

# Årsrapport 2022



**BITTEN &  
MADS CLAUSENS FOND**  
TIL GAVN FOR DANFOSS

© **Copyright Bitten & Mads Clausens Fond**

Udarbejdet af Bitten & Mads Clausens Fond

Offentliggjort marts 2023

Layout: ESSENSEN®

Foto: Danfoss A/S, Peter Bjerke, Alsik Steigenberger Hotel & Spa, Sønderborg Kommune,  
Universe Science Park, GOTO Sønderborg, Paraspport Aabenraa, Syddansk Universitet Sønderborg,  
ProjectZero Fonden, Odense Robotics, Reiulf Ramstad Arkitekter og Zeni Arkitekter

# Indhold

01

## Ledelsesberetning

Forord	5
Historien	6
BMC Koncernens legale struktur	10
BMC Koncernens hoved- og nøgletal	11
Regnskabsberetning	12
Fondens bestyrelse	16
Corporate governance	18

02

## Fondens beretning

Beretning om BMC Koncernens aktiviteter	21
Danfoss Koncernen	23
Aktivt ejerskab af driftsaktiviteter	34
Formueforvaltning	43
Projekter og uddelinger	49
Fondens uddelinger i 2022	60

03

## Årsregnskab

Koncernens regnskab og noter	61
Moderfondens regnskab og noter	109
Ledelsespåtegning	119
Den uafhængige revisors revisionspåtegning	120

## Om rapporten

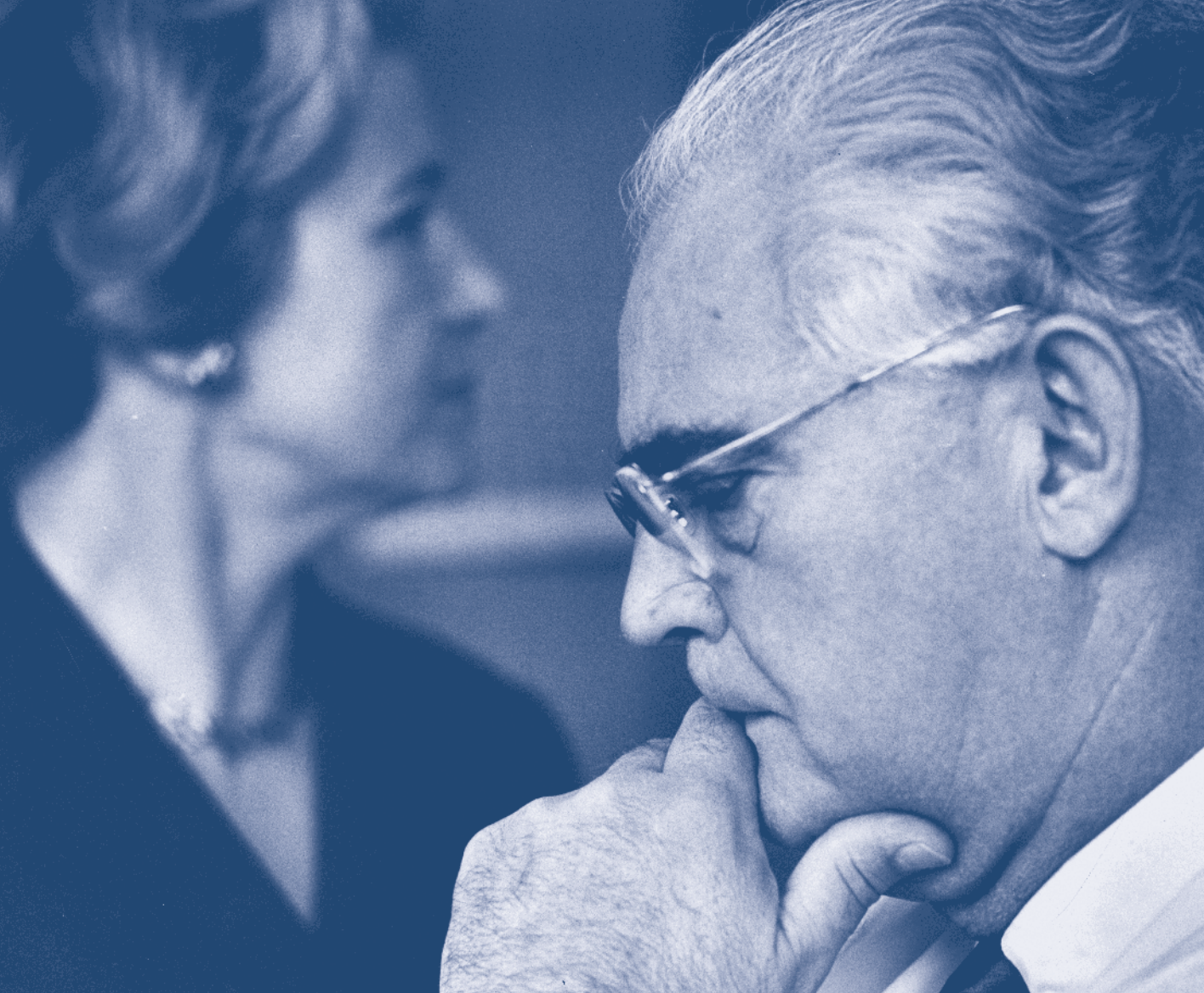
Koncernregnskabet for Bitten & Mads Clausens Fond (BMC Koncernen) aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav i Årsregnskabsloven.

### Den samlede rapportering

BMC Koncernens samlede rapportering til stakeholders omfatter følgende publikationer:

1. Årsrapporten 2022 beskriver regnskabsårets finansielle resultater med fokus på oplysningskrav i henhold til den regnskabsmæssige lovgivning.
2. Bæredygtighedsrapport 2022 udgør BMC Koncernens afrapportering af BMC Koncernens initiativer indenfor bæredygtighed og samfundsansvar.
3. Lovpligtig redegørelse for god fondsledelse indeholder en gennemgang af Fondens overholdelse af Anbefalinger for god Fondsledelse.

Ovennævnte publikationer udgør den samlede rapportering for Bitten & Mads Clausens Fond og kan, afhængigt af interesser, læses individuelt eller samlet.



### **Arven efter Mads Clausen (1905 – 1966)**

Kimen til Danfoss blev lagt på et loftsværelse over Mads Clausens fødegård nær Nordborg. Her eksperimenterede den unge, ambitiøse ingeniør med ekspansionsventiler til kølesystemer, og da produktionen kom i gang, stiftede han Danfoss. Året var 1933.

Det blev begyndelsen på en revolution af hele egnen. Fabrikker, boliger og byer skød op overalt, og på få årtier forvandlede Nordals sig fra landbrugsamfund til industrisamfund.

I dag er Danfoss en global virksomhed med ca. 42.000 ansatte, men respekten og ansvaret for lokalområdet er fortsat dybt indlejret i virksomhedens DNA.

Siden 1971 har ejerskabet af Danfoss A/S været koncentreret omkring Bitten & Mads Clausens Fond (Fonden). Den blev stiftet af Mads Clausens enke, Bitten Clausen, for at sikre Danfoss' fremtid som global virksomhed med en stærk lokal tilstedeværelse på Als og i det sønderjyske.

I 2021 fejrede Fonden sit 50-års jubilæum som en hyldest til Bitten og Mads Clausen og det succesfulde generationsskifte af familiens livsværk.

# Forord

## Kære læser

I Bitten & Mads Clausens Fond ser vi tilbage på et 2022 præget af spændende og vigtige begivenheder.

I april gennemførte vi som planlagt et generationsskifte i bestyrelserne for Bitten & Mads Clausens Fond og Danfoss A/S. Peter Mads Clausen og Jørgen Mads Clausen, sønner af Danfoss' grundlægger, gav stafetten videre til 3. generation, som nu repræsenterer familieejerskabet. Generationsskiftet har sikret den fortsatte stabilitet i driften af Fonden og Danfoss, og hverken ejerstruktur eller strategisk retning er blevet ændret.

Siden 1971 har majoritets ejerskabet af Danfoss A/S været koncentreret om Bitten & Mads Clausens Fond med en ejerandel på 48% (86% af stemmerne). Fonden blev stiftet af Mads Clausens enke, Bitten, for at sikre Danfoss' fremtid som global virksomhed med en stærk lokal tilstedeværelse på Als og i det sønderjyske. Hun formulerede selv fundatsen med kernebudskabet: Til gavn for Danfoss. Lige siden har det været styrende for Fondens donationer, investeringer og projekter. Bitten & Mads Clausens Fond er i dag en af Danmarks største erhvervsdrivende fonde.

Sommeren over har den ene store begivenhed afløst den anden her på Als. I april samlede Danfoss 220 topfolk fra hele verden til sit årlige General Manager Meeting (GMM) på Hotel Alsiks nye event- og koncertsted Sergenten. Også verdens største cykelløb, Tour de France, kom til Sønderborg og skabte travlhed på bl.a. Hotel Alsik og i Sønderborg Lufthavn.

Desuden var Sønderborg vært for verdens vigtigste konference om energieffektivitet. Direktøren for det Internationale Energi Agentur (IEA), Fatih Birol, udråbte Sønderborg til "global capital of energy efficiency" – en position, som er opnået på baggrund af et tæt og langsigtet samarbejde mellem kommune, erhvervsliv og borgere om grøn omstilling i praksis.

Masterplaner og langsigtet samarbejde er grundlæggende prioriteter for Fonden. Vi forventer ikke, at en investering i dag nødvendigvis giver afkast i morgen, men foretrækker grundigt belyste projekter med holdbare og bæredygtige perspektiver. Det fungerer. I dag blomstrer og knopskyder de frø, som Fonden var med til at forspire for både 5, 10 og 15 år siden.

Et af de mest lysende eksempler er Syddansk Universitet Sønderborg, som om få år runder 2.000 studerende. Nyeste skud på universitetets stamme er Center for Industriel Software, der i 2023 bliver etableret af Fonden i samarbejde med LINAK, Syddansk Universitet Sønderborg og Sønderborg Kommune.

Bitten & Mads Clausens Fond har fokus på at skabe rammer og vilkår, som gør Als og det sønderjyske område til et attraktivt sted at bo og arbejde, og som dermed skaber vækst. Det handler bl.a. om gode muligheder for job og uddannelse, velfungerende infrastruktur, spændende fritids- og kulturtilbud og et fleksibelt udbud af attraktive boliger. For at understøtte dette tema har Fonden og Sønderborg Kommune etableret GOTO Sønderborg. Initiativet formaliserer og understreger en fælles indsats, som ikke kun er til gavn for Danfoss, men for hele landsdelen.



**Per Egelbæk Have**  
Bestyrelsesformand



**Lars Tveen**  
Fondsdirektør

# Historien

**1933**



Mads Clausen stifter Dansk Køleautomatik- og Apparat-Fabrik. Produktionen af ekspansionsventiler foregår på loftet over forældrenes gård i Elsmark ved Nordborg. De første syv år lancerer han 40 produkter.

**1943**



Virksomheden fejrer 10-års jubilæum med 179 ansatte. Produktionen er nu flyttet ned i forældrenes baghave, og forhandlernettet i udlandet vokser. I 1946 ændres navnet til Danfoss.

**1958**



3.000 medarbejdere fejrer Danfoss' 25-års jubilæum, og virksomhedens internationale aktiviteter vokser.

**1962**



Danfoss indvier sit nye 12-etagers hovedkvarter i Nordborg. Mads Clausen har indtil da styret virksomheden fra sit gamle drengeværelse på fødegården.

**1966**



Mads Clausen dør, 60 år gammel. Bitten Clausen bliver en af verdens første kvindelige bestyrelsesformænd, da hun indtager posten i Danfoss A/S. Virksomheden har 7.100 medarbejdere verden over.

**1971**



Bitten Clausen stifter Bitten & Mads Clausens Fond den 23. december 1971. Stiftelsen var et led i et generationsskifte i Danfoss, med den hensigt at styrke Danfoss for fremtiden.

I forbindelse med stiftelsen overdrager Bitten Clausen 50% af aktiekapitalen i Danfoss A/S til Fonden.

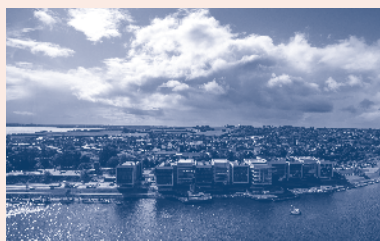
Bitten Clausen formulerer Fondens fundats. Den angiver, at Fondens hovedformål er at styrke Danfoss, således at virksomheden sikres en økonomisk sund og konkurrencedygtig udvikling. Dette forvaltes via Fondens besiddelse af aktier i Danfoss A/S. Derudover skal Fonden bruge sin indflydelse som aktionær i forbindelse med valg af bestyrelsesmedlemmer i Danfoss.

## 1999



Peter M. Clausen afløser sin mor, Bitten Clausen, som bestyrelsesformand for Fonden.

## 2001



Fundatsen ændres, så Fondens formål "Til gavn for Danfoss" også favner aktiviteter, der kan bevare og styrke beskæftigelsen i Sønderjylland og Danmark.

## 2004



Fonden får udarbejdet Monitorrapporten – en omfattende analyse af regionens styrker og svagheder. Den bliver definerende for Fondens prioriteringer, investeringer og uddelinger.

## 2005



Danfoss Universe (nu Universe Science Park) åbner og bliver Fondens første signaturprojekt.

## 2006



Sønderborg Kommune og Fonden går sammen om at skabe Byens Havn – en levende, bæredygtig bydel med arkitektur i verdensklasse. Stjernearkitekten Frank Gehry bliver bedt om at udforme en masterplan. Den er i dag realiseret.

## 2009



Per Egebæk Have tiltræder som Fondens første direktør.

## 2016



Bitten Clausen dør, 103 år gammel.

## 2019



Steigenberger Alsik Hotel & Spa åbner. Det er Fondens hidtil største investering.

# Historien

**2020**



Fondens projekter vokser markant i størrelse og aktivitet. For at sikre mål og retning supplerer Fonden sin strategi med et nyt fokusområde: Aktivt ejerskab af driftsaktiviteter.

**2021**



Danfoss overtager Eatons hydraulikforretning og bliver en af verdens førende på markedet for mobil- og industrihydraulik. Danfoss har nu 40.000 medarbejdere og 95 fabrikker.

**2021**

Fonden fejrer 50-års jubilæum som en af Danmarks største erhvervsdrivende fonde. Fonden forærer i den anledning et helt nyt havnebad og en udvidelse af Idrætscentret Skansehallerne til Sønderborg Kommune for at markere det succesfulde offentlig-private samarbejde, som Fonden, kommunen og en lang række aktører har udviklet gennem mange år.

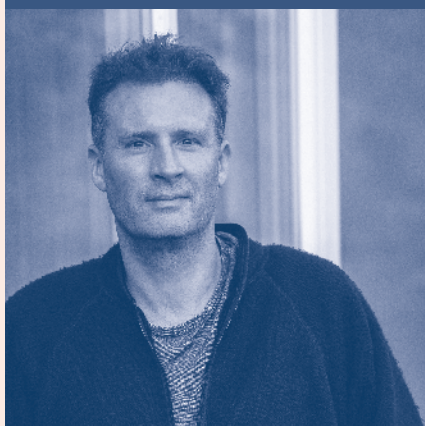




## 2022

Ejerfamilien gennemfører et velplanlagt generationsskifte af repræsentanterne for familieejerskabet i Bitten & Mads Clausens Fond samt Danfoss A/S. Efter årtiers passionerede bidrag

til Danfoss og Fonden giver Jørgen Mads Clausen fra Danfoss A/S og Peter Mads Clausen fra Bitten & Mads Clausens Fond stafetten videre til næste generation af familien.



Jens Martin Skibsted, søn af Bente Skibsted, indtrådte i Fondens bestyrelse i 2012.



Mads Clausen, søn af Anette og Jørgen Mads Clausen, indtrådte i Fondens bestyrelse i 2015.



Mads-Peter Clausen, søn af Anne-Dorthe og Peter Mads Clausen, indtrådte i Fondens bestyrelse i 2022.

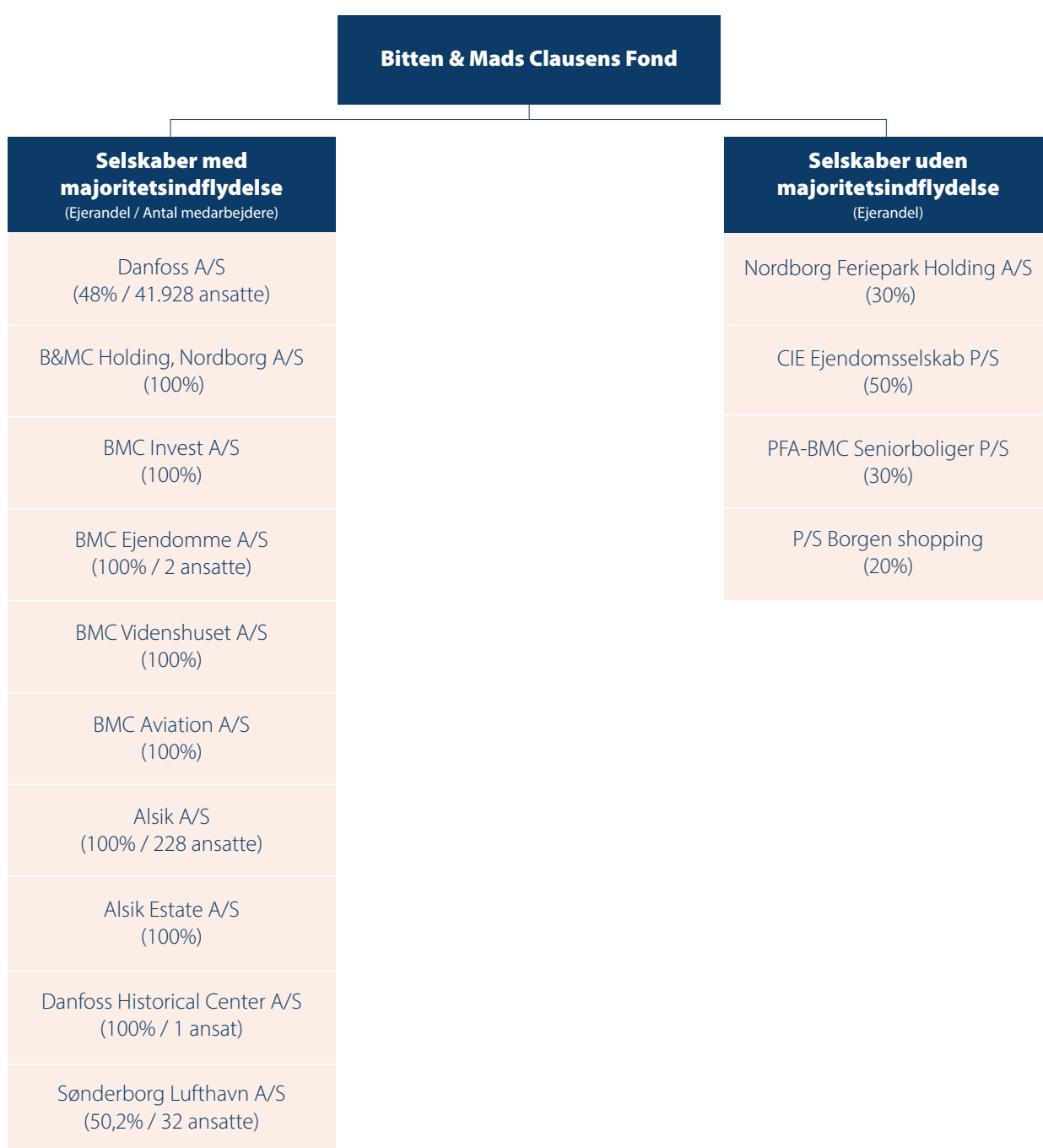
## 2022



**Per Egebæk Have** – Fondens administrerende direktør siden 2009 indtræder som ny formand i Bitten & Mads Clausens Fond. Per Egebæk Haves efterfølger som fondsdirektør bliver **Lars Tveen**, der har en lang og bred ledelseserfaring fra flere forskellige stillinger i Danfoss A/S.

# BMC Koncernens legale struktur

Bitten & Mads Clausens Fond Koncernen håndterer sine forretningsaktiviteter via en række selskaber. Ejerskabet af Danfoss A/S er det væsentligste forretningsområde. Derudover har Fonden – direkte eller indirekte – ejerandele i en række projektselskaber, der driver Fondens aktiviteter. Fondens uddelingsaktivitet varetages direkte fra Fonden til en række modtagere.



En fuldstændig selskabsoversigt findes i note 28.  
Antal ansatte er opgjort ved årets udgang.

# BMC Koncernens hoved- og nøgletal

mio. kr.

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Resultatopgørelse</b>					
Nettoomsætning	45.455	46.966	43.543	56.282	76.461
Resultat af primær drift før resultat fra Ass/JV, af- og nedskrivninger (EBITDA) samt andre driftsindtægter og -omkostninger	6.875	7.539	7.457	9.130	11.949
Resultat af primær drift før resultat fra Ass/JV samt af- og nedskrivninger (EBITDA)	6.848	7.530	7.078	9.430	11.648
Resultat af primær drift før resultat fra Ass/JV og gevinst, tab og afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)	5.331	5.617	5.313	6.987	8.974
Resultat af primær drift (EBIT)	4.754	5.045	4.613	6.301	7.636
Finansielle poster, netto	-342	-185	-303	-413	-727
Resultat før skat	4.412	4.860	4.310	5.888	6.909
Årets resultat	3.378	3.693	3.260	4.543	4.953
<b>Balance</b>					
Langfristede aktiver i alt	31.479	34.046	32.657	51.294	59.454
Aktiver i alt	46.077	48.729	50.315	76.291	89.829
Egenkapital i alt	21.734	24.352	25.034	30.138	38.693
Nettorentebærende gæld	7.354	7.905	4.404	20.019	23.208
<b>Pengestrømsopgørelse</b>					
Pengestrøm fra driftsaktivitet	5.130	5.680	5.839	6.325	7.697
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-3.302	-3.177	-1.292	-20.373	-6.973
heraf køb/salg af materielle anlægsaktiver	-2.040	-1.984	-1.441	-2.500	-3.736
heraf køb/salg af dattervirksomheder og aktiviteter	653	-1.045	-35	-18.019	-3.189
heraf køb af værdipapirer, øvrige kapitalandele og udlån	-1.429	237	612	495	172
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet	-1.445	-2.079	-989	11.517	439
Frit operationelt cash flow	4.045	4.389	5.104	4.956	5.606
Frit operationelt cash flow efter finansielle poster og skat	2.514	3.121	3.540	3.024	3.159
Frit cash flow	1.803	2.077	4.114	-14.499	142
<b>Nøgletal</b>					
Vækst målt i lokal valuta (%)	7	1	-6	31	31
EBITDA margin før andre driftsindtægter og -omkostninger (%)	15,1	16,1	17,1	16,2	15,6
EBITDA margin (%)	15,1	16,0	16,3	16,8	15,2
EBITA margin (%)	11,7	12,0	12,2	12,4	11,7
EBIT margin (%)	10,5	10,7	10,6	11,2	10,0
Afkast på investeret kapital (ROIC) (%)	17,0	16,5	14,8	15,5	13,6
Afkast på investeret kapital (ROIC) efter skat (%)	12,7	12,2	11,0	11,9	9,8
Egenkapitalens forrentning (%)	14,6	13,5	11,4	14,3	13,2
Soliditetsgrad (%)	47,2	50,0	49,8	39,5	43,1
Gæld/egenkapital (finansiel gearing) (%)	33,8	32,5	17,6	66,4	60,0
Nettorentebærende gæld/EBITDA	1,1	1,0	0,6	2,1	2,0

Nøgletallene er defineret i Note 26.

# Regnskabsberetning

## Fondsoplysninger

Bitten & Mads Clausens Fond er en dansk erhvervsdrivende fond registreret hos Erhvervsstyrelsen under CVR. nr. 41 81 56 12. Fonden arbejder selvstændigt og uafhængigt af andre hensyn end de, der indgår i Fondens formålsbestemmelse.

Fonden blev stiftet den 23. december 1971 af Bitten Clausen med den hensigt at støtte op om Danfoss A/S i ét og alt. I forbindelse med stiftelsen overdrog Bitten Clausen 50% af aktiekapitalen i Danfoss A/S til Fonden. Fonden besidder A-aktier og dermed ca. 86% af stemmerne.

### Fundats / Formål

Fondens fundats blev udarbejdet af Bitten Clausen ved Fondens stiftelse i 1971. Fundatsen beskriver Fondens formål, kapitalforhold, sammensætning og valg af bestyrelse samt forvaltning af Fondens midler.

Fondens hovedformål er at være til gavn for Danfoss A/S, således at virksomheden sikres en økonomisk sund og konkurrencedygtig udvikling. Dette forvaltes via Fondens besiddelse af aktier i Danfoss A/S. Derudover skal Fonden arbejde for at bevare og styrke beskæftigelsen i Sønderjylland. Fonden bruger desuden sin indflydelse som aktionær i forbindelse med valg af bestyrelsesmedlemmer i Danfoss A/S.

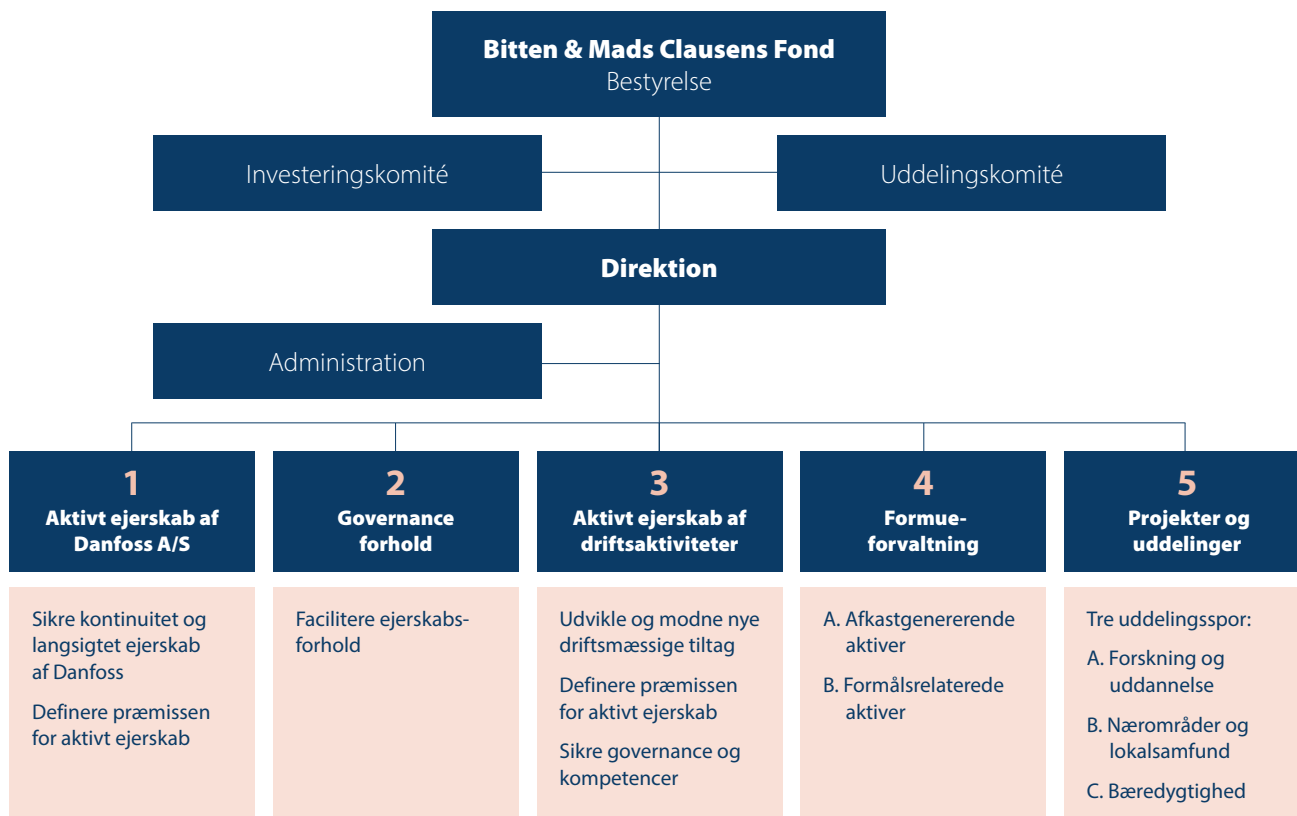
Såfremt Fondens hovedformål er opnået, kan Fonden vælge at støtte Danfoss A/S indirekte ved initiativer indenfor tre uddelingsspor: Forskning og uddannelse, Nærområder og lokalsamfund samt Bæredygtighed. Da Fonden ikke kan ansøges, udvælger Fondens bestyrelse entydigt de initiativer, der ønskes støttet efter fastlagte principper.

### Grundkapital / Kapitalforhold

Fonden har en grundkapital på nom. 400 mio. kr. A-aktier i Danfoss A/S med en historisk kostpris på 140,5 mio. kr.

Herudover har Fonden en rådighedskapital bestående af B-aktier i Danfoss A/S samt øvrige investeringer, der investeres i overensstemmelse med Fondens investeringsstrategi. Den samlede rådighedskapital kan opgøres til 11,3 mia. kr. ved udgangen af 2022.

På generalforsamlingen i Danfoss A/S i 2023 forventes et udbytte på 1,5 mia. kr., hvor Fonden vil modtage 733,0 mio. kr., svarende til en ejerandel på 48%. Bestyrelsen fordeler hvert år det modtagne udbytte fra Danfoss A/S til de budgetterede aktivitetsspor, der planlægges i Fonden.



## Strategiske forhold

Fondens strategiarbejde hviler på fundatsen med et fireårigt rullende perspektiv, hvor hovedfokus de senere år har været at skabe vækst i Sønderborg for at kunne tiltrække kompetente medarbejdere til Danfoss A/S. Analyser peger på, at muligheden for at vokse og tiltrække højt kvalificeret arbejdskraft er afhængig af et stærkt uddannelsesmiljø. Derfor har Fondens via uddelinger i 2022 haft særligt fokus på at styrke uddannelsesmiljøet i Sønderborg i tæt samarbejde med Syddansk Universitet. En anden vigtig parameter for vækst er udbuddet af attraktive boliger, og derfor har Fondens i 2022 investeret i at styrke sin ejendomsportefølje.

Hvert kvartal godkender bestyrelsen en økonomisk fremskrivning af Fondens fem strategiske spor og forholder sig dermed til Fondens samlede økonomi, inden der disponeres midler til investeringer, uddelinger og projektportefølje.

Fondens fem strategiske spor:

### 1. Aktivt ejerskab af Danfoss A/S

Med 86% af stemmerne har Fondens en bestemmende indflydelse i Danfoss A/S og deltager bl.a. ved udvælgelsen af bestyrelsesmedlemmer til virksomheden. Dette forhold er reguleret i Fondens fundats og er forankret i et formelt defineret aktivt ejerskab.

### 2. Governance forhold

Fonden faciliterer et aktionærforum med bl.a. to årlige mø-

der, hvor alle familieaktionærer i Danfoss A/S bliver holdt orienteret om forretningen og om Fondens øvrige aktiviteter.

### 3. Aktivt ejerskab af driftsaktiviteter

Flere af Fondens projekter drives som selvstændige juridiske enheder. Fonden deltager aktivt i bestyrelserne for at sikre overensstemmelse med Fondens formål og for at sikre kvalificerede bestyrelser med de rette kompetencer til at styre drift og risiko i de driftsrelaterede datterselskaber.

### 4. Formueforvaltning

Fondens likvide rådighedskapital bliver forvaltet af en Investeringsskomité i henhold til den investeringsstrategi, som bestyrelsen har godkendt. Rådighedskapitalen kan både investeres i afkastgenererende aktiver og formålsrelaterede aktiver.

De senere år er formueforvaltningen udvidet til at omfatte ejendomsinvesteringer i Sønderborg, hvor ejendomsudvikling og medejerskab har krævet en mere aktiv involvering fra Fondens side.

### 5. Projekter og uddelinger

Fonden kan ikke ansøges. Fondsbestyrelsen vælger selv de initiativer, den ønsker at støtte. Uddelingspolitikken er præciseret i tre overordnede spor, der i tråd med Fondens fundats knytter sig til Danfoss' geografiske placeringer og forretningsfokus. De tre uddelingsspør er: A) Forskning og uddannelse, B) Nærområde og lokalsamfund og C) Bæredygtighed.



↑ Steigenberger Alsik Hotel & Spa på havnefronten i Sønderborg.

## Koncernregnskab for Bitten & Mads Clausens Fond

Fonden aflægger årsrapport efter IFRS som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav i Årsregnskabsloven, da Fondens største datterselskab – Danfoss A/S – også aflægger årsrapport efter IFRS.

### BMC Koncernens hoved- og nøgletal

I 2022 havde Bitten & Mads Clausens Fond Koncernen (BMC Koncernen) en nettoomsætning på 76.461 mio. kr. mod 56.282 mio. i 2021, svarende til en stigning på 36%.

Resultat før skat blev på 6.909 mio. kr. mod 5.888 mio. året før, mens årets resultat blev på 4.953 mio. kr. mod 4.543 mio. i 2021. Fonden uddelte netto 102 mio. kr. i 2022 mod 129 mio. sidste år. Ved udgangen af 2022 udgjorde den nettorentebærende gæld 23.208 mio. kr. svarende til 2,0 x EBITDA.

Egenkapitalen var ved udgangen af 2022 på 38.693 mio. kr. mod 30.138 mio. ved udgangen af 2021. Egenkapitalen på 38.693 mio. kr. svarer til en soliditetsgrad på 43,1% for BMC Koncernen.

### Revision

BMC Koncernens regnskab revideres af en statsautoriseret revisor, der vælges af fondsbestyrelsen efter indstilling fra formandskabet. Valget af revisor sker hvert år og finder sted på Fondens årsmøde i april, hvor koncernregnskabet også bliver behandlet.

PricewaterhouseCoopers statsautoriseret revisionspartnerselskab blev i 2022 genvalgt som BMC Koncernens revisor.

### Forventninger til 2023

BMC Koncernens forventninger til 2023 er i væsentlig grad baseret på de udmeldte forventninger fra Danfoss A/S. BMC Koncernen forventer fortsat at udvide eller fastholde sin markedsandel. Omsætningen forventes at ligge i inter-

vallet 77-88 mia. kr. for hele året. EBITA-marginen forventes at ligge i intervallet 11,5%-13,0% efter fortsat integration af tilkøbte virksomheder såvel som investeringer i udvikling af nye produkter og løsninger. Den forventede vækst og profitabilitet er afhængig af udviklingen i de globale forsyningskæder, af krigen i Ukraine, inflationen og pandemien samt af de generelle vækstrater i verdensøkonomien.

I samarbejde med Koncernens kunder har Danfoss' teknologier og løsninger et enormt potentiale for at bidrage til globale og regionale klimamål. Koncernen vil fortsætte med at dekarbonisere globale aktiviteter med henblik på at være CO<sub>2</sub> neutral inden 2030. Dette er inkluderet i målene for Koncernens ESG-initiativer inden for dekarbonisering, cirkularitet samt mangfoldighed og inklusion. BMC Koncernen vil fortsat investere i bæredygtighed, forbedre sit klimaaftryk og levere på ESG-ambitionen.

Fondens uddelinger forventes i 2023 at ligge på niveau med uddelingerne i 2022. Fondens bestyrelse har fastlagt en uddelingsramme for 2023 på 130 mio. kr.

### Begivenheder efter balancedagen

Koncernen erhvervede den 1. marts 2023 100% af aktierne i den tyske kompressor producent BOCK GmbH med hovedkontor i Frickenhausen. BOCK GmbH er teknologi- og innovationsleder indenfor semi-hermetik kompressorer til naturlige kølemidler. Med opkøbet investerer Koncernen i bæredygtig, ren teknologi til at fremskynde den grønne omstilling i kommercielle køleanlæg. Købesummen forventes at ligge i intervallet 0,8-1,0 mia. kr. på gældsfri basis. En foreløbig købesummallokering af de erhvervede aktiver og overtagne forpligtelser er igangsat. Som følge af den korte tidshorizont mellem overtagelsesdagen og datoen for aflæggelse af koncernregnskabet, kan der ikke afgives flere oplysninger på nuværende tidspunkt.

## Fondens bestyrelse



Per Egebæk Have

**Bestyrelsesformand (B-medlem)**

**Tiltrådt** 2022  
**Født** 1957  
**Bopæl** Sønderborg, Danmark

**Særlige kompetencer**

- Ledelseserfaring indenfor familieejerskaber og fonde
- Erfaring med bestyrelsesarbejde i såvel koncernstrukturer som fonde
- Ekspertise indenfor økonomi, finansiering og kapitalforvaltning/investeringsaktiver

**Bestyrelseshverv, Formand**

- LINAK Fonden
- Nordic Compound A/S
- Alsik A/S

**Næstformand**

- Færchfonden
- Schackenborg Fonden

**Bestyrelsesmedlem**

- LINAK A/S
- LINAK Holding A/S
- Realdania
- Sønderborg Lufthavn A/S
- Kata Fonden
- ProjectZero Fonden
- Syddansk Universitet
- Fonden Universe Science Park
- Fonden for Robotentreprenørskab
- Nordborg Feriepark Holding A/S
- Nordborg Resort Ejendomme A/S
- Nordborg Resort A/S
- Schackenborg Landbrug A/S
- CIE Ejendomme P/S
- PFA-BMC Seniorboliger P/S

**Øvrige ledelseshverv**

- Medlem af Repræsentantskabet i Sydbank A/S
- Medlem af Repræsentantskabet i Realdania



Marianne Philip

**Næstformand for bestyrelsen (B-medlem)**

**Tiltrådt** 2014  
**Født** 1957  
**Bopæl** København, Danmark

**Særlige kompetencer**

- Erfaring med erhvervsjuridiske forhold, herunder selskabsretlige og fonde retlige emner, finansielle og kapitalmarkedsforhold samt corporate governance
- Erfaring med ledelse og arbejde i bestyrelser

**Stilling**

- Advokat, Partner i Kromann Reumert siden 1987
- Formand for Komitèen for God Fondsledelse
- Adj. Professor, CBS

**Bestyrelseshverv, Formand**

- Gerda & Victor B Strands Fond (Toms Gruppens Fond)
- Gerda & Victor B Strand Holding A/S
- Bestyrelsesforeningens Center for Cyberkompetencer A/S
- Nordea Invest, Nordea Invest Bøllig, Nordea Invest Engros, Nordea Invest Kommune
- Copenhagen Capacity Fonden

**Næstformand**

- Norli Pension Livsforsikring A/S
- Novo Nordisk Fonden
- BioInnovation Institute Fonden og Bill Holdings A/S
- LIFE Fonden og LIFE A/S
- Nordea Funds OY

**Bestyrelsesmedlem**

- Brenntag Nordic A/S
- Kirsten og Peter Bangs Fond
- Axcellfuture
- Aktieselskabet af 1. januar 1987
- Nordic I&P DK ApS
- Forsikringsselskabet Norli Liv og Pension A/S

**Øvrige ledelseshverv**

- Formand for Nordea Funds OYs Corporate Governance Committee



Mads Clausen

**Medlem af bestyrelsen (A-medlem)**

**Tiltrådt** 2015  
**Født** 1984  
**Bopæl** København, Danmark

**Særlige kompetencer**

- Erfaring indenfor teknologiudvikling, kommercialisering af ny teknologi, finansiering, M&A samt virksomhedsledelse

**Bestyrelseshverv, Formand**

- Vandstrom Inc.
- MC2 Therapeutics A/S

**Ejerandele i Fondens dattervirksomheder**

- Ejer aktier i Danfoss A/S



Jens Martin Skibsted

**Medlem af bestyrelsen (A-medlem)**

**Tiltrådt** 2012  
**Født** 1970  
**Bopæl** København, Danmark

**Særlige kompetencer**

- Brand Building, Entrepreneurship, Design Innovation

**Stilling**

- Global Partner, VP, Manyone

**Betyrelseshverv, Formand**

- Skibsted Industrial Design

**Bestyrelsesmedlem**

- Manyone

**Ejerandele i Fondens dattervirksomheder**

- Ejer aktier i Danfoss A/S



Mads-Peter Clausen

**Medlem af bestyrelsen (A-medlem)**

**Tiltrådt** 2022  
**Født** 1976  
**Bopæl** Århus, Danmark

**Særlige kompetencer**

- International erfaring fra ledende stillinger og stærke strategiske, organisatoriske og kommunikative kompetencer
- Stort kendskab til virksomhedsadministration, teknik og bestyrelsesarbejde

**Bestyrelseshverv, Formand**

- miniBOOSTER A/S, Danmark

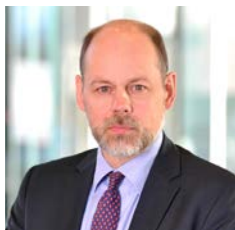
**Bestyrelsesmedlem**

- Danfoss A/S

**Ejerandele i Fondens dattervirksomheder**

- Ejer aktier i Danfoss A/S





## Jens Peter Toft

### Medlem af bestyrelsen (B-medlem)

**Tiltrådt** 2009  
**Født** 1954  
**Bopæl** Birkerød, Danmark

**Særlige kompetencer**

- Erfaring med generel ledelses- og bestyrelsesarbejde
- Ekspertise indenfor finansiering og M&A

#### Stilling

- Direktør, Selskabet af 11. december 2008 ApS

#### Tidligere stillinger

- Executive Vice President and Global Head of Corporate Finance, Danske Bank

#### Bestyrelseshverv, Formand

- Fonden af 4. December 2001
- MipSalusHolding ApS
- MipSalus ApS

#### Næstformand

- M. Goldschmidt Holding A/S
- M. Goldschmidt Ejendomme A/S
- M. Goldschmidt Capital A/S
- Atlas Ejendomme A/S
- MGE Frederiksbro II P/S
- MGE Frederiksbro II Holding A/S

#### Bestyrelsesmedlem

- Danske Invest
- Danske Invest Select
- Profil Invest
- Danske Invest Index
- Kapitalforeningen Danske Invest Institutional
- AP Invest Kapitalforening
- Civilingeniør N.T. Rasmussens Fond
- Enid Ingemanns Fond
- Fondet for Dansk Norsk Samarbejde
- Dansk Vækstkapital II K/S
- Dansk Vækstkapital II Komplementar ApS
- Dägrofa ApS
- Mahia 17 ApS
- Selskabet af 11. december 2008 ApS
- Ragna Lemkow f. Konsteds Familielegat

#### Øvrige ledelseshverv

- Medlem af Investeringskomiteén i GRO Capital I
- Medlem af investeringskomiteén i Dansk Vækstkapital III



## Poul Erik Antonisen

### Medarbejdervalgt medlem af bestyrelsen

**Tiltrådt** 2022  
**Født** 1968  
**Bopæl** Nordborg, Danmark

#### Stilling

- Arbejdsmiljørepræsentant i Danfoss Power Solutions

#### Bestyrelsesmedlem

- Medarbejdervalgt til Danfoss Power Solution bestyrelse
- Nordals Boldklub



## Malene Rudebeck Olsen

### Medarbejdervalgt medlem af bestyrelsen

**Tiltrådt** 2018  
**Født** 1982  
**Bopæl** Sønderborg, Danmark

#### Stilling

- Project Manager

#### Bestyrelseshverv, næstformand

- Ingeniørgruppen på Danfoss

#### Bestyrelsesmedlem

- Danfoss Power Electronics



## Morten Hansen

### Medarbejdervalgt medlem af bestyrelsen

**Tiltrådt** 2018  
**Født** 1978  
**Bopæl** Nordborg, Danmark

#### Særlige kompetencer

- Repræsentant for medarbejdere i Danfoss

#### Stilling

- Fondssekretær i Danfoss Medarbejderfond

## Fondens direktion



## Lars Tveen

### Administrerende direktør

**Tiltrådt** 2022  
**Født** 1963  
**Bopæl** Sønderborg, Danmark

#### Bestyrelseshverv, Formand

- ProjectZero Fonden
- Sønderborg Lufthavn A/S
- Fonden GOTO Sønderborg

#### Næstformand

- SKAKO A/S

#### Bestyrelsesmedlem

- Fonden Universe Science Park
- Alsik A/S
- Foreningen AlsFynForbindelsen

### Definition af medlemstyper

#### A-medlem

A-medlemmer er valgt blandt descendenter efter Bitten og Mads Clausen.

#### B-medlem

B-medlemmer er valgt udenfor descendentskredsen.

# Corporate governance

Fonden er en dansk erhvervsdrivende fond registreret hos Erhvervsstyrelsen under CVR. nr. 41 81 56 12. Fonden arbejder selvstændigt og uafhængigt af andre hensyn, end de der indgår i Fondens formålsbestemmelse.

Den for Fonden mest relevante lovgivning er Lov om erhvervsdrivende fonde. Det foreskrevne fondsretlige tilsyn med, at Fonden ledes forsvarligt og drives i overensstemmelse med lovgivningen og vedtægterne, udføres af Erhvervsstyrelsen. Lov om erhvervsdrivende fonde indeholder herudover detaljerede bestemmelser om blandt andet ledelsen, revision, uddeling og resultat anvendelse.

Fonden følger anbefalingerne fra Komitéen for god Fondsledelse bortset fra §2.4 om uafhængig, hvor bestyrelsen i forbindelse med et formandsskifte har lagt vægt på kontinuitet i bestyrelsesarbejdet og dermed accepteret, at anbefalingen om uafhængighed p.t. ikke overholdes.

Fonden efterlever erhvervsfondsloven samt oplysningskrav i Årsregnskabsloven, hvilket er summeret i nedenstående guide til læseren, der henviser til de relevante afsnit eller separate publikationer.

## Guide til læseren

### Erhvervsfondsloven §60 / Årsregnskabsloven §77a

Anbefalinger for god Fondsledelse	En gennemgang af Fondens overholdelse af de enkelte anbefalinger fremgår på Fondens hjemmeside <a href="https://www.bmcfond.dk/media/lbshe4f3/skema_fondsledelse_-2022-final.pdf">https://www.bmcfond.dk/media/lbshe4f3/skema_fondsledelse_-2022-final.pdf</a>
-----------------------------------	---

### Årsregnskabsloven § 99A

Redegørelse for samfundsansvar	Fondens redegørelse for samfundsansvar afgives i overensstemmelse med §99A, stk. 5 i en særskilt rapport "Bæredygtighedsrapport 2022" på Fondens hjemmeside <a href="https://www.bmcfond.dk/media/rzypwu5z/bæredygtighed_2022_final.pdf">https://www.bmcfond.dk/media/rzypwu5z/bæredygtighed_2022_final.pdf</a>
--------------------------------	--

### Årsregnskabsloven § 99B

Redegørelse for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen	Fondens redegørelse for kønsmæssig sammensætning af ledelsen afgives i overensstemmelse med §99B, stk. 5 i en særskilt rapport "Bæredygtighedsrapport 2022" på Fondens hjemmeside <a href="https://www.bmcfond.dk/media/rzypwu5z/bæredygtighed_2022_final.pdf">https://www.bmcfond.dk/media/rzypwu5z/bæredygtighed_2022_final.pdf</a>
---	--

### Årsregnskabslovens § 99D

Redegørelse for dataetik	Fondens redegørelse for dataetik afgives i overensstemmelse med §99D, stk. 4 i en særskilt rapport på Fondens hjemmeside <a href="https://www.bmcfond.dk/media/03meg5u4/skema-dataetik-final-2022.pdf">https://www.bmcfond.dk/media/03meg5u4/skema-dataetik-final-2022.pdf</a>
--------------------------	---

## Bestyrelsens sammensætning

	Nationalitet	Uafhængig	Investeringskomité	Uddelingskomité	Honorar <sup>1</sup>
Per Egebæk Have (formand) <sup>3</sup>	DK	Nej	Ja	Ja	625 tkr.
Marianne Philip (næstformand)	DK	Ja	Nej	Ja	500 tkr.
Jens Martin Skibsted	DK	Nej	Nej	Ja	350 tkr.
Mads Clausen	DK	Nej	Ja	Nej	350 tkr.
Mads-Peter Clausen <sup>3</sup>	DK	Nej	Nej	Nej	184 tkr.
Jens Peter Toft	DK	Nej	Ja	Nej	350 tkr.
Malene Rudebeck Olsen <sup>2</sup>	DK	Nej	Nej	Nej	250 tkr.
Morten Hansen <sup>2</sup>	DK	Nej	Nej	Nej	250 tkr.
Poul Erik Antonisen <sup>2,3</sup>	DK	Nej	Nej	Nej	184 tkr.

<sup>1</sup> Honorar udbetalt i 2022 inkl. honorar for komitéarbejde  
<sup>2</sup> Medarbejdervalgt  
<sup>3</sup> Indtrådt på Årsmødet april 2022

Herudover er der i 2022 udbetalt i alt 357 tkr. til Fondens afgående bestyrelsesmedlemmer samt 908 tkr. til Fondens bestyrelsesmedlemmer for bestyrelsesarbejde i koncernens datterselskaber.

### Ledelsesstruktur

Fondens koncernstruktur understøtter virksomhedernes ledelsesmæssige værdier med en klar fordeling af ledelsesansvar. Samspillet mellem Koncernens ledelsesorganer, ejere og andre interessenter er styret af denne struktur og de fastlagte principper. Fondens vedtægter, forretningsorden, værdier, lovgivningen samt et stærkt internt kontrolmiljø er også elementer, der indgår i BMC Koncernens corporate governance.

Fonden har et tostrengt ledelsessystem med en bestyrelse og en direktion. Bestyrelsen godkender den overordnede retning for Fondens udvikling i form af strategier og målsætninger. Direktionen udvikler strategien og varetager den daglige ledelse af fondsvirksomheden samt eksekvering af strategien. Disse forhold reguleres i en direktionsinstruks, der opdateres årligt.

### Bestyrelsen

Fondens bestyrelse består af tre A-medlemmer, der er valgt blandt descendenter efter Bitten og Mads Clausen, et uafhængigt B-medlem, to ikke-uafhængige B-medlemmer og tre medarbejdervalgte medlemmer. Sammensætningen af kompetencer i bestyrelsen bliver løbende evalueret for at sikre, at den til stadighed reflekterer Fondens behov.

Bestyrelsen holder fire-fem møder om året og holder derudover ekstraordinære møder i det omfang, det er nødvendigt. I 2022 er der holdt fire møder i bestyrelsen og ni møder i Fondens komitéer.

### Bestyrelseshonorarer

Bestyrelsen modtager et samlet fast honorar, som dækker arbejdet i Fondens. I 2022 udgjorde det samlede honorar 3,4 mio. kr. (2021: 3,4 mio.). Heraf udgør formandens årlige honorar 650 tkr. og næstformandens årlige honorar 400 tkr. De menige medlemmers årlige honorar udgør 250 tkr. Derudover modtager de bestyrelsesmedlemmer, der sidder i Fondens komitéer, et årligt honorar på 100 tkr.

Hvert andet år benchmarker Fondens ledelse bestyrelseshonoraret op mod andre erhvervsdrivende fonde for at sikre, at niveauet modsvarer markedet.

### Aflønning af direktionen

Direktionen bliver aflønnet med et fast vederlag og en bonus, der relaterer til Fondens projektaktiviteter og ikke til regnskabsmæssige (monetære) resultater.

### Fondens komitéer

Forretningsordenen bemyndiger bestyrelsen til at etablere komitéer, som varetager opgaver på baggrund af mandat og instrukser fra bestyrelsen.

Komitéer under bestyrelsen skal bestå af formanden, udvalgte bestyrelsesmedlemmer og direktøren. Derudover kan en komité hente bistand fra eksterne rådgivere, hvis det er nødvendigt.

Fonden har nedsat en Investeringskomité og en Uddelingskomité.

### Investeringskomité

Investeringskomitéen overvåger den likvide del af Fondens rådighedskapital, der ligger ud over aktier i Danfoss A/S. Se også afsnittet i beretningen om Fondens kapitalforvaltning.

Investeringskomitéen har holdt fem møder i 2022.

### Uddelingskomité

Uddelingskomitéen behandler og prioriterer projekter og uddelinger i overensstemmelse med Fondens uddelingspolitik og fundats. Se også afsnittet i beretningen om Fondens uddelinger og projekter.

Uddelingskomitéen har holdt fire møder i 2022.

### Beskrivelse af særlige risici

BMC Koncernen har ikke identificeret enkeltstående risici, der truer Koncernens overlevelse, men Koncernen kan blive påvirket af en række eksterne risici. Alle risici er evalueret regelmæssigt via standardiserede guidelines.

#### Følgende forhold kan indebære risici for Koncernen og er yderligere uddybet i årsrapporten for Danfoss A/S:

- Globale markedsforhold, inklusive et fortsat stærkere fokus på energieffektivitet, bæredygtighed og infrastruktur
- De fem globale mega-trends der påvirker Koncernen, teknologierne samt måden, der drives forretning på
- Fair og lige adgang til markeder
- Global økonomisk vækst
- Udvikling på nøglemarkeder og cykliske industrier
- Kunderelationer og omdømme, herunder Koncernens evne til at drive forretning baseret på tillid og integritet
- Opretholdelse af konkurrence- og innovationsevne, herunder evnen til at imødekomme kundernes krav om effektive løsninger, høj produktkvalitet og et attraktivt omkostningsniveau
- Finansiell bæredygtighed, herunder Koncernens evne til at finansiere udvikling og innovation
- Trusler relateret til cyberkriminalitet

# Beretning om BMC Koncernens aktiviteter

I det følgende gives en beretning om BMC Koncernens forretningsmæssige aktiviteter opdelt efter Fondens strategiske fokusområder:

- Fondens aktive ejerskab af Danfoss A/S
- Fondens aktive ejerskab af driftsaktiviteter
- Fondens formueforvaltning
- Fondens projekter og uddelinger

Læs om Fondens strategiske fokusområder på de følgende sider →



↑ Sønderborg Seniorbofællesskab, der er opført i et investeringssamarbejde mellem PFA og Bitten & Mads Clausens Fond.

An aerial photograph of a city, likely Taipei, showing a winding road with several cars and a large green forested area. The text is overlaid on the image.

# Den **grønneste energi** er den energi, vi ikke bruger

Videnskaben er ikke i tvivl: Vi skal handle i forhold til klimaforandringerne nu. Ifølge Det Internationale Energiagentur (IEA) skal energieffektivitet bidrage med mere end 40% af de nødvendige energirelaterede CO<sub>2</sub>-reduktioner, hvis verden skal nå FN's klimamål. Den gode nyhed er, at energieffektive teknologier allerede er tilgængelige fra Danfoss.

# Danfoss Koncernen

## Danfoss er klar til at dekarbonisere verden sammen med kunderne

ESG skal være en central del af alt, hvad Danfoss foretager sig, og virksomheden er klar til at integrere bæredygtighed i alt, hvad den gør.

Danfoss er i gang med en betydelig transformation, hvor der foretages store investeringer for at udvikle virksomheden. I løbet af de seneste fem år er der skabt et nyt Danfoss, og størrelsen er næsten fordoblet. I 2025 skal Danfoss være nået til det næste niveau. Derfor er der lanceret en ny strategisk retning med virksomhedens strategi "Core & Clear 2025".

Der er mange ting, Danfoss som virksomhed ikke kan påvirke i energiomstillingen. Men det, Danfoss kan gøre, er at være den bedste samarbejdspartner for sine kunder, når det kommer til bæredygtighed og dekarbonisering.

For at indfri sit formål – at skabe en bedre fremtid – skal ESG og bæredygtighed derfor være en central del i alt, hvad Danfoss gør. Den ambition skal leveres gennem to stærke søjler: Danfoss skal dekarbonisere verden sammen med kunderne – og skabe langsigtet værdi.



### Hvad er ESG?

ESG står for Environment, Social og Governance og dækker over information om virksomheders miljø- og klimapåvirkning, den sociale og samfundsmæssige påvirkning samt ledelsen af virksomheden.

Danfoss' 2030 ESG-ambition rummer mål og handleplaner inden for tre nøgleområder:

### Dekarbonisering

Danfoss udvikler teknologiske løsninger, der både hjælper kunderne med at reducere deres CO<sub>2</sub>-udledning intelligent og omkostningseffektivt – og hjælper Danfoss med at blive CO<sub>2</sub>-neutral i egne processer.

### Cirkularitet

Danfoss' innovative tilgang til at udvikle de mest genanvendelige produkter gælder alle aspekter vedrørende virksomhedens teknologier, fra udvikling til produktion, indkøb og salg.

### Diversitet og inklusion

Danfoss tilbyder branchens bedste arbejdsplads, der tiltrækker og fastholder en mangfoldig gruppe af de bedste talenter og skaber en inkluderende kultur.



## Danfoss Koncernens hovedtal

41.928 ansatte

97 fabrikker i  
mere end 20 lande

76,3 mia. kr. i  
omsætning 2022

### Kort om Danfoss

Danfoss har løsninger, der øger maskinproduktiviteten, reducerer emissioner, sænker energiforbruget og muliggør elektrificering.

Virksomhedens løsninger anvendes inden for områder som køling, aircondition, opvarmning, strømkonvertering, motorkontrol, industrimaskiner, bilindustrien, marine og on- og off-road maskiner. Vi leverer også løsninger til vedvarende energi, såsom sol- og vindkraft samt fjernvarmeinfrastruktur til byer.

Danfoss er en global koncern med tre forretningssegmenter:

- Danfoss Power Solutions – komplette løsninger inden for mobil og industriel hydraulik, væsketransport, elektrificering og software.

- Danfoss Climate Solutions – bæredygtige varme- og køleløsninger til huse, kølekæder, industri og infrastruktur.
- Danfoss Power Electronics & Drives – løsninger til grøn energi såsom frekvensomformere, effektmoduler og elektrificering til bilindustrien, industri og vedvarende energi.

Danfoss blev grundlagt i 1933 og er i dag globalt markedsledende med 41.928 medarbejdere og salg i mere end 100 lande.

Som en globalt førende teknologipartner med dyb applikationsviden og bæredygtig innovation vil Danfoss være kundernes foretrukne dekarboniseringspartner med fokus på langsigtet værdiskabelse for både kunder og medarbejdere.

### Our aspiration

We engineer tomorrow and build a better future

### Our promise

We earn customer loyalty through excellence in Quality, Reliability and Innovation

### Danfoss designer morgendagen og opbygger en bedre fremtid

Energieffektive teknologier giver både private og erhverv mulighed for at bruge intelligent teknologi til at skabe et sundere og mere behageligt indeklima i bygninger og boliger samt levere flere fødevarer med mindre spild.

### Kompromisløst fokus på kvalitet, pålidelighed og innovation

Danfoss' løfte til kunderne er at hjælpe dem med at skabe en mere bæredygtig verden ved at levere produkter, ydelser og løsninger, der skiller sig ud i kraft af deres høje kvalitet, absolutte pålidelighed og avancerede innovation.



## Hovedpunkter fra Danfoss' årsrapport 2022

- Danfoss fortsatte det høje investeringsniveau i sin grønne vækststrategi.
- Omsætningen endte på 76,3 mia. kr. (2021: 56.1 mia.), hvilket er 36% højere end i 2021 – og næsten en fordobling over de seneste fem år.
- Den organiske vækst i 2022 var 15%.
- Resultatet af den primære drift før afskrivninger relateret til opkøb (EBITA) blev 9,1 mia. kr. (2021: 7,2 mia.), hvilket er 26% højere end året før. EBITA-marginen blev 11,9% (2021: 12,8%).
- Danfoss investerede 3,4 mia. kr. i innovation og leverede samtidig et solidt cash flow.

### Danfoss Power Solutions



# 37,8

mia. kr. i omsætning

# 18.535

medarbejdere globalt



Danfoss Power Solutions leverede en betydelig bedre omsætning end året før. Omsætningen steg 59% som følge af helårseffekten fra den integrerede hydraulikforretning, som Danfoss tilkøbte i 2021, og en organisk vækst på 16%. Der var høj efterspørgsel inden for mobil- og industrihydraulik, og salget voksede markant i alle regioner. I nogle områder var der tegn på svagere markedsforhold, f.eks. i Kina, der var påvirket af COVID-19-nedlukninger. Udfordringerne i den globale forsyningskæde medførte desuden et højt inflationspres på råvarer og fragt samt fra spotkøb af elektroniske komponenter. Dette blev imødegået med produktivetsforbedringer, lageroptimering og stigninger i kundepriserne. Indtjeningen (EBITA) steg 47% til 5.355 mio. kr. med en EBITA-margin på 14,2% mod 15,3% året før.

### Danfoss Climate Solutions



# 23,8

mia. kr. i omsætning

# 10.331

medarbejdere globalt



Danfoss Climate Solutions leverede en betydelig bedre omsætning end året før. Omsætningen steg 12% som følge af stærk organisk vækst på 12%. Der var især høj efterspørgsel i det voksende marked for varmepumper, højtrykspumper og løsninger til køling af fødevarer og bæredygtige datacentre. Væksten kompenserede for den manglende omsætning i Rusland, som Danfoss har trukket sig ud af som følge af krigen i Ukraine. De fleste regioner voksede kraftigt, men væksten i Kina aftog på grund af COVID-19-nedlukninger. Den kraftige efterspørgsel i kombination med udfordringer i forsyningskæden medførte stigende priser på råvarer og fragt samt mangel på komponenter. Alligevel steg indtjeningen (EBITA) med 9% til 4.135 mio. kr. med en EBITA-margin på 17,4% mod 17,8% året før.

### Danfoss Power Electronics & Drives



# 14,2

mia. kr. i omsætning

# 7.875

medarbejdere globalt



Danfoss Power Electronics & Drives leverede en omsætning, der var 33% højere end året før, primært drevet af en stærk organisk vækst på 19%. Desuden blev det nyetablerede Semikron Danfoss indregnet fra 1. august 2022. Der var høj efterspørgsel inden for frekvensomformere og effektmoduler. Alle regioner voksede på trods af den udfordrende markedsdynamik med mangel på elektroniske komponenter og COVID-19-nedlukninger i Kina. Udfordringerne i forsyningskæden aftog i løbet af andet halvår, men inflationen medførte et højt omkostningspres, der dog delvist blev imødegået af en høj produktivitet og prisstigninger. Indtjeningen (EBITA) steg 9% til 1.455 mio. kr. med en EBITA-margin på 10,1% mod 12,4% året før. Eksklusive Semikron vil EBITA-marginen have været 13,7%.

# Vi er nødt til at få mere ud af mindre energi

**Energieffektivitet er en del af løsningen på både energikrisen og klimakrisen.**

På de følgende sider præsenteres nogle af de løsninger, som kan sætte fart på den grønne omstilling.



**Cases:**

- Sønderborg sygehus
- Fremtidens supermarked
- Semikron Danfoss
- Turbo på energieffektivitet – IEA konference

2022 vil blive husket som året, hvor verdens dybe afhængighed af olie og gas for alvor blev afsløret. Den globale energikrise er en påmindelse om, at det nuværende globale energisystem ikke er bæredygtigt.

Det er nødvendigt at få mere ud af mindre energi og bruge energien klogere. Heldigvis findes løsningerne. Danfoss har sammen med sine kunder teknologien og ekspertisen til at reducere energiforbruget. Både gennem forbedringer af energieffektiviteten og ved at elektrificere samfundet.

Energiefterspørgslen vil eksplodere i løbet af det næste århundrede. Verdens befolkning vokser, og i 2022 rundede verden otte milliarder indbyggere. I 2050 forventes verdens befolkning at være vokset med yderligere to milliarder mennesker.

Alle, der bor på den kolde del af kloden, vil kræve varme. Og alle, der bor på den varme del af kloden, vil kræve køling. Der skal tillige bygges og renoveres et svimlende antal huse. Det forudsiges, at der skal bygges to milliarder nye boliger over de næste 80 år. Det skal sikres, at der både anvendes energieffektive løsninger til alle de nye huse og til de huse, der skal renoveres.

Selv med enorme udbygninger af vedvarende energi som vindmølleparker og solcelleparker, er det globale energisystem ikke bæredygtigt. Hvis priserne på energi skal nedbringes, og målet med den grønne omstilling skal nåes, er det ikke nok at etablere solcelleparker og bygge flere vindmøller. Der skal også spares på energien og den energi, der allerede produceres skal genbruges. Både for at holde energiregningen i ro, men også for at nå klimamålene i den globale Paris-aftale.

Energieffektivitet er en del af løsningen på både energikrisen og klimakrisen. Den gode nyhed er, at Danfoss har de energieffektive kulde- og varmeløsninger, som der er brug for, og virksomheden investerer hele tiden i at gøre dem endnu bedre.

→ 220 topfolk fra Danfoss-lokationer over hele verden samlet til General Manager Meeting (GMM) i Sønderborg.





## Turbo på energieffektivitet

Hele verden kom til Sønderborg for at deltage i Det Internationale Energiagenturs (IEA) 7. årlige globale konference om energieffektivitet. En konference, hvor IEA's direktør, Dr. Fatih Birol, udråbte Sønderborg til verdens hovedstad for energieffektivitet.

Det var den bedst besøgte IEA-konference nogensinde. Toppolitikere, embedsmænd og virksomhedsledere fra fem kontinenter deltog i det tætpakkede program, og over 10.000 fulgte med online.

Da IEA's direktør, Dr. Fatih Birol, bød velkommen, døbte han Sønderborg "The global capital of energy efficiency." Det er ikke kun en flot titel, den er også berettiget. Sønderborg er lykkedes med at reducere udledninger fra energisystemet med over 50% siden 2007 ved at prioritere energieffektivitet. Derfor blev deltagerne inviteret ud af konferencelokalene og ud i virkeligheden på Als, hvor Danfoss' løsninger er overalt.

Deltagerne fik mulighed for at besøge SuperBrugsen i Høruphav, der genbruger store mængder overskudsvarme fra kølediskene. De så elektrificerede byggemaskiner og elfærgen Ellen, der sejler mellem Fynshav og Ærø. Og deltagerne blev præsenteret for eksempler på energieffektive boliger i Lindehaven i Sønderborg. Der var også mulighed for at besøge Danfoss' hovedkvarter i Nordborg, hvor de 250.000 m<sup>2</sup> er blevet CO<sub>2</sub>-neutrale i 2022.

Nu ved deltagerne, at teknologierne eksisterer, at Danfoss har løsningerne, og at de er klar til at blive implementeret. Danfoss har også skabt en digital oplevelse, som deltagerne og alle andre interesserede kan undersøge, så fortællingen lever videre efter konferencen. Den kan ses her: [www.whyenergyefficiency.com](http://www.whyenergyefficiency.com)

Konferencen har givet Danfoss en unik placering i den grønne omstilling. Virksomhedens omdømme som en global leder inden for energieffektive løsninger har taget et kvantespring. Og vigtigst af alt, så er der åbnet døre til endnu bedre muligheder for at afsætte Danfoss' grønne løsninger i hele verden.

↑ Øverst til venstre: IEA's direktør, Dr. Fatih Birol, og Danfoss koncernchef Kim Fausing. Kim Fausing fortalte de 400 deltagere, at energieffektivitet ikke er magi. Det er en plan, og det er samarbejde. Det er løbende opfølgning, hårdt arbejde og masser af passion – så kan det lykkes.

Øverst til højre: På udflugt til grønne løsninger. Deltagerne besøgte blandt andet Danfoss i Nordborg, hvor de fik fortalt, hvordan matriklen er blevet CO<sub>2</sub>-neutral.



## Sønderborg Sygehus genbruger overskudsvarme

↑ Sygehuset i Sønderborg omfatter 100.000 m<sup>2</sup>. Fra 2024 skrotter sygehuset opvarmning med gas og vil i stedet køle og opvarme hele matriklen med to varmepumper – og egen overskudsvarme.

Danfoss leverer en række produkter til de to nye varmepumper: Højeffektive Turbocor-kompressorer®, ekspansionsventiler, mikropladevarmevekslere, sensorer og systembeskyttelse, elektroniske styringer, inverter-drev, kontra- og kugleventiler, magnetventiler, filtertørre og skueglas.

To nye varmepumper skal fra 2024 levere varme til sygehuset i Sønderborg.

Overskudsvarmen fra Sønderborg Sygehus skal fremover ikke lune fuglene på taget, men i stedet bruges til at varme stuerne op til patienterne og levere køling til tekniske installationer. Fra 2024 skrotter sygehuset opvarmning med gas og vil i stedet køle og opvarme hele matriklen med to varmepumper.

Danfoss er med i projektet, der kan være model for mange andre lignende projekter i hele verden. Det bliver best-in-class og kan installeres, hvor der er et hospital og et fjernvarmenet, der kan kobles sammen.

Sygehuset bliver fremover selvforsynende med køling og varme baseret på grøn el. I perioder kan sygehuset desuden levere overskudsvarme, som Sønderborg Varme køber og anvender til opvarmning af private hjem.

Installationen er skabt i et samarbejde mellem Danfoss, Sønderborg Varme, Energy Machines og Sønderborg Sygehus samt Rambøll, der udfører beregningen for installationen. Efter planen skal projektet stå endelig færdigt i foråret 2024.

Projektteamet bag forventer at tilegne sig mange gode erfaringer, som de vil kunne bruge på sygehuset i Aabenraa, på andre sygehuse i regionen og i hele landet. Tænk på den mængde af energi, der kunne spares og udnyttes både bedre og mere effektivt, hvis sygehuse i hele verden gjorde det samme!

## Danfoss bygger fremtidens supermarked

Danfoss bygger nyt supermarked med det fremmeste inden for køle- og varmeteknologi. Det bliver energieffektivitet i verdensklasse.

Fra sommeren 2023 kan kunder købe ind i et af verdens mest energieffektive supermarkeder. Det topmoderne supermarked er under opførelse på en grund over for Danfoss' administrationsbygning ved hovedkvarteret i Nordborg.

Det nye energieffektive "Smart Store supermarked" er blevet endnu mere relevant. Størstedelen af energien i supermarkeder går til varme og køling. De løsninger, som bygges ind i supermarkedet, repræsenterer kernen i Danfoss' løsninger med henblik på at vise, hvordan det er muligt at nærme sig NUL energiforbrug i detailhandlen.

### Lokal brugsforening som partner

Det bliver Danmarks største selvstændige brugsforening, Brugsen for Als og Sundeved (BALS), der lejer sig ind i bygningen og indretter den som en COOP 365 discount. BALS har siden 2015 arbejdet aktivt med at nedsætte forbruget af energi, og butikkerne har frem til 2022 skåret 44% af deres samlede CO<sub>2</sub>-udledning.

"Prisstigningerne på energi har lagt yderligere pres på behovet for forandring. Vi er stolte af at være med til at bygge et af de mest energieffektive supermarkeder i verden og teste de løsninger, der kan hjælpe bygninger med at blive klimaneutrale," siger Lars G. Andersen, direktør, BALS.

Supermarkedet bliver koblet til Nordals Fjernvarme og vil kunne levere overskudsvarme til det lokale fjernvarmenet på Nordals.

↓ **Tirsdag den 29. marts 2022 blev der taget første spadestik til supermarkedet over for Danfoss-hovedkvarteret i Nordborg. Supermarkedet står færdigt i sommeren 2023. Danfoss står for byggeriet.**



## Semikron Danfoss er klar til at sætte strøm til den grønne omstilling

Den nye fælles virksomhed Semikron Danfoss er specialiseret i power elektronik. Der er fokus på power semiconductor moduler, som er løsninger til elbiler, elfærger, el-busser, men også solcelleanlæg og vindmøller, frekvensomformere i industrien samt energieffektive køleanlæg i datacentre og bygninger.

↓ **Semikron Danfoss er etableret som en selvstændig joint-venture virksomhed i Danfoss og hører forretnings- og regnskabsmæssigt til i Danfoss Power Electronics & Drives.**

Semikron Danfoss blev en realitet i august 2022. Danfoss og tyske Semikron har samlet kræfterne og etableret den stærkeste partner inden for power semiconductor moduler.

Timing er perfekt. Med stærk vækst på Semikron Danfoss' nøglemarkeder – bilindustrien, industrien og vedvarende energi – er fusionen en fantastisk mulighed for kunder, partnere og medarbejdere.

Med en samlet arbejdsstyrke på mere end 3.500 kolleger vil Semikron Danfoss levere teknologiekspertise i verdensklasse. Der er udarbejdet en stærk vækstplan med mange investeringer i fremtiden.

Potentialet er stort, da elektricitet er en af de vigtigste energikilder i fremtiden. Power semiconductor modulet er kernen i alle powerelektroniske løsninger. Modulet er bygget af power semiconductors, der gør det muligt at konvertere og styre den elektriske strøm.

Modulerne er en nøglekomponent til at styre hastigheden i alle former for elektriske motorer og ladestandere. Med stigningen i e-mobilitet forventes efterspørgslen efter elektriske køretøjer at stige med 30% hvert år i de kommende år. Modulerne er ligeledes kritiske i alle solcelleanlæg og vindmøller til konvertering af strøm til elnet og lagring af energi.

I andet halvår af 2022 har Semikron Danfoss haft fokus på at drive de eksisterende forretninger, at servicere kunderne og levere den høje kvalitet, de kender. Samtidig lægges der kræfter i at blive én virksomhed – baseret på det bedste fra Semikron og Danfoss.

De to sammenlagte virksomheder har tilsammen en årlig omsætning på omkring 700 millioner euro. Danfoss ejer hovedparten af det nye Semikron Danfoss, mens resten fortsat ejes af den tyske ejerfamilie bag Semikron-koncernen.



# Kommentarer til regnskabet

Danfoss fortsatte sit høje investeringsniveau indenfor innovation, produktionskapacitet, digitalisering samt køb og salg af virksomheder. Dette resulterede i en kraftig omsætningsvækst på 36% og en organisk vækst på 15%. EBITA steg 26% med en EBITA-margin på 11,9%, hvilket var i overensstemmelse med forventningerne. Resultaterne blev opnået på trods af udfordringer i de globale forsyningskæder, stigende inflation, nedlukninger som følge af den globale COVID-19-pandemi, tilbagetrækning fra Rusland og integration af Semikron forretningen. Aftalen om at købe majoritetsandelen af aktierne i Semikron blev endeligt godkendt den 1. august 2022 med henblik på at skabe en fælles forretning med Danfoss Silicon Power forretningen.

## Omsætning

2022 var endnu et stærkt år for Danfoss med væsentlig vækst både organisk og via opkøb. Omsætningen steg med 36% til 76.303 mio. kr. (2021: 56.071 mio.) med en organisk vækst på 15%. Køb af virksomheder påvirkede væksten positivt med 23%, mens tilbagetrækningen fra Rusland og salg af virksomheder havde en negativ effekt på 4%. Omsætningen var bedre end oprindeligt forventet.

Der var fremgang på tværs af de store markeder i Nordamerika, Europa og Asien samt i alle tre forretningssegmenter. I Kina var omsætningen på niveau med 2021, på trods af at omsætningen i første halvår af 2022 var påvirket af nedlukninger som følge af den globale COVID-19-pandemi.

Danfoss fortsatte med at opleve stor efterspørgsel på virksomhedens produkter og løsninger, som spiller en afgørende rolle i den grønne omstilling. Der var fortsat vækst inden for grønne løsninger til CO<sub>2</sub>-reduktion og elektrificering – eksempelvis inden for infrastruktur, transport, fødevarer, bygninger og vedvarende energi

## Indtjening

Danfoss fortsatte i 2022 sine strategiske investeringer i innovation, produktionskapacitet, digital transformation og regionale vækstinitiativer med henblik på fremtidig vækst såvel som integration af tilkøbte virksomheder.

Resultatet af den primære drift før gevinst, tab og afskrivninger relateret til opkøb (EBITA) steg 26% til 9.104 mio. kr. (2021: 7.205 mio.). EBITA-marginen blev realiseret med 11,9% (2021: 12,8%).

Indtjeningen var positivt påvirket af den højere omsætning og fortsat effektiv styring af indkøb, produktivetsforbedringer og gennemførte prisstigninger. Dette har

komenseret for størstedelen af de ekstra omkostninger, der opstod i forbindelse med stigende råvarepriser, dyrere fragt og nødvendige spotkøb som følge af udfordringer i forsyningskæden.

Resultatet før skat blev 7.061 mio. kr. (2021: 6.094 mio.). Resultatet efter skat steg med 8% til 5.082 mio. kr. (2021: 4.695 mio.) og var negativt påvirket af en nedskrivning af nettoaktiver i Rusland, på 635 mio. kr., som følge af Danfoss' tilbagetrækning fra landet. Den effektive skatteprocent for 2022 blev 28,0% (2021: 23,0%).

## Innovation

Danfoss fortsatte sine betydelige investeringer i innovation i alle tre forretningssegmenter med henblik på at forbedre teknologier og løsninger og blive den foretrukne dekarboniseringspartner for kunder. Investeringer i innovation steg med 39% til 3.398 mio. kr. (2021: 2.443 mio.), svarende til 4,5% af omsætningen (2021: 4,4%).

## Aktiver og passiver

De samlede aktiver steg med 18% til 87.215 mio. kr. (2021: 74.143 mio.), primært som følge af tilkøbet af Semikron. Den 31. december 2022 var egenkapitalen steget med 28% til 37.539 mio. kr. (2021: 29.379 mio.). Dette gav en soliditetsgrad, beregnet som egenkapital i forhold til samlede aktiver, på 43,0% (2021: 39,6%) og en egenkapitalforrentning på 14,8% (2021: 16,6%).

Den 31. december 2022 var den nettorentebærende gæld på 23.557 mio. kr. (2021: 19.911 mio.), hvilket svarer til 2,0 (2021: 2,1) gange EBITDA.

Ved udgangen af 2022 havde Danfoss kreditvurderingen "BBB med en stabil fremtidsudsigt" i henhold til Standard & Poor's målestANDARD.

### Pengestrømsopgørelse

Det har fortsat høj prioritet at fastholde et stærkt cash flow med henblik på at finansiere opkøb af virksomheder, strategiske vækstinitiativer og tilbagebetaling af rentebærende gæld.

Det frie operationelle cash flow efter finansielle poster og skat (før opkøb af virksomheder) blev 3.458 mio. kr. (2021: 2.984 mio.). Dette bekræftede, at Danfoss' forretningsmodel er i stand til at generere likviditet.

Pengestrøm fra investeringsaktiviteter endte på -6.929 mio. kr. (2021: -20.779 mio.) som følge af investeringer i produktionskapacitet, nye virksomheder og digitalisering. Tilbage- trækningen fra Rusland påvirkede pengestrømmen negativt med 149 mio. kr.

Pengestrøm fra finansieringsaktivitet blev -194 mio. kr. (2021: 11.871 mio.). Sidste års niveau afspejler obligationsprogrammet, der sikrede finansiering ved tilkøbet af Eatons hydraulikforretning.

### Køb og salg af virksomheder

#### Semikron Danfoss joint venture

Aftalen om at købe majoritetsandelen af aktierne i Semikron blev endeligt godkendt den 1. august 2022. Handlen blev effektueret med henblik på at sammenlægge Semikron og Danfoss Silicon Power og skabe en ny fælles forretning, Semikron Danfoss.

Semikron Danfoss er specialiseret i powerelektronik med fokus på power semiconductor moduler. Med over 3.500 engagerede medarbejdere, som er specialister i power- elektronik, vil det nye Semikron Danfoss levere en verdens- førende teknologisk ekspertise som den førende partner inden for powerelektronik. Fusionen indebærer et stærkt engagement i fremtidige investeringer, som baner vejen for grøn vækst og en mere bæredygtig, energieffektiv og dekarboniseret fremtid. Semikron Danfoss bliver en central katalysator for denne omstilling.

Semikron Danfoss vil udnytte sin stærke kerneforretning inden for powermodul-applikationer til industrien og vedvarende energi og benytte partnerskabet til at opnå en førende markedsposition inden for powermoduler til bilindustrien. Semikron Danfoss vil være førende og drive teknologiskiftet med siliciumkarbidløsninger i både industri- og bilindustriapplikationer. Semikron Danfoss ejes af de tidligere ejerfamilier af Semikron og af Danfoss-koncernen.

### Frasalg af orbital motor forretning i Kina

Danfoss offentliggjorde den 5. juli 2022 en meddelelse om at sælge Danfoss Power Solutions segmentets orbitale motorforretning og aktiver i Zhenjiang (Jiangsu), Kina. Køberen var Impro Fluidtek Limited, et indirekte helejet datterselskab af Impro Precision Industries Limited. Frasalget var en nødvendig betingelse fra Statsforvaltningen for Markedsregulering i Kina (SAMR) for at opnå godkendelse af opkøbet af Eatons hydraulikforretning. Transaktionen blev afsluttet den 31. oktober 2022.

### Tilbage trækning fra Rusland

Som følge af krigen i Ukraine og relaterede sanktioner besluttede Danfoss den 1. april 2022 at forlade Rusland og Hviderusland. Den 15. juli 2022 indgik Danfoss en aftale om at sælge sine russiske forretninger til den lokale ledelse i Rusland. Handlen afventer myndighedsgodkendelse i Rusland. Som følge af sin tilbage trækning fra Rusland, sælger Danfoss ikke længere sine produkter i Rusland. Danfoss vurderede desuden, at det ikke længere var muligt at kontrollere sine russiske datterselskaber eller hjemtage midler. Danfoss de-konsoliderede således sine russiske aktiviteter pr. 31. august 2022 og nedskrev også sine nettoaktiver i Rusland. Danfoss havde 1.066 medarbejdere i de russiske forretninger, som bidrog med omkring 2% af koncernens omsætning.

### Opkøb af BOCK GmbH

Danfoss offentliggjorde den 10. oktober 2022 en meddelelse om at købe den tyske kompressorproducent BOCK GmbH fra NORD Holding GmbH. BOCK GmbH har hovedkontor i Tyskland og er førende inden for teknologi og innovation på kompressorområdet. BOCK GmbH tilbyder et af verdens største produktprogrammer af semi-hermetiske kompressorer til naturlige kølemidler. Med opkøbet investerer Danfoss markant i at udvide sit sortiment af bæredygtige, rene teknologier for at fremskynde den grønne omstilling inden for kommercielle kølesystemer. Købet af BOCK GmbH kommer med en klar tilkendegivelse om at investere i virksomheden, bane vejen for grøn vækst og en mere bæredygtig, energieffektiv og dekarboniseret fremtid. Transaktionen blev endeligt godkendt og effektueret den 1. marts 2023. Der er derfor ingen effekt fra tilkøbet i koncernens tal for 2022.

### Medarbejdere

Ved udgangen af 2022 beskæftigede Danfoss 41.928 (2021: 40.043) medarbejdere.





Den **grønneste energi** er den energi, vi ikke bruger. I 2024 vil overskudsvarme fra Danfoss' datacenter i Nordborg bidrage med 25% af varmeforsyningen til hovedkvarteret i Nordborg.

Bare forestil dig al den energi, der kunne spares og udnyttes bedre, hvis datacentre i hele verden blev koblet til fjernvarme!

# Aktivt ejerskab af driftsaktiviteter

Flere af Fondens projekter har en størrelse og en driftsaktivitet, der gør det formålstjenligt at drive dem som selvstændige juridiske enheder. For hvert datterselskab har Fonden defineret, hvordan den ønsker at udøve sit ejerskab.

I overensstemmelse med principperne for god governance indtager Fonden en aktiv rolle i datterselskabernes bestyrelser. Det sker for at sikre, at de bliver drevet i overensstemmelse med de formål, der er vedtaget. Derudover har Fonden fokus på at sikre de mest kompetente og kvalificerede bestyrelser til styring af drift og risiko i de driftsrelaterede datterselskaber.

## Drift i overensstemmelse med formålet

I hvert selskab er der ansat en direktør og nedsat en bestyrelse med kompetencer indenfor den specifikke branche. I bestyrelsen sidder også en repræsentant fra Fonden. Repræsentanten skal sikre, at selskaberne bliver drevet i overensstemmelse med Fondens formål og intention med det aktive ejerskab.

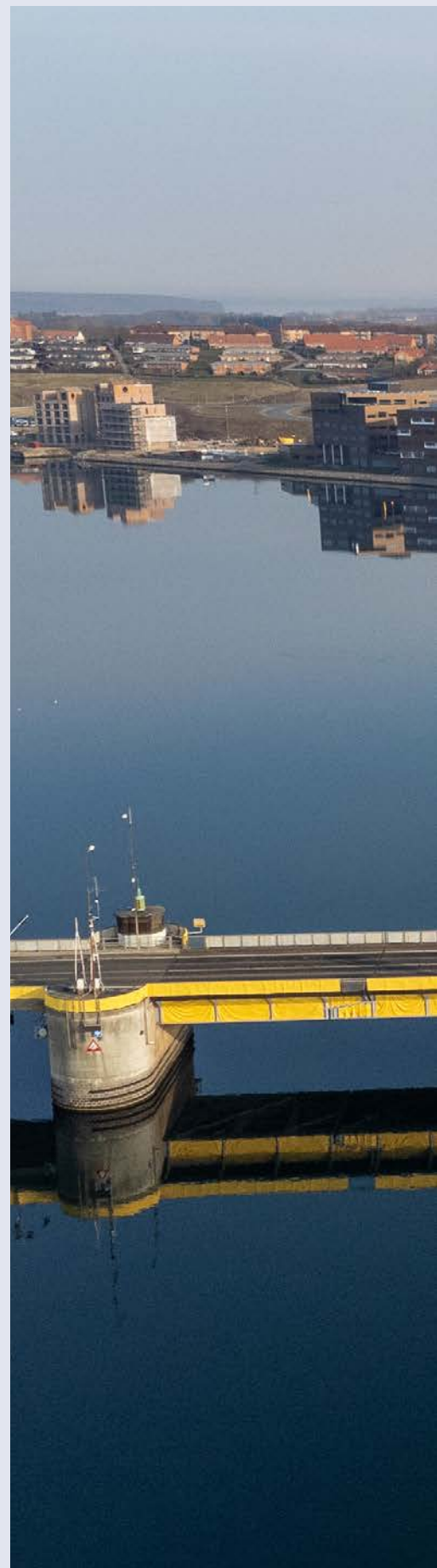
Hvert kvartal bliver Fondens bestyrelse orienteret om aktiviteterne i det enkelte selskab, og Fondens bestyrelse deltager i beslutninger om kapitalforhold og strategiske forhold.

## Væsentligste aktiviteter i 2022

De væsentligste driftsaktiviteter i 2022 har været åbningen af Sergenten – en ny facilitet til konferencer og business-events, der drives af Steigenberger Alsik Hotel & Spa. Ligeledes har der været fokus på den fortsatte udvikling af Sønderborg Lufthavn A/S.

Se cases på de følgende sider →

→ Sønderborgs havneområde, hvor Kong Christian den X's Bro var klædt i gult i anledning af Tour de France i juli 2022.







## Steigenberger Alsik Hotel & Spa

### International pris til Hotel Alsik

I efteråret 2022 modtog Hotel Alsik en udmærkelse i kategorien "Best Tall Residential or Hotel building".

Udmærkelsen blev uddelt i Chicago af den internationale non-profit organisation "The Council on Tall Buildings and Urban Habitat" (CTBUH).

Organisationen arbejder bl.a. med at undersøge, hvordan tættere og højere bygninger kan understøtte sundere og mere bæredygtige byer.

Med Tour de France, internationale events, nye spa-faciliteter og åbning af Sergenten kan Hotel Alsik se tilbage på et intenst 2022.

Året begyndte ellers afdæmpet med en landsdækkende COVID-19-nedlukning, men det ændrede sig hurtigt, og hotellet gik ud af 2022 med indfrieede omsætningsmål.

### Sergenten i topform til konferencer og business-events

Klargøring og ibrugtagning af Sergenten har haft et stort fokus i årets løb. Det nye koncert- og eventsted er etableret i en ombygget værkstedsbygning på Sønderborgs gamle kaserne. Stedet drives af Hotel Alsik, som dermed har fået kapacitet til større og flere arrangementer.

I april fik Sergenten sin ilddåb. Her afviklede Danfoss sit årlige General Manager Meeting (GMM) for ca. 220 direktører og ledende medarbejdere fra virksomhedens lokationer over hele verden. Det blev en vellykket premiere, og GMM afholdes også på Sergenten i 2023.

I juni dannede Sergenten rammen om endnu en konference, da det Internationale Energi Agentur (IEA) holdt sin årlige konference om energieffektivitet. De mange ministre og højtstående repræsentanter fra hele verden betød også et stort opbud af sikkerhedsfolk, og alt gik efter planen.

Fremover skal den flotte bygning danne rammen om mange flere business-events. Sergenten oplever en spirende interesse fra virksomheder og erhvervsliv, der søger æstetiske og fleksible faciliteter til konferencer, produktpræsentationer og lignende.

### Dinnershows og koncerter med Danmarks bedste musikere

Også koncert-faciliteterne i Sergenten er blevet trykprøvet. Det skete i maj med en intim-koncert med Lukas Graham. Den verdensberømte sanger udtrykte bagefter stor tilfredshed med lyd, lys og akustik.

Det var således med gennemtestede faciliteter, at Sergenten i efteråret kunne afholde sine egne arrangementer – især de populære dinnershows, der kombinerer hotelophold, koncerter med nogle af Danmarks bedste musikere og en menu sammensat af hotellets gastronomiske leder, Jesper Koch.

I 2022 blev der afholdt dinnershows med henholdsvis Mads Langer og Medina samt et julefrokostarrangement med The Antonelli Orchestra. I 2023 er bl.a. Malte Ebert, Annika Aakjær, Lis Sørensen, Dodo & The Dodos og Sko/Torp på programmet.

For at sikre høj service på Sergenten har Hotel Alsik sat et hold af ca. 40 dygtige, timelønnede medarbejdere. De blev udvalgt og ansat på baggrund af en rekrutteringsworkshop i juni, hvor over 100 studerende og lokale unge deltog.

### Travlhed på hotellet

Aktiviteterne på Sergenten smitter af på hotellet, der i 2022 har haft en gennemsnitlig belægningsprocent på mere end 70%.

En af de travleste weekender løb af stablen i juli, hvor Tour de France indtog Sønderborg. Hele hotellet var fuldt booket, og der blev afholdt et stort tour-arrangement med VIP-område.

### Spændende udvikling af spa og fitness

I 2022 har hotellet også videreudviklet spa- og wellnessområdet, der med sine 4.500 m<sup>2</sup> er Nordens største. Udendørsområdet er udvidet med endnu en infinitypool med jacuzzi og fire udendørs experience-showers med bl.a. vandfald og isvand.

Spa-afdelingen har implementeret et helt nyt behandlingskoncept baseret på det økologiske brand, Amazing Space. Det er en komplet serie af spa-, helse- og plejeprodukter, og konceptet anvendes også på f.eks. Hotel d'Angleterre i København.

Derudover oplever hotellet en spændende og glædelig udvikling i sin fitness-afdeling. Her har hotellets gæster fri adgang under deres ophold, men andre er også velkomne, og den mulighed griber flere og flere lokale.

**Sergenten oplever en spirende interesse fra virksomheder og erhvervsliv, der søger æstetiske og fleksible faciliteter til konferencer, produktpræsentationer og lignende.**

## Arkitekturpris til Sergenten

Sønderborg Kommune afholdt i oktober 2022 Arkitekturens Dag. Her vandt Sergenten en pris for renovering og ombygning. Temaet var "Stedsans", og i fagjuryens udtalelse lød det bl.a.: "Med Sergenten har Sønderborg fået et helt unikt trækplaster, som ikke alene fastholder og formidler den stedlige udviklingshistorie, men samtidig tilfører oplevelsesmæssig kvalitet og arkitektonisk diversitet til det historiske kaserneområde."





## Sønderborg Lufthavn A/S

### Sønderborg Lufthavn A/S

Selskabet ejes af Sønderborg Kommune (49,8%) og B&MC Holding, Nordborg A/S (50,2%).

Restriktioner og nedlukninger under COVID-19 ramte luftfarten i hele verden hårdt, og efterdønningerne mærkes stadig.

I Sønderborg Lufthavn har aktiviteterne endnu ikke nået samme niveau som før epidemien. Udviklingen bevæger sig i den rigtige retning, og antallet af privatrejsende er steget markant i 2022.

### En luftbro til Frankrig

Trods den lidt afdæmpede start på 2022 har året budt på én af lufthavnens største opgaver nogensinde: Udflyvning af hele Tour de France-feltet plus følge efter den tredje danske etape, der sluttede i Sønderborg.

På få timer blev et entourage af 751 cykelryttere, sikkerhedsfolk, VIPs, journalister og mange andre guidet ombord på ventende fly og via en luftbro fløjet til Frankrig for at fortsætte tour'en. Derudover håndterede lufthavnen tv-helikoptere og business-jets i samarbejde med Vojens Lufthavn.

### Stærk infrastruktur understøtter erhvervslivet

Bitten & Mads Clausens Fond er født med en stærk bevidsthed om, at hvad der styrker livet på egnen, styrker også Danfoss. Det er den grundlæggende årsag til, at Fonden har erhvervet aktiemajoriteten i Sønderborg Lufthavn.

Lufthavnen er en katalysator for et attraktivt og levende Als. Samtidig er adgangen til verdens trafikale knudepunkter en forudsætning for en global virksomhed som Danfoss med hovedsæde i Nordborg – og for mange andre virksomheder i det sønderjyske.

Bestyrelsen arbejder på en ny strategi, der skal øge aktiviteterne, trafikken og passager-tallet. Det er vigtigt at sikre den økonomiske bæredygtighed ved at udvide antallet af ruter.

### **Luft under vingerne til Airport Village**

I 2023 bliver der ansat en kommerciel udviklingsdirektør, som skal tiltrække flere rejsende og give erhvervsklyngen Airport Village luft under vingerne.

Klyngen er under etablering i en ledig lufthavnsbygning og skal huse virksomheder, der leverer løsninger og services relateret til luftfart. De første lejere er rykket ind, og flere er på vej.

### **Verdens grønneste lufthavn**

Sønderborg Lufthavn har i mange år haft høje ambitioner på klimaområdet, og de gælder fortsat. Målet er at gøre lufthavnen til den grønneste i verden. Som first mover ønsker lufthavnen at vise vejen for andre, der vil bidrage aktivt til den grønne omstilling af luftfarten.

**Med hovedkvarter i Nordborg og aktiviteter over hele kloden er Danfoss afhængig af en stærk infrastruktur med gode forbindelser til verdens knudepunkter. Det samme behov har mange andre store virksomheder i landsdelen.**



# Nordborg Resort

## Nordborg Resort

Nordborg Resort er udviklet i et offentligt-privat samarbejde mellem Sønderborg Kommune, LINAK Holding A/S og B&MC Holding A/S. I 2019 solgte kommunen sin andel. I dag ejer LINAK Holding A/S 70% og B&MC Holding, Nordborg A/S 30%.

Efter grundige forberedelser og et unikt lokalt samarbejde er etableringen af Danmarks nye feriepark, Nordborg Resort, nu i gang.

Første spadestik til det æstetiske, enkle og bæredygtige byggeri blev taget i maj 2022, og konturerne af resortet tegner sig nu i det nordalske landskab – lige ved siden af oplevelsesparken Universe, tæt på Lillebælt og i hjertet af grundlæggernes hjemstavn.

## En vision formuleret af lokale ildsjæle

Visionerne om at udfolde naturen, kulturarven og de smukke landskaber på Nordals for flere inden- og udenlandske besøgende er oprindeligt formuleret i en hvidbog, som lokale ildsjæle udgav for mere end et årti siden.

Over årene har idéerne slået rod i området, og de er blevet konkretiseret i et samarbejde mellem kommune, borgere og investorer. På dette bagtæppe af lokal opbakning bliver Nordborg Resort nu realiseret.

## Den alsiske natur sætter dagsordenen

Resortet er et af landets mest ambitiøse turismeprojekter i nyere tid, og det opføres i tre faser. Den første fase omfatter bl.a. 440 feriehuse, der både ligger i små landsbyagtige klynger og som solitære huse, en waterpark, bycenter, strandcafé, cykeludlejning, besøgs gård og velkomstbygning.



## Resortets fase 1 i korte træk

- 440 feriehuse med udsigt til skov, sø, eng eller hav
- Et overdækket bycenter på 7.500 m<sup>2</sup> med bl.a. restauranter, caféer, bager, købmand og shop
- 7.200 m<sup>2</sup> indendørs waterpark
- Aktivitetscenter, strandcafé, cykeludlejning, besøgs gård og velkomstbygning
- 11 km veje og stier
- 1.000 meter strandsti og en oplevelses-pier, der strækker sig ca. 140 meter ud i Lillebælt.

Fase 1 forventes færdig i november 2024.





Byggeriet bliver certificeret efter DGNB Guld, der er en af verdens mest krævende kvalitetsstandarder inden for bæredygtigt byggeri, og den alsiske natur har fra allerførste færd sat dagsordenen for projektet ud fra devisen: Resortet skal tilpasse sig naturen – ikke omvendt.

Veje, stier og vandreruter anlægges nænsomt, og der bliver plantet 96.000 nye træer og buske for at beskytte og berige dyre- og plantelivet i terrænet. Arkitekturen er enkel og diskret med bygninger, der respekterer landskabet og bygges af bæredygtige kvalitetsmaterialer, og overalt inviteres gæster i alle aldre ind i naturen på en legende, lærerig og afslappet måde.

### **Hånd i hånd med Universe**

Med placeringen på Als er der oplagte synergieffekter mellem Nordborg Resort og resten af området. Det gælder ikke mindst i forhold til en af Sønderjyllands største og mest interessante attraktioner, oplevelsesparken Universe Science Park, der i 2022 slog besøgsrekord med over 140.000 gæster.

På Universe er naturvidenskab og teknologi omdrejningspunkt for spændende og sjove oplevelser, og det går hånd i hånd med resortets ambition om at skabe naturoplevelser for alle generationer gennem sjov, leg og læring.

### **Internationale gæster**

Nordborg Resort henvender sig til både danske og udenlandske gæster. Derfor har LINAK Holding A/S og Bitten & Mads Clausens Fond som ejere besluttet at lade Center Parcs Europe drive resortet. Resortet forventes at åbne i slutningen af 2024 med cirka 200 medarbejdere.

**»Resortet kommer til at gavne butikslivet, og der er tænkt i andre sideeffekter. Turisterne kommer også ind til Nordborg og Sønderborg og rundt til seværdighederne i området«**

**Per Egebæk Have  
Bestyrelsesformand, Bitten &  
Mads Clausens Fond**

↓ Sønderborg Seniorbofællesskab  
i Byens Havn.



# Formueforvaltning

Fonden har nedsat en investeringskomité, der formulerer, etablerer og vedligeholder investeringsstrategien for Fondens formueforvaltning. Bestyrelsen godkender strategien og er overordnet ansvarlig for formueforvaltningen.

Fondens rådighedskapital og formueforvaltningen heraf understøtter Fondens overordnede formål ved at opbygge tilstrækkelig kapital til at fungere som aktiv og langsigtet ejer af Danfoss A/S med en passende risikoprofil.

Investeringsstrategien samler på tværs af rådighedskapitalen de strategiske mål og rammer, og den fastlægger tillige governance for Fondens investeringsaktiviteter.

Fondens overordnede formål og virke har i princippet et uendeligt perspektiv. Derfor har Fonden en langsigtet investeringshorisont. Fondens formueforvaltning understøtter det overordnede formål gennem et strategisk styringsmål. Det tilrettelægges ud fra en aktiv investerings-tilgang, så markedsrisikoen bliver lavest mulig, og investeringerne dermed skaber et højt, risikojusteret afkast.

## Aktivklasser

Fondens investeringsstrategi åbner mulighed for, at rådighedskapitalen kan investeres i formålsrelaterede aktiver og afkastgenererende aktiver. De afkastgenererende aktiver opdeles i aktivklasser med forskellige risikofaktorer og karakteristika. Formuens fordeling mellem de forskellige aktivklasser er dynamisk, fordi det er forventningen, at aktiv forvaltning af de afkastgenererende aktiver på langt sigt giver et højere risikojusteret afkast end passiv forvaltning.

## Risiko, likviditet og forvaltning

Fonden styrer som udgangspunkt markedsrisikoen baseret på mål og rammer for aktivernes standardafvigelse. Fonden anvender desuden "Value-at-Risk" (VaR) til at kvantificere de afkastgenererende aktivers markedsrisiko. Bestyrelsen fastlægger rammer for maksimal markedsrisiko.

Formueforvaltningen skal understøtte et solidt finansielt beredskab for Fondens virke og daglige drift, herunder strategiske dispositioner og Fondens forpligtelser i øvrigt.

Som led i den aktive forvaltning tilrettelægges investeringer med størst mulig risikospredning. Derfor foretages størstedelen af de afkastgenererende investeringer globalt. Herudover sikrer en proces for allokering af aktiver en optimal, langsigtet, strategisk fordeling af investeringer på forskellige risikofaktorer.

De strategiske beslutninger og den operationelle styring foregår internt, mens den daglige kapitalforvaltning håndteres af eksterne kapitalforvaltere og øvrige samarbejdspartnere baseret på investeringsmandater. Desuden overvåger og rapporterer en specialiseret samarbejdspartner løbende afkast og investeringsrammer mv. samt omkostninger på tværs af forvaltere.

## Fokus på ansvarlighed

Afkast og ansvarlige investeringer går hånd i hånd, og Fonden sigter derfor i investeringerne mod at skabe det størst mulige risikojusterede afkast og samtidig udvise bæredygtig investeringsadfærd. Fonden lægger vægt på, at investeringerne er ansvarlige, uanset om Fonden investerer direkte eller via kapitalforvaltere. Via sit datterselskab Danfoss A/S støtter Fonden initiativerne i FN's Global Compact og FN's verdensmål.

## Væsentlige aktiviteter i 2022

I 2022 har Fondens bestyrelse godkendt en opdateret investeringsstrategi, som professionaliserer formueforvaltningen yderligere. Den opdaterede strategi har særligt fokus på at øge risikospredningen, styrke Fondens styring af markedsrisikoen samt videreudvikle Fondens benchmarking og rapportering.



## Danfoss House

### Danfoss House

Danfoss House er ejet af BMC Ejendomme A/S. Bygningen lejes ud til Danfoss og forventes klar til indflytning i slutningen af 2023.

De sidste brikker i den verdenskendte arkitekt Frank Gehry's masterplan for Sønderborgs havnefront er ved at blive lagt. En af disse brikker er Danfoss House, der er udviklet af Bitten & Mads Clausens Fond i tæt samarbejde med Danfoss.

De 14 lejligheder skal dels huse internationale Danfoss-medarbejdere – dels fungere som et test- og demonstrationscenter for Danfoss' energieffektive løsninger. Det kaldes et Living Advanced Development Center.

**»Bygninger står for over en tredjedel af verdens energiforbrug, og det har aldrig været vigtigere at vise verden, hvordan man kan bygge omkostningseffektive og energieffektive boliger med den teknologi, vi allerede har. Derfor går vi efter det højeste niveau inden for bæredygtighed, nemlig en platincertificering. Vi tror på, at det er muligt efter den første DGNB-evaluering af huset.«**

**Lars Tveen, Direktør, Bitten & Mads Clausens Fond**

Idéen er at vise i praksis, at der kan bygges bæredygtige og bekvemme boliger med traditionelle materialer og kendte teknologier. Samtidig giver huset mulighed for at kombinere forskellige energiløsninger og afprøve, hvordan komponenter og systemer spiller sammen.

### **Boligbyggeri i den grønne superliga**

Danfoss House bliver på alle måder født i bæredygtighedens tegn. Pejlemærket er en platincertificering efter den globalt anerkendte DGNB-standard, der stiller krav til byggeriets tekniske, miljømæssige, økonomiske og sociale kvaliteter.

Derudover er det besluttet at supplere med en diamant-certificering for arkitektur og æstetik samt en hjerte-certificering, der viser, at Danfoss House fremmer beboernes sundhed og velvære. Når det energieffektive hus står færdig i slutningen af 2023, vil det være tæt på CO<sub>2</sub>-neutralt.

# Sønderborg Seniorbofællesskab

I august 2022 flyttede de første beboere ind i Sønderborg Seniorbofællesskab i Byens Havn. Det består af tre huse på henholdsvis 5, 6 og 7 etager og indeholder 44 lejligheder, som alle har panoramaudsigt over Allsund.

Byggeriet er opført af Bitten & Mads Clausens Fond i samarbejde med PFA, og det er certificeret efter DGNB Guld, der er en af verdens mest anerkendte kvalitetsstandarder for bæredygtigt byggeri.

For at skabe et komfortabelt og levende miljø er fællesområderne indrettet med møbler, belysning og boligtekstiler af høj kvalitet. Derudover indeholder seniorbofællesskabet en lang række faciliteter, f.eks.:

- Fire gæsteværelser
- Værksted
- Motionsområde
- Fælleskøkken/café
- Vaskeri
- Fællesrum med tv
- Bibliotek
- To tagterrasser
- Væksthus
- Bådhus og bro

Fællesskabet er målrettet beboere, der er fyldt 50 og ikke har hjemmeboende børn. Hvis et par flytter ind, skal den ene af parterne være fyldt 50.

## Sønderborg Seniorbofællesskab

Bofællesskabet er opført i et investeringssamarbejde mellem PFA og BMC Ejendomme A/S. Med 70% af investeringen er PFA majoritetsaktionær.





## Videnspark Alision

### Videnspark Alision

CIE Ejendomsselskab P/S, der er ejet af BMC Ejendomme A/S og LINAK Holding A/S, har købt Videnspark Alision af Sønderborg Kommune med overtagelse 1. januar 2023.

Tilstrømningen af studerende, opblomstringen af uddannelser og etableringen af nye forskningsmiljøer betyder, at uddannelsesinstitutionerne i Sønderborg har brug for mere plads.

Derfor har Bitten & Mads Clausens Fond og LINAK Holding A/S købt erhvervsparken Videnspark Alision af Sønderborg Kommune. Det sker ud fra en fælles ambition om at understøtte den positive udvikling af Sønderborg som en uddannelsesby ved bl.a. at sikre attraktive rammer og faciliteter for såvel studerende som medarbejdere.

### Fokus på uddannelser

Vidensparken omfatter tre af Alsions karakteristiske, hvide blokke, som kommunen har solgt med en klausul om, at lokalerne fortrinsvist skal anvendes til uddannelsesformål. Fremover skal bygningerne bl.a. huse dele af Syddansk Universitet Sønderborg, der som følge af etableringen af det nye Center for Industriel Software (CIS) har fået behov for mere plads.

### Lejere hjælpes videre

De nuværende lejere er primært vidensbaserede virksomheder i forskellige brancher. De bliver hjulpet med at finde nye, gode faciliteter i lokalområdet, inden erhvervs-parken i sin nuværende form bliver nedlagt i løbet af første halvår 2023.

### Sønderborg – en uddannelsesby under udvikling

Uddannelsesområdet har i næsten to årtier spillet en central rolle i Fondens systematiske indsats for at skabe vækst og udvikling på Als og i det sønderjyske område.

I tæt samarbejde med kommune, erhvervsliv, uddannelsesinstitutioner og andre vigtige aktører har Fonden arbejdet målrettet med at etablere attraktive uddannelser, faciliteter og studiemiljøer – især inden for de fag og specialisområder, der er vigtige for såvel Danfoss som for områdets mange andre industrivirksomheder. Det er først og fremmest elektronik, mekanik, mekatronik og software.

I dag har Sønderborg et bredt udbud af uddannelser på alle niveauer og ca. 800 studie- og kollegieboliger.

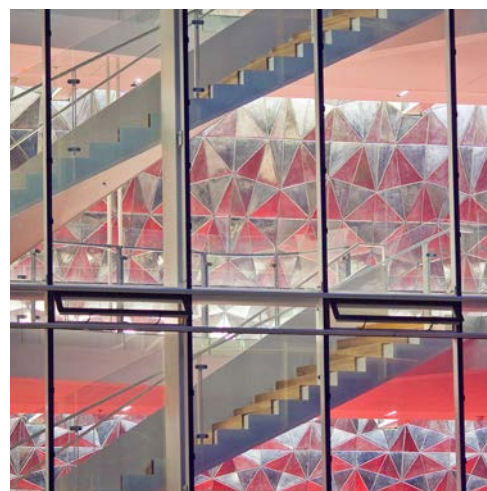
Ikke mindst Syddansk Universitet Sønderborg er en eksponent for den udvikling. Universitetet har et stigende optag og runder inden for få år 2.000 studerende, hvoraf over 50% har en international baggrund. Det er en profil, der matcher Danfoss og områdets andre store globale virksomheder godt, og derfor lykkes det også at fastholde tæt på 75% af dimittenderne i området.

### Jobgaranti til færdiguddannede kandidater

I Sønderborg er der et tæt og unikt samarbejde mellem uddannelsessteder og virksomheder om bl.a. undervisning, praktikpladser, projekter og studiejobs.

Desuden er der jobgaranti for nyuddannede studerende på diplomingeniør- og kandidatuddannelserne på Det Tekniske Fakultet ved Syddansk Universitet Sønderborg. I praksis betyder det, at de unge er garanteret seks måneders ansættelse i en af områdets virksomheder umiddelbart efter endt studie.

Jobgarantien kan føre til en fastansættelse, og den er dermed en vigtig kilde til rekruttering af dygtige medarbejdere.



↓ Himlen over Alsiø og Olafur  
Eliassons værk "Alssund Pavillon".





## Uddelingsspor i Bitten & Mads Clausens Fond



### A. Forskning og uddannelse

Støtte til danske og globale projekter, som kan være medvirkende til at drive teknologisk forskning og udvikling samt fremme udvikling af arbejdskraft med relevans for Danfoss.



### B. Nærområder og lokalsamfund

Støtte til forbedring af de lokale samfund, nærområder og regional udvikling omkring udvalgte Danfoss-lokationer med henblik på at skabe et attraktivt og dynamisk nærområde.



### C. Bæredygtighed

Støtte til projekter indenfor vedvarende energi og energieffektivitet, der gavner Danfoss' vision om at fremme bæredygtig adfærd og bæredygtige løsninger.

# Projekter og uddelinger

Fonden har nedsat en Uddelingskomité, der behandler og prioriterer både projekter og støtte til almennyttige formål. Fonden kan ikke ansøges, så det er entydigt Fondens bestyrelse, der godkender de initiativer, der støttes i henhold til Fondens fundats og fastlagte politikker. Uddelingskomitéen holder minimum fire årlige møder.

Fondens uddelinger og projekter finansieres gennem indtægter, som primært består af udbytte fra Danfoss A/S. Hvert år uddeler bestyrelsen, hvad der svarer til 20-40% af det udbytte, Fonden har modtaget.

I 2022 fordeler de nye uddelinger sig med hhv. 51% indenfor uddelingsspor A og 49% indenfor uddelingsspor B.

### Lovpligtig redegørelse om uddelingspolitik

I henhold til årsregnskabslovens §77 b har Fondsbestyrelsen vedtaget, at Fondens uddelingspolitik skal fokusere på tre overordnede spor: A) Forskning og uddannelse, B) Nærområder og lokalsamfund og C) Bæredygtighed.

Alle tre spor er tæt relateret til Danfoss' geografiske lokationer og forretningsfokus, og de er i overensstemmelse med Fondens hovedformål om direkte eller indirekte at støtte Danfoss.

Fondens uddelingspolitik præciserer, at Fondens uddelinger dels kan gives som donationer og dels som støtte til et projekt. Hvis støtten gives til et projekt, kan Fonden – udover det økonomiske bidrag – vælge at understøtte eksekveringen ved at tilføre ressourcer samt ledelseskompetencer.

### Uddelingsrammen

I forbindelse med godkendelsen af årsrapporten på Fondens årsmøde vedtager bestyrelsen en uddelingsramme for det kommende år. Derefter træffes der beslutning om uddelinger. Uddelingsniveauet for 2023 forventes at ligge på 130,0 mio. kr. med hovedvægt på spor A og B i Fondens uddelingspolitik.

I 2022 har Fonden foretaget uddelinger for 124,4 mio. kr. (2021: 133,3 mio. kr.). Derudover har Fonden tilbagekaldt uddelinger for 22,2 mio. kr. (2021: 4,8 mio. kr.).

### Projekter støttet af Fonden

På de næste sider præsenteres udvalgte initiativer og projekter, som Fonden har støttet i 2022. Det er bl.a. nyskabelsen GOTO Sønderborg, der skal sikre den fortsatte udvikling af Sønderborg Kommune, og ProjectZero som for alvor er trådt ind på den internationale klimascene efter den store IEA-konference om energieffektivitet i Sønderborg.

**Se cases på de følgende sider →**



## Fonden GOTO Sønderborg

### Fonden GOTO Sønderborg

Bitten & Mads Clausens Fond har i 2022 uddelt 4,0 mio. kr. til en markedsføringskampagne og 1,0 mio. kr. til etablering af en velkomstsERVICE.

I januar 2022 blev den erhvervsdrivende fond GOTO Sønderborg stiftet af Bitten & Mads Clausens Fond. Formålet er at koordinere og skabe markedsføring af Sønderborgområdet for at øge kendskabet og tiltrække nye indbyggere, studerende og virksomheder fra både ind- og udland.

Sønderborgs fortsatte vækst og velfærd er afhængig af, at det lykkes at tiltrække flere tusind kvalificerede medarbejdere – ikke mindst til Danfoss – og målsætningen for Sønderborg Kommune er en positiv befolkningsudvikling med en forsørgerkvote på niveau med landsgennemsnittet. Derfor bakker Sønderborg Kommune også økonomisk op om projektet.

Konkret skal der i 2030 være 77.000 indbyggere i kommunen. Det er 5.000 flere, end de nuværende prognoser forudsiger. Dermed er ambitionsniveauet for GOTO Sønderborg højt, og indsatsen er tilrettelagt derefter.

### Succesfuld kampagne

GOTO Sønderborg skal sætte Sønderborg på landkortet. En analyse har vist, at Sønderborg hovedsageligt er kendt som en hyggelig ferieby og ikke som et samfund med et blomstrende erhvervsliv og høj livskvalitet i hverdagen.

Derfor har GOTO Sønderborgs første opgave været at udbrede kendskabet til Sønderborg og de mange kvaliteter og muligheder, der gør området til et rigtig godt sted at bo og arbejde. Med det formål blev der i juni lanceret en digital kampagne, som har opnået meget stor rækkevidde og er blevet flot modtaget.




---

## GOTO SØNDERBORG

### En pris for logodesign

GOTO Sønderborgs logo blev godkendt af bestyrelsen og offentliggjort i juni 2022. Det er siden blevet anerkendt af den verdensomspændende konkurrence for logodesign, Wolda, som har hædret logoet med prisen "Award of Excellence".

### Strategiske målgrupper

I 2023 vil GOTO Sønderborg målrette aktiviteter og markedsføring til studerende, nordtyskere og sønderborgensere, der har bosat sig udenfor kommunen for at studere eller arbejde. Indsatsen har fået navnet "Børn af Sønderborg".

Blandt aktiviteterne er oprettelsen af et forum, som med udgangspunkt i et nyt forskningsprojekt vil opbygge og bevare en relation til de unge, der nu bor i en anden by. De skal vide, hvad Sønderborg har udviklet sig til, og hvor spændende karrieremuligheder og høj livskvalitet der er. Og ikke mindst skal de vide, hvor velkomne de er til at vende hjem og blive en del af fællesskabet.

### Koncept 2023 for "Børn af Sønderborg"

Målgruppen for "Børn af Sønderborg" tilbydes en række fordele og muligheder. Bl.a. kan de blive tilknyttet en mentor fra erhvervslivet og dermed få en rollemodel, der har skabt sig en spændende karriere i området, og som kan give adgang til sit netværk.

GOTO Sønderborg henter desuden de unge hjem til ringridning i pyntede busser fra København, Århus, Odense og Kolding, og holder en særlig fest for dem på ringriderpladsen.

Derudover bakker GOTO Sønderborg op om de fællesskaber, som unge sønderborgensere har etableret, der hvor de bor, og om begivenheder, der bringer dem hjem på besøg.

## Fonden Universe Science Park

### Fonden Universe Science Park

I 2022 har Bitten & Mads Clausens Fond uddelt 60,0 mio. kr. til Fonden Universe Science Park til drift, opgradering og fornyelser af parken.

Universe Science Park er Sønderjyllands største oplevelsespark, og hvert år kommer besøgende fra hele landet for at opleve parkens voksende og varierede udbud af attraktioner, udstillinger, shows, undervisning og events – alle med naturvidenskab, teknologi og iværksætteri som fællesnævner.

### 2022 sætter besøgsrekord

I 2022 har Visit Denmark positioneret Universe som den største attraktion i Destination Sønderjylland og som nr. 37 nationalt (2021: Attraktion nr. 40).

Men det bliver bedre endnu: I sæsonen fra april til oktober har i alt 143.950 gæster besøgt parken. Det er ikke alene en stigning på 7% i forhold til året før – det er også besøgsrekord siden parkens etablering i 2005.

Og modsat tidligere år har restriktioner pga. COVID-19 ikke direkte påvirket parkens aktiviteter i 2022.

### Store investeringer i attraktioner og fornyelse

I 2022 har støtten fra Bitten & Mads Clausens Fond muliggjort et historisk stort investeringsprogram i nye attraktioner og oplevelser samt udvikling og fornyelse af parken. Nyhederne er bl.a.:

## Natur, teknik og iværksætteri for en ny generation

Universe Science Park vil genskabe glæden ved natur og teknik hos en ny generation og inspirere til mere iværksætteri. Det sker gennem oplevelser, leg og læring, som fascinerer, involverer og underholder, og som dermed skaber positive associationer til naturvidenskab og teknologi.

Parken henvender sig primært til familier med børn i alderen 5-15 år og til skoler og institutioner.

Universe er en erhvervsdrivende Fond, og et eventuelt overskud går ubeskåret til at udvikle attraktioner og aktiviteter for børn og unge.



### Air Zone & Beat The Storm

Et helt nyt udstillingsområde med vind som tema. I et interaktivt udstillingsområde kan de besøgende udforske vindmølledesign, undersøge aerodynamiske effekter, overvåge aktuelle vindstrømninger på jorden og sætte vind i bevægelse gennem leg.

Beat The Storm er områdets højdepunkt. I to store vindtunneller oplever man vindens kræfter på egen krop – helt op til orkanstyrke – og hele familien kan kæmpe om at afgøre, hvem der bedst kan modstå vindens kraft.

### Water Zone

Oplevelsesområdet Water Zone er blevet opgraderet. Her tilbydes leg og læring med vand. Med pumpeteknologier og slusesystemer kan de besøgende udforske, hvordan man høster vandets energi. Fornylsen har skabt et endnu større oplevelsesområde med nye interaktive opstillinger, hvor man kan undersøge særlige naturvidenskabelige fænomener knyttet til vand og væsker.

### Sky Trail

En af parkens mest populære aktiviteter, Sky Trail, har fået større kapacitet og nye udfordringer. Klatrebanen, hvor man kan udfordre sin højdeskræk og teste sit mod, er udvidet med en ekstra etage 15 meter over jorden. Det giver gæsterne nye muligheder for at balancere i helt nye højder og opleve succesen ved at turde.

### Universe After Dark

I efterårsferien 2022 introducerede parken sin første lysfestival, Universe After Dark. I løbet af ni dage havde Universe mere end 18.000 gæster, der greb den unikke mulighed for at opleve naturvidenskaben igennem lys, farver og fænomener i mørket.

### Digital udvikling af gæsteoplevelsen

Med støtte fra Bitten & Mads Clausens Fond og statslig støtte fra Omstillingspuljen har Universe i 2022 udviklet, testet og implementeret digitale tiltag, der forbedrer gæsternes oplevelse. Ambitionen er, at ingen gæster skal stå i kø i mere end 15 minutter.

Det skal styrke tilfredsheden, gøre parken endnu mere attraktiv og øge kapacitet og effektivitet. På baggrund af erfaringerne fra 2022 fortsætter implementeringen af de digitale tiltag i 2023.

### Et mere bæredygtigt Universe

En særskilt bevilling fra Bitten & Mads Clausens Fond har i 2022 gjort det muligt for Universe at ansætte sin første Green Attraction Coordinator, der skal styrke en bæredygtig omstilling. Det første klimaregnskab for oplevelsesparken er udarbejdet, og ambitionen er år for år at kunne dokumentere en faldende klimabelastning pr. besøgende.

### Vækst og udvikling i Sønderjylland via turisme

Som lokal turistattraktion bidrager Universe aktivt til arbejdet med at fremme og udvikle turisme i Sønderjylland. Således deltager Universe i flere samarbejds- og markedsføringsaktiviteter, der skal gøre Sønderjylland attraktiv og kendt som en spændende turistdestination.

Universe deltager desuden i det lokale samarbejde om at styrke turisme, handel og kultur. Det sker som aktiv aktør i turistforeningen og i samarbejdet med Sønderborg Kommune.

**En særskilt bevilling fra Bitten & Mads Clausens Fond har i 2022 gjort det muligt for Universe at ansætte sin første Green Attraction Coordinator, der skal styrke en bæredygtig omstilling.**

# Fabrikant Mads Clausens Fond

## Fabrikant Mads Clausens Fond

I 2022 har Fabrikant Mads Clausens Fond modtaget 15,0 mio. kr. til uddeling til projekter omkring Danfoss A/S i Sønderjylland inden for uddannelse, helse, idræt og kultur.

Efter et par år, hvor COVID-19 og nedlukninger satte foreninger, institutioner og fællesskaber over hele landet på standby, har 2022 været karakteriseret af et aktivitetsniveau, der er vendt tilbage til normalen.

Den udvikling har Fabrikant Mads Clausens Fond tydeligt mærket. Fabrikant Mads Clausens Fond støtter almenevelgørende projekter i ind- og udland, men særligt i lokalområderne omkring Danfoss' afdelinger i Sønderjylland.

Mange af de projekter og planer, der har været aflyst eller udsat på grund af pandemien, er nu genoptaget, og i 2022 har Fabrikant Mads Clausens Fond uddelt 12,0 mio. kr. fordelt på i alt 263 bevillinger.

### Unge sportstalenter

En af de større bevillinger er på 200.000 kr. til etableringen af Sønderborg Talentakademi. Akademiet hjælper unge elitesportsfolk med at udvikle deres sportslige talenter og strukturere en hverdag, hvor der også er plads til seriøs skolegang og til fritid. Talentakademiet udbyder linjer inden for fodbold, håndbold og almen fysisk træning.

### Danmarks mestre i el-hockey

Også Parasport Aabenraa, som Fabrikant Mads Clausens Fond har støttet i mange år, har fået en bevilling på 60.000 kr. og 35.000 kr. til træningstøj.

Foreningen har bl.a. markeret sig i handicapidrætten med sportsgrenen el-hockey, hvor Danmarks mesterskabet er gået til Aabenraa de sidste tre år. Foreningen tilbyder også hold inden for basket, svømning, racerunning, bowling og tennis.



↓ Mads Clausen tog i midten af 1960'erne initiativ til en restaurering af Havnbjerg Mølle. I forbindelse med istandsættelsen blev møllen så vidt muligt ført tilbage til sit oprindelige udseende, og både mølle og magasinbygning blev igen tækket med strå. Møllen blev senere fredet. I dag ejes Havnbjerg Mølle af Fabrikant Mads Clausens Fond, som står for møllens drift og vedligeholdelse.





## ProjectZero Fonden

### ProjectZero

ProjectZero er etableret i 2007 som et offentligt-privat partnerskab af SydEnergi (nu Norlys), Bitten & Mads Clausens Fond, Sønderborg Kommune, DONG Energy (nu Ørsted) og Nordea-fonden. Juridisk er ProjectZero forankret i ProjectZero Fonden.

ProjectZero arbejder målrettet på at omstille energisystemet i Sønderborg-området på den mest kosteffektive måde og opnå CO<sub>2</sub>-neutralitet i 2029. Indtil videre er udledningen af CO<sub>2</sub> mere end halveret i forhold til 2007, og det er et resultat, der vækker opmærksomhed.

Både nationalt og internationalt oplever ProjectZero en støt stigende interesse fra en bred vifte af aktører, som gerne vil vide mere om Sønderborg-modellen og de praktiske løsninger og konkrete mål, der ligger til grund for den succesfulde grønne omstilling i området.

### Fra lokal klimapioner til international inspirationskilde

I 2022 har ProjectZero for alvor taget springet fra lokal klimapioner til et erhvervsfyrtårn inden for grøn omstilling.

Særligt to begivenheder har i årets løb været med til at løfte ProjectZero til næste niveau på udviklingsrejsen. For det første var Sønderborg værtsby for verdens største konference om energieffektivitet (IEA). For det andet vedtog ProjectZero en ny strategi ved navn StepUp 2025, der tydeliggør de kommende års fokus.

### Sønderborg – verdens hovedstad for energieffektivitet

Normalt holder det Internationale Energi Agentur (IEA) sin årlige globale konference i Paris, hvor organisationen har hovedkvarter, men i 2022 faldt valget i stedet på Sønderborg, som IEA's direktør Fatih Birol i sin introduktion kaldte "verdens hovedstad for energieffektivitet".



Konferencen fandt sted 7.-9. juni med repræsentanter fra 24 lande. Deltagerne blev bl.a. præsenteret for ProjectZero-modellen, og de besøgte en række virksomheder i området for at se energieffektive løsninger i praksis.

Konferencen kulminerede med et fælles statement – Sønderborg Action Plan – der sætter fokus på initiativer, som hurtigt baner vej for energieffektive løsninger og bidrager til målet om CO<sub>2</sub>-neutralitet.

### **Vejen videre mod 2025**

I december 2022 godkendte bestyrelserne for ProjectZero Fonden og ProjectZero A/S en ny ambitiøs strategi.

Under overskriften "StepUp 2025" fortsætter ProjectZero kursen mod et CO<sub>2</sub>-neutralt Sønderborg-område. Derudover er der udpeget to hovedindsatser, som alle aktiviteter vil blive knyttet op på i de kommende år.

### **Sønderborg som klimakommune**

Den ene strategiske hovedindsats stiller skarpt på Sønderborg som klimakommune. ProjectZeros aktiviteter skal understøtte Sønderborgs klimaplaner og -mål, og de skal bidrage til at skabe et solidt fundament for områdets grønne vækst. Den væsentligste aktivitet er at sikre, at masterplanen bliver fulgt, og at "nullet" opnås i 2029. De kommende år vil bl.a. øget borgerinddragelse få særlig opmærksomhed.

### **Erhvervsfyrtårn for grøn omstilling**

Den anden hovedindsats går ud på at etablere Erhvervsfyrtårn Sønderborg. Med ProjectZero som udstillingsvindue og kommerciel platform skal fyrtårnet samle, fremvise og sælge grønne løsninger i praksis.

Målet er at kommercialisere viden og produkter og at tiltrække flere grønne virksomheder, skabe nye arbejdspladser og øge væksten i området. Dermed bliver ProjectZero katalysator for en erhvervsudvikling, der på alle måder er bæredygtig – både klimamæssigt, økonomisk og socialt.

**Under overskriften "StepUp 2025" fortsætter ProjectZero kursen mod et CO<sub>2</sub>-neutralt Sønderborg-område.**

## **StepUp 2025**

ProjectZero arbejder for et bæredygtigt Sønderborg-område i udvikling og vækst. Frem mod 2025 fokuseres der på to hovedindsatser.

### **1. At understøtte Sønderborg som klimakommune og skabe et solidt fundament for grøn vækst**

Hovedmål:

- 75% CO<sub>2</sub>-reduktion i 2025
- CO<sub>2</sub>-neutralitet i 2029

### **2. At etablere Erhvervsfyrtårn Sønderborg**

Hovedmål:

- 250-500 arbejdspladser i 2025
- 1.000-2.000 arbejdspladser i 2029



## Center for Industriel Software (CIS)

### Center for Industriel Software (CIS)

Bitten & Mads Clausens Fond har uddelt 16,0 mio. kr. til Center for Industriel Software, der etableres i samarbejde med LINAK Holding A/S og Sønderborg Kommune.

I 2022 er Bitten & Mads Clausens Fond gået sammen med LINAK Holding A/S og Sønderborg Kommune om at etablere Center for Industriel Software (CIS) på Syddansk Universitet Sønderborg.

Centeret bliver omdrejningspunkt for en helt ny uddannelse som softwareingeniør. Uddannelsen udbydes på bachelor-, kandidat- og ph.d.-niveau, og ambitionen er først og fremmest at afhjælpe de sønderjyske virksomheders stærkt stigende behov for medarbejdere med kompetencer inden for eksempelvis styresystemer og embedded software.

### Stærke uddannelses- og forskningsmiljøer

CIS får til huse på Alsion med unikke laboratorie- og undervisningsfaciliteter og en forskningsenhed i international topklasse.

Det er det tredje center, som Bitten & Mads Clausens Fond har bidraget til siden 2019. Trekloveret består også af Center for Elektronik (CIE) og Center for Mekanik (CIM), der begge har et stigende optag af studerende i Sønderborg.

Efterspørgslen understreger styrken i, at industri, kommune og universitet går sammen om at skabe spændende uddannelses- og forskningsmiljøer.

### Et tydeligt afsæt i virksomhedernes behov

Med etableringen af CIS kan Syddansk Universitet Sønderborg nu tilbyde en bred vifte af eftertragtede uddannelser indenfor elektronik, mekanik, mekatronik og software.

Fælles for uddannelserne er, at de tager tydeligt afsæt i virksomhedernes behov for specialkompetencer på fagområder som automation, e-mobilitet og energieffektivitet – områder, hvor flere af landsdelens virksomheder er førende på de globale markeder.

### 110 softwareingeniører om året

CIS optager 55 studerende på bacheloruddannelsen i 2023, og året efter åbner kandidatuddannelsen. Målet er 180 studerende i 2025 stigende til 400 studerende og 50 medarbejdere over tid. Fuldt indfaset vil CIS uddanne mere end 110 softwareingeniører om året.

# Odense Robotics

På under to år har den unge, danske klynge Odense Robotics vundet solidt fodfæste i det syd- og sønderjyske via sin Sønderborg Hub.

Klyngen hjælper startups og mindre virksomheder inden for robot-, automations- og drone-teknologi med innovation og forretningsudvikling. I opstarten har hubben i Sønderborg især fokuseret på at knytte forbindelser mellem små og store virksomheder og på at opbygge et samarbejde med områdets uddannelsesinstitutioner om masterclasses og workshops.

## Konsolidering af Sønderborg Hub i landsdelen

Over de næste to år gearer Odense Robotics op med en række initiativer, der skal konsolidere klyngen yderligere i landsdelen.

Feks. skal Sønderborg brandes som en frontløber inden for automation over for områdets startups, og der skal gennemføres innovationssprint med Danfoss-cases, som mindre virksomheder kan koble sig op på. Blandt de mange initiativer er også pilotprojektet Robotics Skolepraktik og etableringen af en netværksgruppe for PLC-programmører.

## En ny fond for fremtidens iværksættere

Hubbens aktiviteter i Sønderborg flankerer et andet initiativ, nemlig Fonden for Robot-entreprenørskab – en erhvervsdrivende fond, der blev oprettet i 2022.

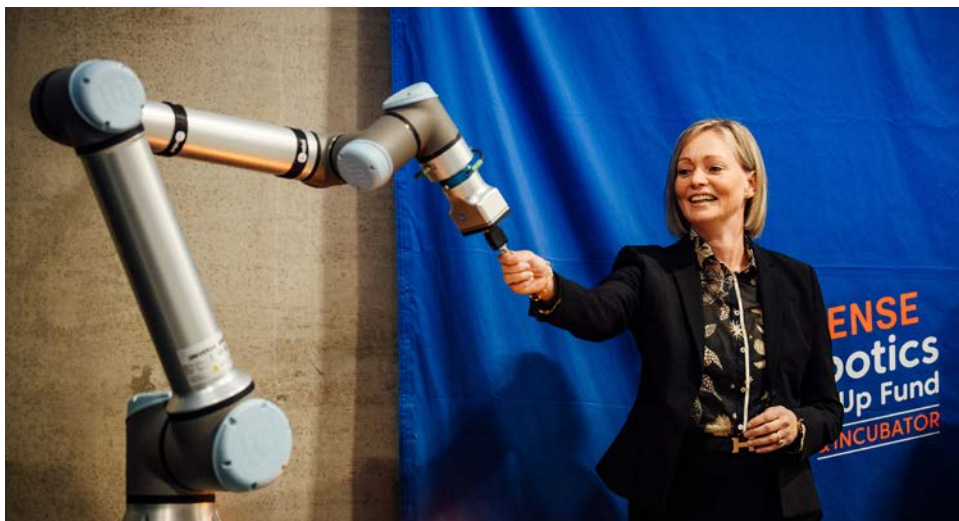
Formålet er at give robot- og droneiværksættere bedre adgang til kapital, brancheviden og et internationalt anerkendt inkubationsmiljø hos Teknologisk Institut.

Fonden har en formue på 18,4 mio. kroner, der er doneret af nøglepersoner bag succesfulde danske robotvirksomheder, indflydelsesrige investorer og toneangivende fonde bag nogle af landets største industrivirksomheder. Over de næste seks år investeres pengene i mindst 30 startups. Succesfulde startups betaler tilbage til fonden, som så sætter kapitalen i spil igen.

Dermed genererer fonden en pipeline af innovative virksomheder, som i fremtiden kan udvikle nye attraktive produkter, generere arbejdspladser og afføde nye virksomheder.

### Odense Robotics

Bitten & Mads Clausens Fond har uddelt 1,0 mio. kr. til medfinansiering af aktiviteter i Sønderborg Hubben i 2023 og 2024. Fonden har desuden uddelt 1,8 mio. kr. til stiftelse af Fonden for Robot-entreprenørskab.



# Fondens uddelinger i 2022

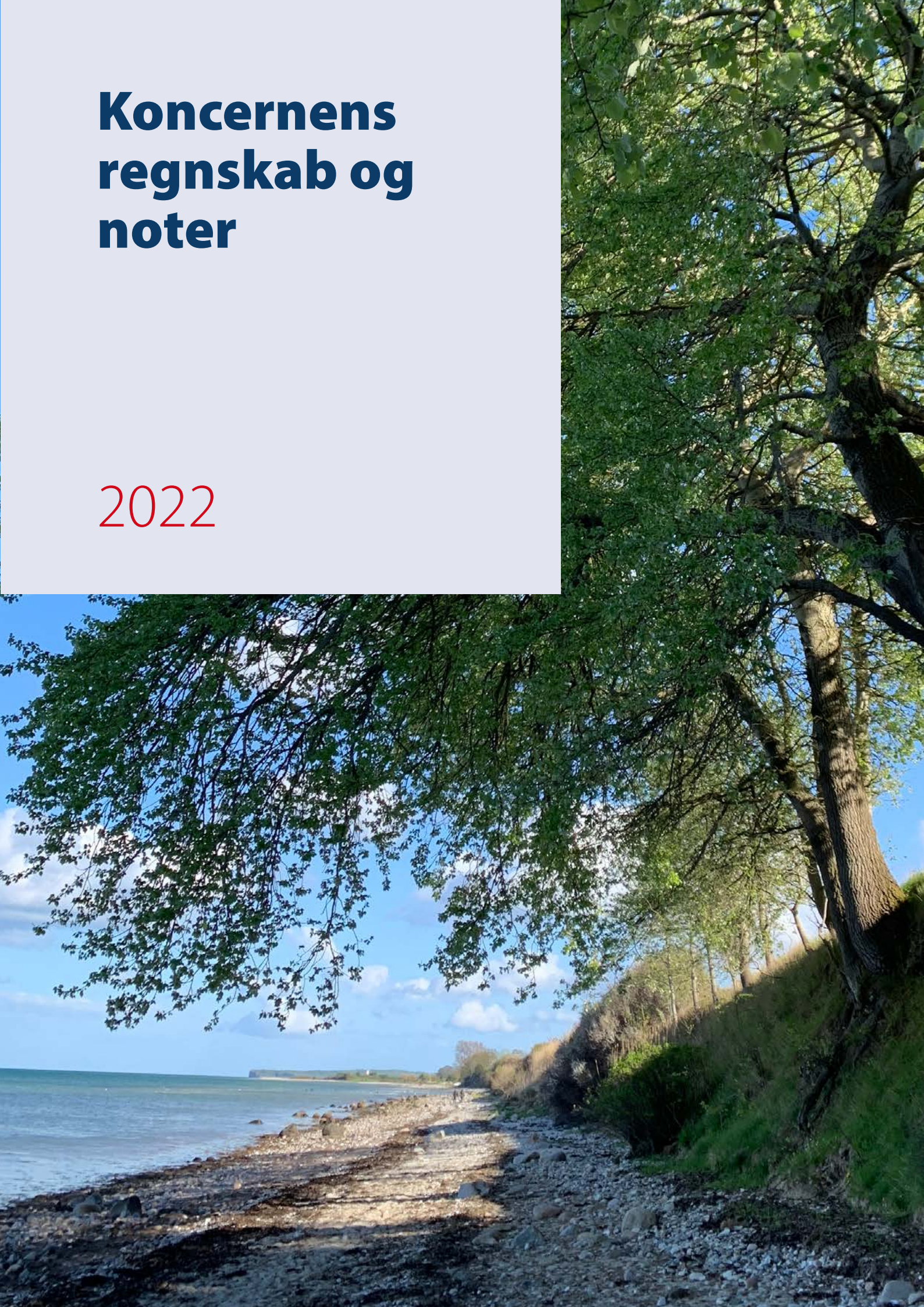
I 2022 har Fonden foretaget uddelinger for 124,4 mio. kr. (2021: 133,3 mio. kr.). Derudover har Fonden tilbagekaldt uddelinger for 22,2 mio. kr. (2021: 4,8 mio. kr.).

I 2022 er der uddelt til følgende modtagere og projekter:

- **Fonden Universe Science Park** har modtaget 60,0 mio. kr. til drift, opgradering af eksisterende faciliteter samt nye investeringer i parken de kommende sæsoner.
- **Fabrikant Mads Clausens Fond** har modtaget 15,0 mio. kr. til uddeling til projekter omkring Danfoss A/S i Sønderjylland inden for uddannelse, helse, idræt og kultur.
- **Syddansk Universitet Sønderborg** har modtaget 16,0 mio. kr. til Center for Industriel Software (CIS), der etableres i samarbejde med Linak og Sønderborg Kommune.
- **Syddansk Universitet Sønderborg** har modtaget 10,3 mio. kr. til medfinansiering af Nanochem-projektet.
- **Fonden GOTO Sønderborg** har modtaget totalt 5,0 mio. kr. til gennemførelse af en markedsføringskampagne samt til etablering af en velkomstsERVICE.
- **Schackenberg Fonden** har modtaget 4,8 mio. kr. til en styrkelse af landbrugsaktiviteterne.
- **Dansk Røde Kors** har modtaget 2,5 mio. kr. til generel humanitær bistand til ukrainske familier ramt af krigen.
- **Red Barnet** har modtaget 2,5 mio. kr. til generel humanitær bistand til ukrainske familier ramt af krigen.
- **Dansk Flygtningehjælp** har modtaget 2,5 mio. kr. til generel humanitær bistand til ukrainske familier ramt af krigen.
- Den nystiftede fond **Fonden for Robotentreprenørskab** har modtaget 1,8 mio. kr. i forbindelse med stiftelsen.
- Den nystiftede forening **AlsFynForbindelsen** har modtaget 1,5 mio. kr. i forbindelse med stiftelsen.
- **Foreningen Odense Robotics** har modtaget 1,0 mio. kr. til aktiviteter i Sønderborg i 2023 og 2024.
- **Syddansk Universitet Sønderborg** har modtaget 1,3 mio. kr. til gennemførelse af et postdoc forløb med fokus på udviklingen i Sønderborg.
- **Sønderborg Kommune** har modtaget et tillæg på 95 tkr. til at iklæde Kong Christian den X's Bro de gule farver ved Tour de France i 2022.
- **ProjectZero Fonden** har modtaget 75 tkr. til gennemførelse af en koncert under IEA-konferencen.

# Koncernens regnskab og noter

2022



# Resultatopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

	Note	2021	2022
Nettoomsætning	1	56.282	76.461
Produktionsomkostninger	2	-38.012	-51.875
<b>Bruttoresultat</b>		<b>18.270</b>	<b>24.586</b>
Forsknings- og udviklingsomkostninger	2	-2.443	-3.398
Distributionsomkostninger	2	-7.215	-9.294
Administrationsomkostninger	2	-2.624	-3.990
<b>Resultat før andre driftsindtægter og driftsomkostninger</b>		<b>5.988</b>	<b>7.904</b>
Andre driftsindtægter og omkostninger	2	300	-300
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures	7	13	32
<b>Resultat af primær drift (EBIT)</b>		<b>6.301</b>	<b>7.636</b>
Finansielle indtægter	14	94	137
Finansielle omkostninger	14	-507	-864
<b>Resultat før skat</b>		<b>5.888</b>	<b>6.909</b>
Skat af årets resultat	19	-1.345	-1.956
<b>Årets resultat</b>		<b>4.543</b>	<b>4.953</b>
Koncernens resultat fordeles således:			
Bitten & Mads Clausens Fond		1.981	2.214
Minoritetsinteresser		2.562	2.739
		<b>4.543</b>	<b>4.953</b>

# Totalindkomstopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

## Årets resultat

### Anden totalindkomst

Aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser  
 Skat af aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser  
 Poster, der ikke kan blive reklassificeret til resultatopgørelsen

Valutakursreguleringer ved omregning af udenlandske virksomheder til kr. mv.  
 Reklassifikation af valutakursreguleringer ved afhændelse/de-konsolidering af  
 udenlandske virksomheder  
 Regulering for hyperinflation på egenkapitalen  
 Værdiregulering af sikringsinstrumenter:  
 Værdiregulering vedr. sikring af rentesatser (renteswaps og valutaswaps)  
 Værdiregulering vedrørende sikring af fremtidige pengestrømme  
 Værdiregulering overført til varebeholdninger  
 Skat af værdiregulering af sikringsinstrumenter  
 Poster, der kan blive reklassificeret til resultatopgørelsen

### Anden totalindkomst efter skat

### Totalindkomst i alt

Fordeles således:  
 Bitten & Mads Clausens Fond  
 Minoritetsinteresser

Note	2021	2022
	<b>4.543</b>	<b>4.953</b>
18	212	326
20	-53	-114
	<b>159</b>	<b>212</b>
	754	188
	15	119
		431
	164	967
	95	45
	-28	90
	-9	-232
	<b>991</b>	<b>1.608</b>
	<b>1.150</b>	<b>1.820</b>
	<b>5.693</b>	<b>6.773</b>
	2.541	3.145
	3.152	3.628
	<b>5.693</b>	<b>6.773</b>

# Balance

pr. 31. december

mio. kr.

## Aktiver

### Langfristede aktiver

	Note	2021	2022
Immaterielle anlægsaktiver	8	31.537	36.135
Materielle anlægsaktiver	9	16.242	19.484
Kapitalandele i associerede/joint ventures	7	2.262	2.297
Andre kapitalandele	7	150	196
Værdipapirer	7	195	
Pensionsaktiver	18	133	100
Langfristede tilgodehavender		200	178
Udskudte skatteaktiver	20	575	1.064
<b>Langfristede aktiver i alt</b>		<b>51.294</b>	<b>59.454</b>

### Kortfristede aktiver

Varebeholdninger	3	10.420	12.337
Tilgodehavender fra salg	4	10.380	12.252
Selskabsskat	21	269	221
Afledte finansielle instrumenter (positiv dagsværdi)	16	17	82
Andre tilgodehavender		1.504	1.951
Tilgodehavender		12.170	14.506
Værdipapirer		281	271
Likvide beholdninger	16	2.126	3.261
<b>Kortfristede aktiver i alt</b>		<b>24.997</b>	<b>30.375</b>
<b>Aktiver i alt</b>		<b>76.291</b>	<b>89.829</b>



# Balance

pr. 31. december

mio. kr.

## Passiver

### Egenkapital

Bitten & Mads Clausens Fondens andel af egenkapitalen

Minoritetsinteresser

### Egenkapital i alt

### Forpligtelser

Hensatte forpligtelser

Udskudt skat

Pensions- og sundhedsforpligtelser

Lån

Afledte finansielle instrumenter (negativ dagsværdi)

Anden langfristet gæld

### Langfristede forpligtelser i alt

Hensatte forpligtelser

Lån

Leverandørgæld

Gæld til associerede/joint ventures

Selskabsskat

Afledte finansielle instrumenter (negativ dagsværdi)

Anden gæld

### Kortfristede forpligtelser i alt

### Forpligtelser i alt

### Passiver i alt

Note	2021	2022
15	15.004	18.630
	15.134	20.063
	<b>30.138</b>	<b>38.693</b>
13	1.261	1.387
20	1.243	2.430
18	1.513	1.112
16	20.450	20.371
16	620	1.723
	782	1.113
	<b>25.869</b>	<b>28.136</b>
13	703	793
16	1.870	3.498
	10.564	11.250
	27	17
21	716	1.222
16	135	
5	6.269	6.220
	<b>20.284</b>	<b>23.000</b>
	<b>46.153</b>	<b>51.136</b>
	<b>76.291</b>	<b>89.829</b>

# Pengestrømsopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

Note	2021	2022
	5.888	6.909
22	3.042	4.848
6	-624	-1.748
	38	36
	-509	-635
	27	9
21	-1.537	-1.722
	<b>6.325</b>	<b>7.697</b>
	-317	-332
	-2.597	-3.866
	97	130
11	-19.812	-3.279
11	1.793	249
11		-159
12	-32	112
12	495	172
	<b>-20.373</b>	<b>-6.973</b>
17	-5.077	-3.015
17	17.184	4.661
	-80	-14
	11	
	-104	-94
	-417	-1.099
	<b>11.517</b>	<b>439</b>
	<b>-2.531</b>	<b>1.163</b>
	4.672	2.126
	-15	-28
	<b>2.126</b>	<b>3.261</b>

Resultat før skat

Regulering vedrørende ikke-kontante driftsposter

Ændring i driftskapital

Modtagne renter

Betalte renter

Modtaget udbytte

Betalt selskabsskat

## Pengestrøm fra driftsaktivitet

Køb af immaterielle anlægsaktiver

Køb af materielle anlægsaktiver

Salg af materielle anlægsaktiver

Køb af dattervirksomheder og aktiviteter

Frasalg af dattervirksomheder og aktiviteter

De-konsolidering af russiske aktiviteter

Ændring i finansielle tilgodehavender

Køb (-)/salg af værdipapirer mv.

## Pengestrøm fra investeringsaktivitet

Afdrag af rentebærende gæld mv.

Optagelse af rentebærende gæld mv.

Afgang af minoritetsinteresser

Tilgang af minoritetsinteresser

Udbetalte uddelinger

Udbetalt udbytte til minoritetsaktionærer

## Pengestrøm fra finansieringsaktivitet

## Årets pengestrøm

Likvide beholdninger, primo

Valutakursregulering på likvide beholdninger

## Likvide beholdninger, ultimo

# Egenkapitalopgørelse

mio. kr.

	Grundkapital	Reserve for sikringstransaktioner	Valutakursreguleringer	Øvrige reserver	Andre reserver	Uddelingsramme	Fondens andel af egenkapitalen	Minoritetsinteresser	Egenkapital i alt
<b>Egenkapital 1. januar 2021</b>	<b>141</b>	-200	-417	13.060	<b>12.443</b>	<b>140</b>	<b>12.724</b>	<b>12.310</b>	<b>25.034</b>
Årets resultat				1.981	<b>1.981</b>		<b>1.981</b>	<b>2.562</b>	<b>4.543</b>
Valutakursregulering ved omregning af udenlandske enheder		-15	381		<b>366</b>		<b>366</b>	<b>403</b>	<b>769</b>
Værdiregulering af sikringsinstrumenter		119			<b>119</b>		<b>119</b>	<b>112</b>	<b>231</b>
Aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser				106	<b>106</b>		<b>106</b>	<b>106</b>	<b>212</b>
Skat af anden totalindkomst		-5		-26	<b>-31</b>		<b>-31</b>	<b>-31</b>	<b>-62</b>
Anden totalindkomst i alt		99	381	80	<b>560</b>		<b>560</b>	<b>590</b>	<b>1.150</b>
Totalindkomst i alt for perioden		99	381	2.061	<b>2.541</b>		<b>2.541</b>	<b>3.152</b>	<b>5.693</b>
Udloddet udbytte								<b>-417</b>	<b>-417</b>
Årets uddelinger						<b>-134</b>	<b>-134</b>		<b>-134</b>
Årets tilbageførte uddelinger						<b>5</b>	<b>5</b>		<b>5</b>
Overført til uddelingsrammen				-119	<b>-119</b>	<b>119</b>			
Værdiregulering af sikringsinstrumenter overført til Goodwill (køb af dattervirksomhed)		127			<b>127</b>		<b>127</b>	<b>128</b>	<b>255</b>
Værdiregulering af tilbagekøbsforpligtelse				-229	<b>-229</b>		<b>-229</b>		<b>-229</b>
Afgang af minoritetsinteresser				-15	<b>-15</b>		<b>-15</b>	<b>-53</b>	<b>-68</b>
Tilgang af minoritetsinteresser								<b>11</b>	<b>11</b>
Tilgang af egenkapitalinstrumenter				-15	<b>-15</b>		<b>-15</b>	<b>3</b>	<b>-12</b>
Transaktioner med ejere mv. i alt		127		-378	<b>-251</b>	<b>-10</b>	<b>-261</b>	<b>-328</b>	<b>-589</b>
<b>Egenkapital 31. december 2021</b>	<b>141</b>	26	-36	14.743	<b>14.733</b>	<b>130</b>	<b>15.004</b>	<b>15.134</b>	<b>30.138</b>
Årets resultat				2.214	<b>2.214</b>		<b>2.214</b>	<b>2.739</b>	<b>4.953</b>
Valutakursregulering ved omregning af udenlandske enheder			105		<b>105</b>		<b>105</b>	<b>83</b>	<b>188</b>
Reklassifikation af valutakursreguleringer ved afhændelse /de-konsolidering af udenlandske virksomheder			59		<b>59</b>		<b>59</b>	<b>60</b>	<b>119</b>
Regulering for hyperinflation på egenkapitalen			215		<b>215</b>		<b>215</b>	<b>216</b>	<b>431</b>
Værdiregulering af sikringsinstrumenter		562			<b>562</b>		<b>562</b>	<b>540</b>	<b>1.102</b>
Aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser				162	<b>162</b>		<b>162</b>	<b>164</b>	<b>326</b>
Skat af anden totalindkomst		-116		-56	<b>-172</b>		<b>-172</b>	<b>-174</b>	<b>-346</b>
Anden totalindkomst i alt		446	379	106	<b>931</b>		<b>931</b>	<b>889</b>	<b>1.820</b>
Totalindkomst i alt for perioden		446	379	2.320	<b>3.145</b>		<b>3.145</b>	<b>3.628</b>	<b>6.773</b>
Udloddet udbytte								<b>-1.099</b>	<b>-1.099</b>
Årets uddelinger						<b>-124</b>	<b>-124</b>		<b>-124</b>
Årets tilbageførte uddelinger				22	<b>22</b>		<b>22</b>		<b>22</b>
Forhøjelse af uddelingsrammen				-20	<b>-20</b>	<b>20</b>			
Overført til uddelingsrammen				-104	<b>-104</b>	<b>104</b>			
Værdiregulering af tilbagekøbsforpligtelse				-63	<b>-63</b>		<b>-63</b>		<b>-63</b>
Tilgang af minoritetsinteresser Semikron								<b>1.719</b>	<b>1.719</b>
Tilgang af egenkapitalinstrumenter				-21	<b>-21</b>		<b>-21</b>	<b>7</b>	<b>-14</b>
Gevinst ved salg af en del af datterselskab (Semikron Danfoss fusion)				667	<b>667</b>		<b>667</b>	<b>674</b>	<b>1.341</b>
Transaktioner med ejere mv. i alt				481	<b>481</b>		<b>481</b>	<b>1.301</b>	<b>1.782</b>
<b>Egenkapital 31. december 2022</b>	<b>141</b>	472	343	17.544	<b>18.359</b>	<b>130</b>	<b>18.630</b>	<b>20.063</b>	<b>38.693</b>

# Noter

## Resultatopgørelse

Note 1 Segmentoplysninger

Note 2 Omkostninger og andre driftsindtægter mv.

## Driftskapital

Note 3 Varebeholdninger

Note 4 Tilgodehavender fra salg

Note 5 Anden gæld

Note 6 Ændring i driftskapital

## Investeret kapital

Note 7 Kapitalandele og værdipapirer

Note 8 Immaterielle anlægsaktiver

Note 9 Materielle anlægsaktiver

Note 10 Leasing

Note 11 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter

Note 12 Køb(-)/salg af værdipapirer mv.

Note 13 Hensatte forpligtelser

## Kapitalstruktur og finansiering

Note 14 Finansielle indtægter og omkostninger

Note 15 Grundkapital og rådighedskapital

Note 16 Finansielle risici og instrumenter

Note 17 Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet

Note 18 Pensions- og sundhedsforpligtelser

## Skat

Note 19 Skat af årets resultat

Note 20 Udskudt skat

Note 21 Skyldig selskabsskat

## Øvrige noter

Note 22 Regulering for ikke-kontante driftsposter

Note 23 Eventualforpligtelser samt sikkerhedsstillelser

Note 24 Nærtstående parter

Note 25 Efterfølgende begivenheder

Note 26 Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Note 27 Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger

Note 28 Koncernens selskabsoversigt

## Note 1 Segmentoplysninger

mio. kr.

	2021					2022				
	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Power Electronics & Drives	Andre områder	Koncern	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Power Electronics & Drives	Andre områder	Koncern
<b>Forretningssegmenter mv.</b>										
<b>Resultatopgørelse</b>										
Nettoomsætning	23.862	21.298	10.677	445	56.282	37.842	23.771	14.219	629	76.461
Afskrivninger og nedskrivninger	636	380	224	1.280	2.520	984	426	361	1.199	2.970
Resultat af primær drift før afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)	3.640	3.801	1.336	-1.790	6.987	5.355	4.135	1.455	-1.971	8.974
Afskrivninger relateret til opkøb	424	57	152	-12	621	776	57	240		1.073
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures					13					32
Resultat af primær drift (EBIT)					6.301					7.636
Finansielle poster					-413					-727
Resultat før skat					5.888					6.909
<b>Balance</b>										
Aktiver i alt *)	34.571	14.262	13.167	14.291	76.291	35.970	14.881	22.202	16.776	89.829
Nettoinvesteringer eksklusiv M&A	1.021	729	338	729	2.817	1.349	921	877	921	4.068
Forpligtelser i alt *)	5.238	3.554	1.764	35.597	46.153	5.135	3.557	2.713	39.731	51.136
<b>Andre oplysninger</b>										
Antal medarbejdere	19.061	11.235	4.582	5.452	40.330	18.535	10.331	7.875	5.459	42.200

\*) Centrale funktioners aktiver og forpligtelser, likvide midler, rentebærende gæld samt skatteforpligtelser/-aktiver indgår i kolonnen "Andre områder".

## Note 1 Segmentoplysninger (fortsat)

mio. kr.

### Geografiske segmenter

	2021						I alt
	Vest Europa	Øst Europa	Asien- Pacific	Nord- amerika	Latin- amerika	Afrika - Mellem Østen	
Nettoomsætning	19.265	4.417	14.100	14.238	2.704	1.558	56.282
Langfristede anlægsaktiver*)	24.379	1.286	4.194	19.543	759	558	50.719

	2022						I alt
	Vest Europa	Øst Europa	Asien- Pacific	Nord- amerika	Latin- amerika	Afrika - Mellem Østen	
Nettoomsætning	24.052	3.571	18.022	24.324	3.908	2.584	76.461
Langfristede anlægsaktiver*)	29.299	1.673	4.765	20.687	961	1.005	58.390

\*) Udskudte skatteaktiver indgår ikke.

Nettoomsætning i Danmark udgør 2.117 mio. kr. (2021: 2.091 mio.) og langfristede anlægsaktiver udgør 8.820 mio. kr. (2021: 8.632 mio.).

Nettoomsætning i Nordamerika vedrører primært USA, som udgør 22.613 mio. kr. (2021: 13.245 mio.) og langfristede anlægsaktiver udgør 20.683 mio. kr. (2021: 19.543 mio.).

Nettoomsætningen i Kina udgør 10.252 mio. kr. (2021: 8.590 mio.) og langfristede anlægsaktiver udgør 2.781 mio. kr. (2021: 2.439 mio.). Kina er en del af regionen Asien-Pacific.

Nettoomsætning og langfristede anlægsaktiver i Øst Europa er påvirkede af afgang fra Rusland og købet af Semikron.

### Specifikation af andre områder - resultat af primær drift før afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)

	2021	2022
Centrale og fælles funktioner, ikke allokeret*)	-1.681	-1.919
Øvrige	-109	-52
Resultat af primær drift før afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)	-1.790	-1.971

### Specifikation af andre områder - aktiver

	2021	2022
Likvider, værdipapirer, kortfristede og langfristede skatteaktiver	3.251	4.817
Andre tilgodehavender	1.384	1.798
Centrale og fælles funktioner, ikke allokerede materielle og immaterielle anlægsaktiver	9.453	9.910
Øvrige	203	251
Aktiver i alt	14.291	16.776

### Specifikation af andre områder - forpligtelser

	2021	2022
Rentebærende gæld, kortfristede og langfristede skatteforpligtelser	24.279	27.521
Anden gæld	7.556	8.598
Ydelsesbaserede pensionsforpligtelser	1.513	1.112
Centrale og fælles funktioner, ikke allokeret*)	2.209	2.460
Øvrige	40	40
Forpligtelser i alt	35.597	39.731

\*) Centrale og fælles funktioner, ikke allokeret, vedrører hovedsageligt projekter, administrative omkostninger samt fælles funktioners aktiver og forpligtelser.

## Note 2 Omkostninger og andre driftsindtægter mv.

mio. kr.

### A. Personaleomkostninger

	2021	2022
Gager og lønninger	12.914	16.541
Fratrædelsesgodtgørelser	82	149
Andre omkostninger til social sikring mv.	1.225	1.740
Bidragsbaserede pensioner	746	938
Ydelsesbaserede pensioner eksklusiv gevinst ved nedskæring og indfrielse *)	44	64
	<u>15.011</u>	<u>19.432</u>
Gennemsnitligt antal medarbejdere	33.129	41.519
Antal medarbejdere ultimo året	40.330	42.200

\*) Omkostninger til ydelsesbaserede pensionsordninger og lignende forpligtelser er beskrevet i Note 18 Pensions- og sundhedsforpligtelser.

### B. Afskrivninger og nedskrivninger

	2021	2022
Artsopdelt:		
Afskrivning immaterielle anlægsaktiver	1.009	1.441
Afskrivning materielle anlægsaktiver	1.964	2.561
Nedskrivning på materielle anlægsaktiver	168	41
Afskrivninger og nedskrivninger	<u>3.141</u>	<u>4.043</u>
Afskrivning og nedskrivning immaterielle anlægsaktiver, funktionsopdelt:		
Produktionsomkostninger	765	926
Distributionsomkostninger	209	462
Administrationsomkostninger	35	53
	<u>1.009</u>	<u>1.441</u>
Afskrivning og nedskrivning materielle anlægsaktiver, funktionsopdelt:		
Produktionsomkostninger	1.808	2.249
Distributionsomkostninger	208	231
Administrationsomkostninger	116	122
	<u>2.132</u>	<u>2.602</u>

### C. Andre driftsindtægter og omkostninger

	2021	2022
Gevinst ved salg af aktiviteter	358	378
Gevinst ved salg af materielle anlægsaktiver	91	30
Offentlige tilskud	71	131
Øvrige	102	208
Andre driftsindtægter	<u>622</u>	<u>747</u>
Tab ved salg af aktiviteter		-635
Tab ved salg af immaterielle anlægsaktiver	-8	
Tab ved salg af materielle anlægsaktiver	-17	-30
Restruktureringsomkostninger	-80	-151
Øvrige	-217	-231
Andre driftsomkostninger	<u>-322</u>	<u>-1.047</u>
Andre driftsindtægter og omkostninger	<u>300</u>	<u>-300</u>

Restruktureringsomkostninger kan i begge år hovedsageligt henføres til fratrædelser i Danmark, Tyrkiet, Tyskland og Kina.

Koncernen har modtaget offentlige tilskud på samlet 131 mio. kr. (2021: 98 mio.). Disse omfatter blandt andet tilskud til investeringer samt støtte til forskning og udvikling.

Koncernen afhændede den 31. oktober 2022 en del af Orbital Motors forretningen, som var en del af Danfoss Power Solutions' aktiviteter i Zhenjiang, Kina. Frasalget resulterede i en nettogevinst på 365 mio. kr.

Koncernen har revurderet evnen til at kontrollere sine russiske datterselskaber og fastslået at fra udgangen af august 2022 kan den ikke længere udøve kontrol over disse enheder eller hjemtage midler. Koncernen har de-konsolideret sine russiske aktiviteter fra udgangen af august 2022, hvilket har resulteret i et tab på omkring 635 mio. kr.

For yderligere oplysninger om ovennævnte afhændelse i Kina og de-konsolideringen af russiske aktiviteter henvises til Note 11 Køb og salg af datter-virksomheder og aktiviteter.

## Note 2 Omkostninger og andre driftsindtægter mv. (fortsat)

mio. kr.

### D. Honorar til generalforsamlingsvalgt revision

	2021	2022
Revisionshonorar	34	38
Erklæringsopgaver med sikkerhed	0	0
Skatte- og momsrådgivning	0	0
Andre ydelser	10	6
I alt	44	44

## Note 3 Varebeholdninger

mio. kr.

	2021	2022
Råvarer og hjælpematerialer	5.563	6.351
Varer under fremstilling	1.195	1.535
Fremstillede færdigvarer og handelsvarer	3.662	4.451
Varebeholdninger	10.420	12.337
Ukuransnedskrivninger	663	889

## Note 4 Tilgodehavender fra salg

mio. kr.

	2021	2022
Hverken værdiforringede eller forfaldne på balancedagen	9.875	11.506
Forfalden op til 30 dage	241	550
Forfalden mellem 30 og 90 dage	217	269
Forfalden mere end 90 dage	277	279
Regnskabsmæssig værdi før nedskrivning	10.610	12.604
Hensat til tab på debitorer pr. 31. december	-230	-352
Regnskabsmæssig værdi	10.380	12.252
Nedskrivninger 1. januar	-153	-230
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	-55	-97
Årets nedskrivninger	-45	-97
Tilbageførsel af nedskrivninger	7	36
Realiseret tab	16	36
Nedskrivninger 31. december	-230	-352

Af det hensatte beløb på 352 mio. kr. kan 172 mio. kr. henføres til tilgodehavender forfalden mere end 180 dage.

Den regnskabsmæssige værdi af tilgodehavender fra salg skønnes at svare til både dagsværdien og den maksimale kreditrisiko.

Tilgodehavender fra salg er fordelt på mange kunder og geografiske områder. Tilgodehavendernes geografiske fordeling svarer i al væsentlighed til nettoomsætningens fordeling jf. Note 1 Segmentoplysninger. Koncernen har historisk set kun i begrænset omfang haft tab på tilgodehavender.



## Note 5 Anden gæld

mio. kr.

	2021	2022
Skyldige gager og lønninger	3.033	3.238
Skyldige omkostninger og periodeafgrænsningsposter	3.236	2.982
Anden gæld	6.269	6.220

## Note 6 Ændring i driftskapital

mio. kr.

	2021	2022
Ændring i varebeholdninger	-2.230	-935
Ændring i tilgodehavender	-2.391	-1.334
Ændring i leverandører og anden gæld	3.997	521
Ændring i driftskapital	-624	-1.748

## Note 7 Kapitalandele og værdipapirer

mio. kr.

	2021				2022			
	Kapitalandele i associerede/ joint ventures	Andre kapitalandele	Værdipapirer	I alt	Kapitalandele i associerede/ joint ventures	Andre kapitalandele	Værdipapirer	I alt
Anskaffelsessum 1. januar	2.583	307	696	3.586	2.588	314	201	3.103
Valutakursreguleringer mv.	2			2	-3			-3
Tilgang	4	12		16		37		37
Tilgang ved køb af dattervirksomheder						13		13
Afgang	-1	-5	-495	-501		-8	-201	-209
Anskaffelsessum 31. december	2.588	314	201	3.103	2.585	356		2.941
Reguleringer 1. januar	-309	-144	-16	-469	-326	-164	-6	-496
Valutakursreguleringer mv.	-11			-11	7			7
Resultat/værdiregulering	13	-20	-3	-10	32	4		36
Udbytte	-19			-19	-1			-1
Afgang/Overført			13	13			6	6
Reguleringer 31. december	-326	-164	-6	-496	-288	-160		-448
Regnskabsmæssig værdi 31. december	2.262	150	195	2.607	2.297	196		2.493

### Nedskrivningstest

Der er ultimo 2022 gennemført nedskrivningstests af den regnskabsmæssige værdi af "Kapitalandele i associerede/joint ventures", såfremt der har været indikationer på nedskrivningsbehov. Indikatorerne omfatter negativt resultat, hvis den regnskabsmæssige værdi overstiger egenkapitalen i selskabets eksterne årsregnskab eller hvis relevant, hvor den regnskabsmæssige værdi overstiger værdien jf. børskurs.

Ved nedskrivningstestene sammenholdes nutidsværdien af pengestrømme fra associerede/joint ventures med de regnskabsmæssige værdier af samme. Principperne er uændrede i forhold til nedskrivningstest udført i 2021.

For yderligere oplysninger om associerede virksomheder og joint ventures se Note 16 Finansielle risici og instrumenter og Note 24 Nærtstående parter. For yderligere oplysninger om værdipapirer se Note 16 Finansielle risici og instrumenter.

## Note 7 Kapitalandele og værdipapirer (fortsat)

mio. kr.

### Væsentlige associerede virksomheder og joint ventures

De sammenfattede finansielle oplysninger for hver af Koncernens individuelt set væsentlige associerede virksomheder og joint ventures er korrigeret for forskelle i anvendt regnskabspraksis. De finansielle oplysninger udgør virksomhedernes totale beløb og ikke Koncernens andel af beløbene. Idet SMA Solar Technology AG er et børsnoteret selskab er de oplyste beløb baseret på offentligt tilgængelig information.

	SMA Solar Technology AG	
	2021	2022
Hjemsted	Tyskland	Tyskland
Ejerandel	20%	20%
Sammenfattende indkomstopgørelse *)		
Omsætning	7.318	7.930
EBITDA	67	512
Årets resultat	-171	415
Sammenfattende balance *)		
Langfristede aktiver	2.476	2.594
Kortfristede aktiver	5.347	5.630
Langfristede forpligtelser	2.157	2.080
Kortfristede forpligtelser	2.618	2.999
Egenkapital	3.049	3.146
Øvrig information		
Koncernens andel af egenkapitalen pr. 31. december	598	611

Baseret på børskursen er dagsværdien af SMA Solar Technology AG opgjort til 17,3 mia. kr. pr. 31. december 2022 (2021: 9,7 mia.).

\*) Tallene fra 2021 er baseret på realiserede tal i SMA Solar Technology AG.

Tallene for den sammenfattende indkomstopgørelse for 2022 er baseret på udmeldte forventninger fra SMA Solar Technology AG den 9. marts 2023.

Tallene for den sammenfattende balance for 2022 er baseret på udmeldte forventninger fra SMA Solar Technology AG i 3. kvartal 2022.

### Ikke væsentlige associerede virksomheder og joint ventures

Ud over ovenstående oplyste interesser i associerede virksomheder og joint ventures ejer Koncernen ligeledes kapitalandele i en række associerede virksomheder og joint ventures, der for Koncernen ikke er væsentlige individuelt set.

	2021			2022		
	Associeret	Joint Ventures	Total	Associeret	Joint Ventures	Total
Koncernens andel af:						
Årets resultat af fortsættende aktiviteter	-4	17	13	9	17	26
Totalindkomst i alt	-4	17	13	9	17	26
Koncernens andel af egenkapitalen pr. 31. december	188	88	276	196	102	298

### Afstemning af den regnskabsmæssige værdi

	2021			2022		
	Associeret	Joint Ventures	Total	Associeret	Joint Ventures	Total
Koncernens andel af egenkapital i væsentlige Ass./JV.	598		598	611		611
Goodwill vedrørende væsentlige Ass./JV.	1.388		1.388	1.388		1.388
Regnskabsmæssig værdi af kapitalandele i ikke-væsentlige Ass./JV.	188	88	276	196	102	298
Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december af Ass./JV.	2.174	88	2.262	2.195	102	2.297

For yderligere oplysninger om associerede virksomheder og joint ventures henvises til Note 28 Koncernens selskabsoversigt.

## Note 8 Immaterielle anlægsaktiver

mio. kr.

2021									
	Goodwill	Internt udviklet software	Varemærke	Teknologi	Kunde-forhold	Patenter og øvrige rettigheder	Udviklings-aktiver	Øvrige i alt	I alt
Anskaffelsessum 1. januar	13.288	2.913	1.075	5.115	2.846	358	370	12.677	25.965
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	638	30	108	187	188		15	528	1.166
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	8.517	84	354	2.146	3.581			6.165	14.682
Overført i året		45				-30		15	15
Tilgang		307				10		317	317
Afgang		-233			-94	-44	-63	-434	-434
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-428	-17		-223	-221			-461	-889
Anskaffelsessum 31. december	22.015	3.129	1.537	7.225	6.300	294	322	18.807	40.822
Af- og nedskrivninger 1. januar	1.096	1.396	116	3.383	2.167	232	370	7.664	8.760
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	42	26	2	130	74		15	247	289
Overført i året		35				-20		15	15
Afskrivninger		368	43	402	176	20		1.009	1.009
Afgang		-226			-94	-43	-63	-426	-426
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-60	-7		-159	-136			-302	-362
Af- og nedskrivninger 31. december	1.078	1.592	161	3.756	2.187	189	322	8.207	9.285
Regnskabsmæssig værdi 31. december	20.937	1.537	1.376	3.469	4.113	105		10.600	31.537
2022									
	Goodwill	Internt udviklet software	Varemærke	Teknologi	Kunde-forhold	Patenter og øvrige rettigheder	Udviklings-aktiver	Øvrige i alt	I alt
Anskaffelsessum 1. januar	22.015	3.129	1.537	7.225	6.300	294	322	18.807	40.822
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	755	24	-4	243	245		6	514	1.269
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	1.973		502	1.565	806			2.873	4.846
Tilgang		313				19		332	332
Afgang		-22				-43	-35	-100	-100
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-127	-39		-35	-32			-106	-233
Anskaffelsessum 31. december	24.616	3.405	2.035	8.998	7.319	270	293	22.320	46.936
Af- og nedskrivninger 1. januar	1.078	1.592	161	3.756	2.187	189	322	8.207	9.285
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	34	26		96	72	1		195	229
Afskrivninger		346	97	598	378	22		1.441	1.441
Afgang		-22				-43	-35	-100	-100
Afgang ved salg af dattervirksomheder				-31	-23			-54	-54
Af- og nedskrivninger 31. december	1.112	1.942	258	4.419	2.614	169	287	9.689	10.801
Regnskabsmæssig værdi 31. december	23.504	1.463	1.777	4.579	4.705	101	6	12.631	36.135

Af "internt udviklet software" vedrører omkring 50% One ERP projektet, som er Danfoss Koncernens udvikling af et nyt fælles ERP system (Enterprise Ressource Planning).

Til- og afgang ved køb og salg af dattervirksomheder omfatter primært købet af Semikron og det delvise salg af Orbital Motors i Kina, hvilket er beskrevet yderligere i Note 11 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter. Goodwill er påvirket af hyperinflationen i Tyrkiet med 97 mio. kr. (2021: 0 mio.), der er indregnet som valutakursregulering i udenlandske virksomheder.

### Nedskrivningstest

Der er ultimo 2022 gennemført nedskrivningstests af den regnskabsmæssige værdi af goodwill og varemærker (aktiver med udefinerbar levetid). Nedskrivningstestene er foretaget på baggrund af forretningssegmenter, som repræsenterer det laveste niveau for pengestrømsfrembringende enheder (CGU'er), hvortil den regnskabsmæssige værdi af goodwill og varemærker kan henføres med en rimelig grad af nøjagtighed. Grundlaget for opgørelse af genindvindingsværdien er kapitalværdien af alle pengestrømsfrembringende enheder.

Opkøbte aktiviteter og virksomheder integreres hurtigst muligt i forretningssegmenterne for at udnytte mulige synergier. En konsekvens heraf er, at det efter meget kort tid ikke længere er muligt at henføre den regnskabsmæssige værdi af goodwill til de opkøbte virksomheder og aktiviteter med en rimelig grad af nøjagtighed, hvorfor det ikke er muligt at foretage nedskrivningstest på de enkelte opkøb. Ved nedskrivningstesten sammenholdes nutidsværdien af forventede nettopengestrømme fra de pengestrømsfrembringende enheder med de regnskabsmæssige værdier af nettoaktiverne. De forventede pengestrømme er baseret på budgetter og prognoser for årene 2023 - 2032 udarbejdet og godkendt af ledelsen i de pengestrømsfrembringende enheder og af Koncernledelsen. Prognoserne er udarbejdet for en ti-årig periode, da beslutninger om opkøb træffes på baggrund af ti-årige prognoser. De væsentligste variabler er omsætning, EBITA, driftskapital og investeringer.

## Note 8 Immaterielle anlægsaktiver (fortsat)

mio. kr.

Nedenfor er angivet de væsentligste goodwill allokeringer:

	2021				2022			
	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Power Electronics & Drives	Øvrige	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Power Electronics & Drives	Øvrige
Goodwill 31. december	11.000	4.195	5.727	15	11.424	4.253	7.810	17
Varemærke med udefinerbar levetid 31. december	982				1.011			

Danfoss Power Solutions varemærket med en regnskabsmæssig værdi på 1.011 mio. kr. (2021: 982 mio.) afskrives ikke, men testes årligt for værdiforringelse. Globale megatrends og en anerkendelse i branchen som én af de markedsledende understøtter at varemærket vil generere positive pengestrømme til Koncernen i en ubegrænset periode.

Den gennemsnitlige vækstrate frem til 2032 er baseret på realiserede resultater og ledelsens forventninger til udviklingen i markedet mv., og er estimeret til at ligge mellem 2-7% (2021: 2-6%) for forretningssegmenterne, hvilket er lig eller over den generelle udvikling i markedet. Stigningen i nettoomsætning skyldes vedvarende høje investeringer i innovation og markedsudvikling. Den forventede gennemsnitlige EBITA margin der anvendes i nedskrivningstestene holdes på et stabilt niveau, under hensyntagning til realiserede resultater og planlagte initiativer i forretningssegmenterne.

EBITA margin samt driftskapitalen i % af omsætningen forventes at være uændret i terminalperioden. Investeringerne antages at være lig med de regnskabsmæssige afskrivninger. Disse forudsætninger er uændrede i forhold til nedskrivningstest gennemført i 2021.

Vækstraten i terminalperioden af forventede nettopengestrømme fra 2033 og fremefter er skønnet til at være 2% og vurderes at være lig eller under udviklingen i de markeder Koncernen opererer i.

Tilbage diskonteringsatsen fastsættes under hensyntagen til den markedsbaserede "cost of equity" og "cost of debt" og udgør 11-12% (2021: 9-10%) før skat for alle forretningssegmenterne.

Ledelsen har vurderet, at sandsynlige ændringer i de grundlæggende forudsætninger ikke vil medføre, at den regnskabsmæssige værdi vil overstige genindvindingsværdien. Konklusionen er uændret i forhold til 2021.

### Danfoss Power Solutions

Den goodwill, der kan henføres til Danfoss Power Solutions segmentet, stammer hovedsageligt fra købet af Eatons hydraulikforretning i 2021, købet af yderligere 38,2% af aktiekapitalen i Sauer-Danfoss Inc. (USA) i 2008, købet af Visedo Oy (Finland) i 2017 og UQM Technologies Inc. (USA) i 2019. Den regnskabsmæssige værdi af Varemærker, Teknologi og Kundeforhold vedrørende køb af dattervirksomheder og aktiviteter beløber sig ultimo 2022 til 7,6 mia. kr. (2021: 7,7 mia.) eller omkring 69% (2021: 86%) af Koncernens totale regnskabsmæssige værdi. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold afskrives indtil henholdsvis 2033 og 2036.

### Danfoss Climate Solutions

Den goodwill, der kan henføres til Danfoss Climate Solutions segmentet, stammer hovedsageligt fra købet af Devi Koncernen (Danmark) i 2003, Scroll Technologies (USA) i 2006, Danfoss Turbocor Compressors (USA) i 2012 og købet af Sondex Holding A/S (Danmark) i 2016. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold vedrørende køb af dattervirksomheder og aktiviteter beløber sig ultimo 2022 til 357 mio. kr. (2021: 416 mio.) eller omkring 3% (2021: 5%) af Koncernens totale regnskabsmæssige værdi. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold afskrives indtil henholdsvis 2032 og 2030.

### Danfoss Power Electronics & Drives

Den goodwill, der kan henføres til Danfoss Power Electronics & Drives segmentet, stammer hovedsageligt fra købet af Vacon (Finland) i december 2014 og Semikron (Tyskland) i 2022. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold vedrørende køb af dattervirksomheder og aktiviteter beløber sig ultimo 2022 til 3,1 mia. kr. (2021: 803 mio.) eller omkring 28% (2021: 9%) af Koncernens totale regnskabsmæssige værdi. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold afskrives indtil henholdsvis 2034 og 2035.

### Øvrige immaterielle anlægsaktiver

Ved udgangen af 2022 udgjorde softwareaktiver under opførelse 283 mio. kr. (2021: 320 mio.). Kapitaliseret software under opførelse er i det væsentlige oparbejdet internt.

Koncernen har i 2022 gennemført en værdiforringelsestest af de regnskabsmæssige værdier af softwareaktiver under opførelse. Herunder er projektudviklingsforløbet i form af afholde omkostninger og opnåede milepæle mv. vurderet i forhold til de godkendte projekt- og forretningsplaner.

Nævnte vurderinger har ikke resulteret i en nedskrivning på igangværende software aktiver (2021: 0 mio.).

## Note 9 Materielle anlægsaktiver

mio. kr.

	<b>2021</b>				
	Grunde og bygninger	Produktions- anlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	Aktiver under opførelse	<b>I alt</b>
Anskaffelsessum 1. januar	9.682	13.069	2.387	1.489	26.627
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	228	427	50	46	751
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	1.856	2.042	170		4.068
Overført	180	862	68	-1.125	-15
Tilgang	641	571	164	1.632	3.008
Afgang	-344	-349	-199		-892
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-268	-701	-8	-85	-1.062
Anskaffelsessum 31. december	11.975	15.921	2.632	1.957	32.485
Af- og nedskrivninger 1. januar	4.058	9.643	1.419		15.120
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	71	259	34		364
Overført		-19	4		-15
Afskrivninger	603	1.044	317		1.964
Nedskrivninger	168				168
Afgang	-296	-340	-176		-812
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-73	-473			-546
Af- og nedskrivninger 31. december	4.531	10.114	1.598		16.243
Regnskabsmæssig værdi 31. december	7.444	5.807	1.034	1.957	16.242
	<b>2022</b>				
	Grunde og bygninger	Produktions- anlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	Aktiver under opførelse	<b>I alt</b>
Anskaffelsessum 1. januar	11.975	15.921	2.632	1.957	32.485
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	419	184	133	-6	730
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	539	530	42	208	1.319
Overført	323	753	124	-1.200	
Tilgang	843	897	182	2.560	4.482
Afgang	-419	-460	-290		-1.169
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-210	-189	-68	-30	-497
Anskaffelsessum 31. december	13.470	17.636	2.755	3.489	37.350
Af- og nedskrivninger 1. januar	4.531	10.114	1.598		16.243
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	206	-3	112		315
Overført		-34	34		
Afskrivninger	782	1.446	333		2.561
Nedskrivninger	25		16		41
Afgang	-333	-389	-257		-979
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-125	-143	-47		-315
Af- og nedskrivninger 31. december	5.086	10.991	1.789		17.866
Regnskabsmæssig værdi 31. december	8.384	6.645	966	3.489	19.484

Til- og afgang ved køb og salg af dattervirksomheder er beskrevet yderligere i Note 11 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter. Materielle anlægsaktiver er påvirket af hyperinflationen i Tyrkiet med 201 mio. kr. (2021: 0 mio.), der er indregnet som valutakursregulering i udenlandske virksomheder.

## Note 9 Materielle anlægsaktiver (fortsat)

mio. kr.

Leasingaktiver inkluderet i materielle anlægsaktiver fremgår af nedenstående:

	2021			I alt
	Grunde og bygninger	Produktions-anlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 1. januar	1.221	20	255	1.496
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-6		-3	-9
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	511		56	567
Tilgang	297		114	411
Afskrivninger	-302	-6	-150	-458
Afgang	-41		-16	-57
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-94			-94
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 31. december	1.586	14	256	1.856

	2022			I alt
	Grunde og bygninger	Produktions-anlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 1. januar	1.586	14	256	1.856
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	52			52
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	52			52
Tilgang	515		101	616
Afskrivninger	-426		-143	-569
Afgang	-21		-21	-42
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-7		-7	-14
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 31. december	1.751	14	186	1.951

For yderligere information om leasing henvises til Note 10 Leasing.

## Note 10 Leasing

mio. kr.

Leasingforpligtelser indgår i opgørelsen af lån i balancen som følger:

	2021	2022
Kortfristede forpligtelser	594	462
Langfristede forpligtelser	1.367	1.542

Koncernen leaser hovedsageligt bygninger og biler. Leasingydelse er generelt set faste. Med undtagelse af kortfristede leasingaftaler og leasing af aktiver med lav regnskabsmæssig værdi, medtages alle leasingaftaler i balancen som et leasingaktiv og en leasingforpligtelse.

Leasingaktiver klassificeres som materielle anlægsaktiver, se Note 9 Materielle anlægsaktiver. Leasingkontrakterne begrænser generelt set brugsretten af leasingaktiver til Koncernen. Nogle leasingaftaler indeholder en mulighed for at forlænge leasingperioden eller opsige leasingaftalen inden leasingperiodens udløb. Ledelsen vurderer på baggrund af alle relevante fakta og omstændigheder, om det er sandsynligt at denne mulighed forventes udnyttet.

Koncernen har valgt ikke at indregne leasingforpligtelser vedrørende kortfristede leasingaftaler (leasingaftaler med en forventet løbetid på 12 måneder eller derunder) eller for leasing af aktiver med lav regnskabsmæssig værdi. Betalinger, der er foretaget i henhold til sådanne leasingaftaler, udgiftsføres liniært over løbetiden. Omkostninger relateret til leasingbetalinger, der ikke er inkluderet i opgørelsen af leasingforpligtelsen, er under 110 mio. kr. (2021: 60 mio.)

Koncernen har indgået uopsigelige leasingaftaler, der endnu ikke er påbegyndt pr. 31. december 2022. De samlede fremtidige pengestrømme for leasingaftaler, der endnu ikke er påbegyndt, vedrører hovedsageligt bygninger og er opgjort til 408 mio. kr. (2021: 416 mio.)

De samlede leasingbetalinger er i 2022 opgjort til 670 mio. kr. (2021: 499 mio.).

Yderligere information om leasingbetalinger, renteudgifter på leasingforpligtelser, tilgange, afskrivninger, regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver og forfaldsanalyse af leasingforpligtelser fremgår af Note 9 Materielle anlægsaktiver, Note 14 Finansielle indtægter og omkostninger, Note 16 Finansielle risici og instrumenter samt Note 17 Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet.

## Note 11 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter

mio. kr.

		2022					
Selskab/Aktivitet		Land	Konsolideret fra/til	Købt/solgt ejerandel	Årlig omsætning*)	Antal med- arbejdere	Anskaffelsessum/ afståelsessum
Semikron Koncern	Køb	Tyskland	August	61%	4 mia. kr.	2.800	4,8 mia. kr.
Kolex Production	Køb	Danmark	Januar	100%	0 mia. kr.	10	**
Rusland afgang	De-konsolidering	Rusland	August	100%	2,3 mia. kr.	1.100	**
En del af Orbital Motors	Salg	Kina	Oktober	100%	0,4 mia. kr.	170	**

\*) Nettoomsætning i regnskabsåret før købet eller salget

\*\* Som følge af kontraktlige forpligtelser er anskaffelsessummen/afståelsessummen ikke oplyst

### Erhvervelser og afhændelser i 2021:

Koncernen erhvervede den 2. august 2021 Eatons hydraulikforretning, der leverede produkter og ydelser til kunder indenfor landbrug, byggeri og industrielle markeder. Forretningen havde en global tilstedeværelse inden for salg og produktion. Forretningen blev integreret i Danfoss Power Solutions segmentet. Eatons hydraulikforretning blev erhvervet for ca. 20 mia. kr. på gældsfri basis.

Købet blev indregnet i koncernregnskabet fra 2. august 2021. Fra overtagelsesdatoen til den 31. december 2021 bidrog Eatons hydraulikforretning med en omsætning på 5,8 mia. kr. og et resultat før skat på -0,7 mia. kr. Nettoresultatet blev væsentligt påvirket af omkostningsført lageropskrivning, integrationsomkostninger samt afskrivninger på immaterielle aktiver i forbindelse med købesumallokeringen (PPA).

Hvis overtagelsen var sket den 1. januar 2021, ville Koncernens omsætning været øget med yderligere 8,2 mia. kr., og Koncernens resultatet før skat ville have været øget med 0,5 mia. kr. Købsrelaterede transaktionsomkostninger udgjorde 0,1 mia. kr. og blev medtaget i den konsoliderede resultatopgørelse som andre driftsomkostninger. De igangværende integrationsomkostninger udgjorde 0,3 mia. kr. og påvirkede resultat af primær drift (EBIT) negativt.

Goodwill blev i den foreløbige købesumallokering opgjort til samlet 8,2 mia. kr. Goodwill opstået ved købet kan henføres til værdien af medarbejderstab, knowhow og forventede synergier fra sammenlægningen af aktiviteterne i Koncernen og den opkøbte forretning. En stor del af den indregnede goodwill og PPA immaterielle aktiver forventes at være skattemæssigt afskrivningsberettigede. Den regnskabsmæssige behandling af erhvervelsen blev i overensstemmelse med IFRS 3 afsluttet indenfor et år.

Koncernen afhændede den 1. oktober 2021 White Drive Motors & Steering. Dette var en separat forretningsenhed i Koncernens segment Danfoss Power Solutions. Forretningsenheden blev etableret i februar 2021 og klargjort til salg som et nødvendigt skridt for at opnå de nødvendige myndighedsgodkendelser til at afslutte købet af Eatons hydraulikforretning. Forretningsenheden White Drive Motors & Steering omfattede produktion og produkter på tre lokationer i henholdsvis Hopkinsville, Kentucky, USA, i Wrocław, Polen, og i Parchim, Tyskland. Derudover omfattede forretningsenheden to produktlinjer fra den nyerhvervede Eatons hydraulikforretning.

Frasalget af de afhændede forretninger resulterede i 2021 i en nettogevinst på 0,3 mia. kr., der blev indregnet i den konsoliderede resultatopgørelse som andre driftsindtægter.

Den frasolgte enhed blev udeholdt af koncernregnskabet pr. 1. oktober 2021. Gevinsten ved afhændelsen indgik i andre driftsindtægter, jf. Note 2.

Udviklingen i Koncernens nettoomsætning fra 2020 til 2021 blev påvirket med mindre end -1% af afhændelsen.

### Erhvervelser og afhændelser i 2022:

Koncernen erhvervede den 3. januar 2022 aktiver og aktiviteter i Kolex Production ApS. Kolex var underleverandør til Koncernens industrielle køleforretning, og opkøbet sikrer en fremtidig stabil leverance til forretningens kunder. Kolex specialiserede sig i præcisions CNC-bearbejdning i rustfrit stål og aluminium. Overtagelsen har en ubetydelig indvirkning på Koncernens omsætning og resultat før skat.

Koncernen erhvervede den 1. august 2022 ca. 61% af aktierne i Semikron-koncernen, en af verdens førende producenter af effektmoduler, der anvendes til energieffektive motordrev og industrielle automatiseringssystemer. Yderligere anvendelsesområder omfatter strømforsyninger, vedvarende energi og elektriske køretøjer. Semikron-forretningen er blevet fusioneret med Danfoss Silicon Power, og den nye kombinerede forretning betegnes Semikron Danfoss divisionen. Den nye division er en del af Danfoss Power Electronics & Drives segmentet. Aktierne i Semikron blev erhvervet for ca. 4,8 mia. kr. og derudover modtog nogle af de tidligere aktionærer i Semikron aktier svarende til ca. 39% af den nye Semikron Danfoss division.

Erhvervelsen er medtaget i koncernregnskabet fra overtagelsestidspunktet. Fra overtagelsesdatoen frem til 31. december 2022 bidrog Semikron med en omsætning på ca. 1,5 mia. kr. og et resultat før skat på ca. -0,5 mia. kr. Årets resultatet er væsentligt påvirket af omkostningsført lageropskrivning, integrationsomkostninger samt afskrivninger på immaterielle aktiver i forbindelse med købesumallokeringen (PPA). Derudover blev Semikron udsat for et cyberangreb i august og september, hvilket har påvirket omsætning og årets resultat negativt.

Hvis overtagelsen var sket den 1. januar 2022, ville Koncernens omsætning være øget med yderligere 3 mia. kr. og Koncernens resultatet før skat ville have været øget med ca. 0,2 mia. kr. Købsrelaterede transaktionsomkostninger udgør ca. 15 mio. kr. og er medtaget i den konsoliderede resultatopgørelse som andre driftsomkostninger. Integrationsomkostninger udgør ca. 96 mio. kr. og påvirker resultat af primær drift (EBIT) negativt.

Goodwill er i den foreløbige købesumallokering opgjort til ca. 2 mia. kr. Goodwill opstået ved købet kan henføres til værdien af medarbejderstab, knowhow og forventede synergier i den nye kombinerede Semikron Danfoss division. Den regnskabsmæssige behandling af erhvervelsen vil i overensstemmelse med IFRS 3 blive afsluttet indenfor et år.

## Note 11 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter (fortsat)

mio. kr.

Koncernen afhændede den 31. oktober 2022 en del af Orbital Motors forretningen, som var en del af Danfoss Power Solutions' aktiviteter i Zhenjiang, Kina. Frasalget resulterede i en nettogevinst på 365 mio. kr., der er indregnet i resultatopgørelsen som andre driftsindtægter. Den frasolgte forretning er udeholdt af koncernregnskabet pr. 1. november 2022.

Som reaktion på den russiske invasion af Ukraine har mange jurisdiktioner, herunder USA og Europa, pålagt flere økonomiske sanktioner mod Rusland. Koncernen har som følge heraf revurderet evnen til at kontrollere sine russiske datterselskaber og fastslået at fra udgangen af august 2022 kan den ikke længere udøve kontrol over disse enheder eller hjemtage midler. Koncernen har således de-konsolideret sine russiske aktiviteter fra udgangen af august 2022. Dette har resulteret i et tab på omkring 635 mio. kr., der er indregnet i resultatopgørelsen som andre driftsomkostninger. Koncernen har underskrevet en aftale om at afhænde aktierne i de russiske selskaber til den lokale ledelse. Denne proces er i gang og afventer godkendelse fra de relevante myndigheder i Rusland. Et eventuelt vederlag for overdragelsen anses for meget usikkert, og værdien af aktierne i de russiske datterselskaber er således nedskrevet til nul.

Afhændelsen af White Drive, den delvise afhændelse af Orbital Motors i Kina og de-konsolideringen af aktiviteter i Rusland har en samlet indvirkning på udviklingen i Koncernens nettoomsætning fra 2021 til 2022 på ca. -4%.

Nedenstående oversigt er en specifikation af købsvederlag og dagsværdi af indregnede overtagne/solgte aktiver og forpligtelser på overtagelsestidspunktet. Erhvervelser i 2022 omfatter justeringer af den endelige købesumallokering relateret til erhvervelser i 2021. Nettoeffekten af disse ændringer påvirker anskaffelsessum(-)/afståelsessum med ca. 119 mio. kr.

	2021	2021	2022	2022	2022
	Erhvervelser	Afhændelser	Erhvervelser	Afhændelser	De-konsolidering
Immaterielle anlægsaktiver, bortset fra goodwill	-6.165	159	-2.873	15	37
Materielle anlægsaktiver	-4.068	516	-1.319	33	149
Andre langfristede aktiver, herunder udskudt skat	-82	17	-382		7
Varebeholdninger	-2.841	226	-1.016	30	216
Tilgodehavender *)	-2.439	220	-1.056		126
Likvide beholdninger	-445	69	-316		141
Rentebærende gæld	694	-94	737		-15
Hensættelser, herunder udskudt skat	921	-38	953		-9
Leverandør- og anden gæld	2.640	-281	599	-52	-208
Overtagne nettoaktiver	-11.785	794	-4.673	26	444
Goodwill/avance ved salg	-8.517	726	-1.973	446	-573
Nettoaktiver inklusiv goodwill/avance ved salg	-20.302	1.520	-6.646	472	-129
Likvide midler	445	-70	316		-149
Anskaffelsessum(-)/afståelsessum	-19.857	1.450	-6.330	472	-278
Ændring i kortfristet anden gæld/tilgodehavender/hensættelser	45	343	-9	-223	
Minoritetsinteresser			1.719		
Gevinst ved salg af en del af datterselskab (Semikron Danfoss fusion)			1.341		
Regulering for reklassifikation af valutakursreguleringer					119
Anskaffelsessum(-)/afståelsessum	-19.812	1.793	-3.279	249	-159

\*) tilgodehavender ved erhvervelser inkluderer hensættelse til tab på debitorer med 15 mio. kr. (2021: 55 mio.)

## Note 12 Køb(-)/salg af værdipapirer

mio. kr.

Salg af værdipapirer og øvrige kapitalandele  
Køb af værdipapirer og øvrige kapitalandele  
Optagelse/nedbringelse af udlån

	2021	2022
Salg af værdipapirer og øvrige kapitalandele	512	229
Køb af værdipapirer og øvrige kapitalandele	-17	-57
Optagelse/nedbringelse af udlån	-32	112
	463	284

Salg af værdipapirer og øvrige kapitalandele i 2022 vedrører primært salg af værdipapirer.



## Note 13 Hensatte forpligtelser

mio. kr.

Garantiforpligtelser omfatter forventede omkostninger, der opstår i den ydede garantiperiode på Koncernens produkter.

Medarbejderrelaterede forpligtelser omfatter primært visse lønmodtageromkostninger, herunder jubilæumsgratualer.

Tilbagekøb af medarbejderaktier vedrører Bitten & Mads Clausens Fondens forkøbsret til aktier udstedt under medarbejderaktierordningerne i Danfoss A/S.

Øvrige forpligtelser omfatter primært af hensættelser til restruktureringer og fratrædelsesgodtgørelser.

Hensatte forpligtelser er tilbagediskonteret til nutidsværdi, hvor dette er væsentligt.

	<b>2022</b>				<b>I alt</b>
	Garanti	Medarbejderrelateret	Tilbagekøb af medarbejderaktier	Øvrige	
Hensatte forpligtelser 1. januar	314	386	699	565	1.964
Valutakursregulering mv.	7	11		8	26
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	104			109	213
Anvendt	-142	-47		-175	-364
Tilbageførsel af ubenyttede hensættelser	-62	-23		-104	-189
Hensat	271	153	63	49	536
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-6				-6
Hensatte forpligtelser 31. december	486	480	762	452	2.180

	<b>2022</b>				<b>I alt</b>
	Garanti	Medarbejderrelateret	Tilbagekøb af medarbejderaktier	Øvrige	
Forventet forfald af ovennævnte forpligtelser:					
Under 1 år	364	61	20	348	793
Mellem 1-5 år	122	213	100	88	523
Over 5 år		206	642	16	864
Hensatte forpligtelser 31. december	486	480	762	452	2.180

## Note 14 Finansielle indtægter og omkostninger

mio. kr.

	<u>2021</u>	<u>2022</u>
<b>Finansielle indtægter</b>		
Renteindtægter fra kreditinstitutter mv.	46	47
Gevinst på øvrige finansielle aktiver	48	47
Valutakursgevinst, netto		43
Finansielle indtægter	<u>94</u>	<u>137</u>
Renter på finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris udgør	46	47
<b>Finansielle omkostninger</b>		
Renteomkostninger til kreditinstitutter mv.	-394	-584
Kalkuleret rente vedrørende ydelsesbaserede pensionsordninger	-18	-29
Renteomkostninger vedrørende leasing	-53	-62
Valutakurstab, netto	-7	
Nedskrivning/tab på udlån		-9
Tab på øvrige finansielle aktiver	-35	-46
Monetære tab ved justeringer for hyperinflation		-134
Finansielle omkostninger	<u>-507</u>	<u>-864</u>
Renter på finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris udgør	-447	-646

Valutakursgevinst, netto inkluderer effekten af sikring til dagsværdi på -10 mio. kr. (2021: 37 mio.).

For yderligere information om leasing henvises til Note 10 Leasing.

For yderligere information om monetære tab ved justering for hyperinflation henvises til Note 26 Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis, herunder hyperinflation.

## Note 15 Grundkapital og rådighedskapital

Fondens **grundkapital** udgør nominelt 400 mio. kr. i A-aktier i Danfoss A/S. Kostprisen for disse udgør 141 mio. kr.

I henhold til Fondens vedtægter skal grundkapitalen til steds være urørlig, således at ovenstående aktier i Danfoss A/S aldrig må afhændes, eller på nogen måde pantsættes, ligesom stemmeretten herfor til enhver tid uindskrænket skal forblive i Fonden.

Formålet med Fonden er at virke konsoliderende for Danfoss A/S både med hensyn til ledelsesforholdene og kapitalforholdene til gavn for virksomheden og alle de, der har tilknytning hertil.

Fondens **rådighedskapital** kan anbringes i børsnoterede obligationer, bankgaranterede pantebreve, gældsbeviser eller højt forrentede indlånskonti i pengeinstitutter. Såfremt bestyrelsen skønner det hensigtsmæssigt, kan Fonden endvidere investere i aktier eller anparter.

Fonden er ved sin bestyrelse berettiget til at erhverve yderligere Danfoss A/S aktier, ligesom rådighedskapitalen kan placeres i selskaber med begrænset ansvar, der har relation til Sønderjylland og andre steder, hvor Danfoss A/S har aktiviteter, f.eks. ved at støtte Koncernens image, brands eller rekruttering, uanset at der ikke er udsigt til et direkte afkast.

## Note 16 Finansielle risici og instrumenter

mio. kr.

### Finansielle risikofaktorer

Koncernens lønsomhed, pengestrømme og balanceposter er udsat for finansielle markedsrisici bl.a. som følge af Koncernens internationale forretningsprofil. Disse risici omfatter valutakurs-, kredit-, rente-, likviditets-, investerings- og råvarerisiko. Koncernens risikostyring har fokus på risikoafdækning og risikominimering, specielt med fokus på at sikre Koncernens pengestrømme og lønsomhed i lokal valuta.

Koncernens finansielle styring retter sig mod at begrænse finansielle risici samt reducere udsving i Koncernens cashflow og indtjening i lokal valuta. Det er Koncernens politik ikke at foretage aktiv spekulation i finansielle markeder.

Vedrørende beskrivelse af anvendt regnskabspraksis og metoder, herunder anvendte indregningskriterier og målingsgrundlag, henvises til omtale under Note 26 Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis.

### Valutarisiko

Valutarisikoen består af tre elementer:

1. *Transaktionsrisikoen*: Omfatter både balance risiko, det vil sige risikoen forbundet med tilgodehavender og skyldige poster i udenlandsk valuta, og risikoen forbundet med fremtidige pengestrømme i udenlandsk valuta. Begge typer af risici har direkte indflydelse på pengestrømme og indtjening og er derfor den primære fokus i Koncernens valutakurssikrings strategi. Valutakurssikrings politikken skal dække alle balance risici samt alle væsentlige risici forbundet med forventede pengestrømme for en 12 måneders løbende periode.

Politikken i 2022 for afdækning af fremtidige pengestrømme følger et pengestrømsrisiko-princip i kombination med nedenstående afdækningsgrænser:  
 Pengestrømsrisiko ved de fem største eksponeringer: minimumsafdækning 60%  
 Andre væsentlige pengestrømsrisici: minimumsafdækning 30%

Politikken for afdækning af balancerisiko er uændret og afdækningen var 100% i både 2022 og 2021.

2. *Translationsrisikoen*: Er risikoen for, at Koncernens resultatopgørelse og egenkapital ved måling i danske kroner bliver negativt påvirket af valutakursudsving i forbindelse med konsolidering af datterselskabsregnskaber. Translationsrisikoen (rapporteringsrisikoen) afdækkes normalt ikke. Den bliver dog delvis afdækket ved at bevare en passende balance mellem egenkapital og gæld i lokal valuta i de enkelte legale selskaber i Koncernen og ved at trække på Koncernens kreditfaciliteter i relevant udenlandsk valuta svarende til Koncernens aktiver.

3. *Økonomisk/strukturel risiko (strategisk risiko)*: Risikoen er ikke en del af Koncernens finansielle risikostyringsstrategi. Økonomisk/strukturel valutarisiko bliver håndteret strategisk ved kontinuertligt at bevare en passende balance mellem den geografiske placering af kunde- og leverandørmarkeder.

	2021				2022			
	EUR	USD	GBP	I alt	EUR	USD	GBP	I alt
<b>Nominal position for væsentlige valutaer</b>								
Tilgodehavender og gæld	-558	74	-37	-521	-513	171	7	-335
Likvider og lån 1)	-1.339	164	439	-736	-1.874	483	431	-960
Afledte fin. instrumenter til afdækning af dagsværdi 2)	1.956	-231	-409	1.316	2.365	-654	-439	1.272
Afledte fin. instrumenter til afdækning af fremtidige pengestrømme	-1.718	-967	-223	-2.908	-2.149	-558	-186	-2.893
<b>Følsomhed</b>								
Sandsynlig forøgelse af valutakurs	1%	10%	10%		1%	10%	10%	
Hypotetisk indvirkning på årets resultat	0	0	0	0	0	0	0	0
Hypotetisk indvirkning på egenkapitalen	-22	-97	-22	-141	-30	-52	-22	-104

En negativ ændring i valutakurserne ville have en tilsvarende modsatrettet påvirkning på årets resultat og egenkapital.

De angivne følsomheder er opgjort baseret på de indregnede finansielle aktiver og forpligtelser pr. 31. december og inkluderer effekten fra afledte finansielle instrumenter.

1) Udover de inkluderede lån, er der anvendt lån på 647 mio. kr. (2021: 751 mio. kr.) til afdækning af nettoinvesteringer.

Koncernens egenkapital er påvirket med 0 mio. kr. (2021: 1 mio.)

2) Finansielle instrumenter til afdækning af dagsværdi omfatter ligeledes risikoen forbundet med varelager i de lande, der anvender prislister i udenlandsk valuta.

Valutaswaps og relaterede renteswaps er ikke inkluderet i ovenstående, men er beskrevet i afsnittet "Finansielle kontrakter i forbindelse med obligationsudstedelsen".

## Note 16 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

### Kreditrisiko

Koncernens kreditrisici stammer hovedsageligt fra tilgodehavender fra salg samt indeståender i pengeinstitutter (også kaldet modpartsrisiko). Det er Koncernens politik at minimere risikoen for tab som følge af kreditrisiko. Modpartsrisikoen overfor banker eller andre finansielle partnere søges imødegået ved så vidt muligt kun at benytte solide regionale eller globale finansielle partnere, som har en kreditvurdering på minimum "A-" i henhold til Standard & Poor's credit rating-terminologi.

Koncernen anvender en forenklet metode til opgørelse af forventede tab på tilgodehavender, som angivet i IFRS 9, der tillader hensættelse til forventet tab i tilgodehavendets levetid for alle tilgodehavender fra salg. Ved opgørelsen af forventet tab er tilgodehavender fra salg grupperet baseret på kreditrisiko og antallet af forfaldne dage. Vedrørende hensættelse til tab på tilgodehavender henvises til Note 4 Tilgodehavender fra salg. Den regnskabsmæssige værdi af tilgodehavender fra salg skønnes at svare til både dagsværdien og den maksimale kreditrisiko.

### Renterisiko

Koncernens renterisiko kan primært henføres til rentebærende gældsposter, den likvide beholdning og pensionsforpligtelser. Koncernen betjener sig af både fastforrentede lån, lån med variabel rente samt afledte renteprodukter. Ifølge Koncernens politik skal renterisikoen altid være maksimum lig 0,5% af Koncernens årlige omsætning i tilfælde af en ændring af rentekurven på 1% point ved måling af Koncernens pengestrømme.

En stigning i renteniveaet i forhold til balancedagens renteniveau på 1% point ville, alt andet lige, påvirke årets resultat med 30 mio. kr., hvorimod egenkapitalen vil blive påvirket af en gevinst på 335 mio. kr., primært relateret til afdækning af USD-renten. For renterisiko på pensionsforpligtelser henvises til Note 18 Pensions- og sundhedsforpligtelser.

### Likviditetsrisiko

Det er Koncernens finansieringspolitik som minimum at være kvalificeret til en "BBB credit rating" i henhold til Standard & Poor's målestandard, at have en likviditetsreserve på minimum 7,5% af Koncernens omsætning i form af tilgængelige likvider samt uopsigelige kreditfaciliteter med en gennemsnitlig forfaldsprofil på minimum 3 år.

Ved udgangen af 2022 var Danfoss Koncernens credit-rating fra Standard & Poor "BBB with a stable outlook" og Koncernens likviditetsberedskab var opgjort til 8,9 mia. kr. (2021: 8,9 mia.). Hertil kommer likvide midler og betydelige beløb i kortfristede kreditfaciliteter. Koncernen skønner, at likviditetsberedskabet er tilstrækkeligt i forhold til aktuelle planer samt markedssituationen generelt.

Ved udgangen af 2022 lå den gennemsnitlige afdragsprofil på uopsigelige kreditfaciliteter over 3,9 år. Der findes ingen finansielle covenants (klausuler) i Koncernens lånekontrakter.

## Note 16 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

### Koncernens gældskategorier og løbetider

	2021					2022				
	Regnskabsmæssig værdi	Kontraktlige pengestrømme	Løbetid			Regnskabsmæssig værdi	Kontraktlige pengestrømme	Løbetid		
0-1 år			1-5 år <sup>*)</sup>	Over 5 år	0-1 år			1-5 år <sup>*)</sup>	Over 5 år	
Bankgæld og virksomhedsobligationer	19.198	19.708	1.302	9.362	9.044	20.792	21.317	3.025	10.126	8.166
Lån for hvilke der er stillet sikkerhed	870	906	39	92	775	875	988	125	62	801
Betingede købsvederlag	291	291	19	272		198	198	23	175	
Leasinggæld	1.961	2.134	632	1.136	366	2.004	2.184	501	1.189	494
Leverandørgæld	10.564	10.564	10.564			11.250	11.250	11.250		
Gæld til associerede og joint ventures	27	27	27			17	17	17		
Afledte finansielle forpligtelser	755	755	135	286	334	1.723	1.723		640	1.083
	33.666	34.385	12.718	11.148	10.519	36.859	37.677	14.941	12.192	10.544

<sup>\*)</sup> Lånene forfalder til indfrielse jævnt over perioden.

For yderligere information om leasing henvises til Note 10 Leasing.

Koncernen udstedte i 2021 tre obligationer på i alt 1,9 mia. EUR, svarende til 14,1 mia. kr., som en del af finansieringen i forbindelse med købet af Eaton hydraulikforretning.

Forfaldsanalysen er baseret på alle udiskonterede pengestrømme inklusive estimerede rentebetalinger. Rentebetalinger er estimeret på de nuværende markedsforhold. De udiskonterede pengestrømme fra afledte finansielle instrumenter præsenteres brutto, medmindre parterne har en kontraktlig ret/forpligtelse til at afregne netto. Koncernen accepterer generelt at leverandører frasælger deres tilgodehavende fra salg overfor Danfoss Koncernen til en tredjepart. Danfoss har etableret et supply chain finansieringsprogram, hvor leverandører kan frasælge deres tilgodehavende på favorable vilkår. Programmet håndteres udelukkende af de medvirkende pengeinstitutter. Danfoss indgår hverken direkte eller indirekte i disse aftaler.

Ved udgangen af december har Koncernen kendskab til, at leverandørgæld for omkring 483 mio. kr. (2021: 275 mio.) indgår i sådanne aftaler.

### Investeringsrisiko

Koncernen har en række investeringer i kapitalandele og noterede værdipapier, som overordnet styres af en investeringspolitik. Investeringspolitikken er konservativ i forhold til riskoprofil og den indholder en række principper, såsom at aktieandelen af den samlede investeringsramme er begrænset og at der ikke må investeres i mere risikofyldte produkter, såsom hedgefonde og derivater. Der investeres ligeledes globalt samt under hensyntagen til social bæredygtighed.

## Note 16 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

### Kategorier af finansielle instrumenter

	2021		2022	
	Regnskabsmæssig værdi	Dagsværdi	Regnskabsmæssig værdi	Dagsværdi
<b>Finansielle aktiver</b>				
Kapitalandele i associerede og joint venture selskaber	2.262	2.205	2.297	3.748
Finansielle aktiver, indregnet efter den indre værdis metode	2.262	2.205	2.297	3.748
Andre kapitalandele ***)	150	150	196	196
Finansielle aktiver, indregnet til dagsværdi gennem anden totalindkomst	150	150	196	196
Værdipapirer *)	195	197		
Finansielle aktiver, indregnet til amortiseret kostpris	195	197		
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser **)	6	6	28	28
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme **) 1)	294	294	1.236	1.236
Finansielle aktiver, anvendt som sikringsinstrumenter	300	300	1.264	1.264
Tilgodehavender fra salg	10.380	10.380	12.252	12.252
Andre tilgodehavender	1.504	1.504	1.951	1.951
Likvide beholdninger	2.126	2.126	3.261	3.261
Udlån og tilgodehavender, indregnet til amortiseret kostpris	14.010	14.010	17.464	17.464
Værdipapirer *)	281	281	271	271
Finansielle aktiver, indregnet til dagsværdi gennem resultatopgørelsen	281	281	271	271
<b>Finansielle forpligtelser</b>				
Betingede købsvederlag, indregnet til dagsværdi gennem resultatopgørelsen ***)	291	291	198	198
Rentebærende gæld	22.029	22.484	23.671	23.635
Leverandørgæld og anden gæld	17.642	17.642	18.600	18.600
Finansielle forpligtelser, indregnet til amortiseret kostpris	39.671	40.126	42.271	42.235
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser **)	809	809	2.905	2.905
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme **)	229	229		
Finansielle forpligtelser, anvendt som sikringsinstrumenter	1.038	1.038	2.905	2.905

Finansielle aktiver og forpligtelser, der måles til dagsværdi, måles på en tilbagevendende basis og kategoriseres i følgende niveauer af dagsværdihierarkiet:

Niveau 1 \*): Noterede priser

Niveau 2 \*\*): Observerbare input for identiske instrumenter.

Afledte finansielle instrumenter værdiansættes efter almindeligt anerkendte værdiansættelsesteknikker baseret på relevante observerbare swap- og valutakurser.

Niveau 3 \*\*\*): Værdiansættelsesteknikker primært baseret på ikke observerbare input.

Markedsværdien af den rentebærende gæld er opgjort som nutidsværdien af forventede fremtidige afdrags- og rentebetalinger. Som diskonteringsrente er anvendt Koncernens aktuelle lånerente for tilsvarende løbetider. Kortfristet variabelt forrentet gæld til banker er værdiansat til parikurs.

Tilgodehavender fra salg og leverandørgæld med en kort kredittid vurderes at have en dagsværdi, som er lig med den regnskabsmæssige værdi.

De anvendte metoder er uændrede sammenholdt med 2021.

1) Af beløbet på 1.236 mio. kr. er 1.182 mio. kr. modregnet i balancen under posten "Afledte finansielle instrumenter (negativ dagsværdi)" (2021: 283 mio.).

## Note 16 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

### Afledte finansielle instrumenter pr. 31 december for Koncernen

	2021			2022		
	Kontraktsummer til aftalekurser	Gevinst/tab (-) ved regulering til markedsværdi	Heraf resultatført	Kontraktsummer til aftalekurser	Gevinst/tab (-) ved regulering til markedsværdi	Heraf resultatført
USD	-1.023	-28		-1.505	38	-14
EUR	-7.491	-95	-22	225	41	40
Andre valutaer	-714	-25	-15	-864	-18	3
Terminsforetninger		-148	-37		61	29
Renteswaps	-8.367	149	-112	-9.417	-284	-1.522
Valutaswaps	10.599	-739	-622	11.928	-1.418	-1.364
Afledte finansielle instrumenter ultimo		-738	-771		-1.641	-2.857

#### Sikring af dagsværdi

Koncernen anvender hovedsageligt valutaterminsforetninger til at afdække valutarisici relateret til tilgodehavender og skyldige poster i udenlandsk valuta. Alle terminsforetninger forfalder inden for 1 år. Dagsværdireguleringer af ovenstående værdi, er indregnet som finansielle poster i resultatopgørelsen og udgør 29 mio. kr. (2021: -37 mio.).

Sikring af dagsværdi ved hjælp af valutaswaps er beskrevet i afsnittet "Finansielle kontrakter i forbindelse med obligationsudstedelsen".

#### Sikring af pengestrømme

Koncernen anvender valutaterminsforetninger til at afdække valutarisici relateret til forventede fremtidige pengestrømme som opfylder kriterierne for pengestrømsafdækning. Ultimo 2022 var de samlede udskudte gevinster/tab(-) på finansielle instrumenter til afdækning af udenlandsk valuta indregnet i egenkapitalen på 32 mio. kr. (2021: -111 mio.).

For åbne valutaterminskontrakter, anvendt til afdækning af forventede pengestrømme i USD, er den vægtede afdækningskurs med udgangen af 2022 USD/DKK 7,24 (2021: 6,32).

Sikring af pengestrømme ved hjælp af renteswaps er beskrevet i afsnittet "Finansielle kontrakter i forbindelse med obligationsudstedelsen".

#### Finansielle kontrakter i forbindelse med obligationsudstedelsen

For at opnå en afbalanceret valutarisikoprofil på den udestående gæld fra obligationsudstedelsen i 2021, udveksles en del af obligationsudstedelsen til USD ved hjælp af valutaswaps, mens en væsentlig del af renterisikoen afdækkes ved hjælp af renteswaps. Løbetiden på disse kontrakter svarer til løbetiden på de udstedte obligationer. Der henvises herudover til tabellen "Koncernens gældskategorier og løbetider".

På grund af den økonomiske sammenhæng mellem eksponeringen og afdækningen forventes denne at være yderst effektiv.

#### Råvarerisiko

Udviklingen i de globale råvarepriser kan påvirke Koncernens indtjening og pengestrømme. Det er Koncernens overordnede politik at sikre, at væsentlige råvarerisici reduceres fortrinsvis via faste prisaftaler med leverandører eller alternativt ved hjælp af finansielle instrumenter. Råvareforbruget afdækkes mellem 6 måneder og 18 måneder frem i tiden, hvis dette vurderes at være væsentligt.

Koncernen har ikke foretaget finansiell afdækning af råvarerisikoen i hverken 2022 eller 2021.

## Note 17 Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet

mio. kr.

	Kortfristet gæld	Langfristet gæld	I alt
Regnskabsmæssig værdi 1. januar 2021	537	8.760	9.297
Pengestrømme:			
Afdrag af rentebærende gæld	-716	-3.909	-4.625
Leasingbetalinger	-452		-452
Optagelse af rentebærende gæld	1.138	16.046	17.184
Ikke kontante transaktioner:			
Køb af dattervirksomheder	260	340	600
Optagelse og nedbringelse af leasingforpligtelser	169	174	343
Regulering af gæld optaget i EUR *)		-773	-773
Reklassifikation	979	-979	
Øvrige	-45	791	746
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2021	1.870	20.450	22.320
Pengestrømme:			
Afdrag af rentebærende gæld	-1.728	-705	-2.433
Leasingbetalinger	-582		-582
Optagelse af rentebærende gæld	2.015	2.646	4.661
Ikke kontante transaktioner:			
Køb af dattervirksomheder	60	662	722
Optagelse og nedbringelse af leasingforpligtelser	176	384	560
Regulering af gæld optaget i EUR *)		-2.057	-2.057
Reklassifikation	1.620	-1.620	
Øvrige	67	611	678
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2022	3.498	20.371	23.869

Leasingbetalinger er afdrag på den indregnede leasinggæld og er præsenteret som pengestrøm fra finansieringsaktivitet i pengestrømsopgørelsen. For yderligere information om leasing henvises til Note 10 Leasing.

\*) En del af gælden optaget i EUR er konverteret til USD ved hjælp af valutaswap- og renteswapforretninger. Effekten af disse forretninger er, at gælden er nedbragt med valutakurs- og dagsværdireguleringer.

Øvrige omfatter ændringer i betingede købsvederlag og effekt af valutakursreguleringer.



## Note 18 Pensions- og sundhedsforpligtelser

mio. kr.

Den væsentligste del af Koncernens pensionsordninger er afdækket af pensionselskaber og forsikringselskaber (bidragsbaserede). En række udenlandske pensions- og sundhedsordninger er dog ydelsesbaserede med forpligtelser, der kun er delvist eller ikke afdækkede.

Danfoss købte i 2022 Semikron koncernen, og i den forbindelse blev visse pensionsordninger overtaget, hvoraf den største er placeret i Tyskland.

Det er Koncernens overordnede politik, at pensions- og sundhedsordninger så vidt muligt er bidragsbaserede. I nogle lande, såsom USA, England og Tyskland, er der dog en udpræget tradition for ydelsesbaserede ordninger.

Den geografiske fordeling af ydelsesbaserede ordninger fremgår af nedenstående:

	2021		2022	
	Brutto forpligtelser	Netto forpligtelser	Brutto forpligtelser	Netto forpligtelser
Tyskland	29%	72%	27%	56%
USA	35%	19%	39%	21%
England	30%	-9%	25%	-8%
Øvrige	6%	18%	9%	31%
I alt	100%	100%	100%	100%

Pensionsydelse er baseret på medarbejdernes anciennitet i ordningerne og løn på pensioneringstidspunktet. Ordningerne stiller forskellige krav om fordeling af aktiver i forhold til risiko. Størstedelen af forpligtelserne vedrører enten fratrådte og pensionerede medarbejdere eller er forbundet med et garanteret minimums afkastkrav. Nogle af de ydelsesbaserede ordninger i England og USA er dog stadig afhængige af den endelig løn for en lukket og begrænset gruppe på mindre end 300 (2021: 300) aktive medarbejdere. Med udgangspunkt i en integreret risikostyring og ved at ændre arten af de eksisterende programmer arbejder Koncernen på at minimere risikoen forbundet med ydelsesbaserede ordninger.

Alle væsentlige ydelsesbaserede ordninger er opgjort af uafhængige aktuarer.

### Koncernens forpligtelser vedrørende ydelsesbaserede pensions- og sundhedsordninger

	2021	2022
Nutidsværdi af hensatte forpligtelser	4.717	3.533
Dagsværdi af ordningernes aktiver	-3.337	-2.521
	1.380	1.012
Ovennævnte forpligtelser er fordelt således i balancen:		
Pensionsaktiver	133	100
Pensions- og sundhedsforpligtelser	1.513	1.112
	1.380	1.012

Ordninger med overskud er indregnet med udgangspunkt i, at fremtidige økonomiske fordele vil være tilgængelige for Koncernen som reduktion i fremtidige bidrag eller som kontant tilbagebetaling.

### Udvikling i nutidsværdien af ydelsesbaserede forpligtelser

	2021	2022
Hensatte forpligtelser 1. januar	4.159	4.717
Valutakursreguleringer mv.	201	24
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	534	5
Omkostninger	44	64
Kalkuleret rente på ordningernes forpligtelser	74	106
Aktuarmæssige gevinster(-)/tab fra ændringer i demografiske forudsætninger	6	10
Aktuarmæssige gevinster(-)/tab fra ændringer i finansielle forudsætninger	-128	-1.160
Betalinger fra pensionsordningsdeltagere	9	9
Udbetalte ydelser fra Koncernen	-39	-65
Udbetalte ydelser fra aktiver tilknyttet ordningerne	-143	-135
Overført fra anden lang gæld		-42
Hensatte forpligtelser 31. december	4.717	3.533

### Udviklingen i dagsværdi af aktiver tilknyttet ordningerne

	2021	2022
Aktiver 1. januar	3.049	3.337
Valutakursreguleringer mv.	205	30
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	22	
Kalkuleret rente af ordningernes aktiver	56	77
Betalinger fra pensionsordningsdeltagere	10	11
Årets afkast af ordningernes aktiver ekskl. kalkuleret rente	88	-834
Indbetalt af Koncernen	50	49
Udbetalte ydelser	-143	-135
Overført fra anden lang gæld		-14
Aktiver 31. december	3.337	2.521

Nogle få lande kan kræve at forpligtelsen er afdækket, dog er dette ikke tilfældet for størstedelen af landene. De uafdækkede ydelsesbaserede ordninger befinder sig primært i visse af de tyske dattervirksomheder samt sundhedsordningerne i USA. De uafdækkede ordninger beløber sig til ca. 640 mio. kr. (2021: 706 mio.)

## Note 18 Pensions- og sundhedsforpligtelser (fortsat)

mio. kr.

### Omkostninger vedrørende ydelsesbaserede pensions- og sundhedsforpligtelser

	2021	2022
Omkostninger i året	44	64
Kalkuleret rente på forpligtelser	74	106
Kalkuleret forventet afkast på aktiver	-56	-77
Omkostningsført i resultatopgørelsen	62	93
Funktionsopdelt:		
Produktionsomkostninger	18	32
Distributionsomkostninger	4	5
Administrationsomkostninger	22	27
Renter vedrørende pensions- og sundhedsforpligtelser medtaget under finansielle poster	18	29
	62	93

### Forventet forfald af pensionsforpligtelsen

	2021	2022
Under 1 år	176	185
Mellem 1-5 år	754	768
Over 5 år	3.787	2.580
	4.717	3.533

### Aktiver tilknyttet ordningerne sammensætter sig således

	2021		2022	
Aktier og lignende værdipapirer	1.028	31%	708	28%
Noterede virksomhedsobligationer	1.139	34%	863	34%
Obligationer	617	19%	594	24%
Andet	553	16%	356	14%
	3.337	100%	2.521	100%

Der er risici forbundet med de ordninger, hvor pensionsmidlerne er investeret i finansielle instrumenter. 28% (2021: 31%) af midlerne er investeret i aktier og lignende værdipapirer, hvor der historisk har været en risiko for værdiudsving.

### Væsentlige forudsætninger ved beregninger af pensions- og sundhedsforpligtelser samt tilhørende omkostninger

	2021		2022	
	Interval	Vægtet gennemsnit	Interval	Vægtet gennemsnit
Diskonteringsrente	1,0-2,7%	2,1%	3,6-5,2%	4,8%
Forventet stigning i lønniveau	1,8-4,7%	3,7%	2,0-4,7%	3,8%
	2021		2022	
	Interval mænd	Interval kvinder	Interval mænd	Interval kvinder
Forventet levetid for en pensionist, der går på pension ved udgangen af regnskabsperioden	85-87	87-89	86-87	87-89
Forventet levetid for en pensionist, der går på pension 20 år efter udgangen af regnskabsperioden	87-89	88-90	87-90	89-91

Forventet afkast på pensionsordningerne er baseret på beregninger fra eksterne aktuarer og fastlagt på grundlag af aktivernes sammensætning og generelle forventninger til den økonomiske udvikling.

Koncernen forventer at indbetale 104 mio. kr. til de ydelsesbaserede ordninger i 2023. I 2022 blev der indbetalt 82 mio. kr.

### Følsomhedsanalyser

	2021	2022
Rapporteret pensionsforpligtelse	4.717	3.533
Stigning i diskonteringsrenten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	-309	-195
Fald i diskonteringsrenten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	+334	+213
Stigning i lønstigningstakten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	+60	+32
Fald i lønstigningstakten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	-62	-30
Stigning i gennemsnitlig levetid på 1 år påvirker pensionsforpligtelsen med	+159	+98
Fald i gennemsnitlig levetid på 1 år påvirker pensionsforpligtelsen med	-158	-99

## Note 19 Skat af årets resultat

mio. kr.

	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Aktuel skat	-1.769	-2.324
Regulering af udskudt skat	400	343
Regulering vedrørende tidligere år	24	25
	<b>-1.345</b>	<b>-1.956</b>

Skat af resultat kan forklares således:

Beregnet skat af resultat før skat	22,0%	22,0%
Regulering af beregnet skat i udenlandske dattervirksomheder ift. 22%	1,8%	2,8%
Ikke-skattepligtige indtægter og fradragsberettigede omkostninger	-2,0%	-2,0%
De-konsolidering af russiske aktiviteter		2,0%
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures	-0,1%	-0,1%
Regulering af skatteaktiver, netto	0,5%	1,2%
Kildeskatter på udbytte	1,9%	1,7%
Regulering for hyperinflation		1,4%
Øvrige skatter	0,1%	-0,3%
Reguleringer vedrørende tidligere år	-0,4%	-0,4%
Effektiv skatteprocent	<b>23,8%</b>	<b>28,3%</b>

	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Skat af årets resultat (resultatopgørelsen)	-1.345	-1.956
Skat af værdiregulering af sikringsinstrumenter (anden totalindkomst)	-9	-232
Skat af aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsordninger (anden totalindkomst)	-53	-114
Skat i alt	<b>-1.407</b>	<b>-2.302</b>

## Note 20 Udskudt skat

mio. kr.

### Ændring i udskudt skat

	2021	2022
Netto udskudt skat 1. januar *)	-817	-668
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-11	-24
Tilgang ved fusion og køb af dattervirksomheder	-182	-590
Regulering vedrørende tidligere år		-68
Udskudt skat indregnet i resultatopgørelsen	400	343
Udskudt skat indregnet i anden totalindkomst	-73	-356
Afgang i forbindelse med salg af dattervirksomheder	15	-3
Netto udskudt skat 31. december *)	-668	-1.366

\*) Forpligtelser (-)

### Specifikation af udskudt skat

	2021	2022
	Udskudt skatteaktiv	Udskudt skatteaktiv
Immaterielle anlægsaktiver	21	240
Materielle og finansielle anlægsaktiver	375	523
Kortfristede aktiver	170	270
Gæld, hensættelser mv.	1.116	1.190
Fremførselsberettigede skattemæssige underskud	372	744
Ej aktiverede skatteaktiver vedrørende skattemæssige underskud	-320	-402
	1.734	2.565
Modregning inden for samme juridiske skatteenheder og jurisdiktioner	-1.159	-1.501
Udskudte skatteaktiver	575	1.064
	Udskudt skatteforpligtelse	Udskudt skatteforpligtelse
Immaterielle anlægsaktiver	1.226	2.317
Materielle og finansielle anlægsaktiver	862	731
Kortfristede aktiver	81	135
Gæld, hensættelser mv.	197	740
Udskudt skat vedrørende dansk sambeskatning	36	8
	2.402	3.931
Modregning inden for samme juridiske skatteenheder og jurisdiktioner	-1.159	-1.501
Udskudte skatteforpligtelser	1.243	2.430

Af det indregnede skatteaktiv vedrørende fremførselsberettigede underskud på netto 342 mio. kr. (2021: 52 mio.) stammer en væsentlig del fra virksomheder, som har haft skattemæssige underskud i de seneste tre regnskabsår. Baseret på forretningsplaner og forventet fremtidig skattepligtig indkomst i de respektive virksomheder, forventer ledelsen at dette skatteaktiv bliver udnyttet i fremtiden.

Af det indregnede skatteaktiv vedrørende fremførselsberettigede underskud kan 100% (2021: 99%) stadig udnyttes efter 3 år eller senere.

Skatteværdien af ikke-aktiverede fremførselsberettigede skattemæssige underskud udgør 402 mio. kr. (2021: 320 mio.). Dette beløb er ikke aktiveret, idet det ikke forventes udnyttet. Ej aktiverede skatteaktiver vedrørende fremførselsberettigede underskud med en restlevetid på 3 år eller mindre udgør 13% af det samlede indregnede beløb (2021: 13%), hvorimod andelen af fremførselsberettigede underskud med en restlevetid på 10 år eller mere udgør 82% (2021: 82%).

Af udskudte skatteforpligtelser på 2.430 mio. kr. (2021: 1.243 mio.), kan 8 mio. kr. (2021: 36 mio.) henføres til skat vedrørende tidligere års sambeskatning af udenlandske dattervirksomheder. Koncernen har udskudte skatteforpligtelser vedrørende midlertidige forskelle i udenlandske dattervirksomheder og associerede/joint ventures på 312 mio. kr. (2021: 156 mio.). Forpligtelserne er ikke indregnet, idet Koncernen kontrollerer, hvorvidt de udløses. Det er sandsynligt, at forpligtelserne ikke vil blive udløst indenfor en overskuelig fremtid.

## Note 21 Skyldig selskabsskat

mio. kr.

	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Skyldig/tilgodehavende(-) selskabsskat 1. januar	255	447
Valutakursregulering mv.	13	7
Tilgang ved fusion og køb af dattervirksomheder	-8	59
Betalt selskabsskat i året	-1.537	-1.722
Regulering vedrørende tidligere år	-24	-93
Afgang ved salg af dattervirksomheder	-10	-11
Skat af årets skattepligtige indkomst i resultatopgørelsen	1.769	2.324
Skat af årets skattepligtige indkomst i anden totalindkomst	-11	-10
Skyldig/tilgodehavende(-) selskabsskat 31. december	447	1.001
Selskabsskatten er indregnet således i balancen:		
Aktiver	269	221
Forpligtelser	716	1.222
	447	1.001

## Note 22 Regulering for ikke-kontante driftsposter

mio. kr.

	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Af- og nedskrivninger	3.141	4.043
Gevinst(-)/tab ved salg af anlægsaktiver og aktiviteter	-424	266
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures	-13	-32
Finansielle indtægter	-94	-137
Finansielle omkostninger	507	864
Øvrige	-75	-156
Regulering for ikke-kontante driftsposter	3.042	4.848

Af- og nedskrivninger inkluderer afskrivning af leasingaktiver. For yderligere information omkring afskrivninger og leasingbetalinger henvises til Note 9 Materielle anlægsaktiver samt Note 17 Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet.

Koncernens øvrige reguleringer for ikke-kontante driftsposter vedrører primært hensatte forpligtelser, afledte finansielle instrumenter samt pensions- og sundhedsforpligtelser.

## Note 23 Eventualforpligtelser samt sikkerhedsstillelser

mio. kr.

### Sikkerhedsstillelser

	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Regnskabsmæssig værdi af grunde og bygninger, der er stillet til sikkerhed for gæld	1.590	1.816
Leasingaktiver der ligger til sikkerhed for leasinggæld	1.856	1.951
Gæld til kreditinstitutter mv. for hvilke der er stillet sikkerhed	2.830	2.879

I forbindelse med salg af virksomheder er der givet sædvanlige garantier og indeståender, der ikke skønnes at have betydning for Koncernens finansielle stilling, udover hvad der er indregnet og oplyst i årsrapporten.

### Eventualforpligtelser

Koncernen er part i enkelte tvister, søgsmål og retssager, herunder skattesager. Det er ledelsens opfattelse, at udfaldet af disse retssager ikke vil have væsentlig indvirkning på Koncernens finansielle stilling, udover hvad der er indregnet og oplyst om i årsrapporten.

### Kontraktlige forpligtelser

	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Serviceydelser, bortset fra leasing	908	2.086
Varelager	1.445	1.562
Materielle anlægsaktiver	811	1.682
Købsforpligtelser	3.164	5.330

Koncernen har forpligtet sig til at foretage en samlet kapitalinvestering overfor flere selskaber. Den resterende forpligtelse pr. 31. december 2022 udgør hermed 109 mio. kr. (2021: 138 mio.). Moderfonden har afgivet kaution for et datterselskabs bankgæld, i alt 52 mio. kr. (2021: 71 mio.)

## Note 24 Nærtstående parter

mio. kr.

Nærtstående parter for Bitten & Mads Clausens Fond omfatter bestyrelse og direktion samt bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere i datter-, associerede og joint venture virksomheder. Hertil kommer aktionærer med betydelige aktiebesiddelser i Danfoss A/S.

Nærtstående parter omfatter endvidere virksomheder, hvor førnævnte personkreds har væsentlige interesser.

### Øvrige aktionærer i dattervirksomheder

Bitten & Mads Clausens Fond ejer 48% af aktierne, kontrollerer 86% af stemmerettighederne og har bestemmende indflydelse i Danfoss A/S.

Der har i regnskabsåret været et begrænset antal transaktioner i form af serviceydelser og finansielle mellemværender med Danfoss Koncernen, Fondens øvrige dattervirksomheder samt enkelte medlemmer af Clausen familien. De solgte serviceydelser er afregnet på markedsmæssige vilkår eller omkostningsdækkende basis. Det samlede vederlag til Danfoss Koncernen overstiger ikke 25 mio. kr. (2021: 25 mio.). Bitten & Mads Clausens Fond har i regnskabsåret købt aktier i Danfoss A/S fra selskabet til en værdi af 14 mio. kr. (2021: 13 mio.).

Bitten & Mads Clausens Fond har accepteret at ville udnytte sin forkøbsret til aktier udstedt under medarbejderaktierordningerne i Danfoss A/S, når disse udbydes til salg. Med udgangen af december 2022 udgør disse aktier under 1% af aktiekapitalen i Danfoss A/S.

### Bestyrelse og direktion

Direktionen er i 2022 vederlagt med i alt 40 mio. kr. (heraf udgør engangsvederlag 27,5 mio. kr. og honorar til den afgangende direktør 5 mio. kr.), mens honorar til bestyrelsen udgør 5 mio. kr. Det samlede vederlag for bestyrelse og direktion for 2021 udgjorde 20 mio. kr.

Årets udgift til direktionen er påvirket af den gennemførte ændring af direktionen med virkning fra 6. april 2022 i forbindelse med det planlagte formandskifte i bestyrelsen jf. forordet.

Såfremt et direktionsmedlem opsiges af selskabet, uden at dette skyldes misligholdelse fra direktionsmedlemmets side, har direktionsmedlemmet et kontraktmæssigt krav på kompensation.

Der er i perioden ikke foretaget transaktioner med bestyrelse eller direktion ud over transaktioner som følge af ansættelsesforholdene.

Herudover har virksomheder, hvori Mads Clausen, Mads-Peter Clausen og Jens Martin Skibsted har betydelige ejerinteresser, solgt varer og tjenesteydelser for under 5 mio. kr. (2020: 5 mio.) til Koncernen. Alle transaktioner er foregået på markedsmæssige vilkår.

### Transaktioner med joint ventures og associerede virksomheder

	2021	2022
Salg af varer og serviceydelser	23	31
Køb af varer og tjenesteydelser	124	129

Udover ovenstående er transaktioner med joint ventures og associerede virksomheder beskrevet i Note 7 Kapitalandele og værdipapirer, Note 14 Finansielle indtægter og omkostninger og Note 16 Finansielle risici og instrumenter.

## Note 25 Efterfølgende begivenheder

Koncernen erhvervede den 1. marts 2023 100% af aktierne i den tyske kompressor producent BOCK GmbH med hovedkontor i Frickenhausen. BOCK GmbH er teknologi- og innovationsleder indenfor semi-hermetik kompressorer til naturlige kølemidler. Med opkøbet investerer Koncernen i bæredygtig, ren teknologi til at fremskynde den grønne omstilling i kommercielle køleanlæg.

Købesummen forventes at ligge i intervallet 0,8-1,0 mia. kr. på gældsfri basis. En foreløbig købesumallokering af de erhvervede aktiver og overtagne forpligtelser er igangsæt.

Som følge af den korte tidshorisont mellem overtagelsesdagen og datoen for aflæggelse af koncernregnskabet, kan der ikke afgives flere oplysninger på nuværende tidspunkt.

## Note 26

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Bitten & Mads Clausens Fond (Fonden) er en erhvervsdrivende fond hjemmehørende i Danmark. Årsrapporten for perioden 1. januar - 31. december 2022 omfatter koncernregnskabet for Fonden og dets datterselskaber (Koncernen).

Koncernregnskabet aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav i Årsregnskabsloven. Koncernen er en kategori C (stor) under den Danske Årsregnskabslov. Koncernen har dog valgt at fortsætte med at aflægge koncernregnskabet efter IFRS som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav i årsregnskabsloven.

Årsrapporten præsenteres, hvor intet andet er angivet, i kr. afrundet til nærmeste mio. kr.

Årsrapporten er udarbejdet efter det historiske kostprisprincip, dog undtaget følgende aktiver og forpligtelser som måles til dagsværdi: finansielle instrumenter der måles til dagsværdi, derivater, forpligtelser vedrørende betingede vederlag ved køb og salg af virksomheder samt pensions- og sundhedsforpligtelser. Langfristede aktiver og afhændelsesgrupper bestemt for salg måles til det laveste af den regnskabsmæssige værdi for den ændrede klassifikation eller dagsværdi fratrukket salgskostninger.

Der henvises derudover til særskilt afsnit omkring den regnskabsmæssige behandling af hyperinflation relateret til de tyrkiske datterselskaber.

### Ændring i regnskabspraksis

Koncernen har implementeret de nye regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag, der er trådt i kraft for 2022. Ingen af disse regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag har væsentlig indflydelse på indregning og måling i 2022 og de forventes ikke at have en væsentlig effekt på Koncernen i fremtiden.

### Ny regnskabsregulering

Koncernen har implementeret en række ændringer og forbedringer af IFRS for regnskabsåret 2022. Koncernen har vurderet disse fortolkninger og konkluderet, at de ikke har væsentlig indflydelse på årsrapporten for 2022.

- Ændringer til IFRS 3 "Virksomhedssammenslutninger"
- Ændringer til IAS 16 "Materielle anlægsaktiver"
- Ændringer til IAS 37 "Hensatte forpligtelser, eventualforpligtelser og eventualaktiver"
- Årlige forbedringer 2018-2022: IFRS 1, IFRS 9, IAS 41

En række nye standarder og fortolkningsbidrag, som er udsendt, men endnu ikke trådt i kraft, er ikke blevet førtidsimplementeret i årsrapporten for 2022.

Koncernen har vurderet disse standarder og fortolkningsbidrag og konkluderer, at de ikke forventes at have en væsentlig påvirkning på Koncernen.

- Ændringer til IAS 1 "Anvendt regnskabspraksis"
- Ændringer til IAS 8 "Definition af regnskabsmæssige skøn"
- Ændringer til IAS 12 "Indregning af udskudt skat baseret på én samlet transaktion"

- IFRS 17 "Forsikringskontrakter"
- Ændringer til IAS 1 "Klassifikation af forpligtelser"
- Ændringer til IFRS 16 "Leasing"

I 2022 offentliggjorde IFRIC beslutninger om IFRS 16, IAS 32, IAS 7 og IFRS 15. Koncernen har vurderet disse fortolkningsbidrag og konkluderet at de ikke har en væsentlig effekt på Koncernen i 2022 eller tidligere år.

### Anvendt regnskabspraksis

Anvendt regnskabspraksis, som anført nedenfor, er anvendt konsistent i regnskabsåret og for sammenligningstillene.

#### Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter Moderfonden og dattervirksomheder, hvori Fonden direkte eller indirekte besidder mere end 50% af stemmerettighederne eller på anden måde har bestemmende indflydelse på virksomhedens finansielle og driftsmæssige politikker med henblik på at opnå afkast eller andre fordele fra dens aktiviteter. Virksomheder, hvori Koncernen besidder mellem 20% og 50% af stemmerettighederne og udøver betydelig, men ikke bestemmende indflydelse, betragtes som associerede virksomheder eller som fælles ledede virksomheder (joint ventures) i de tilfælde, hvor joint venture bestemmelserne i IAS 31 er opfyldt. Ved vurdering af om Fonden har bestemmende eller betydelig indflydelse eller fælles kontrol, tages højde for potentielle stemmerettigheder, der på balancedagen kan udnyttes.

Koncernregnskabet udarbejdes som et sammendrag af Moderfondens og de enkelte dattervirksomheders årsregnskaber, der alle er aflagt i overensstemmelse med Fondens regnskabspraksis.

Kapitalandele i dattervirksomheder udlignes med den forholdsmæssige andel af dattervirksomhedernes dagsværdi af identificerbare nettoaktiver og indregnede eventualforpligtelser på overtagelsestidspunktet. Ved konsolideringen foretages eliminering af koncerninterne indtægter og omkostninger, aktiebesiddelser, interne mellemværender og udbytter samt realiserede og urealiserede fortjenester og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder. Urealiserede tab elimineres på samme måde som urealiserede fortjenester i det omfang, der ikke er sket værdiforringelse.

I koncernregnskabet indregnes dattervirksomhedernes regnskabsposter 100%. Minoritetsinteressernes forholdsmæssige andel af årets resultat indgår som en del af årets resultat for Koncernen og som en særskilt del af Koncernens egenkapital.

En oversigt over de selskaber, som indgår i Koncernen, fremgår af note 28 Koncernens selskabsoversigt.

## Note 26 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

### Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra overtagelsestidspunktet, og solgte virksomheder indregnes i den konsoliderede resultatopgørelse frem til afståelsestidspunktet. Sammenligningstal tilpasses ikke for nyhvervede virksomheder. Medmindre frasolgte virksomheder klassificeres som ophørte aktiviteter, tilpasses sammenligningstal ikke for disse.

Ved erhvervelse af nye virksomheder, hvor Koncernen opnår bestemmende indflydelse over den købte virksomhed, anvendes overtagesmetoden. For de erhvervede virksomheder opgøres identificerbare aktiver og forpligtelser, herunder eventualforpligtelser, til dagsværdien på overtagelsestidspunktet. Identificerbare immaterielle aktiver indregnes, såfremt de kan udskilles eller udspringer fra en kontraktlig ret. Skatteeffekten af de foretagne omvurderinger indregnes. Overtagelsestidspunktet er det tidspunkt, hvor Koncernen faktisk opnår kontrol over den overtagne virksomhed.

Købsvederlaget for en virksomhed består af dagsværdien af det aftalte vederlag i form af overdragne aktiver, påtagne forpligtelser og udstedte egenkapitalinstrumenter. Hvis dele af købsvederlaget er betinget af fremtidige begivenheder eller opfyldelse af aftalte betingelser, indregnes disse dele af købsvederlaget til dagsværdien på overtagelsestidspunktet. Omkostninger, der kan henføres til virksomhedssammenslutninger, indregnes direkte i resultatopgørelsen ved afholdelsen.

Når en virksomhed overtages ved mere end én transaktion (trinvis overtagelse), omvurderes tidligere erhvervede kapitalandele til dagsværdien på overtagelsestidspunktet, og værdireguleringer indregnes i resultatopgørelsen under andre driftsindtægter eller andre driftsomkostninger. Ledelsen foretager skøn over dagsværdien af den samlede overtagne kapitalandel umiddelbart efter, at en trinvis overtagelse er gennemført. Dagsværdien måles til kostprisen for den samlede overtagne kapitalandel.

Hvis der på overtagelsestidspunktet er usikkerhed omkring identifikation eller måling af overtagne aktiver og forpligtelser eller eventualforpligtelser, sker første indregning til foreløbigt opgjorte dagsværdier. Viser det sig senere, at identificerbare aktiver og forpligtelser, herunder eventualforpligtelser, har en anden dagsværdi end antaget på overtagelsestidspunktet, reguleres opgørelsen, herunder goodwill, med tilbagevirkende kraft indtil 12 måneder efter overtagelsen. Effekten af reguleringerne indregnes i primo egenkapitalen, og sammenligningstal tilpasses. Herefter reguleres goodwill ikke. Ændringer i skøn over betingede købsvederlag indregnes direkte i resultatopgørelsen.

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem købsvederlaget og dagsværdien af overtagne identificerbare aktiver og forpligtelser, herunder eventualforpligtelser, indregnes som goodwill under immaterielle anlægsaktiver. Goodwill afskrives ikke, men testes årligt for værdiforringelse.

Første værdiforringelsestest udføres inden udgangen af overtagelsesåret. Ved overtagelsen henføres goodwill til de pengestrømsfrembringende enheder, der efterfølgende danner grundlag for værdiforringelsestests. Fastlæggelsen af pengestrømsfrembringende enheder følger Koncernens værdistrømme, som der følges op på i den interne økonomistyring. Det er ikke i alle tilfælde, at disse værdistrømme følger den juridiske struktur.

I forbindelse med overtagelse af en udenlandsk enhed med en anden funktionel valuta end Koncernens præsenteringsvaluta behandles goodwill og dagsværdireguleringer som aktiver og forpligtelser tilhørende den

udenlandske enhed og omregnes til den udenlandske enheds funktionelle valuta til transaktionsdagens kurs.

Fortjeneste eller tab ved afhændelse eller afvikling af dattervirksomheder, associerede virksomheder og joint ventures opgøres som forskellen mellem salgssummen eller afviklingssummen og den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiver inkl. goodwill på salgstidspunktet og omkostninger til salg eller afvikling.

### Minoritetsinteresser

Ved første indregning måles minoritetsinteresser enten til dagsværdi eller til deres forholdsmæssige andel af dagsværdien af den overtagne virksomheds identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser. I førstnævnte tilfælde indregnes der således goodwill vedrørende minoritetsinteressernes ejerandel i den overtagne virksomhed, mens der i sidstnævnte tilfælde ikke indregnes goodwill vedrørende minoritetsinteresser. Måling af minoritetsinteresser vælges transaktion for transaktion og anføres i noterne i forbindelse med beskrivelsen af overtagne virksomheder.

### Valutaomregning

For hver af de rapporterende virksomheder i Koncernen fastsættes en funktionel valuta. Den funktionelle valuta er den valuta, der benyttes i det primære økonomiske miljø, hvori den enkelte rapporterende virksomhed opererer.

Transaktioner i andre valutaer end den funktionelle valuta er transaktioner i fremmed valuta. Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til den funktionelle valuta efter transaktionsdagens kurs. Monetære aktiver og forpligtelser i fremmed valuta omregnes til valutakursen på balancetidspunktet. Kursgevinster og -tab opstået herved indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster. Ikke-monetære aktiver og forpligtelser i fremmed valuta indregnes til valutakursen på transaktionsdagen.

Ved indregning i koncernregnskabet af virksomheder med en anden funktionel valuta end danske kroner omregnes resultatopgørelserne til transaktionsdagens kurs, og balanceposterne omregnes til balancedagens valutakurser. Som transaktionsdagens kurs anvendes gennemsnitskurs for de enkelte måneder i det omfang, dette ikke giver et væsentligt anderledes billede. Kursforskelle, opstået ved omregning af disse virksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser og ved omregning af resultatopgørelser fra transaktionsdagens kurs til balancedagens valutakurser, indregnes direkte i egenkapitalen under en særskilt reserve for valutakursreguleringer. Valutakursreguleringen fordeles mellem Moderfondens og minoritetsaktionærernes egenkapital.

Kursregulering af mellemværender, der anses for en del af den samlede nettoinvestering i virksomheder med en anden funktionel valuta end danske kroner, indregnes i koncernregnskabet direkte i egenkapitalen under en særskilt reserve for valutakursreguleringer. Tilsvarende indregnes i koncernregnskabet valutakursgevinster og -tab på den del af lån og afledte finansielle instrumenter, der er indgået til kurssikring af nettoinvesteringen i disse virksomheder, og som effektivt sikrer mod tilsvarende valutakursgevinster/-tab på nettoinvestering i virksomhederne, direkte i egenkapitalen under en særskilt reserve for valutakursreguleringer.

Ved afståelse af 100%-ejede udenlandske enheder reklassificeres de valutakursreguleringer, som er akkumuleret i egenkapitalen via anden totalindkomst, og som kan henføres til enheden, fra "Reserve for valutakursregulering" til resultatopgørelsen sammen med eventuel gevinst eller tab ved afståelsen.



## Note 26 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Ved afståelse af delvist ejede udenlandske dattervirksomheder henføres den del af valutakursreserven, der vedrører minoritetsinteresser, ikke til resultatopgørelsen.

Tilbagebetaling af mellemværender, der anses for en del af nettoinvesteringen, anses ikke i sig selv for delvis afståelse af dattervirksomheden.

## Resultatopgørelsen

### Nettoomsætning fra kontrakter med kunder

Koncernen sælger produkter og services indenfor områder såsom køling, air conditioning, varme, motor styring og off-highway maskiner. Nettoomsætning ved salg af handelsvarer og færdigvarer indregnes i resultatopgørelsen, såfremt kontrol er overgået til køber inden årets udgang. Kontrollen overgår ved levering, som sker når Koncernen har dokumentation for, at alle kriterier for overdragelse af risici har fundet sted. Omsætning indregnes kun i det omfang, at det med høj sandsynlighed er sikkert, at der ikke vil ske en senere væsentlig tilbageførelse af allerede indregnet nettoomsætning. Produkter sælges typisk med mængderabatter tilknyttet, og som afregnes retrospektivt. Nettoomsætningen måles til dagsværdi af det aftalte vederlag ekskl. moms, afgifter og rabatter i forbindelse med salget. Ved vurdering af indtægtsførelse af variable vederlag anvendes et grundlag baseret på historiske erfaringer, der revideres fra år til år. Baseret på historiske erfaringer er det overvejende sandsynligt at der ikke vil forekomme væsentlige korrektioner til nettoomsætningen. Tilknyttede serviceindtægter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at serviceydelse udføres, hvorved det indregnede salg svarer til salgsværdien af årets udførte arbejde. Salgsværdien er baseret på realiserede omkostninger i forhold til de totale forventede omkostninger. Salg af services indregnes i resultatopgørelsen, når de samlede indtægter og omkostninger på servicekontrakten kan opgøres pålideligt, og det er sandsynligt, at de økonomiske fordele, herunder betalinger, vil tilgå Koncernen.

Koncernens standard betalingsbetingelser er 30 dage netto fra faktureringsdato eller løbende måned +15 dage. Der vil dog være lande specifikke forskelle fra disse standard betingelser. Koncernen forventer ikke at have kontrakter, hvor perioden mellem kontrolovergang af solgte produkter til køber og modtaget betaling overstiger et år. Som følge heraf, regulerer Koncernen ikke for tidsværdien i salgspriserne. Et tilgodehavende indregnes når der er sket kontrolovergang, da der på dette tidspunkt er opnået en ubetinget ret til modtagelse af betaling.

Koncernens forpligtelse til at reparere eller erstatte fejlbehæftede produkter under standard garantibetingelser indregnes som en hensat forpligtelse.

### Produktionsomkostninger

Produktionsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes for at opnå årets nettoomsætning. Omkostningerne består af vareforbrug eller fremstillingsomkostninger, herunder indgår direkte og indirekte omkostninger til råvarer og hjælpematerialer, løn og gager, leje og leasing samt afskrivninger.

### Forsknings- og udviklingsomkostninger

Forsknings- og udviklingsomkostninger omfatter omkostninger, der ikke opfylder kriterierne for aktivering. Herunder indregnes omkostninger til personale samt forbrugsmaterialer.

### Distributionsomkostninger

Distributionsomkostninger omfatter omkostninger, der er afholdt til distribution af varer solgt i årets løb samt til salgspersonale, reklame og udstillingsomkostninger m.v., herunder afskrivninger. Endvidere indgår nedskrivninger af tilgodehavender fra salg.

### Administrationsomkostninger

Administrationsomkostninger indeholder omkostninger til det administrative personale, ledelsen, kontorlokaler, kontoromkostninger m.v., herunder afskrivninger.

### Andre driftsindtægter og driftsomkostninger

Andre driftsindtægter og driftsomkostninger indeholder regnskabsposter af sekundær karakter i forhold til virksomhedernes hovedformål, herunder gevinst/tab ved salg af anlægsaktiver og virksomheder, nedskrivninger, fratrædelsesomkostninger samt offentlige tilskud. Offentlige tilskud relateret til indtægter indregnes til dagsværdi, når det er sandsynligt at tilskuddet vil blive modtaget, og Koncernen opfylder alle dertil knyttede betingelser. Offentlige tilskud, som kompenserer Koncernen for afholdte omkostninger, fratrækkes de relaterede omkostninger. Offentlige tilskud relateret til køb af materielle anlægsaktiver fratrækkes den regnskabsmæssige værdi af aktivet.

### Resultat i associerede virksomheder og joint ventures (fællesledede virksomheder)

I Koncernen indregnes en forholdsmæssig andel af de associerede og fællesledede virksomheders overskud eller underskud efter skat efter eliminering af forholdsmæssig andel i intern avance/tab og fradrag af nedskrivning på goodwill.

### Finansielle indtægter og omkostninger

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder renteindtægter og –omkostninger, realiserede og urealiserede kursgevinster og –tab vedrørende værdipapirer der indregnes til dagsværdi over resultatopgørelsen, gæld og transaktioner i fremmed valuta, amortisering af finansielle aktiver og forpligtelser, samt tillæg og godtgørelse under aconto skatteordningen m.v. Herudover indgår renteelementet i leasingkontrakter samt gevinst og tab på afledte finansielle instrumenter, der ikke er sikringstransaktioner.

Låneomkostninger fra generel låntagning eller lån, der direkte vedrører anskaffelse, opførelse eller udvikling af kvalificerede aktiver, henføres til kostprisen for sådanne aktiver.

## Balancen

### Immaterielle anlægsaktiver

#### Goodwill

Goodwill indregnes første gang i balancen til kostpris og allokeres til pengestrømsfrembringende enheder som beskrevet under "Virksomhedssammenslutninger". Efterfølgende måles goodwill til kostpris med fradrag af akkumulerede nedskrivninger. Der foretages ikke afskrivninger på goodwill.

### Udviklingsprojekter, software, patenter og licenser

Udviklingsprojekter, der er klart definerede og identificerbare, hvor den tekniske udnyttelsesgrad, tilstrækkelige ressourcer og et potentielt fremtidigt marked eller anvendelsesmulighed i virksomheden kan påvises, og hvor det er hensigten at fremstille, markedsføre eller anvende projektet, indregnes som immaterielle aktiver, såfremt kostprisen kan opgøres på-

## Note 26 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

lideligt, og der er tilstrækkelig sikkerhed for, at den fremtidige indtjening eller nettosalgsprisen kan dække produktions-, salgs- og administrationsomkostninger. Øvrige udviklingsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen, efterhånden som omkostningerne afholdes.

Indregnede udviklingsprojekter måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger. Kostpris omfatter direkte og indirekte omkostninger, herunder gager samt låneomkostninger fra specifik og generel låntagning, der direkte vedrører udviklingen af udviklingsprojekter.

Færdiggjorte udviklingsprojekter, herunder software, afskrives som hovedregel lineært over 4-8 år. Udviklingsprojekter under opførelse afskrives ikke, men testes årligt for værdiforringelse.

Patenter og licenser måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger. Patenter afskrives lineært over patentperioden, og licenser afskrives lineært over aftaleperioden eller brugstiden, hvis denne er kortere. Patentperioden og aftaleperioden løber typisk over 5-10 år.

### Andre immaterielle aktiver

Andre immaterielle aktiver, herunder immaterielle aktiver erhvervet i forbindelse med virksomhedssammenslutninger, der typisk omfatter teknologi og kunderelationer, afskrives lineært over den forventede brugstid, typisk 10-20 år. Immaterielle aktiver, herunder varemærker, med udefinerbar brugstid afskrives ikke, men testes årligt for værdiforringelse.

Fortjeneste og tab ved afhændelse af immaterielle anlægsaktiver opgøres som forskellen mellem salgsprisen med fradrag af salgsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet. Fortjeneste eller tab indregnes i resultatopgørelsen under andre "driftsindtægter og omkostninger".

### Materielle anlægsaktiver

Grunde og bygninger, tekniske anlæg og maskiner samt driftsmateriel og inventar måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger til materialer, komponenter, underleverandører, direkte lønforbrug, låneomkostninger fra specifik og generel låntagning, der direkte vedrører opførelsen af det enkelte aktiv samt for egne fremstillede anlægsaktiver tillige indirekte produktionsomkostninger. Kostprisen på et samlet aktiv opdeles i separate bestanddele, der afskrives hver for sig, såfremt brugstiden på de enkelte bestanddele er forskellig.

Efterfølgende omkostninger, f.eks. ved udskiftning af bestanddele af et materielt aktiv, indregnes i den regnskabsmæssige værdi af det pågældende aktiv, når det er sandsynligt, at afholdelsen vil medføre fremtidige økonomiske fordele.

Omkostninger til almindelige reparationer og vedligeholdelse indregnes i resultatopgørelsen ved afholdelsen.

Afskrivning foretages lineært over aktivernes forventede brugstid, der udgør:

Bygninger og bygningsbestanddele	10-75 år
Produktionsanlæg og maskiner	4-8 år
Driftsmidler og inventar	2-6 år

Afskrivningsgrundlaget opgøres under hensyntagen til aktivets scrapværdi og reduceres med eventuelle nedskrivninger. Scrapværdien fastsættes på anskaffelsestidspunktet og revurderes årligt. Overstiger scrapværdien aktivets regnskabsmæssige værdi, ophører afskrivning.

Ved ændring i afskrivningsperioden eller scrapværdien indregnes virkningen for afskrivninger fremadrettet som en ændring i regnskabsmæssigt skøn.

Afskrivninger indregnes i resultatopgørelsen under henholdsvis produktions-, distributions- samt administrationsomkostninger i det omfang, afskrivningerne ikke indgår i kostprisen for egenfremstillede aktiver.

Fortjeneste og tab ved salg af materielle anlægsaktiver opgøres som forskellen mellem salgsprisen med fradrag af salgsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet. Fortjeneste eller tab indregnes i resultatopgørelsen under "andre driftsindtægter og omkostninger".

Leasede aktiver er på tidspunktet for leasingaftalens begyndelse indregnet til nutidsværdien af de fremtidige leasingydelse. Den marginale lånerente er blevet anvendt til at beregne nutidsværdien. Aktiverne afskrives som andre materielle anlægsaktiver. Leasede aktiver med lav regnskabsmæssig værdi eller med løbetid under 12 måneder omkostningsføres lineært over leasingperioden.

### Værdiforringelse af langfristede aktiver

Goodwill og immaterielle aktiver med udefinerbar brugstid testes årligt for værdiforringelse, første gang inden udgangen af overtagelsesåret. Igangværende udviklingsprojekter testes tilsvarende årligt for værdiforringelse. Udskudte skatteaktiver vurderes årligt og indregnes kun i det omfang, det er sandsynligt, at de vil blive udnyttet.

Den regnskabsmæssige værdi af øvrige langfristede aktiver vurderes årligt for at afgøre, om der er en indikation af værdiforringelse. Er en sådan indikation til stede, foretages værdiforringelsestest. Værdiforringelse testes ved at beregne genindvindingsværdien. Genindvindingsværdien er den højeste af aktivets dagsværdi med fradrag af forventede afhændelsesudgifter eller kapitalværdi. Kapitalværdien beregnes som nutidsværdien af forventede fremtidige pengestrømme fra aktivet eller den pengestrømsfrembringende enhed (CGU). Kan dagsværdien eller kapitalværdien ikke opgøres på enkeltaktiver, sker opgørelsen for den mindste pengestrømsfrembringende enhed (CGU), hvori aktivet indgår.

En nedskrivning indregnes i resultatopgørelsen, når den regnskabsmæssige værdi af et aktiv henholdsvis en pengestrømsfrembringende enhed overstiger genindvindingsværdien.

Nedskrivninger tilbageføres i det omfang, der er sket ændring i de forudsætninger og skøn, der førte til nedskrivningen. Nedskrivninger tilbageføres kun i det omfang, aktivets nye regnskabsmæssige værdi ikke overstiger den regnskabsmæssige værdi, aktivet ville have haft efter afskrivninger, såfremt aktivet ikke havde været nedskrevet. Nedskrivninger på goodwill tilbageføres dog aldrig.

### Finansielle aktiver

Koncernens kapitalandele i associerede virksomheder samt fællesledede selskaber måles efter indre værdis metode til den forholdsmæssigt ejede andel af virksomhederne med tillæg af merværdier ved køb, herunder goodwill samt fradrag eller tillæg af forholdsmæssig andel af urealiserede koncerninterne fortjenester og tab. Kapitalandele i associerede virksom-

## Note 26 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

heder og fællesledede selskaber testes for værdiforringelse, når der er indikation for værdiforringelse. Værdipapirer indregnes til amortiseret kostpris, dagsværdi gennem resultatopgørelsen eller dagsværdi gennem anden totalindkomst. Indregning over totalindkomsten sker i de tilfælde, hvor der ikke er tale om handelsbeholdninger af aktier og lignende. Amortiseret kostpris anvendes typisk ved obligationer og lignende værdipapirer.

### Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris. For varer, hvor den forventede salgspris med fradrag af eventuelle færdiggørelsesomkostninger og omkostninger til at effektivere salget (netto realisationsværdien) er lavere end kostprisen, foretages nedskrivning til netto realisationsværdien.

Kostpris beregnes på grundlag af vejede gennemsnitspriser eller efter FIFO-metoden. I kostprisen for varer under fremstilling og fremstillede færdigvarer indgår omkostninger til råvarer og hjælpematerialer, forarbejdningsomkostninger og andre omkostninger, der direkte eller indirekte kan henføres til de enkelte varer. Indirekte produktionsomkostninger omfatter vedligeholdelse og afskrivning på produktionsejendomme og anlæg samt administration og ledelse af fabrikker.

### Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris. Der foretages nedskrivning af tilgodehavender baseret på en forenklet metode til opgørelse af forventede tab i aktivets levetid. Indregning af forventede tab sker i forbindelse med den første indregning af tilgodehavendet. Nedskrivninger opgøres som forskellen mellem den regnskabsmæssige værdi og nutidsværdien af de forventede pengestrømme, herunder forventet realisationsværdi af eventuelle modtagne sikkerhedsstillelser.

Som diskonteringsrenten anvendes den effektive rente, som er anvendt på tidspunktet for første indregning for det enkelte tilgodehavende.

## Egenkapitalen

### Grundkapital og rådighedskapital

Der henvises til note 15 Grundkapital og rådighedskapital.

### Reserve for sikringstransaktioner

Ved sikring af fremtidige salgs- og købstransaktioner (cash flow) indregnes ændringer i dagsværdier for den del af instrumenterne, der opfylder betingelserne for dokumentation m.v. i totalindkomstopgørelsen under reserve for sikringstransaktioner, indtil den sikrede transaktion realiseres. De indregnede ændringer i dagsværdien indgår i reserve for sikringstransaktioner under egenkapitalen.

### Reserve for valutakursreguleringer

Kursdifferencer, opstået ved omregning af udenlandske virksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser samt ved omregning af resultatopgørelser fra transaktionsdagens kurser til balancedagens valutakurser, indregnes direkte i totalindkomstopgørelsen under posten "valutakursreguleringer ved omregning af udenlandske enheder til kr. mv."

Kursregulering af langfristede mellemværender med udenlandske datter- og associerede virksomheder, der anses for et tillæg eller fradrag til dattervirksomhedens egenkapital samt kursreguleringer vedrørende sikringstransaktioner, der kurssikrer Koncernens nettoinvestering i dattervirksomheder, indregnes ligeledes direkte i totalindkomstopgørelsen.

### Hyperinflation

I 2022 blev Tyrkiet inkluderet på The International Practices Task Forces (IPTF) liste over hyperinflationære økonomier baseret på flere kvalitative og kvantitative forhold, herunder at den akkumulerede inflation over en 3-årig periode oversteg 100 % efter flere år med stigende inflation.

Som et resultat af denne klassificering har Koncernen implementeret IAS 29 om regnskabsaflæggelse i hyperinflationære økonomier vedrørende Koncernens tyrkiske datterselskaber. Implementeringen af IAS 29 betyder, at regnskabstallene for de tyrkiske datterselskaber tilpasses, så de afspejler den aktuelle købekraft ved regnskabsperiodens afslutning. I den forbindelse tilpasses både ikke-monetære poster, herunder anlægsaktiver, varebeholdninger, egenkapital og resultatopgørelsen til den aktuelle købekraft på balancedagen. Monetære poster såsom tilgodehavender, gæld og bankgæld mv. afspejler i sig selv den aktuelle købekraft, da posterne består af kontanter, tilgodehavender eller gæld i den aktuelle monetære enhed.

Samtidig kræver IAS 29, med henvisning til IAS 21 om valutaomregning, at alle årets transaktioner i den hyperinflationære valuta, den tyrkiske lira, TRY, omregnes til Koncernens præsenteringsvaluta, danske kroner, DKK ved anvendelse af valutakursen på balancedagen. Alle tyrkiske transaktioner i regnskabsåret er således omregnet til DKK ved anvendelse af kursen den 31. december 2022 i modsætning til Koncernens sædvanlige praksis, hvorefter resultatopgørelsens transaktioner omregnes til valutakursen på dagen for transaktionen.

### Basis for hyperinflationsreguleringer

Hyperinflationsregulering af regnskabstallene for Tyrkiet er baseret på udviklingen i det tilgængelige generelle prisindeks i Tyrkiet, som består af det tyrkiske forbrugerprisindeks (CPI) i perioden fra og med januar 2022. Prisindekset er ændret, så inflationen udgjorde 63 % i 2022. Valutakursen mellem TRY og DKK er faldet fra 0,49 i begyndelsen af året til 0,37 i slutningen af året. Det er et fald på 24 %.

Immaterielle og materielle aktiver samt varebeholdninger i Koncernens tyrkiske forretning justeres for inflation baseret på ændringerne i prisindekset fra tidspunktet for første indregning og frem til 31. december 2022 eller indtil datoen for eventuel afgang eller forbrug af varer i løbet af 2022. Der er foretaget reguleringer fra første indregning af posterne i regnskabet, dog tidligst fra 1. januar 2022.

Egenkapitalen i Tyrkiet justeres for inflation baseret på udviklingen i prisindekset i regnskabsåret 2022 for at afspejle købekraften på balancedagen. I resultatopgørelsen reguleres alle transaktioner i 2022 for ændringer i prisindekset fra tidspunktet for indregning i resultatopgørelsen til prisindekset pr. 31. december.

### Tidspunkt og praksis for indregning

Implementering af IAS 29 blev foretaget med tilbagevirkende kraft fra 1. januar 2022 og blev første gang indregnet i Koncernens årsrapport for 2022 med samlet virkning for perioden 1. januar 2022 til 31. december 2022.

## Note 26 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

### Effekt for udvalgte regnskabsposter

mio. kr.	2022
Resultatopgørelsen	
Nettoomsætning	89
Resultat før skat	-112
Skat af årets resultat	-82
Årets resultat	-193
Balance	
Ikke-monetære aktiver	320
Egenkapital	238

### Hensatte forpligtelser

Hensatte forpligtelser indregnes i balancen, når Koncernen har en forpligtelse, retlig eller faktisk, som følge af begivenheder i regnskabsåret eller tidligere år, og det er sandsynligt, at indfrielsen af forpligtelsen vil medføre et forbrug af Koncernens økonomiske ressourcer, som rimeligt kan opgøres på balancetidspunktet. Hensatte forpligtelser måles til ledelsens bedste skøn over det beløb, hvormed forpligtelsen forventes at kunne indfries.

Ved målingen af hensatte forpligtelser foretages tilbagediskontering af de omkostninger, der er nødvendige for at afvikle forpligtelsen, såfremt dette har en væsentlig effekt på målingen af forpligtelsen.

Der anvendes en før-skat-diskonteringsfaktor, som afspejler samfundets generelle renteniveau og de konkrete risici, der knytter sig til forpligtelsen. Regnskabsårets forskydning i nutidsværdier indregnes under finansielle omkostninger.

Garantiforpligtelser indregnes i takt med salg af varer og tjenesteydelser baseret på niveauet for afholdte garantiomkostninger i regnskabsåret og tidligere regnskabsår.

Der hensættes til omstrukturings- og fratrædelsesomkostninger, når Koncernen har vedtaget en detaljeret og formel plan, og Koncernen er påbegyndt implementeringen, eller den har offentliggjort planens hovedtræk overfor de, der berøres af planen. I hensatte forpligtelser til omstrukturering indgår ikke omkostninger til den løbende drift i omstrukturingsfasen.

Værdiregulering af forpligtelsen til at købe udestående Danfoss A/S aktier fra nuværende og tidligere medarbejdere i Danfoss A/S indregnes direkte på egenkapitalen.

### Pensionsforpligtelser og ydelsesbaserede sundhedsordninger

Koncernen har indgået pensionsaftaler og lignende aftaler med hovedparten af Koncernens ansatte. Herudover har Koncernen sundhedsordninger som bidrager til betaling af udgifter til læge og medicinbehandling for visse medarbejdergrupper i USA efter deres pensionering.

Forpligtelser vedrørende bidragsbaserede pensionsordninger, hvor Koncernen løbende indbetaler faste pensionsbidrag til uafhængige pensionskasser, indregnes i resultatopgørelsen i den periode, de optjenes, og skyldige indbetalinger indregnes i balancen under anden gæld. Ved ydelsesbaserede pensionsordninger og sundhedsordninger er Koncernen forpligtet til at betale en bestemt ydelse i forbindelse med pensionering (f.eks. et fast beløb eller en procentdel af slutlønnen). For disse ordninger foretages en årlig aktuariemæssig beregning (Projected

Unit Credit-metoden) af kapitalværdien af de fremtidige ydelser, som skal udbetales i henhold til ordningen. Kapitalværdien beregnes på grundlag af forudsætninger om den fremtidige udvikling i bl.a. lønniveau, rente, inflation og dødelighed. Kapitalværdien beregnes alene for de ydelser, som de ansatte har optjent ret til gennem deres hidtidige ansættelser i Koncernen. Den aktuariemæssigt beregnede kapitalværdi med fradrag af dagsværdien af eventuelle aktiver knyttet til ordningen indregnes i balancen under pensions- og sundhedsforpligtelser.

I resultatopgørelsen indregnes årets pensions- og sundhedsomkostninger baseret på aktuariemæssige skøn og finansielle forventninger ved årets begyndelse. Forskelle mellem den forventede udvikling af aktiver og forpligtelser og de realiserede værdier opgjort ved årets udgang betegnes aktuariemæssige gevinster eller tab og indregnes direkte i totalindkomstopgørelsen.

Ved en ændring i ydelser, der vedrører de ansattes hidtidige ansættelser i virksomheden, fremkommer en ændring i den aktuariemæssigt beregnede kapitalværdi, der betegnes som en historisk omkostning. Historiske omkostninger omkostningsføres straks, hvis de ansatte allerede har opnået ret til den ændrede ydelse. I modsat fald indregnes de i resultatopgørelsen over den periode, hvor de ansatte opnår ret til den ændrede ydelse.

Såfremt en pensions- eller sundhedsordning netto er et aktiv, indregnes aktivet alene i det omfang, det modsvarer fremtidige tilbagebetalinger fra ordningen, eller det vil føre til reducerede fremtidige indbetalinger til ordningen.

### Andre langfristede personaleydelse

Andre langfristede personaleydelse indregnes tilsvarende ved anvendelse af aktuariemæssig opgørelse. Alle aktuariemæssige gevinster og tab indregnes dog straks i resultatopgørelsen. Andre langfristede personaleforpligtelser omfatter blandt andet jubilæumsgratualer.

### Finansielle forpligtelser, bortset fra afledte finansielle instrumenter

Finansielle forpligtelser indregnes ved første indregning til dagsværdi med fradrag af transaktionsomkostninger. Efterfølgende måling sker til kostpris/amortiseret kostpris. Ved amortiseret kostpris forstås indregning af en konstant effektiv rente over løbetiden. Amortiseret kostpris opgøres som oprindelig kostpris med fradrag af eventuelle afdrag samt tillæg/fradrag af den akkumulerede amortisering af forskellen mellem kostpris og nominelt beløb. Den kapitaliserede restleasingforpligtelse for leasede aktiver opføres i balancen som en gældspost, og leasingydelsens rentedel omkostningsføres i resultatopgørelsen under finansielle poster.

### Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter såsom valutaterminsforretninger, -optioner og råvarekontrakter indregnes og måles til dagsværdier. Positive og negative dagsværdier af afledte finansielle instrumenter vises som særskilte poster i balancen. Modregning af positive og negative værdier foretages alene, når virksomheden har ret til og intention om at afregne flere finansielle instrumenter netto.

Under forudsætning af, at betingelserne for dokumentation m.v. er opfyldt, rapporteres instrumenterne som regnskabsmæssige sikringstransaktioner (hedge accounting). Ved sikring af fremtidige salgs- og købstransaktioner (cash flow) indregnes ændringer i dagsværdier for den del af instrumenterne, der opfylder betingelserne, i totalindkomstopgørelsen under reserve for sikringstransaktioner, indtil den sikrede transaktion realiseres. På dette tidspunkt overføres gevinst eller tab vedrørende

## Note 26 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

sådanne sikringstransaktioner fra totalindkomstopgørelsen og indregnes i samme regnskabspost som det sikrede.

Såfremt betingelserne for hedge accounting ikke er til stede, indregnes ændringer i markedsværdien direkte i resultatopgørelsen under finansielle poster.

### Selskabsskat og udskudt skat

Fondens virksomheder er generelt indkomstskattepligtige i de lande, hvor de er hjemmehørende. Den aktuelle skat omfatter såvel danske som udenlandske indkomstskatter.

### Resultatopgørelsen

Årets aktuelle og udskudte skatter indregnes i resultatopgørelsen bortset fra skat, der knytter sig til transaktioner, der indregnes i totalindkomstopgørelsen eller direkte på egenkapitalen.

Tillæg, fradrag og godtgørelser vedrørende skattebetalinger indgår i finansielle indtægter og omkostninger.

### Balance

Skyldig og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst reguleret for betalte aconto skatter. I forbindelse med international samhandel kan det forekomme, at ledelsen er involveret i transfer pricing diskussioner med lokale skattemyndigheder. Ledelsen foretager en vurdering af det mest sandsynlige udfald af sådanne diskussioner, hvilket anvendes som grundlag for måling af indregning.

Udskudte skatteforpligtelser og udskudte skatteaktiver måles efter den balanceorienterede gældsmetode, hvilket medfører, at alle midlertidige forskelle mellem regnskabs- og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser indregnes som henholdsvis udskudte skatteforpligtelser og udskudte skatteaktiver i balancen. Der ses bort fra den skat, der ville fremkomme ved et eventuelt salg af aktier i dattervirksomheder, i det omfang Koncernen kan kontrollere, hvorvidt de udløses, samt fra skat vedrørende goodwill, der ikke er skattemæssigt fradragsberettiget. Udskudte skatteaktiver indregnes med den værdi, de forventes at kunne realiseres til, enten ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller ved udligning i skat af fremtidig indtjening inden for samme juridiske skatteenhed eller jurisdiktion.

Der foretages regulering af udskudt skat vedrørende foretagne elimineringer af urealiserede koncerninterne avancer og tab.

Udskudt skat måles på grundlag af de skatteregler og med den skattesats, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når skatteforpligtelsen forventes udløst som aktuel skat.

## Uddelinger

### Udbetalte uddelinger

Uddelinger, som i overensstemmelse med Fondens formål er vedtagne og udbetalte på balancedagen, fragår egenkapitalen via resultatdisponeringen.

### Skyldige uddelinger

Uddelinger, som i overensstemmelse med Fondens formål er vedtagne på balancedagen og kundgjort overfor modtager, men som ikke er udbetalt på balancedagen, fragår via resultatdisponeringen og indregnes som en gældsforpligtelse.

### Uddelingsrammen

På årsmødet, hvor godkendelse af årsregnskabet sker, beslutter bestyrelsen en beløbsramme, som forventes uddelt. Dette beløb overføres fra de frie reserver til uddelingsrammen. I takt med, at uddelingerne bliver kundgjort over for modtager, udbetales beløbene, eller de overføres til gæld eller undtagelsesvis til hensættelser vedrørende uddelinger.

### Hensættelser vedrørende uddelinger

For uddelinger, som er meddelt modtager, og som er betinget af én eller flere begivenheders opfyldelse hos modtager, kan forpligtelsen være usikker med hensyn til beløbsstørrelse eller forfaldstidspunkt. Disse poster indregnes i hensættelser vedrørende uddelinger.

## Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen viser pengestrømme fra drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet for året samt likvider ved årets begyndelse og slutning. Likviditetsvirkningen af køb og salg af virksomheder vises separat under pengestrømme fra investeringsaktivitet. I pengestrømsopgørelsen medtages pengestrømme vedrørende købte virksomheder fra købstidspunktet, og pengestrømme vedrørende solgte virksomheder medtages frem til salgstidspunktet.

### Pengestrøm fra driftsaktivitet

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres efter den indirekte metode med udgangspunkt i resultat før skat/resultat før skat af fortsættende aktiviteter og reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapitalen, betalte finansielle poster, modtagne udbytter samt betalte selskabsskatter.

### Pengestrøm fra investeringsaktivitet

Pengestrømme fra investeringsaktivitet omfatter betaling i forbindelse med køb og salg af virksomheder og aktiviteter, immaterielle og materielle anlægsaktiver samt værdipapirer henført til investeringsaktivitet. Indgåelse af leasingaftaler betragtes som ikke likvide transaktioner.

### Pengestrømme fra finansieringsaktivitet

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter betalinger afledt af ændringer i størrelse eller sammensætning af aktiekapitalen, optagelse af og afdrag på langfristet gæld og kortfristet bankgæld, køb af minoritetsandele, køb og salg af egne aktier samt betaling af udbytte til selskabsdeltagere.

### Likvide beholdninger

Likvide beholdninger omfatter indestående på bankkonti, kassebeholdninger samt højlikvide investeringer med kort løbetid, som er udsat for uvæsentlig risiko for værdiændringer.

## Segmentoplysninger

Segmentoplysningerne følger den interne ledelsesrapportering og er udarbejdet i overensstemmelse med Koncernens anvendte regnskabspraksis. Resultatet af segmenternes aktiviteter måles primært på EBITA. De indtægter, omkostninger, aktiver og passiver, der indgår i et segment, omfatter de, der kan allokere til segmenterne på et pålideligt grundlag. Ikke fordelte poster omfatter primært indtægter og omkostninger vedrørende Koncernens centrale funktioner, udskudt skat (aktiver og passiver), tilgodehavender og skyldig skat, andre tilgodehavender og anden gæld, likvide midler samt rentebærende forpligtelser.

## Note 26 (fortsat)

# Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Langfristede aktiver i segmentet omfatter de langfristede aktiver, som anvendes direkte i segmentets drift, herunder immaterielle og materielle aktiver samt kapitalandele i associerede virksomheder og fællesledede selskaber. Størstedelen af Koncernens bygninger er indregnet under Andre områder under segment oplysningerne, idet bygninger administreres af en særskilt organisation. Segmenterne får istedet en lejeudgift for brugen af disse aktiver.

Kortfristede aktiver i segmentet omfatter de kortfristede aktiver, som anvendes direkte i segmentets drift, herunder varebeholdninger og tilgodehavender fra salg.

Segmentforpligtelser omfatter både lang- og kortfristede forpligtelser, der er afledt af segmentets drift, herunder leverandørgæld af varer og tjenesteydelser og garantiforpligtelser og andre hensatte forpligtelser.

Samhandel mellem segmenter sker på markedsmæssige vilkår eller på omkostningsdækkende basis.

### Nøgletal

De i årsrapporten anførte nøgletal er beregnet således:

#### Vækst målt i lokal valuta

Omsætningsvækst korrigeret for valutakursudviklinger (omregningseffekt).

#### EBITA

Resultat af primær drift før resultat fra associerede og joint venture virksomheder samt gevinst, tab og afskrivninger relateret til opkøb.

Nedenstående tabel viser afstemningen mellem "EBITA" og "Resultat af primær drift (EBIT)", der er det mest sammenlignelige IFRS-nøgletal.

mio. kr.	2020	2021	2022
Resultat af primær drift (EBIT)	4.613	6.301	7.636
Andel af resultat fra associerede and joint ventures	31	-57	-13
Afskrivninger:			
Varemærke	20	43	97
Teknologi	350	176	598
Kundeforhold	144	402	378
Gevinst/tab relateret til opkøb og salg	243	78	297
<b>EBITA</b>	<b>5.313</b>	<b>6.987</b>	<b>8.974</b>

#### EBITDA

Resultat af primær drift før resultat fra associerede og joint venture virksomheder samt af- og nedskrivninger.

#### EBITA margin

Resultat af primær drift før resultat fra associerede og joint venture virksomheder samt gevinst, tab og afskrivninger relateret til opkøb/Nettoomsætning.

#### EBITDA margin

Resultat af primær drift før resultat fra associerede og joint venture virksomheder samt af- og nedskrivninger/Nettoomsætning.

#### EBIT margin

Resultat af primær drift (EBIT)/Nettoomsætning.

#### Afkast på investeret kapital (ROIC) (%)

Resultat af primær drift (EBIT)/Gennemsnitlig investeret kapital.

#### Investeret kapital

Nettorentebærende gæld tillagt egenkapital.

#### Afkast på investeret kapital (ROIC) (%) efter skat

Resultat af primær drift (EBIT) efter skat/Gennemsnitlig investeret kapital eksklusiv skat.

#### Investeret kapital efter skat

Nettorentebærende gæld og skattebalanceposter, netto tillagt egenkapital.

#### Egenkapitalens forrentning

Årets resultat efter minoriteternes andel/Gennemsnitlig egenkapital eksklusiv minoriteter.

#### Gæld/egenkapital (finansiel gearing)

Nettorentebærende gæld/egenkapital, ultimo.

#### Soliditetsgrad

Egenkapital/samlede aktiver.

#### Nettorentebærende gæld/EBITDA

Rentebærende gæld reduceret med rentebærende aktiver)/EBITDA.

#### Frit operationelt cash flow

Pengestrøm fra drifts- og investeringsaktivitet før køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter, køb og salg af værdipapirer mv., finansielle poster og skat, men inklusive leasingbetalinger (IFRS 16).

#### Frit operationelt cash flow efter finansielle poster og skat

Pengestrøm fra drifts- og investeringsaktivitet før køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter, køb og salg af værdipapirer mv., men inklusive leasingbetalinger (IFRS 16).

Nedenstående tabel viser afstemningen mellem "Frit operationelt cash flow efter finansielle poster og skat" og "Pengestrøm fra driftsaktivitet", der er det mest sammenlignelige IFRS-nøgletal.

mio. kr.	2020	2021	2022
Pengestrøm fra driftsaktivitet	5.839	6.325	7.697
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-1.292	-20.373	-6.973
Køb af dattervirksomheder og aktiviteter	35	19.812	3.279
Salg af dattervirksomheder og aktiviteter	0	-1.793	-90
Køb af værdipapirer og øvrige kapitalandele	100	17	57
Salg af værdipapirer og øvrige kapitalandele	-712	-512	-229
Leasingbetalinger	-430	-452	-582

#### Frit operationelt cash flow efter finansielle poster og skat

**3.540 3.024 3.159**

#### Frit cash flow

Pengestrøm fra drifts- og investeringsaktivitet inklusive leasingbetalinger (IFRS 16).

## Note 27

### Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger

Den anvendte regnskabspraksis medfører, at der ved opgørelsen af den regnskabsmæssige værdi af visse aktiver og forpligtelser kræves skøn af, hvorledes fremtidige begivenheder påvirker værdien af disse aktiver og forpligtelser på balancedagen. Volatiliteten i verdensøkonomien og de finansielle markeder har gjort det mere vanskeligt at prognosticere udviklingen på en række nøgleforudsætninger om fremtiden, bl.a. likviditetsrisiko, kreditrisiko, renteniveau og kapitalstyring m.v. Fonden har derfor givet yderligere informationer om poster i koncernregnskab og årsregnskabet, hvor der er risiko for en væsentlig regulering til den regnskabsmæssige værdi inden for de kommende år. Skøn, der er væsentlige for regnskabsaflæggelsen, foretages bl.a. vedrørende virksomhedssammenslutninger, goodwill, vurdering af af- og nedskrivninger på langfristede aktiver og måling af ydelsesbaserede pensions- og sundhedsordninger. De anvendte skøn er baseret på forudsætninger, som ledelsen vurderer, er forsvarlige, men som i sagens natur indeholder usikkerheder. Virksomheden er således underlagt risici og usikkerheder, der kan føre til, at de faktiske resultater afviger fra disse skøn. For Koncernen vil måling af immaterielle aktiver særligt kunne påvirkes af væsentlige ændringer i de skøn og forudsætninger, der ligger til grund for måling af værdierne.

#### Nedskrivningstest for goodwill

Ved den årlige nedskrivningstest af goodwill foretages skøn over, hvorledes de dele af virksomheden (pengestrømsfrembringende enheder), som goodwill knytter sig til, vil være i stand til at generere tilstrækkelige positive nettopengestrømme i fremtiden til at understøtte værdien af goodwill og øvrige nettoaktiver i den pågældende del af virksomheden.

Som følge af forretningens karakter må der skønnes over forventede pengestrømme mange år ud i fremtiden, hvilket fører til en vis usikkerhed grundet ændringer i den globale økonomiske situation og ændringer i Koncernens strategi. Usikkerheden er afspejlet i den valgte diskonteringsrente. Nedskrivningstesten og de særligt følsomme forhold i forbindelse hermed, herunder allokeringen af goodwill på pengestrømsfrembringende enheder, er nærmere beskrevet i note 8 Immaterielle anlægsaktiver.

#### Nedskrivningstest for investeringer i associerede og joint ventures

Fonden udfører nedskrivningstest på investeringer i associerede og joint ventures, når impairment indikatorer forefindes. Som følge af forretningens karakter må der skønnes over forventede pengestrømme mange år ud i fremtiden, hvilket naturligt fører til en vis usikkerhed. Investeringer i associerede og joint ventures er nærmere beskrevet i note 7 Kapitalandele og værdipapirer.

#### Brugstider og scrapværdier for langfristede aktiver

Langfristede aktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger. Afskrivning foretages lineært over aktivernes forventede brugstid under hensyntagen til aktivets scrapværdi. Den forventede brugstid og scrapværdi fastsættes med udgangspunkt i historiske erfaringer og forventninger til den fremtidige anvendelse af de langfristede aktiver. De fremtidige forventede anvendelsesmuligheder og scrapværdier kan vise sig at være urealiserbare, hvilket vil kunne medføre fremtidige behov for revurdering af brugstider og scrapværdier samt behov for nedskrivninger eller tab ved salg af anlægsaktiverne. De anvendte afskrivningsperioder fremgår af den anvendte regnskabspraksis i note 26 Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis, og værdien af anlægsaktiverne fremgår af note 8 Immaterielle anlægsaktiver og note 9 Materielle anlægsaktiver.

#### Måling af indregnede udskudte skatteaktiver og -forpligtelser

Udskudte skatter, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, indregnes med den værdi, hvortil de forventes at blive anvendt. Målingen af aktiverede udskudte skatteaktiver vedrørende skattemæssige fremførselsberettigede underskud tager udgangspunkt i de forventede fremtidige skattepligtige indkomster i de respektive virksomheder samt underskuddenes forældelsesfrist. Ikke indregnede udskudte skatteaktiver fremgår af note 20 Udskudt skat.

I forbindelse med international samhandel kan det forekomme, at ledelsen er involveret i transfer pricing diskussioner med lokale skattemyndigheder. Ledelsen foretager en vurdering af det mest sandsynlige udfald af sådanne diskussioner, hvilket anvendes som grundlag for måling af indregning. Det er ledelsens ansvar at hensætte tilstrækkeligt til usikre skattepositioner, som ikke er endelig afklaret med lokale myndigheder. Dog kan den aktuelle forpligtelse afvige og er afhængig af resultat af retstvist og forlig med relevante skattemyndigheder. Skyldig selskabsskat er nærmere omtalt i note 21 Skyldig selskabsskat.

Usikre skattepositioner indregnes såfremt det er sandsynligt at den usikre skatteposition vil påvirke Koncernens fremtidige skattebetalinger eller -refusioner. Usikre skattepositioner måles for bedre at afspejle tilgodehavendet/forpligtelsen og den dertilhørende usikkerhed.

#### Ydelsesbaserede pensionsordninger og sundhedsforpligtelser

Koncernen har indgået ydelsesbaserede pensionsordninger med visse medarbejdere i enkelte af Koncernens udenlandske selskaber. Disse pensionsaftaler forpligter Koncernen til at betale en bestemt ydelse i forbindelse med pensionering (dette kan være i form af et fast beløb ved pensionering eller en andel af medarbejderens slutløn). Disse pensionsforpligtelser opgøres ved en tilbagediskontering af pensionsforpligtelserne til nutidsværdi. Til brug for beregningen af nutidsværdien fastlægges forudsætninger om den fremtidige udvikling i økonomiske faktorer som forventet renteniveau, inflation, forventede dødstidspunkter samt invaliditetssandsynligheder, hvilket naturligt fører til en vis usikkerhed i beregningen. Til opgørelse af alle væsentlige ydelsesbaserede pensionsordninger anvendes eksterne aktuarer. Oplysninger om de anvendte forudsætninger fremgår af note 18 Pensions- og sundhedsforpligtelser.

## Note 28

### Koncernens selskabsoversigt

#### Pr. 31. december 2022

Fonden ejer 48% af Danfoss A/S, der er moderselskab i Danfoss Koncernen (2021: 48%) og har 86% af stemmerne (2021: 86%). Herudover har Fonden ejerskab i flere andre selskaber.

I nedenstående oversigt fremgår det procentuelle ejerskab i forhold til den direkte overliggende koncern. Selskaberne er således 100% ejet af Fonden eller den pågældende koncern, medmindre andet er anført efter selskabets navn.

- Datterselskab
- Associeret virksomhed eller joint venture

#### Bitten & Mads Clausens Fond, Nordborg, Danmark (Moderfond)

- Alsik A/S
- Alsik Estate A/S
- B&MC Borgen A/S
- B&MC Holding, Nordborg A/S
- BMC Aviation A/S
- BMC Ejendomme A/S
- BMC Holding II A/S
- BMC Invest A/S
- BMC Videnshuset A/S
- CIE Ejendomsselskab P/S – 50% (associeret)
- Danfoss A/S – 48% (Moderselskab i Danfoss Koncernen – udspecificeret nedenfor)
- Danfoss Historical Center A/S
- Komplementarselskabet Borgen Sønderborg ApS – 20% (associeret)
- Komplementarselskabet CIE Ejendomsselskab ApS – 50% (associeret)
- Komplementarselskabet PFA-BMC Seniorboliger ApS – 30% (associeret)
- Nordborg Feriepark Holding A/S – 30% (associeret)
- P/S Borgen Shopping – 20% (associeret)
- PFA-BMC Seniorboliger P/S – 30% (associeret)
- Sønderborg Lufthavn A/S – 50,2%

#### Selskaber i Danfoss Koncernen, hvor Danfoss A/S, Nordborg, Danmark er moderselskab

##### Europa

##### Belgien

- Danfoss N.V./S.A.
- Danfoss Power Solutions BVBA
- Hydro-Gear Europe BVBA – 60%

##### Bulgarien

- Danfoss EOOD

##### Danmark

- Danfoss Distribution Services A/S
- Danfoss Distribution II A/S
- Danfoss Fire Safety A/S
- Danfoss International A/S
- Danfoss IXA A/S – 75%
- Danfoss Power Electronics A/S
- Danfoss Power Solutions ApS
- Danfoss Power Solutions Holding ApS
- Danfoss Power Solutions Holding II ApS
- Danfoss Redan A/S
- Enfor A/S – 17% (associeret)
- Gemina Termix Production A/S
- Issab Holding ApS
- Semikron Danfoss Holding A/S – 61%
- Sondex Holding A/S

##### Estland

- Danfoss AS

##### Finland

- Danfoss Editron Oy
- Danfoss Power Solutions Oy Ab
- Oy Danfoss Ab
- Leanheat Oy
- Semikron Oy – 61%
- Sondex Tapiro Oy Ab
- Vacon Oy

##### Frankrig

- Danfoss Commercial Compressors S.A.
- Danfoss Power Solutions SAS
- Danfoss Power Solutions II S.A.S
- Danfoss S.a.r.l.
- Semikron S.a.r.l – 61%

##### Holland

- Danfoss B.V.
- Danfoss Editron B.V
- Danfoss Finance I B.V.
- Danfoss Finance II B.V.
- Danfoss Power Solutions B.V.
- Danfoss Power Solutions II B.V.
- Semikron B.V. – 61%
- Sondex B.V.
- Sondex Holding Netherlands B.V.

##### Island

- Danfoss hf.

##### Italien

- Danfoss Distribution Services S.r.l.
- Danfoss Power Solutions S.r.l.
- Danfoss Power Solutions II S.r.l.
- Danfoss S.r.l.
- Semikron S.r.l – 61%



**Kazakhstan**

- Danfoss LLP

**Kroatien**

- Danfoss d.o.o.

**Letland**

- Danfoss SIA

**Litauen**

- Danfoss UAB

**Norge**

- Danfoss AS
- Danfoss Power Solutions AS

**Polen**

- Danfoss Poland Sp. z.o.o.
- Danfoss Saginomiya Sp. z.o.o. – 50% (joint venture)
- Elektronika S.A. – 50% (joint venture)
- Semikron Sp.z.o.o. – 61%
- Sondex Braze Sp. z.o.o.
- Sondex Poland Sp. z.o.o. – i likvidation
- Sondex Sp. z.o.o.

**Rumænien**

- Danfoss S.r.l.
- S.C. Sondex Productions S.r.l.

**Rusland**

- AO Ridan\*
- Ridan LLC\*
- Semikron OOO – 61% – i likvidation

**Schweiz**

- Danfoss AG
- Semikron AG – 61%

**Serbien**

- Danfoss d.o.o.

**Slovakiet**

- Danfoss Power Solutions a.s.
- Danfoss spol. s.r.o.
- Semikron s.r.o – 61%

**Slovenien**

- Danfoss Trata d.o.o.

**Spanien**

- Danfoss S.A.
- Danfoss Power Solutions Telecontrol, S.L.U.
- Danfoss Power Solutions S.A.
- Semikron Electronics S.L – 61%

**Sverige**

- Danfoss AB
- Danfoss Power Solutions AB
- EP Technology AB
- Ohmia Retail Sweden AB – 33% (associeret)

**Storbritannien**

- Artemis Intelligent Power Ltd
- Danfoss Limited
- Danfoss Power Solutions Ltd.
- Danfoss Power Solutions II Ltd.
- Danfoss Scotland Ltd.
- Semikron Ltd. – 61%
- Senstronics Holding Ltd. – 50% (joint venture)
- Senstronics Limited – 50% (joint venture)

**Tjekkiet**

- Danfoss s.r.o.
- Danfoss Power Solutions II s.r.o.

**Tyskland**

- Danfoss Esslingen GmbH
- Danfoss GmbH
- Danfoss Deutschland GmbH
- Danfoss Power Solutions GmbH & Co. OHG
- Danfoss Power Solutions Holding GmbH
- Danfoss Power Solutions Informatic GmbH
- Danfoss Power Solutions II GmbH
- Danfoss Sensors GmbH
- Danfoss Silicon Power GmbH – 61%
- Danfoss Werk Offenbach GmbH – i likvidation
- Semikron Elektronik GmbH & Co. KG – 61%
- Semikron Elektronik Verwaltungs GmbH – 61%
- Semikron International GmbH – 61%
- SMA Solar Technology AG – 20% (associeret)
- Sondex Deutschland GmbH

**Ukraine**

- Danfoss T.o.v.

**Ungarn**

- Danfoss Ktf.

**Østrig**

- Danfoss Gesellschaft m.b.H.

\* Selskaber i Rusland er udeholdt af koncernregnskabet pr. 31. august 2022

## Note 28

### Koncernens selskabsoversigt

#### Afrika – Mellemøsten

##### Egypt

- Danfoss Egypt LLC

##### Forenede Arabiske Emirater

- Danfoss FZCO – 95%
- Gulf Sondex FZCO

##### Sydafrika

- Danfoss (Pty) Ltd.
- Danfoss South Africa (Pty.) Ltd.
- Sondex South Africa Pty. Ltd. – 80%

##### Tyrkiet

- DAF Enerji Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi
- Danfoss Otomasyon ve Urunleri Tic Ltd.
- Polimer Kauçuk Sanayi ve Pazarlama A. Ş.

#### Nordamerika

##### Canada

- Aeroquip-Vickers Canada Company
- Danfoss Inc.

##### USA

- Daikin-Sauer-Danfoss America LLC – 45%
- Danfoss LLC
- Danfoss Power Solutions Inc.
- Danfoss Power Solutions II, LLC
- Danfoss Power Solutions (US) Company
- Danfoss Power Solutions Work Function, LLC
- Danfoss Silicon Power LLC – 61%
- Hydro-Gear Inc. – 60%
- Hydro-Gear Limited Partnership – 60%
- Hydro-Gear of Indiana, LLC – 60%
- Semikron Inc. – 61%
- Sondex Equipment Holding Co., LLC
- Sondex Properties, Inc.

#### Latinamerika

##### Argentina

- Danfoss S.A.

##### Brasilien

- Aeroquip do Brasil Ltda.
- Danfoss do Brasil Indústria e Comércio Ltda.
- Danfoss Power Solutions Comércio e Indústria Ltda.
- Semikron Semiconductures Ltda. – 61%

##### Chile

- Danfoss Industrias Ltda.
- Danfoss Power Solutions II SpA

##### Colombia

- Danfoss S.A.

##### Mexico

- Danfoss Industries S.A. de C.V.
- Danfoss Power Solutions II S.A. de C.V.
- Danfoss Power Solutions III S.A. de C.V. – i likvidation
- Danfoss Power Solutions IV S.A. de C.V. – i likvidation
- Eaton Controls, S. de R.L. de C.V.
- Semikron de México S.A. de C.V. – 49%

## Asien-Pacific

### Australien

- Danfoss (Australia) Pty. Ltd.
- Danfoss Power Solutions Pty. Ltd.
- Danfoss Power Solutions II Pty. Ltd.
- Semikron Pty. Ltd. – 61%
- Sondex Australia Pty. Ltd.
- Sondex Engineering Pty. Ltd.

### Filippinerne

- Danfoss Philippines Inc.

### Hong Kong

- Danfoss Industries Limited
- Semikron Hong Kong Co., Ltd. – 61%
- Vickers Systems Limited

### Indien

- Danfoss Fluid Power Pvt. Ltd.
- Danfoss Industries Pvt. Ltd.
- Danfoss Power Solutions India Pvt. Ltd.
- Danfoss Technologies Pvt. Ltd.
- Danfoss Systems Limited – 98%
- Semikron Electronics Pvt. Ltd. – 61%

### Indonesien

- PT Danfoss Indonesia

### Iran

- Danfoss Pars Private Joint Stock Company – i likvidation

### Japan

- Daikin-Sauer-Danfoss Ltd. – 45%
- Danfoss Power Solutions Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Japan) Ltd.
- Semikron K.K. – 61%

### Kina

- Danfoss (Anshan) Controls Co., Ltd.
- Danfoss (China) Investment Co., Ltd.
- Danfoss (Tianjin) Ltd.
- Danfoss Micro Channel Heat Exchanger (Jiaxing) Co., Ltd.
- Danfoss (Jiaxing) Plate Heat Exchanger Co., Ltd.
- Danfoss Power Electronics (Nanjing) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Jiangsu) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Jining) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Luzhou) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Nanjing) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Ningbo) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions Trading (Shanghai) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Zhejiang) Co., Ltd.
- Danfoss Shanghai Hydrostatic Transmission Co., Ltd. – 60%
- Danfoss (Tianjin) Fire Safety Co., Ltd.
- Eaton Fluid Power (Shanghai) Co., Ltd.
- Eaton Industrial Clutches and Brakes (Shanghai) Co., Ltd.
- Semikron Electronics (Zhuhai) Co., Ltd. – 61%
- Sondex Plate Heat Exchangers (Taicang) Co., Ltd.
- Vacon China Drives Co., Ltd.
- Zhejiang Holip Electronic Technology Co., Ltd.

### Malaysia

- Danfoss Malaysia Sdn. Bhd.
- Danfoss Power Solutions II Sdn. Bhd.

### New Zealand

- Danfoss (New Zealand) Ltd.
- Danfoss Power Solutions II Ltd.

### Singapore

- Danfoss Singapore Pte. Ltd.
- Danfoss Power Solutions Pte. Ltd.
- Danfoss Power Solutions II Pte. Ltd.

### Sydkorea

- Danfoss Korea Ltd.
- Danfoss Power Solutions Ltd.
- Danfoss Power Solutions 2 Ltd.
- Semikron Co., Ltd. – 61%

### Taiwan

- Danfoss Co. Ltd.

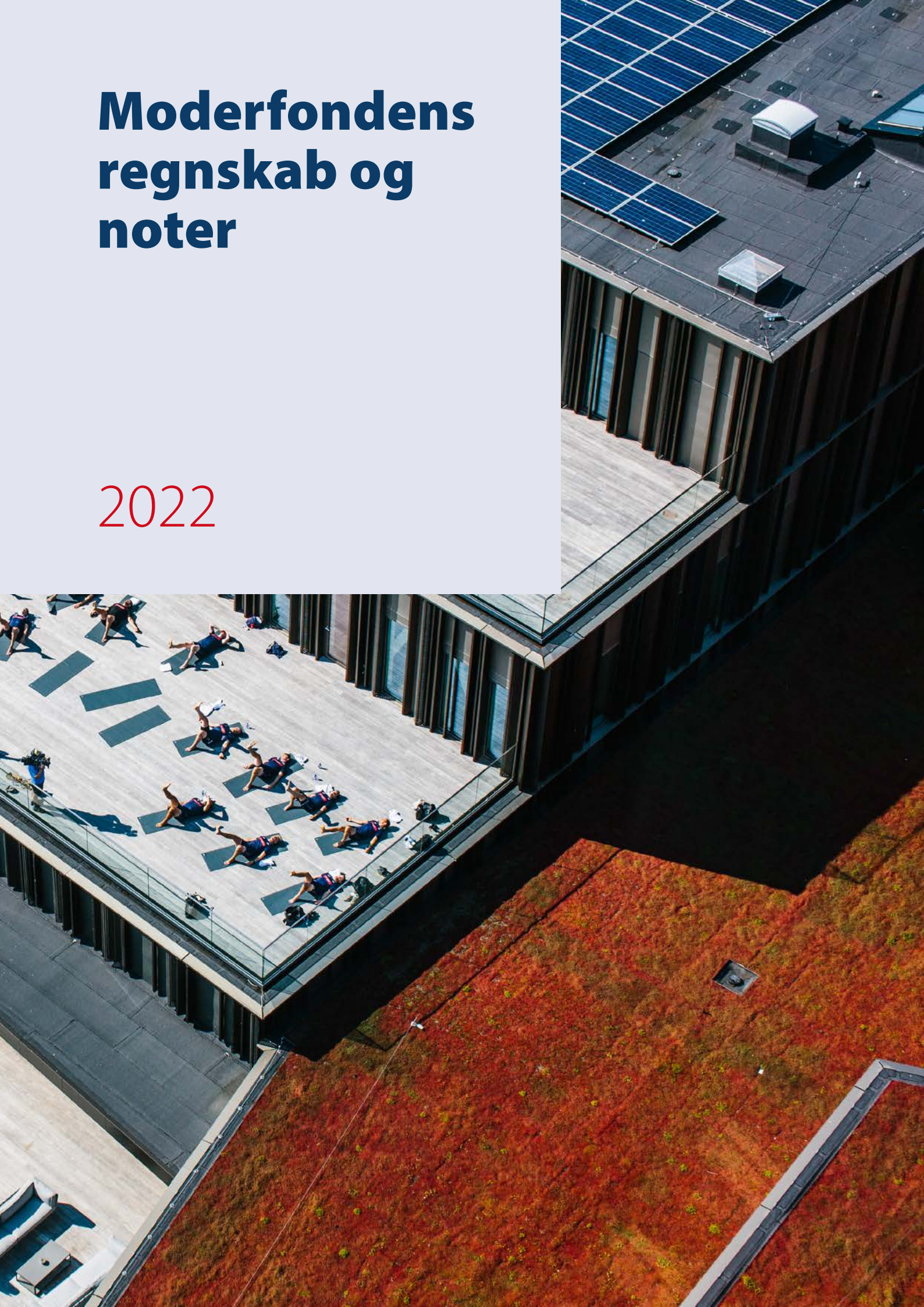
### Thailand

- Danfoss (Thailand) Co. Ltd.



# Moderfondens regnskab og noter

2022



# Totalindkomstopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

Administrationsomkostninger

**Resultat af primær drift (EBIT)**

Finansielle indtægter

Finansielle omkostninger

**Resultat før skat**

**Årets resultat**

Forslag til moderfondens resultatdisponering:

Uddelinger

Tilbageførte uddelinger

Forhøjelse af uddelingsrammen

Regulering af uddelingsramme

Rådighedskapital

Note	2021	2022
1	-35	-62
	<b>-35</b>	<b>-62</b>
2	34	626
2	-197	-85
	<b>-198</b>	<b>479</b>
	<b>-198</b>	<b>479</b>
	134	124
	-5	-22
		20
	-10	-20
	-317	377
	<b>-198</b>	<b>479</b>

# Balance

pr. 31. december

mio. kr.

## Aktiver

### Langfristede aktiver

Kapitalandele i dattervirksomheder

Værdipapirer

### Langfristede aktiver i alt

### Kortfristede aktiver

Tilgodehavender hos dattervirksomheder

Andre tilgodehavender

Tilgodehavender

Værdipapirer

Likvide beholdninger

### Kortfristede aktiver i alt

### Aktiver i alt

Note	2021	2022
3	4.083	4.032
3	195	
	<b>4.278</b>	<b>4.032</b>
	34	243
	9	10
	<b>43</b>	<b>253</b>
	83	71
	67	477
	<b>193</b>	<b>801</b>
	<b>4.471</b>	<b>4.833</b>

## Passiver

### Egenkapital i alt

### Forpligtelser

Anden langfristet gæld

### Langfristede forpligtelser i alt

Anden gæld

### Kortfristede forpligtelser i alt

### Forpligtelser i alt

### Passiver i alt

2021	2022
<b>4.320</b>	<b>4.697</b>
71	62
<b>71</b>	<b>62</b>
80	74
<b>80</b>	<b>74</b>
<b>151</b>	<b>136</b>
<b>4.471</b>	<b>4.833</b>

# Pengestrømsopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

Note	2021	2022
	-198	479
4	163	-541
	30	-24
	1	2
	-1	-1
	1	624
	<b>-4</b>	<b>539</b>
	-323	-14
	484	-21
	<b>161</b>	<b>-35</b>
	-104	-94
	<b>-104</b>	<b>-94</b>
	<b>53</b>	<b>410</b>
	14	67
	<b>67</b>	<b>477</b>

Resultat før skat

Regulering for ikke-kontante driftsposter

Ændring i driftskapital

Modtagne renter

Betalte renter

Modtaget udbytte

**Pengestrøm fra driftsaktivitet**

Køb (-)/salg af kapitalandele og kapitalforhøjelse i dattervirksomheder

Køb (-)/salg af værdipapirer m.v.

**Pengestrøm fra investeringsaktivitet**

Udbetalte uddelinger

**Pengestrøm fra finansieringsaktivitet**

**Årets pengestrøm**

Likvide beholdninger, primo

**Likvide beholdninger, ultimo**



# Egenkapitalopgørelse

mio. kr.

## Egenkapital 1. januar 2021

Årets resultat

Totalindkomst i alt for perioden

Årets uddelinger

Årets tilbageførte uddelinger

Overført til uddelingsrammen

Øvrige transaktioner

## Egenkapital 31. december 2021

Årets resultat

Totalindkomst i alt for perioden

Årets uddelinger

Årets tilbageførte uddelinger

Forhøjelse af uddelingsrammen

Overført til uddelingsrammen

Øvrige transaktioner

## Egenkapital 31. december 2022

	Grundkapital	Rådighedskapital	Uddelingsramme	Egenkapital I alt
<b>Egenkapital 1. januar 2021</b>	<b>141</b>	<b>4.366</b>	<b>140</b>	<b>4.647</b>
Årets resultat		-198		-198
Totalindkomst i alt for perioden		-198		-198
Årets uddelinger			-134	-134
Årets tilbageførte uddelinger			5	5
Overført til uddelingsrammen		-119	119	
Øvrige transaktioner		-119	-10	-129
<b>Egenkapital 31. december 2021</b>	<b>141</b>	<b>4.049</b>	<b>130</b>	<b>4.320</b>
Årets resultat		479		479
Totalindkomst i alt for perioden		479		479
Årets uddelinger			-124	-124
Årets tilbageførte uddelinger		22		22
Forhøjelse af uddelingsrammen		-20	20	
Overført til uddelingsrammen		-104	104	
Øvrige transaktioner		-102		-102
<b>Egenkapital 31. december 2022</b>	<b>141</b>	<b>4.426</b>	<b>130</b>	<b>4.697</b>

# Noter

- Note 1 **Omkostninger**
- Note 2 **Finansielle indtægter og omkostninger**
- Note 3 **Kapitalandele og værdipapirer**
- Note 4 **Regulering for ikke-kontante driftsposter**
- Note 5 **Nærtstående parter**
- Note 6 **Efterfølgende begivenheder**
- Note 7 **Beskrivelse af anvendt regnskabspraksis**
- Note 8 **Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger**

## Note 1 Omkostninger

mio. kr.

### A. Personaleomkostninger

	2021	2022
Gager og lønninger	27	52
	27	52
Gennemsnitligt antal medarbejdere	8	8
Antal medarbejdere ultimo året	9	9

Direktionen aflønnes med et fast vederlag og en bonus, der er relateret til Fondens projektaktiviteter og ikke til regnskabsmæssige (monetære) resultater.

## Note 2 Finansielle indtægter og omkostninger

mio. kr.

	2021	2022
<b>Finansielle indtægter</b>		
Udbytte fra dattervirksomheder og associerede/joint ventures		618
Udbytte fra andre værdipapirer	1	6
Renteindtægter fra dattervirksomheder	1	2
Gevinst på øvrige finansielle aktiver	12	
Tilbageført nedskrivning af kapitalandele	20	
Finansielle indtægter	34	626
Renter på finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris udgør	1	2
<b>Finansielle omkostninger</b>		
Renteomkostninger til kreditinstitutter mv.	-1	-1
Værdiregulering af kapitalandele og værdipapirer	-196	-31
Tab på øvrige finansielle aktiver		-19
Tab ved salg af kapitalandele i dattervirksomheder		-34
Finansielle omkostninger	-197	-85
Renter på finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris udgør	-1	-1

## Note 3 Kapitalandele og værdipapirer

mio. kr.

	2021			2022		
	Kapitalandele i dattervirksomheder	Værdipapirer	Total	Kapitalandele i dattervirksomheder	Værdipapirer	Total
Anskaffelsessum 1. januar	4.580	696	5.276	4.903	201	5.104
Tilgang	323		323	241		241
Afgang		-495	-495	-431	-201	-632
Anskaffelsessum 31. december	4.903	201	5.104	4.713		4.713
Reguleringer 1. januar	-644	-16	-660	-820	-6	-826
Værdiregulering	-196	-3	-199	-31		-31
Tilbageført nedskrivning	20		20			
Afgang		13	13	170	6	176
Reguleringer 31. december	-820	-6	-826	-681		-681
Regnskabsmæssig værdi 31. december	4.083	195	4.278	4.032		4.032

Der er ultimo 2022 gennemført nedskrivningstests af den regnskabsmæssige værdi af "Kapitalandele i dattervirksomheder", såfremt der har været indikationer på nedskrivningsbehov. Indikatorerne omfatter negativt resultat eller hvis den regnskabsmæssige værdi overstiger egenkapitalen i selskabets eksterne årsregnskab.

Ved nedskrivningstestene sammenholdes værdiansættelsen af dattervirksomheder med de regnskabsmæssige værdier af samme. Principperne er uændrede i forhold til nedskrivningstest udført i 2021.

Værdiregulering i 2022 af kapitalandele i dattervirksomheder vedrører Alsik A/S og skyldes underskud i regnskabsåret.

Værdiregulering i 2021 af kapitalandele i dattervirksomheder vedrører BMC Hotel Holding A/S samt Alsik A/S og skyldes underskud i regnskabsåret.

Afgang af kapitalandele i dattervirksomheder i 2022 vedrører primært BMC Hotel Holding A/S.

Værdiregulering/tilbageført nedskrivning medtages som finansielle omkostninger/finansielle indtægter.

For yderligere oplysninger om kapitalandele i dattervirksomheder se Note 2 Finansielle indtægter og omkostninger og Note 5 Nærtstående parter.

For yderligere oplysninger om værdipapirer indregnet til amortiseret kostpris se Note 16 Finansielle risici og instrumenter i koncernregnskabet.

## Note 4 Regulering for ikke-kontante driftsposter

mio. kr.

	2021	2022
Finansielle indtægter	-34	-626
Finansielle omkostninger	197	85
Regulering for ikke-kontante driftsposter	163	-541

## Note 5 Nærtstående parter

mio. kr.

Nærtstående parter for Bitten & Mads Clausens Fond omfatter bestyrelse og direktion samt bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere i datter-, associerede og joint venture virksomheder. Hertil kommer aktionærer med betydelige aktiebesiddelser i Danfoss A/S. Nærtstående parter omfatter endvidere virksomheder, hvor førnævnte personkreds har væsentlige interesser.

Bitten & Mads Clausens Fond ejer ultimativt 48% af aktierne, kontrollerer 86% af stemmerettighederne og har bestemmende indflydelse i Danfoss A/S.

Der har i regnskabsåret været et begrænset antal transaktioner i form af serviceydelser og finansielle mellemværender med Danfoss Koncernen, Fondens øvrige dattervirksomheder samt enkelte medlemmer af Clausen familien. De solgte serviceydelser er afregnet på markedsmæssige vilkår eller omkostningsdækkende basis. Bitten & Mads Clausens Fond har i regnskabsåret købt aktier i Danfoss A/S fra selskabet til en værdi af 14 mio. kr. (2021: 13 mio.).

### Bestyrelse og direktion

Direktionen er i 2022 vederlagt med i alt 40 mio. kr. (heraf udgør engangsvederlag 27,5 mio. kr. og honorar til den afgangende direktør 5 mio. kr.), mens honorar til bestyrelsen udgør 4 mio. kr. Det samlede vederlag for bestyrelse og direktion for 2021 udgjorde 19 mio. kr.

Årets udgift til direktionen er påvirket af den gennemførte ændring af direktionen med virkning fra 6. april 2022 i forbindelse med det planlagte formandskifte i bestyrelsen jf. forordet.

Såfremt et direktionsmedlem opsiges af selskabet, uden at dette skyldes misligholdelse fra direktionsmedlemmets side, har direktionsmedlemmet et kontraktmæssigt krav på kompensation.

Der er i perioden ikke foretaget transaktioner med bestyrelse eller direktion ud over transaktioner som følge af ansættelsesforholdene.

Herudover har virksomheder, hvori Mads Clausen, Mads-Peter Clausen og Jens Martin Skibsted har betydelige ejerinteresser, solgt varer og tjenesteydelser for under 5 mio. kr. (2021: 5 mio.) til Koncernen. Alle transaktioner er foregået på markedsmæssige vilkår.

### Transaktioner mellem Fonden og dattervirksomheder

	2021	2022
Køb af varer og tjenesteydelser	2	2

## Note 6 Efterfølgende begivenheder

Der er efter balancedagen ikke konstateret væsentlige begivenheder, der vil påvirke Bitten & Mads Clausens Fondens økonomiske stilling, udover hvad der er indregnet og oplyst i årsrapporten.

## Note 7 Beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Bitten & Mads Clausens Fond (Fonden) er en erhvervsdrivende fond hjemmehørende i Danmark.

Årsregnskabet aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav i Årsregnskabsloven.

Bortset fra nedenstående afsnit svarer anvendt regnskabspraksis for Fonden til anvendt regnskabspraksis i koncernregnskabet for Fonden og dennes datterselskaber (Koncernen). Der henvises til Note 26 i koncernregnskabet. Effekten af ændring i regnskabspraksis har ikke haft væsentlig effekt på Fondens årsregnskab.

### Kapitalandele i dattervirksomheder

I Fondens årsregnskab måles kapitalandele i dattervirksomheder til kostpris. Ved indikationer på nedskrivningsbehov er der foretaget nedskrivningstest. Hvor kostprisen overstiger genindvindingsværdien, nedskrives til denne lavere værdi. Nedskrivninger indregnes i Fondens resultatopgørelse under finansielle omkostninger. Tilbageførsel af nedskrivninger indregnes under finansielle indtægter.

Udbytte fra kapitalandele i dattervirksomheder indtægtsføres i Fondens resultatopgørelse under finansielle indtægter i det regnskabsår, hvor udbyttet deklarerer.

## Note 8 Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger

Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger for Bitten & Mads Clausens fond (Fonden) omfatter investeringer i dattervirksomheder.

I Fondens årsregnskab måles kapitalandele i dattervirksomheder til kostpris. Ved indikationer på nedskrivningsbehov er der foretaget nedskrivningstest. Hvor kostprisen overstiger genindvindingsværdien, nedskrives til denne lavere værdi.

Grundet aktiviteterne i Fondens dattervirksomheder baseres vurderingen på de forventede fremtidige pengestrømme mange år ud i fremtiden, hvilket vil være behæftet med en vis grad af usikkerhed. Kapitalandele i dattervirksomheder er beskrevet yderligere i Note 3 Kapitalandele og værdipapirer.

# Ledelsespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2022 for Bitten & Mads Clausens Fond.

Årsrapporten aflægges efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af Koncernens og Moderfondens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2022 samt af resultatet af Koncernens og Moderfondens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2022.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for udviklingen i Koncernens og Moderfondens aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultater og Moderfondens finansielle stilling som helhed for de virksomheder, der er omfattet af koncernregnskabet, samt en beskrivelse af de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, som Koncernen og Moderfonden står overfor.

Årsrapporten indstilles til godkendelse.

**Nordborg, den 30. marts 2023**

## Direktion

Lars Tveen

---

## Bestyrelse

**Per Egebæk Have**

Formand

---

**Marianne Philip**

Næstformand

---

**Jens Peter Toft**

---

**Jens Martin Skibsted**

---

**Mads-Peter Clausen**

---

**Mads Clausen**

---

**Morten Hansen**

---

**Malene Rudebeck Olsen**

---

**Poul Erik Antonisen**

---

# Den uafhængige revisors revisionspåtegning

## Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af Koncernens og Moderfondens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2022 samt af resultatet af Koncernens og Moderfondens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2022 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven.

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Bitten & Mads Clausen Fond for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2022, der omfatter resultatopgørelse og totalindkomstopgørelse, balance, pengestrømsopgørelse, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel Koncernen som Moderfonden ("regnskabet").

## Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit Revisors ansvar for revisionen af regnskabet. Vi er uafhængige af koncernen i overensstemmelse med International Ethics Standards Board for Accountants' internationale retningslinjer for revisoreres etiske adfærd (IESBA Code) og de yderligere etiske krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse krav og IESBA Code. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

## Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

Vores konklusion om regnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen.

I tilknytning til vores revision af regnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og i den forbindelse

overveje, om ledelsesberetningen er væsentligt inkonsistent med regnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

Vores ansvar er derudover at overveje, om ledelsesberetningen indeholder krævede oplysninger i henhold til årsregnskabsloven.

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens krav. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen.

## Ledelsens ansvar for regnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et regnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af regnskabet er ledelsen ansvarlig for at vurdere Koncernens og Moderfondens evne til at fortsætte driften; at oplyse om forhold vedrørende fortsat drift, hvor dette er relevant; samt at udarbejde regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift, medmindre ledelsen enten har til hensigt at likvidere Koncernen eller Moderfonden, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

## Revisors ansvar for revisionen af regnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om regnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med internati-



onale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når sådan findes. Fejlinformationer kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som brugerne træffer på grundlag af regnskabet.

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, foretager vi faglige vurderinger og opretholder professionel skepsis under revisionen. Herudover:

- Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i regnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.
- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af Koncernens og Moderfondens interne kontrol.
- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om Koncernens og Moderfondens evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig

usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i regnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at Koncernen og Moderfonden ikke længere kan fortsætte driften.

- Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af regnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om regnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.
- Opnår vi tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis for de finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsaktiviteterne i Koncernen til brug for at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og udføre koncernrevisionen. Vi er eneansvarlige for vores revisionskonklusion.

Vi kommunikerer med den øverste ledelse om blandt andet det planlagte omfang og den tidsmæssige placering af revisionen samt betydelige revisionsmæssige observationer, herunder eventuelle betydelige mangler i intern kontrol, som vi identificerer under revisionen.

### **Hellerup, den 30. marts 2023**

#### **PricewaterhouseCoopers**

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 33 77 12 31

Mads Melgaard  
statsautoriseret revisor  
mne34354

Claus Lyngsø Sørensen  
statsautoriseret revisor  
mne34539



