

Tale ved Ørsted A/S' generalforsamling d. 9. april 2026

Mit navn er Anders Schelde. Jeg er investeringsdirektør i AkademikerPension, og jeg taler i dag på vegne af LD Fonde og AkademikerPension. Jeg har to emner, som jeg gerne vil berøre her i dag, valget af formand og selskabets strategi og retning.

Vedrørende formandsvalget, så er vi desværre i den situation, at vi i år ikke kan støtte formandens genvalg på grund af overboarding.

Bestyrelsesarbejde er i dag langt mere krævende end tidligere. Kompleksiteten er steget markant – både i selskaberne og i verden omkring dem. Det stiller store krav til tid, tilstedeværelse og prioritering. Vores formand, Lene Skole, er ikke blot formand her i Ørsted, men også Næstformand i Nordea, Næstformand i Lundbeck, Næstformand i ALK, Næstformand i Falck, og nu senest også nyvalgt formand i FLSmidth. Det er ganske enkelt langt over, hvad vi mener er et forsvarligt niveau.

Og, ingen kan som bekendt være to steder på én gang. Dette blev senest illustreret ved FLSmidths generalforsamling for nylig. Som nyvalgt formand var det ikke muligt for Lene Skole at deltage, da den faldt sammen med generalforsamlingen i Nordea. Nuvel, det er måske ikke jordens undergang, men det er et helt konkret og dugfriskt eksempel på den problemstilling, vi peger på.

For Ørsted er denne situation imidlertid mere alvorlig. For blot et halvt år siden gennemførte Ørsted en meget betydelig kapitalrejsning, og det understreger, at selskabet fortsat befinder sig i en krævende situation, hvor genopbygningen af både forretningen og tilliden til markedet kun lige er begyndt. Det rejser det kritiske spørgsmål: Er der tid og ressourcer nok, til de mange bestyrelsesposter som formanden har? Hvad sker der, hvis flere kritiske situationer opstår samtidig i to eller flere selskaber? Hvordan skal der prioriteres? Med nuværende højspændte geopolitiske miljø, er det jo ikke et utænkeligt dilemma, man potentielt stiller sig selv i.

Vi er derfor glade for at kunne konstatere, at problematikken omkring overboarding bliver adresseret, givet den nylige udmelding fra formanden om fratrædelse som CEO i Lundbeck-fonden og de deraf følgende beslægtede bestyrelsesposter. Og, vi håber derfor, at vi bevæger os mod en ny situation, der gør os i stand til at stemme for formanden på næste års generalforsamling. Det vil vi følge nøje med i.

Det andet emne, handler som nævnt om Ørsteds strategi og retning. Vi lever i en verden i forandring, og de seneste år har været præget af betydelig turbulens. Det ved Ørsted om nogen. Den grønne dagsorden fylder ikke som for få år siden, og nogle steder ser vi endda direkte

modstand samtidig med, at behovet for en klimaneutral og uafhængig energiforsyning aldrig har været større i Danmark og Europa. Klimapolitik er blevet sikkerhedspolitik.

2025 har været et særdeles vanskeligt år for Ørsted. Det har der allerede været sagt og skrevet meget om. En periode med for høj risikoappetit og utilstrækkelig kontrol har skabt usikkerhed om selskabets retning. Sporene skræmmer. Tillid tager som bekendt tid at genopbygge. Og det kræver både tid, opmærksomhed og hårdt arbejde at komme styrket videre herfra.

De strategiske tiltag, vi har set, peger i retning af nedskalering og refokusering. Det ser vi som fornuftigt. Men vi savner en ny klar og sammenhængende fortælling om, hvad Ørsted skal være fremadrettet. Hvad er den nye "equity story"? Hvordan bliver Ørsted igen et selskab i udvikling frem for et selskab i tilbagegang og tilpasning?

For os er det afgørende, at Ørsted finder den rette balance mellem vækst og risikostyring, mellem fokus og bredde i strategien. Fokus så man kan eksekvere stærkt, og bredde så man ikke er alt for afhængig af særlige geografier eller bestemte energiteknologier. Og, kan man gøre det alene, eller skal man søge stærke partnerskaber? Ambitionen må være at vokse og man skulle mene markedsmuligheden også er der, ikke mindst i Europa – men man skal vokse på en måde, hvor risiko og afkast hænger bedre sammen, end vi har set i de senere år.

Vi vil samtidig gerne anerkende den indsats, som Ørsteds mange medarbejdere yder i en vanskelig periode. Det er tydeligt, at organisationen står midt i store forandringer, hvor der både arbejdes med effektiviseringer og samtidig er ambitioner om fortsat at tiltrække og udvikle talent. Det er en vanskelig balance.

Afslutningsvis vil jeg understrege, at vi fortsat ser et betydeligt potentiale i Ørsted. Men realiseringen af dette potentiale forudsætter, at der genopbygges tillid, skabes klar retning og sikres det nødvendige fokus i ledelsen.

Vi ser frem til at følge den udvikling.

Tak for ordet.