoved-sageligt fra erhvervskundeforretningen. Erhvervsud-lånet i Sverige og Norge var stærkt påvirket af lavere kreditefterspørgsel, som dels skyldtes den generelle usikkerhed på grund af corona-krisen, dels de offentlige hjælpepakker og støtteordninger. Indlånet steg som følge af en kombination af onboarding af HSB-kunder i Sverige, offentlige hjælpepakker, støtteordninger og et lavt privatforbrug.

Nettorenteindtægterne steg 3 pct. og var positivt påvir-ket af renteudviklingen, især de rentenedsættelser, som den norske centralbank foretog, men også af et aftagen-de pres på indlånsmarginalen i Sverige i en del af året. Stigningen var desuden drevet af den vækst, der blev skabt på baggrund af partnerskabsstrategien.

Nettogebyrindtægterne faldt 9 pct. fra 2019 til 2020, primært som følge af lavere indtægter fra en distri-butionsaftale i Finland. Den underliggende udvikling i nettogebyrindtægterne var uændret fra 2019 til 2020. Selvom Banking Nordic oplevede et lavere aktivitetsni-veau som følge af corona-krisen, steg investeringsaktivi-teten, særligt i anden halvdel af 2020.

Handelsindtægterne faldt som følge af lavere aktivitet på grund af corona-krisen, især på valutaområdet.

Asset Finance oplevede lav investeringsaktivitet på kerne-markederne men var dog i stand til at fastholde en god ud-vikling i 2020. Faldet i øvrige indtægter skyldtes primært, at indtægterne i 2019 var positivt påvirket af salget af in-vesteringsejendomme.

Driftsomkostningerne steg 5 pct. i forhold til 2019 som følge af stigende omkostninger til compliance-relaterede aktiviteter og omkostninger forbundet med omstillingen af banken. De underliggende omkostninger faldt som følge af omstrukturering og stram omkostningsstyring.

Nedskrivninger på udlån udgjorde for året som helhed en nettonedskrivning på 1.404 mio. kr., hvilket primært skyld-tes en opdatering af de makroøkonomiske scenari-er og nedskrivninger på enkelteksponeringer. Stigningen i ned-skrivningerne kunne primært henføres til erhvervs-kunde-porteføljen og især til Sverige og Finland.

Kreditkvalitet

Kreditkvaliteten var forsat stærk på trods af den øgede usikkerhed omkring effekten af den anden bølge af pan-

demien. Fra marts så vi tegn på en forringelse af kreditkvaliteten af erhvervskundeporteføljen, mens kreditkvaliteten af privatkundeporteføljen var stabil. Dog forventes en vis effekt på privatkundeporteføljen i fremtiden.

Krediteksponering
Krediteksponeringen steg til 807 mia. kr. i forhold til 764 mia. kr. ultimo 2019. Stigningen vedrørte primært privat- og erhvervskundeporteføljerne i Sverige.

4. kvartal 2020 i forhold til 3. kvartal 2020

Udlånet i Banking Nordic steg 3 pct., og på trods af et fald i de samlede indtægter steg resultat før skat 6 pct. som følge af tilbageførsler af nedskrivninger på udlån i 4. kvartal 2020.

Nettorenteindtægterne faldt 3 pct. som følge af et mindre gunstigt rentemiljø på tværs af markederne, hvilket også førte til et større pres på indlånsmarginalerne.

Nettogebyrindtægterne faldt til 323 mio. kr. (3. kvartal 2020: 438 mio. kr.) som følge af lavere indtægter fra en distributionsaftale i Finland. Justeret for denne effekt steg nettogebyrindtægterne 10 pct. som følge af god investerings- og udlånsaktivitet.

Driftsomkostningerne steg 13 pct., primært som følge af omstrukturering og sæsonudsving.

Nedskrivningerne udgjorde en nettotilbageførsel på 68 mio. kr. i 4. kvartal 2020, hvilket hovedsageligt skyldtes bedre makroøkonomiske udsigter end i 3. kvartal 2020, hvor der blev foretaget en nedskrivning på 364 mio. kr.

Forretningsinitiativer
I Banking Nordic er det vores ambition altid at sætte kunderne først ved at tilbyde dem den bedste kundeoplevelse, når de foretager deres daglige bankforretninger eller søger økonomisk rådgivning. Som markedsudfordrer i Sverige, Norge og Finland har vi fokus på at give de bedste tilbud til vores kunder, og vi arbejder ihærdigt på at støtte en bæredygtig udvikling og bidrage til de samfund, vi er en del af, til gavn for alle vores interessenter.

Privatkunder
Better Nordic Retail Bank
I Banking Nordic var et af hovedprojekterne i 2020 *Better Nordic Retail Bank*. Formålet er at skabe en organisation, hvor kunderne vil opleve, at vi tager hånd om deres bekymringer og problemer hurtigere ved den første kontakt med banken, at de får mere digitale og bedre selvbetjeningsløsninger samt et kundetilbud, der ikke kun er konkurrencedygtigt, men også er tilpasset deres personlige præferencer. Vi tog en række vigtige skridt i 2020, og privatkundeforretningen blev omorganiseret, så vi fra 3. kvartal havde et mere ensartet setup med mere specialiserede rådgivere.

Vækst gennem partnerskaber
Partnerskaber var fortsat den vigtigste strategi i forhold til privatkunderne. I Sverige tegnede partnerskabet med Saco/TCO sig for 46 pct. af realkreditporteføljen, mens Akademikerne i Norge tegnede sig for 60 pct. Begge partnerskaber fungerer som drivkraft bag væksten i disse lande.

Vores nye aftale i Sverige med HSB, der har det højeste antal boligopsparingskunder i landet, førte til næsten en fordobling af privatkundeporteføljen fra ca. 177.000 til 267.000 kunder. Migreringen af mere end 102.000 HSB-medlemmer og yderligere 12.000 nye boligopsaringskunder genererede 4,2 mia. svenske kr. i nye indlån og 725 mio. svenske kr. i investeringer.

I Norge kom samarbejdet med Tryg godt fra start, hvilket øgede potentialet for at give kunderne holistisk rådgivning. Derudover indgik Danica Pensjon en aftale med NITO, og dermed fik vi den første store mulighed for at skabe fuld produktintegration på tværs af de forskellige finansielle services, som Tryg, Danica Pension og Danske Bank tilbyder. NITO er et fagforbund med 92.000 ingeniører og havde i forvejen et partnerskab med Tryg.

I Finland tilføjede vi aktieopsparingskonti til vores tilbud til partnerskabskunderne i Akava, der er en fagforening for akademikere og en forening for aktieopsparere.

Erhvervskunder

Nordic Mid-Corp Transformation

Nordic Mid-Corp Transformation er et andet af vores hovedprojekter, hvor vi fokuserer på de små og mellemstore virksomheder. Projektet kombinerer styrken ved lokal forretningskendskab med fordelene ved en skalerbar, ensartet nordisk organisation med fælles digitale platforme og en pan-nordisk IT- og udviklingsplan. Transformationsprojektet blev lanceret i første halvdel af 2020. Siden da er der taget betydelige skridt i forhold til at ensrette markeder, roller og ansvar. Den organisatoriske plan er nu på plads, og det samme er strategien for 2023, som omfatter en ensartet servicemodel og en plan for både digital udvikling og produktudvikling. Med transformationen sigter vi mod at øge vores tilstedeværelse og vores markedsandel blandt de små og mellemstore virksomheder i Sverige, Norge og Finland og på at forbedre kundetilfredsheden. Den nye servicemodel kombinerer selvbetjeningsløsninger til de daglige bankforretninger med kundespecifik rådgivning, hvor fokus er på at understøtte vækst og kundens økonomiske udvikling.

Innovation og digitalisering

Gennem hele året har Banking Nordic også forbedret produkter og løsninger i alle segmenter. Udviklingen af mobilbanken fortsatte, og vi oplevede en væsentlig forbedring af privatkundernes vurdering af app'en.

District er vores digitale platform for erhvervskunder, som nævnt i afsnittet om Banking DK. I 2020 tilføjede vi nye funktioner til District, eksempelvis funktionen 'konti fra andre banker'. Med denne løsning kan brugeren få et overblik over alle virksomhedens konti på tværs af banker. Danske Bank er den første bank, der på tværs af de nordiske lande kan tilbyde brugerne et sådant realtidsoverblik over deres forskellige konti. I løbet af 2020 rullede vi også vores Abonnementshjælper-funktionalitet ud til flere kunder, så de kan få et overblik over og administrere deres abonnementer. Fremover vil vi fokusere på nye features og på at lancere flere nye løsninger, som vil løfte District fra blot at være en online-løsning til at være en komplet finansiel platform. Det vil samtidig give vores rådgivere mulighed for at fokusere på mere komplekse opgaver.

Samfundet

Som en del af koncernens ambition om at drive en bæredygtig bankvirksomhed og bidrage positivt til de samfund, vi er en del af, har Banking Nordic styrket sin position og taget flere nye initiativer.

Bæredygtighed er et centralt element i den fremtidige forretningsmodel i Banking Nordic og har derfor været et fokusområde i vores transformation, ikke mindst vores projekt *Nordic Mid-Corp Transformation*. Dette fokus gør os i stand til at være en del af den globale bæredygtighedsdagsorden og at støtte vores kunder i deres fremtidige grønne omstilling. For at understøtte en proaktiv og strategisk tilgang til bæredygtighed bliver alle medarbejdere med direkte kontakt til mellemstore virksomheder uddannet i specifikke emner, som skal bringe samfundsansvar og bæredygtighed ind i dialogen med kunderne. For eksempel giver vi kunderne branchespecifik indsigt og laver en ESG-vurdering af deres virksomhed.

Bæredygtighed er også et af de vigtigste fokusområder i Asset Finance. Ved årets udgang blev GreenFleet70 lanceret på det danske marked. Dette er et unikt koncept med en række løsninger og produkter rettet mod store og mellemstore virksomheder. Med GreenFleet70 kan virksomheder og deres medarbejdere vælge en firmabilsløsning, der fokuserer på at reducere CO_2-udledningen under kørsel og dermed bidrager til et reduceret klimaaftryk. Ud over et stort udvalg af elbiler indeholder GreenFleet70 en række værktøjer og rapporter, herunder et avanceret planlægningsværktøj.

Kundetilfredshed

Kundetilfredshed er fortsat en hovedprioritet for os, og vi fokuserer på at levere den bedste kundeoplevelse ved at gøre banken endnu mere tilgængelig, gøre kunderejsen nem og tilbyde løsninger, der er bygget op om kundernes behov.

Det er vores mål for 2023 at være nummer ét eller to på kundetilfredshed blandt erhvervs- og privatkunderne på alle vores markeder.

For erhvervskunderne har vi nået vores mål i Finland og Norge, og kunderne er tilfredse med vores services og løsninger, mens vi ikke er på det ønskede niveau i Sverige. Vi har taget en række tiltag for at forbedre kundetilfredsheden. For privatkunderne er vi udfordret på alle vores markeder. Især i Norge er vi udfordret af kapacitetsbegrænsninger som følge af corona-restriktionerne.

For at imødekomme dette fokuserer vi på at være ekstra tæt på kunderne for at give dem en god kundeoplevelse, og vi sikrer, at kunderne er økonomisk trygge ved proaktivt at give rådgivning på 1:1-møder med kunden samt via opdateringer om situationen, webinarer og podcasts til større målgrupper. Vi har lagt særlig vægt på hurtigt at kunne imødekomme kundernes behov via skræddersyede løsninger, hvor vi tager hånd om de uforudsete ændringer i kundernes økonomiske situation, der er forårsaget af corona-krisen.

Banking Nordic, privatkunder

Banking Nordic, erhvervskunder

Corporates & Institutions

Corona-krisen påvirkede den økonomiske aktivitet i 2020 væsentligt, og kombineret med stor økonomisk usikkerhed skabte det udfordrende vilkår for vores kunder. Vi er bevidste om vores ansvar for at være med til at begrænse krisens negative indvirkning på samfundet, og vi fokuserede på at hjælpe kunderne med rådgivning, handler og likviditet, hvilket bidrog til en høj kundetilfredshed og øgede indtægter. De investeringer, vi foretager i capital markets-løsninger, fortsatte med at give resultater, og vi hjalp kunderne med en stor volumen af transaktioner på både det primære marked i Debt Capital Markets og i Equity Capital Markets, samtidig med at vi fastholdt vores position som den førende nordiske bank inden for bæredygtig finansiering. Resultat før nedskrivninger på udlån steg 2,1 mia. kr. som følge af højere indtægter. Resultat før skat var negativt påvirket af øgede nedskrivninger på engagementer med kunder i olie- og gassektoren og stigende omkostninger primært til styrkelse af vores compliance-indsats samt omkostninger forbundet med omstillingen af banken.

Corporates & Institutions
(Mio. kr.)

	2020	2019	Indeks 20/19	4. kvartal 2020	3. kvartal 2020	Indeks 4. kvt./3. kvt.
Nettorenteindtægter	4.029	3.656	110	1.019	1.060	96
Nettogebyrindtægter	3.079	2.909	106	978	630	155
Handelsindtægter	3.452	2.114	163	740	1.094	68
Øvrige indtægter	6	8	75	-2	-	-
Indtægter i alt	10.567	8.688	122	2.735	2.783	98
Driftsomkostninger	5.421	4.834	112	1.508	1.282	118
Goodwill	-	803	-	-	-	-
Resultat før nedskrivninger på udlån	5.146	3.051	169	1.228	1.502	82
Nedskrivninger på udlån	4.304	1.348	-	627	406	154
Resultat før skat	**842**	**1.703**	**49**	**600**	**1.096**	**55**
Resultat før skat og nedskrivninger på goodwill	**842**	**2.506**	**34**	**600**	**1.096**	**55**
Udlån ekskl. reverse forretninger før nedskrivninger	213.547	209.148	102	213.547	203.926	105
heraf lån i General Banking	165.113	171.478	96	165.113	167.402	99
Korrektivkonto, udlån	3.491	3.156	111	3.491	4.312	81
Indlån, ekskl. repoindlån	393.690	270.685	145	393.690	354.380	111
heraf indlån i General Banking	336.404	227.131	148	336.404	295.887	114
Allokeret kapital (gennemsnit)	36.626	32.684	112	35.548	36.903	96
Nettorenteindtægter i pct. p.a. af nd- og udlån	0,74	0,79	-	0,71	0,73	-
Resultat før skat i pct. p.a. af allokeret kap. (gns.)	2,3	5,2	-	6,8	11,9	-
Omkostninger i pct. af indtægter	51,3	64,9	-	55,1	46,1	-
Medarbejderantal (fuldtid)	1.653	1.665	99	1.653	1.684	98

Indtægter i alt
(Mio. kr.)

FI&C	4.345	2.845	153	904	1.265	71
heraf xVA*	309	-283	-	143	314	46
Capital Markets	1.214	1.211	100	557	212	263
General Banking	5.008	4.631	108	1.275	1.306	98
Indtægter i alt	**10.567**	**8.688**	**122**	**2.735**	**2.783**	**98**

**Begrebet xVA dækker over en række værdireguleringer af dagsværdien af derivatporteføljen og står for Credit (CVA), Debit (DVA), Funding (FVA) og Collateral (ColVA) Valuation Adjustments. Danske Bank har en central xVA funktion, der er ansvarlig for at kvantificere, styre og afdække xVA risici. Resultateffekten af xVA-funktionen er derfor den samlede effekt af xVA nettopositionen samt fundingomkostninger og omkostninger forbundet med sikkerhedsstillelse relateret til handelsbogen.*

2020 i forhold til 2019

Høj kundeaktivitet

I en tid, hvor de økonomiske udsigter udgør en betydelig udfordring for virksomhederne og de samfund, vi er en del af, er det vigtigt, at vi er til rådighed for vores kunder, hvad enten vi hjælper dem med at træffe gode økonomiske beslutninger i et meget volatilt marked eller om nødvendigt hjælper dem med ekstra likviditet. Siden corona-krisen ramte, har kunderne i større udstrækning end normalt haft behov for risikoafdækning, likviditet og kapital, og siden marts har vi øget volumen af kreditfaciliteter til kunderne med ca. 70 mia. kr. Et væsentligt antal af faciliteterne er dog ikke udnyttet og fungerer nu som backup-likviditetsfaciliteter for kunderne. Vi oplevede fortsat stigende efterspørgsel efter bæredygtig finansiering blandt både kunder og investorer, og Equity Capital Markets havde det travleste år nogensinde. M&A-transaktioner i Corporate Finance og originate-to-distribute-aktiviteter i Loan Capital Markets var omvendt negativt påvirket af de udfordrende markedsforhold.

Finansielle resultater

Resultat før skat faldt til 0,8 mia. kr. trods en stigning i de samlede indtægter på 22 pct. Indtægter i alt steg primært som følge af højere handelsindtægter i FI&C og højere nettorenteindtægter i General Banking. Højere nedskrivninger på udlån og højere driftsomkostninger havde dog en negativ effekt på resultatet.

Nettorenteindtægterne steg som følge af et højere gennemsnitligt ind- og udlån.

Handelsindtægterne steg betydeligt fra niveauet i 2019, da FI&C nød godt af øget kundeaktivitet og forbedrede markedsforhold. En positiv udvikling i værdireguleringerne (xVA) bidrog også til resultatet.

Nettogebyrindtægterne steg fra niveauet i 2019, da vores investeringer i capital markets-løsninger i Capital Markets og FI&C fortsat gav resultater, både i relation til vores aktiviteter på det primære marked i Debt Capital Markets og i Equity Capital Markets.

Driftsomkostningerne steg, primært som følge af de fortsatte omkostninger til styrkelse af vores compliance-indsats samt vores bidrag til Afviklingsformuen og omkostninger forbundet med omstillingen af banken. De direkte personaleomkostninger faldt som følge af reduktionen af antallet af fuldtidsansatte og de tiltag, vi meldte ud i 3. kvartal 2019 med henblik på at genoprette rentabiliteten i FI&C. En yderligere reduktion af omkostningerne indgår som en vigtig del af vores 2023-plan om at blive en bedre bank. Som en del af omkostningsplanen faldt antallet af fuldtidsansatte i årets sidste kvartal. Dog var effekten på omkostningerne i 2020 begrænset.

Fixed Income & Currencies

De samlede indtægter i FI&C steg i forhold til 2019 og var drevet af høj kundeaktivitet, forbedrede markedsforhold og en positiv udvikling i værdireguleringer af derivatporteføljen (xVA).

Vi understøttede vores største erhvervskunders efterspørgsel efter finansiering via kapitalmarkederne. Dette medførte en stigning i gebyrindtægterne fra primære gældsudstedelser i forhold til 2019. Indtægterne i Secondary Rates & Credit var udfordret af den volatilitet og udvidelse af kreditspænd, vi så i kølvandet på udbruddet af corona-pandemien i marts 2020. Fra og med 2. kvartal steg indtægterne imidlertid som følge af en normalisering af markedsforholdene, højere kundeaktivitet og en stærk indtjening på kreditmarkederne. Currencies & Liquidity nød også godt af den øgede efterspørgsel efter risikoafdækning og de bedre markedsforhold.

Værdireguleringer af derivatporteføljen (xVA) bidrog med 309 mio. kr. i 2020 mod -283 mio. kr. i 2019. Den fortsatte normalisering af kreditmarkederne og Danske Banks fundingspænd førte til en tilbageførsel af de negative værdijusteringer af fundingomkostninger, der sås i 1. kvartal 2020. I løbet af året forblev hovedparten af valuta-, rente- og kreditspændrisikoen i relation til xVA-funktionen afdækket, og volatiliten på markedet havde derfor kun begrænset effekt på resultatet.

Capital Markets

De samlede indtægter i Capital Markets var uændrede i forhold til 2019. I Equity Capital Markets var der ekstraordinært høj kundeaktivitet, mens de udfordrende markedsforhold førte til lavere handelsindtægter i området Investor Solutions, lavere originate-to-distribute aktivitet i Loan Capital Markets og lavere M&A-indtægter på trods af god M&A-aktivitet mod slutningen af året. Vi vil fortsat investere i vores Capital Markets-platform og have fokus på at være en førende udbyder på de nordiske kapitalmarkeder.

General Banking

Indtægterne fra General Banking-aktiviteterne steg, i takt med at kunderne opbyggede likviditet i kølvandet på udbruddet af corona-pandemien, hvilket førte til et højere gennemsnitligt ind- og udlån. Udlånet normalisede sig hen i mod slutningen af året, da kunderne trak mindre på de likviditetsfaciliteter, vi har stillet til rådighed, mens indlånet fortsatte med at stige.

Gebyrindtægterne fra services i Transaction Banking var stort set uændrede på trods af lavere aktivitet inden for Trade Finance som et resultat af udfordringerne for den globale handel.

Kreditkvalitet
Nedskrivningerne på udlån udgjorde 4,3 mia. kr., hvilket var en væsentlig stigning i forhold til 2019. Hovedparten af nedskrivningerne vedrørte engagementer med kunder i olie- og gassektoren. Nedskrivningerne var i første omgang drevet af det kraftige fald i oliepriserne, mens den fortsatte usikkerhed inden for de kapitalintensive offshore-segmenter førte til yderligere nedskrivninger i løbet af året, da den lavere aktivitet vanskeliggør restrukturering.

Kreditkvaliteten var generelt stadig stærk trods fortsat usikkerhed om udsigterne for oliesektoren og en potentiel øget risiko forbundet med en anden runde effekt af corona-pandemien.

Ved udgangen af december 2020 udgjorde nettokrediteksponeringen vedrørende udlånsaktiviteter 541 mia. kr., svarende til en stigning på 97 mia. kr. i forhold til ultimo 2019. Stigningen i krediteksponeringen var hovedsageligt drevet af udlån og uudnyttede committede faciliteter til store erhvervskunder samt eksponeringen mod centralbanker. Eksponeringen mod finansielle institutioner steg ligeledes.

4. kvartal 2020 i forhold til 3. kvartal 2020

Resultat før skat faldt, primært som følge af højere nedskrivninger på udlån og højere driftsomkostninger.

Der var fortsat god aktivitet i Primary Debt Capital Markets. Indtægterne i FI&C faldt dog, hovedsageligt på grund af et fald i handelsindtægterne i Secondary Rates & Credit, der delvist skyldtes lavere kundeaktivitet mod slutningen af året.

Indtægterne i Capital Markets steg betydeligt, primært som følge af en sæsonbetinget indtægtsstigning i Corporate Finance.

I General Banking var indtægterne stort set uændrede i forhold til 3. kvartal.

Driftsomkostningerne steg fra niveauet i 3. kvartal, primært som følge af omkostninger forbundet med omstillingen af banken samt højere performance-afhængig aflønning. Antallet af fuldtidsansatte faldt, jf. vores udmelding i oktober om nedlæggelse af stillinger. Dog var effekten på omkostningerne i 2020 begrænset.

Nettonedskrivningerne udgjorde 0,6 mia. kr. mod 0,4 mia. kr. i 3. kvartal 2020. I 4. kvartal vedrørte nedskrivningerne hovedsageligt eksponeringer inden for olie- og gassektoren og i et vist omfang eksponeringer inden for detailhandlen.

Forretningsinitiativer
Kunder
Corona-krisen og den økonomiske usikkerhed, som krisen medførte, var det overordnede tema for Corporates & Institutions i løbet af året. Vi fokuserede derfor på at følge kunderne tæt og hjælpe dem med investeringer og risikoafdækning i et uroligt marked med store kursudsving, og vi hjalp med ekstra likviditet, hvor det var nødvendigt. I de første måneder efter udbruddet af pandemien så vi en kraftig stigning i antallet af store erhvervskunder, der efterspurgte yderligere kortfristede kreditfaciliteter. Senere faldt efterspørgslen dog, og fokus flyttede over på at hjælpe kunderne med forskellige transaktioner på kapitalmarkederne.

Equity Capital Markets havde det travleste år nogensinde, og Danske Bank sluttede 2020 på andenpladsen i Nordic league table målt på transaktionsværdi. Equity Capital Markets hjalp kunderne med 54 transaktioner, herunder en rekapitalisering af SAS for 14,3 mia. svenske kr., en aktieplacering på 6,2 mia. kr. for Ørsted og en aktieplacering på 3,6 mia. kr. for Tryg. Blandt andre nævneværdige transaktioner var en børsnotering af HusCompagniet for 1,3 mia. kr., en nyudstedelse af aktier for og dobbelt børsnotering af Boozt for 602 mio. kr., en børsnotering af biotekvirksomheden Nanoform for 88 mio. euro og tre udstedelser for teknologivirksomheden Sinch for i alt 3,6 mia. svenske kr.

Markedet for grønne og bæredygtige lån og grønne obligationer var i fortsat vækst, og bæredygtighed indgår nu som en fast del af de fleste drøftelser med kunderne om finansiering. Debt Capital Markets fortsatte med at hjælpe kunderne med at udstede obligationer, med god spredning på tværs af virksomheder og valutaer, som eksempelvis en senior unsecured obligation på 6 mia. euro for den tyske stat, og andelen af grønne transaktioner var stigende for Danske Bank. Som eksempel kan nævnes, at vi i rollen som joint bookrunner hjalp den svenske stat med dennes første udstedelse af en grøn obligation for 20 mia. svenske kr., og vi hjalp SBAB Bank med udstedelsen af en fastforrentet grøn obligation for 500 mio. euro. Derudover hjalp vi MuniFin, der er et af Finlands største kreditinstitutter, og det svenske forsyningsselskab Vattenfall med udstedelse af grønne obligationer for 500 mio. euro hver.

Vi har desuden cementeret vores position som en førende nordisk arrangør af syndikerede banklån. I løbet af året fortsatte vi med at forbedre vores kompetencer, så vi dækker hele spektret på tværs af lånefinansiering, erhvervsudlån, projektfinansiering, infrastrukturfinansiering, skibsfinansiering, ejendomsfinansiering og fondsfinansiering. I den forbindelse forbedrede vi vores kundetilbud inden for projektfinansiering væsentligt, hvilket var afspejlet i vores deltagelse i en af de største grønne finansieringer nogensinde, nemlig projektfinansieringen

af de første to faser (2,4 GW) af havmølleparken Dogger Bank på 5,5 mia. britiske pund, samt i vores deltagelse i Northvolts projektfinansiering på 1,6 mia. dollar af Ett lithium-ion-batteriprojektet i Sverige. De to projekter blev tildelt henholdsvis prisen "Global Green Deal of the Year" og prisen "Europe Industrial Deal of the Year" af Project Finance International.

Institutional Banking rykkede tættere på Investor Services i det daglige arbejde, hvilket resulterede i dybere kunderelationer og et stærkt kommercielt momentum inden for efterbehandling af handler i de nordiske lande. Danske Bank tilbyder nu institutionelle kunder en bred vifte af services – fra sikker opbevaring af aktiver til regulatorisk rapportering, så kunderne kan fokusere på deres kerneforretning. Som følge heraf var der fortsat solid vækst i gebyrindtægterne i Investor Services.

I General Banking onboardede vi den finske stat til vores prisvindende cash management-løsning, og vi er nu statens bank i Danmark, Sverige, Finland og Irland. Derudover begyndte vi at implementere vores nye Trade Finance-strategi. Trade Finance vil som forretningsområde gennemgå betydelige ændringer i de kommende år med teknologi og regulering som de vigtigste drivkræfter. Som vores kunders foretrukne trade finance-partner har Danske Bank spillet en førende rolle inden for trade finance i det seneste årti, og vi ønsker fortsat at spille en vigtig rolle i forhold til at facilitere og finansiere vores kunders forretningsmæssige behov på tværs af landegrænser.

Digitaliseringen fortsætter
For at hjælpe kunderne med at blive mere effektive fortsatte vi vores bestræbelser på at understøtte dem med en nemmere og sikrere platform til at klare de daglige bankforretninger. Vi fortsatte eksempelvis med at investere i vores markets engine, med at optimere end-to-end-processer og med at gøre trading-aktiviteter mere tilgængelige og gennemsigtige for vores kunder. I den forbindelse introducerede vi en ny digital platform for valutahandel (FX), som giver kunderne hurtigere, nemmere og mere effektiv ordreudførelse. Kunderne har taget godt imod platformen.

Derudover introducerede vi nye moduler til District, der er Danske Banks finansielle platform for virksomheder, og som giver kunderne mulighed for at få et bedre realtidsoverblik over deres økonomi, herunder konti, betalinger og likviditet. En af de mest nævneværdige tilføjelser til District hen imod slutningen af året var muligheden for at få adgang til løsninger fra andre partnere. Ved at udnytte denne nye funktion kan kunderne eksempelvis se konti på tværs af banker på et og samme sted, hvilket giver dem et komplet økonomisk overblik og et grundlag for at træffe endnu bedre økonomiske beslutninger.

Intern omorganisering for at blive en bedre bank
I de senere år er der sket en ændring i den måde, virksomheder interagerer på, og de daglige bankforretninger kan i dag i vid udstrækning udføres på tværs af grænser.

Mod slutningen af året annoncerede vi beslutningen om at lukke vores filial i Tyskland, forventeligt i 1. halvår 2022, og i stedet servicere filialens kunder via vores nordiske platform. Det nye setup vil bringe kunder, der i dag bruger den tyske filial, tættere på vores nordiske kerneforretning, og er en del af bestræbelserne på at forenkle banken og reducere omkostningerne.

I 4. kvartal 2020 påbegyndte Corporates & Institutions sin omstrukturering af organisationen. Koncernens nye organisation gik i luften på tværs af alle enheder i slutningen af januar 2021, og med den som udgangspunkt er målet at blive en enklere bank, der i langt større omfang gør sin ekspertise tilgængelig, og hvor ny teknologi og nye produkter vil gøre det muligt at tilbyde langt flere kunder rådgivning og løsninger af høj kvalitet.

Samfundet
Vi tog i 2020 endnu et stort skridt inden for bæredygtig finansiering, idet der fortsat var stigende efterspørgsel efter vores produkter og services, særligt i anden halvdel af året, hvor kunderne i mindre udstrækning efterspurgte kapital til at klare sig gennem corona-krisen. Vi har således hjulpet et stigende antal nordiske virksomheder og investorer med omstillingen til en mere bæredygtig økonomi. Vi arrangerede eksempelvis endnu flere udstedelser af bæredygtige obligationer end i 2019, det hidtidige rekordår. Vi vil fortsat udvide vores platform inden for bæredygtige finansieringsløsninger i de kommende år, så vi kan gøre en forskel og støtte vores kunder med deres omstilling til en grønnere og mere bæredygtig fremtid.

I 2020 fik vi en førsteplads i Nordic league table i rollen som arrangør af bæredygtig finansiering, og vi var nummer et blandt vores nordiske peers i rollen som bookrunner for grønne, sociale og bæredygtige obligationer på globalt plan. Ved udgangen af 2020 var vi allerede

Status på bæredygtig finansiering – mål: noget over 100 mia. kr.

kommet langt i forhold til at nå vores mål for bæredygtig finansiering for 2023, og vi vil derfor revurdere vores mål senere i 2021, når der er mere klarhed om EU's taksonomi for bæredygtig finansiering.

Initiativer til bekæmpelse af økonomisk kriminalitet
Som led i vores løbende bestræbelser på at bekæmpe økonomisk kriminalitet investerer vi fortsat i front-to-back-risikostyring og første forsvarslinje, samtidig med at vi arbejder tæt sammen med vores kunder for at hjælpe dem med at forstå og håndtere de risici, de kan blive udsat for i deres daglige arbejde. For at understøtte arbejdet og forbedre kundeoplevelsen har vi udviklet og implementeret brancheførende løsninger, og vi vil fortsætte dette arbejde for at sikre, at Danske Bank er i førersædet i kampen mod økonomisk kriminalitet, og at vi lever op til vores forpligtelser i forhold til samfundsansvar.

Vi vil fortsat indgå i partnerskab med andre nordiske banker om udviklingen af Invidem, en fælles "Kend-din-kunde"-platform (KYC). Mod slutningen af året begyndte de første kunder at deltage i et pilotprojekt for Invidem-løsningen. Vi forventer, at platformen bliver tilgængelig for alle kunder i løbet af 2021.

Medarbejdere
Corona-pandemien påvirkede ikke kun kunderne men i høj grad også den måde, vi organiserede os på i 2020. Således koordinerede hovedparten af vores omkring 1.700 medarbejdere arbejde og betjening af kunder hjemmefra i størstedelen af året. Trods dette lykkedes det os at øge kundetilfredsheden og opbygge nye digitale kompetencer, som vi også fremadrettet vil få gavn af.

I 2020 øgede vi indsatsen for at opnå en mere mangfoldig og inkluderende arbejdsstyrke i Corporates & Institutions. Vi har udpeget en D&I-lead og D&I-ambassadører og har lanceret et bredt inklusionsinitiativ med deltagelse af ledere fra alle niveauer i Corporates & Institutions og med mere end 80 medarbejdere, der deltager på frivillig basis. Det nye netværk har identificeret en række muligheder for at skabe en mere inkluderende arbejdsplads, som vi begynder at implementere i 2021.

Vi vil fortsat have fokus på vores mål for kønsfordelingen af deltagerne i vores First Year Analyst-forløb, og det er vores ambition at opnå større diversitet, end det er tilfældet i dag, særligt i forhold til antallet af kvindelige ledere. Vi har opstillet en række mål i forhold til rekruttering, kundeteams, sociale arrangementer, uddannelse og opmærksomhed på området for at sikre, at vi når koncernens overordnede 2023-mål.

Kundetilfredsheden er støt stigende
Da corona-krisen ramte, beviste vi vores fokus på kunderne, og vores engagement udmøntede sig i højere kundetilfredshed i en række af de årlige kundeanalyser, som foretages af det uafhængige nordiske analysefirma Prospera.

I den samlede rangering på tværs af de nordiske lande genvandt vi en solid førsteplads. Ser vi på de underliggende resultater for de enkelte lande for alle de Prospera-rapporter, vi abonnerer på, fastholdt vi førstepladsen i Danmark og Finland, mens vi lå på en tredjeplads i Sverige og en fjerdeplads i Norge.

I FI&C fastholdt vi vores førende position i de nordiske lande inden for valuta- og renteswaps, men ellers var der tale om en blanding af stigende tilfredshed på visse områder og faldende tilfredshed på andre.

I Capital Markets var der gode resultater inden for kategorierne Domestic Equities og Loan Agency & Operations. Inden for relationship banking oplevede vi en positiv udvikling i Corporate Banking Sverige og Finland, hvorimod vi inden for Institutional Banking var udfordrede i Norge og Sverige.

Vi var fortsat den foretrukne bank inden for Trade Finance og Cash Management-løsninger i de nordiske lande for henholdsvis syvende og tiende år i træk.

Corporates & Institutions

Markedsposition, alle (rullende år)

Figuren viser den aktuelle gennemsnitlige placering baseret på alle Prospera-rapporter, som Corporates & Institutions abonnerer på, sammenlignet med de væsentligste konkurrenter på hvert geografisk marked. En placering som nummer 1 på et geografisk marked angiver, at man gennemsnitligt beregnet har den bedste placering på det pågældende marked.

Wealth Management

Wealth Management fortsatte med at udvide produktudbuddet til at omfatte endnu flere bæredygtige løsninger. Danica Pension introducerede investeringsløsningen Danica Balance Sustainable Choice, som giver kunderne mulighed for at investere deres pensionsopsparing med et større fokus på bæredygtighed. Kunderne investerede 580 mio. kr. i løsningen i 2020. Danske Invest lancerede investeringsafdelingen Danske Invest Global Sustainable Future, som investerer i virksomheder, der har en ledende rolle i arbejdet hen imod en mere bæredygtig fremtid. På trods af de meget volatile markedsforhold forårsaget af corona-krisen lå resultat før skat stabilt på 2,5 mia. kr. (når der ses bort fra indtægten fra salget af Danica Pension i Sverige og nedskrivninger på goodwill i 2019), samtidig med at produktporteføljen blev udvidet, og der blev skabt gode resultater i investeringsafdelingerne og positive afkast for kunderne.

Wealth Management
(Mio. kr.)

	2020	2019	Indeks 20/19	4. kvartal 2020	3. kvartal 2020	Indeks 4. kvt./3. kvt.
Nettorenteindtægter	-285	-248	-	-72	-70	-
Nettogebyrindtægter	6.310	5.902	107	2.148	1.371	157
Handelsindtægter	-26	340	-	-90	20	-
Øvrige indtægter	-79	1.405	-	-64	14	-
Indtægter i alt	5.919	7.398	80	1.922	1.334	144
Driftsomkostninger	3.435	3.589	96	916	876	105
Goodwill	-	800	-	-	-	-
Resultat før skat	**2.484**	**3.009**	**83**	**1.006**	**459**	**219**
Resultat før skat og nedskrivninger på goodwill	**2.484**	**3.809**	**65**	**1.006**	**459**	**219**
Allokeret kapital (gennemsnit)	16.564	15.569	106	16.849	17.166	98
Resultat før skat i pct. p.a. af allokeret kap. (gns.)	15,0	19,3	-	23,9	10,7	-
Omkostninger i pct. af indtægter	58,0	59,3	-	47,7	65,7	-
Medarbejderantal (fuldtid)	1.539	1.563	98	1.539	1.568	98

Kapital under forvaltning i alt*
(Mia. kr.)

Traditionel livsforsikring	192	194	99	192	190	101
Formueforvaltning	998	934	107	998	918	109
Formuerådgivning	576	489	118	576	525	110
Total assets under management	**1.765**	**1.616**	**109**	**1.765**	**1.632**	**108**

**Kapital under forvaltning består af den traditionelle livsforsikringsforretning (Danica Traditionel), formueforvaltning (Danica markedsrenteprodukter og Asset Management) og formuerådgivning for privat-, erhvervs- og private banking-kunder, hvor kunden selv træffer investeringsbeslutningen.*

2020 i forhold til 2019

Kundeaktivitet

Volatiliteten på de finansielle markeder i 2020 førte til et øget behov for rådgivning blandt kunderne, især i februar og marts, hvor uroen på de finansielle markeder var størst, og medførte stor usikkerhed og bekymring hos mange kunder. I 2020 havde Wealth Management derfor stort fokus på at kommunikere til kunderne om corona-krisen og dens indvirkning på de finansielle markeder for både at informere og berolige dem. Vi sendte beskeder direkte til mere end 500.000 investeringskunder i Danske Bank med vores vurdering af situationen og generelle anbefalinger. Mange kunder fik desuden mulighed for i løbet af året at deltage i webinarer med vores investeringsstrateger.

I årets første halvdel trak kunderne imidlertid kapital tilbage fra forvaltning på grund af volatiliteten på de finansielle markeder. Kundeaktiviteten normaliserede sig, efterhånden som udviklingen vendte. I løbet af 2020 var der stor interesse for investeringsprodukter med et stærkt fokus på bæredygtighed, eksempelvis vores investeringsafdeling Danske Invest Global Sustainable Future Equity Fund, som vi lancerede i 2020.

Finansielle resultater

Wealth Managements resultat før skat udgjorde 2,5 mia. kr. i 2020, hvilket var på niveau med 2019, når der justeres for indtægten på 1,3 mia. kr. fra salget af Danica Pension i Sverige og nedskrivninger på goodwill på 0,8 mia. kr. i 2019. Danica Pensions resultat før skat faldt en smule i forhold til 2019, mens Asset Management genererede et bedre resultat før skat end i 2019.

1. kvartal 2020 var væsentligt påvirket af den uro på markederne, der opstod som følge af corona-krisen. Der var negative afkast på aktier på de finansielle markeder, og en stigende diskonteringskurve medførte et lavt investeringsafkast. I 2. kvartal vendte udviklingen, og denne positive tendens fortsatte i 3. og 4. kvartal.

Nettogebyrindtægterne udgjorde 6,3 mia. kr. og steg dermed 7 pct. i forhold til 2019. I Danica Pension steg nettogebyrindtægterne i forhold til året før, primært som følge af højere risikotillæg og bedre resultater i syge- og ulykkesforretningen. Nettogebyrindtægterne i Asset Management steg, primært som følge af rekordhøje, performance-relaterede gebyrer.

Handelsindtægterne faldt ca. 360 mio. kr. i forhold til 2019, primært som følge af et lavere investeringsresultat i relation til livsforsikringsprodukter, hvor Danica Pension bærer investeringsrisikoen. Investeringsresultatet indeholder hensættelser til beskatning af pensionsafkast i relation til syge- og ulykkesforretningen samt nedskrivninger på aktiver i forbindelse med gennemgangen af regnskabsbalancer efter integrationen af det tidligere SEB Pension i Danica Pension.

Øvrige indtægter udgjorde -79 mio. kr. mod 1,4 mia. kr. i 2019. Faldet skyldtes, at indtægterne i 2019 var positivt påvirket af indtægten på 1,3 mia. kr. fra salget af Danica Pension i Sverige.

Driftsomkostningerne faldt 4 pct. i forhold til 2019. I 2019 var omkostningerne påvirket af ekstraordinære omkostninger til integrationen af SEB Pension og af kompensationen på samlet ca. 210 mio. kr. til visse Flexinvest Fri-kunder. De samlede driftsomkostninger, eksklusive omkostninger til integrationen af SEB Pension og kompensation betalt i forbindelse med Flexinvest Fri-sagen, steg primært som følge af de løbende omkostninger til styrkelse af vores compliance-indsats og omkostninger forbundet med omstillingen af banken.

Præmieindtægterne i Danica Pension udgjorde 30,3 mia. kr. mod 29,6 mia. kr. i 2019, når der ses bort fra salget af Danica Pension i Sverige.

Kapital under forvaltning

Kapital under forvaltning består af den traditionelle livsforsikringsforretning (*Danica Traditionel*), formueforvaltning (Danica markedsrenteprodukter og Asset Management) samt formuerådgivning, hvor kunden selv træffer investeringsbeslutningerne.

Ultimo 2020 udgjorde kapital under forvaltning 1,8 bio. kr. mod 1,6 bio. kr. ultimo 2019. Stigningen i kapital under forvaltning skyldtes primært en positiv udvikling på de finansielle markeder.

Nettosalget steg i forhold til niveauet i 2019. Der var et øget og positivt nettosalg til institutionelle kunder, mens der som forventet var udfordringer med nettosalget til privatkunderne, da vi i 2020 fortsat havde mange møder med kunderne vedrørende Flexinvest Fri-sagen. Dog var resultatet bedre end forventet, og der var lavere afgang end i 2019.

Investeringsafkast af kundemidler

Wealth Managements investeringsprodukter leverede i 2020 et imponerende afkast på trods af markedsuroen

som følge af corona-krisen, og vi er stolte af, at vi kunne levere et solidt afkast til kunderne på trods af et udfordrende år.

Asset Management generede meget gode afkast til kunderne. Mere end 74 pct. af investeringsprodukterne i Asset Management gav i 2020 et afkast over benchmark mod 70 pct. i 2019.

Desuden modtog Danica Pensions kunder positive afkast uanset deres investeringsprofil. Afkastet for kunder med Danica Balance Mix udgjorde mellem 2,8 pct. for kunder med lav risiko og 0 år til pension og 12,2 pct. for kunder med høj risiko og 30 år til pension. Afkastet for kunder med Danica Balance og middel risiko og 20 år til pension var 9,5 pct.

4. kvartal 2020 i forhold til 3. kvartal 2020

I 4. kvartal 2020 steg resultat før skat 0,5 mia. kr. til 1,0 mia. kr., primært som følge af rekordhøje, performance-relaterede gebyrer i Asset Management.

Nettogebyrindtægterne steg 57 pct. i forhold til 3. kvartal på grund af performance-relaterede gebyrer i Asset Management såvel som øgede indtægter fra forsikringsrisikoprodukter og øgede gebyrindtægter vedrørende kapital under forvaltning i Danica Pension.

Driftsomkostningerne steg 5 pct. fra 3. til 4. kvartal, primært som følge af en stigning i omkostningerne forbundet med omstillingen af banken og performance-afhængig aflønning, øgede markedsføringsomkostninger som følge af et højere aktivitetsniveau i 4. kvartal samt øgede omkostninger til konsulenter.

Forretningsinitiativer
Samfundet
I 2020 forbedrede vi vores kundetilbud på en række områder i tråd med vores ambition om at skabe en positiv påvirkning på de samfund, vi er en del af. Vi styrkede blandt andet kundernes valgmuligheder inden for bæredygtige investeringer. Takket være vores store fokus på bæredygtighed opnåede vi bæredygtighedscertificeringen LuxFLAG ESG for et stort antal af Danske Invests fonde – hvilket gør Danske Invest til den europæiske fondsforvalter, der har de fleste fonde med den certificering.

Blandt de vigtigste forretningsinitiativer i 2020 var:

Lancering af en ny bæredygtig pensionsløsning
Med den nye løsning, Danica Balance Sustainable Choice, kan Danica Pensions ca. 800.000 kunder investere deres pensionsopsparing med endnu større fokus på bæredygtighed. I denne nye investeringsløsning udvælger vi investeringer, der aktivt bidrager til at gøre en forskel på områder som klima, miljø, sundhed, fødevareproduktion eller andre sociale aspekter, der understøtter FN's verdensmål for bæredygtig udvikling. Danica Balance Sustainable Choice er Danica Pensions næste skridt i retning af et øget fokus på bæredygtige investeringer i selskabets generelle portefølje og et stort skridt mod målet om at investere 100 mia. kr. i den grønne omstilling i 2030.

Bedre økonomisk tryghed for selvstændige
Mange selvstændige mangler økonomisk tryghed og er dårligt dækket i tilfælde af langvarig sygdom og tab af arbejdsevne. Danica Pension har indgået et nyt partnerskab med den uafhængige arbejdsløshedskasse Ase og non-profit-fonden Pension for Selvstændige med henblik på at give selvstændige større økonomisk tryghed gennem forsikringsdækninger og pensionsopsparing. Dette nye partnerskab giver Danica Pension mulighed for at tage en dialog med 60.000 selvstændige, som vi kan tilbyde rådgivning og relevante produkter og services.

Nyt initiativ skal reducere sygefravær
Danica Pension lancerede Step Care, som er et nyt initiativ til at reducere sygefraværet blandt kunderne og få langtidssygemeldte tilbage på arbejde. Step Care er en unik behandlingsmetode, hvor der forberedes et individuelt behandlingsforløb for personer med en fysisk eller psykisk lidelse. Afhængigt af symptomerne vil en psykolog eller fysioterapeut løbende overvåge personens fremskridt og gradvist intensivere behandlingsindsatsen eller inddrage andre fagfolk, hvis det er nødvendigt – helt i overensstemmelse med kundens individuelle behov.

Lancering af en ny bæredygtig investeringsafdeling
For yderligere at styrke vores bæredygtige investeringstilbud har vi lanceret investeringsafdelingen Danske Invest Global Sustainable Future, som investerer i virksomheder, der fører an i den globale omstilling hen imod øget bæredygtighed – et tema med et betydeligt vækstpotentiale og attraktive investeringsmuligheder. Afdelingen fokuserer på de virksomheder, der er bedst i stand til at håndtere globale udfordringer i relation til bæ-

redygtighed, som eksempelvis klimaændringer, overforbrug af jordens ressourcer og mangel på vand. Afdelingen er lanceret på alle markeder for både privatkunder og institutionelle kunder.

Forbedret proces for normbaserede investeringsrestriktioner
Vi har opdateret vores proces for normbaserede restriktioner over for virksomheder. Initiativet understøtter vores ambition om at kunne imødekomme kundernes ændrede behov og investere deres aktiver i overensstemmelse med deres værdier og præferencer, samtidig med at vi kan tilbyde en attraktiv investeringsløsning med et godt afkastpotentiale. Beslutningen om at anvende normbaserede restriktioner over for bestemte virksomheder bygger på en proces, som blandt andet inddrager input og forskning fra flere ESG-datakilder, Danske Banks investeringsteams, Danske Banks position statements, vores kunder i de nordiske lande, nordiske investeringsinstitutter samt andre relevante interessenter. Som følge af den forbedrede proces har vi indført restriktioner over for virksomheder, der er involveret i problemstillinger vedrørende eksempelvis klimaændringer, biodiversitet, menneskerettigheder, vandforurening osv.

Indeksfonde med et bæredygtigt element
Vi har lanceret en række indeksfonde rettet mod private investorer i hele Norden for at sikre et bredere udvalg af passivt forvaltede fonde til privatkunderne. Fondene blev tidligere markedsført under navnet ProCapture og var udelukkende tilgængelige for institutionelle kunder. Fremover markedsføres fondene som Danske Invest Index, og de styrker yderligere Danske Invests position som den største danske udbyder af indeksfonde for både privatkunder og institutionelle investorer. Vores indeksfonde adskiller sig fra mange andre indeksfonde ved at have et bæredygtigt element. I alle Danske Invest-fonde, aktivt såvel som passivt forvaltede, fravælger porteføljeforvalterne investeringer i virksomheder, der genererer en betydelig del af deres indtægter fra aktiviteter, der omfatter termisk kul, tjæresand, kontroversielle våben og tobak. Fælles for fonde med mærkningen "Restricted" er, at de går et skridt videre og afholder sig fra en række yderligere investeringer, såsom selskaber, der er involveret i aktiviteter som eksempelvis våben, alkohol, spil eller pornografi.

Medarbejdere
I 2020 fokuserede vi i stigende grad på diversitet og inklusion. Der blev udpeget en række lokale ambassadører blandt medarbejderne i Wealth Management, og deres opgave er at fremme diversitet og inklusion i organisationen og være lokale talspersoner, både i forhold til initiativer og på vegne af den lokale ledelse og kolleger. Ambassadørerne blev udpeget af den øverste lokale ledelse med begrundelse i deres evner til øve indflydelse og interesse for emnet.

Kunder
Vi har fortsat fokus på at forbedre kundetilfredsheden ved at yde god rådgivning og levere de bedste investerings- og pensionsopsparingsprodukter, der imødekommer kundernes behov og krav. I 2020 har vi blandt andet styrket vores indsats inden for bæredygtige investeringer og lanceret nye forretningsinitiativer i Danica Pension for at øge kundernes sundhed og deres økonomiske tryghed. Disse initiativer er yderligere beskrevet i afsnittet "Samfundet". Resultatet af vores indsats kunne ses i en forbedret kundetilfredshed i Asset Management samt i Danica Pension.

Asset Management
Ifølge Prosperas seneste undersøgelse fra juni 2020 fastholdt Asset Management sin førsteplads i Danmark. Asset Management gik fra en samlet andenplads til en samlet førsteplads blandt alle de formueforvaltere, der har aktiviteter i samtlige nordiske lande. I Sverige gik vi fra en trettendeplads til en tiendeplads, og i Norge gik vi fra en sjetteplads til en fjerdeplads. I Finland gik vi derimod fra en fjerdeplads til en femteplads.

Danica Pension
Ifølge den seneste kundetilfredshedsmåling fra Aalund Research i december 2020 har Danica Pension forbedret sin overordnede placering i Danmark og er gået fra nummer fire til nummer et (delt). I Norge har Danica Pension forbedret sin placering fra en fjerdeplads til en delt andenplads.

Nordirland

Nordirland var i 2020 lige som resten af verden væsentligt påvirket af corona-krisen. Vi tog flere initiativer for at hjælpe vores kunder gennem denne udfordrende tid, og brugen af vores digitale løsninger voksede. Vores indsats for kunderne høstede fortsat anerkendelse, og vi sluttede således året på en førsteplads inden for kundetilfredshed blandt erhvervskunderne og en andenplads blandt privatkunderne. Resultat før nedskrivninger på udlån faldt 0,3 mia. kr. trods en stigning i det underliggende udlån, hvilket afspejlede det markante rentefald i Storbritannien. Resultat før skat var påvirket af stigende nedskrivninger på udlån som følge af usikkerheden forbundet med corona-krisen.

Nordirland
(Mio. kr.)

	2020	2019	Indeks 20/19	4. kvartal 2020	3. kvartal 2020	Indeks 4. kvt./3. kvt.
Nettorenteindtægter	1.359	1.524	89	324	332	98
Nettogebyrindtægter	264	363	73	66	64	103
Handelsindtægter	98	110	89	6	13	46
Øvrige indtægter	16	14	114	4	4	100
Indtægter i alt	1.736	2.011	86	400	414	97
Driftsomkostninger	1.212	1.216	100	307	310	99
Resultat før nedskrivninger på udlån	524	794	66	93	103	90
Nedskrivninger på udlån	378	5	-	83	43	193
Resultat før skat	**146**	**789**	**19**	**10**	**60**	**17**
Udlån ekskl. reverse forretninger før nedskrivninger	52.179	54.287	96	52.179	54.122	96
Korrektivkonto, udlån	890	696	128	890	883	101
Indlån, ekskl. repoindlån	84.158	70.943	119	84.158	81.360	103
Allokeret kapital (gennemsnit)	6.269	6.425	98	6.210	6.172	101
Nettorenteindtægter i pct. p.a. af ind- og udlån	1,02	1,26		0,93	0,99	
Resultat før skat i pct. p.a. af allokeret kap. (gns.)	2,3	12,3		0,6	3,9	
Omkostninger i pct. af indtægter	69,8	60,5		76,8	74,9	
Medarbejderantal (fuldtid)	1.353	1.285	105	1.353	1.347	100

** Allokeret kapital svarer til den juridiske enheds kapital.*

2020 i forhold til 2019

Kundeaktivitet

Året var i udstrakt grad præget af den globale pandemi, som påvirkede både vores kunder og vores indtjening. Bankens omdømme nød dog godt af vores 'force for good'-strategi.

For at hjælpe privatkunderne sørgede banken for, at alle filialer og kundelinjer var åbne hele året, og at der blev oprettet en særlig hotline for ældre kunder og sundhedspersonale. På mere end 5.300 realkreditlån og på hundredevis af privatlån og kreditkort gav vi kunderne mulighed for at udskyde deres betalinger.

Til erhvervskunderne ydede vi corona-relaterede støttelån for mere end 450 mio. britiske pund, hvoraf lån for mere end 395 mio. britiske pund var lån med statsgaranti. Samlet set blev der bevilliget lån til omkring 10.000 lokale virksomheder.

Finansielle resultater

Resultat før skat faldt til 146 mio. kr. for 2020 (2019: 789 mio. kr.), primært på grund af højere nedskrivninger på udlån og lavere indtægter.

Indtægter i alt udgjorde 1.736 mio. kr. (2019: 2.011 mio. kr.). Nettorenteindtægterne var påvirket af det mar-

kante rentefald i Storbritannien fra slutningen af marts. Der var en stigning i både udlånet (ekskl. den offentlige sektor) og indlånet i forhold til året før. Udlånet omfatter statsgaranterede støttelån til erhvervsvirksomheder, der er påvirket af corona-krisen, mens stigningen i indlånet afspejler, at både virksomhederne og husholdningerne har øget deres likviditet og opsparinger. De øvrige indtægtsposter faldt som følge af det meget lave aktivitetsniveau, især i 2. kvartal 2020, som følge af corona-restriktionerne.

Driftsomkostningerne udgjorde 1.212 mio. kr. og var stort set på niveau med året før, idet lokale omkostningsbesparelser blev modsvaret af omkostninger forbundet med omstillingen af banken og compliance-relaterede aktiviteter.

Kreditkvalitet
Nedskrivningerne på udlån steg som følge af de dårligere økonomiske udsigter i Storbritannien og risikoen for tab på sektorer, der er hårdt ramt af corona-krisen.

4. kvartal 2020 i forhold til 3. kvartal 2020

Indtægter i alt udgjorde 400 mio. kr. (3. kvartal 2020: 414 mio. kr.) på trods af de udfordrende markedsforhold forårsaget af corona-krisen. Faldet i indtægterne blev delvist opvejet af et mindre fald i omkostningerne. Samlet faldt resultat før nedskrivninger på udlån til 93 mio. kr. (3. kvartal 2020: 103 mio. kr.). Resultat før skat udgjorde 10 mio. kr. (3. kvartal 2020: 60 mio. kr.) og var påvirket af stigende nedskrivninger som følge af corona-krisen.

Selv om vi har set en forbedring siden årets andet kvartal, er aktivitetsniveauet fortsat påvirket af fornyede, lokale corona-relaterede foranstaltninger.

Forretningsinitiativer
Vores vision er at blive anerkendt som den bedste bank for kunder, medarbejdere, interessenter og samfundet generelt. Selv om markedsvilkårene var udfordrende, fortsatte vi med at eksekvere vores strategi om at transformere banken digitalt, forbedre kundeoplevelsen og reducere omkostningerne.

Som et godt eksempel på initiativerne i vores 'force for good'-strategi oprettede vi en 'tjek ind og få en snak'-tjeneste, hvor Danske Bank-medarbejdere på frivillig basis kontakter ældre kunder og spørger ind til deres velbefindende og om der er noget, vi som bank kan hjælpe dem med. I 2020 foretog vi mere end 14.000 telefonopkald til kunderne, og omkring 600 kunder blev henvist til eksterne støtteorganisationer, som vi mente også kunne hjælpe disse kunder med vejledning.

Corona-krisen påvirkede også kundernes digitale adfærd, og i 2020 var der mere end 5 mio. logons på vores digitale kanaler pr. måned og en stigning på 32 pct. i forhold til året før i antallet af transaktioner foretaget via de digitale kanaler.

Det var også et år, hvor vi blev belønnet for vores fremskridt inden for diversitet med akkrediteringen Silver Diversity Charter Mark. Danske Bank er den eneste bank i Nordirland, der har fået denne akkreditering, og en af kun to virksomheder, som er blevet tildelt den på tværs af alle sektorer. I Nordirland har vi også opnået en lige kønsfordeling, når man ser på medarbejdere i ledende stillinger på tværs af organisationen.

Med hensyn til den grønne dagsorden var vi glade for at blive placeret på platinniveau i den årlige undersøgelse i Nordirland, der foretages af Business in the Community, og som benchmarker den enkelte virksomhed på baggrund af dennes miljøindsats. Resultatet viste, at Danske Bank er den højest rangerede bank i landet, når det gælder miljøansvar.

Kundetilfredshed
Vi er tilfredse med, at det lykkedes os at slutte året af med en førsteplads blandt erhvervskunderne og en andenplads blandt privatkunderne.

Nordirland

På trods af de aktuelle udfordringer fortsætter vi med at transformere banken digitalt, forbedre kundeoplevelsen og reducere omkostningerne. Det er fortsat vores strategi at opbygge en effektiv bank, der er i vækst, har en klar førerposition i Nordirland og spiller en væsentlig rolle som markedsudfordrer i resten af Storbritannien, samt leverer det ønskede afkast til sine aktionærer.

Non-core

Afviklingen af Non-core-porteføljen forløber som planlagt. Resultat før skat for 2020 var på -596 mio. kr. Det samlede udlån udgjorde 3,1 mia. kr. ved udgangen af 2020 mod 7,5 mia. kr. ved udgangen af 2019 som følge af salget af udlånsporteføljer i de baltiske lande, hvilket resulterede i lavere kapitalkrav for koncernen.

Non-core
(Mio. kr.)

	2020	2019	Indeks 20/19	4. kvartal 2020	3. kvartal 2020	Indeks 4. kvt./3. kvt.
Indtægter i alt	-215	-61	-	-128	19	-
Driftsomkostninger	293	219	134	84	44	191
Resultat før nedskrivninger på udlån	-508	-280	181	-212	-25	-
Nedskrivninger på udlån	88	213	41	-98	12	-
Resultat før skat	**-596**	**-493**	**121**	**-113**	**-37**	**-**
Udlån ekskl. reverse forretninger før nedskrivninger	3,083	7,456	41	3,083	5,441	57
Korrektivkonto, udlån	771	842	92	771	962	80
Indlån, ekskl. repoindlån	2,146	1,668	129	2,146	2,109	102
Allokeret kapital (gennemsnit)	1,473	2,379	62	1,253	1,377	91
Nettorenteindtægter i pct. p.a. af ind- og udlån	0.96	1.27		0.53	1.57	
Resultat før skat i pct. p.a. af allokeret kap. (gns.)	-40.5	-20.7		-36.1	-10.7	
Omkostninger i pct. af indtægter	-136.3	-359.0		-65.6	231.6	
Medarbejderantal (fuldtid)	32	159	20	32	50	64

Nedskrivninger på udlån
(Mio. kr.)

Non-core banking**	-27	19	-	-100	-14	-
Non-core conduits mv.	116	194	60	1	27	4
Total	**88**	**213**	**41**	**-98**	**12**	**-**

** * Udlån, ekskl. reverse forretninger før nedskrivninger omfatter lån i de baltiske lande, der besiddes med henblik på salg.*
*** Non-core banking omfatter koncernens aktiviteter i Litauen og Non-core Irland.*

2020 i forhold til 2019
Resultat før skat udgjorde -596 mio. kr. i forhold til -493 mio. kr. i 2019. Udviklingen skyldtes primært tab i forbindelse med den endelige afvikling af bankaktiviteterne i Estland, som påvirkede de samlede indtægter og driftsomkostningerne. Desuden var driftsomkostningerne i 2019 positivt påvirket af en regulering af moms vedrørende tidligere år.

Nettokrediteksponeringen udgjorde 4,1 mia. kr. mod 10,4 mia. kr. ultimo 2019.

Det samlede udlån udgjorde ultimo året 3,1 mia. kr. Koncernens bankaktiviteter i Estland, Rusland og Letland er afviklet. Den juridiske enhed Danske Bank Rusland blev afmeldt i december 2020, og vi har dermed afviklet vores aktiviteter i Rusland. I filialen i Litauen er den eneste tilbageværende portefølje en mindre portefølje af lån til erhvervskunder, som banken aktivt arbejder på at reducere. Salget af udlånsporteføljerne i de baltiske lande var den primære årsag til, at det samlede udlån i Non-core faldt til mindre end det halve i forhold til ultimo december 2019, hvilket resulterede i lavere kapitalkrav for koncernen.

Porteføljen af Non-core conduits udgjorde 2,7 mia. kr. mod 3,9 mia. kr. ultimo 2019. Porteføljen består hovedsageligt af likviditetsfaciliteter til conduits.

Nedskrivningerne udgjorde 88 mio. kr. mod nedskrivninger på 213 mio. kr. i 2019. Faldet skyldtes primært salget af udlånsporteføljerne i de baltiske lande og en enkelteksponering i legacy-porteføljen i Non-core.

4. kvartal 2020 i forhold til 3. kvartal 2020

Resultat før skat udgjorde -113 mio. kr. mod -37 mio. kr. i 3. kvartal 2020.

Faldet i resultat før skat i 4. kvartal skyldtes hovedsageligt tab i forbindelse med salget af udlånsporteføljerne i de baltiske lande, som påvirkede de samlede indtægter og nedskrivningerne på udlån. Driftsomkostningerne var desuden påvirket af en hensættelse vedrørende ældre kundesager i Irland.

Øvrige områder

Øvrige områder inkluderer Group Treasury og koncernstabsfunktioner samt elimineringer. Nettorenteindtægterne afspejler primært forskelle i den interne bank mellem realiserede og allokerede fundingomkostninger ved intern afregning (funds transfer pricing), eliminering af renteomkostningen på hybrid kernekapital, der regnskabsmæssigt behandles som egenkapital og som indgår som en renteomkostning i forretningssegmenterne, samt indtægter fra likviditetsporteføljen.

Øvrige områder
(Mio. kr.)

	2020	2019	Indeks 20/19	4. kvartal 2020	3. kvartal 2020	Indeks 4. kvt./3. kvt.
Nettorenteindtægter	-260	-5	-	-54	-157	-
Nettogebyrindtægter	-255	-227	112	-67	-59	114
Handelsindtægter	136	1.421	10	134	104	129
Øvrige indtægter	-131	217	-	-70	8	-
Indtægter i alt	-509	1.407	-	-56	-104	-
Driftsomkostninger	1.816	2.548	71	541	261	207
Nedskrivninger på immaterielle aktiver	379	355	107	379	-	-
Resultat før nedskrivninger på udlån	-2.704.	-1.497	181	-976	-365	267
Nedskrivninger på udlån	8	-5	-	1	-23	-
Resultat før skat	**-2.712**	**-1.491**	**-**	**-976**	**-342**	**-**

Resultat før skat
(Mio. kr.)

Group Treasury	-754	825	-	-48	-172	-
Egne aktier og udstedelser	94	59	159	-34	-11	-
Indehavere af hybride kernekapitalinstrumenter	550	785	70	116	117	99
Koncernstabsfunktioner	-2.603	-3.160	-	-1.011	-276	-
I alt	**-2.712**	**-1.491**	**-**	**-976**	**-342**	**-**

2020 i forhold til 2019

Resultat før skat udgjorde -2.712 mio. kr. mod -1.491 mio. kr. i 2019.

Nettorenteindtægterne udgjorde -260 mio. kr. mod -5 mio. kr. i 2019. Faldet skyldtes primært et fald i indtægterne fra de allokerede likviditetsomkostninger, som var påvirket af en større indlånsvolumen. Denne effekt blev delvist opvejet af en stigning i indtægterne som følge af strukturelle ændringer i koncernens funding og likviditetsstyring.

Handelsindtægterne udgjorde 136 mio. kr. mod 1.421 mio. kr. i 2019. Faldet skyldtes primært, at indtægterne i 2019 var positivt påvirket af indtægten fra salget af bankens ejerandel af realkreditinstituttet LR Realkredit A/S og af andre positive markedsværdireguleringer af private equity-porteføljen.

Driftsomkostningerne udgjorde 1.816 mio. kr. mod 2.548 mio. kr. i 2019. Faldet skyldtes primært en nettotilbageførsel af hensættelser relateret til operationelle risici. Hensættelserne blev foretaget i 2019 og påvirkede således også omkostningsniveauet i 2019.

4. kvartal 2020 i forhold til 3. kvartal 2020

Resultat før skat udgjorde -976 mio. kr. mod -342 mio. kr. i 3. kvartal 2020.

Nettorenteindtægterne udgjorde -54 mio. kr. mod 157 mio. kr. i 3. kvartal 2020. Stigningen i de kvartalsvise indtægter var primært drevet af den interne bank, hvor de allokerede likviditetsomkostninger steg som følge af en række tiltag for at reducere indlånskompensation til forretningsenhederne. Der var også lavere indtægter i den interne bank fra den kortsigtede likviditetsstyring i 4. kvartal.

Handelsindtægterne udgjorde 134 mio. kr. mod 104 mio. kr. i 3. kvartal 2020. Udviklingen skyldtes hovedsageligt værdiregulering af egne obligationer.

Driftsomkostningerne udgjorde 541 mio. kr. mod 261 mio. kr. i 3. kvartal 2020. Stigningen skyldtes primært omkostninger forbundet med omstillingen af banken, herunder omstruktureringsomkostninger.

Definition af alternative resultatmål

Danske Banks ledelse er af den opfattelse, at de i ledelsesberetningen anvendte alternative resultatmål udgør værdifuld information for en regnskabslæser. De alternative resultatmål giver et mere ensartet grundlag for at sammenligne regnskabsperioder samt for at vurdere både koncernens og den enkelte forretningsenheds resultater. Desuden giver de vigtig indsigt i, hvordan Danske Banks ledelse definerer driftsmål og følger op på disse mål.

I Ledelsesberetningen vurderes Danske Banks resultater med udgangspunkt i hovedtallene og segmentrapporteringen, som tilsammen udgør de regnskabsoplysninger, der løbende rapporteres til ledelsen. Præsentationen af disse hovedtal afviger på visse områder fra opstillingerne i regnskabet aflagt i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS). Årets resultat i hovedtalsoversigten svarer til årets resultat i IFRS-resultatopgørelsen. Note G3 i Annual Report 2020 beskriver forskellene mellem hovedtalsoversigten og IFRS-regnskabet, og hver enkelt post i hovedtalsoversigten afstemmes med koncernregnskabet aflagt i overensstemmelse med IFRS.

Nedenfor defineres de yderligere nøgletal, der anføres på side 6 i ledelsesberetningen og i de øvrige afsnit i ledelsesberetningen:

Nøgletal	Definition
Udbytte pr. aktie (kr.)	Det udbytte pr. aktie, der fremgår af Annual Report, og som udbetales til aktionærerne det efterfølgende år. Således er det for 2018 det udbytte, som er til udbetaling i 2019. Der blev ikke udbetalt udbytte for 2019 i 2020. Yderligere oplysninger fremgår af note G1(a).
Resultat i pct. af gns. egenkapital (p.a.)	Årets resultat i hovedtalsoversigten (annualiseret) divideret med det kvartalsvise gennemsnit af egenkapitalen (primo og ultimo hvert kvartal) i året. Resultat og egenkapital er beregnet, som om den hybride kernekapital regnskabsmæssigt behandles som en forpligtelse. I tælleren er resultatet for 1. halvår 2020 fratrukket renteudgifter på 316 mio. kr. (2019: 786 mio. kr.). Nævneren beregnes som egenkapitalen eksklusive indehavere af hybride kernekapitalinstrumenter og minoritetsinteresser, svarende til en reduktion af den kvartalsvise gennemsnitlige egenkapital på 13.161 mio. kr. (2019: 17.744 mio. kr.) i forhold til en beregning ud fra et simpelt gennemsnit af de samlede aktiver (primo og ultimo perioden).
Nettorenteindtægter i pct. af ind- og udlån	Nettorenteindtægter som anført i hovedtalsoversigten (annualiseret) divideret med det daglige gennemsnit af summen af ind- og udlån. Hvis nøgletallet beregnes på baggrund af summen af ind- og udlån ultimo perioden, ville tallet for 2020 være 0,78 pct. (2019: 0,79 pct.). Dette skyldes, at det daglige gennemsnit af summen af ind- og udlån er 82,6 mia. kr. lavere end summen af ind- og udlån ultimo perioden. Formålet med nøgletallet er at vise, hvorvidt nettorenteindtægterne stiger i takt med væksten i ind- og udlån. Det daglige gennemsnit giver et mere retvisende billede af væksten i ind- og udlån.
Omkostninger i pct. af indtægter	Driftsomkostninger divideret med indtægter i alt. Alle tal er fra hovedtalsoversigten.
Indre værdi pr. aktie	Egenkapital (dvs. eksklusive hybrid kernekapital) divideret med antal udestående aktier ultimo året.
Nedskrivninger på udlån i pct. af nettokreditekspo-nering	Nedskrivningsprocenten er beregnet på baggrund af nedskrivninger på udlån og lån og garantier relateret til kerneaktiviteterne. Tælleren svarer til tallet for nedskrivninger på udlån på 5.269 mio. kr. (2019: 1.516 mio. kr.) i hovedtalsoversigten annualiseret. Nævneren er opgjort som summen af lån til amortiseret kostpris på 1.025,2 mia. kr. Lån til dagsværdi på 799,6 mia. kr. og garantier på 67,6 mia. kr. primo året som vist i tabellen "Breakdown of credit exposure" under kolonnen "Lending activities – core" i noterne til Annual Report 2019. Nøgletallet beregnes for hver forretningsenhed.
Korrektivkonto i pct. af nettokreditekspo-nering	Nøgletallet beregnes på baggrund af korrektivkontoen og lån og garantier relateret til kerneaktiviteterne. Tælleren er korrektivkontoen på 24,9 mia. kr. ultimo året som vist i tabellen "Allowance account in core activities broken down by segment" i noterne til Annual Report 2019. Nævneren er opgjort som summen af lån til amortiseret kostpris på 1.025,2 mia. kr., lån til dagsværdi på 799,6 mia. kr. og garantier på 67,6 mia. kr. ultimo året som vist i tabellen "Breakdown of credit exposure" under kolonnen "Lending activities – core" i noterne til Annual Report 2019. Nøgletallet beregnes for hver forretningsenhed.
Realkredit Danmark-obligationer udstedt til finansiering af udlån	Side 25 indeholder information om indlån og særligt dækkede obligationer udstedt til finansiering af udlån. Regnskabsposten 'Udstedte Realkredit Danmark-obligationer' svarer til den regnskabsmæssige værdi på balancen, dvs. udstedte obligationer, der ejes af koncernens investorer. Regnskabsposten 'Realkredit Danmark-obligationer i alt' består af udlån, der finansieres med Realkredit Danmark-obligationer med enslydende betingelser. Regnskabsposten 'Egenbeholdning af obligationer' er en restpost, der omfatter det nettobeløb, der fremkommer ved eliminering af beholdningen af egne obligationer fratrukket udstedte obligationer, hvor der er stillet andet end realkreditlån til sikkerhed, eksempelvis værdipapirer.
Markedsandele	Markedsandelene er baseret på tal fra centralbankerne på tidspunktet for regnskabsaflæggelsen. Sammenlignings-tal opdateres på basis af de senest tilgængelige tal. Eksempelvis indeholdt Uddrag af Annual Report 2019 tal for november 2019 for markedsandelene i Finland, Sverige og Norge, idet tal for december 2019 ikke var tilgængelige på tidspunktet for offentliggørelsen af Uddrag af Annual Report 2019. I den efterfølgende kvartalsrapport Interim report – first quarter 2020 var sammenligningstal for markedsandelene i Finland, Sverige og Norge opdateret med tal for december 2019.

Danske Bank udgiver tillige følgende publikationer, der kan findes på danskebank.com/regnskab

Bæredygtighedsrapport 2020
(udgives marts 2021)

Risk Management 2020

Danske Bank A/S
Holmens Kanal 2-12
1092 København K

Tlf. 33 44 00 00
CVR nr. 61 12 62 28-København
danskebank.com

FSC
www.fsc.org
MIX
Paper from responsible sources
FSC® C009089