

Årsrapport 2021



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

© **Copyright Bitten & Mads Clausens Fond**

Udarbejdet af Bitten & Mads Clausens Fond

Offentliggjort april 2022

Layout: ESSENSEN®

Foto: Danfoss A/S, Peter Bjerke, Steigenberger Alsik Hotel & Spa, Sønderborg
Kommune, Imagic, Syddansk Universitet, Kata Fonden, Project Zero Fonden,
Fonden Universe Science Park, Trine Jepsen (s. 55, nederst til højre)

Indhold

01

Ledelsesberetning

Forord	5
50-års jubilæum	6
Vækst og udvikling til gavn for Danfoss	11
Historien	14
BMC Koncernens legale struktur	16
BMC Koncernens hoved- og nøgletal	17
Regnskabsberetning	18
Fondens bestyrelse	22
Generationsskifte i ejerfamilien	24
Corporate governance	26

02

Fondens beretning

Beretning om BMC Koncernens aktiviteter	29
Danfoss Koncernen	30
Aktivt ejerskab af driftsaktiviteter	42
Formueforvaltning	47
Projekter og uddelinger	51
Fondens uddelinger i 2021	64

03

Årsregnskab

Koncernens regnskab og noter	65
Moderfondens regnskab og noter	112
Ledelsespåtegning	123
Den uafhængige revisors revisionspåtegning	124

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.

BMC Koncernregnskabs elementer

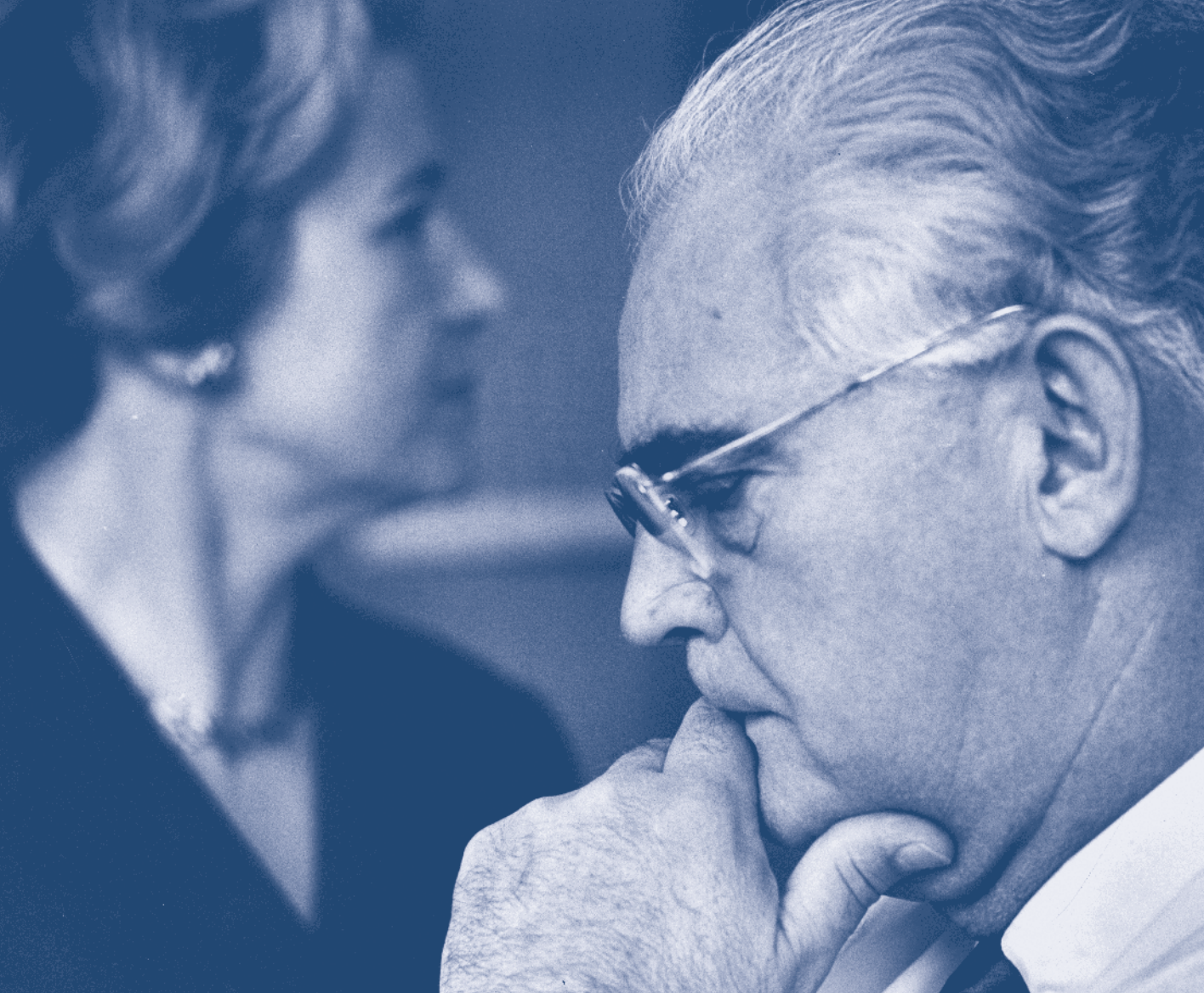
For at imødekomme behovet hos BMC Koncernens forskellige interessenter er koncernregnskabs elementer opdelt i tre årlige publikationer:

1. Årsrapporten 2021 beskriver regnskabsårets finansielle resultater med fokus på oplysningskrav i henhold til den regnskabsmæssige lovgivning.

2. Bæredygtighedsrapport 2021 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 det samlede koncernregnskab 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 landbrugs-samfund til industrisamfund.

I dag er Danfoss en global virksomhed med ca. 40.000 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

2021 har været et travlt og mindeværdigt år i Bitten & Mads Clausens Fond. Trods COVID-19 har vi opretholdt et højt aktivitetsniveau, og vi har haft anledning til at skue både frem og tilbage i tiden.

Først og fremmest har vi meddelt ejerfamiliens længe planlagte generationsskifte i bestyrelserne for såvel Fonden som Danfoss A/S. I 2022 går stafetten videre til næste generation af Clausen-familien.

På byggefronten har vi færdiggjort Kongebrohuset med 28 lejligheder på havnen i Sønderborg. Vi har holdt rejsegilde på et nyt Seniorbofællesskab og på eventstedet Sergenten. Vi har også sat spaden i jorden til det unikke, bæredygtige beboelseshus, Danfoss House.

Desuden har vi intensiveret aktiviteter og investeringer i bl.a. Fonden GOTO Sønderborg, Schackenborg Fonden, Kata Fonden og Sønderborg Lufthavn. Undervejs har vi jublet over den Michelinstjerne, som Jesper Koch og hans team har hentet hjem til restauranten Syttende på Hotel Alsik – og vi har glædet os over nyheden om, at Sønderborg er udvalgt som værtsby for verdens vigtigste konference om energieffektivisering i 2022.

I 2021 har vi også fejret Fondens 50-års jubilæum – en stor begivenhed, som vi bl.a. har markeret med festligheder på havnefronten og gaver til Sønderborg Kommune i form af et havnebad og en udvidelse af Idrætscentret Skansehallerne.

De to jubilæumsgaver er en del af Fondens mangeårige målrettede indsats for at gøre Als til et attraktivt og dynamisk sted at bo, leve, arbejde og besøge som turist.

Fundamentet for den indsats blev skabt af Bitten Clausen, der i 1971 stiftede Fonden og dermed sikrede fremtiden for Danfoss med udgangspunkt i placeringen på Als. Fonden er født med en stærk bevidsthed om, at det der styrker livet på egnen også styrker Danfoss. Dette har været afgørende for Fondens donationer, investeringer og projekter gennem 50 år.

På et halvt århundrede har Fonden udviklet sig til en af Danmarks største erhvervsdrivende fonde, og gennem sin fundats har den et nært forbundet ejerskab af Danfoss A/S. Ejerandelen på 48% (86% af stemmerne) udgør derfor en væsentlig del af Fondens samlede koncernregnskab.

I Fonden er vi stolte over de resultater, vi har bidraget til i det syd- og sønderjyske, og vi ser frem til at fortsætte arbejdet til gavn for området og for Danfoss.



Peter M. Clausen
Bestyrelsesformand



Per Egebæk Have
Fondsdirektør

50-års jubilæum

2021 var 50-året for stiftelsen af Bitten & Mads Clausens Fond. Det blev bl.a. markeret med en fejring på havnefronten, to store gaver til Sønderborg Kommune og en udstilling af udvalgte projekter.

Efterårshimlen var blå, luften var mild og flagene vajede i gaderne, da Fonden inviterede til jubilæumsfejring på Sønderborgs havnefront den 29. oktober 2021.

Sønderborg byråd, repræsentanter fra ledelsen i Danfoss, Fondens samarbejdspartnere og daværende skatteminister Morten Bødskov (S) deltog sammen med mange hundrede borgere, og der blev budt på jubilæumskage og forfriskninger til festlige toner leveret af Danfoss' eget orkester.

Gaver til kommunen

Undervejs overrakte Fondens bestyrelsesformand, Peter M. Clausen, to jubilæumsgaver til Sønderborg Kommune.

Det var dels et helt nyt havnebad, dels en udvidelse af Idrætscentret Skansehallerne – to projekter, der vil blive gennemført i det offentlig-private samarbejde, som Fonden, kommunen og en lang række aktører har udviklet gennem mange år.

Udstilling, gæstebog og jubilæumsskrift

Både før og efter fejringen kunne borgere og besøgende på havnefronten langs Alssund opleve en udstilling med illustrationer af nogle af de projekter, som Fonden har støttet igennem de sidste 50 år. Alle illustrationer havde QR-koder til en virtuel gæstebog, hvor man kunne sende en hilsen til Fonden i anledning af jubilæet.

Fonden udgav også et jubilæumsskrift, der fortæller historien og præsenterer de personer, begivenheder og projekter, der har præget Fonden i et halvt århundrede.

Se billeder fra dagen på næste side →











Fondens rejse gennem 50 år

Vækst og udvikling til gavn for Danfoss

Lillejuleaften 1971 blev Bitten & Mads Clausens Fond stiftet af Bitten Clausen. Hun donerede sine aktier til Fonden, der dermed fik aktiemajoriteten i Danfoss, og hun var personligt med til at fastlægge hovedformålet i fundatsen: At være til gavn for Danfoss.

Fondens stiftelse skabte klarhed om det fremtidige ejerskab af Danfoss, og den sikrede virksomhedens fortsatte vækst og udvikling med udgangspunkt i placeringen på Als. I dag – et halvt århundrede senere – er Fonden en af Danmarks største erhvervsdrivende fonde.

Gennem årene har Fonden udviklet sig fra fokuseret ejerskabsfond med få uddelinger til aktiv investor og drivkraft i projekter, der direkte og indirekte gavner Danfoss.

I perioden 1971 - 2021 har Fonden bidraget til udviklingen af Sønderjylland med over 2 mia. kr. Hovedparten af beløbet er tilført området efter 2004, hvor den såkaldte Monitorrapport kastede lys over udfordringer og styrkepositioner i landsdelen.

Monitorrapporten blev et markant vendepunkt for Fonden. Den skabte et nyt fokus og har mere end noget andet haft indflydelse på Fondens prioriteringer, investeringer og uddelingspolitik.

Sønderjylland på en brændende platform

Historien om Monitorrapporten begynder ved årtusindeskiftet, hvor stagnation og tilbagegang prægede landsdelen. Arbejdsløsheden steg, de unge flyttede væk, og uddannelsesniveaue var lavt. Sønderjylland befandt sig reelt på en brændende platform.

Situationen skabte bekymring blandt politikere og erhvervsfolk i hele regionen, og der opstod en kollektiv erkendelse af, at der ikke var tid til at vente på hjælp udefra. Lokale kræfter måtte selv gribe roret for at komme fri af skærene og sætte en ny kurs.

Derfor iværksatte Fonden en omfattende analyse af regionens erhvervsstruktur. Den blev gennemført af den

»Danfoss er i kraft af sin størrelse og eksport af overordentlig betydning for hele landets beskæftigelse og for valutaindtjeningen. Af endnu større betydning er Danfoss for landsdelen og Als, men allermost betyder Danfoss for alle de ansatte, når der er sikret en sund udvikling for Danfoss. Alt dette gør det til en vældig interessant og spændende opgave, men samtidig også til en forpligtende byrde at eje og lede så stor en virksomhed. Nu er det forholdsvis let at gøre sig klart, at det på længere sigt ikke kan og ikke bør være en ren familiesag at klare disse opgaver.«

Bitten Clausen, enke efter Mads Clausen og stifter af Bitten & Mads Clausens Fond (Jydske Tidende 24. december 1971)

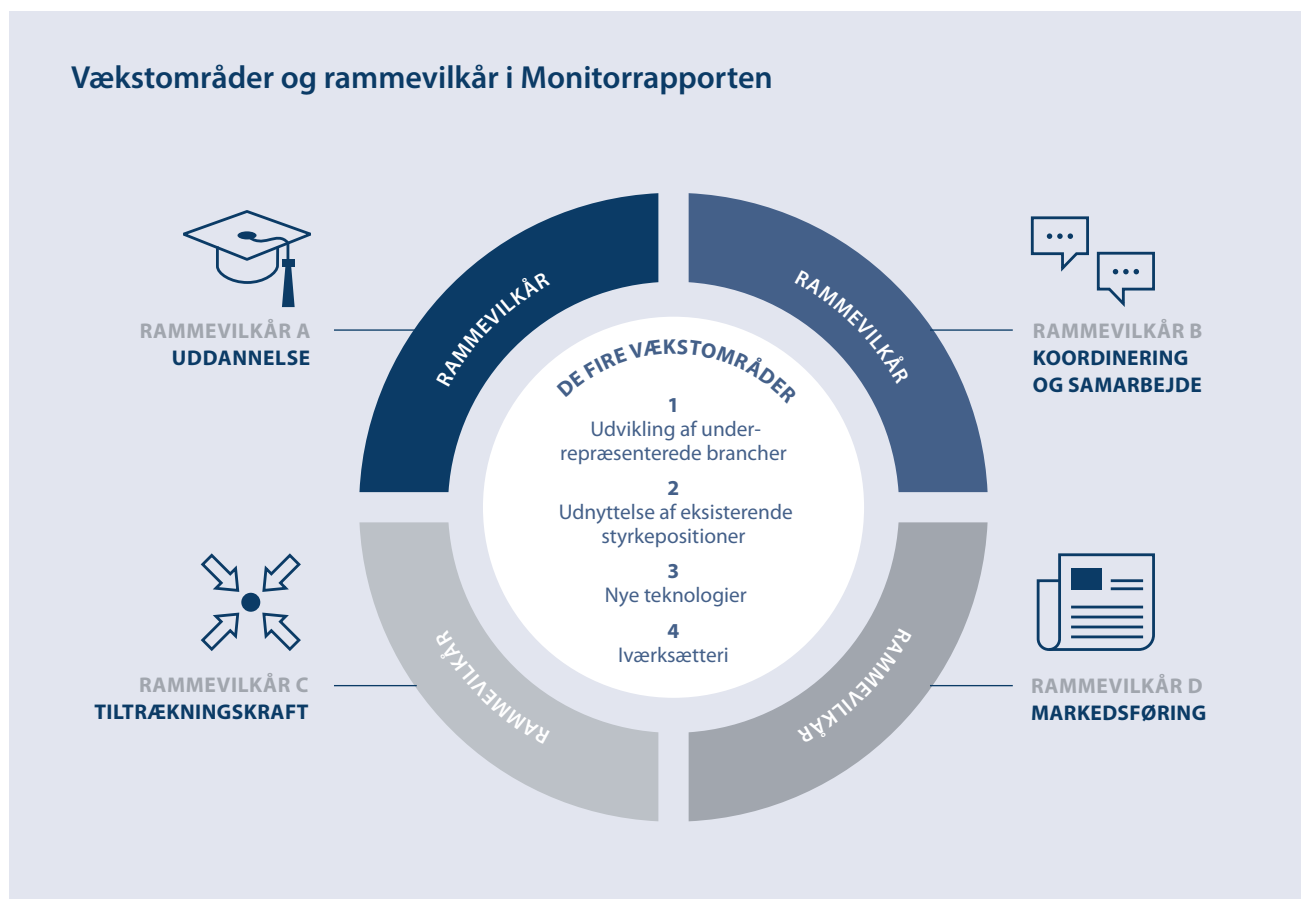
amerikanske konsulentvirksomhed Monitor Group, som dengang var verdens førende inden for klyngeforskning og havde den anerkendte forsker og professor Michael Porter i spidsen.

Resultatet af analysen kom i 2004, og det dystre billede af en landsdel på deroute blev bekræftet. Faktisk stod det værre til, end de fleste havde troet, men nu var der konkrete kendsgerninger at forholde sig til.

En evidensbaseret vej til vækst og udvikling

Med et tidsperspektiv på 35 år gav Monitorrapporten ingen snuptagsløsninger, men den tegnede til gengæld et tydeligt billede af de indsatser og synergier, der kunne ændre kursen i den sønderjyske region.

Vækstområder og rammevilkår i Monitorrapporten



↑ Monitorrapporten fra 2004 afdækkede de komplekse sammenhænge mellem på den ene side vækst, klyngeudvikling og styrkepositioner i området, og på den anden side de rammevilkår, det var nødvendigt at styrke for at vende den negative udvikling i den sønderjyske landsdel.

Indtil videre har Fonden især lagt kræfter i tre af de fire rammevilkår fra Monitorrapporten – dvs. Uddannelse, Koordinering og Samarbejde samt Tiltrækningskraft.

Med stiftelsen af Fonden GOTO Sønderborg bliver det fjerde rammevilkår – Markedsføring – koblet på lokomotivet.

Anbefalingerne lå i forlængelse af Fondens fundats og målsætning om at virke til gavn for Danfoss, herunder at understøtte beskæftigelse og udvikling i Sønderjylland, og siden har Monitorrapporten fungeret som et kompas for Fondens lokalt orienterede og strategiske indsats.

I et offentlig-privat partnerskab med Sønderborg Kommune har Fonden transformeret de strukturelle forslag i rapporten til konkrete handlinger og fyrtårne, som politikere, erhvervsliv og borgere kan stå sammen om. Det er projekter som ProjectZero, Byens Havn og Sønderborg Lufthavn. Dertil kommer de mange donationer, investeringer og projekter, som Fonden har bidraget med gennem årene.

Fokus på markedsføring af området

Den fælles målrettede indsats har vendt udviklingen. I dag er Sønderborg et moderne, bæredygtigt og internationalt orienteret byområde med dynamik og udvikling. Der er stadig mere at gøre, men godt begyndt er halvt fuldendt, og også fremadrettet ønsker Fonden at bidrage aktivt til at fastholde og forbedre rammebetingelserne i det syd- og sønderjyske. Særligt det fjerde rammevilkår – Markedsføring – vil der være øget fokus på med stiftelsen af Fonden GOTO Sønderborg, der skal markedsføre hele området.

Læs mere om Monitorrapporten og få hele historien om Fonden i jubilæumsskriftet på www.bmcfond.dk.

Monitorrapporten blev startskuddet for Fondens systematiske indsats for at skabe vækst og udvikling på Als og i det sønderjyske område. I dag er fremtidsudsigterne langt lysere, end mange dengang turde håbe på.

Grøn vækst og teknologi

Ca. 100

virksomheder i Sønderborgområdet er specialiserede inden for energiteknologi.

Ca. 60 %

af industrien beskæftiger sig med grønne løsninger.

Ca. 6.000

arbejdspladser er inden for energieffektivisering og grøn vækst.



En klimaneutral kommune

Kommunens mål er at være CO₂-neutral i

2029

Siden 2007 er CO₂-udledningen i kommunen nedbragt med

51,7 %

I perioden 2007-2019 har området virksomheder sænket energiforbruget med

28,8 %

Nationalt er tallet 2,2%

Turisme

1,2 mio. turister

om året gør Sønderborg til et af Danmarks mest populære feriemål.



Internationalt universitet

Syddansk Universitet i Sønderborg har over

1.000

studerende fra mere end 50 lande.

I 2021 havde universitetet en stigning i ansøgertallet på

10 %

i forhold til 2020.

Borgen Shopping

2021

2.431.793 besøgende



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 og indtræder som bestyrelsesformand. Fondens primære fokus er ejerskabet og at støtte op om Danfoss i et og alt. Koncernen har rundet 1 mia. kr. i omsætning.

1983



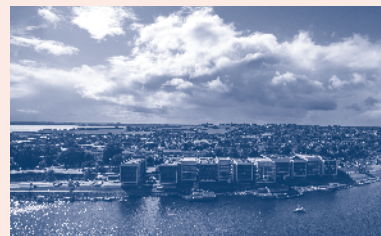
Danfoss fejrer 50-års jubilæum. Koncernen omsætter for mere end 3,3 mia. kr. og har 11.500 ansatte globalt.

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



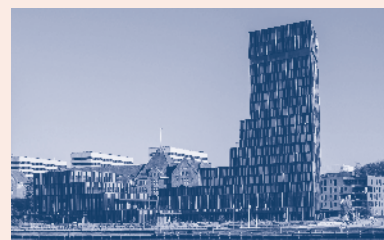
Per Egebæk Have tiltræder som Fondens første direktør.

2016



Bitten Clausen dør, 103 år gammel.

2019



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

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.

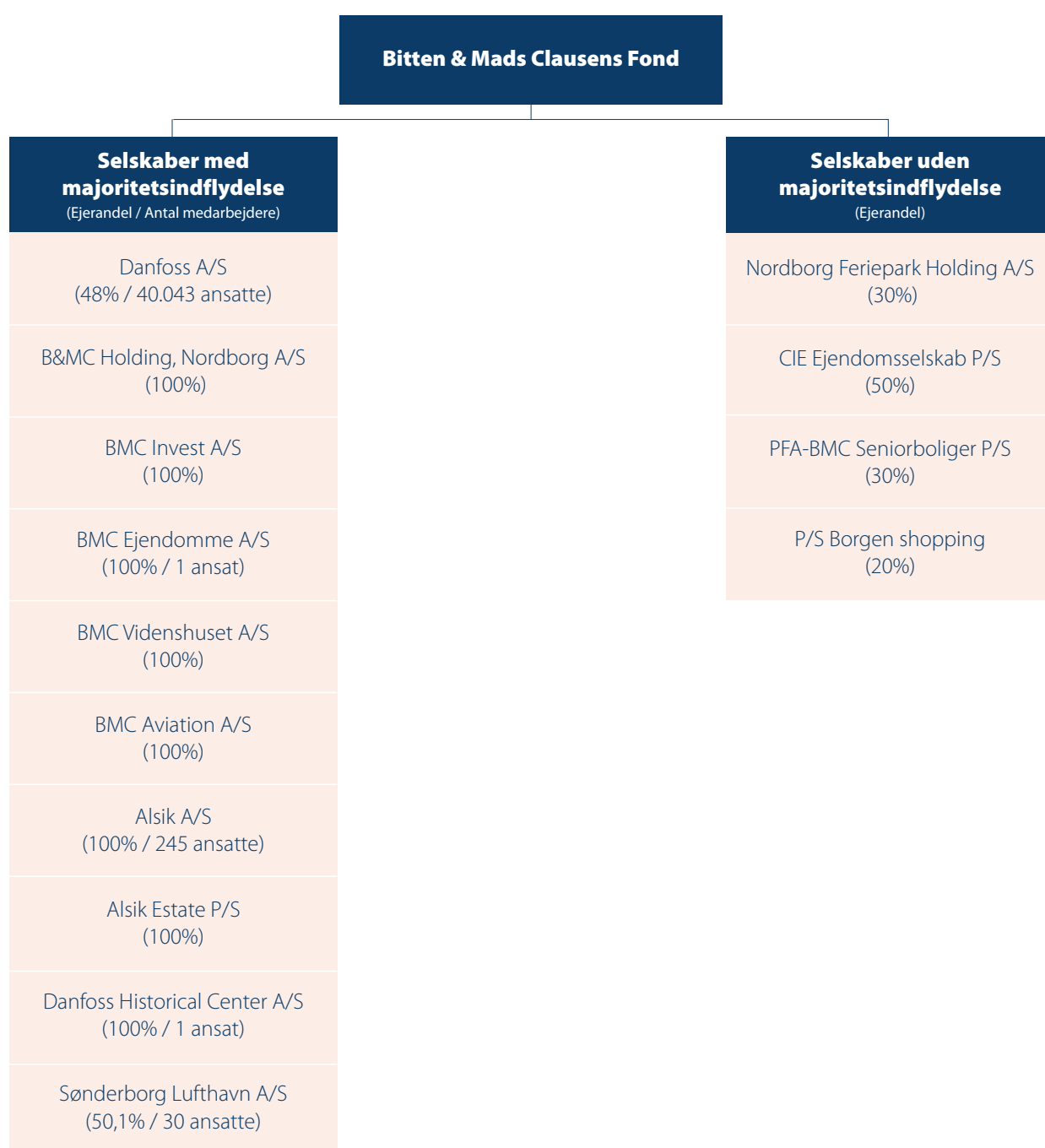
2021



Fonden fejrer 50-års jubilæum som en af Danmarks største erhvervsdrivende fonde. Ejerfamilien annoncerer et længe planlagt generationskifte.

BMC Koncernens legale struktur

Bitten & Mads Clausens Fond Koncernen håndterer sine forretningsaktiviteter via en række selskaber under Fonden, hvor 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.

	2017	2018	2019	2020	2021
Resultatopgørelse					
Nettoomsætning	43.345	45.455	46.966	43.543	56.282
Resultat af primær drift før resultat fra Ass/JV, af- og nedskrivninger (EBITDA) samt andre driftsindtægter og -omkostninger	6.835	6.875	7.539	7.457	9.130
Resultat af primær drift før resultat fra Ass/JV samt af- og nedskrivninger (EBITDA)	6.525	6.848	7.530	7.078	9.430
Resultat af primær drift før resultat fra Ass/JV og gevinst, tab og afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)	5.267	5.331	5.617	5.313	6.987
Resultat af primær drift (EBIT)	4.754	4.754	5.045	4.613	6.301
Finansielle poster, netto	-354	-342	-185	-303	-413
Resultat før skat	4.400	4.412	4.860	4.310	5.888
Årets resultat	3.282	3.378	3.693	3.260	4.543
Balance					
Langfristede aktiver i alt	29.777	31.479	34.046	32.657	51.294
Aktiver i alt	42.787	46.077	48.729	50.315	76.291
Egenkapital i alt	19.307	21.734	24.352	25.034	30.138
Nettorentebærende gæld	8.010	7.354	7.905	4.404	20.019
Pengestrømsopgørelse					
Pengestrøm fra driftsaktivitet	5.517	5.130	5.680	5.839	6.325
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-3.250	-3.302	-3.177	-1.292	-20.373
heraf køb/salg af materielle anlægsaktiver	-1.837	-2.040	-1.984	-1.441	-2.500
heraf køb/salg af dattervirksomheder og aktiviteter	-764	653	-1.045	-35	-18.019
heraf køb af værdipapirer, øvrige kapitalandele og udlån	-170	-1.429	237	612	495
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet	-2.487	-1.445	-2.079	-989	11.517
Frit operationelt cash flow	4.446	4.045	4.389	5.104	4.956
Frit operationelt cash flow efter finansielle poster og skat	3.045	2.514	3.121	3.540	3.024
Frit cash flow	2.244	1.803	2.077	4.114	-14.499
Nøgletal					
Vækst målt i lokal valuta (%)	12	7	1	-6	31
EBITDA margin før andre driftsindtægter og -omkostninger (%)	15,8	15,1	16,1	17,1	16,2
EBITDA margin (%)	15,1	15,1	16,0	16,3	16,8
EBITA margin (%)	12,2	11,7	12,0	12,2	12,4
EBIT margin (%)	11,0	10,5	10,7	10,6	11,2
Afkast på investeret kapital (ROIC) (%)	17,7	17,0	16,5	14,8	15,5
Afkast på investeret kapital (ROIC) efter skat (%)	12,9	12,7	12,2	11,0	11,9
Egenkapitalens forrentning (%)	17,2	14,6	13,5	11,4	14,3
Soliditetsgrad (%)	45,1	47,2	50,0	49,8	39,5
Gæld/egenkapital (finansiel gearing) (%)	41,5	33,8	32,5	17,6	66,4
Nettorentebærende gæld/EBITDA	1,2	1,1	1,0	0,6	2,1

Nøgletallene er defineret i Note 27.

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. Stiftelsen var led i et generationsskifte i Danfoss A/S 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 støtte Danfoss A/S i ét og alt, således at virksomheden sikres en økonomisk sund og konkurrencedygtig udvikling. Dette forvaltes via Fondens besiddelse af aktier i Danfoss A/S. Derudover bruger Fonden sin indflydelse som aktionær i forbindelse med valg af bestyrelsesmedlemmer i Danfoss A/S.

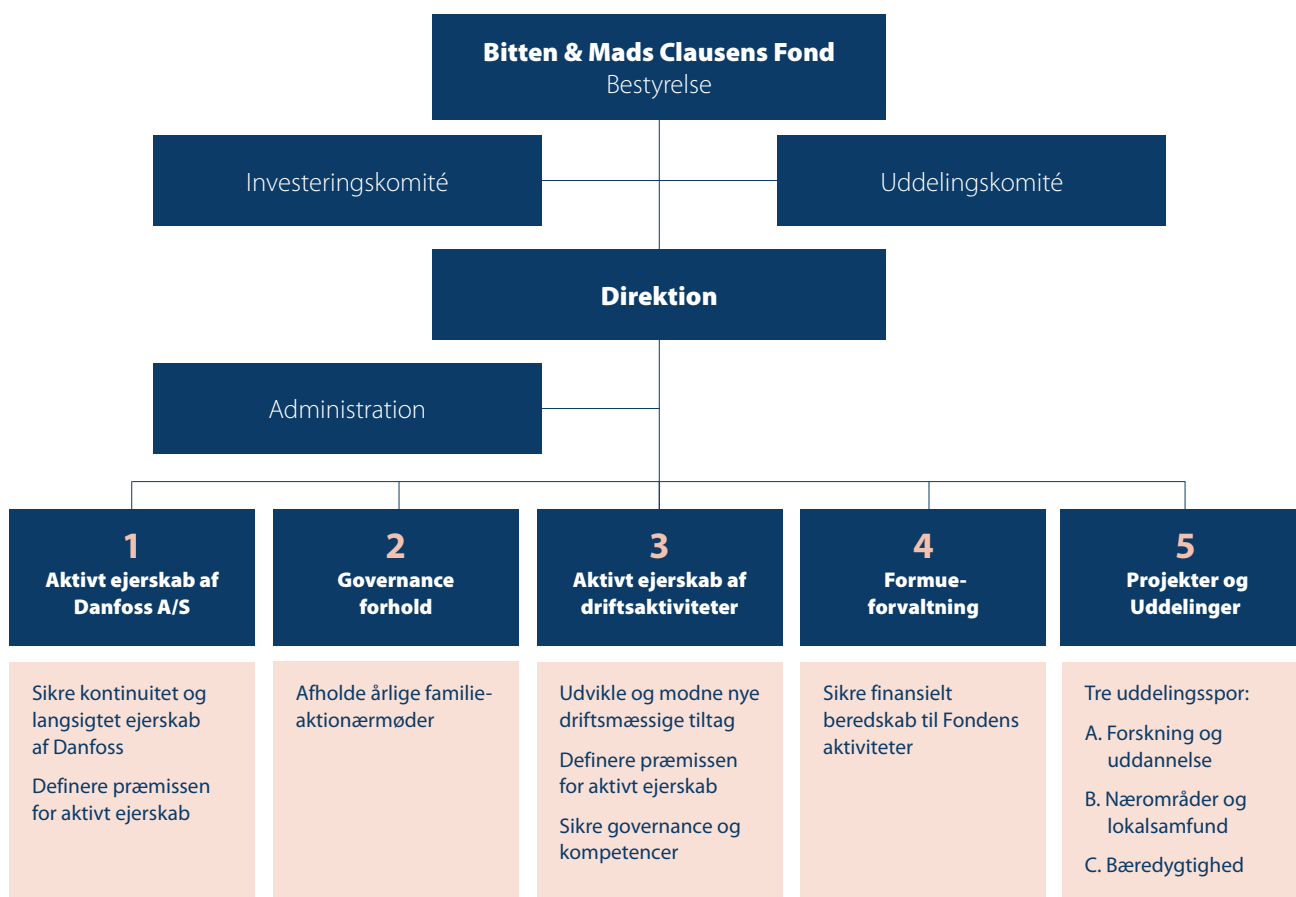
Såfremt Fondens hovedformål er opnået, kan Fonden vælge at støtte Danfoss A/S indirekte ved initiativer indenfor tre uddelingsspor: Forskning og uddannelse, Nærområder og lokalsamfund samt Bæredygtighed. Da Fonden ikke kan ansøges, udvælger Fondens bestyrelse entydigt de initiativer, der ønskes støttet 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. Markedsværdien af Fondens grundkapital kan opgøres til 42,9 mia. kr. ved anvendelse af den beregnede markedsværdi af Danfoss A/S-aktien.

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 9,9 mia. kr. ved udgangen af 2021.

På generalforsamlingen i Danfoss A/S i 2022 forventes et udbytte på 1,4 mia. kr., hvor Fonden vil modtage 676,1 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

Fonden arbejder med et rullende fireårigt perspektiv. Hvert kvartal godkender bestyrelsen fremskrivningen 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 Fonden 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 møder, 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 kva-

lificerede bestyrelser med de rette kompetencer til at styre drift og risiko i de driftsrelaterede datterselskaber.

4. Formueforvaltning

Fondens likvide rådighedskapital bliver forvaltet af en Investeringskomité i henhold til den investeringsstrategi, som bestyrelsen har godkendt.

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 uddelingsspor er A) Forskning og uddannelse, B) Nærområde og lokalsamfund og C) Bæredygtighed.



↑ Fondens hovedkontor i Videnshuset på Sønderborgs havnefront.

Koncernregnskab for Bitten & Mads Clausens Fond

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

BMC Koncernens hoved- og nøgletal

I 2021 havde Bitten & Mads Clausens Fond Koncernen (BMC Koncernen) en nettoomsætning på 56.282 mio. kr. mod 43.543 mio. i 2020, svarende til en stigning på 29%.

Resultat før skat blev på 5.888 mio. kr. mod 4.310 mio. året før, mens årets resultat blev på 4.313 mio. kr. mod 3.260 mio. i 2020. Fonden uddelte netto 129 mio. kr. i 2021 mod 102 mio. sidste år. Ved udgangen af 2021 udgjorde den nettorentebærende gæld 20.019 mio. kr. svarende til 2,1 × EBITDA. Egenkapitalen var ved udgangen af 2021 på 30.138 mio. kr. mod 25.034 mio. ved udgangen af 2020. Egenkapitalen på 30.138 mio. kr. svarer til en soliditetsgrad på 39,5% 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 2021 genvalgt som BMC Koncernens revisor.

Forventninger til 2022

BMC Koncernens forventninger til 2022 er i væsentlig grad baseret på de udmeldte forventninger fra Danfoss A/S. BMC Koncernen vil i 2022 fortsat have fokus på at sikre en profitabel vækst og samtidig opretholde et højt investeringsniveau i kerneforretningerne, i nye digitale og elektriske løsninger samt i bæredygtighed.

BMC Koncernen forventer at kunne udvide eller fastholde sine markedsandele. Forventningerne inkluderer et fuldt års ejerskab af Eatons hydraulikforretning. I 2022 forventes en omsætning i intervallet 65-73 mia. kr. for hele året samt en EBITA-margin i intervallet 11,4%-12,9% efter fortsatte investeringer i udviklingen af nye produkter og løsninger. Den forventede vækst og profitabilitet er afhængig af,

hvordan pandemien, situationen i Østeuropa, udfordringerne i de globale forsyningskæder samt de nuværende stærke vækstrater i verdensøkonomien udvikler sig.

BMC Koncernen har forpligtet sig til at gøre sine fabrikker i hele verden CO₂-neutrale senest i 2030.

BMC Koncernen forventer fortsat at gøre energiforbruget i det 250.000 m² store Danfoss hovedkvarter i Nordborg CO₂-neutralt i 2022. Dette sker ved hjælp af grøn el og varme fra CO₂-neutrale fjernvarmesystemer. Desuden installeres varmepumper, og der genbruges overskudsvarme fra datacentre, bygninger og processer – med andre ord ved at anvende BMC Koncernens egne produkter og løsninger.

BMC Koncernen fortsætter desuden arbejdet med at løfte andelen af kvindelige ledere til at udgøre 30% i 2025. I 2021 havde BMC Koncernen en andel af kvindelige ledere på 20% globalt. BMC Koncernen arbejder med mangfoldighed og inklusion i alle teams og defineret inden for følgende dimensioner: Alder, køn, nationalitet, forskellige baggrunde og individuelle karakteristika.

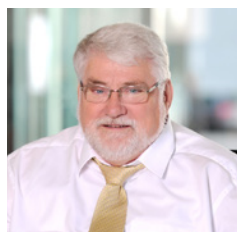
Fondens uddelinger forventes i 2022 at ligge på niveau med uddelingerne i 2021. Fondens bestyrelse har fastlagt en uddelingsramme for 2022 på 130 mio. kr.

Begivenheder efter balancedagen

Der er efter balancedagen udbrudt krig i Ukraine, og internationale sanktioner er indført mod Rusland. Koncernen er eksponeret med et salg på 4% af den samlede omsætning til disse to lande. Som følge af dette er usikkerheden omkring forventningerne til fremtiden forøget.

Danfoss A/S indgik den 29. marts 2022 en aftale med ejerne af Semikron International GmbH om sammenlægning af forretningerne Semikron International og Danfoss Silicon Power. Den samlede forretning vil være ejet af et dansk holding selskab, hvoraf Danfoss A/S vil eje aktiemajoriteten. Semikron International og Danfoss Silicon Power er specialiseret indenfor power semiconductor moduler. Den samlede forretning vil hedde SEMIKRON-Danfoss og vil have ca. 3.500 medarbejdere. Transaktionen er underlagt sædvanlige betingelser og myndighedsgodkendelser og forventes afsluttet senest i 3. kvartal 2022.

Fondens bestyrelse



Peter M. Clausen

Formand for bestyrelsen (A-medlem), formand siden 1999

Tiltrådt 1981
Født 1949
Bosiddende Sønderborg, Danmark

Særlige kompetencer

- Erfaring med udvikling og ledelse af virksomheder, med fokus på teknologi og energioptimering
- Erfaring med drift af familieejet produktionsvirksomhed og med arbejde i bestyrelser

Stilling

- Formand, Bitten & Mads Clausens Fond

Uddannelse

- B.Sc. Sønderborg Teknikum

Bestyrelshverv, Formand

- Clausen Controls A/S
- Alsik A/S
- Alsik Estate P/S
- Clausen Group ApS
- iTOOLS ApS
- AqSep A/S
- PP Energy ApS

Bestyrelsesmedlem

- Fabrikant Mads Clausens Fond
- Nordborg Feriepark Holding A/S
- Sønderborg Lufthavn A/S
- MiniBOOSTER Hydraulics A/S
- Mads Clausen Institutet
- SwipBox A/S
- Inrotech A/S
- PP Techniq A/S

Ejerandele i Fondens dattervirksomheder

Ejer aktier i Danfoss A/S



Marianne Philip

Næstformand for bestyrelsen (B-medlem)

Tiltrådt 2014
Født 1957
Bosiddende 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

Uddannelse

- Cand. jur.
- LL.M, Duke University, USA
- Advokat med møderet for Højesteret

Bestyrelshverv, 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 Bolig, 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

- Codan A/S
- Codan Forsikring A/S
- Brenntag Nordic A/S
- Kirsten og Peter Bangs Fond
- Axcelfuture
- Aktieselskabet af 1. januar 1987
- Nordic I&P DK ApS
- Chopin Forsikring A/S
- Scandi JV Co ApS
- Forsikringsselskabet Alm. Brand Liv og Pension A/S

Øvrige ledelseshverv

- Formand for Nominerings- og vederlagsudvalget hos Codan A/S og Codan Forsikring A/S
- Medlem af Codan A/S og Codan Forsikring A/S Audit & Risk Committee
- Formand for Nordea Funds OYs Corporate Governance Committee



Mads Clausen

Medlem af bestyrelsen (A-medlem)

Tiltrådt 2015
Født 1984
Bosiddende København, Danmark

Særlige kompetencer

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

Stilling

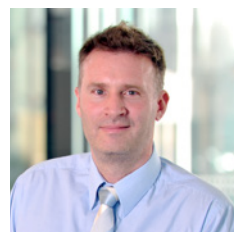
- Bestyrelsesformand, Applied Biomimetic Inc.
- Bestyrelsesformand, MC2 Therapeutics A/S

Uddannelse

- Master of Business Administration, London Business School
- Master of Science, Biotechnology, Johns Hopkins University
- Civilingeniør, Danmarks Tekniske Universitet

Ejerandele i Fondens dattervirksomheder

Ejer aktier i Danfoss A/S



Jens Martin Skibsted

Medlem af bestyrelsen (A-medlem)

Tiltrådt 2012
Født 1970
Bosiddende København, Danmark

Særlige kompetencer

- Brand Building, Entrepreneurship, Design Management

Stilling

- Partner, VP, Manyone

Uddannelse

- Master, Cross Media Communication, Københavns Universitet
- PM pro. degree, Project Management, UC Berkeley
- Bachelor i filosofi, Københavns Universitet
- Instruktørassistent, Elektroniske medier, ESEC

Bestyrelshverv, Formand

- Skibsted Industrial Design

Bestyrelsesmedlem

- Biomega (EV partnership)
- Manyone

Øvrige ledelseshverv

- World Economic Forum Global Future Council on Urban Mobility Transitions
- Advisory board, Det Digitale Etikkompass, Dansk Design Center, Dansk Industri og Industriens Fond

Ejerandele i Fondens dattervirksomheder

Ejer aktier i Danfoss A/S



Jens Bjerg Sørensen

Medlem af bestyrelsen (B-medlem)

Tiltrådt 2019
Født 1957
Bosiddende Aarhus, Danmark

Særlige kompetencer

- Kompetencer indenfor strategi, M&A, porteføljestyrelse og driftsøkonomi
- Erfaring med styring af global koncern samt arbejdet i en børsnoteret virksomhed

Stilling

- CEO, Aktieselskabet Schouw & Co

Uddannelse

- Akademiøkonom fra Niels Brocks Handelsakademi
- HD i afsætningsøkonomi fra Handelshøjskolen i København
- IEP (Insead Executive Programme) fra Insead i Frankrig

Bestyrelshverv, Formand

- Alba Ejendomme A/S
- BioMar Group A/S
- Borg Automotive A/S
- F. Salling Holding A/S og F. Salling Invest A/S
- GPV International A/S
- HydraSpecma A/S
- Købmand Herman Sallings Fond
- A. Kirk A/S

Næstformand

- Salling Group A/S
- Fibertex Nonwovens A/S og Fibertex Personal Care A/S
- Danfoss A/S

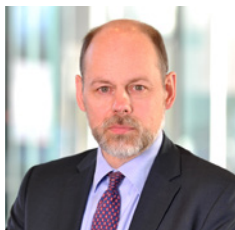
Bestyrelsesmedlem

- Per Aarsleff Holding A/S
- Købmand Herman Sallings Mindefond
- Aida A/S
- Ejendomselskabet FMJ A/S
- F.M.J. A/S

Øvrige ledelseshverv

- Direktør i Jens Bjerg Sørensen, Datterholding 1 ApS
- Direktør i Jens Bjerg Sørensen Holding ApS

Fondens direktion



Jens Peter Toft

Medlem af bestyrelsen (B-medlem)

Tiltrådt 2009
Født 1954
Bosiddende København, Danmark

Særlige kompetencer

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

Stilling

- Direktør, Selskabet af 11. december 2008 ApS
- Direktør Toft Advice 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

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
- Tre datterselskaber af M. Goldschmidt Holding A/S
- Dagrofa ApS
- Mahia 17 ApS
- Selskabet af 11. december 2008 ApS
- Ragna Lemkow f. Kongsteds Familielegat

Øvrige ledelseshverv

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



Lars Guldborg

Medarbejdervalgt medlem af bestyrelsen

Tiltrådt 2018
Født 1963
Bosiddende Augustenborg, Danmark

Stilling

- Faglært tillidsmand Dansk Metal – sekretær og bogholder i Danfoss Medarbejderfond

Uddannelse

- Sales Assistant
- Automation Technician
- Academy Profession Degree in Innovation, Production, and Production optimization (IPP)
- Academy Profession Degree in Leadership & Management
- Certified Six Sigma Green Belt

Tillidshverv

- Faglært tillidsmand (Dansk Metal), Danfoss Power Solutions

Bestyrelsesmedlem

- Medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem, Danfoss Power Solutions ApS
- Bestyrelsesmedlem i Danfoss koncerntklub
- Bestyrelsesmedlem i Klub2000, Danfoss Power Solutions



Malene Rudebeck Olsen

Medarbejdervalgt medlem af bestyrelsen

Tiltrådt 2018
Født 1982
Bosiddende Sønderborg, Danmark

Stilling

- Project Manager

Uddannelse

- Produktionsingeniør, Ingeniørhøjskolen Odense Teknikum
- HD, Organisation og Ledelse, Syddansk Universitet

Bestyrelseshverv, næstformand

- Ingeniørgruppen på Danfoss

Bestyrelsesmedlem

- Danfoss Power Electronics



Morten Hansen

Medarbejdervalgt medlem af bestyrelsen

Tiltrådt 2018
Født 1978
Bosiddende Nordborg, Danmark

Særlige kompetencer

- Repræsentant for medarbejdere i Danfoss

Stilling

- Fælles tillidsrepræsentant

Tillidshverv

- Formand og administrator, Feriefonden Danfoss

Bestyrelsesmedlem

- Danfoss Medarbejderfond
- Lokalrådet i Arbejdernes Landsbank



Per Egebæk Have

Administrerende direktør

Tiltrådt 2009
Født 1957
Bosiddende Sønderborg, Danmark

Bestyrelseshverv, Formand

- Linak Fonden
- Sønderborg Lufthavn A/S
- Nordic Compound A/S

Næstformand

- Schackenborg Fonden

Bestyrelsesmedlem

- Linak Holding A/S
- Linak A/S
- Kata Fonden
- Nordborg Ferieresort A/S
- Schackenborg Landbrug A/S
- Syddansk Universitet
- FærchFonden
- Realdania
- Fonden Universe Science Park
- Fondenes Videnscenter

Definition af medlemstyper

A-medlem

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

B-medlem

B-medlemmer er valgt udenfor descendentskredsen

Generationsskifte i ejerfamilien

Som meddelt den 26. marts 2021 vil Bitten & Mads Clausens Fond samt Danfoss A/S gennemføre et velplanlagt generationsskifte af repræsentanterne for familieejerskabet i 2022. Efter årtiers passionerede bidrag til Danfoss og Fonden vil Jørgen Mads Clausen fra Danfoss A/S og Peter Mads Clausen fra Bitten & Mads Clausens Fond give stafetten videre til næste generation af familien.

Denne ændring understreger Clausen-familiens historiske bånd og tilknytning til Danfoss A/S og Bitten & Mads Clausens Fond, som i 2021 kunne fejre 50 års jubilæum. Ændringen sikrer fortsat stabilitet i driften af Danfoss og Fonden. Clausen-familien er dybt engageret i at fortsætte det tætte og tillidsfulde samarbejde med bestyrelsen og direktionen i både Danfoss og Fonden.

Tidspunktet for denne ændring er vigtig, da Danfoss – aktivt støttet af Fonden – investerer kraftigt for at sikre fremtidig vækst og udvikling og dermed etablere en stærk global markedsposition.

Fonds- og familieejerskabet i Danfoss A/S er afgørende for at sikre langsigtet succes og for at indfri Danfoss' enorme potentiale, især i en verden hvor klimaforandringer er en uundgåelig udfordring.



↑ Peter M. Clausen
og Jørgen M. Clausen

Familierepræsentation



Mads Clausen, der er søn af Anette og Jørgen Mads Clausen, vil på generalforsamlingen i 2022 være på valg som nyt bestyrelsesmedlem i Danfoss A/S. Han er ligeledes medlem af bestyrelsen i Bitten & Mads Clausens Fond, hvor han indtrådte i 2015.



Mads-Peter Clausen, der er søn af Anne-Dorthe og Peter Mads Clausen, vil i 2022 være på valg som nyt bestyrelsesmedlem i Bitten & Mads Clausens Fond. Han er ligeledes på genvalg til bestyrelsen i Danfoss A/S, som han har været medlem af siden 2014.



Jens Martin Skibsted, der er søn af Bente Skibsted, vil være på genvalg til bestyrelsen i Bitten & Mads Clausens Fond, som han blev medlem af i 2012.

Overlevering af stafetten

Ejerstrukturen samt den strategiske retning for Danfoss A/S og Bitten & Mads Clausens Fond fortsætter uændret.

Overlevering af stafetten

Både Jørgen Mads Clausen og Peter Mads Clausen er stolte over at have generationsskiftet på plads og at kunne sikre den nødvendige stabilitet i både Fonden og Danfoss for næste generation. De er meget tilfredse med Danfoss' positive udvikling og glæder sig over, at tredje generation af Clausen-familien viser loyalitet over for Danfoss og Fonden ved at påtage sig et større ansvar i fremtiden.

Jørgen Mads Clausen og Peter Mads Clausen vil fortsat støtte både Danfoss og Fonden med deres store indsigt og engagement.

Den endelige rollefordeling i bestyrelserne i Danfoss A/S og Bitten & Mads Clausens Fond, fastlægges i 2022 på henholdsvis den årlige generalforsamling og årsmødet.

Corporate governance

Lovbekendtgørelse nr. 984 af 20. september 2019 samt lovpligtig redegørelse om god fondsledelse i henhold til årsregnskabslovens §77a

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. Fonden efterlever desuden erhvervsfondsloven samt oplysningskrav i Årsregnskabsloven, hvilket er summeret i den vedlagte "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 https://www.bmcfond.dk/media/2akjy3u3/skema-god-fondsledelse-2021-final.pdf
-----------------------------------	---

Årsregnskabsloven § 99A

Redegørelse for samfundsansvar	Fondens redegørelse for samfundsansvar afgives i overensstemmelse med §99A, stk. 5 i en særskilt rapport "Bæredygtighedsrapport 2021" på Fondens hjemmeside https://www.bmcfond.dk/media/0dvjyidq/bæredygtighed_2021_web_final.pdf
--------------------------------	--

Beskrivelse af særlige risici	Side 28
-------------------------------	---------

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 2021" på Fondens hjemmeside https://www.bmcfond.dk/media/0dvjyidq/bæredygtighed_2021_web_final.pdf
---	--

Årsregnskabslovens § 99D

Redegørelse for dataetik	Fondens redegørelse for dataetik afgives i overensstemmelse med §99D, stk. 4 i en særskilt rapport på Fondens hjemmeside https://www.bmcfond.dk/media/gsaldu5r/skema-dataetik-final-2021.pdf
--------------------------	---

Bestyrelsens sammensætning

	Nationalitet	Uafhængig	Investeringskomité	Uddelingskomité	Honorar ¹
Peter M. Clausen (formand)	DK	Nej	Ja	Ja	850 tkr.
Marianne Philip (næstformand)	DK	Ja	-	Ja	500 tkr.
Jens Martin Skibsted	DK	Nej	-	Ja	350 tkr.
Mads Clausen	DK	Nej	Ja	-	350 tkr.
Jens Peter Toft	DK	Nej	Ja	-	350 tkr.
Jens Bjerg Sørensen	DK	Ja	-	-	250 tkr.
Malene Rudebeck Olsen ²	DK	Nej	-	-	250 tkr.
Morten Hansen ²	DK	Nej	-	-	250 tkr.
Lars Guldborg ²	DK	Nej	-	-	250 tkr.

1) Inkl. honorar for komitéarbejde
2) Medarbejdervalgt

Herudover er der i 2021 udbetalt i alt 750 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, to uafhængige B-medlemmer, et ikke-uafhængigt B-medlem 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 2021 er der holdt seks møder i bestyrelsen og ti møder i Fondens komitéer.

Bestyrelseshonorarer

Bestyrelsen modtager et samlet fast honorar, som dækker arbejdet i Fonden. I 2021 udgjorde det samlede honorar 3,4 mio. kr. (2020: 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 får 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 seks møder i 2021.

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 2021.

Lovpligtig redegørelse i henhold til årsregnskabslovens § 99, beskrivelse af særlige risici

BMC Koncernen har ikke identificeret enkeltstående risici, der truer Koncernens overlevelse, men Koncernen kan blive påvirket af en række eksterne og interne 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 stærkere fokus på bæredygtighed og energieffektivitet
- 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

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 →



An aerial photograph of a city street scene. A prominent feature is a winding, elevated road that curves through a dense forest of green trees. Several cars and a truck are visible on the road. To the left, there are modern buildings with a distinctive architectural style, featuring a grid-like facade. The overall scene is a mix of urban infrastructure and nature.

Den **grønneste**
energi er den energi,
vi ikke bruker



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 energi relaterede CO₂-reduktioner, hvis verden skal nå FN's klimamål. Den gode nyhed er, at energieffektive teknologier allerede er tilgængelige fra Danfoss.

Danfoss Koncernen

Danfoss Koncernens hovedtal

40.043 ansatte 95 fabrikker i 21 lande og R&D aktiviteter i 23 lande 56,1 mia. kr. i omsætning 2021

Kort om Danfoss

Danfoss udvikler teknologier, der hjælper verden med at nedbringe energiforbruget og sikrer en mere effektiv udnyttelse af ressourcerne.

Set i lyset af de globale megatrends er Danfoss' løsninger mere relevante end nogensinde før, og de bidrager til at sikre friske fødevarer og optimal udnyttelse af energien til eksempelvis opvarmning af huse. Ved at investere i energieffektive og klimavenlige løsninger imødekommer Danfoss det stigende behov for mere effektive og klimavenlige køretøjer inden for landbrug, transport og entreprenørmaskiner.

Danfoss er en global koncern med tre forretningssegmenter: Danfoss Power Solutions, Danfoss Climate Solutions og Danfoss Drives. Virksomhedens produkter anvendes til køling, aircondition, opvarmning, motor-kontrol og on- og off-road maskiner.

Danfoss er en af markedslederne inden for energieffektivitet og bæredygtig teknologi og sælger smarte digitale løsninger, som blandt andet gør fjernvarme og bygninger mere intelligente og effektive i energiudnyttelsen.

Danfoss er også aktiv inden for vedvarende energi som solceller og vindenergi samt elektriske løsninger til hybrid eller fuldt elektriske off-road køretøjer som eksempelvis entreprenørmaskiner, biler og skibe.

Innovativt ingeniørarbejde er et vigtigt fundament i Danfoss' udvikling og går helt tilbage til 1933. I dag er Danfoss markedsledende med ca. 40.000 medarbejdere globalt og salg i mere end 100 lande.



Our aspiration

We engineer tomorrow and build a better future

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.

Our promise

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

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.



Velkommen til 10.000 nye kollegaer i Danfoss

Den 2. august blev opkøbet af Eatons hydraulikforretning endeligt gennemført – og Danfoss-medarbejdere verden over fejrede den store dag, hvor de endelig kunne byde 10.000 nye kollegaer fra Eaton Hydraulics velkommen.

Der skulle gå næsten 19 måneder, fra aftalen om at købe Eatons hydraulikforretning blev indgået, til Danfoss kunne afslutte handlen og byde flere end 10.000 nye kollegaer velkommen i august 2021. Det var de mange godkendelser fra myndigheder i hele verden, der under COVID-19 pandemien trak processen i langdrag.

Det var værd at vente på

Opkøbet af Eatons hydraulikforretning er det største i Danfoss' historie, og Danfoss er vokset med en tredjedel. Danfoss er nu verdensførende inden for mobil- og industriel hydraulik. Opkøbet har sikret en enorm innovationskraft og en væsentlig forbedring af Danfoss' markedsposition – både i forhold til udbud af produkter, distributionskanaler og geografisk rækkevidde.

Danfoss var klar

Mindre end 24 timer efter at købskontrakten blev underskrevet, kulminerede mange måneders intens forberedelse på tværs af organisationen, og velkomstdagen løb af stablen i hele Danfoss. Velkomstdagen var samtidig startskuddet for en periode, hvor de nye kollegaer skal lære Danfoss at kende – herunder strategi, forretning og værdier samt det DNA, som er grundlæggende for Danfoss' måde at drive forretning på. Målet er, at de nye kollegaer hurtigt bliver en del af Danfoss-familien.

↑ Mange måneders intense forberedelser kulminerede i en stor velkomstdag for de nye kollegaer fra Eaton Hydraulics.

Udvikling
2021

Hovedpunkter fra Danfoss' årsrapport 2021

- Omsætningen endte på 56.071 mio. kr. (2020: 43.445 mio.), hvilket er 29% højere end 2020.
- Fem måneders ejerskab af Eatons hydraulikforretning øgede omsætningen med 5,8 mia. kr.
- Resultatet af den primære drift før afskrivninger relateret til opkøb (EBITA) blev 7.205 mio. kr. (2020: 5.394 mio.), hvilket er 34% højere end året før. EBITA-marginen steg til 12,8% (2020: 12,4%).
- Danfoss fortsatte det høje investeringsniveau og leverede et solidt cash flow.

Danfoss Power Solutions



23,9

mia. kr. i omsætning

19.061

medarbejdere globalt



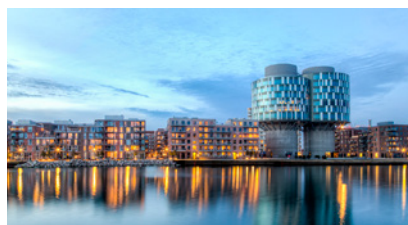
53

fabrikker i 19 lande



Danfoss Power Solutions leverede både rekordomsætning og rekordoverskud i 2021, eksklusivt effekten fra opkøbet af Eatons hydraulikforretning. Der var fortsat høj efterspørgsel inden for mobilhydraulik. Den integrerede hydraulikforretning bidrog endvidere til salgsvæksten efter tilkøbet den 2. august 2021. Alle regioner havde kraftig vækst. Indtjeningen var påvirket af integrationsomkostninger efter det store opkøb. Indtjeningen var desuden påvirket af inflationspres fra stigende priser på råvarer og fragt samt fra spotkøb af elektroniske komponenter. Eksklusive integrationsomkostninger leverede Danfoss Power Solutions en enestående indtjening i 2021.

Danfoss Climate Solutions



21,3

mia. kr. i omsætning

11.235

medarbejdere globalt



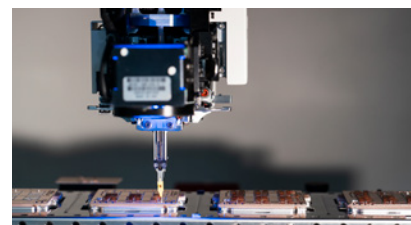
34

fabrikker i 15 lande



Danfoss Climate Solutions leverede en betydeligt bedre omsætning end i 2020 og 2019. Både varme- og køleforretningen oplevede en høj efterspørgsel, især inden for varmepumper og løsninger til køling af fødevarer. Kommercielle kompressorer oplevede stærk fremgang. Turbocor® oliefrige kompressorer vandt to prestigefyldte priser inden for energi-effektivitet, hvilket understøtter yderligere fremgang inden for datacentre. Alle regioner voksede, og Kina leverede en rekordhøj omsætning. Den kraftige efterspørgsel i hele verden medførte stigende priser på råvarer og fragt samt mangel på elektroniske komponenter. Indtjeningen blev alligevel markant bedre end i både 2020 og 2019.

Danfoss Drives



10,7

mia. kr. i omsætning

4.582

medarbejdere globalt



9

fabrikker i 7 lande



Danfoss Drives leverede en omsætning, der var 6% højere end i 2020 og på niveau med 2019. Der var især vækst i Kina. Efterspørgslen på markedet var høj, men hele drivesektoren var påvirket af komponentmangel, betydelige forsinkelser inden for transport og logistik samt stigende priser på råvarer og fragt. Der var en hidtil uset forsyningsknaphed på mikrocontrollere og andre elektroniske komponenter. Der var en stor efterspørgsel og ordreindgang i Danfoss Silicon Power, drevet af fremgang inden for powermoduler til transportsektoren.

Danfoss cementerer grøn førerposition med nye ESG-ambitioner og -mål

Bæredygtighed skal være en konkurrenceparameter for Danfoss. Samtidig vil Danfoss være med til at sætte energieffektivitet på dagsordenen verden over.

ESG – Environment, Social, Governance – er den grønne nøgle til at åbne nye vækstmuligheder for Danfoss, der frem mod 2030 vil være konkurrencedygtig på bæredygtighed.

Danfoss vil integrere ESG i sin forretningsstrategi og i hele måden, virksomheden driver forretning på. Fremadrettet vil dette påvirke alle aspekter af værdikæden og alle forretningsbeslutninger i Danfoss.

Energieffektivitet formindsker udledningen af CO₂

Danfoss vil være den foretrukne samarbejdspartner, når kunderne skal formindske deres klimaaftryk. Og viden-skaben er ikke i tvivl: Energieffektivitet kan levere mere end 40% af de energirelaterede CO₂-reduktioner, som skal til for at nå i mål med FN's klimamål.

Det står imidlertid også klart, at der både skal mere fart på og meget større handlekraft bag for at gøre klimamålene til virkelighed. Netop her spiller Danfoss en vigtig rolle. Danfoss har teknologierne, og virksomhedens energieffektive løsninger kan anvendes allerede i dag.

Dette har det internationale energiagentur, International Energy Agency (IEA), fået øjnene op for. Den 8.-9. juni 2022 afholder IEA topmøde om energieffektivitet i Sønderborg. Her får Danfoss mulighed for at vise verden, at den grønne energi er den energi, vi ikke bruger, og at Danfoss har de løsninger, der kan gøre verden grønnere.

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

Tre nøgleområder

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

1. Dekarbonisering

Danfoss udvikler, producerer og sælger energieffektive løsninger, der både hjælper kunderne med at reducere deres CO₂-udledning, og hjælper Danfoss med selv at blive CO₂-neutral på egne lokationer. Det er både sund fornuft og en god forretning. Danfoss har en ambition om at være CO₂-neutral senest i 2030.

2. Cirkularitet

Danfoss vil bruge sin innovationskraft til at udvikle de mest cirkulære og genanvendelige produkter i branchen. Det gælder alle aspekter fra udvikling til produktion, indkøb og salg.

3. Diversitet og inklusion

Danfoss vil være branchens bedste arbejdsplads uanset, hvor i verden Danfoss-lokationen befinder sig. Det betyder, at Danfoss skal kunne tiltrække og fastholde en bred gruppe af de bedste talenter i verden og skabe en inkluderende kultur på arbejdspladsen.

Danfoss sikrede temperatur og indeklima på klimatopmøde

Frekvensomformere fra Danfoss sikrede frisk og tempereret luft, så forhandlere fra mere end 75 lande havde et godt indeklima under klimatopmødet COP26 i Glasgow.

Mere end 80 frekvensomformere fra Danfoss var med til at sikre, at frisk luft konstant nåede ud til selv de fjerneste hjørner i Scottish Event Campus, Glasgow – det konferencenter, hvor den britiske regering afviklede klimatopmødet.

Ryan Gibson, Field Service Engineer hos firmaet Honeywell, der står for den daglige drift af centret, siger:

”Mit bud er, at vores ventilationssystem bruger godt 40% mindre energi med frekvensomformerne, end det ville have gjort uden. Det er imponerende og giver både besparelser og reduceret CO₂-udledning.”

Exceptionel kvalitet

Scottish Event Campus, hvor COP26 løb af stablen i november 2021, har brugt Danfoss frekvensomformere i mere end 20 år.

”Kvaliteten er exceptionel. Da vi for nylig udskiftede nogle af de ældste, var det ikke, fordi de var holdt op med at virke, men fordi vi ville have nogle af de digitale funktioner, som de nyeste modeller tilbyder,” konstaterer Ryan Gibson.

Ryan Gibson kan logge sig på Danfoss' nyeste VLT® frekvensomformere i Scottish Event Campus fra sin mobil. ”De er installeret 80 meter oppe, så det har hidtil været svært at få adgang til dem i forbindelse med rutinemæssige servicetjek. Nu kan vi ofte klare det via mobilen,” siger han.

↓ Ryan Gibson til venstre, som til daglig benytter Danfoss' ventilationssystem, sammen med Alan Baird, Country Manager, Danfoss UK & Ireland.





Danfoss' løsninger sikrer bæredygtige bygninger

Bygninger er en vigtig del af vores hverdag, og vi bruger ca. 90% af vores tid i dem.

Bygninger og etableringen af bygninger står for omkring 40% af verdens energi-relaterede CO₂-udledninger. Det er derfor væsentligt at reducere CO₂-udledninger fra bygninger – og her spiller øget energieffektivitet en vigtig rolle i forhold til at formindske klimaaftrykket.

Fjernvarmeforsyningen i Hafencity, Hamborg, er et godt eksempel på en omkostnings-effektiv og bæredygtig løsning leveret af Danfoss. Der er fokus på et energikoncept, der sætter standarden for fremtidig byudvikling. Danfoss leverer produkter til styring af energi, varme og køling, som sikrer optimal energieffektivitet samt et sundt og godt indeklima i boliger, kontorer og butikker.

Eksemplet fra Hafencity – som er det største af sin slags i Europa – viser, at det er muligt at skabe bymiljøer med et væsentligt reduceret energiforbrug og CO₂-aftryk. Den årlige energibesparelse udgør 3,7 millioner euro, og CO₂-udledningen er nedsat med 14.000 ton.

Muligheden for at skabe et energieffektivt samfund og udnytte synergier mellem forskellige sektorer er særligt stor i større byer – og verden over har byer som Hamborg banet vejen for en mere bæredygtig fremtid ved at forpligte sig til globale og lokale klimamål.

↑ Fjernvarmeforsyningen i Hafencity, Hamborg, er et godt eksempel på en omkostningseffektiv og bæredygtig løsning leveret af Danfoss.

Førerløse gaffeltrucks i Røde Kro

I Danfoss' største distributionscenter i Røde Kro har kollegaerne fået nye "samarbejdspartnere".

Tolv førerløse gaffeltrucks sørger for at plukke og levere pakker fra hylder i op til 12 meters højde med en begrænset aktionsradius. Når ordren tikker ind, starter de selvkørende gaffeltrucks hurtigt med at finde og plukke de korrekte produkter på hylderne. Herefter gør kollegaer i pakkeområdet produkterne klar til forsendelse til kunderne.

Fejlmargen for disse selvkørende gaffeltrucks er næsten nul. De navigerer via sensorer og reflektorer og stopper straks, hvis en person kommer for tæt på. Grundet den meget lave fejlmargen tester Danfoss i Røde Kro løbende mulighederne for udvikling og udvidelse. Næste skridt er at udvide vognparken af selvkørende gaffeltrucks med en mindre udgave, der kan håndtere og levere paller, så snart kollegaerne løber tør for paller til at pakke på. Forløber testene som planlagt, er det planen at anskaffe yderligere 5 gaffeltrucks af denne type.

Stort potentiale

På Danfoss-lokationer verden over er der stor interesse for autonome gaffeltruckløsninger. Udover at øge sikkerheden og effektiviteten, være præcise og bidrage til produktiviteten er tilbagebetalingstiden meget kort, og de bidrager til at reducere driftsomkostningerne. I Slovenien forventer Danfoss at have førerløse gaffeltrucks på alle lokationer inden for de næste par år, og fabrikken i Neumünster, Tyskland, undersøger samme muligheder.

På flere andre Danfoss-fabrikker bruges de såkaldte AGV (Automatically Guided Vehicles) og andre transportrobotter, der kan flytte komponenter fra et sted i fabrikken til et andet. Med førerløse gaffeltrucks tager Danfoss endnu et skridt inden for digitalisering.

↓ Frank Neidhardt, Warehouse Distribution Consultant, viser en af de 12 førerløse gaffeltrucks i Danfoss' distributionscenter i Røde Kro.



Kommentarer til regnskabet

Danfoss leverede stærke finansielle resultater, som var bedre end forventet. Omsætningen steg 29% til 56.071 mio. kr. Dette var drevet af en høj efterspørgsel, der medførte en organisk vækst på 18%, samt tilkøbet af Eatons hydraulikforretning. Den højere omsætning genererede en stærk indtjening. EBITA steg 34% til 7.205 mio. kr. med en EBITA-margin på 12,8%. Den høje EBITA var et resultat af en vellykket håndtering af udfordringerne relateret til den globale forsyningsknaphed. Danfoss fortsatte med at levere et solidt cash flow og med et højt investeringsniveau i innovation og produktionskapacitet.

Omsætning

2021 var et historisk stærkt år for Danfoss med væsentlig organisk og uorganisk vækst. Omsætningen blev 56.071 mio. kr. (2020: 43.445 mio.), hvilket var 12.626 mio. kr. højere end det foregående år. Den rapporterede vækst var 29% efter en negativ valutakurseffekt på 2%. Eatons hydraulikforretning blev inkluderet i regnskabet fra den 2. august 2021 og bidrog med 5,8 mia. kr. for fem måneder i 2021.

Alle tre forretningssegmenter og alle regioner havde vækst i 2021. Set ud fra et regionalt perspektiv var det især Latinamerika, Asien-Pacific, Afrika-Mellemøsten og Nordamerika, som leverede meget stærk vækst.

Danfoss fortsatte med at se gode vækstmuligheder for sine produkter og løsninger, som spiller en afgørende rolle i den grønne omstilling. Der var fortsat vækst inden for grønne løsninger til CO₂-reduktion og elektrificering – eksempelvis inden for infrastruktur, fødevarer, bygninger og vedvarende

energi. Et par eksempler er elektriske fremdriftsløsninger, energieffektive kompressortechnologier, industriel køling, gulvvarme og frekvensomformere til vind- og solenergi.

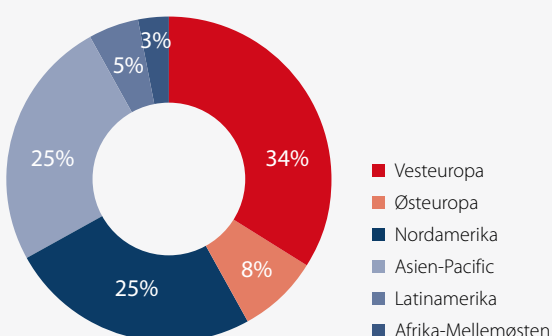
Ligesom andre virksomheder i verden havde Danfoss udfordringer i forsyningskæden på grund af flaskehalse i logistikken, mangel på elektroniske komponenter og prisstigninger på fragt og råvarer. På tværs af forretningssegmenterne var der stort fokus på at betjene kunderne og sikre den mindst mulige påvirkning.

Indtjening

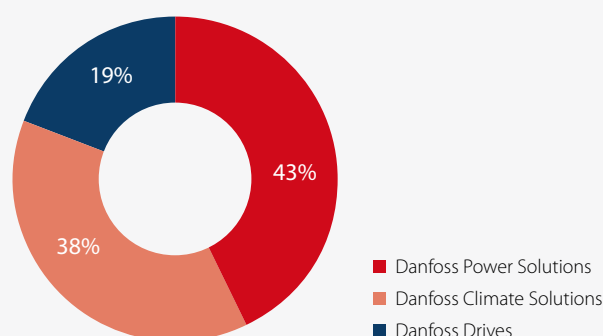
Danfoss fortsatte i 2021 sine strategiske investeringer i innovation, produktionskapacitet, digital transformation og regionale vækstinitiativer med henblik på fremtidig vækst.

Resultatet af den primære drift før gevinst, tab og afskrivninger relateret til opkøb (EBITA) steg 34% til 7.205 mio. kr. (2020: 5.394 mio.). EBITA-marginen steg til 12,8% (2020:

Omsætning fordelt på regioner



Omsætning pr. segment



12,4%). Indtjeningen var positivt påvirket af den højere omsætning og fortsat vellykkede håndtering af indkøbsbesparelser samt gennemførte prisstigninger og produktivetsforbedringer i fabrikkerne. Dette har kompenseret for størstedelen af de ekstra omkostninger, der opstod i forbindelse med udfordringerne i forsyningskæden.

Resultatet før skat blev 6.094 mio. kr. (2020: 4.300 mio.), og resultatet efter skat blev 4.695 mio. kr. (2020: 3.243 mio.). Den effektive skatteprocent for 2021 blev 23,0% (2020: 24,6%).

Aktiver og passiver

For at sikre den langsigtede finansiering af opkøbet af Eatons hydraulikforretning udstedte Danfoss den 21. april 2021 et succesfuldt obligationsprogram, der sikrede finansiering af 1,9 mia. EUR. Den resterende finansiering af købsprisen på 3,3 mia. USD blev sammensat af banklån og likvider.

Den 23. november 2021 blev obligationsprogrammet, udstedt i 2014 i forbindelse med finansieringen af Vacon-opkøbet, tilbagebetalt tre måneder før tid. Som følge heraf har Danfoss ikke længere obligationer på den irske fondsbørs.

De samlede aktiver steg med 55% til 74.143 mio. kr. (2020: 47.714 mio.), primært som følge af opkøbet af Eatons hydraulikforretning. Den 31. december 2021 var egenkapitalen steget med 24% til 29.379 mio. kr. (2020: 23.691 mio.) primært som følge af det overførte resultat. Dette gav en soliditetsgrad, der er beregnet som egenkapital i forhold til samlede aktiver, på 39,6% (2020: 49,7%) og en egenkapitalforrentning på 16,6% (2020: 13,1%).

Den 31. december 2021 var den nettorentebærende gæld på 19.911 mio. kr. (2020: 3.996 mio.), hvilket svarer til 2,1 (2020: 0,6) gange EBITDA.

Ved udgangen af 2021 havde Danfoss kreditvurderingen "BBB/A2 med en stabil fremtidsudsigt" i henhold til Standard & Poor's målestANDARD, se note 16.

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) endte på 2.984 mio. kr. (2020: 3.677 mio.). Dette bekræfter, at Danfoss' forretningsmodel er i stand til at generere likviditet.

Pengestrøm fra investeringsaktivitet endte på -20.779 mio. kr. (2020: -1.806 mio.) som følge af investeringer i nye virksomheder og produktionskapacitet. Danfoss fortsatte også det høje investeringsniveau i sin digitale transformation.

Pengestrøm fra finansieringsaktivitet steg til 11.871 mio. kr. (2020: -406 mio.) som følge af obligationsprogrammet, der sikrede finansiering af tilkøbet af Eatons hydraulikforretning.

Køb og salg af virksomheder

Den 2. august 2021 offentliggjorde Danfoss en meddelelse om, at overtagelsen af Eatons hydraulikforretning til en pris på 3,3 mia. USD var gennemført. Med tilkøbet slog Danfoss to ledende hydraulikforretninger sammen. Danfoss voksede med en tredjedel og har etableret sig som en af verdens førende hydraulikvirksomheder.

Den 27. januar 2021 offentliggjorde Danfoss en meddelelse om frasalget af forretningsenheden White Drive Motors & Steering. Frasalget blev gennemført den 1. oktober 2021 til Interpump Group S.p.A i Italien.

Medarbejdere

Ved udgangen af 2021 beskæftigede Danfoss 40.043 (2020: 27.491) medarbejdere.



Energieffektivitet og grøn omstilling

Den 8.-9. juni 2022 bliver Sønderborg vært for verdens vigtigste internationale konference om energieffektivitet. Konferencen afholdes af det internationale energiagentur, International Energy Agency (IEA). Danfoss er selvfølgelig med. Konferencen bliver det hidtil største globale udstillingsvindue for Danfoss' teknologier og løsninger, som hjælper med at nedbringe verdens CO₂-udledning.

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 2021

De væsentligste driftsaktiviteter i 2021 har været de mange nye tiltag på Steigenberger Alsik Hotel & Spa samt det nye ejerskab af Sønderborg Lufthavn A/S.

Se cases på de følgende sider →

→ **Steigenberger Alsik
Hotel & Spa i Sønderborgs
nye bydel, Byens Havn.**







Steigenberger Alsik Hotel & Spa

Steigenberger Alsik Hotel & Spa

Hotel Alsik har haft et begivenhedsrigt år med Michelin-hæder, nye tiltag og stor efterspørgsel på overnatninger.

Året begyndte med en nedlukning, der varede i flere måneder, og i hele 2021 har COVID-19 påvirket Steigenberger Alsik Hotel & Spa. Alligevel kan det firestjernede hotel på Sønderborgs havnefront se tilbage på et spændende og begivenhedsrigt år præget af nytænkning og udvikling.

Stor efterspørgsel på hotelovernatninger

Perioden med nedlukning i årets begyndelse blev brugt til omfattende vedligeholdelsesarbejder og til ombygninger af bl.a. Restaurant Alsik og morgenmadsområdet. Umiddelbart efter genåbningen i slutningen af april oplevede Hotel Alsik en massiv efterspørgsel efter hotelovernatninger og yderst positive belægningsprocenter helt frem til december, hvor pandemien igen blussede op og medførte nye restriktioner.

Alsik To Go – kvalitetsretter som takeaway

Nedlukningen i 2021 gav anledning til at udvikle nye tiltag, herunder Alsik To Go, der tilbyder kvalitetsretter som takeaway. Konceptet blev lanceret i april og finjusteret i efteråret. Nu har Alsik To Go sit eget menukort med populære retter til en konkurrencedygtig pris.

Borgere og turister i området har taget godt imod Alsik To Go, der også er blevet et populært alternativ til roomservice for de gæster, der bor på hotellet.

Dinnerkoncerter fortsætter

I efteråret blev endnu en nyhed lanceret på Alsik: Dinnerkoncerter. Første navn på plakaten var den tidligere Gulddreng, Malte Ebert, der optrådte ved et udsolgt show i Alsiks store sal i november. Mange gæster kom langvejs fra og tog derfor en overnatning på hotellet.

Restriktioner betød desværre, at nogle af de efterfølgende koncerter måtte aflyses, men med flere udsolgte koncerter i 2022 har konceptet bevist sit værd. Dinnerkoncerterne er en forsmag på, hvad der venter, når Hotel Alsiks nye og helt særlige eventsted Sergenten åbner i april 2022.

Mere plads og flere oplevelser i Alsik Spa

I 2021 er Alsik Spa Pool, der udgør stueetagen i Alsik Spa, blevet udvidet med to nye saunaer, et shower room og en Foot Bath Lounge. De nye faciliteter giver gæsterne flere unikke oplevelser og forstærker pool-områdets identitet. Samtidigt er kapaciteten blevet øget. Også Nordisk Spa, der ligger på 1. og 2. etage i Alsik Spa, er fornyet med bl.a. en urtesauna, en infrarød lounge og afslapningsrum med hængesofaer.

Udviklingen af spaområdet på Hotel Alsik fortsætter med en udvidelse af terrassen foran spaen. Når arbejdet er færdigt i 2022, kan gæsterne nyde en ekstra saltvandspool samt havvandsbrusere.

Velbesøgt julemarked baner vej for ny tradition

Hotel Alsik rundede året af med endnu en nyhed: Det store julemarked foran hotellet i december. Eventet fik en flot opbakning med mange udstillere og handelsboder og var velbesøgt. Nu er vejen banet for en hyggelig juletradition.



En Michelinstjerne til Syttende

13. september 2021 blev en historisk dag på Hotel Alsik. Gourmetrestauranten Syttende opnåede en Michelinstjerne, og den fornemme anerkendelse udløste stor opmærksomhed i både ind- og udland.

Syttende er en af landets mest eftertragtede restauranter og var allerede før tildelingen af Michelinstjernen fuldt booket hver aften.

Pakkeløsninger sikrer et bord

For at skabe de bedste muligheder for en unik, gastronomisk oplevelse har hotellet og restauranten i 2021 lanceret en pakkeløsning, hvor gæster er garanteret et bord på Syttende, når de bestiller overnatning i en af Alsiks suiteer mere end tre måneder ud i fremtiden.

Koch er Kokkenes Kok

Med til fortællingen om 2021 hører også, at Alsiks kulinariske chef Jesper Koch blev kåret til Kokkenes Kok af Fonden Dansk Gastronomi.

Sønderborg Lufthavn A/S

Sønderborg Lufthavn A/S

Selskabet ejes af Sønderborg Kommune (49,9%) og Bitten & Mads Clausens Fond (50,1%).

COVID-19 har ramt hele luftfarten hårdt. Sønderborg Lufthavn har tilpasset sig bedst muligt, og i 2021 steg passagertallet en smule. Nu er der fokus på fremtiden.

2021 blev bedre end 2020, men aktivitetsniveauet i Sønderborg Lufthavn er endnu ikke i nærheden af, hvad det var før epidemien.

Antallet af passagerer er faldet til omkring en tredjedel sammenholdt med 2019, og i 2021 har lufthavnen derfor fokuseret på at skalere sine aktiviteter og ressourcer bedst muligt til omstændighederne.

Det er dog også blevet til investeringer. Lufthavnen har fået nyt scannerudstyr, som forbedrer passageroplevelsen med markant kortere ventetid ved security, og der er også blevet installeret nyt indflyvningsudstyr, så flyene kan lande i alt slags vejr.

I 2021 har lufthavnen fastholdt samarbejdet med Air Alsie, Alsie Express og Gislev Rejser om erhvervsrejser, pakkerejser og weekendture med fokus på bl.a. kultur, gastronomi og afslapning.

Ny ejerskabsstruktur på plads

Kort før årsskiftet 2020/21 købte Fonden 50,1% af aktierne i Sønderborg Lufthavn A/S af Sønderborg Kommune. Forudsætningen for det nye ejerskab var, at Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen ville give det nye selskab tilladelse til at drive lufthavnen.

Tilladelsen kom i juni 2021 og fuldendte dermed transformationen til den nye ejerskabsstruktur. I dag ejer og driver Fonden lufthavnen sammen med Sønderborg Kommune.

Revurdering af udskudte fremtidsplaner

Inden COVID-19 var der planer om at udvide lufthavnen, men på grund af uvisheden om pandemiens indflydelse på rejsemønstre i fremtiden er planerne sat i bero. Derfor har fokus i 2021 været at fastholde den nuværende drift.



Formueforvaltning

Fonden har nedsat en Investeringskomité, der formulerer, etablerer og vedligeholder investeringsstrategien for Fondens formueforvaltning. Fondens bestyrelse godkender strategien.

Investeringsstrategien er en samlet strategi på tværs af rådighedskapitalen, og den er et centralt element, når bestyrelsen skal tage stilling til investeringsmål, risikoprofil, risikospredning, aktivtyper og investeringsrammer.

Kapitalforvaltningen er professionaliseret. 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.

Aktivklasser

Fondens investeringsstrategi definerer, at rådighedskapitalen kan investeres i formålsrelaterede aktiver og afkastgenererende aktiver. De afkastgenererende aktiver opdeles i tre overordnede aktivklasser:

1. Korte og likvide aktiver: Omfatter pengemarkedsprodukter, stats-, real- og virksomhedsobligationer samt børsnoterede aktiver
2. Alternative aktiver: Omfatter private equity investeringer og lignende investeringer
3. Fast ejendom: Omfatter investeringer i bygninger og jord

Formuens fordeling mellem de forskellige aktivklasser er dynamisk, og Investeringskomitéen vurderer fordelingen løbende for at sikre den rette afvejning mellem risiko/afkast og løbetid.

Afkast med lavest mulig risiko

Fondens overordnede formål er at opnå et afkast på gennemsnitligt 5% p.a. i løbet af investeringshorisonten på 10 år. Investeringerne skal tilrettelægges ud fra en aktiv

investeringsstilgang, så markedsrisikoen bliver lavest mulig, og investeringerne således skaber et højt, risikojusteret afkast.

Fokus på ansvarlighed i kapitalforvaltningen

Når Fonden udvælger eksterne kapitalforvaltere, lægger Fonden vægt på, at forvalterne har implementeret ESG-kriterier (Environment, Social and Governance) i deres investeringsanalyser og beslutningsprocesser.

Kapitalforvalternes resultater benchmarkes løbende mod en benchmarkstruktur, som gør Fonden i stand til at sikre, at investeringsstrategiens mål og rammer bliver overholdt, og at kapitalforvalterne opnår de forventede målsætninger. Investeringskomiteen følger løbende op på dette og validerer i særlig grad investeringerne i aktivklasse 2 og 3, som typisk handles på ikke-regulerede markeder.

Fonden lægger vægt på, at investeringerne er socialt ansvarlige. Det gælder uanset, om Fonden investerer direkte eller via kapitalforvaltere. Derudover ønsker Fonden hverken direkte eller indirekte at investere i tobaks- og våbenindustrien eller i miljøbelastende aktiviteter.

Via sit datterselskab Danfoss A/S støtter Fonden initiativerne i FN's Global Compact og FN's Verdensmål (SDG). Investeringskomiteen følger løbende udviklingen for at sikre, at investeringsstrategien er opdateret på området.

Væsentlige aktiviteter i 2021

I 2021 har Fonden foretaget nye investeringer i aktivklasse 3 (Fast ejendom), hvor de væsentligste investeringer er opførelsen af Danfoss House og ombygningen af event- og koncertstedet Sergenten.

[Se cases på de følgende sider →](#)

Danfoss House

Danfoss House

Danfoss House er ejet af BMC Ejendomme A/S. Bygningen lejes ud til Danfoss og forventes af være indflytningsklar i 2023.

»Formålet med Danfoss House er at vise, at det er muligt at bygge til den højeste bæredygtighedscertificering med den teknologi, der allerede findes i dag, men Danfoss House er også en af de sidste brikker i virkeliggørelsen af den amerikanske arkitekt Frank Gehrys vision for Sønderborg Havn. Visionen er at gøre Sønderborg og resten af regionen attraktiv for kompetente medarbejdere og konkurrencedygtige underleverandører i nærområdet.«

Peter M. Clausen,
bestyrelsesformand for
Bitten & Mads Clausens Fond

Efter et grundigt analyse- og forberedelsesarbejde har Fonden i 2021 taget det første spadestik til Danfoss House på havnefronten i Sønderborg.

Bygningen er udviklet i tæt samarbejde med Danfoss, og ejendommen skal dels huse internationale Danfoss-medarbejdere – dels fungere som test- og demonstrationscenter for Danfoss' energieffektive teknologier.

Global standard for bæredygtighed

Ambitionen for Danfoss House er at opnå den højeste bæredygtighedscertificering inden for den globalt anerkendte DGNB-standard.

Huset opføres i traditionelle materialer og med eksisterende teknologier inden for energieffektivisering. Når det står færdigt i 2023, vil det være så tæt på CO₂-neutralt som muligt.

Ambitiøse mål med eksisterende teknologi

Med byggeriet ønsker Danfoss og Fonden at vise, at det kan lade sig gøre at bygge særdeles bæredygtige og bekvemme boliger med teknologi og materialer, der allerede findes – blandt andet ved at købe materialer lokalt og med genanvendelse som en vigtig faktor.

Huset skal også fungere som et avanceret udviklingscenter, hvor Danfoss kan afprøve samspillet mellem forskellige komponenter og systemer. Eksempelvis får Danfoss House både et centralt og decentralt varmesystem, så systemerne kan sammenlignes.

Danfoss House går efter platin og diamant

Ambitionen for Danfoss House er en platincertificering efter den globalt anerkendte kvalitetsstandard DGNB – Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen.

Certificeringen stiller ikke kun krav til teknisk, miljømæssig, økonomisk og procesmæssig kvalitet, men også til den sociale kvalitet. Danfoss House bliver opført efter en arkitektonisk plan, der sætter mennesket i centrum og fremmer samvær og ligeværd. Kun 12 boligbyggerier i verden har opnået platin.

Udover platin går byggeriet også efter at få en diamant, som er en udmærkelse for høj arkitektonisk kvalitet.



Et smart og rart hjem

Temperaturen i husets gulve reguleres med henholdsvis fjernvarme og jordvarmekøling, og ejendommen bliver et smart-home, hvor de forskellige elementer kommunikerer med hinanden.

Det er også planen at installere kunstig intelligens, der kan forudsige energibehovet og dermed sikre indkøb af strøm, når den er billigst.

Store teknik-skakter sikrer adgang til installationer og løsninger, så de nemt kan opgraderes eller udskiftes.

Et led i ProjectZero

Danfoss House understøtter ProjectZero, hvis målsætning er at reducere Sønderborg-områdets CO₂-udledning til nul i 2029 og samtidig skabe nye kompetencer og grønne jobs. Fonden støtter i forvejen ProjectZero.

Sergenten

Sergenten

Sergenten er ejet af BMC Ejendomme A/S. Bygningen lejes ud til Steigenberger Alsik Hotel & Spa, der varetager driften. Stedet forventes at være klar til brug i april 2022.

En stor sal med ni meter til loftet. Rå, murede ydervægge. Et moderne, indskudt loungedæk. Fantastiske køkkenfaciliteter. Plads til op imod 1.200 gæster.

Det er unikke og stemningsfulde rammer, der venter erhvervsliv, turister og gæster på Sønderborgs nye event- og koncertsted, Sergenten.

Plads til flere og større events

Transformationen af den gamle garage- og værkstedsbygning på kasernen begyndte i 2021, og når stedet åbner i foråret 2022, bliver det omdrejningspunkt for store konferencer, messer, koncerter, shows og gastronomiske arrangementer under Hotel Alsik.

Hotellet, der ligger få hundrede meter fra Sergenten, får dermed plads til at afholde endnu flere og større events til gavn for erhvervsturisme, kulturlivet og lokalområdet.

Fleksible og moderne rammer

I stueplan kommer Sergenten til at bestå af ét stort fleksibelt rum på 650 m² med plads til 370 gæster ved runde borde. På stolerækker kan der være 800 personer i salen, og til en stående koncert med scene er kapaciteten 1.200 gæster.

På mezzaninen over salen bliver der bygget et åbent loungeområde på 280 m², og der indrettes nye, moderne køkkenfaciliteter. De er udviklet i samarbejde med Hotel Alsiks kulinariske chef Jesper Koch, der også bliver ansvarlig for driften af køkkenet.

Renovering i respekt for området

Renoveringen af Sergenten foregår med respekt for historien og området. De rå, murede ydervægge bevares både ud- og indvendigt og får lov til at stå med historiske spor og patina.

Derudover får bygningen sorte og militærgrønne detaljer, der trækker referencer til militæret og sikrer et harmonisk udtryk.



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 2021 har Danfoss A/S ikke udloppet udbytte, men Fondens bestyrelse har vurderet, at uddelingsniveauet kunne fastholdes med midler fra Fondens reserver.

For 2021 fordeler de nye uddelinger sig med hhv. 63% indenfor uddelingsspor A, 26% indenfor uddelingsspor B og 11% indenfor uddelingsspor C.

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 2022 forventes at ligge på 130,0 mio. kr. med hovedvægt på spor A og B i Fondens uddelingspolitik.

I 2021 har Fonden foretaget uddelinger for 133,3 mio. kr. (2020: 110,1 mio. kr.). Derudover har Fonden tilbagekaldt uddelinger for 4,8 mio. kr. (2020: 8,0 mio. kr.).

Projekter støttet af Fonden

På de næste sider præsenteres udvalgte initiativer og projekter, som Fonden har støttet i 2021.

[Se cases på de følgende sider →](#)



To jubilæumsgaver til Sønderborg Kommune

Sønderborg Kommune

Sønderborg Kommune har modtaget 20,0 mio. kr. til opførelse af et havnebad ved Byens Havn og 17,0 mio. kr. til en udvidelse og renovering af Idrætscentret Skansehallerne. Uddelingerne blev tildelt ved fejringen af Fondens 50-års jubilæum.

I anledning af sit 50-års jubilæum har Fonden foræret et nyt havnebad og en udvidelse af Idrætscentret Skansehallerne til Sønderborg Kommune.

Havnebad i Byens Havn

Havnebadet får to bassiner, udspringstårn og plads til solbadning. Fra havnebadet bliver der panoramaudsigt over Alsund.

Anlægget opføres i to dæk med promenade øverst og badeanlæg nederst, og det kommer til at ligge for enden af havnepromenaden, lige ved den kommende bypark. Efter planen indvies havnebadet i sommeren 2023.

Idrætscentret Skansehallerne

Den anden gave til kommunen er en udvidelse af Broager Sparekasse Skansen, også kaldet Idrætscentret Skansehallerne. Projektet skal forbinde de to Dybbøl-haller, så sport, konferencer og store events får optimale faciliteter fordelt på 2.000 kvadratmeter.

Skansehallerne vil stå klar i begyndelsen af 2024, og projektet realiseres med støtte fra bl.a. SønderjyskE og en lang række lokale virksomheder.

Bedre rammer for fritid, sport og kultur

De to nye attraktioner giver Sønderborg endnu bedre rammer for fritid, sport og kultur til gavn for erhvervslivet, lokalområdet og besøgende.

»Fondens formål har altid været at styrke Danfoss, og det er en stor glæde for min familie og mig, at den positive udvikling af byen og området er et centralt omdrejningspunkt for at nå det mål. Jeg håber, at de to jubilæumsgaver yderligere kan forvandle Sønderborg til et sted, hvor alle føler sig velkomne og har lyst til at slå sig ned.«

Peter M. Clausen, bestyrelsesformand for Bitten & Mads Clausens Fond

Fonden GOTO Sønderborg

Med stiftelsen af GOTO Sønderborg ønsker Bitten & Mads Clausens Fond at iværksætte en koordineret markedsføring af Sønderborg-området for at øge kendskabet og tiltrække indbyggere, studerende, virksomheder og turister fra både ind- og udland.

Måltrettet indsats har vendt udviklingen

Markedsføringen er det sidste af fire væsentlige rammevilkår, som blev anbefalet i Fondens store erhvervsanalyse, Monitorrapporten, fra 2004. Rapporten beskrev den gang en landsdel i tilbagegang, og det skabte en bred bevidsthed om, at området ville sygne hen, hvis der ikke blev grebet ind.

Det blev startskuddet for en langsigtet og systematisk indsats for at bremse den nedadgående spiral. Lige siden er der fra både offentlig og privat side arbejdet måltrettet med at udvikle områdets styrkepositioner og rammevilkår.

Strategisk, kompetent og insisterende markedsføring

I dag er Sønderborg et levende sted med masser af jobmuligheder, et aktivt byliv, et rigt kulturliv og en skøn natur. Nu mangler den sidste brik bare at blive lagt i det puslespil, der udgør Sønderborg Kommune – nemlig at få den markedsført. Netop det er GOTO Sønderborgs primære opgave.

Det kræver en strategisk, kompetent og insisterende markedsføring at sikre, at mange flere både i og udenfor Danmark får øjnene op for områdets muligheder.

En grøn international udviklingshub

GOTO Sønderborg er en erhvervsdrivende fond, som i tæt samarbejde med de lokale aktører skal fortælle og demonstrere for omverdenen, at Sønderborg er blandt Danmarks mest attraktive kommuner at bo, arbejde og studere i – en grøn international udviklingshub. Et område, hvor der i fællesskab arbejdes på at skabe en bæredygtig fremtid lokalt, således at kommunen bliver et foregangsbillede nationalt og globalt.

GOTO Sønderborg

Fonden GOTO Sønderborg har modtaget 8,0 mio. kr. til stiftelse og aktiviteter i 2021-2023

Vision for GOTO Sønderborg

“Sønderborg skal være en grøn international udviklingshub, hvor vi skaber en bæredygtig fremtid lokalt og er et foregangsbillede nationalt og globalt. Sådan skaber vi Danmarks mest attraktive kommune at bo, arbejde og studere i.”



Schackenberg Fonden

Schackenberg Fonden

Schackenberg Fonden modtog 2,2 mio. kr. i 2020 til etablering af en elevator på slottet i løbet af 2021 og 2022.

Schackenberg Slot har siden 2014 været ejet af Schackenberg Fonden, som har drevet slottet, parkerne og landbruget.

Med en række nye tiltag i 2021 har Schackenberg Fonden udvidet og strømlinet virksomheden, så aktiviteterne sammen og hver for sig styrker Schackenberg Slot og åbner det endnu mere for omverdenen.

Ønsket er at skabe en god balance mellem fondens formål og drift, og at sikre slottets fortsatte bidrag til vækst og udvikling i Sønderjylland.

Optimale rammer for gastronomi, hoteldrift og selskaber

I 2021 har Schackenberg Fonden overtaget forpagtningen af Schackenberg Slotskro i Møgeltønder. I årets løb er kroen og de tilhørende værelsesbygninger blevet nænsomt istandsat og moderniseret, så rammerne nu er optimale for både gastronomi, hoteldrift og selskaber.

Hoteldelen omfatter i alt 23 værelser, herunder tre hotellejligheder, der ligger i bygninger i tæt tilknytning til slotskroen.

Café i nyåbnet Herskabsstald

Også Herskabsstalden, der ligger i slotsparken, er blevet renoveret fra top til tå. Den fredede bygning huser nu en café i stueetagen og to selskabslokaler/mødelokaler på første etage.

Overalt er Herskabsstalden indrettet med Hans J. Wegners smukke klassikere – et arbejde, der er kurateret af den sønderjyske møbelarkitekts datter, Marianne Wegner.

Det er planen, at Herskabsstalden fremover skal være udgangspunkt for de populære rundvisninger i slot og park.

Schackenberg Fonden

Efter 11 generationer i Schack-slægtens eje blev Schackenberg overdraget til Hans Kongelige Højhed Prins Joachim i 1978. Prinsen boede på slottet med sin familie fra 1993 til 2014, hvor han stiftede Schackenberg Fonden sammen med Bitten & Mads Clausens Fond, ECCO Holding A/S og Ole Kirks Fond.

Fonden er en almennyttig, erhvervsdrivende fond, der har som formål at åbne slot og park for offentligheden, at bevare den nære kontakt mellem Kongehus og Sønderjylland og at støtte almenevelgørende og almennyttige formål.

Schackenberg Fondens virksomhed omfatter slot og parker, landbrug, hotel og restauration, arrangementer, udlejningsejendomme, guldhorn og Kulturcenter Slotfelt samt administration.



Juleudstilling med 13.000 gæster

I 2021 valfartede rekordmange besøgende fra nær og fjern til eventet "Jul på Schackenberg – Danmarks smukkeste juleudstilling". 13.000 gæster kom for at opleve slottet, der var forvandlet til et juleeventyr med temaet "Follow Your Star".

Udstillingen blev skabt i samarbejde med blomsterkunstneren Johnny Hugaard, der kreerede spektakulære vægge af mos og tæpper af blade, kogler og gran. Slottets loft, der normalt er lukket for adgang, blev åbnet, og guldhornene var selvfølgelig også med.

Mere end 150 engagerede frivillige fra både nærområdet og andre egne af landet hjalp med at realisere udstillingen. De bidrog kreativt og praktisk på mange forskellige måder – bl.a. ved at fremstille et eventyrligt hav af stjerner og med at servicere de mange tusinde gæster.

I forlængelse af udstillingen var juleshoppen i slotshaven åben, og det var muligt at nyde en juleplatte på slotskroen.



Fonden Universe Science Park

Fonden Universe Science Park

Fonden Universe Science Park har modtaget 54,6 mio. kr. til drift, opgradering af eksisterende faciliteter og nye investeringer i parken de kommende sæsoner.

Universe Science Park er Sønderjyllands største oplevelsespark. Besøgende fra hele landet træder hvert år ind i parkens univers for at opleve attraktioner, udstillinger og shows, og for at tage del i workshops, undervisning, events og festivaler – alt sammen med naturvidenskab, teknologi og iværksætteri som fællesnævner.

Selvom 2021 i høj grad var præget af COVID-19, kunne oplevelsesparken alligevel åbne 44 dage tidligere end i 2020. Den forlængede sæson medførte en stigning i besøgstallet på 9% i forhold til året før.

Visit Denmark har positioneret parken som den største attraktion i Destination Sønderjylland og som nr. 40 nationalt (2020: Nr. 49).

Rekordmange skolebesøg i Universe

Universe er anerkendt af Undervisningsministeriet som en af Danmarks 15 videnspædagogiske aktivitetscentre og tilbyder specialdesignede undervisningsforløb på alle niveauer – fra børnehaver til ungdomsuddannelser.

Forløbene skal styrke børns og unges læringserfaringer med STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics), og de foregår i en række specialiserede og særligt indrettede naturfaglige undervisningslokaler. Ambitionen er at give eleverne læringsoplevelser, der adskiller sig fra den ordinære naturfaglige undervisning på skolerne.

Universe har i 2021 oplevet det højeste antal skolebesøg i parkens historie. Med 659 klasser svarende til knap 14.000 elever har der været 25% flere skolebesøg end i et normalt år – og 180% flere end i 2020.



Investeringer i nye attraktioner og tiltag

I 2021 har Universe investeret i en række nye attraktioner, udstillinger, shows og oplevelser for parkens gæster samt opgradering og fornyelse af parkens anlæg.

Virtual Reality Bumper Cars

Universe er en af Nordeuropas mest attraktive udbydere af Virtual Reality-oplevelser for hele familien. I 2021 er den position blevet forstærket med etableringen af Virtual Reality Bumper Cars, der kombinerer de klassiske radiobilers frie, fysiske bevægelser med en digital virtuel verden.

Fire Zone udforsker et af naturens grundelementer

Den interaktive oplevelse Fire Zone er etableret i 2021 med støtte fra TrygFonden. Oplevelsen består af tre områder – Science Zone, Burning House og Safety Zone – der på hver sin måde leder gæsten igennem fortællingen om et af naturens grundelementer: Ild.

Forberedelser til fremtiden

Universe har i 2021 udvidet parkens parkeringsforhold og dermed forberedt sig på fremtiden. I de kommende år etableres Nordborg Ferieresort som umiddelbar nabo til oplevelsesparken, og de nyetablerede adgangs- og parkeringsforhold gør det muligt for Universe at holde åbent igennem hele ferieresortets byggeperiode. Samtidig kan den nye parkeringskapacitet håndtere en fremtidig vækst i besøgstallet.

Vækst og udvikling i Sønderjylland via turisme

Universe deltager aktivt i arbejdet med at fremme og udvikle turismen i Sønderjylland. I regi af Destination Sønderjylland deltager Universe i flere samarbejds- og markedsføringsaktiviteter, der skal styrke kendskabet til Sønderjylland som en spændende og attraktiv turistdestination.

Lokalt deltager Universe desuden i samarbejdet om at styrke turisme, handel og kultur i området. Det sker som aktør i turistforeningen og i samarbejder med Sønderborg Kommune. Desuden samarbejder Universe med en række interessenter om det nye Nordals Ferieresort.

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 selvejende, non-profit fond med et almennyttigt formål. Et eventuelt overskud går ubeskåret til at udvikle attraktioner og aktiviteter for børn og unge.



Kata Fonden

Kata Fonden

Kata Fonden har modtaget 2,4 mio. kr. til fortsættelse af LEAPS-projektet, således at Bitten & Mads Clausens Fond nu har bidraget med 10 mio. kr. til næste fase af LEAPS.

Kata Fondens fokus er at udruste flere børn med de kompetencer, som samfundet har brug for – særligt inden for de naturvidenskabelige fag.

Siden 2016 har Kata Fonden derfor udviklet og drevet LEAPS-modellen. Det er en model, der hjælper grundskolerne med at omstille den traditionelle undervisning i naturfag til projektbaseret og tværfaglig læring. Det sker gennem strukturerede undervisningsforløb, hvor STEM-fagene (Science, Technology, Engineering, Mathematics) indgår som en naturlig del.

Målet er at skabe mere engagement og interesse for naturfag, og de foreløbige erfaringer tegner godt.

Hvad er LEAPS?

LEAPS står for Læring og Engagement gennem Autentiske Projekter med fokus på Science.

Det er et initiativ, som omstiller folkeskoler til undervisning efter de pædagogiske principper bag projektbaseret læring. Det kræver en omstilling på alle skolens niveauer – fra praksis med eleverne over ledelsens strategi og prioritering til forvaltning af ressourcer. Derfor betegnes initiativet som et helskoleinitiativ.



Positive resultater efter første fase

I august 2022 slutter de første fire folkeskoler modellens første fase. Skolerne er undervejs blevet fulgt tæt af et forskningsteam fra Aalborg Universitet, og der er adskillige positive resultater at spore:

- LEAPS-elever er mere engagerede
- Fraværet på LEAPS-skolerne falder
- LEAPS-elever klarer sig bedre end ikke-LEAPS-elever i dansk og matematik
- STEM i kombination med tværfaglighed giver mening for flere elever
- Interessen for STEM fastholdes i hele skoleforløbet
- Forældretilfredshed og læreropbakning er høj

Forskningen peger på, at LEAPS øger interessen for de naturvidenskabelige fag, og i de ældste klasser er der foreløbige indikationer på, at elevernes naturfagsinteresse udvikler sig i takt med, at LEAPS bliver implementeret.

»I Sønderborg Kommune er vi stolte af at være en del af LEAPS med Sønderkov-Skolen, der er Danmarks første LEAPS-skole. Skolen har demonstreret både mod og dygtighed ved at gå forrest og vise vejen til en ny måde at undervise og engagere elever på. Derfor er det også helt naturligt at fortsætte samarbejdet med Kata Fonden.«

Carsten V. Lund, direktør for Børn, Uddannelse & Sundhed, Sønderborg Kommune



Stærke resultater har skabt stor interesse for LEAPS

Alle fire modelskoler – heriblandt Sønderkov-Skolen i Sønderborg, der danner centrum for LEAPS – har ønsket at fortsætte med modellen. Samtidig har de positive resultater øget opmærksomheden om LEAPS i Danmark. I 2021 har Kata Fonden indgået samarbejde med yderligere fem skoler, der fra august 2022 begynder omstillingen til LEAPS-undervisning.

Modellen bliver udrullet i en ny form, hvor skolerne selv finansierer en tredjedel af omkostningerne. Det viser, hvor stor tilliden er til LEAPS blandt skoler og kommuner.

LEAPS-skoler

Fire skoler fortsætter:

- Sønderkov-Skolen, Sønderborg Kommune
- Kvaglundskolen Signatur, Esbjerg Kommune
- Skolen på Herredsåsen, Kalundborg Kommune
- Herfølge Skole, Køge Kommune

.. og fem nye kommer til:

- Frelloskolen, Varde Kommune
- Rude Skov Skole, Rudersdal Kommune
- Hornbæk Skole, Helsingør Kommune
- Issø-skolen, Svendborg Kommune
- Skårupskolen, Svendborg Kommune

Fabrikant Mads Clausens Fond

Fabrikant Mads Clausens Fond er en selvstændig, almenvælgørende fond, som Danfoss' grundlægger Mads Clausen stiftede i 1960 med det formål at støtte almennyttige projekter i ind- og udland.

COVID-19 har sat sit præg på årets uddelinger. Større arrangementer har været sat på standby, og institutioner og foreninger har i stedet investeret i nyt inventar og forbedringer af faciliteter og bygninger.

Derfor er uddelingerne fra Fabrikant Mads Clausens Fond i 2021 gået til bl.a. renovering af spejderhytter og forsamlingshuse, etablering af idrætsanlæg og anskaffelse af undervisningsudstyr og musikinstrumenter.

Unge på Toppen i Sønderborg Kommune

I 2021 har Fabrikant Mads Clausens Fond uddelt 1,6 mio. kr. til projekter i kategorien Helse og Værn, der støtter lokale hospitaler, institutioner for børn, ældre og handicappede samt frivillige brandværn.

Pengene er bl.a. anvendt til at støtte etableringen af projektet Unge på Toppen i Sønderborg Kommune. Projektet, som har kørt med stor succes i Aabenraa Kommune siden 2017, henvender sig til unge på kontanthjælp med det formål at hjælpe dem i arbejde eller uddannelse. Det sker gennem et 26 uger langt forløb med fokus på kost og motion, personlig udvikling og virksomhedspraktik.

Støtte til ungdomsbrandværn

Desuden har Sønderborg Brand og Redning fået støtte til at oprette et ungdomsbrandværn. Her kan unge mellem 12 og 18 år opleve faget som brandmand/-kvinde og få en uddannelse som brandkadet. Uddannelsen styrker de unges faglige, sociale og personlige kompetencer, og de kan senere blive optaget i de frivillige beredskaber.

Fabrikant Mads Clausens Fond

Fabrikant Mads Clausens Fond har modtaget 10,0 mio. kr. til uddeling til projekter omkring Danfoss A/S i Sønderjylland inden for uddannelse, helse, idræt og kultur.





Project Zero Fonden

ProjectZero

Project Zero Fonden har modtaget 14,5 mio. kr. til drift samt til udarbejdelse af en masterplan for den fortsatte rejse mod målet om et CO₂-neutralt Sønderborg-område i 2029.

ProjectZero arbejder målrettet for et CO₂-neutralt Sønderborg i 2029. Ambitionen er at løse klimaudfordringen på en teknisk og økonomisk smart måde, og at inspirere byer i resten af verden.

CO₂-udledningen i Sønderborg-området er mere end halveret siden projektets start, men der skal sættes yderligere fart på indsatserne for at komme helt i mål.

Derfor har ProjectZero udviklet Masterplan2029. Det fastlægger de indsatser, der er nødvendige for at nå nullet i 2029 – bl.a. en reduktion af energiforbruget med yderligere 20%.

Det er især afgørende at lykkes med fire hovedindsatser:

1. Energieffektivisering og elektrificering af boliger og erhverv
2. Acceleration af konvertering til el-biler
3. Realisering af store anlægsinvesteringer
4. Styrkelse af sektorkoblingen i energisystemet

Et effektivt og integreret energisystem

Ambitionen er at udvikle et intelligent og integreret energisystem, hvor energien anvendes så effektivt som muligt, så der ikke skal produceres mere end nødvendigt. Det er nøglen til at komme i mål på den mest omkostningseffektive måde.

Elektrificeringen kræver enorme mængder strøm, og kun ved at få de forskellige dele af systemet til at spille rigtigt sammen, kan produktion og forbrug balanceres optimalt.



ProjectZero 2007 – 2020

I Sønderborg-området har ProjectZero siden 2007 nået en række ambitiøse mål, bl.a.:

Energirelateret CO₂-udledning er reduceret med

52%

Energiforbruget er reduceret med

17%

Som virksomhed har Sønderborg Kommune reduceret sin CO₂-udledning med

+50%

Omstillingen har fastholdt og skabt grønne jobs i bl.a. bygge- og anlægsbranchen



Det kan ses som en organisme, hvor alle dele er forbundne og indbyrdes afhængige, bl.a.:

- Intelligent opladning af biler
- Intelligent opvarmning af bygninger
- Produktion af sol- og vindenergi til et markant øget behov
- Genbrug af overskudsvarme i fjernvarmenettet
- Produktion af grønne Power-to-X brændstoffer baseret på biogas og strøm fra sol og vind

Sønderborg – en global frontløber

I dag har hele verden fået den grønne omstilling på dagsordenen, og lande og byer søger en klar model for, hvordan et integreret energisystem kan sikre den mest omkostningseffektive transformation. Derfor skaber Sønderborg et udstillingsvindue, hvor den unikke samarbejdsmodel og de konkrete løsninger i Sønderborg-området demonstreres i praksis.

Under COP26 i Glasgow i november 2021 mødtes borgmestrene i det globale klimanetværk C40. Her blev Sønderborg fremhævet som global frontløber, og på mødet delte Sønderborgs borgmester Erik Lauritzen kommunens erfaringer med ProjectZero og klimaomstilling siden 2007.

I juni 2022 er Sønderborg værtsby for det internationale energiagentur IEA's verdenskonference for energieffektivisering. Konferencen vil sætte fokus på de energieffektive teknologier, som skal hjælpe med at bringe verdens CO₂-udledninger ned. Sønderborg er valgt, fordi Sønderborg med ProjectZero kan vise den grønne omstilling i praksis.

Fondens uddelinger i 2021

I 2021 har Fonden foretaget uddelinger for 133,3 mio. kr. (2020: 110,1 mio. kr.). Derudover har Fonden tilbagekaldt uddelinger for 4,8 mio. kr. (2020: 8,0 mio. kr.).

I 2021 er der uddelt til følgende modtagere og projekter:

- **Fonden Universe Science Park** har modtaget 54,6 mio. kr. til drift, opgradering af eksisterende faciliteter samt nye investeringer i parken de kommende sæsoner.
- **Sønderborg Kommune** har modtaget 20,0 mio. kr. til opførelse af et havnebad ved Byens Havn. Uddelingen blev tildelt ved fejringen af Fondens 50-års jubilæum.
- **Sønderborg Kommune** har modtaget 17,0 mio. kr. til en udvidelse af Idrætscentret Skansehallerne. Uddelingen blev tildelt ved fejringen af Fondens 50-års jubilæum.
- **Project Zero Fonden** har modtaget 14,5 mio. kr. til drift samt til udarbejdelse af en masterplan for den fortsatte rejse mod målet i 2029.
- **Fabrikant Mads Clausens Fond** har modtaget 10,0 mio. kr. til uddeling til projekter omkring Danfoss A/S i Sønderjylland inden for uddannelse, helse, idræt og kultur.
- **Fonden GOTO Sønderborg** har modtaget 8,0 mio. kr. til stiftelse og aktiviteter i 2021-2023.
- **Alsie Express** har modtaget 4,0 mio. kr. som tilskud i forbindelse med luftfartens udfordringer som følge af COVID-19 pandemien.
- **Kata Fonden** har modtaget 2,4 mio. kr. til fortsættelse af LEAPS-projektet.
- **Foreningen Videnskabsår22** har modtaget 850 tkr. til aktiviteter i forbindelse med fejringen af 100 året for Niels Bohrs modtagelse af Nobelprisen. Uddelingen er en opfølgning på støtten i 2020 til den naturvidenskabelige julekalender.
- **Foreningen Als-Fyn Broen** har modtaget 750 tkr. til videreførelse af projektet.
- **Danfoss-ansatte i USA** har modtaget 500 tkr. i støtte efter, at de var ofre for en tornado i december 2021.
- **Forlaget Lindhardt og Ringhof** har modtaget 350 tkr. i støtte til bogudgivelse i anledning af H.M. Dronningens 50-års Regeringsjubilæum.
- **Sønderborg Kommune** har modtaget 310 tkr. til at iklæde Kong Christian den X's Bro de gule farver ved Tour de France i 2022.
- **Dansk Design Center** har modtaget 34 tkr. til et bogprojekt.

Koncernens regnskab og noter

2021



Resultatopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

	Note	2020	2021
Nettoomsætning	1	43.543	56.282
Produktionsomkostninger	2	-28.792	-38.012
Bruttoresultat		14.751	18.270
Forsknings- og udviklingsomkostninger	2	-1.990	-2.443
Distributionsomkostninger	2	-5.779	-7.215
Administrationsomkostninger	2	-2.047	-2.624
Resultat før andre driftsindtægter og driftsomkostninger		4.935	5.988
Andre driftsindtægter og omkostninger	2	-379	300
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures	7	57	13
Resultat af primær drift (EBIT)		4.613	6.301
Finansielle indtægter	14	93	94
Finansielle omkostninger	14	-396	-507
Resultat før skat		4.310	5.888
Skat af årets resultat	19	-1.050	-1.345
Årets resultat		3.260	4.543
Koncernens resultat fordeles således:			
Bitten & Mads Clausens Fond		1.463	1.981
Minoritetsinteresser		1.797	2.562
		3.260	4.543

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 af udenlandske virksomheder
 Årets værdiregulering af langfristede finansielle anlægsaktiver
 Værdiregulering af sikringsinstrumenter:
 Værdiregulering vedr. sikring af rentesatser (renteswaps og valutaswaps)
 Værdiregulering vedr. sikring af nettoinvesteringer i dattervirksomheder
 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	2020	2021
	3.260	4.543
18	-104	212
20	27	-53
	-77	159
	-1.259	754
		15
	-10	
		164
	20	
	-415	95
	8	-28
	27	-9
	-1.629	991
	-1.706	1.150
	1.554	5.693
	641	2.541
	913	3.152
	1.554	5.693

Balance

pr. 31. december

mio. kr.

Aktiver	Note	2020	2021
Langfristede aktiver			
Immaterielle anlægsaktiver	8	17.205	31.537
Materielle anlægsaktiver	9	11.507	16.242
Kapitalandele i associerede/joint ventures	7	2.274	2.262
Andre kapitalandele	7	163	150
Værdipapirer	7	680	195
Pensionsaktiver	18	31	133
Langfristede tilgodehavender		106	200
Udskudte skatteaktiver	20	691	575
Andre langfristede aktiver		3.945	3.515
Langfristede aktiver i alt		32.657	51.294
Kortfristede aktiver			
Varebeholdninger	3	5.291	10.420
Tilgodehavender fra salg	4	6.430	10.380
Selskabsskat	21	206	269
Afledte finansielle instrumenter (positiv dagsværdi)	16		17
Andre tilgodehavender		813	1.504
Tilgodehavender		7.449	12.170
Værdipapirer		246	281
Likvide beholdninger	16	4.672	2.126
Kortfristede aktiver i alt		17.658	24.997
Aktiver i alt		50.315	76.291

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

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	2020	2021
15	12.724	15.004
	12.310	15.134
	25.034	30.138
13	1.297	1.261
20	1.508	1.243
18	1.141	1.513
16	8.760	20.450
16	28	620
	761	782
	13.495	25.869
13	404	703
16	537	1.870
	5.776	10.564
	29	27
21	461	716
16	451	135
5	4.128	6.269
	11.786	20.284
	25.281	46.153
	50.315	76.291

Pengestrømsopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

Note	2020	2021
	4.310	5.888
22	2.705	3.042
6	278	-624
	18	38
	-261	-509
	11	27
21	-1.222	-1.537
	5.839	6.325
	-325	-317
	-1.635	-2.597
	194	97
11	-35	-19.812
11		1.793
12	-103	-32
12	612	495
	-1.292	-20.373
17	-749	-5.077
17	161	17.184
	-18	-80
		11
	-101	-104
	-282	-417
	-989	11.517
	3.558	-2.531
	1.145	4.672
	-31	-15
	4.672	2.126

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

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	Minoritetesinteresser	Egenkapital i alt
Egenkapital 1. januar 2020	141	-18	175	12.443	12.600	110	12.851	11.501	24.352
Årets resultat				1.463	1.463		1.463	1.797	3.260
Valutakursregulering ved omregning af udenlandske enheder			-592		-592		-592	-667	-1.259
Årets værdiregulering af langfristede finansielle anlægsaktiver				-10	-10		-10		-10
Værdiregulering af sikringsinstrumenter		-195			-195		-195	-192	-387
Aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser				-52	-52		-52	-52	-104
Skat af anden totalindkomst		13		14	27		27	27	54
Anden totalindkomst i alt		-182	-592	-48	-822		-822	-884	-1.706
Totalindkomst i alt for perioden		-182	-592	1.415	641		641	913	1.554
Udloddet udbytte								-282	-282
Årets uddelinger						-110	-110		-110
Årets tilbageførte uddelinger						8	8		8
Overført til uddelingsrammen				-132	-132	132			
Køb af minoritetsinteresser				-470	-470		-470		-470
Tilgang af egenkapitalinstrumenter				-196	-196		-196	178	-18
Transaktioner med ejere mv. i alt				-798	-798	30	-768	-104	-872
Egenkapital 31. december 2020	141	-200	-417	13.060	12.443	140	12.724	12.310	25.034
Årets resultat				1.981	1.981		1.981	2.562	4.543
Valutakursregulering ved omregning af udenlandske enheder		-15	381		366		366	403	769
Værdiregulering af sikringsinstrumenter		119			119		119	112	231
Aktuarmæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsforpligtelser				106	106		106	106	212
Skat af anden totalindkomst		-5		-26	-31		-31	-31	-62
Anden totalindkomst i alt		99	381	80	560		560	590	1.150
Totalindkomst i alt for perioden		99	381	2.061	2.541		2.541	3.152	5.693
Udloddet udbytte								-417	-417
Årets uddelinger						-134	-134		-134
Årets tilbageførte uddelinger						5	5		5
Overført til uddelingsrammen				-119	-119	119			
Værdiregulering af sikringsinstrumenter overført til Goodwill (køb af dattervirksomhed)		127			127		127	128	255
Værdiregulering af tilbagekøbsforpligtelse				-229	-229		-229		-229
Afgang af minoritetsinteresser				-15	-15		-15	-53	-68
Tilgang af minoritetsinteresser								11	11
Tilgang af egenkapitalinstrumenter				-15	-15		-15	3	-12
Transaktioner med ejere mv. i alt		127		-378	-251	-10	-261	-328	-589
Egenkapital 31. december 2021	141	26	-36	14.743	14.733	130	15.004	15.134	30.138

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.

	2020					2021				
	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Drives	Andre områder	Koncern	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Drives	Andre områder	Koncern
Forretningssegmenter mv.										
Resultatoppgørelse										
Nettoomsætning	14.581	18.572	10.082	308	43.543	23.862	21.298	10.677	445	56.282
Afskrivninger og nedskrivninger	449	395	182	1.006	2.032	636	380	224	1.280	2.520
Resultat af primær drift før afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)	2.452	3.060	1.384	-1.583	5.313	3.640	3.801	1.336	-1.790	6.987
Afskrivninger relateret til opkøb	303	57	154		514	424	57	152	-12	621
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures					57					13
Resultat af primær drift (EBIT)					4.613					6.301
Finansielle poster					-303					-413
Resultat før skat					4.310					5.888
Balance										
Aktiver i alt *)	10.133	12.023	12.395	15.764	50.315	34.571	14.262	13.167	14.291	76.291
Nettoinvesteringer eksklusiv M&A	441	488	251	586	1.766	1.021	729	338	729	2.817
Forpligtelser i alt *)	1.952	2.469	1.384	19.476	25.281	5.238	3.554	1.764	35.597	46.153
Andre oplysninger										
Antal medarbejdere	7.609	10.530	4.438	4.922	27.499	19.061	11.235	4.582	5.452	40.330

*) 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

	2020						I alt
	Vest Europa	Øst Europa	Asien-Pacific	Nord-amerika	Latin-amerika	Afrika - Mellem Østen	
Nettoomsætning	16.248	3.844	10.459	9.926	1.991	1.075	43.543
Langfristede anlægsaktiver*)	22.807	1.042	2.217	5.558	193	149	31.966

	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

*) Udskudte skatteaktiver indgår ikke.

Nettoomsætning i Danmark udgør 2.091 mio. kr. (2020: 1.948 mio.) og langfristede anlægsaktiver udgør 11.109 mio. kr. (2020: 9.564 mio.). Nettoomsætning i Nordamerika vedrører primært USA, som udgør 13.245 mio. kr. (2020: 9.366 mio.) og langfristede anlægsaktiver udgør 19.543 mio. kr. (2020: 5.558 mio.). Nettoomsætningen i Kina udgør 8.590 mio. kr. (2020: 6.493 mio.) og langfristede anlægsaktiver udgør 2.439 mio. kr. (2020: 1.719 mio.). Kina er en del af regionen Asien-Pacific.

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

	2020	2021
Centrale og fælles funktioner, ikke allokert*)	-1.450	-1.681
Øvrige	-133	-109
Resultat af primær drift før afskrivninger relateret til opkøb (EBITA)	-1.583	-1.790

Specifikation af andre områder - aktiver

	2020	2021
Likvider, værdipapirer, kortfristede og langfristede skatteaktiver	5.815	3.251
Andre tilgodehavender	626	1.384
Centrale og fælles funktioner, ikke allokerte materielle og immaterielle anlægsaktiver	9.256	9.453
Øvrige	67	203
Aktiver i alt	15.764	14.291

Specifikation af andre områder - forpligtelser

	2020	2021
Rentebærende gæld, kortfristede og langfristede skatteforpligtelser	11.267	24.279
Anden gæld	5.106	7.556
Ydelsesbaserede pensionsforpligtelser	1.141	1.513
Centrale og fælles funktioner, ikke allokert*)	1.936	2.209
Øvrige	26	40
Forpligtelser i alt	19.476	35.597

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

Note 2 Omkostninger og andre driftsindtægter mv.

mio. kr.

A. Personaleomkostninger

	2020	2021
Gager og lønninger	10.347	12.914
Fratrædelsesgodtgørelser	210	82
Andre omkostninger til social sikring mv.	983	1.225
Bidragsbaserede pensioner	571	746
Ydelsesbaserede pensioner eksklusiv gevinst ved nedskæring og indfrielse *)	27	44
	12.138	15.011
Gennemsnitligt antal medarbejdere	27.546	33.129
Antal medarbejdere ultimo året	27.499	40.330

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

B. Afskrivninger og nedskrivninger

	2020	2021
Artsopdelt:		
Afskrivning immaterielle anlægsaktiver	795	1.009
Afskrivning materielle anlægsaktiver	1.713	1.964
Nedskrivning på materielle anlægsaktiver	12	168
Afskrivninger og nedskrivninger	2.520	3.141
Afskrivning og nedskrivning immaterielle anlægsaktiver, funktionsopdelt:		
Produktionsomkostninger	598	765
Distributionsomkostninger	159	209
Administrationsomkostninger	38	35
	795	1.009
Afskrivning og nedskrivning materielle anlægsaktiver, funktionsopdelt:		
Produktionsomkostninger	1.390	1.808
Distributionsomkostninger	203	208
Administrationsomkostninger	132	116
	1.725	2.132

C. Andre driftsindtægter og omkostninger

	2020	2021
Gevinst ved salg af aktiviteter		358
Gevinst ved værdiregulering i forbindelse med trinvis overtagelse af virksomhed	9	
Gevinst ved salg af materielle anlægsaktiver	16	91
Offentlige tilskud	70	71
Øvrige	108	102
Andre driftsindtægter	203	622
Tab ved salg af immaterielle anlægsaktiver		-8
Tab ved salg af materielle anlægsaktiver	-42	-17
Restruktureringsomkostninger	-211	-80
Øvrige	-329	-217
Andre driftsomkostninger	-582	-322
Andre driftsindtægter og omkostninger	-379	300

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

Koncernen har modtaget offentlige tilskud på samlet 98 mio. kr. (2020: 261 mio.). Disse omfatter blandt andet tilskud til investeringer, støtte til forskning og udvikling samt COVID-19 kompensation. De offentlige tilskud er hovedsagligt modregnet i de relaterede omkostninger under funktionerne; Produktions-, Distributions- og Administrationsomkostninger.

D. Honorar til generalforsamlingsvalgt revision

	2020	2021
Revisionshonorar	24	34
Erklæringsopgaver med sikkerhed	0	0
Skatte- og momsrådgivning	0	0
Andre ydelser	8	10
I alt	32	44

Note 3 Varebeholdninger

mio. kr.

	2020	2021
Råvarer og hjælpematerialer	2.566	5.563
Varer under fremstilling	559	1.195
Fremstillede færdigvarer og handelsvarer	2.166	3.662
Varebeholdninger	5.291	10.420
Ukuransnedskrivninger	490	663

Note 4 Tilgodehavender fra salg

mio. kr.

	2020	2021
Hverken værdiforringede eller forfaldne på balancedagen	6.225	9.875
Forfalden op til 30 dage	97	241
Forfalden mellem 30 og 90 dage	110	217
Forfalden mere end 90 dage	151	277
Regnskabsmæssig værdi før nedskrivning	6.583	10.610
Hensat til tab på debitorer pr. 31. december	-153	-230
Regnskabsmæssig værdi	6.430	10.380
Nedskrivninger 1. januar	-184	-153
Valutakursreguleringer mv.	14	
Tilgang ved køb af dattervirksomheder		-55
Årets nedskrivninger	-22	-45
Tilbageførsel af nedskrivninger	25	7
Realiseret tab	14	16
Nedskrivninger 31. december	-153	-230

Af det hensatte beløb på 230 mio. kr. kan 159 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.

	2020	2021
Skyldige gager og lønninger	2.376	3.033
Skyldige omkostninger og periodeafgrænsningsposter	1.752	3.236
Anden gæld	4.128	6.269

Note 6 Ændring i driftskapital

mio. kr.

	2020	2021
Ændring i varebeholdninger	-42	-2.230
Ændring i tilgodehavender	-100	-2.391
Ændring i leverandører og anden gæld	420	3.997
Ændring i driftskapital	278	-624

Note 7 Kapitalandele og værdipapirer

mio. kr.

	2020				2021			
	Kapitalandele i associerede/joint ventures	Andre kapitalandele	Værdipapirer	I alt	Kapitalandele i associerede/joint ventures	Andre kapitalandele	Værdipapirer	I alt
Anskaffelsessum 1. januar	2.769	270	1.348	4.387	2.583	307	696	3.586
Valutakursreguleringer mv.	-15			-15	2			2
Tilgang	74	48		122	4	12		16
Afgang	-245	-11	-652	-908	-1	-5	-495	-501
Anskaffelsessum 31. december	2.583	307	696	3.586	2.588	314	201	3.103
Reguleringer 1. januar	-519	-177	-18	-714	-309	-144	-16	-469
Valutakursreguleringer mv.	-1			-1	-11			-11
Resultat/værdiregulering	57	33	-10	80	13	-20	-3	-10
Udbytte					-19			-19
Afgang/Overført	154		12	166			13	13
Reguleringer 31. december	-309	-144	-16	-469	-326	-164	-6	-496
Regnskabsmæssig værdi 31. december	2.274	163	680	3.117	2.262	150	195	2.607

Nedskrivningstest

Der er ultimo 2021 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 jävnfør 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 2020.

For yderligere oplysninger om associerede virksomheder og joint ventures se noterne 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	
	2020	2021
Hjemsted	Tyskland	Tyskland
Ejerandel	20%	20%
Sammenfattende indkomstopgørelse *)		
Omsætning	7.656	7.317
EBITDA	537	67
Årets resultat	209	ikke oplyst
Sammenfattende balance (Q3 tal)		
Langfristede aktiver	2.283	2.430
Kortfristede aktiver	5.058	5.276
Langfristede forpligtelser	1.931	2.017
Kortfristede forpligtelser	2.270	2.365
Egenkapital	3.140	3.323
Øvrig information		
Koncernens andel af egenkapitalen pr. 31. december	623	598

Baseret på børskursen er dagsværdien af SMA Solar Technology AG opgjort til 9,7 mia. kr. pr. 31. december 2021 (2020: 14,1 mia.).

*) foreløbige tal for 2020. Tallene for 2021 er baseret på udmeldte forventninger fra SMA Solar Technology AG i marts 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.

	2020			2021		
	Associeret	Joint Ventures	Total	Associeret	Joint Ventures	Total
Koncernens andel af:						
Årets resultat af fortsættende aktiviteter	8	18	26	-4	17	13
Totalindkomst i alt	8	18	26	-4	17	13
Koncernens andel af egenkapitalen pr. 31. december	190	72	262	188	88	276

Afstemning af den regnskabsmæssige værdi

	2020			2021		
	Associeret	Joint Ventures	Total	Associeret	Joint Ventures	Total
Koncernens andel af egenkapital i væsentlige ass./jv.	623		623	598		598
Goodwill vedrørende væsentlige ass./jv.	1.389		1.389	1.388		1.388
Regnskabsmæssig værdi af kapitalandele i ikke-væsentlige ass./jv.	190	72	262	188	88	276
Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december af ass./jv.	2.202	72	2.274	2.174	88	2.262

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

Note 8 Immaterielle anlægsaktiver

mio. kr.

2020									
	Goodwill	Internt udviklet software	Varemærke	Teknologi	Kunde-forhold	Patenter og øvrige rettigheder	Udviklings-aktiver	Øvrige i alt	I alt
Anskaffelsessum 1. januar	13.668	2.903	1.129	5.266	3.013	439	389	13.139	26.807
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-368	-36	-54	-199	-119	-4	-5	-417	-785
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	-12								-12
Overført i året		13		48	-48	-6		7	7
Tilgang		325						325	325
Afgang		-292				-71	-14	-377	-377
Anskaffelsessum 31. december	13.288	2.913	1.075	5.115	2.846	358	370	12.677	25.965
Af- og nedskrivninger 1. januar	1.150	1.456	97	3.182	2.132	279	389	7.535	8.685
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-54	-24	-1	-149	-109	-1	-5	-289	-343
Afskrivninger		256	20	350	144	25		795	795
Afgang		-292				-71	-14	-377	-377
Af- og nedskrivninger 31. december	1.096	1.396	116	3.383	2.167	232	370	7.664	8.760
Regnskabsmæssig værdi 31. december	12.192	1.517	959	1.732	679	126		5.013	17.205
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

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 Eatons hydraulikforretning og salget af White Drives, hvilket er beskrevet yderligere i Note 11 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter.

Nedskrivningstest

Der er ultimo 2021 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 2022 - 2031 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 variable er omsætning, EBITA, driftskapital og investeringer.

Note 8 Immaterielle anlægsaktiver (fortsat)

mio. kr.

Nedenfor er angivet de væsentligste goodwill allokeringer:

	2020				2021			
	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Drives	Øvrige	Danfoss Power Solutions	Danfoss Climate Solutions	Danfoss Drives	Øvrige
Goodwill 31. december	2.405	4.047	5.726	14	11.000	4.195	5.727	15
Varemærke med udefinerbar levetid 31. december	938				982			

Danfoss Power Solutions varemærket med en regnskabsmæssig værdi på 982 mio. kr. (2020: 938 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 2031 er baseret på realiserede resultater og ledelsens forventninger til udviklingen i markedet mv., og er estimeret til at ligge mellem 2-6% (2020: 3-6%) 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 2020.

Vækstraten i terminalperioden af forventede nettopengestrømme fra 2030 og fremefter er skønnet til at være 2% og vurderes at være lig eller under udviklingen i de markeder Koncernen opererer i.

Tilbageberegningssatser fastsættes under hensyntagen til den markedsbaserede "cost of equity" og "cost of debt" og udgør 9-10% (2020: 10-11%) 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 2020.

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 2021 til 7,7 mia. kr. (2020: 1,9 mia.) eller omkring 86% (2020: 58%) 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 2021 til 416 mio. kr. (2020: 469 mio.) eller omkring 5% (2020: 14%) af Koncernens totale regnskabsmæssige værdi. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold afskrives indtil henholdsvis 2032 og 2030.

Danfoss Drives

Den goodwill, der kan henføres til Danfoss Drives segmentet, stammer hovedsageligt fra købet af Vacon (Finland) i december 2014. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold vedrørende køb af dattervirksomheder og aktiviteter beløber sig ultimo 2021 til 803 mio. kr. (2020: 952 mio.) eller omkring 9% (2020: 28%) af Koncernens totale regnskabsmæssige værdi. Den regnskabsmæssige værdi af Teknologi og Kundeforhold afskrives indtil henholdsvis 2026 og 2029.

Øvrige immaterielle anlægsaktiver

Ved udgangen af 2021 udgjorde softwareaktiver under opførelse 320 mio. kr. (2020: 361 mio.). Kapitaliseret software under opførelse er i det væsentlige oparbejdet internt.

Koncernen har i 2021 gennemført en værdiforringelsestest af de regnskabsmæssige værdier af softwareaktiver under opførelse. Herunder er projektudviklingsforløbet i form af afholdte 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 (2020: 0 mio.).

Note 9 Materielle anlægsaktiver

mio. kr.

	2020				I alt
	Grunde og bygninger	Produktions-anlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	Aktiver under opførelse	
Anskaffelsessum 1. januar	9.127	12.733	2.465	1.629	25.954
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-280	-386	-67	-50	-783
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	170				170
Overført	213	763	79	-1.062	-7
Tilgang	704	359	231	972	2.266
Afgang	-252	-400	-321		-973
Anskaffelsessum 31. december	9.682	13.069	2.387	1.489	26.627
Af- og nedskrivninger 1. januar	3.666	9.414	1.419		14.499
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-104	-231	-46		-381
Overført	7	-37	30		
Afskrivninger	528	867	318		1.713
Nedskrivninger	12				12
Afgang	-51	-370	-302		-723
Af- og nedskrivninger 31. december	4.058	9.643	1.419		15.120
Regnskabsmæssig værdi 31. december	5.624	3.426	968	1.489	11.507
	2021				
	Grunde og bygninger	Produktions-anlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	Aktiver under opførelse	I alt
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

Til- og afgang ved køb og salg af dattervirksomheder er beskrevet yderligere i Note 11 Køb og salg af dattervirksomheder og aktiviteter.

Note 9 Materielle anlægsaktiver (fortsat)

mio. kr.

Leasingaktiver inkluderet i materielle anlægsaktiver fremgår af nedenstående:

	2020			
	Grunde og bygninger	Produktions-anlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	I alt
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 1. januar	1.061	20	265	1.346
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	-24	-4	-3	-31
Tilgang	458	14	159	631
Afskrivninger	-249	-10	-159	-418
Afgang	-25		-7	-32
Regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver 31. december	1.221	20	255	1.496

	2021			
	Grunde og bygninger	Produktions-anlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	I alt
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

For yderligere information om leasing henvises til Note 10 Leasing.

Note 10 Leasing

mio. kr.

Leasingtager

Leasingforpligtelser indgår i opgørelsen af lån i balancen som følger:

	2020	2021
Kortfristede forpligtelser	346	594
Langfristede forpligtelser	1.233	1.367

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 60 mio. kr. (2020: 60 mio.)

Koncernen har indgået uopsigelige leasingaftaler, der endnu ikke er påbegyndt pr. 31. december 2021. De samlede fremtidige pengestrømme for leasingaftaler, der endnu ikke er påbegyndt, vedrører hovedsageligt bygninger og er opgjort til 416 mio. kr. (2020: 409 mio.)

De samlede leasingbetalinger er i 2021 opgjort til 499 mio. kr. (2020: 461 mio.).

Yderligere information om leasingbetalinger, renteudgifter på leasingforpligtelser, tilgange, afskrivninger, regnskabsmæssig værdi af leasingaktiver og fordelanalyse 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.

2020							
Selskab/Aktivitet		Land	Konsolideret fra/til	Købt/solgt ejerandel	Årlig omsætning*)	Antal medarbejdere	Anskaffelsessum
Sønderborg Havneselskab A/S	Køb	Danmark	Januar	51%	8	1	**
BMC AE A/S	Køb	Danmark	Oktober	50%	6		**

*) Nettoomsætning i regnskabsåret før købet eller salget

**) Som følge af kontraktlige forpligtelser er anskaffelsessummen ikke oplyst

2021							
Selskab/Aktivitet		Land	Konsolideret fra/til	Købt/solgt ejerandel	Årlig omsætning*)	Antal medarbejdere	Anskaffelsessum
Eatons hydraulikforretning	Køb	USA	August	100%	11 mia. kr.	11.000	20 mia. kr.
White Drive Motors & Steering	Salg		September	100%	1,5 mia. kr.	900	2,2 mia. kr.

*) Nettoomsætning i regnskabsåret før købet eller salget

Erhvervelser i 2020:

Koncernen erhvervede i 2020 de resterende aktier i henholdsvis BMC AE A/S og Sønderborg Havneselskab A/S. Overtagelserne blev regnskabsmæssigt behandlet som trinvis opkøb, hvilket betød, at en gevinst på samlet 9 mio. kr. blev indregnet i andre driftsindtægter.

De regnskabsmæssige værdier i Sønderborg Havneselskab A/S blev i forbindelse med opløsning af selskabet ved udgangen af 2020 overført til B&MC Holding, Nordborg A/S.

Erhvervelser og afhændelser i 2021:

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

Det styrkede Danfoss Power Solutions segment vil have et bredt udbud af produkter og løsninger inden for mobil- og industrihydraulik og kan dermed tilbyde den fulde palette, herunder systemer til væsketransport. Desuden har distributionskanalerne fået et væsentligt løft og forretningen har fået en betydeligt bedre lokal kundeservice og en større geografisk rækkevidde.

Købet er 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 er 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 udgør 0,1 mia. kr. og er medtaget i den konsoliderede resultatopgørelse som andre driftsomkostninger. De igangværende integrationsomkostninger udgør 0,3 mia. kr. og påvirker resultat af primær drift (EBIT) negativt.

Goodwill er 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 vil i overensstemmelse med IFRS 3 blive afsluttet inden for 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 klagt til salg som et nødvendigt skridt for at opnå de nødvendige myndighedsgodkendelser til at afslutte købet af Eatons hydraulikforretning. Forretningsenheden White Drive Motors & Steering omfatter produktion og produkter på tre lokationer i henholdsvis Hopkinsville, Kentucky, USA, i Wrocław, Polen, og i Parchim, Tyskland. Derudover omfatter forretningsenheden to produktlinjer fra den nyerhvervede Eatons hydraulikforretning.

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

Den frasolgte enhed er udeholdt af koncernregnskabet pr. 1. oktober 2021. Gevinsten ved afhændelsen indgår i andre driftsindtægter, jf. note 2.

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

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

mio. kr.

Nedenstående oversigt er en specifikation af købsvederlag og dagsværdi af indregnede overtagne/solgte aktiver og forpligtelser på overtagelsestidspunktet.

	2020		2021	
	Erhvervelser	Erhvervelser	Afhændelser	Afhændelser
Immaterielle anlægsaktiver, bortset fra goodwill		-6.165		159
Materielle anlægsaktiver	-170	-4.068		516
Andre langfristede aktiver, herunder udskudt skat	-10	-82		17
Varebeholdninger	-65	-2.841		226
Tilgodehavender *)	-18	-2.439		220
Likvide beholdninger		-445		69
Rentebærende gæld	130	694		-94
Hensættelser, herunder udskudt skat	1	921		-38
Leverandør- og anden gæld	41	2.640		-281
Overtagne nettoaktiver	-91	-11.785		794
Goodwill/avance ved salg	12	-8.517		726
Nettoaktiver inklusiv goodwill/avance ved salg	-79	-20.302		1.520
Likvide midler		445		-70
Anskaffelsessum(-)/afståelsessum	-79	-19.857		1.450
Ændring i kortfristet anden gæld/tilgodehavender/hensættelser		45		343
Dagsværdi af tidligere ejerandel (associeret)	35			
Regulering i forbindelse med trinvis overtagelse	9			
Anskaffelsessum(-)/afståelsessum	-35	-19.812		1.793

*) tilgodehavender ved erhvervelser inkluderer hensættelse til tab på debitorer med 55 mio. kr. (2020: 0 mio.)

Note 12 Køb(-)/salg af værdipapirer

mio. kr.

	2020	2021
Salg af værdipapirer og øvrige kapitalandele	712	512
Køb af værdipapirer og øvrige kapitalandele	-100	-17
Optagelse/nedbringelse af udlån	-103	-32
	509	463

Salg af værdipapirer og øvrige kapitalandele i 2021 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.

	2021					I alt
	Garanti	Betingede købsvederlag	Medarbejderrelateret	Tilbagekøb af medarbejderaktier	Øvrige	
Hensatte forpligtelser 1. januar	335	356	324	470	216	1.701
Valutakursregulering mv.	13		19			32
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	48				139	187
Overført til lån		-356				-356
Anvendt	-173		-30		-49	-252
Tilbageførsel af ubenyttede hensættelser	-101		-17		-12	-130
Hensat *)	192		90	229	279	790
Afgang ved salg af dattervirksomheder					-8	-8
Hensatte forpligtelser 31. december	314		386	699	565	1.964

*) Stigningen i øvrige hensættelser vedrører salg af dattervirksomheder.

	2021					I alt
	Garanti	Betingede købsvederlag	Medarbejderrelateret	Tilbagekøb af medarbejderaktier	Øvrige	
Forventet forfald af ovennævnte forpligtelser:						
Under 1 år	196		55	20	432	703
Mellem 1-5 år	118		187	100	116	521
Over 5 år			144	579	17	740
Hensatte forpligtelser 31. december	314		386	699	565	1.964

Note 14 Finansielle indtægter og omkostninger

mio. kr.

	2020	2021
Finansielle indtægter		
Renteindtægter fra kreditinstitutter mv.	30	46
Gevinst på øvrige finansielle aktiver	63	48
Finansielle indtægter	<u>93</u>	<u>94</u>
Renter på finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris udgør	30	46
Finansielle omkostninger		
Renteomkostninger til kreditinstitutter mv.	-223	-394
Kalkuleret rente vedrørende ydelsesbaserede pensionsordninger	-15	-18
Renteomkostninger vedrørende leasing	-55	-53
Valutakurstab, netto	-99	-7
Nedskrivning/tab på udlån	-3	
Tab på øvrige finansielle aktiver	-1	-35
Finansielle omkostninger	<u>-396</u>	<u>-507</u>
Renter på finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris udgør	-278	-447

Valutakurstab, netto inkluderer effekten af sikring til dagsværdi på 37 mio. kr. (2020: 104 mio.).
For yderligere information om leasing henvises til Note 10 Leasing.

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 2021 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 2021 og 2020.

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.

	2020				2021			
	EUR	USD	GBP	I alt	EUR	USD	GBP	I alt
Nominal position for væsentlige valutaer								
Tilgodehavender og gæld	-870	112	-45	-803	-558	74	-37	-521
Likvider og lån 1)	662	-1.056		-394	-1.339	164	439	-736
Afledte fin. instrumenter til afdækning af dagsværdi 2)	231	923	45	1.199	1.956	-231	-409	1.316
Afledte fin. instrumenter til afdækning af fremtidige pengestrømme 3)	-8.452	5.558	-201	-3.095	-1.718	-967	-223	-2.908
Følsomhed								
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	-126	558	-22	410	-22	-97	-22	-141

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 101 mio. EUR (2020: 614 mio. EUR) til afdækning af nettoinvesteringer.

Koncernens egenkapital er påvirket med 1 mio. kr. (2020: 19 mio.)

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

3) 2020 indeholder afdækning af pengestrømme relateret til opkøbet af Eatons hydraulikforretning, USD/EUR 1.000 mio.

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 0,25% af Koncernens årlige omsætning i tilfælde af en ændring af rentekurven på 1% point ved måling af Koncernens pengestrømme.

En stigning i renteniveauet i forhold til balancedagens renteniveau på 1% point ville, alt andet lige, påvirke årets resultat med 37 mio. kr., hvorimod egenkapitalen vil blive påvirket af en gevinst på 410 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 4,5 mia. kr. i form af uopsigelige kreditfaciliteter og tilgængelige likvider samt en diversificeret forfaldsprofil af uopsigelige kreditfaciliteter med en gennemsnitlig forfaldsprofil på minimum 3 år.

Ved udgangen af 2021 var Danfoss Koncernens credit-rating fra Standard & Poor "BBB with a stable outlook" og Koncernens likviditetsberedskab var opgjort til 8,9 mia. kr. (2020: 15,6 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 2021 lå den gennemsnitlige afdragsprofil på uopsigelige kreditfaciliteter over 4,7 år. Der findes ingen finansielle covenants (klausuler) i Koncernens lånekontrakter.

Note 16 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

Koncernens gældskategorier og løbetider

	2020					2021				
	Regnskabsmæssig værdi	Kontraktlige pengestrømme	Løbetid			Regnskabsmæssig værdi	Kontraktlige pengestrømme	Løbetid		
0-1 år			1-5 år ^{*)}	Over 5 år	0-1 år			1-5 år ^{*)}	Over 5 år	
Bankgæld og virksomhedsobligationer	6.669	6.846	238	4.664	1.944	19.198	19.708	1.302	9.362	9.044
Lån for hvilke der er stillet sikkerhed	1.048	1.087	35	176	876	870	906	39	92	775
Betingede købsvederlag						291	291	19	272	
Leasinggæld	1.580	1.781	390	1.002	389	1.961	2.134	632	1.136	366
Leverandørgæld	5.776	5.776	5.776			10.564	10.564	10.564		
Gæld til associerede og joint ventures	29	29	29			27	27	27		
Afledte finansielle forpligtelser	479	479	451		28	755	755	135	286	334
	15.581	15.998	6.919	5.842	3.237	33.666	34.385	12.718	11.148	10.519

^{*)} Lånene forfalder til indfrielse jævnt over perioden.

For yderligere information om leasing henvises til Note 10 Leasing.

Koncernen har udstedt tre obligationer på i alt 1,9 mia. EUR som en del af finansieringen i forbindelse med købet af Eaton hydraulikforretning. Obligationen på 500 mio. EUR med udløb februar 2022 er blevet tilbagebetalt i november 2021 ved at udnytte muligheden for indfrielse før udløb.

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 275 mio. kr. (2020: 275 mio.) indgår i sådanne aftaler.

Investeringsrisiko

Koncernen har en række investeringer i kapitalandele og noterede værdipapir, 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

	2020		2021	
	Regnskabsmæssig værdi	Dagsværdi	Regnskabsmæssig værdi	Dagsværdi
Finansielle aktiver				
Kapitalandele i associerede og joint venture selskaber	2.274	3.151	2.262	2.205
Finansielle aktiver, indregnet efter den indre værdis metode	2.274	3.151	2.262	2.205
Andre kapitalandele ***)	163	163	150	150
Finansielle aktiver, indregnet til dagsværdi gennem anden totalindkomst	163	163	150	150
Værdipapirer *)	680	688	195	197
Finansielle aktiver, indregnet til amortiseret kostpris	680	688	195	197
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser **)	0	0	6	6
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme **) 1)	0	0	294	294
Finansielle aktiver, anvendt som sikringsinstrumenter	0	0	300	300
Tilgodehavender fra salg	6.430	6.430	10.380	10.380
Andre tilgodehavender	813	813	1.504	1.504
Likvide beholdninger	4.672	4.672	2.126	2.126
Udlån og tilgodehavender, indregnet til amortiseret kostpris	11.915	11.915	14.010	14.010
Værdipapirer *)	246	246	281	281
Finansielle aktiver, indregnet til dagsværdi gennem resultatopgørelsen	246	246	281	281
Finansielle forpligtelser				
Betingede købsvederlag, indregnet til dagsværdi gennem resultatopgørelsen ***)	356	356	291	291
Rentebærende gæld	9.297	9.453	22.029	22.484
Leverandørgæld og anden gæld	10.694	10.694	17.642	17.642
Finansielle forpligtelser, indregnet til amortiseret kostpris	19.991	20.147	39.671	40.126
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser **)	30	30	809	809
Afledte fin. instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme **)	449	449	229	229
Finansielle forpligtelser, anvendt som sikringsinstrumenter	479	479	1.038	1.038

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 2020.

1) Af beløbet på 294 mio. kr. er 283 mio. kr. modregnet i balancen under posten "Afledte finansielle instrumenter (negativ dagsværdi)" (2020: 0 mio.).

Note 16 Finansielle risici og instrumenter (fortsat)

mio. kr.

Afledte finansielle instrumenter pr. 31 december for Koncernen

	2020			2021		
	Kontraktsummer til aftalekurser	Gevinst/tab (-) ved regulering til markedsværdi	Heraf resultatført	Kontraktsummer til aftalekurser	Gevinst/tab (-) ved regulering til markedsværdi	Heraf resultatført
USD	6.390	-446	-18	-1.023	-28	
EUR	-202			-7.491	-95	-22
Andre valutaer	1.073	-5	-12	-714	-25	-15
Terminsforetninger		-451	-30		-148	-37
Renteswaps	6.539	-28		-8.367	149	-112
Valutaswaps		-7	-7	10.599	-739	-622
Afledte finansielle instrumenter ultimo		-486	-37		-738	-771

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 er indregnet som finansielle poster i resultatopgørelsen og udgør -37 mio. kr. (2020: -30 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 2021 var de samlede udskudte gevinster/tab(-) på finansielle instrumenter til afdækning af udenlandsk valuta indregnet i egenkapitalen på -111 mio. kr. (2020: -449 mio.). Hovedårsagen til niveauet i 2020 var afdækningen af en del af anskaffelsesprisen på Eatons hydraulik-foretning.

For åbne valutaterminskontrakter, anvendt til afdækning af forventede pengestrømme i USD, er den vægtede afdækningskurs med udgangen af 2021 USD/DKK 6,3184 (2020: 6,4793).

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, 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 2021 eller 2020.

Note 17 Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet

mio. kr.

	Kortfristet gæld	Langfristet gæld	I alt
Regnskabsmæssig værdi 1. januar 2020	592	8.602	9.194
Pengestrømme:			
Afdrag af rentebærende gæld	-228	-89	-317
Leasingbetalinger	-432		-432
Optagelse af rentebærende gæld	61	100	161
Ikke kontante transaktioner:			
Køb af dattervirksomheder		130	130
Optagelse og nedbringelse af leasingforpligtelser	152	437	589
Reklassifikation	417	-417	
Øvrige	-25	-3	-28
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2020	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
Reklassifikation	979	-979	
Øvrige	-45	18	-27
Regnskabsmæssig værdi 31. december 2021	1.870	20.450	22.320

Leasingbetalinger er afdrag på den indregnede leasinggæld og er præsenteret som pengestrøm fra finansieringsaktivitet i pengestrømsopgørelsen.

Øvrige omfatter i 2021 reklassifikation af betingede købsvederlag mellem hensatte forpligtelser og gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet.

For yderligere information om leasing henvises til Note 10 Leasing.

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 2021 Eatons hydraulikforretningen, 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:

	2020		2021	
	Brutto forpligtelser	Netto forpligtelser	Brutto forpligtelser	Netto forpligtelser
Tyskland	26%	65%	29%	72%
USA	38%	26%	35%	19%
England	33%	-3%	30%	-9%
Øvrige	3%	12%	6%	18%
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 endelige løn for en lukket og begrænset gruppe på mindre end 300 (2020: 200) aktive medarbejdere. Stigningen skyldes opkøb i 2021. 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

	2020	2021
Nutidsværdi af hensatte forpligtelser	4.159	4.717
Dagsværdi af ordningernes aktiver	-3.049	-3.337
	1.110	1.380
Ovennævnte forpligtelser er fordelt således i balancen:		
Pensionsaktiver	31	133
Pensions- og sundhedsforpligtelser	1.141	1.513
	1.110	1.380

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

	2020	2021
Hensatte forpligtelser 1. januar	4.107	4.159
Valutakursreguleringer mv.	-233	201
Tilgang ved køb af dattervirksomheder		534
Omkostninger	27	44
Kalkuleret rente på ordningernes forpligtelser	85	74
Aktuarmæssige gevinster(-)/tab fra ændringer i demografiske forudsætninger	-12	6
Aktuarmæssige gevinster(-)/tab fra ændringer i finansielle forudsætninger	356	-128
Betalinger fra pensionsordningsdeltagere	10	9
Udbetalte ydelser fra Koncernen	-38	-39
Udbetalte ydelser fra aktiver tilknyttet ordningerne	-143	-143
Hensatte forpligtelser 31. december	4.159	4.717

Udviklingen i dagsværdi af aktiver tilknyttet ordningerne

	2020	2021
Aktiver 1. januar	3.029	3.049
Valutakursreguleringer mv.	-204	205
Tilgang ved køb af dattervirksomheder		22
Kalkuleret rente af ordningernes aktiver	70	56
Betalinger fra pensionsordningsdeltagere	10	10
Årets afkast af ordningernes aktiver ekskl. kalkuleret rente	239	88
Indbetalt af Koncernen	48	50
Udbetalte ydelser	-143	-143
Aktiver 31. december	3.049	3.337

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. 706 mio. kr. (2020: 538 mio.)

Note 18 Pensions- og sundhedsforpligtelser (fortsat)

mio. kr.

Omkostninger vedrørende ydelsesbaserede pensions- og sundhedsforpligtelser

	2020	2021
Omkostninger i året	27	44
Kalkuleret rente på forpligtelser	85	74
Kalkuleret forventet afkast på aktiver	-70	-56
Omkostningsført i resultatopgørelsen	42	62
Funktionsopdelt:		
Produktionsomkostninger	11	18
Distributionsomkostninger		4
Administrationsomkostninger	16	22
Renter vedrørende pensions- og sundhedsforpligtelser medtaget under finansielle poster	15	18
	42	62

Forventet forfald af pensionsforpligtelsen

	2020	2021
Under 1 år	181	176
Mellem 1-5 år	746	754
Over 5 år	3.232	3.787
	4.159	4.717

Aktiver tilknyttet ordningerne sammensætter sig således

	2020		2021	
Aktier og lignende værdipapirer	1.041	34%	1.028	31%
Noterede virksomhedsobligationer	1.027	34%	1.139	34%
Obligationer	480	16%	617	19%
Andet	501	16%	553	16%
	3.049	100%	3.337	100%

Der er risici forbundet med de ordninger, hvor pensionsmidlerne er investeret i finansielle instrumenter. 31% (2020: 34%) 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

	2020		2021	
	Interval	Vægtet gennemsnit	Interval	Vægtet gennemsnit
Diskonteringsrente	-0,3-2,3%	1,7%	1,0-2,7%	2,1%
Forventet stigning i lønniveau	1,2-4,3%	3,5%	1,8-4,7%	3,7%

	2020		2021	
	Interval mænd	Interval kvinder	Interval mænd	Interval kvinder
Forventet levetid for en pensionist, der går på pension ved udgangen af regnskabsperioden	84-87	86-89	85-87	87-89
Forventet levetid for en pensionist, der går på pension 20 år efter udgangen af regnskabsperioden	86-90	88-90	87-89	88-90

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 82 mio. kr. til de ydelsesbaserede ordninger i 2022. I 2021 blev der indbetalt 74 mio. kr.

Følsomhedsanalyser

	2020	2021
Rapporteret pensionsforpligtelse	4.159	4.717
Stigning i diskonteringsrenten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	-310	-309
Fald i diskonteringsrenten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	+350	+334
Stigning i lønstigningstakten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	+20	+60
Fald i lønstigningstakten på 0,5 % point påvirker pensionsforpligtelsen med	-20	-62
Stigning i gennemsnitlig levetid på 1 år påvirker pensionsforpligtelsen med	+157	+159
Fald i gennemsnitlig levetid på 1 år påvirker pensionsforpligtelsen med	-157	-158

Note 19 Skat af årets resultat

mio. kr.

	2020	2021
Aktuel skat	-1.290	-1.769
Regulering af udskudt skat	219	400
Regulering vedrørende tidligere år	21	24
	-1.050	-1.345

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%	1,7%	1,8%
Ikke-skattepligtige indtægter og fradagsberettigede omkostninger	-1,1%	-2,0%
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures	-0,3%	-0,1%
Regulering af skatteaktiver, netto	0,7%	0,5%
Øvrige skatter	1,9%	2,0%
Reguleringer vedrørende tidligere år	-0,5%	-0,4%
Effektiv skatteprocent	24,4%	23,8%

	2020	2021
Skat af årets resultat (resultatopgørelsen)	-1.050	-1.345
Skat af værdiregulering af sikringsinstrumenter (anden totalindkomst)	27	-9
Skat af aktuariemæssig gevinst/tab(-) på pensions- og sundhedsordninger (anden totalindkomst)	27	-53
Skat i alt	-996	-1.407

Note 20 Udskudt skat

mio. kr.

Ændring i udskudt skat

	2020	2021
Netto udskudt skat 1. januar *)	-1.102	-817
Valutakursregulering i udenlandske virksomheder	23	-11
Tilgang ved fusion og køb af dattervirksomheder	-1	-182
Regulering vedrørende tidligere år	17	
Udskudt skat indregnet i resultatopgørelsen	219	400
Udskudt skat indregnet i anden totalindkomst	27	-73
Afgang i forbindelse med salg af dattervirksomheder		15
Netto udskudt skat 31. december *)	-817	-668

*) Forpligtelser (-)

Specifikation af udskudt skat

	2020	2021
	Udskudt skatteaktiv	Udskudt skatteaktiv
Immaterielle anlægsaktiver	30	21
Materielle og finansielle anlægsaktiver	363	375
Kortfristede aktiver	164	170
Gæld, hensættelser mv.	1.165	1.116
Fremførselsberettigede skattemæssige underskud	302	372
Ej aktiverede skatteaktiver vedrørende skattemæssige underskud	-266	-320
	1.758	1.734
Modregning inden for samme juridiske skatteenheder og jurisdiktioner	-1.067	-1.159
Udskudte skatteaktiver	691	575
	Udskudt skatteforpligtelse	Udskudt skatteforpligtelse
Immaterielle anlægsaktiver	971	1.226
Materielle og finansielle anlægsaktiver	947	862
Kortfristede aktiver	71	81
Gæld, hensættelser mv.	552	197
Udskudt skat vedrørende dansk sambeskatning	34	36
	2.575	2.402
Modregning inden for samme juridiske skatteenheder og jurisdiktioner	-1.067	-1.159
Udskudte skatteforpligtelser	1.508	1.243

Af det indregnede skatteaktiv vedrørende fremførselsberettigede underskud på netto 52 mio. kr. (2020: 36 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 99% (2020: 100%) stadig udnyttes efter 3 år eller senere.

Skatteværdien af ikke-aktiverede fremførselsberettigede skattemæssige underskud udgør 320 mio. kr. (2020: 266 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 (2020: 2%), hvorimod andelen af fremførselsberettigede underskud med en restlevetid på 10 år eller mere udgør 82% (2020: 83%).

Af udskudte skatteforpligtelser på 1.243 mio. kr. (2020: 1.508 mio.), kan 36 mio. kr. (2020: 34 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 156 mio. kr. (2020: 60 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.

	2020	2021
Skyldig/tilgodehavende(-) selskabsskat 1. januar	244	255
Valutakursregulering mv.	-12	13
Tilgang ved fusion og køb af dattervirksomheder	-14	-8
Betalt selskabsskat i året	-1.222	-1.537
Regulering vedrørende tidligere år	-4	-24
Afgang ved salg af dattervirksomheder		-10
Skat af årets skattepligtige indkomst i resultatopgørelsen	1.290	1.769
Skat af årets skattepligtige indkomst i anden totalindkomst	-27	-11
Skyldig/tilgodehavende(-) selskabsskat 31. december	255	447
Selskabsskatten er indregnet således i balancen:		
Aktiver	206	269
Forpligtelser	461	716
	255	447

Note 22 Regulering for ikke-kontante driftsposter

mio. kr.

	2020	2021
Af- og nedskrivninger	2.520	3.141
Gevinst(-)/tab ved salg af anlægsaktiver og aktiviteter	26	-424
Gevinst(-)/tab ved værdiregulering i forbindelse med trinvis overtagelse af virksomhed	-9	
Andel af resultat efter skat i associerede/joint ventures	-57	-13
Finansielle indtægter	-93	-94
Finansielle omkostninger	396	507
Øvrige	-78	-75
Regulering for ikke-kontante driftsposter	2.705	3.042

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

	2020	2021
Regnskabsmæssig værdi af grunde og bygninger, der er stillet til sikkerhed for gæld	1.841	1.590
Leasingaktiver der ligger til sikkerhed for leasinggæld	1.496	1.856
Gæld til kreditinstitutter mv. for hvilke der er stillet sikkerhed	2.629	2.830

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

	2020	2021
Serviceydelser, bortset fra leasing	543	908
Varelager	1.069	1.445
Materielle anlægsaktiver	363	811
Købsforpligtelser	1.975	3.164

Koncernen har forpligtet sig til at foretage en samlet kapitalinvestering overfor flere selskaber. Den resterende forpligtelse pr. 31. december 2021 udgør hermed 138 mio. kr. (2020: 33 mio.). Moderfonden har afgivet kaution for et datterselskabs bankgæld, i alt 71 mio. kr. (2020: 87 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. (2020: 25 mio.). Bitten & Mads Clausens Fond har i regnskabsåret købt aktier i Danfoss A/S fra selskabet til en værdi af 13 mio. kr. (2020: 525 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 2021 udgør disse aktier under 1% af aktiekapitalen i Danfoss A/S.

Bestyrelse og direktion

Direktion og bestyrelse har i året modtaget gager og honorarer for i alt 20 mio. kr. (2020: 24 mio.), hvoraf 19 mio. kr. er udbetalt via Bitten & Mads Clausens Fond (2020: 24 mio.).

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

Herudover har virksomheder, hvori Peter M. 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

	2020	2021
Salg af varer og serviceydelser	296	23
Køb af varer og tjenesteydelser	119	124

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

Note 25 Efterfølgende begivenheder

Der er efter balancedagen udbrudt krig i Ukraine, og internationale sanktioner er indført mod Rusland. Koncernen er eksponeret med et salg på 4% af den samlede omsætning til disse to lande. Som følge af dette er usikkerheden omkring forventningerne til fremtiden forøget.

Danfoss A/S indgik den 29. marts 2022 en aftale med ejerne af Semikron International GmbH om sammenlægning af forretningerne Semikron International og Danfoss Silicon Power. Den samlede forretning vil være ejet af et dansk holding selskab, hvoraf Danfoss A/S vil eje aktiemajoriteten. Semikron International og Danfoss Silicon Power er specialiseret indenfor power semiconductor moduler. Den samlede forretning vil hedde SEMIKRON-Danfoss og vil have ca. 3.500 medarbejdere. Transaktionen er underlagt sædvanlige betingelser og myndighedsgodkendelser og forventes afsluttet senest i 3. kvartal 2022.

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 2021 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 indfrie den 23. november 2021 de virksomhedsobligationer som var noterede på Euronext Dublin Stock Exchange og fra denne dato, var Koncernen ikke klassificeret som en EU-PIE virksomhed. Som konsekvens heraf er Koncernen nu flyttet fra en kategori D til 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 før den ændrede klassifikation eller dagsværdi fratrukket salgskostninger.

Ændring i regnskabspraksis

Koncernen har implementeret de nye regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag, der er trådt i kraft for 2021. Ingen af disse regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag har væsentlig indflydelse på indregning og måling i 2021 og de forventes ikke at have en væsentlig effekt på Koncernen i fremtiden.

Ny regnskabsregulering

En række nye standarder og fortolkningsbidrag, som er udsendt, men endnu ikke trådt i kraft, er ikke blevet førtidsimplementeret i årsrapporten for 2021.

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

- Ændringer til IFRS 4: "Forsikringskontrakter – udskydelse af IFRS 9"
- Ændringer til IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 og IFRS 16: Reform af rentesats benchmark – fase 2

I 2021 offentliggjorde IFRIC en beslutning om behandling af konfigurerings- og kundetilpasningsudgifter i "Cloud computing"-arrangementer (Software as a Service). Koncernen har vurderet dette fortolkningsbidrag og konkluderet at det ikke har en væsentlig effekt på Koncernen i 2021 og tidligere år.

Anvendt regnskabspraksis

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

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.

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 overtagelsesmetoden. 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 overtagne aktiver, påtagne forpligtelser og udstedte egenkapitalinstrumenter. Hvis dele af købsvederlaget er betinget af fremtidige begivenheder eller opfyldelse af aftalte betingelser, indregnes

Note 26 (fortsat)

Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

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.

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 mængderabat-

Note 26 (fortsat)

Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

ter 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 indtægtsførsel af variable vederlag anvendes et grundlag baseret på historiske erfaringer, der revurderes 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 faktureringsstartspunktet 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 pålideligt, 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,

Note 26 (fortsat)

Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

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 udefinierbar 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 revideres 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 udefinierbar 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 virksomheder 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 effektuere salget (nettorealisationsværdien) er lavere end kostprisen, foretages nedskrivning til nettorealisationsværdien.

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

Note 26 (fortsat)**Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis**

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 i Koncernen ligeledes direkte i totalindkomstopgørelsen.

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 indføres.

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.

Note 26 (fortsat)

Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

Andre langfristede personaleydelse

Andre langfristede personaleydelse indregnes tilsvarende ved anvendelse af aktuarmæssig opgørelse. Alle aktuarmæssige 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 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 indkomstskatte.

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 gælds metode, 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.

Note 26 (fortsat)

Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis

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.

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.	2019	2020	2021
Resultat af primær drift (EBIT)	5.045	4.613	6.301
Andel af resultat fra associerede and joint ventures	31	-57	-13
Afskrivninger:			
Varemærke	20	20	43
Teknologi	343	350	176
Kundeforhold	221	144	402
Gevinst/tab relateret til opkøb og salg	-43	243	78
EBITA	5.617	5.313	6.987

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.

Note 26 (fortsat)**Regnskabsgrundlag og beskrivelse af anvendt regnskabspraksis****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.	2019	2020	2021
Pengestrøm fra driftsaktivitet	5.680	5.839	6.325
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-3.177	-1.292	-20.373
Køb af dattervirksomheder og aktiviteter	1.045	35	19.812
Salg af dattervirksomheder og aktiviteter	0	0	-1.793
Køb af værdipapirer og øvrige kapitalandele	81	100	17
Salg af værdipapirer og øvrige kapitalandele	-83	-712	-512
Leasingbetalinger	-425	-430	-452
Frit operationelt cash flow efter finansielle poster og skat	3.121	3.540	3.024

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 koncernregnskabet 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.

Påvirkning fra COVID-19

Koncernen har aktivt overvåget COVID-19 udviklingen og de relaterede risici i årets løb, herunder kredit risici, tilgodehavender fra salg og udviklingen i varelagrene.

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 2021.

Fonden ejer 48% af Danfoss A/S, der er moderselskab i Danfoss Koncernen (2020: 48%) og har 86% af stemmerne (2020: 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 P/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 Hotel Holding 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 Alsik Estate ApS
- 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 – 50,1%

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

Bulgarien

- Danfoss EOOD

Danmark

- Danfoss Compressors Holding A/S
- Danfoss Distribution Services A/S
- Danfoss Distribution II A/S
- Danfoss Fire Safety A/S
- Danfoss International A/S
- Danfoss IXA A/S – 73%
- Danfoss Power Electronics A/S
- Danfoss Power Solutions ApS
- Danfoss Power Solutions Holding ApS
- Danfoss Power Solutions Holding II ApS
- Danfoss Power Solutions II Technology A/S
- Danfoss Redan A/S
- Enfor A/S – 17% (associeret)
- Gemina Termix Production A/S
- Issab Holding ApS
- Sondex A/S
- Sondex Holding A/S

Estland

- Danfoss AS

Finland

- Danfoss Editron Oy
- Danfoss Power Solutions Oy Ab
- Leanheat Oy
- Oy Danfoss Ab
- 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.

Holland

- Advitronic Engineering B.V.
- 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.
- 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 S.r.l.
- Eaton Fluid Power S.r.l.

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)
- Sondex Braze Sp. z.o.o.
- Sondex Poland Sp. z.o.o.
- Sondex Sp. z.o.o.

Rumænien

- Danfoss S.R.L.
- S.C. Sondex Productions S.R.L.

Rusland

- AO Ridan
- Danfoss LLC

Schweiz

- Danfoss AG

Serbien

- Danfoss d.o.o.

Slovakiet

- Danfoss Power Solutions a.s.
- Danfoss spol. s.r.o.

Slovenien

- Danfoss Trata d.o.o.

Spanien

- Danfoss S.A.
- Danfoss Power Solutions Telecontrol, S.L.U.
- Danfoss Power Solutions S.A.

Sverige

- Danfoss AB
- Danfoss Power Solutions AB
- EP Technology AB
- Ohmia Retail Sweden AB – 33,33% (associeret)

Storbritannien

- Artemis Intelligent Power Ltd. – 75%
- Conduit Ventures IIA – 18% (associeret)
- Danfoss Limited
- Danfoss Power Solutions Ltd.
- Danfoss Power Solutions II Ltd.
- Danfoss Scotland Limited
- Nanotron Technologies Limited – 12% (associeret)
- Senstronics Holding Ltd. – 50% (joint venture)
- Senstronics Limited

Tjekkiet

- Danfoss s.r.o.
- Danfoss Power Solutions II s.r.o.

Tyskland

- Danfoss Esslingen GmbH
- Danfoss GmbH
- Danfoss Power Solutions GmbH & Co. OHG
- Danfoss Power Solutions Holding GmbH
- Danfoss Power Solutions Informatic GmbH
- Danfoss Power Solutions Parchim GmbH
- Danfoss Power Solutions II GmbH
- Danfoss Sensors GmbH
- Danfoss Silicon Power GmbH
- Danfoss Werk Offenbach GmbH
- hp-TECHNIK GmbH Industripumpen, Förderaggregate und Anlagenbau – 20% (associeret)
- SMA Solar Technology AG – 20% (associeret)
- Sondex Deutschland GmbH

Ukraine

- Danfoss T.o.v.

Ungarn

- Danfoss Kft.

Østrig

- Danfoss Gesellschaft m.b.H.

Note 28

Koncernens selskabsoversigt

Afrika – Mellemøsten

Forenede Arabiske Emirater

- Danfoss FZCO – 95%
- Gulf Sondex FZCO

Sydafrika

- Danfoss (Pty) Ltd.
- Eaton Hydraulics (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

- Danfoss Inc.
- Aeroquip-Vickers Canada Company

USA

- Daikin-Sauer-Danfoss America LLC – 45%
- Danfoss LLC
- Danfoss Power Solutions Inc.
- Danfoss Power Solutions (US) Company
- Danfoss Power Solutions Work Function, LLC
- Danfoss Power Solutions II, LLC
- Danfoss Silicon Power LLC
- Hydro-Gear Inc. – 60%
- Hydro-Gear Limited Partnership – 60%
- Hydro-Gear of Indiana, LLC
- Nelumbo, Inc. – 8,76 (associeret)
- Sondex Equipment Holding Co., LLC
- Sondex Properties, Inc.
- White Hydraulics, Inc.

Latinamerika

Argentina

- Danfoss S.A.

Brasilien

- Danfoss do Brasil Indústria e Comércio Ltda.
- Danfoss Power Solutions Comércio e Indústria Ltda.
- Aeroquip do Brasil Ltda.

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.
- Danfoss Power Solutions IV S.A. de C.V.
- Eaton Controls, S. de R.L. de C.V.

Asien-Pacific

Australien

- Danfoss (Australia) Pty. Ltd.
- Danfoss Power Solutions Pty. Ltd.
- Danfoss Power Solutions II Pty. Ltd.
- Sondex Australia Pty. Ltd.
- Sondex Engineering Pty. Ltd.

Filippinerne

- Danfoss Philippines Inc.

Hong Kong

- Danfoss Industries Limited
- UQM Technologies Asia Ltd.
- Vickers Systems Limited

Indien

- Danfoss Fluid Power Pvt. Ltd.
- Danfoss Industries Pvt. Ltd.
- Danfoss Power Solutions India Pvt. Ltd.
- Danfoss Technologies Pvt. Ltd.
- Eaton Fluid Power Limited – 97.6%
- Sondex Heat Exchangers India Pvt. Ltd.

Indonesien

- PT Danfoss Indonesia

Iran

- Danfoss Pars Private Joint Stock Company – i likvidation

Japan

- Daikin-Sauer-Danfoss Ltd. – 45%
- Danfoss Power Solutions Ltd.
- Eaton Industries (Japan) Ltd.

Kina

- Danfoss (Anshan) Controls Co. Ltd.
- Danfoss (Tianjin) Limited
- 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 (Nanjing) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions Trading (Shanghai) Co., Ltd.
- Danfoss Power Solutions (Zhejiang) Co., Ltd.
- Danfoss Shanghai Hydrostatic Transmission Co. Ltd. – 60%
- Danfoss (Shanghai) Investment Co., Ltd.
- Danfoss (Tianjin) Fire Safety Co., Ltd.
- Eaton Fluid Power (Shanghai) Co., Ltd.
- Eaton Hydraulics (Ningbo) Co., Ltd.
- Eaton Hydraulics (Luzhou) Co., Ltd.
- Eaton Industrial Clutches and Brakes (Shanghai) Co., Ltd.
- 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.
- Sondex Heat Exchangers Malaysia 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.

Taiwan

- Danfoss Co. Ltd.

Thailand

- Danfoss (Thailand) Co. Ltd.



Moderfondens regnskab og noter

2021



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

Regulering af uddelingsramme

Rådighedskapital

Note	2020	2021
1	-32	-35
	-32	-35
2	120	34
2	-56	-197
	32	-198
	32	-198
	110	134
	-8	-5
	30	-10
	-100	-317
	32	-198

Balance

pr. 31. december

mio. kr.

Aktiver

Langfristede aktiver

Kapitalandele i dattervirksomheder

Værdipapirer

Andre langfristede aktiver

Langfristede aktiver i alt

Kortfristede aktiver

Tilgodehavender hos dattervirksomheder

Andre tilgodehavender

Tilgodehavender

Værdipapirer

Likvide beholdninger

Kortfristede aktiver i alt

Aktiver i alt

Note	2020	2021
3	3.936	4.083
3	680	195
	4.616	4.278
	4.616	4.278
	34	34
	11	9
	45	43
	71	83
	14	67
	130	193
	4.746	4.471

Passiver

Egenkapital i alt

Forpligtelser

Anden gæld

Langfristede forpligtelser

Anden gæld

Kortfristede forpligtelser i alt

Forpligtelser i alt

Passiver i alt

2020	2021
4.647	4.320
29	71
29	71
70	80
70	80
99	151
4.746	4.471

Pengestrømsopgørelse

1. januar til 31. december

mio. kr.

Note	2020	2021
	32	-198
4	-64	163
	-91	30
	22	1
	-1	-1
	1	1
Pengestrøm fra driftsaktivitet	-101	-4
	-1.439	-323
	1.579	484
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	140	161
	-101	-104
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet	-101	-104
Årets pengestrøm	-62	53
	76	14
Likvide beholdninger, ultimo	14	67

Resultat før skat

Regulering for ikke-kontante driftsposter

Ændring i driftskapital

Modtagne renter

Betalte renter

Modtaget udbytte

Pengestrøm fra driftsaktivitet

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 2020

Årets resultat

Totalindkomst i alt for perioden

Årets uddelinger

Årets tilbageførte uddelinger

Overført til uddelingsrammen

Øvrige transaktioner

Egenkapital 31. december 2020

Årets resultat

Totalindkomst i alt for perioden

Årets uddelinger

Årets tilbageførte uddelinger

Overført til uddelingsrammen

Øvrige transaktioner

Egenkapital 31. december 2021

	Grundkapital	Rådighedskapital	Uddelingsramme	Egenkapital I alt
	141	4.466	110	4.717
		32		32
		32		32
			-110	-110
			8	8
		-132	132	
		-132	30	-102
	141	4.366	140	4.647
		-198		-198
		-198		-198
			-134	-134
			5	5
		-119	119	
		-119	-10	-129
	141	4.049	130	4.320

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

	2020	2021
Gager og lønninger	25	27
	25	27
Gennemsnitligt antal medarbejdere	7	8
Antal medarbejdere ultimo året	8	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.

	2020	2021
Finansielle indtægter		
Udbytte fra andre værdipapirer	1	1
Renteindtægter fra dattervirksomheder	22	1
Gevinst på øvrige finansielle aktiver	5	12
Tilbageført nedskrivning af kapitalandele	92	20
Finansielle indtægter	120	34
Renter på finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris udgør	22	1
Finansielle omkostninger		
Renteomkostninger til kreditinstitutter mv.	-1	-1
Værdiregulering af kapitalandele og værdipapirer	-55	-196
Finansielle omkostninger	-56	-197
Renter på finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris udgør	-1	-1

Note 3 Kapitalandele og værdipapirer

mio. kr.

	2020			2021		
	Kapitalandele i dattervirksomheder	Værdipapirer	Total	Kapitalandele i dattervirksomheder	Værdipapirer	Total
Anskaffelsessum 1. januar	3.141	1.348	4.489	4.580	696	5.276
Tilgang	1.439		1.439	323		323
Afgang		-652	-652		-495	-495
Anskaffelsessum 31. december	4.580	696	5.276	4.903	201	5.104
Reguleringer 1. januar	-681	-18	-699	-644	-16	-660
Værdiregulering	-55	-10	-65	-196	-3	-199
Tilbageført nedskrivning	92		92	20		20
Afgang		12	12		13	13
Reguleringer 31. december	-644	-16	-660	-820	-6	-826
Regnskabsmæssig værdi 31. december	3.936	680	4.616	4.083	195	4.278

Der er ultimo 2021 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 2020.

Værdiregulering i 2021 af kapitalandele i dattervirksomheder vedrører BMC Hotel Holding A/S samt Alsik A/S og skyldes underskud i regnskabsåret.

Værdiregulering i 2020 af kapitalandele i dattervirksomheder vedrører Alsik A/S og skyldes underskud i regnskabsåret.

Tilbageført nedskrivning i 2021 og 2020 af kapitalandele i dattervirksomheder vedrører B&MC Holding, Nordborg A/S, der indenfor de seneste år har forbedret indtjeningen. 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.

	2020	2021
Finansielle indtægter	-120	-34
Finansielle omkostninger	56	197
Regulering for ikke-kontante driftsposter	-64	163

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 13 mio. kr. (2020: 525 mio.).

Virksomheder, hvori Jørgen M. Clausen har betydelige ejerinteresser, har solgt varer og tjenesteydelser for under 5 mio. kr. (2020: 5 mio.) til Koncernen. Alle transaktioner er foregået på markedsmæssige vilkår.

Bestyrelse og direktion

Direktion og bestyrelse har i året modtaget gager og honorarer for i alt 19 mio. kr. (2020: 24 mio.).

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

Herudover har virksomheder, hvori Peter M. 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 mellem Fonden og dattervirksomheder

	2020	2021
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 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 2021 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 2021 samt af resultatet af Koncernens og Moderfondens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2021.

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 6. april 2022

Direktion

Per Egebæk Have

Bestyrelse

Peter M. Clausen

Formand

Marianne Philip

Næstformand

Mads Clausen

Jens Martin Skibsted

Jens Peter Toft

Jens Bjerg Sørensen

Malene Rudebeck Olsen

Morten Hansen

Lars Guldborg

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 2021 samt af resultatet af Koncernens og Moderfondens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2021 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 2021 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 revisors 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 6. april 2022

PricewaterhouseCoopers

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
CVR-nr. 33 77 12 31

Mads Melgaard
statsautoriseret revisor
mne34354

Claus Lyngsø Sørensen
statsautoriseret revisor
mne34539

