

The NKT logo is displayed in a white, stylized, blocky font in the upper left corner of the image. The background is a dark blue sky with a blurred bokeh of lights from a stadium or arena.

Ordinær Generalforsamling 2026

- 01 Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i 2025.
- 02 Fremlæggelse af den reviderede årsrapport.
- 03 Godkendelse af den reviderede årsrapport.
- 04 Bestyrelsens forslag til anvendelse af overskud eller dækning af underskud.
- 05 Præsentation af og vejledende afstemning om Selskabets vederlagsrapport
- 06 Meddelelse af decharge for direktion og bestyrelse.
- 07 Bestyrelsens vederlag 2026.
- 08 Valg af medlemmer til bestyrelsen.
- 09 Valg af en eller flere revisorer.
 - 09.1 - Valg af revisor
 - 09.2 - Valg af revisor af bæredygtighed
- 10 Eventuelle forslag fra bestyrelsen eller aktionærer.
 - 10.1 - Bemyndigelser til bestyrelsen
 - 10.2 - Ændring af vedtægternes § 5.2
 - 10.3 - Bemyndigelse til at erhverve egne aktier
- 11 Eventuelt.

1

Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i 2025.

2

Fremlæggelse af den reviderede årsrapport med finansielt og ESG koncernregnskab, ledelsens beretning, revisionspåtegning og årsberetninger.

3

Godkendelse af den reviderede årsrapport 2025.

4

Bestyrelsens forslag til anvendelse af overskud eller dækning af tab.

Bestyrelsen foreslår, at der ikke udbetales udbytte.

Årsberetning 2025

NKT





Udviklingen i NKT

**Charging
Forward**



Execute



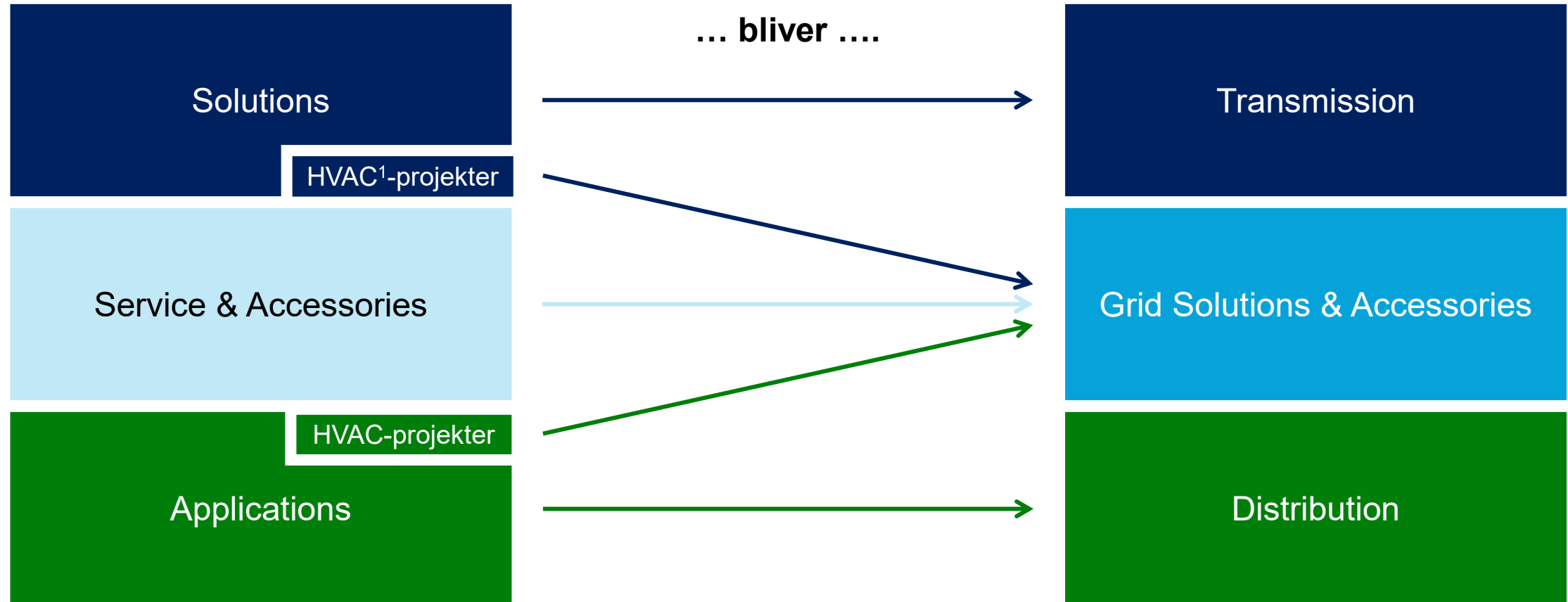
Excel



Evolve

Frem imod 2030

Ny organisation fra 1. januar 2026



¹ Bortset fra store, komplekse HVAC (vekselstrøm) onshore-projekter, som forbliver i Transmission

Investeringer har været centrale for forbedrede finansielle resultater

Centrale investeringsbeslutninger siden 2020



Juni 2020
Solutions
EUR ~150 mio. til udvidelse af Kølner og Karlskrona



August 2022
Solutions
EUR ~90 mio. til yderligere udvidelse i Karlskrona



Oktober 2023
Accessories
EUR ~14 mio. til udvidelse af HVDC-kapacitet i Alingsås



April 2024
Applications
~100 mio. EUR til kapacitetsudvidelse i Asnæs, Falun og Velké Meziříččí



November 2025
Accessories
Kapacitetsudvidelse i Nordenham på mere end 50%



Oktober 2021
Solutions/ Applications
EUR ~25 mio. til udvidelse af HVDC-aktiviteter i Kølner og flytning af LHV produktion til Velké Meziříččí



Maj 2023
Solutions
EUR ~1,3 mia. til ny HVDC-dedikeret fabrik i Karlskrona og nyt kabelskib



Marts 2024
Solutions
EUR ~100 mio. til øget produktionskapacitet i Kølner



Juni 2024
Applications
EUR ~200 mio. til køb af SolidAI og EUR 50 mio. til udvidelse af eksisterende fabriksanlæg



Vi bygger Taiwans første fabrik til søkabler

NKT

Joint Venture med den lokale partner Walsin Lihwa

- Vækstmulighed som teknisk konsulent
- Vi udnytter vores store erfaring inden for vekselstrømskabler
- Giver adgang til det voksende marked for havvind i Taiwan

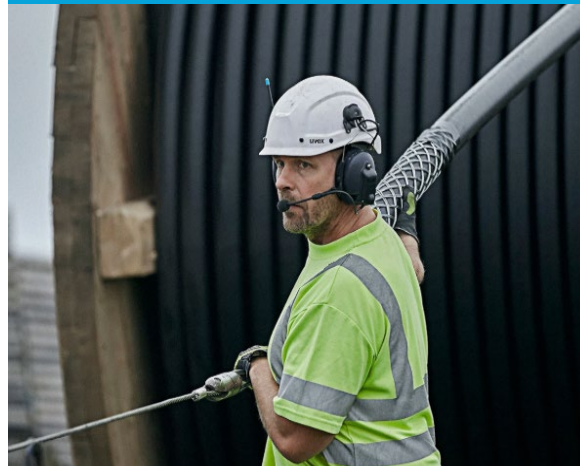
Fabrikken forventes at være operationel i 2027.

Transmission



Offshore-projekter og store, komplekse højspændingskabelsystemer og turnkey-projekter

Grid Solutions & Accessories



Store onshore-projekter baseret på vekselstrøm, tilbehør samt on- og offshore service og installation

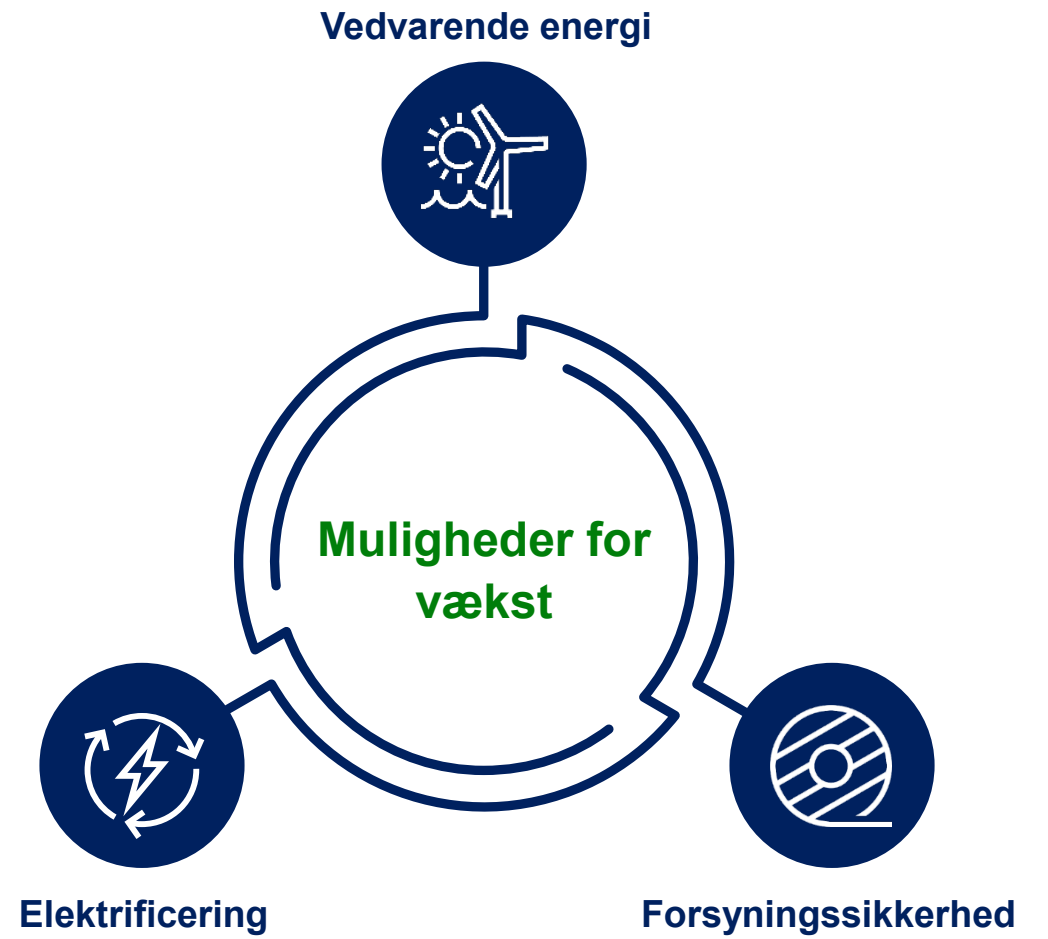
Distribution



Fremstilling af høj-, mellem- og lavspændingskabler til industrielle netværk, elnet, vedvarende energi og datacentre



Globale megatrends



Navigering gennem globale usikkerheder



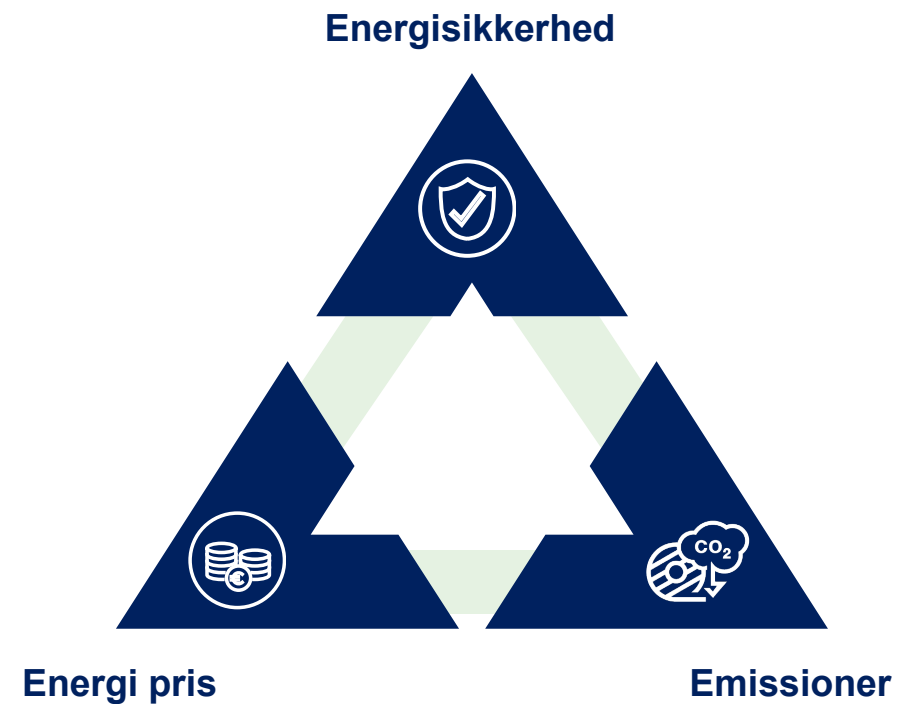
- Geopolitiske konflikter
- Udfordringer i værdikæder
- Stigende priser på energi og råvarer

Vi følger den globale udvikling tæt og adresserer proaktivt risici.

Positiv utvikling



Bæredygtighed er en del af den globale energidagsordenen



Produktaftryk: Shetland HVDC Link

NKT

Kabelforbindelse til Shetlandsøerne

overfører nu **600 MW**
vedvarende energi til
500.000 hjem



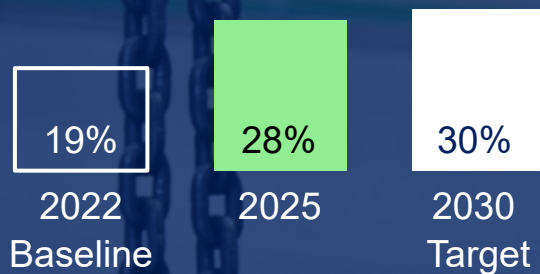
Globalt fokus på bæredygtighed



Siden 2019 har vi reduceret vores CO2-aftryk¹ med 67%

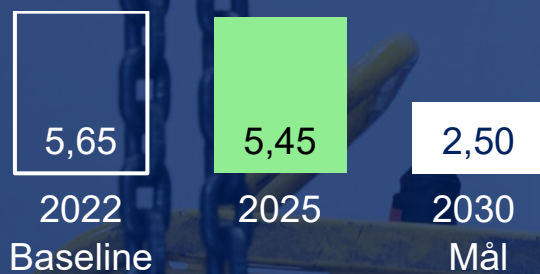
28%

Andel af kvindelige nyansatte



5.45

Rate af arbejdsrelaterede uheld (RWA)



Højt engagement blandt medarbejderne





EUR 2,49 mia. i 2024



26% i 2024

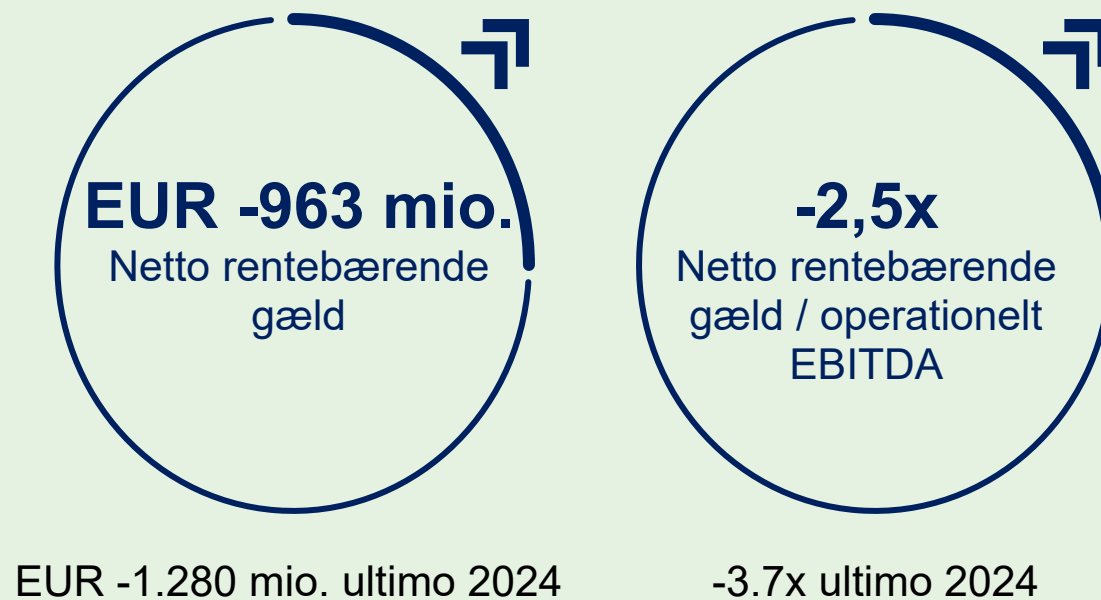


EUR 344 mio. i 2024



EUR 236 mio. i 2024

¹ Standard metalpriser
² Fortsættende aktiviteter



Udvikling i forretningsområderne

Solutions

Fortsat høj organisk vækst og markant EBITDA-udvikling

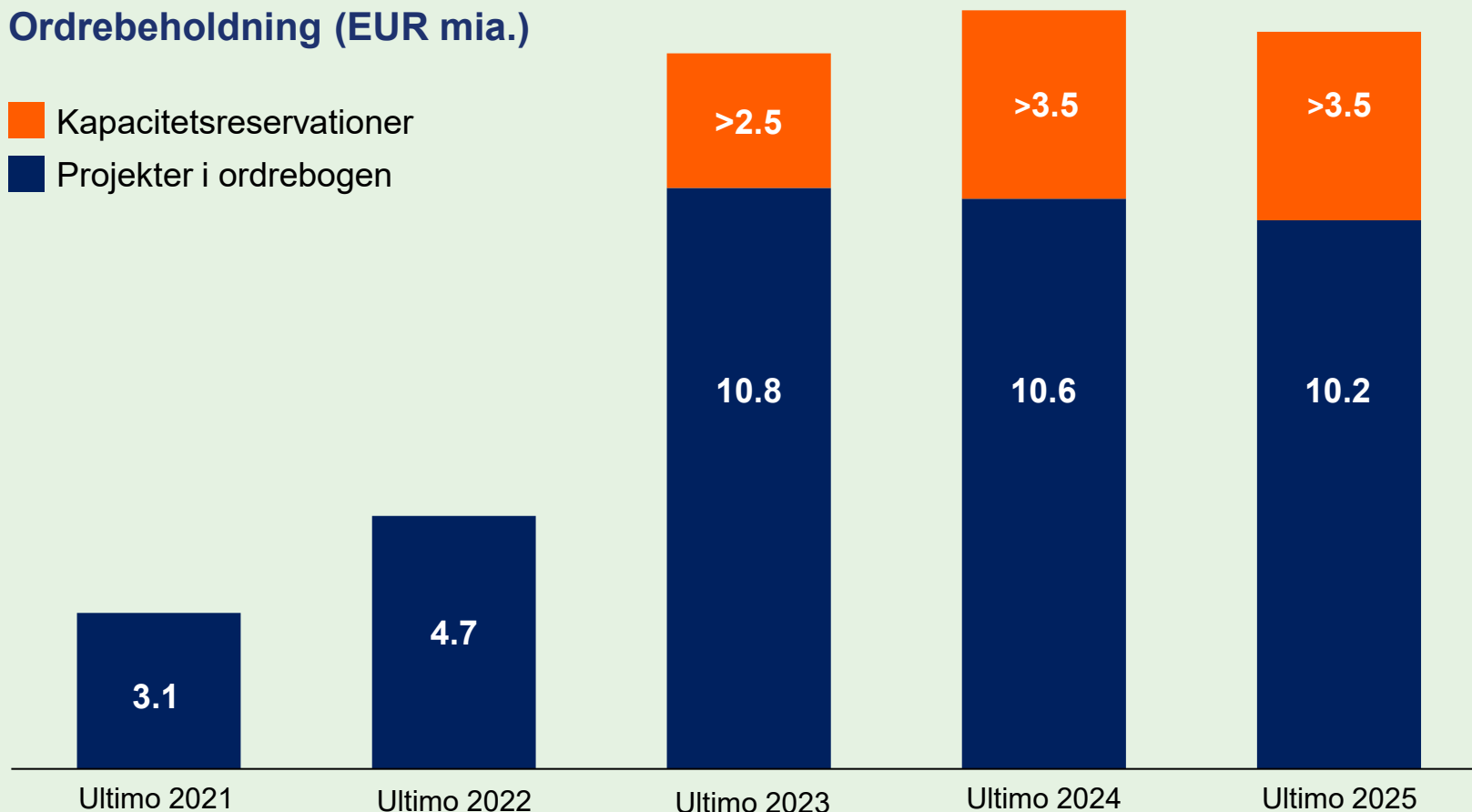


NKT

Ordrebeholdning af højspændingsprojekter ved udgangen af 2025

Ordrebeholdning (EUR mia.)

- Kapacitetsreservationer
- Projekter i ordrebogen



Bred portefølje fordelt på flere kunde- og markedssegmenter giver god sigtbarhed for indtjening.

Markante investeringer i produktions- og installationskapacitet



Applications

Tilfredsstillende resultater med
vækst i omsætning og
operationelt EBITDA

The NKT logo is positioned in the top right corner of the image. It consists of the letters 'NKT' in a bold, white, sans-serif font, set against a dark, textured background that is part of the overall image.

Opdatering på investeringsprojekter



Falun
Sverige



Velké Meziříčí
Tjekkiet

Esposende
Portugal



Asnæs
Danmark

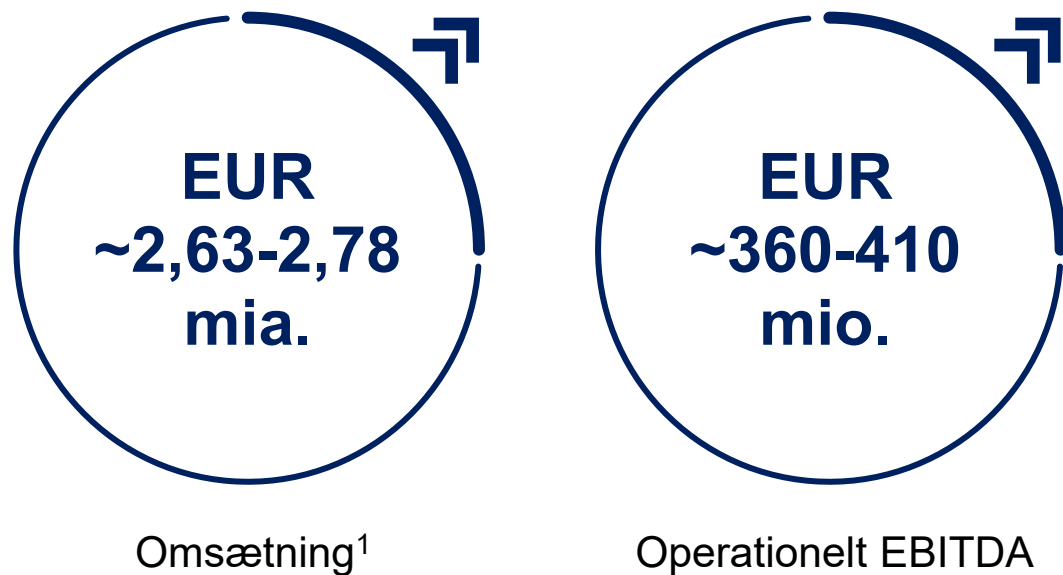


Service & Accessories

Høj organisk vækst og stærk
EBITDA-udvikling



Finansielle forventninger til 2026

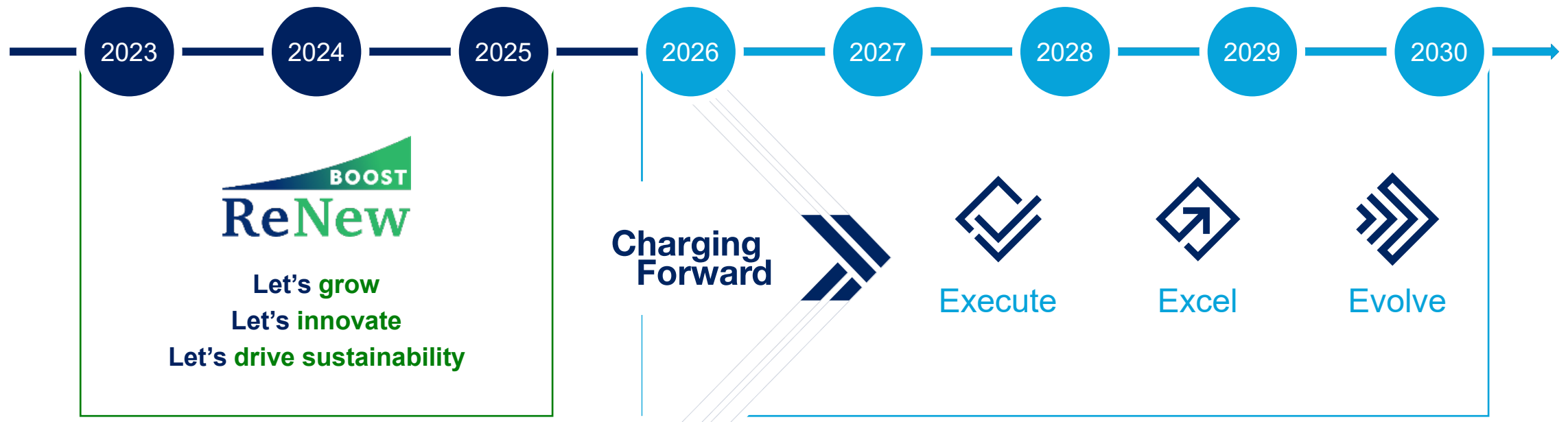


Forventningerne er baseret på flere forudsætninger, herunder:

- Tilfredsstillende eksekvering af investeringer og projekter i højspændingsforretningen med henblik på at levere de forventede marginer
- Tilfredsstillende operationel eksekvering på tværs af forretningsområder
- Stabile markedsforhold på tværs af forretningsområder
- Normaliseret aktivitetsniveau inden for offshore-kabelreparationer
- Stabil forsyningskæde med begrænsede forstyrrelser og adgang til nødvendig arbejdskraft, materialer og tjenester
- Stabil udvikling i verdensøkonomien samt i valuta- og metalpriser

Charging Forward

- en naturlig udvikling fra ReNew BOOST



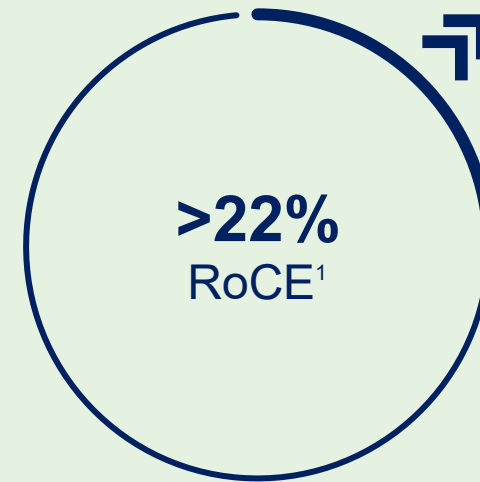
Finansielle ambitioner for 2030



2024-2030



2030



2030

¹ RoCE defineret som operationelt EBIT for fortsættende aktiviteter som en procentdel af gennemsnittet af de seneste fem kvartaler af investeret kapital til fortsættende aktiviteter. Investeret kapital er her defineret som koncernegenkapital plus nettorentebærende gæld.

Bestyrelsen



Bestyrelsens arbejde - møder i 2025



Udvalg	Bestyrelsen (8 møder ¹)	Revisionsudvalg (5 møder)	Vederlagsudvalg (4 møder)	Nomineringsudvalg (5 møder)	ESG-udvalg (6 møder)
Jens Due Olsen	8/8	-	-	5/5	6/6
René Svendsen-Tune	8/8	-	-	4/5	-
Karla Marianne Lindahl	7/8	-	-	-	-
Anne Vedel	7/8	5/5	-	-	-
Andreas Nauen	8/8	5/5	4/4	-	-
Nebahat Albayrak	7/8	-	4/4	-	4/6
Akos Frank	8/8	-	-	-	-
Jean Iversen	7/8	-	-	-	-
John Erik Andersen	5/5 ²	-	-	-	-

¹ I overensstemmelse med gældende markedspraksis blandt C25 -selskaber rapporterer NKT kun om bestyrelsesmøder, hvor bestyrelsen mødtes fysisk eller elektronisk

² Valgt som suppleant i 2022, tiltrådte som bestyrelsesmedlem i april 2025.

Foreslået genvalgt



Jens Due
Olsen¹



René Svendsen-
Tune



Karla Marianne
Lindahl



Andreas
Nauen



Nebahat
Albayrak

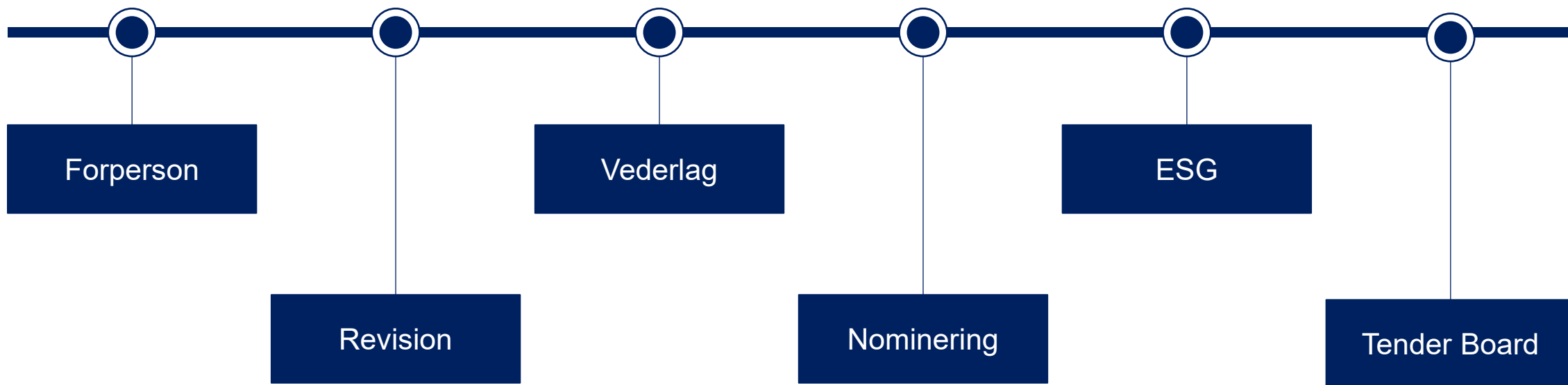


Anne
Vedel

Valgt af medarbejderne, marts 2026

Akos Frank Martin Tranberg Nielsen Allan Sølberg Ellekær

¹ Anses ikke som uafhængig, jf. Anbefalingerne for god Selskabsledelse



Bestyrelsens vederlag 2025

Beløb i EUR 1.000	Grundbeløb	Revisions-udvalg	Nominerings-udvalg	ESG-udvalg	Vederlags-udvalg	Vederlag, I alt
Jens Due Olsen, forperson ¹	151	-	-	-	-	151
René Svendsen-Tune, næstforperson	101	-	17	-	-	118
Andreas Nauen	50	34	-	-	25	109
Nebahat Albayrak	50	-	-	17	13	80
Karla Marianne Lindahl	50	-	-	-	-	50
Anne Vedel	50	17	-	-	-	67
Akos Frank	50	-	-	-	-	50
Jean Iversen	50	-	-	-	-	50
John Erik Andersen ²	38	-	-	-	-	38
Pernille Blume Jørgensen ³	13	-	-	-	-	13
Vederlag i alt, 2025	603	51	17	17	38	726

1 Forpersonen modtager ikke vederlag for udvalgsarbejde

2 Valgt af medarbejderne som suppleant til bestyrelsen i 2022. Overtog rollen som fuldtidigt bestyrelsesmedlem i 2025.

3 Trak sig fra bestyrelsen i marts 2025

Resultatorienteret aflønning på markedsvilkår

- Løn- og bonusudbetalinger til ledelsen afspejler de positive resultater i 2025
- NKT sigter mod at opretholde et lønniveau, der er konkurrencedygtigt med sammenlignelige virksomheder og det internationale marked
- Et konkurrencedygtigt lønniveau er centralt for at kunne tiltrække og fastholde topledelsen



Vederlag 2025

Beløb i EUR 1.000	Grundløn	Bonus	Pension	Goder	Værdi af resultatorienteret aktieprogram ¹ (PSP)	Total
Claes Westerlind, CEO	888	772	-	108	444	2.212
Line Andrea Fandrup, CFO	703	554	106	36	316 ²	1.715
Vederlag i alt	1.591	1.326	106	144	760	3.927

Maksimal bonus og vægt af bonuskomponenter

	Maks. Bonus ³	Group EBITDA	Group omsætning	Medarbejder-sikkerhed	Individuelle mål	Total
Claes Westerlind, CEO	100%	45%	31,5%	13.5%	10%	100%
Line Andrea Fandrup, CFO	90%	45%	31,5%	13.5%	10%	100%

1 Værdien af PSP'er ved tildeling defineres som den forventede værdi af PSU'er på niveauet for resultater og beregnes som tildelt dagsværdi på tildelingstidspunktet baseret på en tildelingsprocent af grundlønningen for 2025

2 Line Andrea Fandrup opsagde sin stilling hos NKT i august 2025 og forlader NKT senest i april 2026. Derfor klassificeres hun som en 'bad leaver', og hendes PSU er blevet blive inddraget.

3 Maksimal bonus i procent af grundlønningen

Aflønning af ledelsen 2025

Resultatorienteret aktieprogram – performance KPI'er

Enhed	Vægt	Målsætning
Operationelt EBITDA	50%	EBITDA ved udgangen af den treårige præstationsperiode, 31. december 2027.
Total værdi-forøgelse for aktionærer (TSR)	50%	Værdiforøgelse i den treårige præstationsperiode til 31. december 2027, men baseret på niveauet 5 dage efter offentliggørelse af årsrapport i tildelingsåret til samme 5. dag i optjeningsåret.

Tildeling af betingede aktier og opfyldelse af mål

LTI ¹ 2023, allokering	Allokerede aktier (target performance, 50%)	Allokerede aktier (maks. performance, 100%)	Værdi ved allokering (100%, EURt)
Claes Westerlind, CEO	7.492	14.983	675
Line Andrea Fandrup ² , CFO	4.687	9.374	422,4

LTI 2023, målopfyldelse	Opnåede mål	Tildelte aktier	Værdi ved tildeling March 2026 ⁴ , (100%, EURt)
Claes Westerlind, CEO	100%	14.983	~1.600
Line Andrea Fandrup, CFO	100%	0	0

1 Langsigtede incitamentsprogrammer (Long-term incentives)

2 Line Andrea Fandrup opsagde sin stilling hos NKT i august 2025, og som følge heraf bortfalder tildelingen for LTI-programmet i 2023 i henhold til tildelingskriterierne 'good / bad leaver-betingelser'.

3 Den maksimale værdi, hvis alle PSU'er tildeles, beregnes som den højeste mulige værdi, hvis alle performance-kriterier opfyldes, baseret på aktiekursen på tildelingstidspunktet (DKK 335,20)

4 Denne tabel indeholder genberegnete værdier baseret på aktiekursen på tildelingstidspunktet i marts 2026 og svarer derfor ikke til værdierne i vederlagsrapporten for 2023.

Ny CFO fra 1. april 2026

Tak til Line Fandrup – velkommen til Michael Yong



Line Fandrup
CFO fra Q3 2020 – ultimo Q1 2026



Michael Yong
CFO fra 1. april 2026



Forlængelse af eksisterende bemyndigelser



Bemyndigelserne giver bestyrelsen:

- Mulighed for at styrke kapitalbasen
- Kapacitet til at udnytte strategiske muligheder
- Flexibilitet til at handle ansvarligt

Bemyndigelser til bestyrelsen bliver behandlet under punkt 10.1 og 10.3 på dagsordenen

Lys fremtid for NKT

Tak til medarbejdere og aktionærer

An aerial photograph of a dense forest with a variety of green trees. The word "Tak" is written in a large, white, serif font in the center of the image.

Tak

Spørgsmål og kommentarer

1

Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i 2025.

2

Fremlæggelse af den reviderede årsrapport med finansielt og ESG koncernregnskab, ledelsens beretning, revisionspåtegning og årsberetninger.

3

Godkendelse af den reviderede årsrapport 2025.

4

Bestyrelsens forslag til anvendelse af overskud eller dækning af tab.

Bestyrelsen foreslår, at der ikke udbetales udbytte.

5

Præsentation af og
vejledende afstemning om
Selskabets vederlagsrapport.

6

Meddelelse af decharge for
direktion og bestyrelse

7

Vederlag i 2026 (DKK)

- Forperson¹ (3x grundbeløb af 450.000)
- Næstforperson (2x grundbeløb af 450.000)
- Andre medlemmer (grundbeløb af 450.000 pr. medlem)
- Vederlagsudvalg (Formand 225.000 og medlemmer 112.500)
- Revisionsudvalg (Formand 300.000 og medlemmer 150.000)
- Nomineringsudvalg (Formand 150.000 og medlemmer 75.000)
- ESG-udvalg (Formand 225.000 og medlemmer 112.500)

¹ Forpersonen modtager ikke vederlag for udvalgsarbejde

Dagsordenspunkt 8

Valg af bestyrelsesmedlemmer

8

Forslag om genvalg



Jens Due
Olsen¹



René Svendsen-
Tune



Karla Marianne
Lindahl



Andreas
Nauen



Nebahat
Albayrak



Anne
Vedel

¹ Anses ikke som uafhængig, jf. anbefalingerne for god Selskabsledelse

9

9.1

Revisor:

Det foreslås, at
PRICEWATERHOUSECOOPERS
STATSAUTORISERET
REVISIONSPARTNERSELSKAB,
CVR-nr. 33771231 genvælges
som Selskabets revisor.

9.2

Revisor af bæredygtighed:

Det foreslås, at
PRICEWATERHOUSECOOPERS
STATSAUTORISERET
REVISIONSPARTNERSELSKAB,
CVR-nr. 33771231 genvælges
som Selskabets revisor for
bæredygtighed.

10

10.1 Bemyndigelse til at forhøje aktiekapitalen

Bestyrelsen foreslår, at generalforsamlingen vedtager en ændring af selskabets vedtægter, således at de nuværende tre bemyndigelser til at udstede nye aktier med og uden fortegningsret for de eksisterende aktionærer samt til at udstede konvertible instrumenter i vedtægternes §3A.1, 3.A.2, 3.B.1 og 3.C forlænges og opdateres, da de udløber ved afholdelsen af denne ordinære generalforsamling.

Bestyrelsen foreslår således for det første, at bestyrelsen bemyndiges til at forhøje aktiekapitalen ved én eller flere udstedelser af nye aktier mod kontant betaling med fortegningsret for selskabets eksisterende aktionærer.

Bemyndigelsen kan udnyttes til at forhøje aktiekapitalen med op til nominelt 214.880.180 DKK, svarende til 10.774.009 aktier, hvilket svarer til 20% af den nuværende aktiekapital. Bemyndigelsen gælder indtil den 25. marts 2031.

Bestyrelsen foreslår for det andet, at bestyrelsen bemyndiges til at forhøje aktiekapitalen ved én eller flere udstedelser af nye aktier uden fortegningsret for de nuværende aktionærer. Kapitalforhøjelsen kan gennemføres ved udstedelse af aktier mod kontant betaling, ved gældskonvertering eller ved apportindskud.

Bemyndigelsen kan udnyttes til at forhøje aktiekapitalen med op til nominelt 107.440.080 DKK, svarende til 5.372.004 aktier, hvilket svarer til 10% af den nuværende aktiekapital. Bemyndigelsen gælder ligeledes indtil den 25. marts 2031.

Bestyrelsen foreslår for det tredje, at bestyrelsen bemyndiges til at optage konvertible lån med ret til konvertering til aktier for maksimalt nominelt 107.440.080 DKK, svarende til 5.372.004 aktier, hvilket svarer til 10% af den nuværende aktiekapital. Tegningen sker uden fortegningsret for aktionæerne, og tegningskurs samt konverteringskurs skal under ét mindst svare til aktiernes markedskurs på tidspunktet for bestyrelsens beslutning. Bemyndigelsen gælder indtil den 25. marts 2031.

Nye aktier udstedt ved udnyttelse af bemyndigelserne giver ret til udbytte fra det tidspunkt, bestyrelsen måtte fastsætte, dog senest fra det regnskabsår, hvor kapitalforhøjelsen finder sted. Aktierne skal være omsætningspapirer, skal lyde på navn og er i øvrigt ligestillet med de eksisterende aktier.

10

10.1 - fortsat

Det foreslås endvidere, at de tre bemyndigelserne tilsammen maksimalt kan udnyttes til at forhøje aktiekapitalen med nominelt 322.320.260 DKK, svarende til 16.146.013 aktier, hvilket svarer til 30% af den nuværende aktiekapital. Derudover kan bemyndigelserne i §§ 3.A, stk. 2 og 3.B, stk. 1 – altså kapitalforhøjelse uden fortegningsret og konvertible lån – tilsammen maksimalt udnyttes til at forhøje aktiekapitalen med nominelt 107.440.080 DKK, svarende til 10% af den nuværende aktiekapital.

10.2 Ændring af vedtægternes § 5.2 (Sted for afholdelse af ordinær generalforsamling)

Bestyrelsen foreslår i lyset af, at Region Hovedstaden fra 1. januar 2027 lægges sammen med Region Sjælland og bliver til Region Østdanmark, at ændre den nuværende § 5.2 i vedtægterne med ordlyden " Generalforsamlinger afholdes i Region Hovedstaden på et af bestyrelsen bestemt sted. Der foreslås følgende nye ordlyd af § 5.2: "Generalforsamlinger afholdes i Storkøbenhavn på et af bestyrelsen bestemt sted."

10.3 Bemyndigelse til at erhverve egne aktier

Det foreslås, at bestyrelsen i perioden frem til den 25. marts 2031 bemyndiges til at tilrettelægge og gennemføre erhvervelse af Selskabets egne aktier op til en nominel værdi svarende til 10 procent af selskabskapitalen. Købsprisen for sådanne aktier må ikke afvige med mere end 10 procent fra den kurs, der er noteret på Nasdaq Copenhagen på erhvervelsestidspunktet. Den noterede kurs på erhvervelsestidspunktet skal forstås som Nasdaq Copenhagen's lukkekurs - alle handler kl. 17:00.

11

...

An aerial photograph of a dense forest with a variety of green trees. The word "Tak" is written in a large, white, serif font in the center of the image.

Tak

An aerial photograph of a dense, lush green forest. The trees are packed closely together, creating a textured canopy of various shades of green. The word "Appendix" is centered in the middle of the image in a white, elegant serif font.

Appendix

Candidates for the Board of Directors



Proposed re-elected



	<p>Jens Due Olsen Forperson Født 1963, dansk Valgt første gang i 2006 Betragtes ikke som uafhængig grundet antal år i bestyrelsen</p> <p>Cand.polit, 1990</p>	<p>René Svendsen-Tune Næstforperson Født 1955, dansk Valgt første gang i 2016 Betragtes som uafhængig</p> <p>Akademiingeniør</p>	<p>Nebahat Albayrak Født 1968, hollandsk/tyrkisk Valgt første gang i 2022 Betragtes som uafhængig</p> <p>LLM, International og europæisk ret, 1993</p>	<p>Karla Marianne Lindahl Født 1981, finsk Valgt første gang i 2020 Betragtes som uafhængig</p> <p>MA i EC konkurrenceret, 2009 Master i jura (LL.M), 2005</p>	<p>Andreas Nauen Født 1964, tysk Valgt første gang i 2017 Betragtes som uafhængig</p> <p>Akademiingeniør, 1991</p>	<p>Anne Vedel Født 1981, dansk Valgt første gang i 2023 Betragtes som uafhængig</p> <p>Civilingeniør, International Teknologiledelse, 2008</p>
NKT-udvalg	<ul style="list-style-type: none"> ESG-udvalg Nomineringsudvalg 	<ul style="list-style-type: none"> Nomineringsudvalg, Forperson 	<ul style="list-style-type: none"> ESG-udvalg, Forperson Vederlagsudvalg 		<ul style="list-style-type: none"> Vederlagsudvalg, Forperson Revisionsudvalg, Forperson 	<ul style="list-style-type: none"> Revisionsudvalg
Bestyrelsesafløjning, grundbeløb	DKK 1.125.000	DKK 750.000	DKK 375.000	DKK 375.000	DKK 375.000	DKK 375.000
NKT-aktier pr. 31. december 2025	51.891	8.648	0	0	0	0
Andre ansættelser og bestyrelsesposter	<ul style="list-style-type: none"> KMD A/S, Deputy Forperson European Energy, Forperson Bioporto A/S, Forperson 	<ul style="list-style-type: none"> Aescolab ApS, Forperson 	<ul style="list-style-type: none"> Fortum Oyj, Senior Vice President, Sustainability and Corporate Relations. 	<ul style="list-style-type: none"> KONE Corporation, Executive Vice President for Europa 	<ul style="list-style-type: none"> Sandbrook Capital, USA, Operating Partner Semco Maritime A/S, Bestyrelsesmedlem 	<ul style="list-style-type: none"> Vestas A/S, Head of R&D
Særlige kompetencer	<ul style="list-style-type: none"> Industriel ledelse Ledelse af børsnoterede selskaber Økonomiske og finansielle forhold Risikostyring Teknologi 	<ul style="list-style-type: none"> International ledelse Ledelse af børsnoterede selskaber Specialistkompetencer inden for teknologi, servicevirksomheder, salg til store kunder og strategiuudvikling med fokus på bæredygtighed 	<ul style="list-style-type: none"> Ledelseserfaring inden for energibranchen og energiomstilling International og industriel ledelse Erfaringer fra den offentlige og private sektor Ekspertise i at drive virksomheders bæredygtighedsstrategi og indsats Specialist i virksomheders omdømme og corporate branding Krisestyring og -ledelse 	<ul style="list-style-type: none"> International og industriel ledelse Ekspertise inden for ledelse og drift af service- og projektvirksomheder Ekspertise inden for strategiuudvikling og eksekvering samt konkurrence- og selskabsret 	<ul style="list-style-type: none"> International og industriel ledelse Ledelse af børsnoterede selskaber Finansiell ekspertise fra projektfretninger, der anvender IFRS Særlig ekspertise inden for teknologi, store infrastrukturprojekter, vedvarende energi og vindenergi 	<ul style="list-style-type: none"> Ekspertise i at drive energiomstilling Ledelseserfaring inden for energibranchen og vedvarende energi International ekspertise inden for teknologi, salg og bæredygtige energiløsninger Udvikling og design af nye, komplekse produkter og løsninger til vindindustrien

Teknisk uheld